

ส่วนที่ 2

วัตถุประสงค์ กรอบแนวคิด นิยาม และปัจจัยความสำเร็จในการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

2.1 วัตถุประสงค์หลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

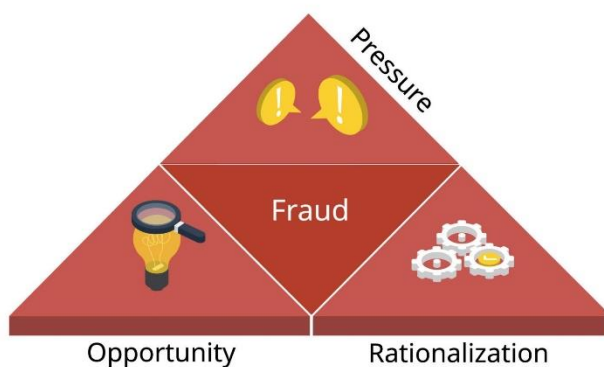
การบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk Management) มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นเครื่องมือเชิงรุกในการป้องกันปัญหาตั้งแต่ต้นทาง โดยมีเป้าหมายหลักดังนี้:

1. เพื่อคาดการณ์และป้องกัน: เพื่อระบุเหตุการณ์หรือกระบวนการทำงานที่มีความเสี่ยงต่อการทุจริต และกำหนดมาตรการควบคุมหรืออุดช่องโหว่ก่อนที่จะเกิดความเสียหาย
2. เพื่อสร้างมาตรฐานและวัฒนธรรมองค์กร: เพื่อเสริมสร้างความโปร่งใสและหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ในการปฏิบัติงาน สร้างความตระหนักรู้ให้บุคลากรทุกระดับ
3. เพื่อประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร: เพื่อให้มั่นใจว่าการใช้จ่ายงบประมาณและการใช้ทรัพยากรของรัฐเป็นไปอย่างคุ้มค่า ถูกต้องตามระเบียบ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน
4. เพื่อสร้างความเชื่อมั่น: เพื่อยกระดับความน่าเชื่อถือของหน่วยงานในสายตาของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.2 กรอบแนวคิด นิยามตามเกณฑ์ชี้วัดความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงานภาครัฐ

2.2.1 ทฤษฎีเกี่ยวกับสาเหตุการทุจริต

The Fraud Triangle Theory



ทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับและนำมาใช้เป็นสากลในการอธิบายสาเหตุของการทุจริต คือ **ทฤษฎีสามเหลี่ยมการทุจริต (Fraud Triangle Theory)** ของ Donald R. Cressey ซึ่งระบุว่าการทุจริตจะเกิดขึ้นเมื่อมีองค์ประกอบ 3 ประการร่วมกัน ได้แก่:

1. **แรงกดดัน/แรงจูงใจ (Pressure/Incentive):** ปัจจัยที่บีบบังคับหรือจูงใจให้บุคคลกระทำการทุจริต เช่น ปัญหาหนี้สินส่วนตัว เป้าหมายการทำงานที่สูงเกินจริง หรือความโลภ
2. **โอกาส (Opportunity):** ช่องโหว่ของระบบงานที่เอื้อให้เกิดการทุจริต เช่น การขาดระบบการควบคุมภายในที่ดี การรวมอำนาจไว้ที่บุคคลเดียว หรือความหละหลวมในการตรวจสอบ
3. **การหาเหตุผลเข้าข้างตนเอง (Rationalization):** กระบวนการทางความคิดที่ผู้กระทำความผิดใช้สร้างความชอบธรรมให้กับการทุจริตของตน เช่น "แค่ขอยืมใช้ก่อนเดี๋ยวเอามาคืน" หรือ "ใครๆ เขาก็ทำ

2.2.2 กรอบแนวคิด และนิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

1. กรอบแนวคิดการพัฒนาการประเมินเชิงคุณภาพการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตการประเมินเชิงคุณภาพมุ่งเน้นการยกระดับจากการมี "เอกสาร/แผน" ไปสู่ "การปฏิบัติที่เกิดผลสัมฤทธิ์จริง" โดยมีกรอบแนวคิดดังนี้:

- 1) การประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุม (Control Environment): ตรวจสอบว่ามาตรการที่มีอยู่สามารถลดความเสี่ยงได้จริงหรือไม่ (Effectiveness)
- 2) การบูรณาการกับกระบวนการทำงาน (Integration): การบริหารความเสี่ยงต้องไม่ใช่งานแยกส่วน แต่ต้องแฝงอยู่ในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงานปกติ โดยเฉพาะในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง การอนุมัติ/อนุญาต และการบริหารทรัพยากรบุคคล
- 3) การเฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง (Continuous Monitoring): ปรับเปลี่ยนการประเมินจากรอบปีเป็นระบบที่สามารถติดตามตัวชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicators: KRIs) ได้อย่างทันทั่วถึง

2. แนวคิดการเปิดเผยข้อมูลของรัฐ (Open Government Data) ความโปร่งใสถือเป็นเกราะป้องกันการทุจริตที่ดีที่สุด โดยมีหลักการสำคัญคือ:

- 1) เปิดเผยเป็นหลัก ปกปิดเป็นข้อยกเว้น (Open by Default): ข้อมูลการดำเนินงานของรัฐโดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณต้องเปิดเผยสู่สาธารณะโดยไม่ต้องร้องขอ
- 2) ข้อมูลที่เครื่องจักรสามารถอ่านได้ (Machine-Readable): ข้อมูลต้องอยู่ในรูปแบบที่นำไปวิเคราะห์ต่อได้ง่าย (เช่น CSV, Excel, API) เพื่อเอื้อให้ภาคประชาชนและภาคประชาสังคมสามารถร่วมตรวจสอบ (Social Audit) ได้
- 3) ความทันต่อเวลา (Timeliness): ข้อมูลต้องได้รับการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน เพื่อให้การตรวจสอบมีประสิทธิภาพ

2.3 นิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการนำไปปฏิบัติ จึงกำหนดนิยามที่สำคัญดังนี้:

- 1) การทุจริต (Corruption/Fraud): การใช้อำนาจหน้าที่ในทางที่ผิด หรือการหาประโยชน์โดยมิชอบด้วยกฎหมาย เพื่อตนเองหรือผู้อื่น รวมถึงการละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ที่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อรัฐ
- 2) ความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk): โอกาสหรือความน่าจะเป็นที่จะเกิดการกระทำทุจริตในกระบวนการทำงานใดๆ และผลกระทบ (ความเสียหาย) ที่จะตามมาหากเกิดการทุจริตนั้นขึ้น
- 3) การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management): กระบวนการที่เป็นระบบในการระบุ ประเมิน จัดการ ติดตาม และรายงานความเสี่ยง เพื่อลดโอกาสและผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite)
- 4) การควบคุมภายใน (Internal Control): กลไก ระเบียบ หรือวิธีการที่หน่วยงานกำหนดขึ้นและแทรกไว้ในกระบวนการทำงาน เพื่อป้องกันความผิดพลาดและอุดช่องโหว่ของการทุจริต
- 5) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders): บุคคล กลุ่มบุคคล หรือองค์กรที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานของหน่วยงาน ทั้งในทางบวกและทางลบ

2.4 ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต (Critical Success Factors)

การนำระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตไปปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์ จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยความสำเร็จดังต่อไปนี้:

1. **ความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง (Tone at the Top):** ผู้บริหารต้องแสดงเจตจำนงที่ชัดเจน เป็นแบบอย่างที่ดี (Lead by Example) และประกาศนโยบายไม่ทนต่อการทุจริต (Zero Tolerance) อย่างเป็นรูปธรรม
2. **การมีส่วนร่วมของบุคลากร (Employee Participation):** บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน (First Line of Defense) คือผู้ที่รู้ถึงช่องโหว่ของงานดีที่สุด จึงต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการระบุความเสี่ยงและเสนอมาตรการแก้ไข
3. **การสื่อสารและการสร้างความตระหนักรู้ (Communication & Awareness):** ต้องมีการฝึกอบรมให้ความรู้และสื่อสารนโยบายอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้าง "วัฒนธรรมองค์กรที่ต่อต้านการทุจริต"
4. **ระบบการรับเรื่องร้องเรียนที่ปลอดภัย (Effective Whistleblowing Mechanism):** มีช่องทางการแจ้งเบาะแสที่เป็นความลับ เข้าถึงง่าย และมีมาตรการคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแส (Whistleblower Protection) ที่รัดกุม ป้องกันการถูกกลั่นแกล้ง
5. **การติดตามและประเมินผลอย่างจริงจัง (Monitoring and Evaluation):** ต้องมีการสอบทานมาตรการควบคุมภายในโดยผู้ตรวจสอบอิสระ หรือหน่วยงานตรวจสอบภายใน เพื่อประเมินว่ามาตรการจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้ยังคงมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปหรือไม่

ส่วนที่ 3

การประเมินเชิงคุณภาพ “ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต” (Corruption Risk Management Systems: CRMS) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

การประเมินเชิงคุณภาพ “ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต” (Corruption Risk Management Systems : CRMS) เป็นระบบที่สำนักงาน ป.ป.ท. ได้ทำการพัฒนาขึ้น เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทาง ในการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต โดยได้ประยุกต์ใช้แนวความคิดการบริหารจัดการความเสี่ยงตามหลักสากล ซึ่งประกอบด้วยแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแนวของ Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO) ได้แก่ COSO 2013 Internal Control และ COSO 2017 Enterprise Risk Management integrating with Strategy and Performance รวมถึง ISO 37001 : 2016 Anti-bribery Management Systems นอกจากนี้ ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk Management Systems: CRMS) ยังมุ่งให้มีการดำเนินการตามแนวทางของวงจร PDCA (Plan-Do-Check-Act หรือ วางแผน - ปฏิบัติ - ตรวจสอบ - ปรับปรุง) เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.1 กรอบแนวทางการประเมินเชิงคุณภาพระบบการจัดการความเสี่ยงการทุจริต

การจัดทำเกณฑ์การประเมินเชิงคุณภาพระบบการจัดการความเสี่ยงการทุจริต ได้นำแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการทุจริตมาเป็นกรอบในการจัดทำเกณฑ์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1.1 หลักการที่สำคัญ (Key Principle) ของการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประกอบด้วย 5 หลักการ ดังนี้

หลักการที่ 1 เน้นความเสี่ยงการทุจริตหลัก : การประเมินความเสี่ยงการทุจริตจะประเมินเฉพาะความเสี่ยงการทุจริตที่เป็นภารกิจหลักของหน่วยงาน

หลักการที่ 2 การคาดการณ์ในอนาคต : การประเมินความเสี่ยงการทุจริตเป็นการคาดการณ์ในอนาคต ไม่ใช่เป็นการประเมินสิ่งที่ปัญหาในปัจจุบัน

หลักการที่ 3 ใช้ดุลพินิจอย่างสมเหตุสมผล : การประเมินความเสี่ยงการทุจริตเป็นการใช้ดุลพินิจของผู้ประเมิน ดังนั้น ในการใช้ดุลพินิจควรมีหลักการ มีเหตุผล น่าเชื่อถือ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ ที่ถูกต้องและเหมาะสม

หลักการที่ 4 เข้าใจปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงการทุจริต : ผู้ประเมินต้องมีความเข้าใจกระบวนการ/ โครงการ/ งาน ที่จะทำการประเมินความเสี่ยง (End To End Process) ตลอดจนกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และมีความรู้เรื่องความเสี่ยงการทุจริต รวมถึงโอกาสการเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงที่อาจเกิดขึ้นได้ หากไม่มี มาตรการจัดการความเสี่ยง

หลักการที่ 5 เป็นกระบวนการที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง : การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ต้องกระทำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

ทำงาน ถือเป็นช่องทาง ที่เอื้อให้แก่คนที่มองเห็นช่องว่างนี้ในการฉวยโอกาสกระทำการทุจริต และ 3) การหาเหตุผลเข้าข้างตนเอง (Rationalization) เป็นการหาเหตุผลการทุจริตให้แก่ตนเองว่าสิ่งที่ทำนั้นไม่ใช่เรื่องที่ไม่ดี สามารถทำการทุจริตได้ เนื่องจากมีตัวอย่างการทุจริตในองค์กรให้เห็นเป็นตัวอย่าง (Mohotige, G. et al., 2018)

1.2.2 ทฤษฎีของ Robert Klitgaard. Prof. Robert Klitgaard เป็นศาสตราจารย์ทางด้าน เศรษฐศาสตร์ จากมหาวิทยาลัย Claremont Graduate University ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้เสนอกรอบแนวคิดเกี่ยวกับปัญหาการทุจริต ในรูปแบบของสมการ เรียกว่า “สมการคอร์รัปชัน” ซึ่งสามารถแปลเป็นสมการได้ดังนี้

การทุจริต = การผูกขาด + ดุลพินิจ - กลไกความรับผิดชอบ.

Corruption = Monopoly + Discretion - Accountability

จากสมการดังกล่าว แสดงให้เห็นว่าปัญหาทุจริตคอร์รัปชันจะเพิ่มขึ้น หากระบบเศรษฐกิจมีการผูกขาดกับการใช้ดุลพินิจสูงเกินไป ในทางตรงกันข้ามหากกลไกความรับผิดชอบมากขึ้นโอกาสที่คอร์รัปชันจะลดลง ก็จะมีมากขึ้น ด้วยเหตุนี้ กลไกความรับผิดชอบ (Accountability) จึงมีความสำคัญมากในการป้องกันการทุจริต เพราะเป็นสิ่งที่จะช่วยบรรเทาผลของการผูกขาด (Monopoly) และอำนาจในการตัดสินใจ (Discretion) ไม่ให้มีมาก จนทำให้เกิดการทุจริต (Budiaty, 2020) ดังนั้น สมการคอร์รัปชันจึงเป็นอีกหนึ่งแนวทางในการแก้ไขปัญหา การทุจริตคอร์รัปชัน โดยการลดอำนาจผูกขาด ลดการใช้ดุลพินิจ แต่ส่งเสริมให้เกิดการเพิ่มความรับผิดชอบ และความโปร่งใส

การสร้างความโปร่งใสในการดำเนินงานภาครัฐ มีความสัมพันธ์กับแนวทางการแก้ไขปัญหา การทุจริตด้วยปัจจัยที่เป็นสาเหตุการทุจริตทั้ง 3 ด้าน ซึ่งสมการการทุจริตดังกล่าวแสดงถึงสาเหตุการทุจริตที่เกิดจากอำนาจผูกขาด (Monopoly) ที่สัมพันธ์กับแรงจูงใจ (Incentive) ซึ่งเป็นปัจจัยสภาพแวดล้อมจากการได้ อำนาจอิทธิพล หรือตำแหน่งหน้าที่ราชการในการดำเนินงาน ประกอบกับองค์ประกอบด้านดุลพินิจ (Discretion) ที่สัมพันธ์กับตัวผู้กระทำการทุจริตด้านทัศนคติและเหตุผล (Attitude/ Rationalization) จาก ความโลภ และขาดคุณธรรมจริยธรรม และองค์ประกอบด้านการขาดความรับผิดชอบ (Accountability) ที่เป็นปัจจัย สภาพแวดล้อมภายนอกอันเกิดจากความอ่อนแอของระบบการบริหารที่ขาดระบบการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ และการบังคับใช้กฎหมายอย่างจริงจัง ซึ่งสัมพันธ์กับสาเหตุด้านโอกาส (Opportunity) ในการกระทำการทุจริต (ชินกมล มีศิลป์, 2560)

1.3 ประเภทของการทุจริต

Myint.(2000).ให้ความหมายการทุจริตว่า.หมายถึง.การที่เจ้าหน้าที่ของรัฐแสวงหา ผลประโยชน์ส่วนตัว.ทั้งที่กระทำโดยตัวผู้ทุจริตเอง

1.4 มาตรฐาน ISO 37001 : Anti-Bribery Management Systems ISO 37001 พัฒนาขึ้นโดยองค์การระหว่างประเทศว่าด้วยมาตรฐานสากล (International Organization for Standardization, ISO) มาตรฐาน ISO 37001 เป็นระบบการจัดการต่อต้านการให้และ รับสินบนที่ถูกออกแบบมาเพื่อยกระดับให้องค์กรสามารถสร้างระบบการจัดการ และปรับปรุงแผนการปฏิบัติตาม การต่อต้านการให้และรับสินบนได้ตลอดจนกำหนดมาตรการต่าง ๆ ที่องค์กรต้องดำเนินการ ซึ่งระบบดังกล่าว เป็นแนวทางปฏิบัติที่ดีในการต่อต้านการติดสินบนที่เป็นที่ยอมรับทั่วโลก โดยนำระบบการจัดการต่อต้านการให้และ รับสินบน ISO 37001 : 2016 มาประยุกต์ใช้ 7 ด้านดังนี้

- 1) ด้านบริบทองค์กร
- 2) ด้านความเป็นผู้นำการป้องกันการติดสินบน
- 3) ด้านการวางแผนการป้องกันการติดสินบน
- 4) ด้านการสนับสนุนทรัพยากรการป้องกันการติดสินบน
- 5) ด้านการดำเนินงานการป้องกันการติดสินบน
- 6) ด้านการประเมินสมรรถนะการป้องกันการติดสินบน
- 7) ด้านการปรับปรุงและประเมินการปฏิบัติตามคู่มือการป้องกันการติดสินบน (สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม, 2563)

3.2 นิยามหรือความหมายที่เกี่ยวข้อง

2.1 ความเสี่ยงการทุจริต หมายถึง เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในการกระทำการทุจริต (Corruption Risk) จากการพิจารณาอนุมัติอนุญาตและการให้บริการประชาชน การให้อำนาจและตำแหน่ง หน้าที่ การใช้จ่ายงบประมาณในการดำเนินโครงการต่าง ๆ และการบริหารงบประมาณ ทั้งนี้ ให้รวมถึงความเสี่ยง การทุจริตจากการยกยอกเงินหรือทรัพย์สิน การเงิน การบัญชีที่เป็นเท็จ (Fraud Risk) ซึ่งมักเกิดจากการกระทำ ของบุคคลเพียงลำพัง เนื่องจากระบบการควบคุมภายในอ่อนแอ

2.2 สินบน (Bribery) หมายถึง การเสนอ การสัญญา การให้ การรับ การเรียกร้องผลประโยชน์ ที่ไม่สมควร ไม่ว่าจะมียุทธค่าเท่าใด (ผลประโยชน์นั้นเป็นได้ทั้งในรูปตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน) ทั้งทางตรงและทางอ้อม และไม่ว่าจะเป็นสถานที่ใด ๆ ก็ตาม โดยเป็นการฝ่าฝืนกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นการโน้มน้าวหรือตอบแทนให้บุคคลกระทำหรือละเว้นการกระทำอันเกี่ยวข้องกับการดำเนินการตามหน้าที่ของบุคคลนั้น ดังนั้น การให้หรือรับของขวัญ รวมถึงผลประโยชน์อื่นใด เช่น การจัดเลี้ยง การอุปการะ ค่าเดินทาง และที่พัก อาจถูกพิจารณาว่าเป็นสินบนได้

2.3 รูปแบบของสินบน หมายถึง ผลประโยชน์ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น

2.3.1 สินบน (Bribery) : ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดที่เสนอว่าจะให้ สัญญาว่าจะให้ มอบให้ การยอมรับ การให้ หรือการร้องขอสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อันส่งผลต่อการตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่งในลักษณะจงใจให้กระทำการหรือไม่กระทำการที่ขัดต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ

2.3.2 ค่า

2.3.4 สิ้นน้ำใจ : ความเอื้อเฟื้อเป็นผลที่เกิดขึ้นจากการมีน้ำใจ ความมีมิตรไมตรี การดูแลกัน และกัน เป็นต้น โดยอาจหวังการเอาประโยชน์จากการใช้อำนาจรัฐของผู้รับในอนาคต

2.3.5 ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ : ค่าใช้จ่ายที่เป็นค่าสิ่งของใด ๆ ที่มีค่าทางการเงิน รวมถึงสิ่งใช้แทนเงินสด และสิ่งที่สามารถแลกเปลี่ยนเป็นสินค้าหรือบริการได้

3.3 นิยามประเภทของความเสี่ยงการทุจริต

ประเภทของความเสี่ยงการทุจริต (Types of corruption risks) ในการประเมินเชิงคุณภาพ “ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต” (Corruption Risk Management Systems: CRMS) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ประกอบด้วย 3 ด้าน ดังนี้

ตารางที่ 1 นิยามประเภทของความเสี่ยงการทุจริต

ด้านที่	ประเภท	นิยาม
ด้านที่ ๑	การอนุมัติ อนุญาต	การให้บริการด้านการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘ หรือตามระเบียบ/ข้อบังคับของหน่วยงาน
ด้านที่ ๒	การใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่	อำนาจที่ได้มาจากการดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง หรือจากการปฏิบัติหน้าที่โดยกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่มีการปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติในทางมิชอบ
ด้านที่ ๓	การใช้จ่ายงบประมาณ	โครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณในปีที่ทำการประเมินของทุกประเภทงบประมาณ ได้แก่ งบดำเนินงาน งบลงทุน งบรายจ่ายอื่น งบเงินอุดหนุนหรือเงินที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่นงบกลาง เงินนอกงบประมาณ และโครงการที่จ่ายขาดจากเงินสะสมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ฯลฯ หมายเหตุ : ๑. หน่วยงานไม่สามารถใช้โครงการที่หน่วยงานได้รับการจัดสรรงบประมาณรายการในงบลงทุน วงเงินตั้งแต่ ๕๐๐ ล้านบาทขึ้นไปที่มีการจัดซื้อจัดจ้าง มาทำการประเมินความเสี่ยงด้านการใช้จ่ายงบประมาณได้ ๒. ในกรณีที่โครงการเป็นโครงการผูกพันหลายปี หน่วยงานต้องคัดเลือกขั้นตอนที่มีประเด็นความเสี่ยงการทุจริตตั้งแต่ระดับต่ำ ปานกลาง สูง สูงมาก มากำหนดมาตรการและดำเนินการได้ภายในปีงบประมาณนั้น ๆ

การประเมินเชิงคุณภาพ “ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต” (Corruption Risk Management Systems: CRMS) ตามนิยามประเภทของความเสี่ยงการทุจริตข้างต้น มีแนวทางดำเนินการดังนี้

3.3.1 การอนุมัติ อนุญาต

การให้บริการด้านการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558 หรือตามระเบียบ/ข้อบังคับของหน่วยงาน เริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์ บริบทองค์กร

เรื่องที่กล่าวมาข้างต้น หน่วยงานอาจต้องจัดการประชุมรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งเป็นบุคคลภายนอก เพื่อวิเคราะห์ ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการให้บริการดังกล่าว และนำข้อมูลที่ได้จากการประชุมมาจัดทำเกณฑ์การประเมิน ความเสี่ยงการทุจริต อันประกอบไปด้วย โอกาสเกิด (Likelihood) และ ผลกระทบ (Impact) ที่จะเกิดขึ้น ในแต่ละขั้นตอนของการให้บริการ

3.3.2 การใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

เป็นการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านการใช้อำนาจที่ได้มาจากการดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง โดยกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่มีการปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติในทางมิชอบ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องของ การบังคับใช้กฎหมาย เริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์บริบทของครุว่ามีความอำนาจหน้าที่อย่างไร โดยนำเสนอสถิติของการร้องเรียนการทุจริตในรอบปีที่ผ่านมา หลังจากนั้นจึงเลือกภารกิจที่จะทำการประเมินความเสี่ยง

3.3.3 การใช้จ่ายงบประมาณ

การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านการใช้จ่ายงบประมาณ เป็นเรื่องของการดำเนินการโครงการที่ได้รับ การจัดสรรงบประมาณในปีทำการประเมินของทุกประเภทงบประมาณ ได้แก่ งบดำเนินงาน งบลงทุน งบรายจ่ายอื่น งบเงินอุดหนุนหรือเงินที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น งบกลาง เงินนอกงบประมาณ และโครงการที่จ่ายขาดจากเงินสะสมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ฯลฯ โดยหน่วยงานจะต้องชี้แจงว่า กระบวนการ หรือโครงการนี้ดำเนินการมาจากงบประมาณใด เป็นโครงการจัดซื้อจัดจ้าง หรือโครงการที่มีทั้งการจัดซื้อจัดจ้าง และดำเนินการโดยหน่วยงานเอง การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านการใช้จ่ายงบประมาณ นอกจากหน่วยงานจะเริ่มจากการวิเคราะห์ บริบทองค์กรแล้ว จะต้องวิเคราะห์ต่อว่าในรอบปีที่ผ่านมาเคยถูกสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินทักท้วงเรื่อง เกี่ยวกับการใช้จ่ายเงินงบประมาณหรือไม่ หรือหน่วยงานถูกร้องเรียนเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างหรือไม่ โดยหน่วยงานต้องทบทวนประเด็นดังกล่าวหรืออาจศึกษาเพิ่มเติมเพื่อนำมาเป็นฐานข้อมูลเบื้องต้น โดยพิจารณา เริ่มต้นตั้งแต่ขั้นตอนว่าโครงการของหน่วยงานมีขั้นตอนในการดำเนินการอย่างไร แล้วจึงวิเคราะห์แต่ละขั้นตอน ว่าอาจจะมีโอกาสเกิดความเสี่ยงการทุจริตในขั้นตอนใดบ้าง ซึ่งทุกกระบวนการจะต้องมีการประเมินความเสี่ยงที่มุ่งไปสู่การมีโอกาสในการทุจริตตั้งแต่เริ่มต้น จนถึงสิ้นสุดกระบวนการในทุกขั้นตอนที่ดำเนินการตามกระบวนการตามโครงการที่เลือกมาทำการประเมิน ความเสี่ยง หลังจากนั้นจะนำมาสู่การจัดทำแผน และเมื่อทำแผนเสร็จเรียบร้อยแล้วจะเป็นการรายงานผลการดำเนินการตามแผน โดยต้องมีการจัดทำรายงานต่อการประชุมระดับบริหารขององค์กรเพื่อเป็นการสื่อสารให้ทุก คนในองค์กรรับรู้โดยทั่วกัน

3.4 ระเบียบวิธีการประเมิน

ประเภทของความเสี่ยงการทุจริตทั้ง 3 ด้าน ประกอบด้วยตัวชี้วัดการประเมิน 2 ตัวชี้วัดดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2 ตัวชี้วัดการประเมินเชิงคุณภาพ “ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต”

ตัวชี้วัด	คะแนน</
-----------	---------

ตัวชี้วัด/ตัวชี้วัดย่อย	น้ำหนัก/ คะแนน	จำนวน ข้อคำถาม	คะแนนเต็ม รายชื่อ
๑. แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	๖๐	-	-
๑.๑ การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต (Risk criteria)	๕	ข้อ ๓	๕
๑.๒ การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต (Risk identification)	๒๕	ข้อ ๓	๓๕
		ข้อ ๒	๕
		ข้อ ๓	๕
๑.๓ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	๒๕	ข้อ ๓	๓๕
		ข้อ ๒	๓๐
๑.๔ การรับรองแผนและการเปิดเผยข้อมูล	๕	ข้อ ๓	๕
๒. ผลการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	๔๐	-	-
๒.๑ ผลการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	๓๐	ข้อ ๓	๓๐
๒.๒ การรายงานผลและการเปิดเผยข้อมูล	๑๐	ข้อ ๓	๑๐
รวม	๑๐๐	๙	๑๐๐

3.5 ระดับผลการประเมิน

ผลการประเมินเชิงคุณภาพ “ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต” (Corruption Risk Management Systems: CRMS) แบ่งเป็นระดับต่าง ๆ ดังนี้

ตารางที่ 5 ระดับผลการประเมินเชิงคุณภาพ “ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต”

ระดับ	คะแนน
Excellent : E (ดีเยี่ยม)	ตั้งแต่ ๘๐ คะแนนขึ้นไป
Good : G (ดี)	ระหว่าง ๗๐ – ๗๙ คะแนน
Pass : P (ผ่าน)	ระหว่าง ๖๐ – ๖๙ คะแนน
Upgrade : U (ปรับปรุง)	ต่ำกว่า ๖๐ คะแนน

3.6 ตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมิน

เกณฑ์การประเมินเชิงคุณภาพ “ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต” (Corruption Risk Management Systems: CRMS) ประกอบด้วยตัวชี้วัด 2 ตัวชี้วัด และตัวชี้วัดย่อย 6 ตัวชี้วัด ดังนี้

ตัวชี้วัดที่ 1 แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ประกอบด้วย 4 ตัวชี้วัดย่อย

ตัวชี้วัดที่ 2 ผลการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ประกอบด้วย 2 ตัวชี้วัดย่อย

ตารางที่ 6 ตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินเชิงคุณภาพ “ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต” (Corruption Risk Management Systems: CRMS)

ตัวชี้วัดที่ ๑ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ประกอบด้วย ๔ ตัวชี้วัดย่อย (๖๐ คะแนน)
ตัวชี้วัดย่อยที่ ๑.๑ การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต (Risk criteria) (๕ คะแนน)
การจัดทำเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ต้องมีข้อมูล โอกาสเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) โดยจะต้องกำหนดผลกระทบที่เกี่ยวกับการเงินหรือไม่ใช่ทางการเงิน โดยมีการกำหนดเกณฑ์ประเมินความเสี่ยงให้ครบทั้ง ๕ ระดับอย่างชัดเจน การให้คะแนน - ไม่มีเกณฑ์การประเมิน หรือมีเกณฑ์การประเมินไม่ครบ ๕ ระดับ = ๐ คะแนน - มีเกณฑ์การประเมินครบ ๕ ระดับ = ๕ คะแนน
ตัวชี้วัดย่อยที่ ๑.๒ การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต (Risk identification) (๒๕ คะแนน)
๓) การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตต้องมีความชัดเจน โดยต้องทำการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตในขั้นตอนของกระบวนการ/ โครงการ ที่อาจจะมีการทุจริตเกิดขึ้น การกำหนดประเด็นความเสี่ยงการทุจริตเป็นหัวใจสำคัญที่ต้อง Point Focus ถึงเหตุการณ์ที่คาดการณ์หรือพยากรณ์ในอนาคตว่าอาจจะเกิดการทุจริตขึ้นหากไม่มีมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตจึงต้องกำหนดให้ชัดเจนว่าบุคคลใด กระทำการสิ่งใดมีพฤติกรรมอย่างไร มีวัตถุประสงค์เพื่ออะไร เป็นต้น เพื่อจะนำไปสู่การกำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่สามารถลดโอกาสหรือลดความเสี่ยงได้อย่างตรงจุด นอกจากนี้ การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตที่อาจเกิดขึ้นจะต้องระบุเฉพาะประเด็นที่เป็นความเสี่ยงการทุจริตอย่างแท้จริงเท่านั้น ไม่มีการนำปัญหาหรือข้อจำกัดต่าง ๆ ของหน่วยงานที่ทราบอยู่แล้วมาเป็นความเสี่ยง เช่น บุคลากรไม่เพียงพอ การขาดงบประมาณ การขาดความรู้ความเข้าใจ การขาดจิตสำนึก การมีระเบียบกฎหมายจำนวนมาก เป็นต้น การให้คะแนน - มีการระบุประเด็นความเสี่ยงไม่ชัดเจน หรือมีการนำปัญหาหรือข้อจำกัดมาระบุเป็นประเด็นความเสี่ยงการทุจริตทั้งหมด = ๐ คะแนน - มีการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตชัดเจนในสัดส่วนที่เท่ากันหรือน้อยกว่าปัญหาหรือข้อจำกัด = ๕ คะแนน - มีการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตชัดเจนในสัดส่วนที่มากกว่าปัญหาหรือข้อจำกัด = ๓๐ คะแนน - มีการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตทั้งหมดอย่างชัดเจน = ๓๕ คะแนน

ตัวชี้วัดที่ ๑ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ประกอบด้วย ๔ ตัวชี้วัดย่อย (๖๐ คะแนน)
๒) การจัดระดับความเสี่ยงการทุจริตตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต โดยระบุคะแนนรวมและระดับของความเสี่ยงการทุจริต (ต่ำ/ ปานกลาง/ สูง/ สูงมาก) และระบุสีตามระดับความเสี่ยงการทุจริต (เขียว/ เหลือง/ ส้ม/ แดง) หมายเหตุ : หากผลการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในขั้นตอนใดที่เป็นความเสี่ยงระดับต่ำหรือสีเขียว ต้องระบุเหตุผลประกอบว่าหน่วยงานมีมาตรการหรือแนวทางการจัดการความเสี่ยงการทุจริตของกระบวนการ/โครงการ ที่เคยกำหนดไว้เดิมอย่างไร การให้คะแนน - มีผลการประเมินความเสี่ยงระดับต่ำทั้งหมด = ๐ คะแนน - มีผลการประเมินความเสี่ยงอยู่ระหว่าง ระดับปานกลาง ถึง สูงมาก หรือระดับใดระดับหนึ่ง แต่ต้องไม่ใช่ความเสี่ยงระดับต่ำเท่านั้น = ๕ คะแนน
๓) มีการประเมินความเสี่ยงการทุจริตที่มุ่งเน้นการรับสินบน Bribery Risk หรือการรับของขวัญ Gift จากการปฏิบัติหน้าที่ หรือผลประโยชน์ในรูปแบบต่าง ๆ ที่สามารถคำนวณมูลค่าได้ โดยหน่วยงานต้องระบุให้ชัดเจนว่าเป็นความเสี่ยงของสินบนประเภทใด เช่น เงินใต้โต๊ะ ค่าอำนวยความสะดวก ของขวัญ การเลี้ยงรับรอง เป็นต้น เพื่อนำไปสู่การกำหนดมาตรการป้องกันที่นอกเหนือจากนโยบายด้านการไม่รับสินบนหรือการไม่รับของขวัญจากการปฏิบัติหน้าที่ในภาพรวมขององค์กร ซึ่งเป็นนโยบายที่ไม่ได้ระบุเฉพาะเจาะจงว่าเป็นการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ในกระบวนการ/โครงการใด ดังนั้น เพื่อเป็นการป้องกันและลดโอกาสเกิดการรับสินบนได้แบบตรงจุดและตรงประเด็น จึงต้องมีการกำหนดมาตรการที่เป็นการเฉพาะ การให้คะแนน - ไม่มีการประเมินความเสี่ยงการรับสินบน = ๐ คะแนน - มีการประเมินความเสี่ยงการรับสินบน = ๕ คะแนน
ตัวชี้วัดย่อยที่ ๑.๓ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต (๒๕ คะแนน)
๑) มีมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับประเด็นความเสี่ยงที่ได้จากการประเมิน โดยมาตรการหรือแนวทางดังกล่าวต้องไม่ใช่การอบรมให้ความรู้ การปลูกจิตสำนึก หรือการประกาศนโยบายไม่รับของขวัญจากการปฏิบัติหน้าที่ในภาพรวมของหน่วยงาน การให้คะแนน - ไม่มีความสอดคล้องกับประเด็นความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินทั้งหมด = ๐ คะแนน - มีความสอดคล้องน้อยกว่าหรือเท่ากับกึ่งหนึ่งของประเด็นความเสี่ยงที่ได้จากการประเมิน = ๕ คะแนน - มีความสอดคล้องมากกว่ากึ่งหนึ่งของประเด็นความเสี่ยงที่ได้จากการประเมิน = ๑๐ คะแนน - มีความสอดคล้องกับประเด็นความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินทั้งหมด = ๑๕ คะแนน

ตัวชี้วัดที่ ๑ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ประกอบด้วย ๔ ตัวชี้วัดย่อย (๖๐ คะแนน)

๒) มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่กำหนดไว้ในแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ต้องเป็น มาตรการที่เป็นผลมาจากการประเมินความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินของปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ดังนั้น หากเป็นมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตเดิมที่หน่วยงานได้ดำเนินการอยู่แล้ว และ ประสงค์จะนำมาเป็นมาตรการของปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ต้องแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าเป็น มาตรการที่จัดทำเพิ่มเติมจากมาตรการเดิมอย่างไร

การให้คะแนน

- เป็นมาตรการที่ดำเนินการก่อนปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ แต่มีการเพิ่มเติมมาตรการสำหรับการ ดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ด้วย รวมทุกประเด็นความเสี่ยง น้อยกว่า ๓ มาตรการ = ๐ คะแนน
- เป็นมาตรการที่ดำเนินการก่อนปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ แต่มีการเพิ่มเติมมาตรการสำหรับการ ดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ด้วย รวมทุกประเด็นความเสี่ยง อย่างน้อย ๓ มาตรการ = ๕ คะแนน
- เป็นมาตรการที่ดำเนินการก่อนปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ แต่มีการเพิ่มเติมมาตรการสำหรับการ ดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ด้วย รวมทุกประเด็นความเสี่ยง อย่างน้อย ๕ มาตรการ = ๓๐ คะแนน

ตัวชี้วัดย่อยที่ ๑.๔ การรับรองแผนและการเปิดเผยข้อมูล (๕ คะแนน)

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ต้องได้รับความเห็นชอบหรือได้รับ อนุมัติจากผู้บริหารของหน่วยงาน มีการนำเสนอต่อการประชุมระดับบริหารของหน่วยงานเพื่อรับทราบ และนำ เผยแพร่บนเว็บไซต์ของหน่วยงาน

การให้คะแนน

- ไม่มีการรับรองแผน = ๐ คะแนน
- ดำเนินการในทุกด้านต่อไปนี้ได้อย่างครบถ้วน ๑) ได้รับความเห็นชอบหรือได้รับอนุมัติจากผู้บริหารของ หน่วยงาน ๒) มีการนำเสนอต่อการประชุมระดับบริหารของหน่วยงานเพื่อรับทราบ และ ๓) นำเผยแพร่บน เว็บไซต์ของหน่วยงาน = ๕ คะแนน

ตัวชี้วัดที่ ๒ ผลการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต (๔๐ คะแนน)
ตัวชี้วัดย่อยที่ ๒.๑ ผลการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต (๓๐ คะแนน)

การดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตต้องเป็นการดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ เท่านั้น โดยหน่วยงานจะต้องรายงานผลการดำเนินการวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างแผนการดำเนินงานและผลการ ดำเนินงานตามแผนว่ามีส่วนใดที่อยู่ระหว่างดำเนินการ หรือดำเนินการเสร็จแล้ว พร้อมทั้งจัดทำผลการ ดำเนินการตามแผนในรูปแบบอินโฟกราฟิกส์สำหรับเผยแพร่ต่อสาธารณะผ่านเว็บไซต์ของหน่วยงานด้วย

การให้คะแนน

- ไม่มีรายงานผลการดำเนินงาน = ๐ คะแนน
- มีรายงานผลการดำเนินงานที่มีการวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างแผนและผล น้อยกว่า ๓ มาตรการ = ๑๐ คะแนน
- มีรายงานผลการดำเนินงานที่มีการวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างแผนและผล อย่างน้อย ๓ มาตรการ = ๒๐ คะแนน
- มี ๑) รายงานผลการดำเนินงานที่มีการวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างแผนและผล อย่างน้อย ๓ มาตรการ และ ๒) มีการจัดทำอินโฟกราฟิกส์ = ๓๐ คะแนน

ตัวชี้วัดที่ ๒ ผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต (๕๐ คะแนน)
ตัวชี้วัดย่อยที่ ๒.๒ การรายงานผลและการเปิดเผย (๑๐ คะแนน)
รายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ต้องมีการเสนอรายงานต่อผู้บริหารของหน่วยงาน มีการนำเสนอต่อการประชุมระดับบริหารของหน่วยงานเพื่อรับทราบ และนำเผยแพร่บนเว็บไซต์ของหน่วยงาน
การให้คะแนน - ไม่มีการเสนอรายงานต่อผู้บริหารของหน่วยงาน = ๐ คะแนน - มีการเสนอรายงานต่อผู้บริหารของหน่วยงาน และนำเผยแพร่บนเว็บไซต์ของหน่วยงาน = ๕ คะแนน - ดำเนินการในทุกด้านต่อไปนี้ได้อย่างครบถ้วน ๑) มีการเสนอรายงานต่อผู้บริหารของหน่วยงาน ๒) นำเผยแพร่บนเว็บไซต์ของหน่วยงาน และ ๓) มีการนำเสนอต่อการประชุมระดับบริหารของหน่วยงานเพื่อรับทราบ = ๑๐ คะแนน

ส่วนที่ 4

กลไกและแนวทางการขับเคลื่อนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

4.1 กลไกในการขับเคลื่อนการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงานภาครัฐ

ส่วนที่ 1: กลไกและแนวทางการขับเคลื่อน (Driving Mechanisms)

กลไกการขับเคลื่อนที่มีประสิทธิภาพต้องบูรณาการเข้ากับกระบวนการทำงานปกติ โดยเฉพาะในขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการและการบริหารงบประมาณรายจ่าย

1. การกำหนดนโยบายและส่งมอบจากระดับบริหาร (Tone at the Top)

- ผู้บริหารประกาศนโยบายที่ชัดเจน เช่น นโยบายไม่รับของขวัญ (No Gift Policy) และนโยบายการป้องกันการทุจริต
- ถ่ายทอดนโยบายลงสู่ระดับส่วนราชการ/กอง/วิทยาเขต เพื่อให้คณะทำงานที่รับผิดชอบด้านยุทธศาสตร์และบุคคลนำไปกำหนดเป็นตัวชี้วัด (KPIs) ของหน่วยงาน

2. การบูรณาการเข้ากับกระบวนการจัดทำแผนและงบประมาณ

- กำหนดให้ "การบริหารความเสี่ยงการทุจริต" เป็นหนึ่งในหัวข้อบังคับในการจัดทำโครงการที่ของบประมาณประจำปี พ.ศ. 2569
- โครงการที่ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย หรือโครงการที่ตอบสนองเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) จะต้องมีกระบวนการระบุจุดเสี่ยงและมาตรการป้องกันไว้ในแบบเสนอโครงการล่วงหน้า

3. การสร้างกลไกการตรวจสอบข้ามสายงาน (Cross-checking Mechanism)

- แยกอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจนระหว่างผู้จัดทำแผน ผู้ขออนุมัติเบิกจ่ายงบประมาณ และผู้ตรวจสอบการใช้งบประมาณ เพื่อลด "โอกาส" (Opportunity) ตามทฤษฎีสามเหลี่ยมการทุจริต

4. การสื่อสารและสร้างความตระหนักรู้

- เผยแพร่คู่มือ แนวทางปฏิบัติ และจัดอบรมให้บุคลากรเข้าใจถึงรูปแบบการทุจริตที่อาจเกิดขึ้นในงานของตนเอง (เช่น การเบิกจ่ายพัสดุ การใช้รถส่วนกลาง การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทาง)



4.2 แนวทางการขับเคลื่อนการดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงานภาครัฐ

แนวทางการดำเนินการ

สำนักงาน ป.ป.ท. กำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยงการทุจริตใน 3 ด้าน

- 1) ด้านการพิจารณาอนุมัติอนุญาตของทางราชการ
- 2) ด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
- 3) ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ

โดยหน่วยงานจะต้องทำการคัดเลือกกระบวนการ หรือโครงการมาทำการประเมินความเสี่ยง การทุจริตส่ง สำนักงาน ป.ป.ท. เพียง 1 กระบวนการ หรือโครงการเท่านั้น ทั้งนี้ หน่วยงานสามารถเปลี่ยนการประเมินความเสี่ยงการทุจริตเป็นด้านอื่นได้ หากหน่วยงานพิจารณาแล้วเห็นว่าอาจจะมีความเสี่ยงที่จะเกิดการทุจริตมากกว่าด้านที่สำนักงาน ป.ป.ท. กำหนด

หน่วยงานที่ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตด้านที่ 3 การใช้จ่ายงบประมาณ ให้ประเมินความเสี่ยงการทุจริตโครงการจัดซื้อจัดจ้างงบประมาณปี พ.ศ. 2569 ที่มีวงเงินสูงสุด จำนวน 1 โครงการ หรือประเมินความเสี่ยงการทุจริตของโครงการที่มีงบประมาณรองลงมาก็ได้ หากเห็นว่าโครงการดังกล่าว มีความเสี่ยงที่จะเกิดการทุจริตมากกว่าโครงการที่มีวงเงินงบประมาณสูงสุด ทั้งนี้ ไม่สามารถใช้โครงการ ที่หน่วยงาน “ได้รับการจัดสรรงบประมาณ รายการในงบลงทุน วงเงินตั้งแต่ 500 ล้านบาทขึ้นไปที่มีการจัดซื้อ จัดจ้าง” มาทำการประเมินความเสี่ยงด้านที่ 3 การใช้จ่ายงบประมาณได้

หน่วยงานต้องกำหนดมาตรการบริหารจัดการความเสี่ยงในทุกระดับของความเสี่ยง และ มาตรการที่กำหนดมาจะต้องเป็นมาตรการที่ดำเนินการได้ภายในปีงบประมาณนั้นๆ

4.3 วิธีการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มีขั้นตอนหลัก 5 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) การคัดเลือกกระบวนการ หรือโครงการที่มีความเสี่ยงการทุจริต
- 2) การกำหนดประเด็นความเสี่ยงการทุจริต
- 3) การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต
- 4) การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต
- 5) การจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

ขั้นตอนที่ 1 การคัดเลือกกระบวนการ หรือโครงการที่มีความเสี่ยงการทุจริต

หน่วยงานจะต้องค้นหากระบวนการซึ่งเป็นภารกิจหลักของหน่วยงานที่มีความเสี่ยง การทุจริต การค้นหาความเสี่ยงการทุจริตอาจค้นหาจากความเสี่ยงที่เคยเกิด หรือคาดว่าจะเกิดซ้ำสูง มีประวัติอยู่แล้ว (Known Factor) และไม่เคยเกิดหรือไม่มีประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ ในอนาคตว่ามีโอกาสเกิด (Unknown Factor) ในขั้นตอนนี้เป็นการตั้งสมมุติฐาน หรือเป็นการพยากรณ์ล่วงหน้า ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตเพิ่มเติม (Scenario) เป็นการมองข้อมูลไปข้างหน้า (Forward looking information) โดยไม่คำนึงว่าหน่วยงานมีมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตนั้น อยู่แล้วหรือไม่ โดยการมองความเสี่ยงการทุจริตด้วยข้อมูลที่เลวร้ายที่สุด (Worst Case) หลักการที่สำคัญ ต้องไม่เอาปัญหาหรือข้อจำกัดจากการบริหารงานในปัจจุบัน เช่น ทรัพยากร คน พาหนะ ระบบเทคโนโลยี ไม่มีหรือไม่พอบุคลากรไม่มีความรู้ ความเข้าใจ ไม่มีจิตสำนึก ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่การดำเนินงานอาจไม่บรรลุเป้าหมาย

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดประเด็นความเสี่ยงการทุจริต

เป็นขั้นตอนหลังจากที่หน่วยงานตกลงร่วมกันว่าจะนำกระบวนการใดมาจัดทำแผน บริหารความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงาน หลังจากนั้นให้หน่วยงานนำกระบวนการนั้นมาระบุรายละเอียด ขั้นตอนการดำเนินงานในกระบวนการนั้น และทำการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละขั้นตอน โดยการ ระบุ

ประเด็นความเสี่ยงการทุจริตให้อธิบายรายละเอียดเหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดความเสี่ยงการทุจริตว่ามีรูปแบบพฤติกรรมการทุจริตในแต่ละขั้นตอนในการดำเนินงานของกระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมิน ให้ละเอียดและชัดเจนมากที่สุดว่า ใคร ทำอะไร อย่างไร เพื่ออะไร โดยเฉพาะรายละเอียดในส่วนที่เจ้าหน้าที่รัฐเข้าไปมีพฤติกรรมทุจริตอย่างไร โดยผู้ปฏิบัติงานหรือรับผิดชอบกระบวนการหรือโครงการ (Risk Owners) และ ตัวแทนของหน่วยงานอาจมีการรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกด้วยก็ได้ เนื่องจากการประเมิน ความเสี่ยงการทุจริต Risk Owners ส่วนใหญ่ไม่ยอมรับหรือบิดเบือนในความบกพร่องของตนเอง ผู้ประเมิน ความเสี่ยงการทุจริตจึงไม่ใช่ Risk Owners เท่านั้น

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดเกณฑ์ประเมินความเสี่ยงการทุจริต

หน่วยงานต้องกำหนดเกณฑ์สำหรับใช้ในการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของ กระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมิน ตามความเหมาะสม โดยพิจารณาจาก 2 ปัจจัย คือด้านโอกาส (Likelihood) และด้านผลกระทบ (Impact) และการให้คะแนนทั้ง 2 ปัจจัย รายละเอียด ดังนี้

โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) พิจารณาความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยงในช่วงเวลาหนึ่ง ในรูปของความถี่ หรือความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์นั้น ๆ

ผลกระทบ (Impact) การวัดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นจากความ เสี่ยงนั้น โดยสามารถแบ่งเป็นผลกระทบทางด้านการเงินและผลกระทบที่ไม่ใช่การเงิน

ตัวอย่างในการกำหนดเกณฑ์ โอกาสที่จะเกิดการทุจริต (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ทั้งนี้ หน่วยงานต้องเป็นผู้กำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ตามความ เหมาะสมของกระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ตัวอย่าง เกณฑ์โอกาสเกิดการทุจริต (Likelihood) (จำนวนครั้ง)

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

ตัวอย่าง เกณฑ์โอกาสเกิดการทุจริต (Likelihood) (ร้อยละ)

โอกาสเกิดการทุจริต (Likelihood)	
๕	เหตุการณ์ที่อาจเกิดได้สูงมาก (ร้อยละ ๑๐ ขึ้นไป)
๔	เหตุการณ์ที่อาจเกิดได้สูง (ร้อยละ ๑๐)
๓	เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นบางครั้ง (ร้อยละ ๕)
๒	เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นน้อยมาก (ร้อยละ ๓)
๑	เหตุการณ์ไม่น่ามีโอกาสเกิดขึ้น (น้อยกว่าร้อยละ ๑)

ตัวอย่าง เกณฑ์ผลกระทบ (Impact) (ด้านการเงิน)

ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)	
๕	ความเสียหายตั้งแต่..... บาท ถึง..... บาท
๔	ความเสียหายตั้งแต่..... บาท ถึง..... บาท
๓	ความเสียหายตั้งแต่..... บาท ถึง..... บาท
๒	ความเสียหายตั้งแต่..... บาท ถึง..... บาท
๑	ความเสียหาย..... บาท หรือน้อยกว่า

ตัวอย่าง เกณฑ์ผลกระทบ (Impact) (ด้านอื่นๆ)

ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)	
๕	- เกิดความเสียหายต่อรัฐเจ้าหน้าที่ถูกลงโทษข้อมูลความผิดเข้าสู่กระบวนการทางยุติธรรม - เกิดการฟ้องร้องต่อศาล หรือหน่วยงานกำกับดูแล องค์กรตรวจสอบทำการตรวจสอบความเสียหายที่เกิดขึ้น
๔	- ภาพลักษณ์ของหน่วยงานติดลบเรื่องความโปร่งใส สื่อมวลชน สื่อสังคมออนไลน์ลงข่าวอย่างต่อเนื่อง และสังคมให้ความสนใจ มีการร้องเรียนต่อสื่อมวลชนและมีการออกข่าว
๓	- หน่วยตรวจสอบภายใน/ภายนอกเข้าตรวจสอบข้อเท็จจริง - มีการส่งหนังสือร้องเรียนและตั้งคำถามต่อการทำงานโดยไม่ได้รับคำตอบที่ชัดเจน
๒	- มีคนร้องเรียน แจ้งเบาะแส
๑	- ปรากฏข่าวลือที่อาจพาดพิงคนภายในหน่วยงาน /เริ่มมีความกังวลและสอบถามข้อมูล

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

หลังจากหน่วยงานระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการแล้ว หลังจากนั้นหน่วยงานต้องให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินงาน โดยการให้คะแนน ความเสี่ยงการทุจริตโดยพิจารณาจากขั้นตอนการดำเนินงานพิจารณา จาก 2 ปัจจัย คือ โอกาสเกิด (Likelihood) และ ผลกระทบ (Impact) จะได้ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต (Risk Score) ว่าอยู่ในระดับ สูงมาก สูง ปานกลาง หรือต่ำ ตามเกณฑ์ที่หน่วยงานได้กำหนดไว้ โดยตารางการระบุประเด็นความเสี่ยง การทุจริต การให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริต และระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

Risk Score					
โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)				
	๑	๒	๓	๔	๕
๕	ปานกลาง (๕ x ๑ = ๕)	สูง (๕ x ๒ = ๑๐)	สูงมาก (๕ x ๓ = ๑๕)	สูงมาก (๕ x ๔ = ๒๐)	สูงมาก (๕ x ๕ = ๒๕)
๔	ต่ำ (๔ x ๑ = ๔)	ปานกลาง (๔ x ๒ = ๘)	สูง (๔ x ๓ = ๑๒)	สูงมาก (๔ x ๔ = ๑๖)	สูงมาก (๔ x ๕ = ๒๐)
๓	ต่ำ (๓ x ๑ = ๓)	ปานกลาง (๓ x ๒ = ๖)	ปานกลาง (๓ x ๓ = ๙)	สูง (๓ x ๔ = ๑๒)	สูงมาก (๓ x ๕ = ๑๕)
๒	ต่ำ (๒ x ๑ = ๒)	ต่ำ (๒ x ๒ = ๔)	ปานกลาง (๒ x ๓ = ๖)	ปานกลาง (๒ x ๔ = ๘)	สูง (๒ x ๕ = ๑๐)
๑	ต่ำ (๑ x ๑ = ๑)	ต่ำ (๑ x ๒ = ๒)	ต่ำ (๑ x ๓ = ๓)	ต่ำ (๑ x ๔ = ๔)	ปานกลาง (๑ x ๕ = ๕)



ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

- สีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับ สูงมาก (๑๕ คะแนนขึ้นไป)
- สีส้ม หมายถึง ความเสี่ยงระดับ สูง (๑๐ - ๑๔ คะแนน)
- สีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับ ปานกลาง (๕ - ๙ คะแนน)
- สีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับ ต่ำ (น้อยกว่า ๕ คะแนน)

ขั้นตอนที่ 5 การจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการ หมายถึง วิธีการหรือแนวทางที่กำหนดขึ้นเพื่อควบคุม หรือลดโอกาสความเสี่ยง การทุจริต โดยความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในโซนสีแดง (Red Zone) จะถูกเลือกมาทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง การทุจริตเป็นลำดับแรก ส่วนลำดับความเสี่ยงที่อยู่ในโซนสีส้ม สีเหลือง จะถูกเลือก ในลำดับต่อมา มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอาจมีหลากหลายวิธีการ หน่วยงานควรทำการคัดเลือก วิธีที่ดีที่สุด และประเมินความคุ้มค่าและเหมาะสมกับระดับความเสี่ยงการทุจริตที่ได้จากการประเมินมาประกอบด้วย ทั้งนี้ หน่วยงานจะต้องนำเสนอมาตรการในการป้องกันหรือควบคุมความเสี่ยง ได้แก่ แนวทางหรือวิธีการที่จะลดโอกาสความเสี่ยงในการกิจการให้บริการต่าง ๆ หลังจากได้มาตรการเรียบร้อยแล้ว จึงนำมาจัดทำสรุปเป็นแผนโดยจะต้องผ่านความเห็นชอบจากผู้บริหารสูงสุดขององค์กรและจะต้องมีการนำเข้าสู่ การประชุมระดับบริหารขององค์กร เพื่อสื่อสารให้บุคลากรในองค์กรได้รับรู้ รับทราบ หลังจากมีแผนเรียบร้อยแล้ว หลังจากที่หน่วยงานมีแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตแล้ว จะต้องมีการดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติภายในองค์กร และจะต้องมีการรายงานมาตรการหรือความคืบหน้าในการดำเนินการ อยู่ในขั้นตอนใด ซึ่งผลการดำเนินการจะต้องมีการรายงานต่อผู้บริหารสูงสุด และจะต้องนำเข้าสู่การนำเสนอ ในที่ประชุมของหน่วยงาน พร้อมทั้งทำการเปิดเผยในเว็บไซต์ของหน่วยงานด้วย

การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตให้นำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการ ทุจริตของ กระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมินของหน่วยงานที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Key Controls in place) มาทำการประเมินว่ามีประสิทธิภาพอยู่ในระดับใด ดี พอใช้ หรืออ่อน เพื่อพิจารณาจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตเพิ่มเติม (Further Actions to be Taken) โดยมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตควร

เชื่อมโยงให้มีความสอดคล้องกับความเสี่ยงที่ประเมินไว้ และต้องมีการติดตามเพื่อประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตที่กำหนดไว้เพื่อเป็นการยืนยันผลว่ามาตรการควบคุม ความเสี่ยงการทุจริตมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด หรืออาจต้องเพิ่มเติมหรือปรับแผนบริหารจัดการความเสี่ยง การทุจริตใหม่ตามวงจร PDCA



ระดับ	คำอธิบาย
ดี	การประเมินประสิทธิภาพมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่หน่วยงานมีในปัจจุบัน การควบคุมมีความเข้มแข็งและดำเนินไปได้อย่างเหมาะสม ซึ่งช่วยให้เกิดความมั่นใจได้ในระดับที่สมเหตุสมผลว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้
พอใช้	การควบคุมยังขาดประสิทธิภาพถึงแม้ว่าจะไม่ทำให้เกิดผลเสียหายจากความเสี่ยงอย่างมีนัยสำคัญ แต่ก็ควรมีการปรับปรุงเพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้
อ่อน	การควบคุมไม่ได้มาตรฐานที่ยอมรับได้เนื่องจากมีความหละหลวมและไม่มีประสิทธิผล การควบคุมไม่ทำให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้

4.4 แนวตัวอย่างการจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk Control)



(1) การควบคุมการปฏิบัติงาน (Operational Control)

Operational Control การระบุวามตรการควบคุม ขั้นตอนตรวจสอบการทำงาน หรือข้อปฏิบัติอะไรที่ช่วยลดหรือป้องกันความเสี่ยงการทุจริต เช่น

- 1) จัดให้มี Documentation ในการปฏิบัติงาน เช่น การบันทึกภาพ เสียง ฯลฯ
- 2) การใช้เอกสาร การรับรองตนเองเพื่อควบคุมในขั้นตอนที่ไม่สามารถตรวจสอบได้ หรือตรวจสอบได้ยาก หรือไม่สามารถพิสูจน์ได้
- 3) การแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบการตรวจสอบ ตรวจสอบ
- 4) การกระทบข้อมูล อย่างน้อย 2 แหล่งข้อมูลให้ตรงกัน
- 5) การตรวจนับทางกายภาพจริง (ไม่ตรวจเพียงเอกสารอย่างเดียว)
- 6) การใช้ระบบเทคโนโลยีมาสนับสนุนการให้บริการ เพื่อลดการเผชิญหน้า
- 7) เปลี่ยน/ปรับ Process
- 8) ลดขั้นตอน ลดดุลพินิจ

(2) สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment) เช่น

(2.1) การเปิดเผยข้อมูล ข้อมูลเปิดภาครัฐ หมายถึง ข้อมูลของรัฐบาลที่ถูกเปิดเผยผ่านช่องทางออนไลน์เพื่อให้ทุกคน สามารถเข้าถึงนำไปใช้ต่อหรือแจกจ่ายได้โดยปราศจากข้อจำกัดใดๆ (องค์การสหประชาชาติ, 2016) รัฐบาลเปิด คือ วัฒนธรรมการกำกับดูแลที่ส่งเสริมหลักการของความโปร่งใส ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบและการมีส่วนร่วม ร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอันที่จะสนับสนุนประชาธิปไตยโดยรวม (OECD, 2017)



ลักษณะของข้อมูลที่เปิดเผย (Open Data)

- 1) ข้อมูลถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ (Complete)
- 2) เป็นข้อมูลพื้นฐานไม่ถูกปรุงแต่ง (Primary)
- 3) อยู่ในเวลาที่เหมาะสมเพื่อรักษาคุณภาพของข้อมูล (Timely)
- 4) สะดวกในการเข้าถึง (Accessible)
- 5) สามารถนำไปใช้ประโยชน์โดยเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์สามารถประมวลผลได้ (Machine Process able)
- 6) ต้องเปิดเผยโดยไม่เลือกปฏิบัติ(Non-discriminatory)
- 7) ต้องไม่มีลิขสิทธิ์(Non-proprietary)

1) ทุกคนมีสิทธิใช้ข้อมูลได้(License-free)

การเปิดเผยข้อมูลภาครัฐ ถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพของความโปร่งใส ในการดำเนินงานของภาครัฐ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชนแล้ว ข้อมูลเหล่านี้ประชาชนสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ หรือสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ซึ่งเป็นการปรับปรุงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการดำเนินงานของภาครัฐ ทั้งยังช่วยลดค่าใช้จ่ายและเพิ่มมูลค่าให้กับหน่วยงานราชการ ตลอดจนเป็นกลไกสำคัญในการตรวจสอบการทำงานและการใช้อำนาจ ของภาครัฐ ลดโอกาสการเกิดทุจริตที่มีประสิทธิภาพอีกด้วย ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติราชการสามารถบรรลุ เป้าประสงค์เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและรักษาผลประโยชน์ของประเทศไทย ซึ่งจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันกับนานาประเทศและพัฒนาสู่ความยั่งยืนได้อย่างสมบูรณ์

(2.2) การจัดทำแนวปฏิบัติที่ดี เพื่อเป็นมาตรการควบคุมความเสี่ยงการเรียกรับ หรือยอมจะรับ ทรัพย์สิน หรือประโยชน์ อันใดไม่ว่าเพื่อตนเองหรือผู้อื่น หรือผลประโยชน์ในรูปแบบต่างๆ เช่น ไม่รับสินบน สินน้ำใจ และไม่เรียกร้อง ผลประโยชน์รวมถึงการก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงาน จากการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องของกระบวนการที่ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต โดยต้อง เป็นมาตรการที่เป็นผลมาจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริตเฉพาะ กระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมิน ความเสี่ยงการทุจริต แนวปฏิบัติต้องสอดคล้องกับลักษณะงานของ เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง (ต้องไม่เป็นนโยบาย มาตรการ คู่มือ หรือแนวทางที่ประกาศในภาพรวมของหน่วยงานที่ไม่มีการระบุเฉพาะเจาะจงสำหรับ เจ้าหน้าที่ประเภทที่มีความเสี่ยงสูงชัดเจน) การจะรับของขวัญและหรือผลประโยชน์ใดๆ จากการปฏิบัติหน้าที่ ต้องสามารถ ตอบคำถามนี้ได้ก่อน - ใครให้ ถ้าไม่ใช่เรามีตำแหน่ง หน้าที่นี้เค้าจะให้เราหรือไม่ - ให้อะไร ของขวัญ สินน้ำใจ หรือการเลี้ยงรับรองหรูหรา หรือแพงเกินไปหรือไม่ - ให้เมื่อใด ช่วงเวลาหรือความบ่อยครั้งในการให้หรือเลี้ยงรับรอง เช่น ใกล้การขออนุมัติอนุญาต ต่อใบอนุญาต ประมูลโครงการของรัฐ - ทำไมต้องรับ รับแล้วจะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงดุลยพินิจ หรือเอื้อประโยชน์ ภายหลังหรือไม่ผลประโยชน์ในรูปแบบต่างๆ เช่น

สินบน (Bribery) : ทรัพย์สินหรือประโยชน์อันใด ที่เสนอว่าจะให้ สัญญาว่าจะให้ มอบให้ การยอมรับ การให้ หรือการร้องขอสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อันส่งผลต่อการตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่งในลักษณะจงใจให้ กระทำการ หรือไม่กระทำการที่ขัดต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ

คำอำนวยความสะดวก : คือค่าใช้จ่ายจำนวนเล็กน้อยที่จ่ายให้แก่เจ้าหน้าที่รัฐอย่างไม่เป็นทางการ เป็นการให้เพียงเพื่อให้มั่นใจว่าเจ้าหน้าที่รัฐจะดำเนินการตามขั้นตอน กระบวนการหรือเป็นการกระตุ้นให้ดำเนินการอย่างรวดเร็วขึ้น โดยกระบวนการนั้นไม่ต้องใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่รัฐเป็นการกระทำอันชอบด้วยหน้าที่ ของเจ้าหน้าที่รัฐผู้นั้น

ค่ารับรอง และของขวัญ ค่ารับรองและของขวัญ : เป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจกรรมของผู้รับบริการรัฐ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี หรือเป็นการแสดงออกซึ่งสินน้ำใจ วัฒนธรรมทางสังคม ซึ่งอาจรวมถึง ค่าที่พัก ค่าโดยสาร การศึกษาดูงาน ค่าอาหารและเครื่องดื่ม บัตรกำนัล ฯลฯ

สินน้ำใจ : คือความเอื้อเฟื้อเป็นผลที่เกิดขึ้นจากการมีน้ำใจ ความมีมิตรไมตรีการดูแลกัน และกัน เป็นต้น โดยอาจหวังการเอาประโยชน์จากการใช้อำนาจรัฐของผู้รับในอนาคต

ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่เป็นค่าสิ่งของใด ๆ ที่มีค่าทางการเงินรวมถึงสิ่งใช้แทนเงินสดและสิ่งที่สามารถแลกเปลี่ยนเป็นสินค้าหรือบริการได้ : การรับ ทริพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด โท ม และ ญ ฎ ห จะมีความแตกต่างกัน โดยธรรมชาติ: หมายถึง การรับทริพย์สินหรือ ประโยชน์อื่นใดอันอาจ คำนวณเป็นเงินได้จากบุคคลที่ให้กับในโอกาสเทศกาลหรือวันสำคัญ ซึ่งแตกต่างจาก

ประเภทของผลประโยชน์ทับซ้อนหรือการขัดกันแห่งผลประโยชน์ มี 3 ประเภท ได้แก่

1. ผลประโยชน์ทับซ้อนที่เกิดขึ้นจริง (actual) คือ มีความทับซ้อนระหว่างผลประโยชน์ ส่วนตนและสาธารณะเกิดขึ้น

2. ผลประโยชน์ทับซ้อนที่เห็น (perceived & apparent) เป็นผลประโยชน์ทับซ้อนที่ คนเห็นว่ามีแต่จริง ๆ อาจไม่มีก็ได้ถ้าจัดการผลประโยชน์ทับซ้อนประเภทนี้อย่างขาดประสิทธิภาพ ก็อาจนำมาซึ่ง ผลเสียไม่น้อยกว่าการจัดการผลประโยชน์ทับซ้อนที่เกิดขึ้นจริง ข้อนี้แสดงว่าเจ้าหน้าที่ไม่เพียงแต่จะต้องประพฤติ ตนอย่างมีจริยธรรมเท่านั้นแต่ต้องทำให้คนอื่น ๆ รับรู้ และเห็นด้วยว่าไม่ได้รับประโยชน์เช่นนั้นจริง

3. ผลประโยชน์ทับซ้อนที่เป็นไปได้ (potential) ผลประโยชน์ส่วนตนที่มีในปัจจุบัน อาจจะมีทับซ้อนกับผลประโยชน์สาธารณะได้ในอนาคต

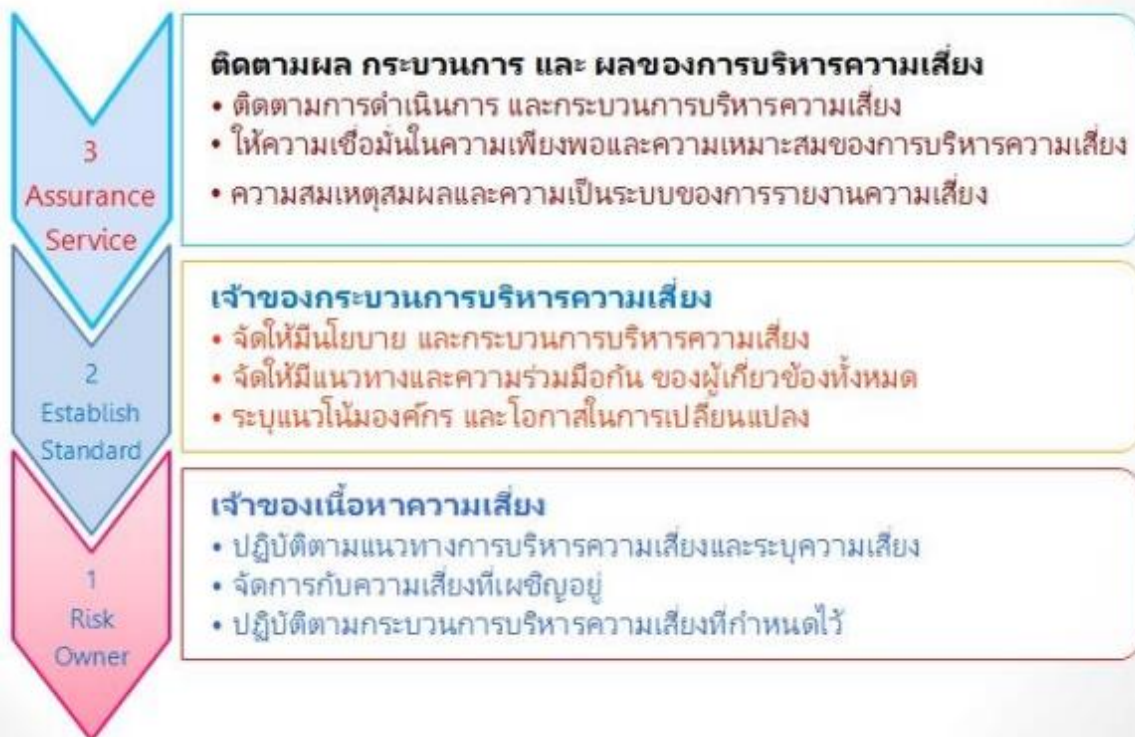
สำหรับลักษณะการขัดกันแห่งผลประโยชน์ที่สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ กำหนดในปัจจุบัน มี 9 ลักษณะ ดังนี้

1. การรับผลประโยชน์ต่าง ๆ
2. การทำธุรกิจกับตนเองหรือเป็นคู่สัญญากับหน่วยงานที่ตนสังกัด
3. การทำงานหลังจากพ้นตำแหน่งเจ้าหน้าที่หรือเกษียณอายุราชการ
4. การทำงานอาชีพพิเศษที่ตรงกับหน้าที่ของรัฐ
5. การใช้ข้อมูลภายในของทางราชการเพื่อประโยชน์ของตนเองและพวกพ้อง
6. การใช้ทรัพย์สินของทางราชการเพื่อประโยชน์ส่วนตัว
7. การนำโครงการสาธารณะลงในเขตเลือกตั้งเพื่อผลทางการเมือง
8. การใช้ตำแหน่งหน้าที่เอื้อประโยชน์ให้กับตนเองและพวกพ้อง
9. การใช้อิทธิพลเข้าไปมีผลต่อการตัดสินใจของเจ้าหน้าที่ของรัฐ หรือหน่วยงานของ รัฐอื่นลักษณะพฤติกรรมที่ส่งผลให้เกิดผลประโยชน์ทับซ้อน

(3) การควบคุม การตรวจสอบ (Monitoring Control)

การออกแบบระบบตรวจเฝ้าระวัง (MONITORING SYSTEM) วงรอบการติดตามผลและ/หรือ รอบการสุ่มตรวจสอบ ตรวจอะไร ใครเป็นผู้ตรวจ เป็นระยะตั้งแต่เริ่มจนถึงสิ้นสุดโครงการ/การตรวจแบบไม่แจ้งล่วงหน้า (Surprise check) หรือการวางระบบในการตรวจสอบถ่วงดุล (Check and Balance) การแบ่งแยกหน้าที่เพื่อลดช่องทางการเกิดการทุจริต ตามหลัก 3-Lines of Denfense ระบบการตรวจสอบย้อนกลับ (Traceability System) เป็นต้น

Three lines of Defense Model



ส่วนที่ 5

การคัดเลือกกระบวนการ/โครงการ การรายงาน และแบบรายงาน

ลำดับที่	หน่วยงาน	ประเภทหน่วยงาน	ด้านที่ประเมิน
1.	สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์วิจัยและ นวัตกรรม	หน่วยงานระดับกรม/เทียบเท่า	3.การใช้จ่ายงบประมาณ/โครงการจัดซื้อจัดจ้างที่มีวงเงินสูงสุด

หลักเกณฑ์ในการคัดเลือกกระบวนการ/โครงการ เพื่อนำมาบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยฯ ได้พิจารณาคัดเลือกกระบวนการหรือโครงการเพื่อนำมาจัดทำแผนและรายงานผลการบริหารความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 โดยใช้เกณฑ์การพิจารณา (Risk Assessment Criteria) ดังนี้:

1. เป็นกระบวนการที่ใช้งบประมาณสูง: เช่น โครงการก่อสร้าง โครงการจัดซื้อครุภัณฑ์การศึกษา หรือการจ้างเหมาบริการ ซึ่งเป็นจุดที่มีความเสี่ยงต่อการรั่วไหลของงบประมาณ
2. เป็นกระบวนการที่มีสถิติหรือความเสี่ยงต่อการทุจริตสูง: โดยเฉพาะกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างใน 3 ระยะสำคัญ ได้แก่ ขั้นตอนการจัดทำ TOR (ความเสี่ยงการล็อกสเปก), ขั้นตอนการคัดเลือก (ความเสี่ยงการฮั้วประมูล) และขั้นตอนการตรวจรับงาน (ความเสี่ยงการตรวจรับงานไม่ได้มาตรฐาน)
3. เป็นกระบวนการที่มีความเสี่ยงด้านการขัดกันแห่งผลประโยชน์ (Conflict of Interest): สภาพแวดล้อมเชิงพื้นที่ (จังหวัดน่านและใกล้เคียง) อาจทำให้เกิดความสัมพันธ์อันเครือญาติหรือคนรู้จักระหว่างเจ้าหน้าที่และผู้รับจ้าง จึงต้องมีการคัดเลือกกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการอนุมัติอนุญาต หรือการใช้อำนาจหน้าที่มาจัดทำมาตรการควบคุมอย่างเข้มงวด

หลักการและวิธีการรายงานผลการดำเนินการ

เพื่อให้การขับเคลื่อนแผนบริหารความเสี่ยงเกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา น่าน ได้กำหนดกลไกการรายงานผล ดังนี้:

- 1) ความถี่ในการรายงาน: กำหนดให้ผู้รับผิดชอบกระบวนการ/โครงการ รายงานผลการดำเนินการตามมาตรการควบคุมความเสี่ยง รอบ 6 เดือน (ตุลาคม 2567 - มีนาคม 2568) และ รอบ 12 เดือน (เมษายน - กันยายน 2568)
- 2) ช่องทางการรายงาน: นำเสนอรายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยฯ เพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะ
- 3) การเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ: รายงานผลการดำเนินการที่ผ่านความเห็นชอบแล้ว จะถูกนำไปเผยแพร่บนเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัย (OIT) เพื่อแสดงความโปร่งใสและเป็นไปตามหลักเกณฑ์การประเมิน ITA

ปัจจัยความเสี่ยง/เหตุการณ์ความเสี่ยง	แหล่งที่มาความเสี่ยง		ระดับความเสี่ยง				วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง (โครงการ/กิจกรรม/ขั้นตอนที่ใช้ขับเคลื่อนการบริหารความเสี่ยง)
	ภายใน	ภายนอก	ระดับโอกาส	ระดับผลกระทบ	ค่าคะแนนความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	
ประเด็นที่ 1 : การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นเกี่ยวกับสินบน ด้านการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558*							
จากการพิจารณาภารกิจของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา น่าน พบว่า ไม่มีความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นการรับสินบนในกระบวนการอนุมัติ อนุญาต เนื่องจากมหาวิทยาลัยไม่มีการกิจการอนุมัติ อนุญาตตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558*							
ประเด็นที่ 2 : การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นเกี่ยวกับสินบน ด้านการใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ							
1. บุคลากรรับผลประโยชน์เพื่อเอื้อให้เกิดการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะให้กับผู้ประกอบการที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	/	/	1	1	1	ต่ำ	1. อบรมให้ความรู้กับเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับระเบียบพัสดุ
2. บุคลากรขาดความชำนาญหรือประสบการณ์ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง							2. กำกับดูแลให้บุคลากรปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และแนวทางการจัดซื้อจัดจ้าง
3. บุคลากรขาดจิตสำนึกในด้านความซื่อสัตย์ต่อตนเองและ							3. จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน/แนวปฏิบัติเกี่ยวกับกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง
4. การจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามแผนงาน							4. กำหนดนโยบายและมาตรการป้องกันการทุจริตในการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเคร่งครัด
5. กฎหมายที่เกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างมีช่องทางที่เอื้อให้ผู้มีหน้าที่หรือผู้มีอำนาจสามารถเลือกผู้ประกอบการโดยไม่ผ่านวิธีการแข่งขัน							5. ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่โปร่งใสและปลูกฝังจริยธรรมให้แก่บุคลากร
6. การให้หรือรับผลประโยชน์ เช่น เงินสด ของขวัญ หรือผลประโยชน์อื่น ๆ เพื่อแลกกับการพิจารณาเป็นพิเศษ							6. ใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-GP) และระบบ ERP เพื่อลดการแทรกแซงและเพิ่มความโปร่งใสในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง
7. การสมรู้ร่วมคิดระหว่างเจ้าหน้าที่กับผู้เสนอราคาเพื่อให้ได้เปรียบในการจัดซื้อจัดจ้าง							7. กำหนดมาตรการตรวจสอบภายในอย่างเข้มงวดเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง
8. การใช้อำนาจหน้าที่ในการเอื้อประโยชน์ให้กับผู้เสนอราคาบางราย							

ปัจจัยความเสี่ยง/เหตุการณ์ความเสี่ยง	แหล่งที่มาความเสี่ยง		ระดับความเสี่ยง				วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง (โครงการ/กิจกรรม/ ขั้นตอนที่ใช้ขับเคลื่อนการบริหารความเสี่ยง)
	ภายใน	ภายนอก	ระดับโอกาส	ระดับผลกระทบ	ค่าคะแนนความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	
9. การละเว้นหรือบิดเบือนข้อมูลในการพิจารณาผลการจัดซื้อจัดจ้าง 10. เจ้าหน้าที่รับของขบวนการค้าสูงจากผู้ขายเพื่อแลกกับการได้รับสัญญาจัดซื้อ 11. ผู้ขายตกลงให้ผลประโยชน์ส่วนตัวแก่เจ้าหน้าที่เพื่อให้ได้รับข้อมูลเกี่ยวกับราคากลางก่อนการประกวดราคา 12. เจ้าหน้าที่กำหนดคุณสมบัติของสินค้าให้ตรงกับผู้ขายรายใดรายหนึ่งโดยเฉพาะ							8. เปิดช่องทางรับเรื่องร้องเรียนและคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแสที่เกี่ยวข้องกับการทุจริต
ประเด็นที่ 3 : การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นเกี่ยวข้องกับสินบน ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง							
1. ขั้นการจัดทำ TOR (ล็อกสเปก): คณะกรรมการจัดทำขอบเขตงานหรือคุณลักษณะเฉพาะ (TOR) กำหนดรายละเอียดที่เอื้อประโยชน์ให้กับผู้ประกอบการรายใดรายหนึ่งเป็นการเฉพาะ เพื่อแลกกับผลประโยชน์หรือสินบน 2. ขั้นการเสนอราคาและการคัดเลือก: เจ้าหน้าที่พัสดุหรือผู้มีอำนาจ เปิดเผยข้อมูลราคากลางหรือข้อมูลคู่แข่งให้ผู้เสนอราคารายใดรายหนึ่งทราบล่วงหน้า (ฮั้วประมูล)	/	/	3	5	15	สูงมาก	1) การบริหารความเสี่ยง: ขั้นการจัดทำ TOR (ป้องกันการล็อกสเปก) - เป้าหมาย: เพื่อให้ข้อกำหนดทางเทคนิคมีความเป็นกลาง โปร่งใส และเปิดโอกาสให้เกิดการแข่งขันอย่างเป็นธรรม - มาตรการ/ขั้นตอนปฏิบัติ: กำหนดองค์ประกอบคณะกรรมการที่หลากหลาย: ห้ามใช้บุคคลเพียงคนเดียวหรือกลุ่มเดิมๆ ในการร่าง TOR ควรแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญจาก

ปัจจัยความเสี่ยง/เหตุการณ์ความเสี่ยง	แหล่งที่มาความเสี่ยง		ระดับความเสี่ยง				วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง (โครงการ/กิจกรรม/ ขั้นตอนที่ใช้ขับเคลื่อนการบริหารความเสี่ยง)
	ภายใน	ภายนอก	ระดับโอกาส	ระดับผลกระทบ	ค่าคะแนนความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	
3. ขั้นการตรวจรับพัสดุ/งานจ้าง: คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ยอมตรวจรับงานที่ไม่ได้มาตรฐาน งานล่าช้า หรืออุปกรณ์ไม่ตรงตามสเปกที่ระบุไว้ในสัญญา เนื่องจากได้รับสินบนหรือของกำนัลจากผู้รับจ้าง 4. การขัดกันแห่งผลประโยชน์ (Conflict of Interest): ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่พัสดุ หรือคณะกรรมการฯ มีความสัมพันธ์ฉ้อฉลหรือผลประโยชน์ทับซ้อนกับบริษัทผู้รับจ้างในพื้นที่จังหวัดน่านหรือใกล้เคียง							ภายนอก หรือผู้ใช้งานจริง (End User) ร่วมเป็นกรรมการด้วยทุกครั้ง - ขั้นตอนการประชาสัมพันธ์ (Public Hearing): นำร่าง TOR ขึ้นประกาศบนเว็บไซต์ของหน่วยงานและระบบ e-GP เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการทั่วไปได้วิจารณ์และเสนอแนะ หากมีการท้วงติงเรื่องการล็อกสเปก ต้องนำกลับมาทบทวนและบันทึกเหตุผลเป็นลายลักษณ์อักษร - การลงนามรับรองความโปร่งใส: คณะกรรมการจัดทำ TOR ทุกคนต้องลงนามใน "แบบแสดงความบริสุทธิ์ใจ" ว่าไม่มีส่วนได้ส่วนเสียกับผู้ประกอบการก่อนเริ่มร่างข้อกำหนด 2) การบริหารความเสี่ยง: ขั้นการเสนอราคาและการคัดเลือก (ป้องกันการฮั้วประมูล/เปิดเผยข้อมูล) 1. เป้าหมาย: เพื่อรักษาความลับทางราชการและป้องกันการสมยอมกันในการเสนอราคา 2. มาตรการ/ขั้นตอนปฏิบัติ: - จำกัดสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูล (Access Control): กำหนดสิทธิ์ผู้ที่สามารถเข้าถึงข้อมูลราคากลาง

ปัจจัยความเสี่ยง/เหตุการณ์ความเสี่ยง	แหล่งที่มาความเสี่ยง		ระดับความเสี่ยง				วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง (โครงการ/กิจกรรม/ ขั้นตอนที่ใช้ขับเคลื่อนการบริหารความเสี่ยง)
	ภายใน	ภายนอก	ระดับ โอกาส	ระดับ ผลกระทบ	ค่า คะแนน ความ เสี่ยง	ระดับ ความ เสี่ยง	
							และรายชื่อผู้ซื้อเอกสารประกวดราคาให้มีจำนวนน้อยที่สุด และต้องมีการบันทึกประวัติการเข้าถึงข้อมูล (Log file) ทุกครั้ง - การใช้ระบบ e-Bidding อย่างเคร่งครัด: ผลักดันให้โครงการจัดซื้อจัดจ้างเข้าสู่ระบบ e-Bidding ของกรมบัญชีกลางทั้งหมด เพื่อหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้ากันระหว่างเจ้าหน้าที่และผู้เสนอราคา - กิจกรรมวิเคราะห์ข้อมูลความผิดปกติ (Red Flag Analysis): ให้นิยามงานตรวจสอบภายใน (Internal Audit) สุ่มตรวจประวัติการเสนอราคา หากพบว่ามีกลุ่มบริษัทเดิมๆ สลับกันชนะ หรือเสนอราคาต่างกันเพียงเล็กน้อยอย่างผิดปกติ ให้ระงับและรายงานผู้บริหารทันที 3) การบริหารความเสี่ยง: ขั้นการตรวจรับพัสดุ/งานจ้าง (ป้องกันการตรวจรับงานไม่ได้มาตรฐาน) 1. เป้าหมาย: เพื่อให้ได้งานหรือพัสดุที่ตรงตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ในสัญญาอย่างแท้จริง 2. มาตรการ/ขั้นตอนปฏิบัติ:

ปัจจัยความเสี่ยง/เหตุการณ์ความเสี่ยง	แหล่งที่มาความเสี่ยง		ระดับความเสี่ยง				วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง (โครงการ/กิจกรรม/ ขั้นตอนที่ใช้ขับเคลื่อนการบริหารความเสี่ยง)
	ภายใน	ภายนอก	ระดับ โอกาส	ระดับ ผลกระทบ	ค่า คะแนน ความ เสี่ยง	ระดับ ความ เสี่ยง	
							- โครงการ "ตรวจรับแบบมีส่วนร่วม" (CoST/Participatory Inspection): แต่งตั้งผู้แทนจากภาคประชาชนในพื้นที่ หรือผู้เชี่ยวชาญอิสระจากสถาบันการศึกษา (เช่น วิทยาลัยเทคนิคในพื้นที่) เข้าร่วมเป็นผู้สังเกตการณ์หรือคณะกรรมการตรวจรับ - การใช้เทคโนโลยีเป็นหลักฐาน (Digital Evidence): กำหนดเงื่อนไขให้ผู้รับจ้างและคณะกรรมการต้องถ่ายภาพ/วิดีโอบันทึกความคืบหน้าของงาน (พร้อมระบุพิกัด GPS และเวลา) ในทุกงวดงาน เพื่อใช้เป็นหลักฐานแนบการเบิกจ่าย ป้องกันการอ้างลอยๆ - ระบบประเมินผลและขึ้นบัญชีดำ (Vendor Rating & Blacklisting): จัดทำระบบประเมินผู้รับจ้าง หากพบว่าทิ้งงาน ส่งงานล่าช้า หรือใช้วัสดุผิดสเปก ให้ตัดคะแนนและขึ้นบัญชีแบล็คลิสต์ไม่ให้รับงานของหน่วยงานในรอบปีถัดไป

ปัจจัยความเสี่ยง/เหตุการณ์ความเสี่ยง	แหล่งที่มาความเสี่ยง		ระดับความเสี่ยง				วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง (โครงการ/กิจกรรม/ ขั้นตอนที่ใช้ขับเคลื่อนการบริหารความเสี่ยง)
	ภายใน	ภายนอก	ระดับ โอกาส	ระดับ ผลกระทบ	ค่า คะแนน ความ เสี่ยง	ระดับ ความ เสี่ยง	
							4) การบริหารความเสี่ยง: การขัดกันแห่งผลประโยชน์ (Conflict of Interest) 1. เป้าหมาย: เพื่อป้องกันระบบอุปถัมภ์และผลประโยชน์ทับซ้อนในพื้นที่ (เช่น จังหวัดน่านหรือจังหวัดใกล้เคียง) 1. มาตรการ/ขั้นตอนปฏิบัติ: - การประกาศนโยบายและการสืบค้นความสัมพันธ์: - ให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่พัสดุทุกคน ทำการ "เปิดเผยข้อมูลความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (COI Declaration)" เป็นประจำทุกปี - ก่อนเซ็นสัญญา ให้เจ้าหน้าที่ตรวจสอบรายชื่อผู้ถือหุ้น/กรรมการบริษัทของผู้ชนะการเสนอราคา เทียบกับนามสกุลหรือข้อมูลความสัมพันธ์ของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน - มาตรการขอลถอนตัว (Recusal Policy): หากพบว่าเจ้าหน้าที่มีความสัมพันธ์อันเครือญาติ หรือเคยมีผลประโยชน์ร่วมกับผู้รับจ้างรายนั้น เจ้าหน้าที่จะต้องแจ้งผู้บังคับบัญชาและ "ถอน

ปัจจัยความเสี่ยง/เหตุการณ์ความเสี่ยง	แหล่งที่มาความเสี่ยง		ระดับความเสี่ยง				วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง (โครงการ/กิจกรรม/ขั้นตอนที่ใช้ขับเคลื่อนการบริหารความเสี่ยง)
	ภายใน	ภายนอก	ระดับโอกาส	ระดับผลกระทบ	ค่าคะแนนความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	
							ตัว" ออกจากกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างในโครงการนั้นทันที - นโยบายการหมุนเวียนสลับเปลี่ยนหน้าที่ (Job Rotation): กำหนดให้มีการหมุนเวียนเจ้าหน้าที่พัสดุ หรือคณะกรรมการตรวจรับ ไม่ให้รับผิดชอบงานประเภทเดิมหรือพื้นที่เดิมติดต่อกันนานเกิน 2-3 ปี เพื่อลดการสร้างความคุ้นเคยและระบบอุปถัมภ์กับผู้รับจ้างในพื้นที่
ประเด็นที่ 4 : การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นเกี่ยวข้องกับสินบน ด้านการบริหารงานบุคคล (การขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น/การสรรหาบุคลากร)							
1. บุคลากรขาดความตระหนักต่อบทบาทความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ขาดจริยธรรมในการทำงาน 2. บุคลากรมีความจำยอมที่ต้องรับสินบนหรือประโยชน์ใดเพื่อรักษามิตรภาพหรือความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล 3. ในองค์กรมีระบบอุปถัมภ์ทำให้การให้สินบนถูกมองว่าเป็นการแสดงความขอบคุณต่อผู้มีอำนาจที่ให้การสนับสนุน 4. การคัดลอกผลงานผู้อื่นโดยโดยไม่มีการอ้างอิงที่ถูกต้องหรือนำผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตนเองโดยเจตนา หรือรู้เท่าไม่ถึงการณ์	/		1	1	1	ต่ำ	1. งานบุคลากรจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน/แนวทางการขอตำแหน่งที่สูงขึ้น และเผยแพร่ในเว็บไซต์มหาวิทยาลัย 2. โครงการอบรมด้านจริยธรรมและธรรมาภิบาล ประเด็น ผลกระทบของการทุจริตและแนวทางการตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล 3. งานบุคลากรประกาศกำหนดหลักเกณฑ์ ขั้นตอนที่ชัดเจนในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ โดยเฉพาะการสรรหา คัดเลือก เลื่อนตำแหน่ง และการให้รางวัล เผยแพร่ในเว็บไซต์มหาวิทยาลัย

ปัจจัยความเสี่ยง/เหตุการณ์ความเสี่ยง	แหล่งที่มาความเสี่ยง		ระดับความเสี่ยง				วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง (โครงการ/กิจกรรม/ ขั้นตอนที่ใช้ขับเคลื่อนการบริหารความเสี่ยง)
	ภายใน	ภายนอก	ระดับ โอกาส	ระดับ ผลกระทบ	ค่า คะแนน ความ เสี่ยง	ระดับ ความ เสี่ยง	
							4. กิจกรรมอบรมสร้างความตระหนักเกี่ยวกับผลเสียของระบบอุปถัมภ์และการทุจริต 5. สร้างช่องทางการสื่อสาร ให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและแจ้งเบาะแสเกี่ยวกับการทุจริต โดยมีระบบคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแส 6. มีระบบตรวจสอบการคัดลอกผลงานทางวิชาการ (โปรแกรม Turnitin) 7. โครงการส่งเสริมจริยธรรมและธรรมาภิบาลของเจ้าหน้าที่ภาครัฐ ประจำปี พ.ศ. 2568

แบบฟอร์มการประเมินความเสี่ยงการทุจริต 5 ขั้นตอนตามคู่มือฯ ของสำนักงาน ป.ป.ท.

ขั้นตอนที่1 การคัดเลือกกระบวนการงาน หรือโครงการ / ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดประเด็นความเสี่ยงการทุจริต

ชื่อหน่วยงาน.....มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา น่าน

ประเภทความเสี่ยงด้านที่ 3 การใช้จ่ายงบประมาณ/ โครงการจัดซื้อจัดจ้างที่มีวงเงินสูงสุด

ชื่อ กระบวนการ / โครงการ จัดซื้อ ครุภัณฑ์ชุดปฏิบัติการวิเคราะห์สารประกอบอินทรีย์สำหรับเทคโนโลยีเกษตรอุตสาหกรรม ตำบลฝายแก้ว อำเภอกู่เพียง จังหวัดน่าน 1 ชุด
งบประมาณ 3,850,000 บาท (สูงสุดของหน่วยงาน)

ลำดับที่	ขั้นตอน การดำเนินงาน	ประเด็นความเสี่ยง การทุจริต
1	การจัดทำร่างขอบเขตของงาน (TOR) และการกำหนดราคากลาง	- การกำหนดคุณลักษณะเฉพาะ (สเปก) ของชุดปฏิบัติการฯ ที่เจาะจงหรือเอื้อประโยชน์ให้แก่ผู้ประกอบการรายใดรายหนึ่ง (ล๊อคสเปก) - การสืบราคากลางจากแหล่งที่ไม่มีความน่าเชื่อถือ หรือการกำหนดราคากลางที่สูงกว่าราคาตลาดตามความเป็นจริง
2	การประกาศเชิญชวนและการรับซองเสนอราคา (วิธี e-bidding)	- การสมยอมกันในการเสนอราคา (ฮั้วประมูล) ของกลุ่มผู้ประกอบการ - การปกปิดข้อมูลข่าวสาร หรือระยะเวลาการประกาศไม่เป็นไปตามระเบียบ เพื่อลดโอกาสการแข่งขันอย่างเป็นธรรม
3	การพิจารณาผลการประกวดราคา	- คณะกรรมการพิจารณาผลฯ ใช้ดุลยพินิจเอื้อประโยชน์ให้ผู้ยื่นข้อเสนอบางราย - การละเว้นการตรวจสอบความถูกต้องของเอกสาร หรือคุณสมบัติของผู้เสนอราคาอย่างเคร่งครัด

ลำดับที่	ขั้นตอน การดำเนินงาน	ประเด็นความเสี่ยง การทุจริต
4	การจัดทำสัญญาและการบริหารสัญญา	• การเอื้อประโยชน์ในการร่างสัญญาที่หละหลวม • การแก้ไขเปลี่ยนแปลงสัญญาในภายหลังโดยไม่มีเหตุผลอันควร เพื่อลดภาระหรือเอื้อประโยชน์ให้แก่ผู้รับจ้าง (เช่น การขยายระยะเวลาส่งมอบโดยไม่ปรับ)
5	การตรวจรับพัสดุและการเบิกจ่ายเงิน	• คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ดำเนินการตรวจรับครุภัณฑ์ที่ไม่ตรงตามคุณลักษณะเฉพาะ (TOR) หรือได้ของที่ด้อยคุณภาพกว่าที่ระบุไว้ในสัญญา • การเรียกรับผลประโยชน์หรือสินบน แลกกับการตรวจรับงานให้ผ่านและอนุมัติเบิกจ่ายเงิน

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

เกณฑ์โอกาสเกิดการทุจริต (Likelihood)

โอกาสเกิดการทุจริต (Likelihood)	
5	มีโอกาสเกิดขึ้นเป็นประจำ - เคยมีประวัติการร้องเรียนหรือพบทุจริตในโครงการลักษณะนี้บ่อยครั้ง (มากกว่า 1 ครั้งในรอบปี) - ระเบียบเปิดช่องให้ใช้ดุลพินิจได้สูงมาก ขาดการควบคุมภายในที่ชัดเจน - เป็นโครงการจัดซื้อจัดจ้างที่มีความซับซ้อนสูง เช่น การจัดซื้อครุภัณฑ์การศึกษาเฉพาะทาง หรือระบบ IT ขนาดใหญ่ที่มีผู้ขายน้อยราย
4	มีโอกาสเกิดขึ้นบ่อยครั้ง - เคยมีประวัติการร้องเรียนในอดีต (1 ครั้งในรอบ 1-2 ปี) - มีระบบควบคุมภายในแต่ยังมีช่องโหว่ให้หลีกเลี่ยงได้ - มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจไปที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งมากเกินไป
3	มีโอกาสเกิดขึ้นบางครั้ง - ไม่เคยมีประวัติการทุจริตชัดเจน แต่อาจมีเสียงวิพากษ์วิจารณ์หรือข้อสังเกตจากหน่วยตรวจสอบ - มีการใช้ดุลพินิจบ้าง แต่มีระเบียบกรอบใหญ่คุมอยู่ - กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างหรือการตรวจรับมีขั้นตอนที่ซับซ้อนปานกลาง
2	มีโอกาสเกิดขึ้นน้อย - ไม่เคยมีประวัติหรือข้อร้องเรียนเลยในรอบ 3-5 ปีที่ผ่านมา - ระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Manual) มีความชัดเจน โอกาสใช้ดุลพินิจส่วนตัวมีน้อย - มีระบบตรวจสอบแบบหลายขั้นตอน (เช่น คณะกรรมการหลายฝ่าย)
1	แทบไม่มีโอกาสเกิดขึ้นเลย - ไม่เคยปรากฏประวัติความเสี่ยงในลักษณะนี้มาก่อน - เป็นกระบวนการที่ใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ทั้งหมด ตัดการใช้ดุลพินิจของบุคคลออกไป (Automation) - มีมาตรการควบคุมภายในที่รัดกุมสูงสุด และมีการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะอย่างโปร่งใส

ผลกระทบ (Impact)

ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)	
5	เกิดความเสียหายระดับวิกฤต • สูญเสียงบประมาณจำนวนมหาศาล (เช่น โครงการก่อสร้างอาคารขนาดใหญ่ หรือการจัดซื้อครุภัณฑ์วงเงินสูงสุดของหน่วยงาน) • โครงการหยุดชะงักโดยสิ้นเชิง ไม่สามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์หรือตัวชี้วัดสำคัญได้เลย • เสื่อมเสียชื่อเสียงระดับประเทศ เป็นข่าวใหญ่โต หรือผู้บริหารระดับสูงถูกชี้มูลความผิดทางอาญา
4	เกิดความเสียหายในระดับสูง • สูญเสียงบประมาณในระดับสูงที่ส่งผลกระทบต่อสภาพคล่องของแผนงานอื่น • การดำเนินงานล่าช้ากว่าแผนมาก ส่งผลให้ตัวชี้วัดหลักไม่บรรลุเป้าหมายตามกำหนดเวลา • ถูกหน่วยงานภายนอก (สตง., ป.ป.ช.) ทักท้วงอย่างรุนแรงและต้องตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัย
3	เกิดความเสียหายในระดับที่สังเกตได้ • สูญเสียงบประมาณบางส่วน แต่ยังอยู่ในวิสัยที่บริหารจัดการเกลี่ยเงินงบประมาณชดเชยได้ • งานล่าช้ากว่าแผนหรือไม่ได้คุณภาพตาม TOR เต็ม 100% แต่ยังพอยอมรับหรือปรับปรุงแก้ไขได้ • มีข้อร้องเรียนภายในหน่วยงาน หรือเกิดเสียงวิพากษ์วิจารณ์ในระดับท้องถิ่น/ชุมชน
2	เกิดความเสียหายเพียงเล็กน้อย • สูญเสียงบประมาณน้อยมาก หรือเป็นเพียงค่าเสียโอกาสเล็กน้อย • กระทบต่อระยะเวลาการดำเนินงานเพียงระยะสั้นๆ สามารถแก้ไขให้กลับเข้าสู่ภาวะปกติได้รวดเร็ว • มีข้อผิดพลาดทางเอกสารที่เกิดจากความหุนหันพลันแล่น แต่ยังไม่ถึงขั้นจ้องใจทุจริต และไม่มีผลกระทบต่อชื่อเสียง
1	แทบไม่มีผลกระทบเลย • ไม่มีความเสียหายต่องบประมาณของรัฐ • ไม่ส่งผลกระทบต่อแผนปฏิบัติการ หรือตัวชี้วัดใดๆ ยังคงดำเนินงานได้ตามปกติ • เป็นความผิดพลาดเล็กน้อยที่สามารถจัดการได้ทันทีภายในแผนกหรือส่วนงาน

Risk Score					
โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)				
	๑	๒	๓	๔	๕
๕	ปานกลาง (๕ x ๑ = ๕)	สูง (๕ x ๒ = ๑๐)	สูงมาก (๕ x ๓ = ๑๕)	สูงมาก (๕ x ๔ = ๒๐)	สูงมาก (๕ x ๕ = ๒๕)
๔	ต่ำ (๔ x ๑ = ๔)	ปานกลาง (๔ x ๒ = ๘)	สูง (๔ x ๓ = ๑๒)	สูงมาก (๔ x ๔ = ๑๖)	สูงมาก (๔ x ๕ = ๒๐)
๓	ต่ำ (๓ x ๑ = ๓)	ปานกลาง (๓ x ๒ = ๖)	ปานกลาง (๓ x ๓ = ๙)	สูง (๓ x ๔ = ๑๒)	สูงมาก (๓ x ๕ = ๑๕)
๒	ต่ำ (๒ x ๑ = ๒)	ต่ำ (๒ x ๒ = ๔)	ปานกลาง (๒ x ๓ = ๖)	ปานกลาง (๒ x ๔ = ๘)	สูง (๒ x ๕ = ๑๐)
๑	ต่ำ (๑ x ๑ = ๑)	ต่ำ (๑ x ๒ = ๒)	ต่ำ (๑ x ๓ = ๓)	ต่ำ (๑ x ๔ = ๔)	ปานกลาง (๑ x ๕ = ๕)

ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

- สีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ (น้อยกว่า ๕ คะแนน)
- สีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง (๕ – ๙ คะแนน)
- สีส้ม หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูง (๑๐ – ๑๔ คะแนน)
- สีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก (๑๕ คะแนน ขึ้นไป)

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินความระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

ลำดับที่	ขั้นตอน การดำเนินงาน	ประเด็นความเสี่ยง การทุจริต	Risk Score (L x I)			
			Likelihood	Impact	Risk Score	ระดับ ความเสี่ยง
1	การจัดทำร่างขอบเขตของงาน (TOR) และการกำหนดราคากลาง	- การกำหนดคุณลักษณะเฉพาะ (สเปก) ของชุดปฏิบัติการฯ ที่เจาะจงหรือเอื้อประโยชน์ให้แก่ผู้ประกอบการรายใดรายหนึ่ง (ล๊อคสเปก) - การสืบราคากลางจากแหล่งที่ไม่มีความน่าเชื่อถือ หรือการกำหนดราคากลางที่สูงกว่าราคาตลาดตามความเป็นจริง	3	5	15	สูงมาก
2	การประกาศเชิญชวนและการรับซองเสนอราคา	- การสมยอมกันในการเสนอราคา (ฮั้วประมูล) ของกลุ่มผู้ประกอบการ - การปกปิดข้อมูลข่าวสาร หรือระยะเวลาการประกาศไม่เป็นไปตามระเบียบ	2	4	8	สูง
3	การพิจารณาผลการประกวดราคา	- คณะกรรมการพิจารณาผลฯ ใช้ดุลยพินิจเอื้อประโยชน์ให้ผู้ยื่นข้อเสนอบางราย - การละเว้นการตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารหรือคุณสมบัติของผู้เสนอราคาอย่างเคร่งครัด	2	4	8	สูง
4	การจัดทำสัญญาและการบริหารสัญญา	การเอื้อประโยชน์ในการร่างสัญญาที่หละหลวม	2	3	6	ปานกลาง

ลำดับที่	ขั้นตอน การดำเนินงาน	ประเด็นความเสี่ยง การทุจริต	Risk Score (L x I)			
			Likelihood	Impact	Risk Score	ระดับ ความเสี่ยง
		การแก้ไขเปลี่ยนแปลงสัญญาในภายหลังโดยไม่มีเหตุผลอันควร เพื่อลดภาระหรือเอื้อประโยชน์ให้แก่ผู้รับจ้าง				
5	การตรวจรับพัสดุและการเบิกจ่ายเงิน	- คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ดำเนินการตรวจรับครุภัณฑ์ที่ไม่ตรงตามคุณลักษณะเฉพาะ (TOR) หรือได้ของที่ด้อยคุณภาพกว่าที่ระบุไว้ในสัญญา - การเรียกรับผลประโยชน์หรือสินบน แลกกับการตรวจรับงานให้ผ่าน	3	5	15	สูงมาก

ขั้นตอนที่ 5 การจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

ชื่อ กระบวนการ / โครงการ จัดซื้อ ครุภัณฑ์ชุดปฏิบัติการวิเคราะห์สารประกอบอินทรีย์สำหรับเทคโนโลยีเกษตรอุตสาหกรรม ตำบลฝายแก้ว อำเภอกู่เพียง จังหวัดน่าน 1 ชุด งบประมาณ 3,850,000 บาท (สูงสุดของหน่วยงาน)								
ลำดับ ที่	ขั้นตอนการดำเนินการ	ประเด็นความเสี่ยง การทุจริต	ระดับ ความ เสี่ยง	มาตรการควบคุมหรือป้องกัน ความเสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ	ระยะเวลา	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
1	การจัดทำร่างขอบเขต ของงาน (TOR) และ กำหนดราคากลาง	- การลือคสเปกเอื้อประโยชน์ - การกำหนดราคากลางสูงกว่าความเป็นจริง	สูงมาก	เปิดเผยข้อมูลร่าง TOR สู่ สาธารณะ และควบคุมการสืบ ราคาให้มีมาตรฐาน	1. ประกาศร่าง TOR ผ่าน เว็บไซต์ระบบ e-GP และ เว็บไซต์มหาวิทยาลัย เพื่อรับฟัง ข้อวิจารณ์ 2. กำหนดให้คณะกรรมการฯ ต้องสืบราคาจากผู้ประกอบการ ที่มีอาชีพขายพัสดุนั้นโดยตรง ไม่น้อยกว่า 3 ราย และจัดทำ บันทึกเปรียบเทียบราคาที่ ตรวจสอบได้	ก่อนเริ่ม ดำเนินการ จัดซื้อ	-	คณะกรรมการ จัดทำร่าง TOR / เจ้าหน้าที่พัสดุ
2	การประกาศเชิญชวน และรับซองเสนอราคา (e-bidding)	- การฮั้วประมูล - การปกปิดข้อมูล ข่าวสาร	สูง	ปฏิบัติตาม พ.ร.บ. การจัดซื้อ จัดจ้างฯ อย่างเคร่งครัด และ รักษาความลับทางราชการ	1. หัวหน้าเจ้าหน้าที่ควบคุมการ เผยแพร่ประกาศตามระยะเวลา ที่ระเบียบกำหนดอย่างเคร่งครัด 2. กำหนดมาตรการห้าม	ช่วงประกาศ เชิญชวน	-	หัวหน้า เจ้าหน้าที่ / เจ้าหน้าที่พัสดุ

ชื่อ กระบวนการ / โครงการ จัดซื้อ ครุภัณฑ์ชุดปฏิบัติการวิเคราะห์สารประกอบอินทรีย์สำหรับเทคโนโลยีเกษตรอุตสาหกรรม ตำบลฝายแก้ว อำเภอกุฉินารายณ์ จังหวัดน่าน 1 ชุด งบประมาณ 3,850,000 บาท (สูงสุดของหน่วยงาน)								
ลำดับ ที่	ขั้นตอนการดำเนินการ	ประเด็นความเสี่ยง การทุจริต	ระดับ ความ เสี่ยง	มาตรการควบคุมหรือป้องกัน ความเสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ	ระยะเวลา	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
					เจ้าหน้าที่พัสดุเปิดเผยรายชื่อผู้ ดาวโหลดเอกสารประมูลโดย เด็ดขาด			
3	การพิจารณาผลการ ประกวดราคา	- ใช้ดุลยพินิจเอื้อ ประโยชน์ให้บางราย - ละเว้นการตรวจสอบ คุณสมบัติ	สูง	กำหนดแนวทางการพิจารณา ผลที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีหลักฐานชัดเจน	1. คณะกรรมการฯ ต้อง พิจารณาตามเกณฑ์ (Price Performance) ที่กำหนดใน ประกาศเท่านั้น ห้ามใช้เกณฑ์ อื่น 2. จัดทำรายงานการประชุม บันทึกเหตุผลการให้คะแนน และการตัดสิทธิ์ผู้เสนอราคาแต่ ละรายอย่างละเอียด	ช่วง พิจารณาผล การประกวด ราคา	-	คณะกรรมการ พิจารณาผลฯ

ชื่อ กระบวนการ / โครงการ จัดซื้อ ครุภัณฑ์ชุดปฏิบัติการวิเคราะห์สารประกอบอินทรีย์สำหรับเทคโนโลยีเกษตรอุตสาหกรรม ตำบลฝายแก้ว อำเภอกุฉินารายณ์ จังหวัดน่าน 1 ชุด งบประมาณ 3,850,000 บาท (สูงสุดของหน่วยงาน)								
ลำดับ ที่	ขั้นตอนการดำเนินการ	ประเด็นความเสี่ยง การทุจริต	ระดับ ความ เสี่ยง	มาตรการควบคุมหรือป้องกัน ความเสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ	ระยะเวลา	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
4	การจัดทำสัญญาและ การบริหารสัญญา	- ร่างสัญญาหละหลวม - แก้ไขสัญญาเพื่อลด ภาระผู้รับจ้าง	ปาน กลาง	ใช้แบบสัญญามาตรฐาน และ ควบคุมการแก้ไขสัญญาให้ รัดกุม	1. ใช้แบบสัญญามาตรฐานที่ คณะกรรมการนโยบายกำหนด 2. หากมีการขอแก้ไขสัญญา/ ขยายเวลา ต้องผ่านการ พิจารณาจากฝ่ายกฎหมายหรือ ผู้บริหารระดับสูง พร้อมระบุ เหตุผลความจำเป็นที่ขอด้วย กฎหมาย	ตลอดอายุ สัญญา	-	ผู้บริหาร หน่วยงาน / เจ้าหน้าที่พัสดุ
5	การตรวจรับพัสดุและ การเบิกจ่ายเงิน	- ตรวจรับครุภัณฑ์ไม่ ตรงสเปก/ด้อยคุณภาพ - การเรียกรับ ผลประโยชน์	สูงมาก	เพิ่มกลไกการมีส่วนร่วมใน การตรวจสอบ และสร้าง หลักฐานการตรวจรับเชิง ประจักษ์	1. แต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ปฏิบัติงานในห้องปฏิบัติการ วิเคราะห์สารประกอบอินทรีย์ ร่วมเป็นกรรมการตรวจรับ	ช่วงการส่ง มอบและ ตรวจรับ พัสดุ	-	คณะกรรมการ ตรวจรับพัสดุ / งานคลังและ พัสดุ

ชื่อ กระบวนการ / โครงการ จัดซื้อ ครุภัณฑ์ชุดปฏิบัติการวิเคราะห์สารประกอบอินทรีย์สำหรับเทคโนโลยีเกษตรอุตสาหกรรม ตำบลฝายแก้ว อำเภอกู่เพียง จังหวัดน่าน 1 ชุด งบประมาณ 3,850,000 บาท (สูงสุดของหน่วยงาน)								
ลำดับ ที่	ขั้นตอนการดำเนินการ	ประเด็นความเสี่ยง การทุจริต	ระดับ ความ เสี่ยง	มาตรการควบคุมหรือป้องกัน ความเสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ	ระยะเวลา	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
					2. กำหนดให้มีการถ่ายภาพ/ วิดีโอขณะติดตั้งและทดสอบ การทำงานของเครื่องมือ 3. มีกลไกให้ผู้บริหารสอบทาน ผลการตรวจรับก่อนอนุมัติ เบิกจ่ายงบประมาณ			

ชื่อ - สกุล  (ผู้จัดทำ/ผู้ปฏิบัติ)
(นางสาวชฎารัตน์ มหัสพันธ์)

ตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ

ชื่อ - สกุล  (หัวหน้าผู้จัดทำ)
(นางยงเยาว์ สารเถื่อนแก้ว)

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรน่าน

แบบรายงานผลการดำเนินการแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

หน่วยงานจะต้องรายงานผลการดำเนินการวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างแผนการดำเนินงานและผลการดำเนินงานตามแผนว่ามีส่วนใดที่อยู่ระหว่างดำเนินการ หรือ ดำเนินการเสร็จแล้ว พร้อมทั้งจัดทำผลการดำเนินการตามแผนในรูปแบบอินโฟกราฟิกส์สำหรับเผยแพร่ต่อสาธารณะผ่านเว็บไซต์ของหน่วยงานด้วย

☒ มีการเสนอรายงานต่อผู้บริหารของหน่วยงาน ☒ นำเผยแพร่บนเว็บไซต์ของหน่วยงาน ☒ มีการนำเสนอต่อการประชุมระดับบริหารของหน่วยงานเพื่อรับทราบ

Link เผยแพร่

<https://nan.rmutl.ac.th/page/ita-rmutl-nan-2569?lang=th>

ชื่อ กระบวนการ / โครงการ จัดซื้อ ครุภัณฑ์ชุดปฏิบัติการวิเคราะห์สารประกอบอินทรีย์สำหรับเทคโนโลยีเกษตรอุตสาหกรรม ตำบลฝายแก้ว อำเภอกุฉินารายณ์ จังหวัดน่าน 1 ชุด งบประมาณ 3,850,000 บาท (สูงสุดของหน่วยงาน)							
ลำดับ ที่	ขั้นตอนการ ดำเนินการ	ประเด็นความเสี่ยง การทุจริต	ระดับ ความ เสี่ยง	มาตรการควบคุมหรือ ป้องกัน ความเสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ	ผลการดำเนินการ ตามแผนฯ	หมายเหตุ
1	การจัดทำร่าง ขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนด ราคากลาง	- การลื้อคสเปกเอื้อประโยชน์ - การกำหนดราคากลางสูงกว่าความเป็นจริง	สูงมาก	เปิดเผยข้อมูลร่าง TOR สู่ สาธารณะ และควบคุมการ สืบราคาให้มีมาตรฐาน	1. ประกาศร่าง TOR ผ่าน เว็บไซต์ระบบ e-GP และ เว็บไซต์มหาวิทยาลัย เพื่อ รับฟังข้อวิจารณ์ 2. กำหนดให้คณะ กรรมการฯ ต้องสืบราคา จากผู้ประกอบการที่มี อาชีพขายพัสดุนั้นโดยตรง ไม่น้อยกว่า 3 ราย และ	ก่อนเริ่มดำเนินการ จัดซื้อ	-

ชื่อ กระบวนการ / โครงการ จัดซื้อ ครุภัณฑ์ชุดปฏิบัติการวิเคราะห์สารประกอบอินทรีย์สำหรับเทคโนโลยีเกษตรอุตสาหกรรม ตำบลฝายแก้ว อำเภอกู่เพียง จังหวัดน่าน 1 ชุด งบประมาณ 3,850,000 บาท (สูงสุดของหน่วยงาน)							
ลำดับ ที่	ขั้นตอนการ ดำเนินการ	ประเด็นความเสี่ยง การทุจริต	ระดับ ความ เสี่ยง	มาตรการควบคุมหรือ ป้องกัน ความเสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ	ผลการดำเนินการ ตามแผนฯ	หมายเหตุ
					จัดทำบันทึกเปรียบเทียบ ราคาที่ตรวจสอบได้		
2	การประกาศเชิญ ชวนและรับซองเสนอ ราคา (e-bidding)	- การฮั้วประมูล - การปกปิดข้อมูล ข่าวสาร	สูง	ปฏิบัติตาม พ.ร.บ. การ จัดซื้อจัดจ้างฯ อย่าง เคร่งครัด และรักษา ความลับทางราชการ	1. หัวหน้าเจ้าหน้าที่ ควบคุมการเผยแพร่ ประกาศตามระยะเวลาที่ ระเบียบกำหนดอย่าง เคร่งครัด 2. กำหนดมาตรการห้าม เจ้าหน้าที่พัสดุเปิดเผย รายชื่อผู้ดาวน์โหลด เอกสารประมูลโดย เด็ดขาด	ช่วงประกาศเชิญชวน	-
3	การพิจารณาผลการ ประกวดราคา	- ใช้ดุลยพินิจเอื้อ ประโยชน์ให้บางราย - ละเว้นการตรวจสอบ คุณสมบัติ	สูง	กำหนดแนวทางการ พิจารณาผลที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมี หลักฐานชัดเจน	1. คณะกรรมการฯ ต้อง พิจารณาตามเกณฑ์ (Price Performance) ที่	ช่วงพิจารณาผลการ ประกวดราคา	-

ชื่อ กระบวนการ / โครงการ จัดซื้อ ครุภัณฑ์ชุดปฏิบัติการวิเคราะห์สารประกอบอินทรีย์สำหรับเทคโนโลยีเกษตรอุตสาหกรรม ตำบลฝายแก้ว อำเภอกู่เพียง จังหวัดน่าน 1 ชุด งบประมาณ 3,850,000 บาท (สูงสุดของหน่วยงาน)							
ลำดับ ที่	ขั้นตอนการ ดำเนินการ	ประเด็นความเสี่ยง การทุจริต	ระดับ ความ เสี่ยง	มาตรการควบคุมหรือ ป้องกัน ความเสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ	ผลการดำเนินการ ตามแผนฯ	หมายเหตุ
					กำหนดในประกาศเท่านั้น ห้ามใช้เกณฑ์อื่น 2. จัดทำรายงานการ ประชุมบันทึกเหตุการณ์ ให้คะแนนและการตัดสิน ผู้เสนอราคาแต่ละราย อย่างละเอียด		
4	การจัดทำสัญญาและ การบริหารสัญญา	- ร่างสัญญาหลวม - แก้ไขสัญญาเพื่อลด ภาระผู้รับจ้าง	ปาน กลาง	ใช้แบบสัญญามาตรฐาน และควบคุมการแก้ไขสัญญา ให้รัดกุม	1. ใช้แบบสัญญา มาตรฐานที่ คณะกรรมการนโยบาย กำหนด 2. หากมีการขอแก้ไข สัญญา/ขยายเวลา ต้อง ผ่านการพิจารณาจากฝ่าย กฎหมายหรือผู้บริหาร ระดับสูง พร้อมระบุ	ตลอดอายุสัญญา	-

ชื่อ กระบวนการ / โครงการ จัดซื้อ ครุภัณฑ์ชุดปฏิบัติการวิเคราะห์สารประกอบอินทรีย์สำหรับเทคโนโลยีเกษตรอุตสาหกรรม ตำบลฝายแก้ว อำเภอกู่เพียง จังหวัดน่าน 1 ชุด งบประมาณ 3,850,000 บาท (สูงสุดของหน่วยงาน)							
ลำดับ ที่	ขั้นตอนการ ดำเนินการ	ประเด็นความเสี่ยง การทุจริต	ระดับ ความ เสี่ยง	มาตรการควบคุมหรือ ป้องกัน ความเสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ	ผลการดำเนินการ ตามแผนฯ	หมายเหตุ
					เหตุผลความจำเป็นที่ชอบ ด้วยกฎหมาย		
5	การตรวจรับพัสดุ และการเบิกจ่ายเงิน	- ตรวจรับครุภัณฑ์ไม่ตรงสเปก/ด้อยคุณภาพ - การเรียกรับผลประโยชน์	สูงมาก	เพิ่มกลไกการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ และสร้างหลักฐานการตรวจรับเชิงประจักษ์	1. แต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ปฏิบัติงานในห้องปฏิบัติการวิเคราะห์สารประกอบอินทรีย์ร่วมเป็นกรรมการตรวจรับ 2. กำหนดให้มีการถ่ายภาพ/วิดีโอขณะติดตั้งและทดสอบการทำงานของเครื่องมือ 3. มีกลไกให้ผู้บริหารสอบทานผลการตรวจรับก่อนอนุมัติเบิกจ่ายงบประมาณ	ช่วงการส่งมอบและตรวจรับพัสดุ	-

ชื่อ - สกุล (ผู้จัดทำ/ผู้ปฏิบัติ)

(นางสาวชฎารัตน์ มหิ์สพันธ์)

ตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ

ชื่อ - สกุล (หัวหน้าผู้จัดทำ)

(นางยงเยาว์ สารเถื่อนแก้ว)

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรน่าน

รูปแบบอินโฟกราฟิกส์สำหรับเผยแพร่ต่อสาธารณะผ่านเว็บไซต์ของหน่วยงาน



มทร.ลันนา
ราชมงคล น่าน

รายงานผลการดำเนินการแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568



โครงการจัดซื้อครุภัณฑ์ชุดปฏิบัติการวิเคราะห์สารประกอบ
อินทรีย์สำหรับเทคโนโลยีเกษตรอุตสาหกรรม (1 ชุด)

📍 ตำบลฝายแก้ว อำเภอภูเพียง จังหวัดน่าน

งบประมาณ: 3,850,000 บาท (สูงสุดของหน่วยงาน)

สรุปภาพรวมผลการดำเนินงาน



กระบวนการบริหารความเสี่ยงและผลการดำเนินการ



สรุปความเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง (Risk Score Matrix)



ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (KPIs)



ผู้รับผิดชอบ: คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา น่าน

แจ้งเบาะแสการทุจริต:



แจ้งเบาะแสผ่าน QR



054-710259



saraban_NN@rmutl.ac.th

RMUTL Nan ร่วมใจ ต่อต้านการทุจริต โปร่งใสทุกขั้นตอน



**นางเนาวเรศ ตาปวง
นางสาวชฎารัตน์ มหัสพันธ์**

**งานยุทธศาสตร์และบุคลากร
กองบริหารทรัพยากร น่าน
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา น่าน**