



# การประเมินความเสี่ยง การทุจริตในหน่วยงานภาครัฐ ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ (O21)

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2569  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน

## คำนำ

การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) หรือการประเมิน ITA ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2569 กรอบหลักเกณฑ์การประเมิน ITA มาจากแนวนโยบายการพัฒนาภาครัฐ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ มาตรฐานการดำเนินงาน และกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถชี้นำทิศทางการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ

การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2569 ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน จัดทำขึ้นเพื่อแสดงข้อมูลการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2569 อย่างน้อย 1 ด้าน จาก 3 ด้าน ดังต่อไปนี้ (1) ด้านการพิจารณาอนุมัติ อนุญาตของทางราชการ (2) ด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ (3) ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ และในการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2569 ต้องมีรายละเอียดอย่างน้อยประกอบด้วย (1) การคัดเลือกกระบวนการหรือโครงการที่มีความเสี่ยงการทุจริต อย่างน้อย 1 กระบวนการ หรือโครงการ (2) การกำหนดประเด็นความเสี่ยงการทุจริต (3) การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต (4) การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต (5) การจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

การประเมิน ITA จึงเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารงานของ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน ให้มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานเพิ่มขึ้น และช่วยในการพัฒนาธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ ซึ่งเมื่อนำผลการประเมินที่ได้ ไปใช้วางแผนปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานและเปิดเผยข้อมูล จะช่วยให้มหาวิทยาลัยทราบสถานะของตนเองในด้านคุณธรรม ความโปร่งใส อันจะนำไปสู่การป้องกันการทุจริตในภาครัฐ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในอนาคต

คณะกรรมการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง  
และการควบคุมภายใน  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน  
พฤษภาคม 2569



## สารบัญตาราง

		หน้า
ตารางที่ 1	นิยามประเภทของความเสี่ยงการทุจริต	7
ตารางที่ 2	นิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	7
ตารางที่ 3	ตัวอย่าง เกณฑ์โอกาสเกิดการทุจริต (Likelihood) (จำนวนครั้ง)	11
ตารางที่ 4	ตัวอย่าง เกณฑ์โอกาสเกิดการทุจริต (Likelihood) (ร้อยละ)	12
ตารางที่ 5	ตัวอย่าง เกณฑ์ผลกระทบ (Impact) (ด้านการเงิน)	12
ตารางที่ 6	ตัวอย่าง เกณฑ์ผลกระทบ (Impact) (ด้านอื่นๆ )	12
ตารางที่ 7	ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต	13

## ส่วนที่ 1 ความเป็นมา

### หลักการและเหตุผล

การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment หรือ การประเมิน ITA) เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารงานของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานเพิ่มขึ้น และช่วยในการพัฒนาธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ การประเมิน ITA เป็นหนึ่งในกลยุทธ์และเครื่องมือที่เข้ามาเติมเต็มการแก้ไขปัญหาการทุจริต และประพฤติมิชอบในสังคมไทย โดยมุ่งเน้นที่การส่งเสริมการปฏิบัติราชการของหน่วยงานภาครัฐ (หน่วยงานระดับปฏิบัติหรือหน่วยงานธุรการ) ให้มีความโปร่งใสในมิติการดำเนินโครงการ หรือกิจกรรมการป้องกันการทุจริต โดยเป็นการดำเนินงานคู่ขนานไปกับมิติด้านการปราบปรามการทุจริต และมิติด้านการเสริมสร้างทัศนคติค่านิยมในความซื่อสัตย์สุจริต เพื่อให้การแก้ไขปัญหาการทุจริตในสังคมไทยเกิดผลสัมฤทธิ์และเกิดความยั่งยืน (คู่มือการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569, หน้า 7)

จุดมุ่งหมายของการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน ของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment) หรือการประเมิน ITA คือการส่งเสริมความโปร่งใสผ่านการเปิดเผยข้อมูลของหน่วยงานภาครัฐ โดยใช้ขั้นตอนและกระบวนการประเมินผลเป็นกลวิธี หรือเครื่องมือในการส่งเสริมให้หน่วยงานเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างครบถ้วน และเป็นปัจจุบันตามที่กฎหมาย ยุทธศาสตร์ หรือแผนระดับต่างๆ กำหนดไว้ รวมถึงเป็นการวัดพฤติกรรมหรือผลการดำเนินงานที่อาจเกิดการทุจริต และประพฤติมิชอบ โดยพัฒนากรอบการประเมิน จากเดิมที่มุ่งวัดผลการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล และคุณภาพการปฏิบัติราชการทั่วไป มาสู่การวัดทุจริตประพฤติมิชอบตามบริบท และภารกิจของหน่วยงานมากยิ่งขึ้น ครอบคลุมทั้งการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนตนกับประโยชน์ส่วนรวม การใช้อำนาจหรืออิทธิพลโดยมิชอบ ตลอดจนปัจจัยเสี่ยงที่อาจเอื้อให้เกิดการทุจริต เพื่อให้หน่วยงานที่เข้าร่วมการประเมินดำเนินการป้องกัน และปราบปรามการทุจริต รวมถึงเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานกำกับและตรวจสอบในการกำหนดมาตรการ การเฝ้าระวัง และสนับสนุนให้หน่วยงานภาครัฐ มีการตรวจสอบ ทบทวน และพัฒนาการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง อันจะนำไปสู่การยกระดับความโปร่งใส และลดโอกาส การทุจริตประพฤติมิชอบอย่างยั่งยืน (คู่มือการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2569, หน้า 7)

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน โดยคณะกรรมการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน ได้ตระหนักและให้ความสำคัญ ของการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน ของหน่วยงานภาครัฐ มหาวิทยาลัยพร้อมร่วมมือในการนำไปพัฒนา และยกระดับธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นจริง เพื่อขับเคลื่อนแผนแม่บท ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการต่อต้านการทุจริต และประพฤติมิชอบอย่างเป็นรูปธรรม ตลอดจนส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งความโปร่งใส นำไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายอย่างแท้จริง อันจะเป็นรากฐานสำคัญในการป้องกันการทุจริต และสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ประเทศ ต่อไป

## ส่วนที่ 2

### การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐ ของ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน

#### 1. วัตถุประสงค์

1.1 เพื่อให้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน มีระบบการควบคุมหรือแนวทางในการป้องกันข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ ไม่ให้ทำการทุจริต

1.2 เพื่อสร้างมาตรการในการป้องกัน สกัดกั้น ลดและปิดโอกาสการ

1.3 เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย เกิดความมั่นใจต่อการปฏิบัติตามกฎหมาย และข้อบังคับต่าง ๆ

1.4 เพื่อเพิ่มมูลค่าของมหาวิทยาลัย ต่อผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มั่นใจในระบบธรรมาภิบาล และ ความซื่อตรงของมหาวิทยาลัย

1.5 เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัย

#### 2. กรอบแนวคิดและนิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) โดยเฉพาะหลักการควบคุมการทุจริตคอร์รัปชัน (Corruption Control) ซึ่งหมายถึงการไม่กระทำและไม่สนับสนุนการทุจริต พร้อมทั้งร่วมมือกันควบคุม ไม่ให้เกิดการทุจริตในองค์กร จึงเป็นหลักการบริหารจัดการที่มุ่งสู่การเป็นราชการใสสะอาด สามารถ สกัดกั้น ลด และปิดโอกาสการทุจริต และประพฤตินิยมชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการ ตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) จึงเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญในการดำเนินงานของส่วนราชการให้มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) ในฐานะกลไกของฝ่ายบริหารในการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตในภาครัฐ ได้ขับเคลื่อนการดำเนินการภายใต้บริบทใหม่ที่เน้นเรื่องการป้องกัน ป้องปรามที่เป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการสกัดกั้น ยับยั้งเพื่อไม่ให้เกิดการทุจริต โดยการประเมินความเสี่ยงการทุจริต คู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริตจึงเป็นเครื่องมือหลักที่สำนักงาน ป.ป.ท. ใช้เพื่อขับเคลื่อนให้หน่วยงานของรัฐดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริต เพื่อป้องกัน สกัดกั้น ลด และปิดโอกาสการทุจริต เพื่อยกระดับค่าคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index : CPI) โดยได้จำแนกประเภท การบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตเป็น 3 ด้าน ดังนี้

ด้านที่ 1 ความเสี่ยงการทุจริตด้านการอนุมัติ อนุญาต

ด้านที่ 2 ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

ด้านที่ 3 ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้จ่ายงบประมาณ

ตารางที่ 1 นิยามประเภทของความเสี่ยงการทุจริต

นิยามประเภทของความเสี่ยงการทุจริต		
ด้านที่	ประเภท	นิยาม
ด้านที่ 1	ความเสี่ยงด้านการพิจารณาอนุมัติอนุญาต	การให้บริการด้านการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558 หรือตามระเบียบ/ข้อบังคับของหน่วยงาน
ด้านที่ 2	ความเสี่ยงด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่	อำนาจที่ได้มาจากการดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง หรือจากการปฏิบัติหน้าที่ โดยกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่มีการปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติในทางมิชอบ
ด้านที่ 3	ความเสี่ยงด้านการใช้จ่ายงบประมาณ	โครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณในปีที่ทำการประเมินของทุกประเภทงบประมาณ ได้แก่ งบดำเนินงาน งบลงทุน งบรายจ่ายอื่น งบเงินอุดหนุนหรือเงินที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น งบกลาง เงินนอกงบประมาณ และโครงการที่จ่ายขาดจากเงินสะสมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ฯลฯ <b>หมายเหตุ :</b> 1. หน่วยงานไม่สามารถใช้โครงการที่หน่วยงานได้รับการจัดสรรงบประมาณรายการในงบลงทุน วงเงินตั้งแต่ 500 ล้านบาทขึ้นไปที่มีการจัดซื้อจัดจ้าง มาทำการประเมินความเสี่ยงด้านการใช้จ่ายงบประมาณได้ 2. ในกรณีที่โครงการเป็นโครงการผูกพันหลายปี หน่วยงานต้องคัดเลือกขั้นตอนที่มีประเด็นความเสี่ยงการทุจริตตั้งแต่ระดับต่ำ ปานกลาง สูง สูงมาก มากำหนดมาตรการและดำเนินการได้ภายในปีงบประมาณนั้น ๆ

ตารางที่ 2 นิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

นิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	
ศัพท์เฉพาะ	คำอธิบาย
การบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	การกำหนดมาตรการในการป้องกันการทุจริต ให้สามารถช่วยลดความเสี่ยง ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้ ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสมจะช่วยลดความเสี่ยงการทุจริตได้ การประเมินความเสี่ยงการทุจริตจึงเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการค้นหา หรือระบุจุดอ่อน (Weakness) ของระบบต่างๆ ภายในองค์กรที่อาจเป็นช่องให้เกิดการทุจริต และเป็นการมุ่งหาความเป็นไปได้ (Potential) ที่จะเกิดการกระทำการทุจริตในอนาคต ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล จึงเป็นเรื่องที่ทุกองค์กรจำเป็นต้องทำ เพราะหากองค์กรได้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตจะเป็นหลักประกันความเชื่อมั่นในองค์กรในระดับหนึ่งว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มีโอกาสเกิดการทุจริต หรือหากมีโอกาส

นิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	
ศัพท์เฉพาะ	คำอธิบาย
	ที่จะเกิดการทุจริต องค์กรก็จะสามารถบริหารจัดการ และหามาตรการมาป้องกันได้ หรือหากเกิดความเสียหายก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่ได้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต
ความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk)	<b>ความเสี่ยง :</b> เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนและมีความเป็นไปได้ที่อาจจะเกิดขึ้น และเมื่อเกิดขึ้นแล้ว จะมีผลกระทบเกิดขึ้น โดยผลกระทบทางบวกเรียกว่า “โอกาส” และผลกระทบทางลบเรียกว่า “ความเสี่ยง”
	<b>ทุจริต : การใช้อำนาจรัฐในทางที่ผิด :</b> การดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตและประพฤติมิชอบและการรับสินบน หรืออาจก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงานในอนาคต
	<b>Pain point หรือความต้องการ :</b> ของผู้รับบริการ หรือ ธุรกิจตัวกลาง หรือ Third Party หรือ Customs Broke หรือที่เรียกชื่ออย่างอื่น สำหรับด้านการอนุมัติอนุญาต ให้ถือว่าเป็นความเสี่ยงการทุจริตเนื่องจากความต้องการของผู้รับบริการในแต่ละจุดสัมผัสของการให้บริการเป็นจุดเสี่ยง หรือเป็นตัวการในการเรียกร้องผลประโยชน์ที่ไม่สมควร ไม่ว่าจะมียุทธศาสตร์ใดๆ นำสู่การจ่ายเงินและค่าธรรมเนียม นอกกระบบ หรืออาจมีการเอื้อประโยชน์ หรือการตอบแทนบุญคุณในรูปแบบต่างๆ อาจก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม
ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	เป็นการค้นหาว่ามีรูปแบบหรือเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดความเสียหายการทุจริตในอนาคต การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตต้องมีความชัดเจน โดยต้องทำการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตในขั้นตอนของกระบวนการงาน/ โครงการที่อาจจะมีการทุจริตเกิดขึ้น การกำหนดประเด็นความเสี่ยงการทุจริตเป็นหัวใจสำคัญที่ต้อง Point Focus ถึงเหตุการณ์ที่คาดการณ์หรือพยากรณ์ในอนาคตว่าอาจจะเกิดการทุจริตขึ้นหากไม่มีมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตจึงต้องกำหนดให้ชัดเจนว่าบุคคลใด กระทำการสิ่งใดมีพฤติการณ์อย่างไร มีวัตถุประสงค์เพื่ออะไร เป็นต้น เพื่อจะนำไปสู่การกำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่สามารถลดโอกาสหรือลดความเสี่ยงได้อย่างตรงจุด
โอกาส (Likelihood)	โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต
ผลกระทบ (Impact)	ผลกระทบจากเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น ทั้งที่เป็นตัวเงินหรือไม่เป็นตัวเงิน
ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต (Risk score)	คะแนนรวมที่แสดงให้เห็นถึงระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต ที่เป็นผลจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริต จาก 2 ปัจจัย คือ โอกาสเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)
ผู้รับผิดชอบความเสี่ยงการทุจริต (Risk Owner)	ผู้ปฏิบัติงานหรือรับผิดชอบ กระบวนการหรือโครงการ

ที่มา : คู่มือการประเมินความเสี่ยงการทุจริต(Corruption Risk Assessment) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2569

## 2.1 แนวคิดการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐ

การเปิดเผยข้อมูลของภาครัฐ โดยเฉพาะการเปิดเผยข้อมูลการใช้จ่ายงบประมาณ ซึ่งถือเป็นข้อมูลที่มีความสำคัญต่อการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ ตลอดจนมาตรการต่าง ๆ ในการป้องกันและปราบปรามปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันที่ตรงจุดที่สุด องค์กรระดับนานาชาติในหลายประเทศ ต่างตระหนักถึงความสำคัญของแนวคิดเรื่องการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐ และได้พยายามร่วมกันผลักดันแนวคิดของการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐ (Open Government Data) ให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม การเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานของภาครัฐถือเป็นเครื่องมือสำคัญในเพิ่มประสิทธิภาพของโปร่งใสในการให้บริการของภาครัฐ ซึ่งสะท้อนถึงความรับผิดชอบและความโปร่งใสของภาครัฐที่มีต่อผู้ใช้บริการทุกภาคส่วน โดยประชาชนสามารถค้นหาและเข้าถึงข้อมูลที่มีคุณภาพของภาครัฐได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างทันท่วงที โดยประชาชนสามารถนำข้อมูลต่าง ๆ ไปใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเป็นการเพิ่มศักยภาพด้านการบริการของภาครัฐ ทั้งยังช่วยลดค่าใช้จ่ายและเพิ่มมูลค่าให้กับหน่วยงานราชการ ทำให้ประชาชนไว้วางใจและเชื่อถือมากขึ้นอันจะส่งผลต่อภาพลักษณ์ที่ดีของหน่วยงานภาครัฐ ตลอดจนเป็นช่องทางสำคัญในการให้ประชาชนได้เข้ามาตรวจสอบการทำงานและการใช้อำนาจของภาครัฐ ซึ่งจะลดโอกาสในการเกิดคอร์รัปชันอย่างมีประสิทธิภาพ อีกด้วย และจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันกับนานาชาติประเทศและเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน และรักษาผลประโยชน์ของประเทศชาติสืบไป

## 2.2 กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี 4 กระบวนการ ดังนี้

Corrective : แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิด สิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก

Detective : เผื่อระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบต้องสอดส่องตั้งแต่แรก ตั้งข้อบ่งชี้บางเรื่องที่น่าสงสัยทำการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาแส้นั้นแก่ผู้บริหาร

Preventive : ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิดในส่วนพฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำไป มีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริตเข้ามาได้อีก

Forecasting : การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปรามล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor)

## 2.3 องค์ประกอบของกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร

องค์ประกอบของกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1) Governance and Culture (การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร) ประกอบด้วย บทบาทของคณะกรรมการ โครงสร้างการดำเนินงานตามเป้าหมายกลยุทธ์ การกำหนดวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ การยึดมั่นต่อค่านิยมองค์กร และการสร้างความเข้มแข็งด้านทุนมนุษย์

2) Strategy & Objective Setting (กลยุทธ์และวัตถุประสงค์องค์กร) ประกอบด้วย การวิเคราะห์บริบทของธุรกิจ การกำหนดระดับความสามารถในการรับความเสี่ยง การประเมินทางเลือกของกลยุทธ์จัดการความเสี่ยงองค์กร และการวางเป้าประสงค์ทางธุรกิจภายใต้ความเสี่ยง

3) Performance (เป้าหมายผลการดำเนินงาน) ประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินระดับความรุนแรง การจัดลำดับความเสี่ยง การตอบสนองความเสี่ยง และการพิจารณาภาพรวมของความเสี่ยงองค์กรทั้งหมด

4) Review & Revision (การทบทวนและปรับปรุง) ประกอบด้วย การประเมินความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการบริหารความเสี่ยง การทบทวนความสามารถในการจัดการและระดับความเสี่ยง และการปรับปรุงพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงองค์กร

5) Information, Communication & Reporting ( สารสนเทศ การสื่อสารและการรายงาน) ประกอบด้วย การใช้สารสนเทศสนับสนุนการบริหารความเสี่ยง การใช้ช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง และการรายงานความสำเร็จการดำเนินการ รวมทั้งวัฒนธรรมความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

## 2.4 ปัจจัยสำเร็จในการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

1) ความมุ่งมั่นของผู้บังคับการ ในการวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตขององค์กร ที่ยอมรับว่าความเสี่ยงการทุจริตมีอยู่จริง หากมีประเด็นการทุจริตต้องยกระดับเป็นบทเรียนเพื่อเรียนรู้และหาแนวทางการบริหารจัดการป้องกันการเกิดซ้ำ กฎเกณฑ์สำคัญที่ช่วยผลักดันให้องค์กรเติบโตไม่ใช้ความสามารถในการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงการทุจริต แต่คือการที่ผู้บังคับการต้องทำให้เรื่องของการบริหารความเสี่ยงการทุจริตเป็นนโยบายและแนวทางที่ทุกส่วนจะต้องนำไปปฏิบัติ

2) ความเข้าใจเรื่องความเสี่ยงการทุจริตในทิศทางเดียวกันของคนในองค์กร

3) กำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตอย่างทั่วถึงทั้งองค์กรและกระทำการอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ มีตัวแทนผู้เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงการทุจริตต้องมีความเที่ยงธรรม ด้วยการมองจากบุคคลภายนอกมองไปที่กระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมิน (Outside in) และอาจให้มีผู้แทนจากภายนอก เช่น ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้ามามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงการทุจริตเพื่อให้มีมุมมองที่รอบด้าน

4) มีการเปิดเผยแผนและผลของการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตในเว็บไซต์ของหน่วยงานและมีการสื่อสารภายในหน่วยงาน ติดตามประเมินผลเพื่อวัดประสิทธิผลของแผนบริหารจัดการ ความเสี่ยงการทุจริตอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากรูปแบบความเสี่ยงการทุจริตอาจมีการเปลี่ยนแปลง มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่กำหนดไว้เพียงพอหรือไม่ และมาตรการที่กำหนดไว้ใช้ได้จริงหรือใช้ได้จริง แต่ไม่ได้ผลและสร้างความตระหนัก (Awareness) เรื่องความเสี่ยงการทุจริตในองค์กร

## 2.5 วิธีการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มีขั้นตอนหลัก 5 ขั้นตอน ดังนี้

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

### ขั้นตอนที่ 1 การคัดเลือกกระบวนการงาน หรือโครงการที่มีความเสี่ยงการทุจริต

หน่วยงานจะต้องค้นหากระบวนการงานซึ่งเป็นภารกิจงานหลักของหน่วยงานที่มีความเสี่ยงการทุจริต การค้นหาความเสี่ยงการทุจริตอาจค้นหาจากความเสี่ยงที่เคยเกิด หรือคาดว่าจะเกิดซ้ำสูง มีประวัติอยู่แล้ว (Known Factor) และไม่เคยเกิดหรือไม่มีประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ ในอนาคตว่ามีโอกาสเกิด (Unknown Factor) ในขั้นตอนนี้เป็นการตั้งสมมุติฐานหรือ เป็นการพยากรณ์ล่วงหน้าที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเพิ่มเติม (Scenario) เป็นการมองข้อมูลไปข้างหน้า (Forward looking information) โดยไม่คำนึงว่าหน่วยงานมีมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตนั้น อยู่แล้วหรือไม่ โดยการมองความเสี่ยงการทุจริตด้วยข้อมูลที่เลวร้ายที่สุด (Worst Case) หลักการที่สำคัญ ต้องไม่เอาปัญหาหรือข้อจำกัดจากการบริหารงานในปัจจุบัน เช่น ทรัพยากร คน พาหนะ ระบบเทคโนโลยี ไม่มีหรือไม่พอบุคลากรไม่มีความรู้ ความเข้าใจ ไม่มีจิตสำนึก ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่การดำเนินงานอาจไม่บรรลุเป้าหมาย มาปนกับความเสี่ยงการทุจริต เพราะจะทำให้ละเลยการบริหารจัดการ ความเสี่ยงการทุจริต

## ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดประเด็นความเสี่ยงการทุจริต

เป็นขั้นตอนหลังจากที่หน่วยงานตกลงร่วมกันว่าจะนำกระบวนการงานใดมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงาน หลังจากนั้นให้หน่วยงานนำกระบวนการงานนั้นมาบรรยายละเอียด ขั้นตอนการดำเนินงานในกระบวนการงานนั้น และทำการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละขั้นตอน โดยการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตให้อธิบายรายละเอียดเหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดความเสี่ยงการทุจริตว่ามีรูปแบบพฤติกรรมการทุจริตที่ ใน แต่ละขั้นตอนในการดำเนินงานของกระบวนการงานหรือโครงการที่ทำการประเมินให้ละเอียดและชัดเจนมากที่สุด ว่าใคร ทำอะไร ที่ไหน อย่างไร เพื่ออะไร โดยเฉพาะรายละเอียดในส่วนที่เจ้าหน้าที่รัฐเข้าไปมีพฤติกรรมทุจริตอย่างไร โดยผู้ปฏิบัติงานหรือรับผิดชอบกระบวนการงานหรือโครงการ (Risk Owners) และตัวแทนของหน่วยงานอาจมีการ รับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกด้วยก็ได้ เนื่องจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริต Risk Owners ส่วนใหญ่ไม่ยอมรับหรือบิดเบือนในความบกพร่องของตนเอง ผู้ประเมินความเสี่ยงการทุจริตจึงไม่ใช่ Risk Owners เท่านั้น

## ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

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

1) **โอกาสที่จะเกิด (Likelihood)** พิจารณาความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงในช่วงเวลาหนึ่ง ในรูปของความถี่ หรือความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์นั้น ๆ

2) **ผลกระทบ (Impact)** การวัดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้น โดยสามารถแบ่งเป็นผลกระทบทางการเงินและผลกระทบที่ไม่ใช่การเงิน

### ตารางที่ 3 ตัวอย่าง เกณฑ์โอกาสเกิดการทุจริต (Likelihood) (จำนวนครั้ง)

โอกาสเกิดการทุจริต (Likelihood)	
5	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตมากกว่า 5 ครั้งต่อปี
4	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตไม่เกิน 4 ครั้งต่อปี
3	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตไม่เกิน 3 ครั้งต่อปี
2	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตไม่เกิน 2 ครั้งต่อปี
1	โอกาสเกิดการกระทำทุจริต 1 ครั้งต่อปี

ตารางที่ 4 ตัวอย่าง เกณฑ์โอกาสเกิดการทุจริต (Likelihood) (ร้อยละ)

โอกาสเกิดการทุจริต (Likelihood)	
5	เหตุการณ์ที่อาจเกิดได้สูงมาก (ร้อยละ 10 ขึ้นไป )
4	เหตุการณ์ที่อาจเกิดได้สูง (ร้อยละ 10 )
3	เหตุการณ์ที่อาจเกิดได้สูง (ร้อยละ 10 )
2	เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นน้อยมาก (ร้อยละ 3 )
1	เหตุการณ์ไม่น่ามีโอกาสเกิดขึ้น (น้อยกว่าร้อยละ 1 )

ตารางที่ 5 ตัวอย่าง เกณฑ์ผลกระทบ (Impact) (ด้านการเงิน)

ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)	
5	ความเสียหายตั้งแต่..... บาท ถึง..... บาท
4	ความเสียหายตั้งแต่..... บาท ถึง..... บาท
3	ความเสียหายตั้งแต่..... บาท ถึง..... บาท
2	ความเสียหายตั้งแต่..... บาท ถึง..... บาท
1	ความเสียหาย..... บาท หรือน้อยกว่า

ตารางที่ 6 ตัวอย่าง เกณฑ์ผลกระทบ (Impact) (ด้านอื่นๆ )

ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)	
5	- เกิดความเสียหายต่อรัฐเจ้าหน้าที่ถูกลงโทษชี้มูลความผิดเข้าสู่กระบวนการทางยุติธรรม - เกิดการฟ้องร้องต่อศาล หรือหน่วยงานกำกับดูแล องค์กรตรวจสอบทำการตรวจสอบความเสียหายที่เกิดขึ้น
4	- ภาพลักษณ์ของหน่วยงานติดลบเรื่องความโปร่งใส สื่อมวลชน สื่อสังคมออนไลน์ลงข่าวอย่างต่อเนื่อง และสังคมให้ความสนใจ มีการร้องเรียนต่อสื่อมวลชนและมีการออกข่าว
3	- หน่วยตรวจสอบภายใน/ภายนอกเข้าตรวจสอบข้อเท็จจริง - มีการส่งหนังสือร้องเรียนและตั้งคำถามต่อการทำงานโดยไม่ได้รับคำตอบที่ชัดเจน
2	- มีคนร้องเรียน แจ้งเบาะแส
1	- ปรากฏข่าวลือที่อาจพาดพิงคนภายในหน่วยงาน /เริ่มมีความกังวลและสอบถามข้อมูล

#### ขั้นตอนที่ 4 การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

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

ตารางที่ 7 ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

Risk Score					
โอกาส Likelihood	ผลกระทบ (Impact)				
	1	2	3	4	5
5	ปานกลาง (5 × 1 = 5)	สูง (5 × 2 = 10)	สูงมาก (5 × 3 = 15)	สูงมาก (5 × 4 = 20)	สูงมาก (5 × 5 = 25)
4	ต่ำ (4 × 1 = 4)	ปานกลาง (4 × 2 = 8)	สูง (4 × 3 = 12)	สูงมาก (4 × 4 = 16)	สูงมาก (4 × 5 = 20)
3	ต่ำ (3 × 1 = 3)	ปานกลาง (3 × 2 = 6)	ปานกลาง (3 × 3 = 9)	สูง (3 × 4 = 12)	สูงมาก (3 × 5 = 15)
2	ต่ำ (2 × 1 = 2)	ต่ำ (2 × 2 = 4)	ปานกลาง (2 × 3 = 6)	ปานกลาง (2 × 4 = 8)	สูง (2 × 5 = 10)
1	ต่ำ (1 × 1 = 1)	ต่ำ (1 × 2 = 2)	ต่ำ (1 × 3 = 3)	ต่ำ (1 × 4 = 4)	ปานกลาง (1 × 5 = 5)

ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

  สีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก ( 15 คะแนนขึ้นไป)

  สีส้ม หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูง ( 10 – 14 คะแนน)

  สีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง ( 5 – 9 คะแนน)

  สีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ (น้อยกว่า 5 คะแนน)

ขั้นตอนที่ 5 การจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการ หมายถึง วิธีการหรือแนวทางที่กำหนดขึ้นเพื่อควบคุม หรือลดโอกาสความเสี่ยงการทุจริต โดยความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในโซนสีแดง (Red Zone) จะถูกเลือกมาทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต เป็นลำดับแรก ส่วนลำดับความเสี่ยงที่อยู่ในโซนสีส้ม สีเหลือง จะถูกเลือก ในลำดับต่อมา มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอาจมีหลากหลายวิธีการ หน่วยงานควรทำการคัดเลือก วิธีที่ดีที่สุด และประเมินความคุ้มค่าและเหมาะสมกับระดับความเสี่ยงการทุจริตที่ได้จากการประเมินมาประกอบด้วย

## ส่วนที่ 3

**การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐ ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2569  
ของ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี**

**ขั้นตอนที่ 1 การคัดเลือกกระบวนการงาน หรือโครงการที่มีความเสี่ยงการทุจริต**

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มีการค้นหากระบวนการงาน ซึ่งเป็นภารกิจหลักของหน่วยงานที่มีความเสี่ยงการทุจริต โดยการค้นหาจากความเสี่ยงที่เคยเกิด หรือคาดว่าจะเกิดซ้ำสูง มีประวัติอยู่แล้ว (Known Factor) และไม่เคยเกิดหรือไม่มีประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ ในอนาคตว่ามีโอกาสเกิด (Unknown Factor) ในขั้นตอนนี้เป็นการตั้งสมมุติฐานหรือ เป็นการพยากรณ์ล่วงหน้าที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเพิ่มเติม (Scenario) เป็นการมองข้อมูลไปข้างหน้า (Forward looking information) โดยไม่คำนึงว่าหน่วยงานมีมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตนั้น อยู่แล้วหรือไม่ โดยการมองความเสี่ยงการทุจริตด้วยข้อมูลที่เลวร้ายที่สุด (Worst Case) หลักการที่สำคัญ ต้องไม่เอาปัญหาหรือข้อจำกัดจากการบริหารงานในปัจจุบัน เช่น ทรัพยากร คน พาหนะ ระบบเทคโนโลยี ไม่มีหรือไม่พอ บุคลากรไม่มีความรู้ ความเข้าใจ ไม่มีจิตสำนึก ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่การดำเนินงานอาจไม่บรรลุเป้าหมาย มาปนกับความเสี่ยงการทุจริต เพราะจะทำให้ละเลยการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต โดยมหาวิทยาลัย คัดเลือกกระบวนการงานที่มีความเสี่ยงการทุจริต : การจัดซื้อจัดจ้างครุภัณฑ์ และงานก่อสร้างที่มีวงเงินสูง

**ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดประเด็นความเสี่ยงการทุจริต**

**ชื่อกระบวนการงาน :** การจัดซื้อจัดจ้างครุภัณฑ์ และงานก่อสร้างที่มีวงเงินสูง

**ประเภทความเสี่ยงด้านที่ 3 ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ**

ลำดับที่	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต
1	การสำรวจความต้องการ และจัดทำขอบเขตของงาน (TOR) / คุณลักษณะเฉพาะ (Spec)	เจ้าหน้าที่หรือผู้บริหารกำหนดคุณลักษณะเฉพาะ (Spec) ของครุภัณฑ์หรืองานก่อสร้าง ให้เอื้อประโยชน์ต่อผู้ประกอบการรายใดรายหนึ่งเป็นการเฉพาะ โดยผูกพันยี่ห้อสินค้า รุ่น หรือกำหนดคุณสมบัติแคบเกินไป เพื่อแลกกับสินบนหรือผลประโยชน์อื่น
2	การสำรวจราคาตลาด และกำหนดราคากลาง	คณะกรรมการกำหนดราคากลาง ร่วมมือกับผู้ขายหรือผู้รับจ้างในการตั้งราคาอ้างอิงให้สูงกว่าราคาตลาดจริง เพื่อให้มีส่วนต่างสำหรับการแบ่งปันผลประโยชน์หลังสิ้นสุดสัญญา
3	การจัดทำประกาศเชิญชวน และเผยแพร่ทาง e-GP	เจ้าหน้าที่แจ้งข้อมูลประกาศจัดซื้อจัดจ้างล่วงหน้าให้แก่ผู้ประกอบการรายที่ตนพอใจ ก่อนเผยแพร่ทางระบบ e-GP อย่างเป็นทางการ หรือกำหนดระยะเวลารับซอง สั้นเกินควรเพื่อกีดกันคู่แข่งรายอื่น

ลำดับที่	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต
4	การรับและเปิดซองเสนอราคา (e-bidding)	เจ้าหน้าที่มีสิทธิ์เข้าถึงระบบ e-GP เปิดเผยข้อมูลราคาของผู้เสนอราคารายหนึ่งให้แก่คู่แข่ง เพื่อให้ผู้ที่ตนเลือก สามารถเสนอราคาชนะได้อย่างพอดี
5	การพิจารณาคัดเลือกผู้เสนอราคาและอนุมัติผลการจัดซื้อจัดจ้าง	คณะกรรมการพิจารณาผลการประกวดราคาตัดสินผู้เสนอราคารายที่ไม่ต้องการ โดยอ้างข้อบกพร่องเล็กน้อยของเอกสาร หรือใช้ดุลพินิจความเงื่อนไขโดยมิชอบ เพื่อเอื้อประโยชน์ให้ผู้ประกอบการที่ตนเลือกได้รับการคัดเลือก
6	การทำสัญญาและบริหารสัญญา	ผู้รับผิดชอบบริหารสัญญา ยินยอมให้ผู้รับจ้างดำเนินงานก่อสร้างหรือส่งมอบครุภัณฑ์ที่มีคุณภาพต่ำกว่าข้อกำหนดในสัญญา โดยเรียกรับสินบนเพื่อออกหนังสือรับรองการตรวจสอบงานแทน
7	การตรวจรับงาน/ครุภัณฑ์และเบิกจ่ายงบประมาณ	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุหรืองานก่อสร้าง สมคบกับผู้รับจ้าง ออกใบรับรองการตรวจรับงาน โดยไม่ได้ดำเนินการตรวจสอบตามจริง หรือยอมรับงานที่ไม่ได้มาตรฐาน เพื่อแลกกับผลประโยชน์ส่วนตัว

### ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

#### เกณฑ์โอกาสเกิดการทุจริต (Likelihood) (จำนวนครั้ง)

ระดับ	โอกาสเกิดการทุจริต (Likelihood)
5	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตมากกว่า 3 ครั้งต่อปี
4	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตไม่เกิน 3 ครั้งต่อปี
3	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตไม่เกิน 2 ครั้งต่อปี
2	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตไม่เกิน 1 ครั้งต่อปี
1	โอกาสเกิดการกระทำทุจริต 0 ครั้งต่อปี (ไม่เกิดขึ้นเลย)

## เกณฑ์ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ด้านการเงิน

ระดับ	ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) (ด้านการเงิน)
5	ความเสียหายตั้งแต่ 500,000 บาทขึ้นไป
4	ความเสียหายตั้งแต่ 200,001 บาท ถึง 500,000 บาท
3	ความเสียหายตั้งแต่ 100,001 บาท ถึง 200,000 บาท
2	ความเสียหายตั้งแต่ 1,001 บาท ถึง 100,000 บาท
1	ความเสียหายไม่เกิน 1,000 บาท

## เกณฑ์ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ด้านอื่นๆ

ระดับ	ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ด้านอื่น ๆ
5	- เกิดความเสียหายต่อรัฐเจ้าหน้าที่ถูกลงโทษข้อมูลความผิดเข้าสู่กระบวนการทางยุติธรรม - เกิดการฟ้องร้องต่อศาล หรือหน่วยงานกำกับดูแล องค์กรตรวจสอบทำการตรวจสอบความเสียหายที่เกิดขึ้น
4	- ภาพลักษณ์ของหน่วยงานติดลบเรื่องความโปร่งใส สื่อมวลชน สื่อสังคมออนไลน์ลงข่าว อย่างต่อเนื่อง และสังคมให้ความสนใจ มีการร้องเรียนต่อสื่อมวลชนและมีการออกข่าว
3	- หน่วยตรวจสอบภายใน/ภายนอกเข้าตรวจสอบข้อเท็จจริง - มีการส่งหนังสือร้องเรียนและตั้งคำถามต่อการทำงานโดยไม่ได้รับคำตอบที่ชัดเจน
2	- มีคนร้องเรียน แจ้งเบาะแส
1	- ปรากฏข่าวลือที่อาจพาดพิงคนภายในหน่วยงาน /เริ่มมีความกังวลและสอบถามข้อมูล

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

ตารางระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต (Risk Score = Likelihood x Impact)

Risk Score					
โอกาส Likelihood	ผลกระทบ (Impact)				
	1	2	3	4	5
5	ปานกลาง (5 x 1 = 5)	สูง (5 x 2 = 10)	สูงมาก (5 x 3 = 15)	สูงมาก (5 x 4 = 20)	สูงมาก (5 x 5 = 25)
4	ต่ำ (4 x 1 = 4)	ปานกลาง (4 x 2 = 8)	สูง (4 x 3 = 12)	สูงมาก (4 x 4 = 16)	สูงมาก (4 x 5 = 20)
3	ต่ำ (3 x 1 = 3)	ปานกลาง (3 x 2 = 6)	ปานกลาง (3 x 3 = 9)	สูง (3 x 4 = 12)	สูงมาก (3 x 5 = 15)
2	ต่ำ (2 x 1 = 2)	ต่ำ (2 x 2 = 4)	ปานกลาง (2 x 3 = 6)	ปานกลาง (2 x 4 = 8)	สูง (2 x 5 = 10)
1	ต่ำ (1 x 1 = 1)	ต่ำ (1 x 2 = 2)	ต่ำ (1 x 3 = 3)	ต่ำ (1 x 4 = 4)	ปานกลาง (1 x 5 = 5)

ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

	สีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก ( 15 คะแนนขึ้นไป)
	สีส้ม หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูง ( 10 - 14 คะแนน)
	สีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง ( 5 - 9 คะแนน)
	สีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ (น้อยกว่า 5 คะแนน)

## ผลการประเมินความเสี่ยงรายขั้นตอน

ลำดับที่	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	ผลการประเมิน (Risk Score) (L x I)				หมายเหตุ
			Likelihood	Impact	Risk Score	ระดับความเสี่ยง	
1	การสำรวจความต้องการและจัดทำขอบเขตของงาน (TOR) / คุณลักษณะเฉพาะ (Spec)	เจ้าหน้าที่หรือผู้บริหารกำหนดคุณลักษณะเฉพาะ (Spec) ของครุภัณฑ์หรืองานก่อสร้าง ให้เอื้อประโยชน์ต่อผู้ประกอบการรายใดรายหนึ่งเป็นการเฉพาะ โดยผูกพันยี่ห้อสินค้า รุ่น หรือกำหนดคุณสมบัติแคบเกินไป เพื่อแลกกับสินบนหรือผลประโยชน์อื่น	2	4	8	ปานกลาง	-
2	การสำรวจราคาตลาด และกำหนดราคากลาง	คณะกรรมการกำหนดราคากลาง ร่วมมือกับผู้ขายหรือผู้รับจ้าง ในการตั้งราคาอ้างอิงให้สูงกว่าราคาตลาดจริง เพื่อให้มีส่วนต่างสำหรับการแบ่งปันผลประโยชน์หลังสิ้นสุดสัญญา	3	4	12	สูง	ต้องจัดทำมาตรการ
3	การจัดทำประกาศเชิญชวนและเผยแพร่ทาง e-GP	เจ้าหน้าที่แจ้งข้อมูลประกาศจัดซื้อจัดจ้างล่วงหน้าให้แก่ผู้ประกอบการรายที่ตนพอใจ ก่อนเผยแพร่ทางระบบ e-GP อย่างเป็นทางการ หรือกำหนดระยะเวลารับซอง สิ้นเกินควรเพื่อกีดกันผู้แข่งรายอื่น	2	3	6	ปานกลาง	-
4	การรับและเปิดซองเสนอราคา (e-bidding)	เจ้าหน้าที่มีสิทธิ์เข้าถึงระบบ e-GP เปิดเผยข้อมูลราคาของผู้เสนอราคารายหนึ่งให้แก่คู่แข่ง เพื่อให้ผู้ที่ตนเลือก สามารถเสนอราคาชนะได้อย่างพอดี	2	4	8	ปานกลาง	-

ลำดับที่	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	ผลการประเมิน (Risk Score) (L x I)				หมายเหตุ
			Likelihood	Impact	Risk Score	ระดับความเสี่ยง	
5	การพิจารณาคัดเลือกผู้เสนอราคาและอนุมัติผลการจัดซื้อจัดจ้าง	คณะกรรมการพิจารณาผลการประกวดราคาตัดสิทธิ์ผู้เสนอรายที่ไม่ต้องการ โดยอ้างข้อบกพร่องเล็กน้อยของเอกสาร หรือใช้ดุลพินิจความเงื่อนไขโดยมิชอบ เพื่อเอื้อประโยชน์ให้ผู้ประกอบการที่ตนเลือกได้รับการคัดเลือก	3	5	15	สูงมาก	ต้องจัดทำมาตรการ
6	การทำสัญญาและบริหารสัญญา	ผู้รับผิดชอบบริหารสัญญา ยินยอมให้ผู้รับจ้างดำเนินงานก่อสร้างหรือส่งมอบครุภัณฑ์ที่มีคุณภาพต่ำกว่าข้อกำหนดในสัญญา โดยเรียกรับสินบนเพื่อออกหนังสือรับรองการตรวจสอบงานแทน	4	5	20	สูงมาก	ต้องจัดทำมาตรการ
7	การตรวจรับงาน/ครุภัณฑ์และเบิกจ่ายงบประมาณ	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุหรืองานก่อสร้าง สมคบกับผู้รับจ้างออกใบรับรองการตรวจรับงาน โดยไม่ได้ดำเนินการตรวจสอบตามจริง หรือยอมรับงานที่ไม่ได้มาตรฐาน เพื่อแลกกับผลประโยชน์ส่วนตัว	4	5	20	สูงมาก	ต้องจัดทำมาตรการ

## ขั้นตอนที่ 5 การจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

### ชื่อกระบวนการ : การจัดซื้อจัดจ้างครุภัณฑ์และงานก่อสร้างที่มีวงเงินสูง

ลำดับที่	ขั้นตอนการดำเนินการ	ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
1	การสำรวจความต้องการ และจัดทำขอบเขตของงาน (TOR) / คุณลักษณะเฉพาะ (Spec)	เจ้าหน้าที่หรือผู้บริหารกำหนดคุณลักษณะเฉพาะ (Spec) ของครุภัณฑ์หรืองานก่อสร้าง ให้เอื้อประโยชน์ต่อผู้ประกอบการรายใดรายหนึ่งเป็นการเฉพาะ โดยผูกพันยี่ห้อสินค้า รุ่น หรือกำหนดคุณสมบัติแคบเกินไป เพื่อแลกกับสินบนหรือผลประโยชน์อื่น	ปานกลาง (2×4=8)	<ul style="list-style-type: none"> <li>แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำ TOR/Spec ที่มีผู้แทนจากหลายหน่วยงาน เพื่อไม่ให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งกำหนดเพียงลำพัง</li> <li>ทบทวน TOR ก่อนเผยแพร่ประกาศเพื่อตรวจสอบการไม่ผูกยี่ห้อ หรือรุ่น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ TOR/Spec ก่อนเริ่มกระบวนการทุกโครงการ</li> <li>เปิดเผย TOR บนเว็บไซต์ของหน่วยงานก่อนประกาศอย่างน้อย 3 วัน</li> </ul>	ก่อนจัดทำ TOR ทุกโครงการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>งานพัสดุ กองกลาง</li> <li>คณะกรรมการจัดทำ TOR</li> <li>งานพัสดุ กองกลาง</li> </ul>
2	การสำรวจราคาตลาด และกำหนดราคากลาง	คณะกรรมการกำหนดราคากลางร่วมมือกับผู้ขายหรือผู้รับจ้างในการตั้งราคาอ้างอิงให้สูงกว่าราคาตลาดจริง เพื่อให้มีส่วนต่างสำหรับการแบ่งปันผลประโยชน์หลังสิ้นสุดสัญญา	สูง (3×4=12)	<ul style="list-style-type: none"> <li>สืบราคาอ้างอิงจากระบบ e-GP และแหล่งตลาดอิเล็กทรอนิกส์อย่างน้อย 3 แหล่ง</li> <li>เปิดเผยรายงานราคากลางและหลักฐานสืบราคา ผ่านระบบ e-GP และเว็บไซต์หน่วยงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>รวบรวมใบเสนอราคาจาก supplier อย่างน้อย 3 ราย เป็นหลักฐานประกอบการกำหนดราคากลาง</li> <li>อ้างอิงราคาวัสดุก่อสร้างจากฐานข้อมูลกรมบัญชีกลาง ไม่รับราคาอ้างอิงจากแหล่งเดียว</li> <li>ผู้บริหารลงนามอนุมัติรายงานราคากลางก่อนนำไปใช้ในประกาศ</li> </ul>	ก่อนประกาศประกวดราคาทุกโครงการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>คณะกรรมการกำหนดราคากลาง</li> <li>งานพัสดุ กองกลาง</li> <li>งานพัสดุ กองกลาง</li> </ul>

ลำดับที่	ขั้นตอนการดำเนินการ	ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
3	การจัดทำประกาศเชิญชวนและเผยแพร่ทาง e-GP	เจ้าหน้าที่แจ้งข้อมูลประกาศจัดซื้อจัดจ้างล่วงหน้าให้แก่ผู้ประกอบการรายที่ตนพอใจ ก่อนเผยแพร่ทางระบบ e-GP อย่างเป็นทางการ หรือกำหนดระยะเวลารับซอง สั้นเกินควรเพื่อกีดกันผู้แข่งรายอื่น	ปานกลาง (2×3=6)	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินการเผยแพร่ประกาศผ่านระบบ e-GP เท่านั้น</li> <li>ห้ามแจ้งข้อมูลนอกระบบ ก่อนประกาศอย่างเป็นทางการ</li> <li>กำหนดระยะเวลารับซองตามที่กฎหมายกำหนด ไม่ย่นระยะเวลาโดยไม่มีเหตุผล</li> <li>ผู้บริหารทบทวนและอนุมัติร่างประกาศ ก่อนเผยแพร่ในระบบ e-GP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>เจ้าหน้าที่ลงนามรับรองการไม่มีส่วนได้ส่วนเสียกับผู้เสนอราคาทุกราย</li> <li>บันทึก Log-in การเข้าใช้งานระบบ e-GP</li> <li>จัดทำบัญชีผู้รับเอกสาร TOR และตรวจสอบว่าครบตามที่ระบุในระบบ e-GP</li> </ul>	ก่อนและระหว่างช่วงรับซองเสนอราคา	งานพัสดุ กองกลาง
4	การรับและเปิดซองเสนอราคา (e-bidding)	เจ้าหน้าที่มีสิทธิ์เข้าถึงระบบ e-GP เปิดเผยข้อมูลราคาของผู้เสนอราคารายหนึ่งให้แก่คู่แข่ง เพื่อให้ผู้ที่ตนเลือกสามารถเสนอราคาชนะได้อย่างพอดี	ปานกลาง (2×4=8)	<ul style="list-style-type: none"> <li>จำกัดสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูลในระบบ e-GP เฉพาะผู้มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงตามคำสั่งแต่งตั้ง</li> <li>บันทึก log -in การเข้าใช้งานระบบ e-GP ทุกครั้ง</li> <li>ดำเนินการเปิดซองในพื้นที่ที่กำหนดโดยมีพยาน และผู้สังเกตการณ์อิสระเข้าร่วม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนด Role และ password การเข้าระบบ e-GP เป็นรายบุคคล ไม่ใช่ user ร่วมกัน</li> <li>รายงาน log-in การเข้าระบบ e-GP ให้ผู้บริหารรับทราบทุกครั้ง ที่มีการเปิดซอง</li> <li>ผู้เข้าร่วมสังเกตการณ์ลงนามรับรองผลการเปิดซองทุกโครงการ</li> </ul>	ทุกครั้งที่มีการเปิดซองเสนอราคา	งานพัสดุ กองกลาง

ลำดับที่	ขั้นตอนการดำเนินการ	ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
5	การพิจารณาคัดเลือกผู้เสนอราคาและอนุมัติผลการจัดซื้อจัดจ้าง	คณะกรรมการพิจารณาผลการประกวดราคาตัดสิทธิ์ผู้เสนอราคารายที่ไม่ต้องการ โดยอ้างข้อบกพร่องเล็กน้อยของเอกสาร หรือใช้ดุลพินิจความเจือจางโดยมิชอบ เพื่อเอื้อประโยชน์ให้ผู้ประกอบการที่ตนเลือกได้รับการคัดเลือก	สูงมาก (3×5=15)	<ul style="list-style-type: none"> <li>แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาผลที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทาง และมีผู้แทนจากภายนอกหน่วยงานร่วมเป็นกรรมการ</li> <li>บันทึกเหตุผลการตัดสิทธิ์หรือการตีความเงื่อนไขเป็นลายลักษณ์อักษร ทุกราย พร้อมอ้างอิงกฎหมาย/ระเบียบที่เกี่ยวข้อง</li> <li>ผู้บริหารระดับสูงทบทวนและอนุมัติผลการพิจารณาก่อนประกาศผู้ชนะ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาผลพร้อมกำหนดคุณสมบัติและข้อห้ามมีส่วนได้ส่วนเสีย</li> <li>เผยแพร่รายงานผลการพิจารณาพร้อมเหตุผล ผ่านระบบ e-GP และเว็บไซต์หน่วยงาน</li> <li>ผู้ที่ถูกตัดสิทธิ์ มีสิทธิ์อุทธรณ์ตามระเบียบ โดยมีกำหนดเวลาชัดเจน</li> </ul>	ทุกโครงการที่มีวงเงินสูง ภายหลังเปิดซองเสนอราคา	<ul style="list-style-type: none"> <li>งานพัสดุ กองกลาง</li> <li>ผู้บริหารที่ได้รับมอบหมาย</li> </ul>
6	การทำสัญญาและบริหารสัญญา	ผู้รับผิดชอบบริหารสัญญา ยินยอมให้ผู้รับจ้างดำเนินงานก่อสร้างหรือส่งมอบครุภัณฑ์ที่มีคุณภาพต่ำกว่าข้อกำหนดในสัญญา โดยเรียกรับสินบนเพื่อออกหนังสือรับรองการตรวจสอบงานแทน	สูงมาก (4×5=20)	<ul style="list-style-type: none"> <li>แต่งตั้งวิศวกรผู้ควบคุมงาน (Resident Engineer) อิสระ สำหรับงานก่อสร้างทุกโครงการที่มีวงเงินสูง</li> <li>กำหนดให้มีการรายงานความคืบหน้าของสัญญา ทุก 15 วัน ต่อผู้บริหาร</li> <li>จัดทำระบบติดตามสัญญา ใน e-GP และรายงานปัญหาทันที</li> <li>ถ่ายภาพ/วิดีโอทัศนบันทึกความคืบหน้างานก่อสร้างทุกงวด และแนบในรายงานความคืบหน้า</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำคำสั่งแต่งตั้งวิศวกรผู้ควบคุมงานก่อนลงนามสัญญา</li> <li>จัดทำบันทึกความคืบหน้างานก่อสร้างรายวันพร้อมลงนามโดยวิศวกรและผู้รับจ้าง</li> <li>กองคลังตรวจสอบเอกสารการเบิกจ่ายให้ครบถ้วนตามวงงวดงาน ก่อนอนุมัติจ่ายเงิน</li> </ul>	ตลอดระยะเวลาสัญญา	<ul style="list-style-type: none"> <li>งานพัสดุ กองกลาง</li> <li>วิศวกรผู้ควบคุมงาน</li> <li>ผู้บริหารโครงการ</li> <li>กองคลัง</li> </ul>

ลำดับที่	ขั้นตอนการดำเนินการ	ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
7	การตรวจรับงาน/ครุภัณฑ์และเบิกจ่ายงบประมาณ	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุหรืองานก่อสร้าง สมคบกับผู้รับจ้าง ออกใบรับรองการตรวจรับงาน โดยไม่ได้ดำเนินการตรวจสอบตามจริง หรือยอมรับงานที่ไม่ได้มาตรฐาน เพื่อแลกกับผลประโยชน์ส่วนตัว	สูงมาก (4×5=20)	<ul style="list-style-type: none"> <li>แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจรับ ที่มีผู้แทนหน่วยงาน ผู้ใช้งาน วิศวกร และผู้เชี่ยวชาญภายนอก ไม่ให้เข้ากับคณะกรรมการบริหารสัญญา</li> <li>หน่วยตรวจสอบภายในสุ่มตรวจกระบวนการตรวจรับงานอย่างน้อย 2 ครั้ง/ปี และรายงานต่อผู้บริหาร</li> <li>บันทึกภาพถ่ายครุภัณฑ์ทุกชิ้นพร้อมหมายเลขซีเรียล/บันทึก As-built Drawing งานก่อสร้าง ก่อนลงนามรับ</li> <li>ให้ผู้รับจ้างส่งมอบ Shop Drawing และ AS built Drawing ครบถ้วน ก่อนลงนามตรวจรับงานสุดท้าย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจรับจากหลากหลายหน่วยงาน ห้ามมีส่วนได้ส่วนเสียกับผู้รับจ้าง</li> <li>ตรวจสอบครุภัณฑ์/งานก่อสร้างทุกรายการตามบัญชีส่งมอบ ห้ามตรวจรับแบบเหมาหรืออนุมัติเกินงวด</li> <li>วิศวกรลงนามร่วม ในใบรับรองการตรวจรับงานก่อสร้างทุกงวดชำระเงิน</li> <li>กองคลังตรวจสอบใบรับรองครบถ้วนก่อนอนุมัติเบิกจ่ายงบประมาณ</li> </ul>	ทุกครั้งที่มีการส่งมอบงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ</li> <li>วิศวกรผู้ควบคุมงาน</li> <li>กองคลัง</li> <li>หน่วยตรวจสอบภายใน</li> </ul>

## ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

	สีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก ( 15 คะแนนขึ้นไป)
	สีส้ม หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูง ( 10 – 14 คะแนน)
	สีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง ( 5 – 9 คะแนน)
	สีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ (น้อยกว่า 5 คะแนน)

