



**สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน)**  
Highland Research and Development Institute (Public Organization)

ที่ สวพส./ ๗๔๔

๕ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ และการจัดส่งผลงานสำคัญโดดเด่นเป็นที่ประจักษ์ ของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

เรียน ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

อ้างอิง หนังสือกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่ กษ ๐๒๓๒/ว ๓๔๔ ลงวันที่ ๗ ตุลาคม ๒๕๖๓

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบรายงานการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ รอบที่ ๑ แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต ๑ ฉบับ  
๒. รายงานผลงานสำคัญโดดเด่นเป็นที่ประจักษ์ ๑ ฉบับ

ตามหนังสือที่อ้างถึง ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้ขอให้สถาบันดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ๑ กระบวนงาน โดยคัดเลือกกระบวนงานที่มีความเสี่ยงสูงมาทำการประเมินตามกรอบการประเมินความเสี่ยงใน ๓ ด้าน ในด้านใดด้านหนึ่ง ตามคู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของสำนักงาน ป.ป.ท. และจัดทำรายงานแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต รวมถึงให้จัดทำผลงานสำคัญโดดเด่นเป็นที่ประจักษ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ จำนวน ๑ เรื่อง นั้น

สถาบันได้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในด้านความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณ และการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ โดยคัดเลือกโครงการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ที่ต้องจัดซื้อจัดจ้างที่มีวงเงินงบประมาณสูงสุด จำนวน ๑ โครงการ คือ โครงการจ้างวิเคราะห์คุณภาพดินและน้ำ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ และจัดทำแบบรายงานการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ รอบที่ ๑ แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต (สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑) นอกจากนี้ สถาบันได้จัดทำรายงานผลงานสำคัญโดดเด่นเป็นที่ประจักษ์ในหัวข้อ สวพส. ยึดหลักธรรมาภิบาลคว่ำรางวัล “องค์กรโปร่งใส” ครั้งที่ ๙ ซึ่งเป็นผลสำเร็จจากการยึดมั่นหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส ถูกต้องและมีจริยธรรมในการดำเนินงานของสถาบัน (สิ่งที่ส่งมาด้วย ๒) รายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(นางอาณดา นรินทร์รายกุล)

ผู้อำนวยการอุทยานหลวงราชพฤกษ์

รักษาการแทนผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง

สำนักอำนวยการ

โทรศัพท์ ๐ ๕๓๓๒ ๘๔๙๖-๘ ต่อ ๑๒๐๔

โทรสาร ๐ ๕๓๓๒ ๘๔๙๔

แบบรายงานการประเมินความเสี่ยงการทุจริต  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน)

ลงชื่อ.....นางสาวนิโลบล อ่ำเอี่ยม.....ผู้รายงาน  
ตำแหน่ง.....นิติกร.....  
เบอร์โทร ๐๕๓-๓๒๘๔๙๖-๘ ต่อ ๑๒๐๔  
วันที่.....๔.....เดือน.....มีนาคม.....พ.ศ. ๒๕๖๔

หมายเหตุ : รอบที่ ๑ ภายในวันที่ ๕ มีนาคม ๒๕๖๔

(แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต)

- เอกสารหมายเลข ๑ แบบสรุปภาพรวม (สำหรับ ศปท. ทุกหน่วยงาน)
- เอกสารหมายเลข ๒ แบบรายงานแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต (สำหรับหน่วยงานระดับกรมภายใต้กำกับ ศปท./ศปท. ที่ไม่มีหน่วยงานภายใต้กำกับ)

ผู้ประสานงาน : ๑. นางสาวปาณิสรา บุรีรัตน์

๒. นายอัศวพล อุดคำมี

เบอร์ติดต่อ : ๐๒ ๖๒๙ ๙๖๖๓

Email : anticor.moac@outlook.com

แบบรายงานการประเมินความเสี่ยงการทุจริต  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔  
สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน)  
รอบที่ ๑ แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต

หน่วยงาน ในกำกับ ศปท. (ระดับกรม รัฐวิสาหกิจ องค์การ มหาชน)	ชื่อกระบวนการ	กรอบการ ประเมินด้าน ๑, ๒, ๓	ชื่อแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต
สถาบันวิจัยและ พัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน)	การจ้างวิเคราะห์ คุณภาพดินและน้ำ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 โดยวิธีเฉพาะเจาะจง	3	แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตโครงการจ้างวิเคราะห์ คุณภาพดินและน้ำ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 โดยวิธีเฉพาะเจาะจง

\* ด้านที่ ๑ ประเมินความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต  
ด้านที่ ๒ ประเมินความเสี่ยงการทุจริตเกี่ยวกับความโปร่งใสของการใช้ตำแหน่ง หน้าที่และอำนาจ  
ด้านที่ ๓ ประเมินความเสี่ยงการทุจริตเกี่ยวกับความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณ

แบบรายงานการประเมินความเสี่ยงการทุจริต  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔  
สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน)

ชื่อแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต	แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตโครงการจ้างวิเคราะห์คุณภาพดินและน้ำ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ โดยวิธีเฉพาะเจาะจง
<p>เหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต</p> <p>๑. คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ตรวจรับงานโดยไม่ถูกต้องครบถ้วนตามขอบเขตของงาน หรือ TOR โดยมีการเรียกรับเงินหรือผลประโยชน์จากผู้รับจ้าง</p> <p>๒. คณะกรรมการร่าง TOR กำหนดขอบเขตของงาน โดยเอื้อประโยชน์แก่ผู้รับจ้างรายใดรายหนึ่ง และเพื่อประโยชน์ต่อตนเองหรือพวกพ้องในภายหลัง</p> <p>๓. คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ มีส่วนได้ส่วนเสียหรือมีผลประโยชน์ทับซ้อนกับผู้รับจ้าง</p>	<p>๑. ผู้บริหารมีประกาศนโยบายไม่เรียกรับเงิน ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใด หรือ No Gift Policy</p> <p>๒. ทบทวนและจัดทำคู่มือผลประโยชน์ทับซ้อน</p> <p>๓. จัดกิจกรรมเพื่อรณรงค์และสร้างจิตสำนึกให้กับบุคลากรในการป้องกันการทุจริตและผลประโยชน์ทับซ้อน</p>
<p>เหตุการณ์ความเสี่ยงการทุจริต</p> <p>คณะกรรมการตรวจรับพัสดุไม่ปฏิบัติตามระเบียบหรือแนวปฏิบัติ ทำให้ตรวจรับงานล่าช้าเกินสมควร</p>	<p>๑. จัดทำแนวปฏิบัติในการตรวจรับพัสดุ และเผยแพร่หรือจัดอบรมเพื่อสร้างการรับรู้ให้กับบุคลากรของสถาบัน</p> <p>๒. กำกับติดตามผลการตรวจรับ</p>





# สรุปผลการประเมินความเสี่ยงการทุจริต (FRAs : FRAUD RISK-ASSESSMENTS)

สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน)  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

## การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) ในฐานะฝ่ายเลขานุการของศูนย์อำนวยการต่อต้านการทุจริต (ศอตช.) มีอำนาจหน้าที่ขับเคลื่อนนโยบายของฝ่ายบริหารที่เกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ได้เล็งเห็นว่าการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตเป็นหน้าที่ของทุกภาคส่วน จึงมีนโยบายขับเคลื่อนทั้งหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนให้มีการวางระบบการประเมินความเสี่ยงการทุจริตและมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนธรรมาภิบาล

### ๑. วัตถุประสงค์ของการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงานภาครัฐ

มาตรการป้องกันการทุจริตสามารถช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้ ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริตของหน่วยงานและการออกแบบมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสมจะช่วยลดความเสี่ยงด้านการทุจริต ตลอดจนสร้างจิตสำนึกและค่านิยมในการต่อต้านการทุจริตให้แก่บุคลากร และถือเป็นการป้องกันการทุจริตที่อาจเกิดขึ้นได้ อีกทั้งยังเป็นหลักประกันได้ว่า การดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐจะไม่มีทุจริต หรือในกรณีที่พบการทุจริตที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบปัญหาหรือความเสียหายจากการทุจริตอาจจะเกิดขึ้นน้อยกว่าหน่วยงานที่ไม่ได้มีการประเมินความเสี่ยง เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ

การประเมินความเสี่ยงจึงเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการค้นหาหรือระบุจุดอ่อน (Weakness) ของระบบต่างๆ ภายในหน่วยงานที่อาจจะเป็นช่องให้เกิดการทุจริต และเป็นการมุ่งหาความเป็นไปได้ (Potential) ที่จะเกิดการทุจริตในอนาคต โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้หน่วยงานภาครัฐ มีมาตรการ ระบบ หรือ แนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพ

### ๒. ความแตกต่างระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงและการตรวจสอบภายใน

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการทำงานที่ทุกภาระงานต้องทำการประเมินความเสี่ยงก่อนปฏิบัติงานทุกครั้ง และสอดแทรกกิจกรรมเพื่อตอบโต้ความเสี่ยงไว้ก่อนเริ่มปฏิบัติงานตามปกติ ในลักษณะของ Pre-Decision ส่วนการตรวจสอบภายในจะมีลักษณะเป็นการกำกับติดตามความเสี่ยงและการสอบทางในลักษณะของ Post-Decision

### ๓. กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

กรอบตามหลักของการควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) ตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ (Committee of Sponsoring Organizations ๒๐๑๓) ซึ่งมาตรฐาน COSO เป็นมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับมาตั้งแต่เริ่มออกประกาศใช้เมื่อปี ๑๙๙๒ โดยที่ผ่านมา มีการออกแนวทางด้านการควบคุมภายในเพิ่มเติมอีก ๓ ครั้ง คือ ครั้งแรกเมื่อปี ๒๐๐๖ เป็นแนวทางด้านการรายงานทางการเงิน Internal Control over Financial Report – Guidance for Small Public Companies ครั้งที่ ๒ เมื่อปี ๒๐๐๙ เป็นแนวทางด้านการกำกับติดตาม Guidance on Monitoring of Internal Control ครั้งที่ ๓ ในปี ๒๐๑๓ เป็นแนวทางเพิ่มเติมด้านการควบคุมภายใน Internal Control – Integrated Framework : Framework and Appendices การปรับปรุงในปี ๒๐๑๓ นี้ยังคงยึดกรอบแนวคิดเดิมของปี ๑๙๙๒ ที่กำหนดให้มีการควบคุมภายในแต่เพิ่มเติมในส่วนอื่นๆ ให้ชัดเจนขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเพิ่มเติมเรื่องการสอดส่อง ในภาพรวมของการกำกับดูแลกิจการ ดังนั้น การควบคุมภายใน จึงถือว่ามีสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะตอบสนอง ต่อความคาดหวังของกิจการในการป้องกันเฝ้าระวังและตรวจสอบการทุจริตภายในกิจการ

สำหรับมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้

#### องค์ประกอบที่ ๑ : สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

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

#### องค์ประกอบที่ ๒ : การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

- หลักการที่ ๖ - กำหนดเป้าหมายชัดเจน
- หลักการที่ ๗ - ระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างครอบคลุม
- หลักการที่ ๘ - พิจารณาโอกาสที่จะเกิดการทุจริต
- หลักการที่ ๙ - ระบุและประเมินความเสี่ยงเปลี่ยนแปลงที่จะกระทบต่อการควบคุมภายใน

#### องค์ประกอบที่ ๓ : กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

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

#### องค์ประกอบที่ ๔ : สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

- หลักการที่ ๑๓ - องค์กรมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ
- หลักการที่ ๑๔ - มีการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร ให้การควบคุมภายใน ดำเนินต่อไปได้
- หลักการที่ ๑๕ - มีการสื่อสารกับหน่วยงานภายนอก ในประเด็นที่อาจกระทบต่อการควบคุมภายใน

#### องค์ประกอบที่ ๕ : กิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล (Monitoring Activities)

- หลักการที่ ๑๖ - ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน
- หลักการที่ ๑๗ - ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลาและเหมาะสม

ทั้งนี้ การประเมินความเสี่ยงการทุจริตจะเน้นตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ องค์ประกอบที่ ๒ หลักการที่ ๘ ในเรื่องการประเมินความเสี่ยงการทุจริตเป็นหลัก ซึ่งองค์ประกอบและหลักการจะต้องมีอยู่จริง และนำไปปฏิบัติได้ (Present & Function) โดยรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริตมี ๔ กระบวนการ ดังนี้

- Corrective : แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิด สิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก
- Detective : เผื่อระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบ ต้องสอดส่องตั้งแต่แรก ตั้งข้อบ่งชี้บางเรื่องที่น่าสงสัยทำการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาะแสนั้นแก่ผู้บริหาร
- Preventive : ปองกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การล่มเสี่ยงต่อการกระทำผิด ในส่วนที่พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำไปไม่มีความเสี่ยงต่อการทุจริตจะต้อง



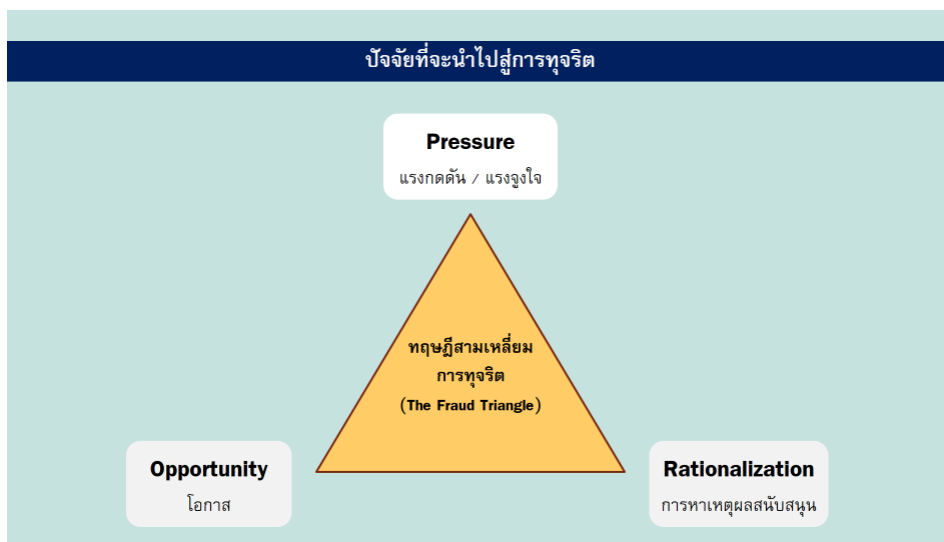
หลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริตเข้ามาได้

- Forecasting : การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปรามล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor)

#### ๔. องค์ประกอบหรือปัจจัยที่ทำให้เกิดการทุจริต

องค์ประกอบหรือปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริต เป็นไปตามทฤษฎีสามเหลี่ยมการทุจริต (The Fraud Triangle) ประกอบด้วย

๑. Pressure หรือแรงกดดันหรือแรงจูงใจ
๒. Opportunity หรือโอกาส ซึ่งเกิดจากช่องโหว่ของระบบต่างๆ คุณภาพการควบคุม การกำกับควบคุมภายในขององค์กรมีจุดอ่อน
๓. Rationalization หรือการหาเหตุผลสนับสนุนการกระทำ



#### ๕. ขอบเขตการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ประเภทของความเสี่ยงการทุจริต แบ่งออกเป็น ๓ ด้าน ได้แก่

๑. ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต (เฉพาะหน่วยงานที่มีภารกิจให้บริการประชาชนในการอนุมัติหรืออนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)
๒. ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
๓. ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณ และการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

#### ๖. ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ก่อนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต หน่วยงานต้องทำการคัดเลือกงานหรือกระบวนการในแต่ละประเภทที่จะทำการประเมิน เมื่อคัดเลือกได้แล้ว ให้จัดเตรียมข้อมูลขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือแนวทางการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงมาตรการการควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยงที่มีอยู่ในปัจจุบัน จากนั้นจึงลงมือทำตามขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งประกอบด้วย ๙ ขั้นตอน ดังนี้

### ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

การนำข้อมูลที่ได้จากขั้นเตรียมการในส่วนรายละเอียดขั้นตอน การปฏิบัติงานของงานที่จะทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ซึ่งในขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น ย่อมประกอบไปด้วยขั้นตอนย่อย ในการระบุความเสี่ยงตามขั้นตอนที่ ๑ ให้การระบุความเสี่ยงโดยอธิบายรายละเอียด รูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยงเฉพาะขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีความเสี่ยงการทุจริตเท่านั้น และในการประเมินต้องคำนึงถึงความเสี่ยงในภาพรวมของการดำเนินงานเรื่องที่จะทำการประเมินด้วย เนื่องจากในกระบวนการปฏิบัติงานตามขั้นตอนอาจไม่พบความเสี่ยงหรือโอกาสเสี่ยงต่ำ แต่อาจพบว่ามีความเสี่ยงในการดำเนินงานที่ไม่ได้อยู่ในขั้นตอนก็เป็นได้ โดยไม่ต้องคำนึงว่าหน่วยงานจะมีมาตรการป้องกันหรือแก้ไขความเสี่ยงการทุจริตนั้นอยู่แล้ว ซึ่งเป็น Known Factor หรือ Unknown Factor

Known Factor	ความเสี่ยงทั้ง ปัญหา/พฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำ หรือมีประวัติ มีตำนานอยู่แล้ว
Unknown Factor	ปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต ปัญหา/พฤติกรรม ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น (คิดล่วงหน้า ตีตนไปก่อนไขเสมอ)

### ขั้นตอนที่ ๒ การประเมินสถานะความเสี่ยง

การนำข้อมูลจากขั้นตอนที่ ๑ มาวิเคราะห์เพื่อแสดงสถานะความเสี่ยงการทุจริต ของแต่ละโอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต ออกตามรายสี เขียว เหลือง ส้ม แดง โดยระบุสถานะของความเสี่ยงในช่องสี

ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสี มีรายละเอียดดังนี้

- สถานะสีเขียว : ความเสี่ยงระดับต่ำ

- สถานะสีเหลือง : ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถให้ความรอบคอบระมัดระวัง ในระหว่างปฏิบัติงาน ตามปกติควบคุมดูแลได้

- สถานะสีส้ม : ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคนหลายหน่วยงาน ภายในองค์กร มีหลายขั้นตอนจนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ

- สถานะสีแดง : ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอกคนที่ไม่รู้จักไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

### ขั้นตอนที่ ๓ การประเมินค่าความเสี่ยงรวม

การนำรูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริตที่มีสถานะความเสี่ยงระดับสูงจนถึงความเสี่ยงระดับสูงมากที่เป็นสีส้ม และสีแดง จากขั้นตอนที่ ๒ มาทำการหาค่าความเสี่ยงรวม ซึ่งได้จากระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง ที่มีค่า ๑ - ๓ คูณด้วย ระดับความรุนแรงของผลกระทบที่มีค่า ๑ - ๓ เช่นกัน ค่า ๑ - ๓ โดยมีเกณฑ์ในการให้ค่า ดังนี้

๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการนั้นๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น MUST หมายถึง มีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตที่ต้องทำการป้องกันไม่ดำเนินการไม่ได้ ค่าของ MUST คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนรองของกระบวนการนั้นๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึง มีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ค่าของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ เท่านั้น

### ๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณา ดังนี้

กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาครัฐหรือเอกชน ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process หรือกระทบด้านการเรียนรู้ องค์ความรู้ Learning & Growth ค่าอยู่ที่ ๑ หรือ ๒

### ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยง

การนำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น X รุนแรง) จากขั้นตอนที่ ๓ มาทำการประเมินระดับความเสี่ยง การทุจริตว่าอยู่ในระดับใดเมื่อเทียบกับประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยงของหน่วยงานที่มีอยู่ปัจจุบัน ในขั้นตอนนี้ หน่วยงานต้องมีข้อมูลว่าในปัจจุบันหน่วยงานมีมาตรการป้องกันหรือควบคุมความเสี่ยงอะไรบ้างในขั้นตอนการเตรียมการก่อนลงมือประเมิน จึงจะทำให้ประเมินคุณภาพการจัดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง (คุณภาพการจัดการ สอดส่อง เฝ้าระวังในงานปกติ) โดยเกณฑ์การประเมินประสิทธิภาพคุณภาพการจัดการหรือการควบคุมความเสี่ยงในปัจจุบัน แบ่งออกเป็น ๓ ระดับ ดังนี้

ระดับ	คำอธิบาย
ดี	การควบคุมมีความเข้มแข็งและดำเนินไปได้อย่างเหมาะสม ซึ่งช่วยให้เกิดความมั่นใจได้ในระดับที่สมเหตุสมผลว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้
พอใช้	การควบคุมยังขาดประสิทธิภาพ ถึงแม้ว่าจะไม่ทำให้เกิดผลเสียหายจากความเสี่ยงอย่างมีนัยสำคัญ แต่ก็ควรมีการปรับปรุงเพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้
อ่อน	การควบคุมไม่ได้มาตรฐานที่ยอมรับได้เนื่องจากมีความหละหลวมและไม่มีประสิทธิภาพ การควบคุมไม่ทำให้มั่นใจได้อย่างสมเหตุสมผลว่าจะไม่สามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้

### ขั้นตอนที่ ๕ การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

ให้เลือกเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงสุดจากการประเมินระดับความเสี่ยงในขั้นตอนที่ ๔ ที่อยู่ในช่องค่าความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง ค่อนข้างสูง และปานกลาง มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามลำดับความรุนแรง (กรณีที่หน่วยงานทำการประเมินแล้วพบว่าความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับต่ำ หรือค่อนข้างต่ำ ให้ทำการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในเชิงเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต หรือให้หน่วยงานพิจารณาทำการเลือกภารกิจหรือกระบวนการที่มีโอกาสเกิดความเสี่ยงการทุจริตนำมาประเมินความเสี่ยงการทุจริตเพิ่มเติม)

แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตจะนำมาพิจารณาจัดทำมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต โดยกำหนดวิธีการป้องกันหรือแนวทางที่ตั้งขึ้นเพื่อไม่ให้เกิดสิ่งไม่พึงปรารถนาและขับเคลื่อนใช้บังคับภายในหน่วยงานต่อไป

### ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง

เพื่อติดตามเฝ้าระวัง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรม ตามแผนบริหารความเสี่ยงของขั้นตอนที่ ๕ ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นการสร้างตะแกรงดัก เพื่อเป็นการยืนยันผลการป้องกัน

หรือแก้ไขปัญหามีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด โดยการแยกสถานะของการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตต่อไป ออกเป็น ๓ สี ได้แก่ สีเขียว สีเหลือง สีแดง

✓ **สถานะสีเขียว** : ไม่เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง ยังไม่ต้องทำกิจกรรมเพิ่ม

✓ **สถานะสีเหลือง** : เกิดกรณีที่อยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่แก้ไขได้ทันทีตามที่ ตามมาตรการ/นโยบาย/โครงการ/กิจกรรมที่เตรียมไว้ แผนใช้ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตลดลง

✓ **สถานะสีแดง** : เกิดกรณีที่อยู่ในข่าย ยังแก้ไขไม่ได้ ควรมาตรการ/นโยบาย/โครงการ/กิจกรรม เพิ่มขึ้น แผนใช้ไม่ได้ผล ความเสี่ยงการทุจริตไม่ลดลง

#### **ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง**

นำผลจากทะเบียนเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริตจากขั้นตอนที่ ๖ มาจำแนกออกตามสถานะ ๓ สถานะ ซึ่งในขั้นตอนที่ ๗ สถานะความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในข่ายที่ยังแก้ไขไม่ได้ จะต้องมีการเพิ่มหรือมาตรการอะไรเพิ่มเติมต่อไป โดยแยกสถานะเพื่อทำระบบบริหารความเสี่ยงออกเป็น ดังนี้

๗.๑ เกินกว่าการยอมรับ (สถานะสีแดง Red) ควรเพิ่มกิจกรรมเพิ่มเติม

๗.๒ เกิดขึ้นแล้วแต่ยอมรับได้ (สถานะสีเหลือง Yellow) ควรเพิ่มกิจกรรมเพิ่มเติม

๗.๓ ยังไม่เกิดเฝ้าระวังต่อเนื่อง (สถานะสีเขียว Green)

#### **ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง**

เป็นการจัดทำรายงานสรุปให้เห็นในภาพรวมว่าผลจากการบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามขั้นตอนที่ ๗ มีสถานะความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับใด (สี) สถานะความเสี่ยง สีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ สีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง สีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผล

#### **ขั้นตอนที่ ๙ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง**

เป็นการจัดทำแบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต หรือสถานะแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตตามขั้นตอนที่ ๘ ต่อผู้บริหารของหน่วยงาน ซึ่งห้วงระยะเวลาของการรายงานผลขึ้นอยู่กับหน่วย เช่น รายงานทุกเดือน ทุกไตรมาส

## การประเมินความเสี่ยงการทุจริตประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน)

การพัฒนากระบวนการและรูปแบบของการป้องกันการทุจริตภายในสถาบันเพื่อให้สามารถระงับยับยั้งการทุจริตได้ ควรมุ่งเน้นการพัฒนากลไกและกระบวนการป้องกันการทุจริตให้มีความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ รวมถึงการนำการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริตมาใช้เพื่อกำหนดมาตรการหรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งการประเมินความเสี่ยงการทุจริต เป็นการค้นหาจุดเสี่ยงของขั้นตอนหรือกระบวนการและนำมากำหนดเป็นมาตรการการป้องกันการทุจริตใจแผนบริหารความเสี่ยง โดยขอบเขตของการประเมินจะถูกแบ่งตามประเภทของความเสี่ยง ซึ่งแบ่งออกเป็น ๓ ด้าน ได้แก่

๑. ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต (เฉพาะหน่วยงานที่มีภารกิจให้บริการประชาชนในการอนุมัติหรืออนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘)

๒. ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่

๓. ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณ และการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

ทั้งนี้ การจัดทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของสถาบัน ต้องทำการประเมินตามขอบเขตการประเมินที่กำหนดใน ๓ ด้าน โดยเลือกทำการประเมินเพียงด้านใดด้านหนึ่ง ซึ่งสถาบันได้เลือกทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณ และการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ โดยคัดเลือกโครงการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ที่ต้องจัดซื้อจัดจ้างที่มีวงเงินงบประมาณสูงสุด จำนวน ๑ โครงการ คือ โครงการจ้างวิเคราะห์คุณภาพดินและน้ำ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ โดยวิธีเฉพาะเจาะจง วงเงินงบประมาณ ๕,๑๔๘,๐๐๐ บาท (ห้าล้านหนึ่งแสนสี่หมื่นแปดพันบาทถ้วน) และดำเนินการประเมินตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

**ขั้นเตรียมการ :** คัดเลือกกระบวนการและจัดเตรียมข้อมูลขั้นตอนการปฏิบัติงาน

งานจ้างวิเคราะห์คุณภาพดินและน้ำ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ โดยวิธีเฉพาะเจาะจง  
วงเงินงบประมาณ ๕,๑๔๘,๐๐๐ บาท (ห้าล้านหนึ่งแสนสี่หมื่นแปดพันบาทถ้วน)

### ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

๑. จัดทำแผนจัดซื้อจัดจ้าง
๒. จัดทำร่างขอบเขตของงาน
  - แต่งตั้งคณะกรรมการกำหนดร่างขอบเขตของงาน หรือ TOR
๓. จัดทำรายงานขอซื้อหรือจ้างโดยวิธีเฉพาะเจาะจง
  - แต่งตั้งคณะกรรมการซื้อหรือจ้างโดยวิธีเฉพาะเจาะจง และคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ
๔. หัวหน้าหน่วยงานให้ความเห็นชอบรายงานขอซื้อหรือจ้าง

## ๕. การเชิญชวน/เจรจาต่อรอง

- คณะกรรมการซื้อหรือจ้างโดยวิธีเฉพาะเจาะจง ทำหนังสือเชิญชวนส่งไปยังผู้ประกอบการที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนด

๖. คณะกรรมการซื้อหรือจ้างโดยวิธีเฉพาะเจาะจง จัดทำรายงานผลการพิจารณาข้อเสนอ/ต่อรองราคาตามความเหมาะสมแล้วแต่กรณี แล้วเสนอต่อผู้อำนวยการสถาบัน

๗. ผู้อำนวยการสถาบันหรือผู้มีอำนาจอนุมัติซื้อหรือจ้าง เห็นชอบผลการคัดเลือก

๘. ประกาศผู้ที่ได้รับการคัดเลือกการจัดซื้อจัดจ้างโดยวิธีเฉพาะเจาะจง

๙. ลงนามในสัญญาตามแบบที่คณะกรรมการนโยบายกำหนด หรือข้อตกลง (วิธีเฉพาะเจาะจง ไม่ต้องรอให้พ้นระยะเวลาอุทธรณ์)

๑๐. คู่สัญญาปฏิบัติตามข้อกำหนดของสัญญา และส่งมอบเมื่อครบกำหนดการส่งมอบ

๑๑. คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ พิจารณาและตรวจสอบพัสดุ/งานว่าถูกต้องครบถ้วนตามข้อกำหนดของสัญญาหรือไม่

- กรณีไม่ถูกต้องครบถ้วน ให้แจ้งคู่สัญญาดำเนินการแก้ไขพร้อมกำหนดระยะเวลาส่งมอบ พร้อมแจ้งค่าปรับกรณีไม่สามารถส่งมอบงานให้ถูกต้องและครบถ้วนภายในกำหนดเวลา

- กรณีถูกต้องและครบถ้วน ให้รับมอบงานไว้

๑๒. คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ จัดทำรายงานผลการตรวจรับพัสดุ/งาน พร้อมแนบเอกสารหลักฐานเสนอผู้อำนวยการสถาบัน ผ่านหัวหน้าพัสดุ ขอความเห็นชอบรับมอบพัสดุ/งาน และขออนุมัติให้เบิกจ่ายเงินค่าพัสดุ/ค่าจ้าง ตามงวดงาน/งวดเงินของสัญญา

๑๓. ผู้อำนวยการสถาบันหรือผู้ได้รับมอบอำนาจพิจารณาให้ความเห็นชอบรับมอบพัสดุ/งาน และอนุมัติให้เบิกจ่ายเงินตามกำหนดของสัญญา

๑๔. เมื่อผู้อำนวยการสถาบันหรือผู้ได้รับมอบอำนาจ ให้ความเห็นชอบ/อนุมัติให้เบิกจ่ายเงิน ส่งเรื่องให้ฝ่ายคลังดำเนินการเบิกจ่ายเงินให้คู่สัญญาต่อไป

## การวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริต

### ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยง คือ การอธิบายรูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงเฉพาะขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีความเสี่ยงการทุจริต โดยต้องอธิบายให้ละเอียดชัดเจนมากที่สุด

ในการระบุความเสี่ยงให้คำนึงถึงความเสี่ยงในภาพรวมของการดำเนินงาน เพราะบางขั้นตอนของการปฏิบัติงานอาจไม่พบความเสี่ยงหรือมีความเสี่ยงต่ำ หรืออาจจะพบว่ามีความเสี่ยงในการปฏิบัติงานที่อาจไม่ได้อยู่ในขั้นตอนนี้ก็ได้

การค้นหาค่าความเสี่ยงสามารถค้นได้จากความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้นและมีความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นซ้ำ (Known factor) และความเสี่ยงที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อนแต่สามารถคาดการณ์ได้ว่าอาจเกิดขึ้นในอนาคต (Unknown factor) โดยไม่ต้องคำนึงว่าหน่วยงานจะมีมาตรการป้องกันหรือแก้ไขความเสี่ยงนั้นอยู่แล้ว

## ตารางที่ ๑ ตารางระบุความเสี่ยง

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	โอกาส/ความเสี่ยง รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยง ทุจริต	ประเภทความเสี่ยง	
		Known Factor	Unknown Factor
๑. จัดทำแผนจัดซื้อจัดจ้าง	-		
๒. จัดทำร่างขอบเขตของงาน – แต่งตั้งคณะกรรมการกำหนดร่าง ขอบเขตของงาน หรือ TOR	คณะกรรมการร่าง TOR กำหนด ขอบเขตของงาน โดยเอื้อประโยชน์ แก่ผู้รับจ้างรายใดรายหนึ่ง และ เพื่อประโยชน์ต่อตนเองหรือพวก พ้องในภายหลัง		✓
๓. จัดทำรายงานขอซื้อหรือจ้างโดย วิธีเฉพาะเจาะจง - แต่งตั้งคณะกรรมการซื้อหรือ จ้างโดยวิธีเฉพาะเจาะจง และ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ	- คณะกรรมการซื้อหรือจ้างโดยวิธี เฉพาะเจาะจง และคณะกรรมการ ตรวจรับทั้งหมดหรือบางส่วน เป็น คนเดียวกันทำให้เกิดผลประโยชน์ ทับซ้อน		✓
๔. หัวหน้าหน่วยงานให้ความ เห็นชอบรายงานขอจ้าง	-		
๕. การเชิญชวน/เจรจาต่อรอง - คณะกรรมการซื้อหรือจ้างโดยวิธี เฉพาะเจาะจง ทำหนังสือเชิญชวน ส่งไปยังผู้ประกอบการที่มีคุณสมบัติ ตามที่กำหนด	คณะกรรมการซื้อหรือจ้างโดยวิธี เฉพาะเจาะจง เชิญชวน ผู้ประกอบการที่มีส่วนได้ส่วนเสีย กับตน และเจรจาต่อรองราคาโดย เอื้อประโยชน์ต่อตนเองหรือพวก พ้อง หรือมีการเรียกรับสินบนเพื่อ แลกกับการเชิญชวน/เจรจาต่อรอง		✓
๖. คณะกรรมการซื้อหรือจ้างโดยวิธี เฉพาะเจาะจง จัดทำรายงานผลการ พิจารณาข้อเสนอ/ต่อรองราคา ตาม ความเหมาะสมแล้วแต่กรณี แล้ว เสนอต่อผู้อำนวยการสถาบัน	-		
๗. ผู้อำนวยการสถาบันหรือผู้มี อำนาจอนุมัติซื้อหรือจ้าง เห็นชอบ ผลการคัดเลือก	-		
๘. ประกาศผู้ที่ได้รับการคัดเลือก การ จัด ซื้อ จัด จ้าง โดย วิธี เฉพาะเจาะจง	-		
๙. ลงนามในสัญญาตามแบบที่ คณะกรรมการนโยบายกำหนด หรือ ข้อตกลง			✓

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	โอกาส/ความเสี่ยง รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยง ทุจริต	ประเภทความเสี่ยง	
		Known Factor	Unknown Factor
(วิธีเฉพาะเจาะจง ไม่ต้องรอให้พ้น ระยะเวลาอุทธรณ์)			
๑๐. คู่สัญญาปฏิบัติงานตาม ข้อกำหนดของสัญญา และส่งมอบ เมื่อครบกำหนดการส่งมอบ	-		
๑๑. คณะกรรมการตรวจรับงาน พัสดุ พิจารณาและตรวจสอบพัสดุ/ งานว่าถูกต้อง ครบถ้วน ตาม ข้อกำหนดของสัญญาหรือไม่ - กรณีไม่ถูกต้องครบถ้วน ให้ แจ้งคู่สัญญาดำเนินการแก้ไขพร้อม กำหนดระยะเวลาส่งมอบ พร้อม แจ้งค่าปรับกรณีไม่สามารถส่งมอบ งานให้ถูกต้องและครบถ้วนภายใน กำหนดเวลา - กรณีถูกต้องและครบถ้วน ให้ รับมอบงานไว้	๑. คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ตรวจรับงานโดยไม่ถูกต้องครบถ้วน ตามขอบเขตของงาน หรือมีการ เรียกรับเงินหรือผลประโยชน์จากผู้ รับจ้าง ๒. คณะกรรมการตรวจรับพัสดุไม่ ปฏิบัติระเบียบหรือแนวปฏิบัติ ทำ ให้ตรวจรับงานล่าช้าเกินสมควร เพื่อเรียกรับสินบนจากผู้รับจ้าง ๓. คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ มี ส่วนได้ส่วนเสียหรือมีผลประโยชน์ ทับซ้อนกับผู้รับจ้าง	✓	✓  ✓
๑๒. คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ จัดทำรายงานผลการตรวจรับพัสดุ/ งาน พร้อมแนบเอกสารหลักฐาน เสนอผู้อำนวยการสถาบัน ผ่าน หัวหน้าพัสดุ ขอความเห็นชอบรับ มอบพัสดุ/งาน และขออนุมัติให้เบิก จ่ายเงินค่าพัสดุ/ค่าจ้าง ตามงวด งาน/งวดเงินของสัญญา	-		
๑๓. ผู้อำนวยการสถาบันหรือผู้ ได้รับมอบอำนาจพิจารณาให้ความ เห็นชอบรับมอบพัสดุ/งาน และ อนุมัติให้เบิกจ่ายเงินตามกำหนด ของสัญญา	-		
๑๔. เมื่อผู้อำนวยการสถาบันหรือผู้ ได้รับมอบอำนาจ ให้ความ เห็นชอบ/อนุมัติให้เบิกจ่ายเงิน ส่ง เรื่องให้ฝ่ายคลังดำเนินการเบิก จ่ายเงินให้คู่สัญญาต่อไป			✓



## ขั้นตอนที่ ๒ การประเมินสถานะความเสี่ยง

คือ การนำข้อมูลจากตารางที่ ๑ มาวิเคราะห์เพื่อจำแนกสถานะความเสี่ยงออกตามรายสี

**สีเขียว** = ความเสี่ยงระดับต่ำ

**สีเหลือง** = ความเสี่ยงระดับปานกลาง (สามารถใช้ความระมัดระวังหรือควบคุมได้)

**สีส้ม** = ความเสี่ยงระดับสูง (กระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน  
หลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม)

**สีแดง** = ความเสี่ยงระดับสูงมาก (กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก  
ไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิด)

ตารางที่ ๒ ตารางแสดงสถานะความเสี่ยง

ที่	โอกาส/ความเสี่ยง รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
๑	คณะกรรมการร่าง TOR กำหนดขอบเขตของงานโดยเอื้อประโยชน์แก่ผู้รับจ้างรายใดรายหนึ่ง และเพื่อประโยชน์ต่อตนเองหรือพวกพ้องในภายหลัง			✓	
๒	คณะกรรมการซื้อหรือจ้างโดยวิธีเฉพาะเจาะจง และคณะกรรมการตรวจรับทั้งหมดหรือบางส่วน เป็นคนเดียวกันทำให้เกิดผลประโยชน์ทับซ้อน	✓			
๓	คณะกรรมการซื้อหรือจ้างโดยวิธีเฉพาะเจาะจง เชิญชวนผู้ประกอบการที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับตน และเจรจาต่อรองราคาโดยเอื้อประโยชน์ต่อตนเองหรือพวกพ้อง หรือมีการเรียกรับสินบนเพื่อแลกกับการเชิญชวน/เจรจาต่อรอง				✓
๔	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ตรวจรับงานโดยไม่ถูกต้องครบถ้วนตามขอบเขตของงาน หรือ TOR โดยมีการเรียกรับเงินหรือผลประโยชน์จากผู้รับจ้าง				✓
๕	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุไม่ปฏิบัติตามระเบียบหรือแนวปฏิบัติ ทำให้ตรวจรับงานล่าช้าเกินสมควรเพื่อเรียกรับสินบนจากผู้รับจ้าง			✓	
๖	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ มีส่วนได้ส่วนเสียหรือมีผลประโยชน์ทับซ้อนกับผู้รับจ้าง				✓

### ขั้นตอนที่ ๓ การประเมินค่าความเสี่ยงรวม

คือ การนำรูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยงที่มีสถานะความเสี่ยงระดับสูงจนถึงสูงมาก (สีส้ม สีแดง) จากตารางที่ ๒ มาหาค่าความเสี่ยงรวม โดยคิดจากระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง (๑-๓) คูณด้วย ระดับความรุนแรงของผลกระทบ(๑-๓) โดยมีเกณฑ์/แนวทางการพิจารณา ดังนี้

#### ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง

- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการงาน แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้น เป็น MUST (มีความจำเป็นสูงต้องเฝ้าระวัง ไม่ดำเนินการไม่ได้) ค่าของ MUST อยู่ที่ระดับ ๓ หรือ ๒
- ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนรองของกระบวนการงาน แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้น เป็น SHOULD (มีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวัง) ค่าของ SHOULD อยู่ที่ระดับ ๑ เท่านั้น

#### ระดับความรุนแรงของผลกระทบ

- กิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเกี่ยวข้องกับผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓
- กิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นกระทบต่อผู้ใช้บริการ หรือกลุ่มเป้าหมาย ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓
- กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นกระทบต่อหน่วยงานภายใน ค่าอยู่ที่ ๑ หรือ ๒

ตารางที่ ๓ ตารางแสดงค่าความเสี่ยงรวม

ที่	โอกาส/ความเสี่ยง รูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยงการ ทุจริต	ระดับความจำเป็น ของการเฝ้าระวัง ๓ ๒ ๑	ระดับความรุนแรง ของผลกระทบ ๓ ๒ ๑	ค่าความเสี่ยงรวม จำเป็น x รุนแรง
๑	คณะกรรมการร่าง TOR กำหนดขอบเขตของงาน โดยเอื้อประโยชน์แก่ผู้รับจ้างรายใดรายหนึ่ง และเพื่อประโยชน์ต่อตนเองหรือพวกพ้องในภายหลัง	๓	๒	๖
๒	คณะกรรมการซื้อหรือจ้างโดยวิธีเฉพาะเจาะจง เชิญชวนผู้ประกอบการที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับตน และเจรจาต่อรองราคาโดยเอื้อประโยชน์ต่อตนเองหรือพวกพ้อง หรือมีการเรียกรับสินบนเพื่อแลกกับการเชิญชวน/เจรจาต่อรอง	๒	๓	๖
๓	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ตรวจรับงานโดยไม่ถูกต้องครบถ้วนตามขอบเขตของงาน หรือ TOR โดยมีการเรียกรับเงินหรือผลประโยชน์จากผู้รับจ้าง	๓	๓	๙

ที่	โอกาส/ความเสี่ยง รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการ ทุจริต	ระดับความจำเป็น ของการเฝ้าระวัง ๓ ๒ ๑	ระดับความรุนแรง ของผลกระทบ ๓ ๒ ๑	ค่าความเสี่ยงรวม จำเป็น x รุนแรง
๔	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุไม่ปฏิบัติตามระเบียบหรือแนวปฏิบัติ ทำให้ตรวจรับงานล่าช้าเกินสมควรเพื่อเรียกรับสินบนจากผู้รับจ้าง	๒	๒	๔
๕	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ มีส่วนได้ส่วนเสียหรือมีผลประโยชน์ทับซ้อนกับผู้รับจ้าง	๒	๓	๖

#### ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยง

คือ การนำค่าความเสี่ยงรวม (จำเป็น x รุนแรง) มาประเมินระดับความเสี่ยงการทุจริตว่าอยู่ในระดับใด โดยวิเคราะห์/เปรียบเทียบกับประสิทธิภาพหรือมาตรการควบคุมความเสี่ยงที่มีอยู่ปัจจุบัน

##### การประเมินประสิทธิภาพการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

- **ดี** คือ การควบคุมมีความเข้มแข็งและดำเนินไปได้อย่างเหมาะสม มั่นใจว่าสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้

- **พอใช้** คือ การควบคุมยังขาดประสิทธิภาพ แม้ว่าจะไม่ทำให้เกิดผลเสียหายแต่ก็ควรมีการปรับปรุงมาตรการที่มีอยู่

- **อ่อน** คือ การควบคุมไม่ได้มาตรฐาน มีความหละหลวมและไม่มีประสิทธิภาพ การควบคุมที่มีอยู่ไม่สามารถมั่นใจได้ว่าจะลดความเสี่ยงการทุจริตได้

จากนั้นให้ทำการประเมินว่าความเสี่ยงการทุจริตนั้นมีค่าความเสี่ยงอยู่ในระดับใด เพื่อที่จะได้นำไปจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

โอกาส/ความเสี่ยง รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการ ทุจริต	ประสิทธิภาพ การควบคุม ความเสี่ยงการ ทุจริต	ค่าประเมินระดับความเสี่ยงการทุจริต		
		ค่าความเสี่ยง ระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยง ระดับปาน กลาง	ค่าความเสี่ยง ระดับสูง
	ดี	ต่ำ	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง
	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง
	อ่อน	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง	สูง

## ตารางที่ ๔ ตารางแสดงประสิทธิผลการควบคุมความเสี่ยง

โอกาส/ความเสี่ยง รูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการ ทุจริต	ประสิทธิภาพ การควบคุม ความเสี่ยง การทุจริต	ค่าประเมินระดับความเสี่ยงการทุจริต		
		ค่าความเสี่ยง ระดับต่ำ (๑-๓)	ค่าความเสี่ยง ระดับปานกลาง (๔-๖)	ค่าความเสี่ยง ระดับสูง (๗-๙)
คณะกรรมการร่าง TOR กำหนดขอบเขต ของงาน โดยเอื้อประโยชน์แก่ผู้รับจ้าง รายใดรายหนึ่ง และเพื่อประโยชน์ต่อ ตนเองหรือพวกพ้องในภายหลัง	พอใช้		✓ <u>ปานกลาง</u>	
คณะกรรมการซื้อหรือจ้างโดยวิธี เฉพาะเจาะจง เชิญชวนผู้ประกอบการที่ มีส่วนได้ส่วนเสียกับตน และเจรจา ต่อราคาโดยเอื้อประโยชน์ต่อตนเอง หรือพวกพ้อง หรือมีการเรียกรับสินบน เพื่อแลกกับการเชิญชวน/เจรจาต่อราคา	ดี		✓ <u>ค่อนข้างต่ำ</u>	
คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ตรวจรับ งานโดยไม่ถูกต้องครบถ้วนตามขอบเขต ของงาน หรือ TOR โดยมีการเรียกรับ เงินหรือผลประโยชน์จากผู้รับจ้าง	พอใช้		✓ <u>ค่อนข้างสูง</u>	
คณะกรรมการตรวจรับพัสดุไม่ปฏิบัติ ระเบียบหรือแนวปฏิบัติ ทำให้ตรวจรับ งานล่าช้าเกินสมควร	พอใช้		✓ <u>ปานกลาง</u>	
คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ มีส่วนได้ ส่วนเสียหรือมีผลประโยชน์ทับซ้อนกับ ผู้รับจ้าง	พอใช้		✓ <u>ปานกลาง</u>	

**ขั้นตอนที่ ๕ การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต**

การเลือกเหตุการณ์ความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินระดับความเสี่ยงในขั้นตอนที่ ๔ มาทำแผน  
บริหารความเสี่ยงการทุจริต โดยเลือกเฉพาะความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ใน ระดับสูง ค่อนข้างสูง และปานกลาง

ในการทำแผนบริหารความเสี่ยง ต้องมีการออกแบบมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต โดย  
นำมาตรการป้องกันความเสี่ยงที่มีอยู่ มาพิจารณาจัดทำมาตรการใหม่หรือออกแบบมาตรการเพิ่มเติม

หากประเมินในขั้นตอนที่ ๔ แล้วพบว่าความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับต่ำ หรือ ค่อนข้างต่ำ ให้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในเชิงเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต หรือ ให้เลือกกระบวนการงานหรือการดำเนินงานอื่นที่มีโอกาสเกิดความเสี่ยงการทุจริตมาทำการประเมินเพิ่มเติม

จากการประเมินระดับความเสี่ยงการทุจริต ตามตารางที่ ๔ พบว่ารูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในระดับสูง ค่อนข้างสูง และปานกลาง และต้องจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มีอยู่ทั้งสิ้น ๔ เรื่อง โดยเรียงตามลำดับความร้ายแรง ดังนี้

๑. คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ตรวจรับงานโดยไม่ถูกต้องครบถ้วนตามขอบเขตของงาน หรือ TOR โดยมีการเรียกรับเงินหรือผลประโยชน์จากผู้รับจ้าง

๒. คณะกรรมการร่าง TOR กำหนดขอบเขตของงาน โดยเอื้อประโยชน์แก่ผู้รับจ้างรายใดรายหนึ่ง และเพื่อประโยชน์ต่อตนเองหรือพวกพ้องในภายหลัง

๓. คณะกรรมการตรวจรับพัสดุไม่ปฏิบัติตามระเบียบหรือแนวปฏิบัติ ทำให้ตรวจรับงานล่าช้าเกินสมควร

๔. คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ มีส่วนได้ส่วนเสียหรือมีผลประโยชน์ทับซ้อนกับผู้รับจ้าง  
จากการประเมินระดับความเสี่ยงการทุจริตข้างต้น สามารถกำหนดแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตและมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต ตามตารางที่ ๕

ตารางที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงรูปแบบพฤติกรรมความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต
๑	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ตรวจรับงานโดยไม่ถูกต้องครบถ้วนตามขอบเขตของงาน หรือ TOR โดยมีการเรียกรับเงินหรือผลประโยชน์จากผู้รับจ้าง	๑. ผู้บริหารมีประกาศนโยบายไม่เรียกรับเงิน ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใด หรือ No Gift Policy ๒. ทบทวนและจัดทำคู่มือผลประโยชน์ทับซ้อน ๓. จัดกิจกรรมเพื่อธรรมาภิบาลและสร้างจิตสำนึกให้กับบุคลากรในการป้องกันการทุจริตและผลประโยชน์ทับซ้อน
๒	คณะกรรมการร่าง TOR กำหนดขอบเขตของงาน โดยเอื้อประโยชน์แก่ผู้รับจ้างรายใดรายหนึ่ง และเพื่อประโยชน์ต่อตนเองหรือพวกพ้องในภายหลัง	
๓	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ มีส่วนได้ส่วนเสียหรือมีผลประโยชน์ทับซ้อนกับผู้รับจ้าง	
๔	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุไม่ปฏิบัติตามระเบียบหรือแนวปฏิบัติ ทำให้ตรวจรับงานล่าช้าเกินสมควรเพื่อเรียกรับสินบนจากผู้รับจ้าง	๑. จัดทำแนวปฏิบัติในการตรวจรับพัสดุ และเผยแพร่หรือจัดอบรมเพื่อสร้างการรับรู้ให้กับบุคลากรของสถาบัน ๒. กำกับติดตามการตรวจรับ

กรณีรูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต “คณะกรรมการซื้อหรือจ้างโดยวิธีเฉพาะเจาะจง  
เชิญชวนผู้ประกอบการที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับตน และเจรจาต่อรองราคาโดยเอื้อประโยชน์ต่อตนเองหรือพวกพ้อง  
หรือมีการเรียกรับสินบนเพื่อแลกกับการเชิญชวน/เจรจาต่อรอง” ในงานจ้างวิเคราะห์คุณภาพดินและน้ำ  
ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ซึ่งมีบริษัทห้องปฏิบัติการกลาง (ประเทศไทย) จำกัด เป็นผู้รับจ้าง สถาบันได้  
ดำเนินการจ้างโดยใช้วิธีเฉพาะเจาะจง ตามประกาศกฎกระทรวงกำหนดพัสดุและวิธีการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุที่รัฐ  
ต้องการส่งเสริมหรือสนับสนุน พ.ศ. ๒๕๖๓ ทำให้รูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยงดังกล่าวมีค่าระดับความเสี่ยงการ  
ทุจริตอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ