DIGITAL GOVERNMENT DEVELOPMENT AGENCY

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

2026

สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน)
ส่วนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
ฝ่ายกลยุทธ์องค์กร

Contact
02 612 6000

Website
www.dga.or.th

DGA THAILAND

สารบัญ

หน้า

หลักการและเหตุผล 1

แผนภาพแสดงขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้าง 2

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ
ของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 6

วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต 6

กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต 7

กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต 12

นิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต 12

ปัจจัยสำเร็จในการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต 15

ขอบเขตการประเมินความเสี่ยงการทุจริต 16

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง 16

การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต 17

เกณฑ์การวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงจากการทุจริต 18

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ
งานจ้างเหมาบริการระบบการสื่อสารแบบรวมศูนย์ (Unified Communication) 19

แผนจัดการความเสี่ยงการทุจริต ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ
งานจ้างเหมาบริการระบบการสื่อสารแบบรวมศูนย์ (Unified Communication) 22

การติดตามและรายงานผล 34

ระยะเวลาการรายงานแผนและผลการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงานภาครัฐ 34

รายนามคณะที่ปรึกษา 34

รายนามคณะผู้จัดทำ 35

แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ

ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ

หลักการและเหตุผล

การป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ เป็นการแก้ไขปัญหาการทุจริตอย่างยั่งยืน ซึ่งเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบและเป็นเจตจำนงร่วมกันของทุกหน่วยงานภาครัฐในการร่วมต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ อันเป็นวาระสำคัญเร่งด่วนของรัฐบาล เนื่องจากเมื่อเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงด้านการทุจริตขึ้นแล้ว ย่อมส่งผลกระทบทางลบและก่อให้เกิดความเสียหายทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม ภาพลักษณ์ของหน่วยงาน ตลอดจนความเชื่อมั่นของประชาชนในระบบราชการของประเทศ

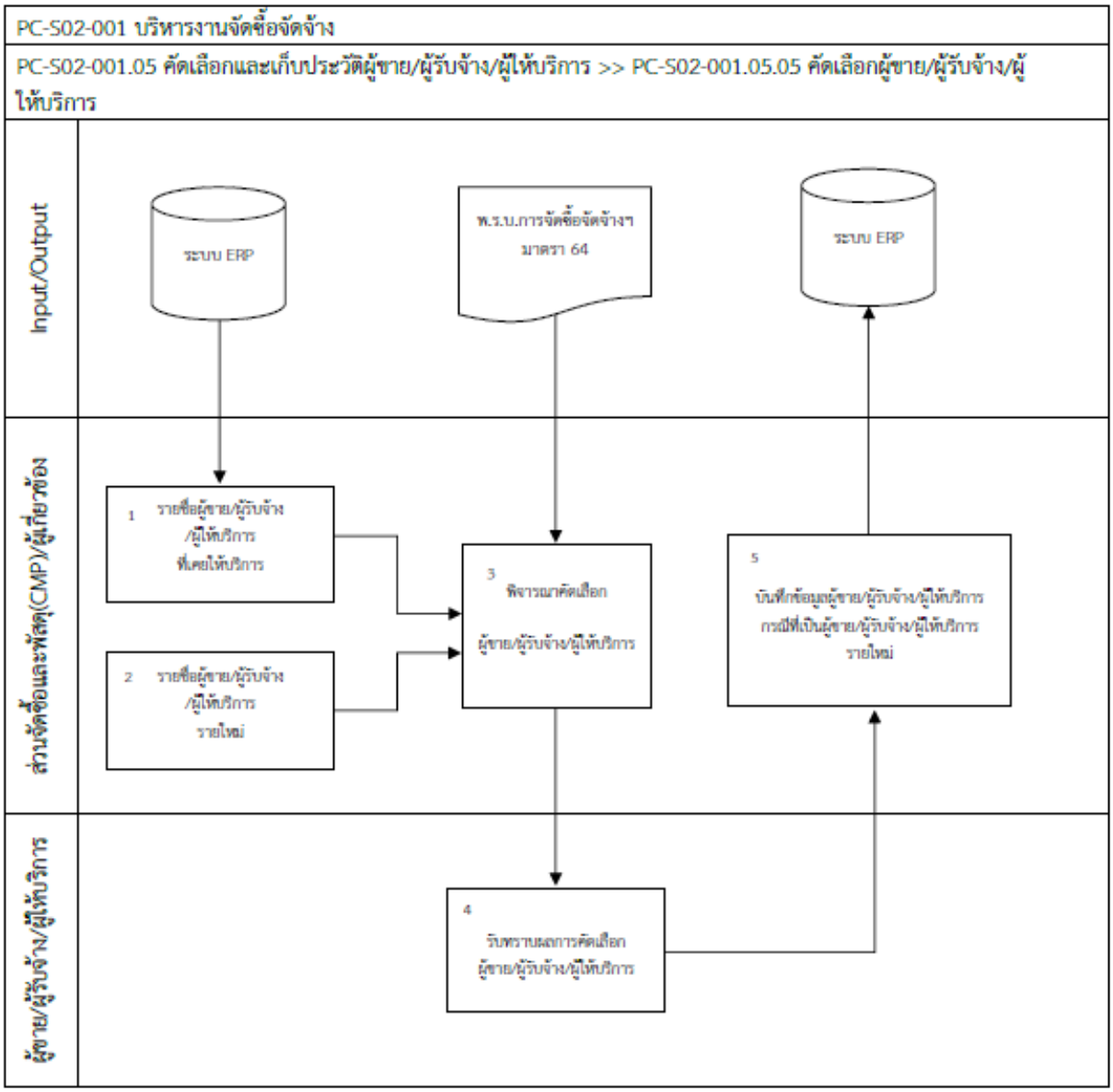
การนำเครื่องมือในการประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร ถือเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างการดำเนินงานของหน่วยงานเป็นไปด้วยความโปร่งใส ปราศจากการทุจริต และสามารถลดโอกาสการเกิดความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งหากเกิดกรณีการทุจริตที่ไม่คาดคิดขึ้น หน่วยงานที่มีระบบการประเมินและบริหารความเสี่ยงที่ดี จะสามารถควบคุม บรรเทา และลดระดับความเสียหายให้อยู่ในขอบเขตที่เหมาะสมได้ดีกว่าหน่วยงานที่ไม่มีการนำเครื่องมือดังกล่าวมาใช้

ปัจจุบัน สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) หรือ สพร. มีภารกิจและการดำเนินโครงการที่เกี่ยวข้องกับการใช้จ่ายงบประมาณและการจัดซื้อจัดจ้างเป็นจำนวนมาก ซึ่งกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐเป็นกระบวนการที่มีความซับซ้อน ครอบคลุมตั้งแต่การวางแผน การกำหนดคุณลักษณะเฉพาะ การกำหนดราคากลาง การพิจารณาผลการจัดซื้อจัดจ้าง ตลอดจนการบริหารสัญญาและการประเมินผลผู้ขายหรือผู้รับจ้าง จึงเป็นขั้นตอนที่มีความเสี่ยงต่อการทุจริตและประพฤติมิชอบ เช่น การกำหนดคุณสมบัติหรือเงื่อนไขเฉพาะเจาะจงเพื่อเอื้อประโยชน์ให้แก่ผู้ประกอบการรายใดรายหนึ่ง การกำหนดราคากลางสูงเกินความเป็นจริง การพิจารณาคุณสมบัติหรือเอกสารของผู้เสนอราคาโดยใช้ดุลยพินิจที่ไม่เหมาะสม การรับสินบน ของขวัญ สินน้ำใจ หรือการเลี้ยงรับรอง ซึ่งอาจนำไปสู่การเอื้อประโยชน์ให้แก่ตนเอง บุคคลอื่น หรือองค์กรโดยมิชอบ

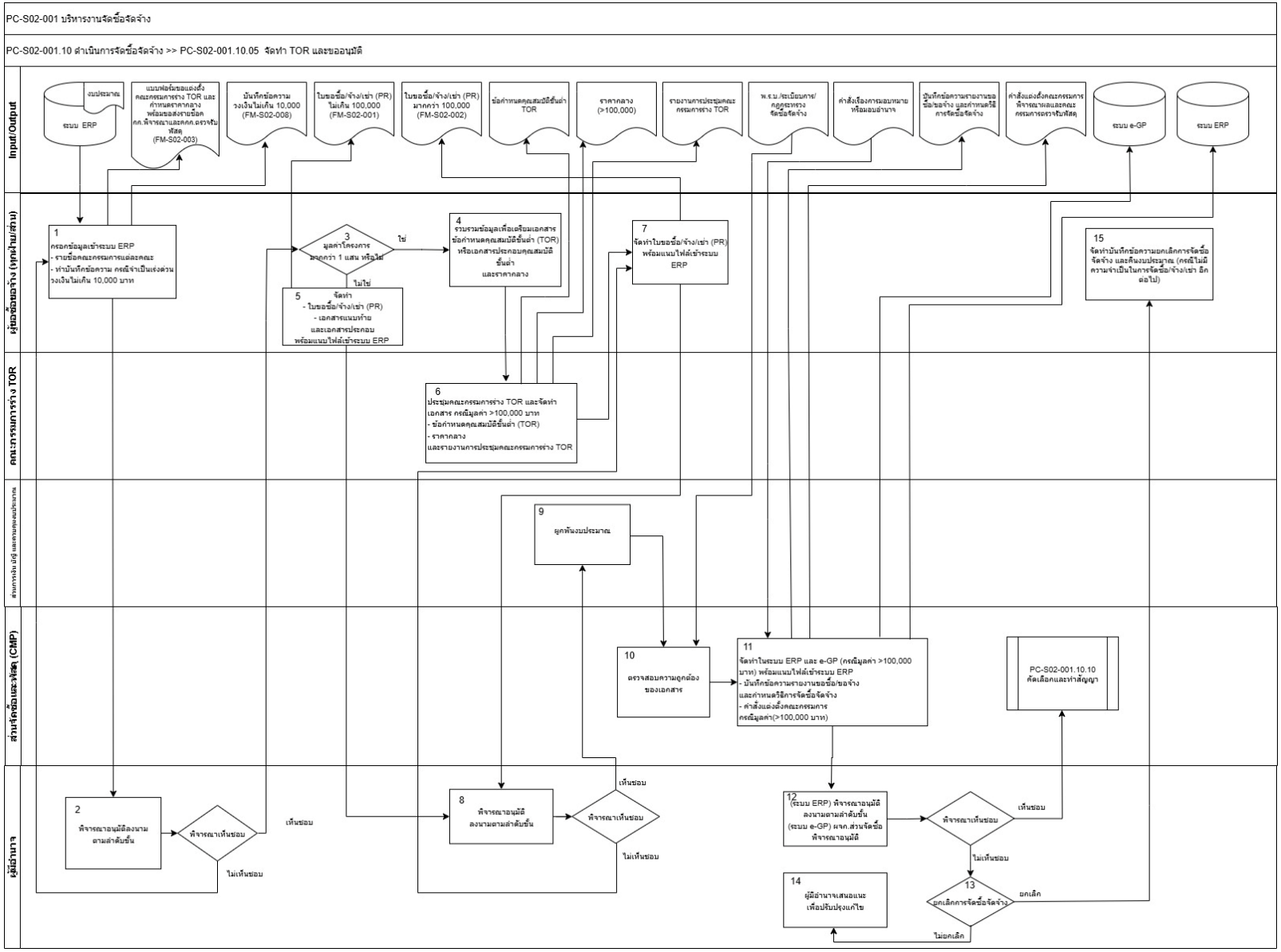
ดังนั้น เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายและแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (ป.ป.ท.) และเพื่อยกระดับการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการใช้จ่ายงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ สพร. จึงได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 สำหรับงานจ้างเหมาบริการระบบการสื่อสารแบบรวมศูนย์ (Unified Communication) เพื่อกำหนดมาตรการและแนวทางในการป้องกัน ควบคุม และลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในการจัดซื้อจัดจ้าง อันเป็นการดำเนินการเชิงรุกที่ช่วยเสริมสร้างความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และสร้างความเชื่อมั่นต่อการบริหารงานภาครัฐอย่างยั่งยืนต่อไป

แผนภาพแสดงขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้าง

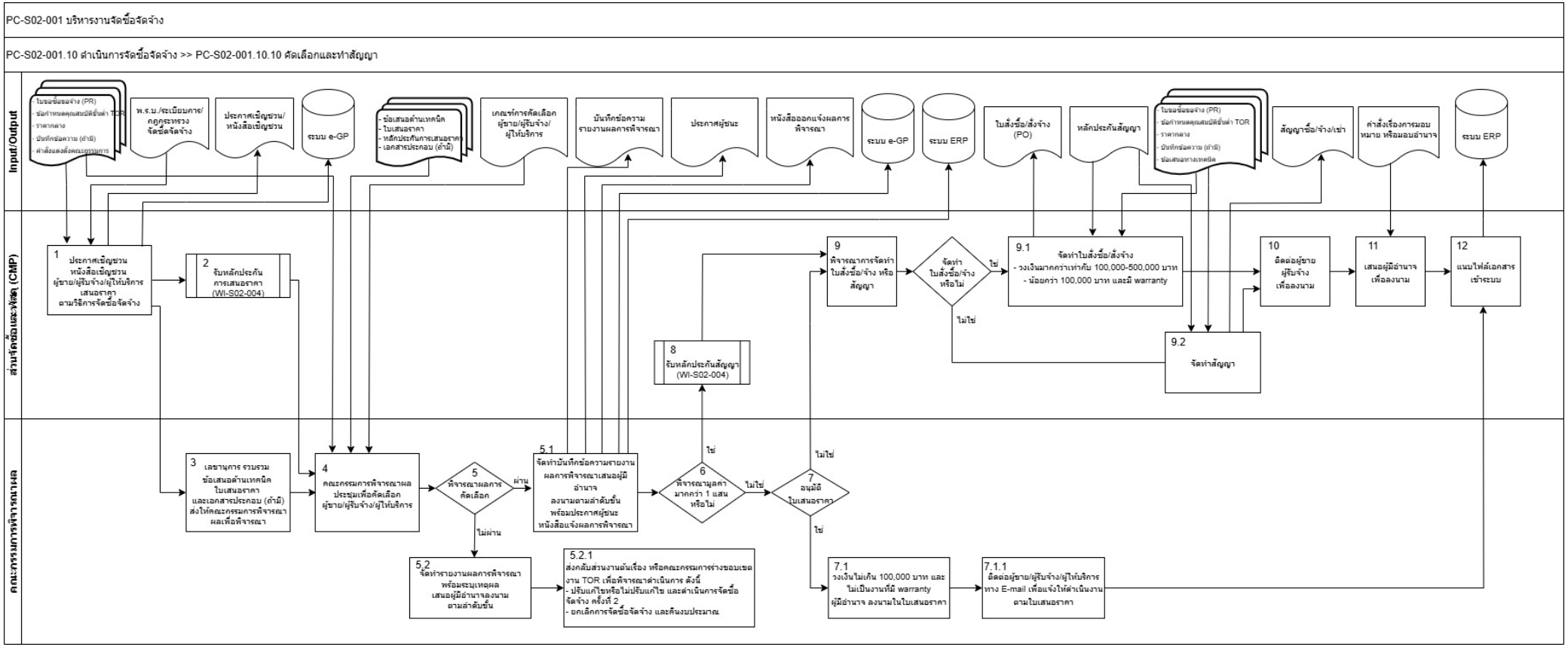
1. ขั้นตอนการกำหนดคุณสมบัติและคัดเลือกผู้ขาย/ผู้รับจ้าง/ผู้ให้บริการ



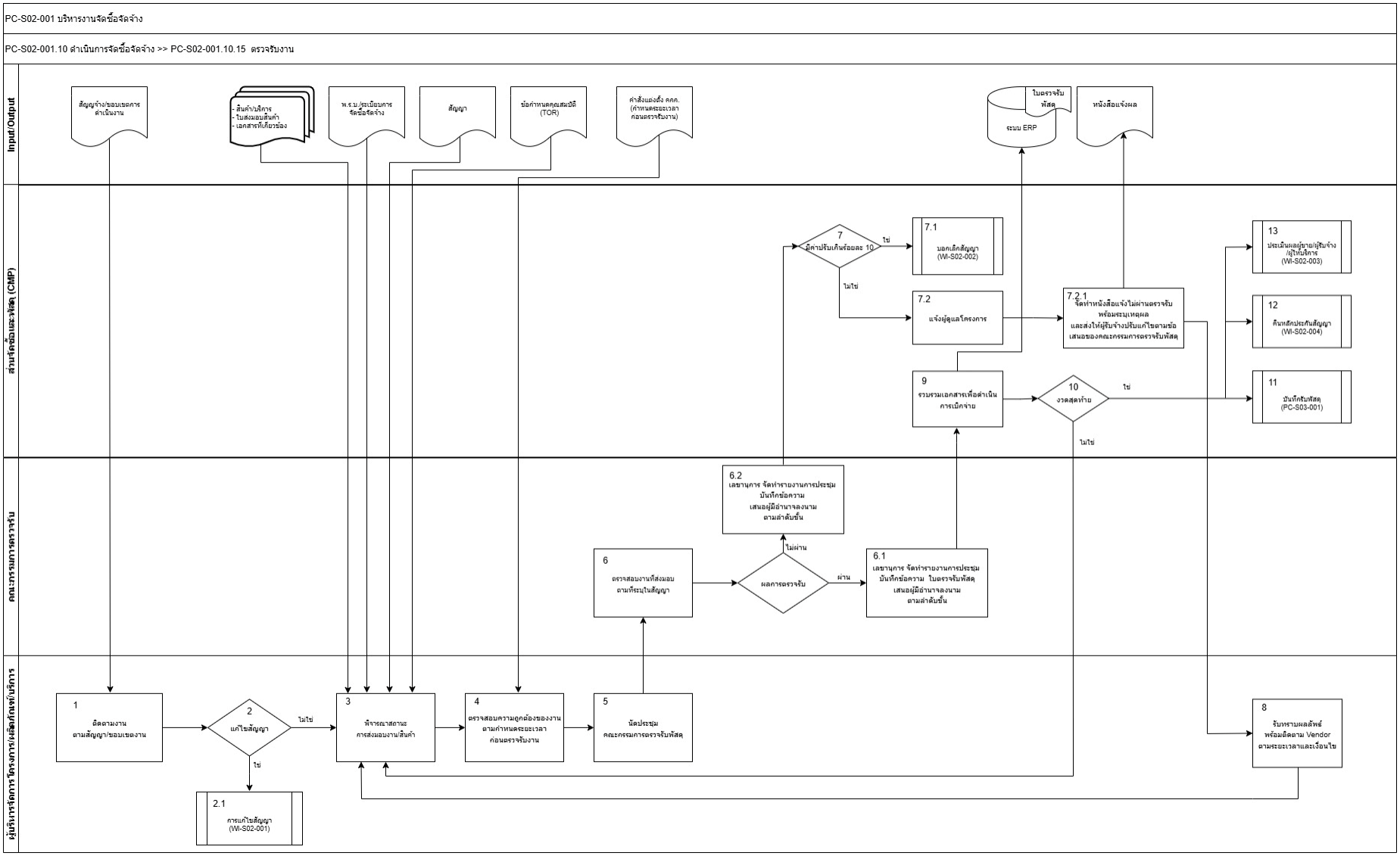
2. ขั้นตอนการจัดทำ TOR และขออนุมัติ



3. ขั้นตอนการคัดเลือกและทำสัญญา



4. ขั้นตอนการตรวจรับงาน



การประเมินความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้จ่ายงบประมาณ
ของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

วัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) หรือ สพร. มุ่งมั่นในการดำเนินงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต มีคุณธรรม และความโปร่งใส โดยยึดมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน ตามหลักธรรมาภิบาล ควบคู่กับการปฏิบัติงานภายใต้จรรยาบรรณของบุคลากรอย่างเคร่งครัด

การบริหารความเสี่ยงการทุจริตถือเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้ สพร. สามารถเตรียมความพร้อมและป้องกันปัญหาการทุจริตได้อย่างเป็นระบบ โดยบูรณาการกระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ มิใช่การเพิ่มภาระงาน ทั้งนี้ เพื่อให้หน่วยงานมีมาตรการและแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตหรือประพฤติมิชอบ อันเป็นการดำเนินการเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพ

มาตรการป้องกันการทุจริตที่เหมาะสมสามารถช่วยลดระดับความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตภายในองค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การออกแบบมาตรการควบคุมและการปฏิบัติงานตามมาตรการที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด จะช่วยลดโอกาสและผลกระทบจากความเสี่ยงดังกล่าว รวมถึงเป็นการเสริมสร้างจิตสำนึกและค่านิยมในการต่อต้านการทุจริตให้แก่บุคลากรของ สพร. ซึ่งนับเป็นอีกแนวทางหนึ่งในการป้องกันการทุจริตในองค์กรอย่างยั่งยืน การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการทำงานในลักษณะที่ทุกภาระงานต้องดำเนินการประเมิน

การบริหารจัดการความเสี่ยงของ สพร. ดำเนินการในลักษณะที่ทุกภารกิจและกระบวนการดำเนินงานต้องมีการประเมินความเสี่ยงก่อนการปฏิบัติงาน และมีการกำหนดกิจกรรมหรือมาตรการในการตอบโต้และควบคุมความเสี่ยงก่อนเริ่มดำเนินการตามภารกิจตามปกติ รวมถึงการเฝ้าระวังความเสี่ยงจากทุกภารกิจร่วมกัน โดยถือเป็นความรับผิดชอบปกติที่ผู้เกี่ยวข้องทุกระดับรับรู้และยอมรับ กระบวนการดังกล่าวเรียกว่า การบริหารความเสี่ยงเชิงป้องกัน (Pre-decision) ในขณะที่การตรวจสอบภายในจะทำหน้าที่กำกับ ติดตามและสอบทานการบริหารความเสี่ยงภายหลังการดำเนินงาน ซึ่งเรียกว่า การบริหารความเสี่ยงเชิงติดตามผล (Post-decision)

ดังนั้น วัตถุประสงค์หลักของการประเมินความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้จ่ายงบประมาณของ สพร. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 คือ เพื่อให้องค์กรมีมาตรการและแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตหรือประพฤติมิชอบได้อย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล อันจะนำไปสู่การป้องกันการทุจริตเชิงรุกและสร้างความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานของภาครัฐอย่างยั่งยืน

กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

กรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กรตามแนวคิดของ COSO ฉบับปรับปรุงใหม่ COSO ERM 2017 ประกอบด้วยหลักการสำคัญ 5 หลักการ และมี 20 องค์ประกอบที่สัมพันธ์กัน องค์กรควรนำหลักการและองค์ประกอบต่าง ๆ ไปใช้เพื่อให้เกิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

ที่มา : Committee of Sponsoring Organizations of the Trading Commission (COSO)

หลักการสำคัญที่ 1 การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร (Governance and Culture)

การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร เป็นพื้นฐานขององค์ประกอบทั้งหมดในการบริหารความเสี่ยง เนื่องจากการกำกับดูแลกิจการจะเป็นสิ่งที่กำหนดแนวทางขององค์กรในการให้ความสำคัญและสร้างความรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง และวัฒนธรรมองค์กรจะเกี่ยวข้องกับค่านิยมทางจริยธรรม พฤติกรรมที่พึงประสงค์และความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยงขององค์กร ซึ่งจะสะท้อนผ่านการตัดสินใจต่าง ๆ

COSO ถือว่าการกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่ง เป็นองค์ประกอบพื้นฐานหลักให้องค์ประกอบอื่น ๆ เกิดขึ้นเสมือนเป็นรากฐานสำคัญให้เกิดการบริหารความเสี่ยงขึ้นในองค์กร มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. จัดตั้งคณะกรรมการดูแลความเสี่ยง (Exercises Board Risk Oversight)

คณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ต่าง ๆ รวมถึงกำกับดูแลกิจการ เช่น คณะกรรมการควรมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยง มีความรู้และความเชี่ยวชาญในการกำกับการบริหารความเสี่ยง มีความเป็นอิสระ หลีกเลี่ยงความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้น

2. จัดตั้งโครงสร้างการดำเนินงาน (Establishes Operating Structures)

องค์กรควรจัดตั้งโครงสร้างการดำเนินงานที่สอดคล้องกับกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ เช่น มีการกำหนดโครงสร้างการดำเนินงานและสายการบังคับบัญชาที่เหมาะสม มีโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง การกำหนดอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบให้สอดคล้องกับกลยุทธ์

3. ระบุวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องการ (Defines Desired Culture)

องค์กรควรระบุพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ซึ่งแสดงถึงวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องการคณะกรรมการบริหารและฝ่ายบริหารเป็นผู้กำหนดวัฒนธรรมองค์กร ทั้งสำหรับองค์กรในภาพรวมและสำหรับบุคลากรภายใต้วัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับความเสี่ยง วัฒนธรรมองค์กรเกิดขึ้นจากหลายปัจจัย ปัจจัยภายในที่สำคัญได้แก่ ระดับการใช้วิจารณญาณ ความเป็นอิสระในการตัดสินใจของพนักงาน การสื่อสารระหว่างพนักงานและผู้จัดการ มาตรฐานและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ แผนผังทางกายภาพของสถานที่ปฏิบัติงานและระบบค่าตอบแทน ปัจจัยภายนอก ได้แก่ ข้อกำหนดด้านกฎหมาย ความคาดหวังของลูกค้า นักลงทุน และองค์ประกอบอื่น ๆ

4. แสดงความมุ่งมั่นในค่านิยมหลัก (Demonstrates Commitment to Core Values)

องค์กรควรแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามค่านิยมหลักขององค์กร เช่น ยึดถือการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร การปฏิบัติตามภาระรับผิดชอบอย่างเคร่งครัด การสร้างความรับผิดชอบต่อตนเอง การกำหนดให้มีการสื่อสารที่เหมาะสม

5. จูงใจ พัฒนา และรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ (Attracts, Develops, and Retains Capable Individuals)

องค์กรควรมุ่งมั่นในการสนับสนุนการสร้างทรัพยากรบุคคลควบคู่ไปกับกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ เช่น ฝึกอบรมบุคลากรในด้านการบริหารความเสี่ยง ส่งเสริมความสามารถของพนักงาน สร้างแรงจูงใจและผลตอบแทนอื่น ๆ อย่างเหมาะสมสำหรับตำแหน่งงานในทุกระดับ

หลักการสำคัญที่ 2 กลยุทธ์และการกำหนดวัตถุประสงค์ (Strategy and Objective-Setting)

การบริหารความเสี่ยงสามารถบูรณาการเข้ากับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรได้ ผ่านกระบวนการกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ โดยองค์กรควรกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ให้สอดคล้องกับการกำหนดกลยุทธ์ นอกจากนั้น วัตถุประสงค์ทางธุรกิจ จะเป็นสิ่งที่กำหนดแนวทางปฏิบัติตามกลยุทธ์ รวมถึงการดำเนินงานทั่วไปและปัจจัยที่องค์กรให้ความสำคัญและจะเป็นพื้นฐานในการระบุ ประเมิน และการตอบสนองต่อความเสี่ยง หลักการสำคัญที่ 2 กลยุทธ์และการกำหนดวัตถุประสงค์มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้

6. วิเคราะห์ธุรกิจ (Analyzes Business Context)

องค์กรควรพิจารณาถึงผลกระทบจากการบริหารทางธุรกิจที่อาจเกิดขึ้น และส่งผลต่อระดับความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร เช่น การเข้าใจบริบททางธุรกิจ การคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายนอกและผู้มีส่วนได้เสีย

7. ระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Defines Risk Appetite)

องค์กรควรระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เพื่อสร้าง รักษา และส่งเสริมความตระหนักถึงค่านิยม เช่น มีการกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และสื่อสารความเสี่ยงที่ยอมรับได้ให้ชัดเจน ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ไม่มีการกำหนดรูปแบบที่ตายตัวหรือเป็นมาตรฐานที่จะใช้ได้กับทุกองค์กร ผู้บริหารเป็นผู้เลือกความเสี่ยงที่ยอมรับได้ภายใต้บริบททางธุรกิจที่ต่างกันในแต่ละองค์กร

8. ประเมินกลยุทธ์ (Evaluates Alternative Strategies)

องค์กรควรประเมินเพื่อค้นหากลยุทธ์ทางเลือกและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อโปรไฟล์ความเสี่ยงขององค์กร เช่น การวิเคราะห์ SWOT การประเมินมูลค่า การคาดการณ์รายได้ การวิเคราะห์คู่แข่ง และการวิเคราะห์สถานการณ์ กลยุทธ์ต้องสนับสนุนพันธกิจและวิสัยทัศน์ รวมถึงสอดคล้องกับค่านิยมหลักและความเสี่ยงที่ยอมรับได้

9. กำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ (Formulates Business Objectives)

ในการกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ องค์กรควรพิจารณาความเสี่ยงในระดับต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องและสนับสนุนกลยุทธ์ควบคู่ไปด้วย เช่น การกำหนดค่าความเบี่ยงเบนของความเสี่ยงจากผลการดำเนินงานซึ่งยังคงอยู่ในช่วงความเสี่ยงที่ยอมรับได้

หลักการสำคัญที่ 3 ผลการดำเนินงาน (Performance)

เริ่มจากการระบุและประเมินความเสี่ยงที่อาจส่งผลต่อความสามารถในการบรรลุกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ โดยจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงตามโอกาสและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นและพิจารณาความเสี่ยง ที่องค์กรยอมรับได้ จากนั้น องค์กรจะเลือกตอบสนองต่อความเสี่ยงด้วยวิธีต่าง ๆ รวมถึงพิจารณาปริมาณความเสี่ยงในภาพรวม และตรวจสอบผลการดำเนินงานเพื่อเปลี่ยนแปลงแก้ไขซึ่งจะพัฒนามุมมองในภาพรวมเกี่ยวกับปริมาณความเสี่ยงที่องค์กรอาจเผชิญในการบรรลุเป้าหมายกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจในระดับองค์กร มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

10. ระบุความเสี่ยง (Identifies Risk)

องค์กรควรระบุความเสี่ยงที่ส่งผลต่อกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ความเสี่ยงทั้งหมดจะเก็บไว้ในโปรไฟล์ความเสี่ยง เพื่อนำไปจัดการความเสี่ยงเหล่านี้ต่อไป

11. ประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง (Assesses Severity of Risk)

องค์กรควรประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง โดยประเมินว่าแต่ละปัจจัยนั้น มีโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด และหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงเพียงใด

12. จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง (Prioritizes Risks)

องค์กรควรคำนวณระดับความเสี่ยง (Risk Exposure) จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง เพื่อเป็นพื้นฐานในการพิจารณาคัดเลือกวิธีตอบสนองต่อความเสี่ยงต่าง ๆ การคำนวณระดับความเสี่ยงเท่ากับผลคูณของคะแนนระหว่างโอกาสที่จะเกิดกับความเสียหายเพื่อจัดลำดับความสำคัญและใช้ในการตัดสินใจว่าความเสี่ยงใด ควรเร่งจัดการก่อน

13. ดำเนินการตอบสนองต่อความเสี่ยง (Implements Risk Responses)

องค์กรควรประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง โดยประเมินว่าแต่ละปัจจัยเสี่ยงนั้นมีโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใดและหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงเพียงใด

14. พัฒนากรอบความเสี่ยงในภาพรวม (Develops Portfolio View)

องค์กรควรพัฒนาและประเมินความเสี่ยงในภาพรวมของทั้งองค์กร เครื่องมือที่นิยมใช้แสดงความเสี่ยงมีชื่อเรียกหลากหลายชื่อได้แก่ Risk Map หรือ Risk Matrix

หลักการสำคัญที่ 4 การทบทวนและปรับปรุงแก้ไข (Review and Revision)

องค์กรควรพิจารณากระบวนการบริหารความเสี่ยงอยู่เป็นระยะ โดยทบทวนความสามารถและแนวทางการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารควรพิจารณาความสามารถและการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรว่าเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรมากน้อยเพียงใด และมีสิ่งใดที่ต้องปรับปรุงแก้ไขเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรได้ แม้ต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่าง ๆ มี 3 องค์ประกอบ ดังนี้

15. ประเมินการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (Assesses Substantial Change)

องค์กรควรระบุ และประเมินการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกกิจการที่อาจส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจที่สำคัญ เช่น ผู้บริหารระดับสูงลาออกจากตำแหน่ง การควบรวมกิจการ การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ หรือการเกิดโรคระบาด

16. ทบทวนความเสี่ยงและผลการดำเนินงาน (Reviews Risk and Performance)

องค์กรควรทบทวนผลการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงพิจารณาทบทวนความเสี่ยงต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น องค์กรมีผลการดำเนินงานตามเป้าหมายแล้วหรือไม่ องค์กรประเมินความเสี่ยงได้แม่นยำหรือไม่ พิจารณาระดับความเสี่ยงได้เหมาะสมกับเป้าหมายหรือไม่ หรือมีความเสี่ยงอื่นใดที่กำลังเกิดขึ้นและอาจส่งผลกระทบต่อองค์กร

17. มุ่งมั่นปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Pursues Improvement in Enterprise Risk Management)

องค์กรควรปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงองค์กรอยู่สม่ำเสมอ โดยเฉพาะช่วงเวลาการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ เช่น การปรับโครงสร้างองค์กรหลังการประเมินผลการดำเนินงาน หรือการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอกต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อระบบการบริหารความเสี่ยง

หลักการสำคัญที่ 5 สารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงาน

(Information, Communication and Reporting)

การสื่อสารเป็นกระบวนการต่อเนื่องในการรวบรวมข้อมูล และแบ่งปันข้อมูลที่จำเป็นจากทั่วทั้งองค์กร ผู้บริหารใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งจากแหล่งภายในและภายนอก ซึ่งข้อมูลสารสนเทศดังกล่าวจะมาจากทั้งผู้บริหารและพนักงานในส่วนต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยองค์กรจะใช้ประโยชน์จากระบบข้อมูล เพื่อรวบรวม ประมวลผลและจัดการข้อมูลต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กับการบริหารความเสี่ยง จากนั้นองค์กรจึงรายงานข้อมูลความเสี่ยง วัฒนธรรมองค์กร และผลการดำเนินการได้ มี 3 องค์ประกอบ ดังนี้

18. ยกระดับระบบสารสนเทศ (Leverages Information Systems)

องค์กรควรจัดให้มีสารสนเทศอย่างเพียงพอ เหมาะสมและทันต่อเวลา องค์กรอาจใช้กระบวนการวิเคราะห์กลุ่มข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) เพื่อค้นหารูปแบบความสัมพันธ์ของสิ่งเชื่อมโยงข้อมูลเข้าไว้ด้วยกันนำไปสู่การระบุและจัดการความเสี่ยงได้ดีขึ้น

19. สื่อสารข้อมูลความเสี่ยง (Communicates Risk Information)

องค์กรควรสื่อสารข้อมูลการบริหารความเสี่ยงองค์กรผ่านช่องทางการติดต่อต่าง ๆ ข้อมูลการสื่อสารทั้งระดับบนลงล่าง (Top-down Approach) และระดับล่างขึ้นบน (Bottom-up Approach) การสื่อสารข้อมูลความเสี่ยงควรมีให้เพียงพอทั้งภายในและภายนอกองค์กร

20. รายงานผลความเสี่ยง วัฒนธรรม และผลการดำเนินงาน (Reports on Risk, Culture and Performance)

องค์กรควรรายงานความเสี่ยง วัฒนธรรมองค์กร และผลการดำเนินงานในทุกระดับให้ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร แม้จะมีการมอบหมายหน้าที่ด้านการรายงานผลให้หน่วยงานหรือบุคคลใดแล้วก็ตาม ผู้บริหารยังต้องมีหน้าที่กำกับดูแลด้วย

กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประกอบด้วย 4 กระบวนการ ดังนี้

Corrective: แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าเกิด สิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก

Detective: เฝ้าระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบต้องสอดส่องตั้งแต่แรก ตั้งข้อบ่งชี้บางเรื่องที่น่าสงสัยทำการลดระดับความเสี่ยงนั้น หรือให้ข้อมูลเบาะแสนั้นแก่ผู้บริหาร

Preventive: ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิดในส่วนพฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าเคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำไปมีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริตเข้ามาได้อีก

Forecasting: การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่อาจจะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปรามล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากการพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor)

นิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

นิยามประเภทของการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต		
ด้านที่ 1	ด้านการอนุมัติอนุญาต	การให้บริการด้านการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการให้พิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘หรือตามระเบียบ / ข้อบังคับของหน่วยงาน
ด้านที่ 2	ด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่	อำนาจที่ได้มาจากการดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง หรือจากการปฏิบัติหน้าที่ โดยกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่มีการปฏิบัติหรือละเว้น การปฏิบัติในทางมิชอบ
ด้านที่ 3	ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ	โครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณในปีที่ทำการประเมินของทุกประเภทงบประมาณ ได้แก่ งบดำเนินงาน งบลงทุน งบรายจ่ายอื่น งบเงินอุดหนุน หรือเงินที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น งบกลาง เงินนอกงบประมาณ และ โครงการที่จ่ายขาดจากเงินสะสมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

นิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	
ศัพท์เฉพาะ	**คำอธิบาย**
การบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	การกำหนดมาตรการในการป้องกันการทุจริต ให้สามารถช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้ ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสมจะช่วยลดความเสี่ยงการทุจริตได้ การประเมินความเสี่ยงการทุจริตจึงเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการค้นหา หรือระบุจุดอ่อน (Weakness) ของระบบต่าง ๆ ภายในองค์กรที่อาจเป็นช่องให้เกิดการทุจริต และเป็นการมุ่งหาความเป็นไปได้ (Potential) ที่จะเกิดการกระทำการทุจริตในอนาคต ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล จึงเป็นเรื่องที่ทุกองค์กรจำเป็นต้องทำ เพราะหากองค์กรได้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตจะเป็นหลักประกันความเชื่อมั่นให้องค์กรในระดับหนึ่งว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มีโอกาสเกิดการทุจริต หรือหากมีโอกาสที่จะเกิดการทุจริต องค์การก็จะสามารถบริหารจัดการและหามาตราการมาป้องกันได้ หรือหากเกิดความเสียหายก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่ได้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต
สินบน (Bribery)	สินบน Bribery ISO 37001 : ได้ให้ความหมายสินบน หมายถึง การเสนอ การสัญญา การให้ การรับ การเรียกร้องผลประโชน์ที่ไม่สมควร ไม่ว่าจะมีมูลค่าเท่าใด (ผลประโยชน์นั้นเป็นได้ทั้งในรูปตัวเงินและ ไม่ใช่ตัวเงิน) ทั้งทางตรงและทางอ้อม และไม่ว่าจะเป็นสถานที่ใดๆ ก็ตาม โดยเป็นการฝ่าฝืนกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นการโน้มน้าว หรือตอบแทนเพื่อให้บุคคลกระทำ หรือละเว้นการกระทำอันเกี่ยวข้องกับการดำเนินการตามหน้าที่ของบุคคลนั้น (ตามความหมายของ ISO 37001 “offering, promising, giving, accepting or soliciting of an undue advantage of any value (which could be financial or non-financial), directly or indirectly, and irrespective of location(s), in violation of applicable law, as an inducement or reward for a person acting or refraining from acting in relation to the performance of that person’s duties. *(ที่มา : Bureau Veritas Certification Services The Implementation of ISO 37001 with Gift Giving and Receiving)*
ของขวัญ	หมายถึง เงิน ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดที่ให้แก่กันเพื่ออัธยาศัยไมตรี ให้เป็นรางวัล ให้โดยเสน่หา ให้เพื่อการสงเคราะห์ หรือให้เป็นสินน้ำใจ และให้หมายความรวมถึงประโยชน์อื่นใด อันอาจคำนวณเป็นเงินได้ เช่น การให้สิทธิพิเศษซึ่งมิใช่

นิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	
ศัพท์เฉพาะ	**คำอธิบาย**
	เป็นสิทธิที่จัดไว้สำหรับบุคคลทั่วไปในการได้รับการลดราคาทรัพย์สินหรือการได้รับบริการ หรือการรับการฝึกอบรม หรือการรับความบันเทิง ตลอดจนการออกค่าใช้จ่ายในการเดินทาง หรือท่องเที่ยว ค่าที่พัก ค่าอาหาร หรือสิ่งอื่นใดในลักษณะเดียว และไม่ว่าจะให้เป็นบัตร ตั๋ว หรือหลักฐานอื่นใด การชำระเงินให้ล่วงหน้า หรือการคืนเงินหรือสิ่งของให้ในภายหลัง
การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดตามธรรมจรรยา	มาตรา ๑๒๘ พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. ๒๕๖๑ ประกอบประกาศคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ เรื่องหลักเกณฑ์การรับทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดโดยธรรมจรรยาของเจ้าหน้าที่ของรัฐ พ.ศ. ๒๕๔๓ ข้อ ๓ ให้นิยาม “การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดตามธรรมจรรยา” หมายความว่า การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดจากญาติหรือ บุคคลที่ให้กันในโอกาสต่างๆ โดยปกติตามขนบธรรมเนียมประเพณี หรือวัฒนธรรม หรือให้กันตามมารยาทที่ปฏิบัติกัน
ความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk)	ความเสี่ยง : เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนและมีความเป็นไปได้ที่อาจจะเกิดขึ้น และเมื่อเกิดขึ้นแล้วจะมีผลกระทบเกิดขึ้น โดยผลกระทบทางบวกเรียกว่า “โอกาส” และผลกระทบทางลบเรียกว่า “ความเสี่ยง”
	ทุจริต : การใช้อำนาจรัฐในทางที่ผิด : การดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตและประพฤติมิชอบและการรับสินบน หรืออาจการก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงานในอนาคต
	Pain point หรือความต้องการ : ของผู้รับบริการ หรือ ธุรกิจตัวกลาง หรือ Third Party หรือ Customs Broke หรือที่เรียกชื่ออย่างอื่น สำหรับด้านการอนุมัติอนุญาต ให้ถือว่าเป็นความเสี่ยงการทุจริตเนื่องจากความต้องการของผู้รับบริการในแต่ละจุดสัมผัสของการให้บริการเป็นจุดเสี่ยง หรือเป็นตัวการในการเรียกร้องผลประโยชน์ที่ไม่สมควร ไม่ว่าจะมีมูลค่าเท่าใด นำสู่การจ่ายเงินและค่าธรรมเนียมนอกระบบ หรืออาจมีการเอื้อประโยชน์ หรือการตอบแทนบุญคุณในรูปแบบต่างๆ อาจก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม
ประเด็นความเสี่ยงการทุจริต	เป็นการค้นหาว่ามีรูปแบบหรือเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดความเสี่ยงการทุจริตในอนาคต การระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตต้องมีความชัดเจน โดยต้องทำการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตในขั้นตอนของกระบวนงาน/ โครงการ ที่อาจจะมีการทุจริตเกิดขึ้น การกำหนดประเด็นความเสี่ยงการทุจริตเป็นหัวใจสำคัญที่ต้อง

นิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	
ศัพท์เฉพาะ	**คำอธิบาย**
	Point Focus ถึงเหตุการณ์ที่คาดการณ์หรือพยากรณ์ในอนาคตว่าอาจจะเกิดการทุจริตขึ้นหากไม่มีมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตจึงต้องกำหนดให้ชัดเจนว่าบุคคลใด กระทำการสิ่งใดมีพฤติการณ์อย่างไร มีวัตถุประสงค์เพื่ออะไร เป็นต้น เพื่อจะนำไปสู่การกำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่สามารถลดโอกาสหรือลดความเสี่ยงได้อย่างตรงจุด
โอกาส (Likelihood)	โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต
ผลกระทบ (Impact)	ผลกระทบจากเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น ทั้งที่เป็นตัวเงินหรือไม่เป็นตัวเงิน
ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต (Risk Score)	คะแนนรวมที่แสดงให้เห็นถึงระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต ที่เป็นผลจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริต จาก 2 ปัจจัย คือ โอกาส (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)
ผู้รับผิดชอบความเสี่ยงการทุจริต (Risk Owner)	ผู้ปฏิบัติงานหรือรับผิดชอบ กระบวนงานหรือโครงการ

ปัจจัยสำเร็จในการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

1. ความมุ่งมั่นของผู้นำองค์กร ในการวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตขององค์กรที่ยอมรับว่าความเสี่ยงการทุจริตมีอยู่จริง หากมีประเด็นการทุจริตต้องยกระดับเป็นบทเรียนเพื่อเรียนรู้และหาแนวทางการบริหารจัดการป้องกันการเกิดซ้ำ กุญแจสำคัญที่ช่วยผลักดันให้องค์กรเติบโตไม่ใช่ความสามารถในการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงการทุจริต แต่คือการที่ผู้นำองค์กรต้องทำให้เรื่องของการบริหารความเสี่ยงการทุจริตเป็นนโยบายและแนวทางที่ทุกส่วนจะต้องนำไปปฏิบัติ

2. ความเข้าใจเรื่องความเสี่ยงการทุจริตในทิศทางเดียวกันของคนในองค์กร

3. กำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตอย่างทั่วถึงทั้งองค์กรและกระทำการอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ มีตัวแทนผู้เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงการทุจริตต้องมีความเที่ยงธรรมด้วยการมองจากบุคคลภายนอกมองไปที่กระบวนงานหรือโครงการที่ทำการประเมิน (Outside in) และอาจให้มีผู้แทนจากภายนอก เช่น ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้ามามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงการทุจริตเพื่อให้มีมุมมองที่รอบด้าน

4. มีการเปิดเผยแผนและผลของการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตในเว็บไซต์ของหน่วยงาน และมีการสื่อสารภายในหน่วยงาน ติดตามประเมินผลเพื่อวัดประสิทธิผลของแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากรูปแบบความเสี่ยงการทุจริตอาจมีการเปลี่ยนแปลง มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่กำหนดไว้เพียงพอหรือไม่ และมาตรการที่กำหนดไว้ใช้ได้จริงหรือใช้ได้จริง แต่ไม่ได้ผล และสร้างความตระหนัก (Awareness) เรื่องความเสี่ยงการทุจริตในองค์กร

ขอบเขตการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ความเสี่ยงการทุจริตด้านการใช้จ่ายงบประมาณ จะประเมินจากงานจ้างเหมาบริการระบบการสื่อสารแบบรวมศูนย์ (Unified Communication) งบประมาณ 328,000,624.80 บาท โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการระบบการสื่อสารแบบรวมศูนย์ (Unified Communication) สำหรับผู้ใช้งานปัจจุบันให้เกิดความต่อเนื่อง และรองรับผู้ใช้งานใหม่ให้สามารถใช้งานได้อย่างครอบคลุมความต้องการ สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 – 2571 และเพื่อต่อยอดการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาให้บริการร่วมกับเครื่องมือสื่อสารบริการระบบสื่อสารแบบรวมศูนย์ (Unified Communication) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ตลอดจนการติดตามและประเมินผล ซึ่งมีขั้นตอนหรือกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง 5 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

1. ระบุความเสี่ยง เป็นการระบุเหตุการณ์ใดๆ ทั้งที่มีผลดีและผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ โดยพิจารณาจากขั้นตอนการปฏิบัติงาน และข้อสังเกตจากการวิเคราะห์ / การตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายใน เพื่อกำหนดปัจจัยที่มีนัยสำคัญที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงที่จะทำให้การดำเนินภารกิจของหน่วยงานไม่บรรลุ ผลสำเร็จ หรืออาจเป็นสาเหตุก่อให้เกิดความเสียหาย

2. ประเมินความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม

3. จัดการความเสี่ยง เป็นการกำหนดมาตรการ หรือแผนปฏิบัติการในการจัดการ และควบคุมความเสี่ยงที่สูง (High) และสูงมาก (Extreme) นั้นให้ลดลง อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถปฏิบัติได้จริง และควรพิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในการกำหนดมาตรการ หรือแผนปฏิบัติการนั้น กับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย

4. รายงานและติดตามผล เป็นการรายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ฝ่ายบริหารรับทราบ และให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

5. ประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการ หรือกลไกการควบคุมความเสี่ยง (Control Activity) ที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้น ได้จริง และอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดหามาตรการควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

การกำหนดเกณฑ์การประเมินโอกาส (Likelihood)

1 = โอกาสเกิดขึ้นยากที่สุด	2 = โอกาสเกิดขึ้นยาก	3 = โอกาสเกิดขึ้นปานกลาง	4 = โอกาสเกิดขึ้นง่าย	5 = โอกาสเกิดขึ้นง่ายที่สุด
เป็นไปไม่ได้ที่จะเกิดเหตุการณ์นี้ขึ้น	ไม่มีข้อบ่งชี้หรือหลักฐาน แต่มีความเป็นไปได้ยากที่จะเกิดเหตุการณ์ขึ้น	มีข้อบ่งชี้หรือหลักฐานที่แสดงถึงความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์นี้ขึ้น	มีข้อบ่งชี้หรือหลักฐานที่คาดว่าจะเกิดเหตุการณ์นี้ขึ้นในระยะอันใกล้	มีความแน่นอนที่จะเกิดเหตุการณ์นี้ขึ้น

การกำหนดเกณฑ์การประเมินผลกระทบ (Impact)

1 = ผลกระทบน้อยที่สุด	2 = ผลกระทบน้อย	3 = ผลกระทบปานกลาง	4 = ผลกระทบมาก	5 = ผลกระทบมากที่สุด
ไม่เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานของสำนักงานหรือต่อบุคคลอื่น	เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานของสำนักงาน หรือต่อบุคคลอื่น แต่สามารถดำเนินการแก้ไขได้	เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานของสำนักงานที่มีนัยสำคัญ และเกิดความเสียหายต่อสำนักงานหรือบุคคลอื่น ซึ่งคาดว่าไม่สามารถดำเนินการแก้ไขได้ ทำให้เกิดการรายงานต่อผู้บริหารระดับสูง	เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานของสำนักงานที่มีนัยสำคัญและไม่เป็นไปตามเป้าของ ก.พ.ร. และเกิดความเสียหายอย่างร้ายแรงต่อสำนักงานหรือบุคคลอื่นจนเป็นเหตุให้สำนักงานถูกร้องเรียน	เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานของสำนักงานที่มีนัยสำคัญและไม่เป็นไปตามเป้าของ ก.พ.ร. และเกิดความเสียหายอย่างร้ายแรงต่อสำนักงานหรือบุคคลอื่นจนเป็นเหตุให้สำนักงานถูกฟ้องร้องดำเนินคดี

หมายเหตุ: เกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต อ้างอิงจากเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง ตามคู่มือบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 (MN-S14-001 Rev.1) ของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน)

เกณฑ์การวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงจากการทุจริต

ผลกระทบ	โอกาสเกิด				
	1	2	3	4	5
5	1x5	2x5	3x5	4x5	5x5
4	1x4	2x4	3x4	4x4	5x4
3	1x3	2x3	3x3	4x3	5x3
2	1x2	2x2	3x2	4x2	5x2
1	1x1	2x1	3x1	4x1	5x1

หมายเหตุ: อ้างอิงตามคู่มือการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ของสำนักงาน ป.ป.ท.

ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

- สีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับต่ำ (น้อยกว่า 5 คะแนน) หากเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่จำเป็นต้องมี มาตรการจัดการเพิ่มเติมใดๆ
- สีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับปานกลาง (5-9 คะแนน) จะต้องมีการควบคุมโดยกำหนดผู้รับผิดชอบและกรอบ ระยะเวลาที่ชัดเจน เพื่อจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป
- สีส้ม หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูง (10-14 คะแนน) จะต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ พร้อม กำหนดผู้รับผิดชอบและกรอบระยะเวลาที่ชัดเจน โดยมีระดับความสำคัญในการ ดำเนินงาน หรือการจัดสรรงบประมาณน้อยกว่าระดับความเสี่ยงสูงมาก
- สีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับสูงมาก (15 คะแนนขึ้นไป) จะต้องมีการกำหนดมาตรการในการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมทันที พร้อมกำหนดผู้รับผิดชอบและกรอบระยะเวลาที่ชัดเจน

หมายเหตุ: อ้างอิงตามนโยบายการยอมรับความเสี่ยง ของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ

งานจ้างเหมาบริการระบบการสื่อสารแบบรวมศูนย์ (Unified Communication)

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ประเด็นความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง		ระดับความเสี่ยง	วิธีจัดการความเสี่ยง
		โอกาสเกิด	ผลกระทบ		
กระบวนการควบคุมการจัดเก็บและการเข้าถึงข้อมูลที่เป็นความลับ ตลอดจนการปฏิบัติตามข้อตกลงประมวลผลข้อมูลส่วนบุคคล (Data Processing Agreement: DPA) และสัญญาไม่เปิดเผยข้อมูลที่เป็นความลับ (Non-Disclosure Agreement: NDA)	เจ้าหน้าที่ฝ่ายผู้ว่าจ้างหรือผู้รับจ้าง อาจละเมิดมาตรการเข้าถึงระบบ (Access Matrix) อันเป็นช่องโหว่ ที่สามารถลักลอบนำข้อมูลส่วนบุคคล ข้อมูลสถิติ หรือข้อมูลเชิงลึกของผู้ใช้งานภาครัฐ ไปเปิดเผยแสวงหาประโยชน์ หรือนำไปใช้ในทางธุรกิจส่วนตัวโดยมิชอบ	2	5	10 (สูง)	การกำหนดมาตรการควบคุม
กระบวนการโอนย้ายข้อมูลและการส่งมอบการให้บริการล่าช้า	การเรียกรับหรือยอมจะรับผลประโยชน์ (สินบน) เพื่อแลกกับการใช้ดุลยพินิจอนุมัติงด ลดค่าปรับ หรือพิจารณาขยายระยะเวลาการส่งมอบงานให้แก่ผู้รับจ้าง เพื่อเอื้อประโยชน์ให้ผู้รับจ้างไม่ต้องรับผิดตามสัญญา	1	5	5 (ปานกลาง)	การกำหนดมาตรการควบคุม
กระบวนการสรุปยอดและรับรองจำนวนบัญชีผู้ใช้งานจริงประจำเดือน (Pay-Per-Use) เพื่อประกอบการเบิกจ่ายค่าจ้างตามเงื่อนไขสัญญา	เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบอาจมีพฤติการณ์รู้เห็นเป็นใจหรือเอื้อประโยชน์ให้กับผู้รับจ้าง ในการแก้ไขบิดเบือน หรือจัดทำรายงานสถิติการใช้งานอัน	2	5	10 (สูง)	การกำหนดมาตรการควบคุม

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ประเด็นความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง		ระดับความเสี่ยง	วิธีจัดการความเสี่ยง
		โอกาสเกิด	ผลกระทบ		
	เป็นเท็จ เพื่อให้เกิดการเบิกจ่ายงบประมาณในส่วนของบัญชีส่วนเกินที่สูงกว่าปริมาณการใช้งานจริง				
กระบวนการกำกับติดตามและประเมินผลคุณภาพการให้บริการ และการบริหารจัดการแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องของบริการ (Service Level Agreement : SLA)	เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบอาจละเว้นการตรวจสอบติดตามคุณภาพการให้บริการ หรือมีส่วนรู้เห็นกับผู้รับจ้างในการรายงานผลการแก้ไขปัญหาแล้วเสร็จไม่ตรงตามความเป็นจริง เพื่อเอื้อประโยชน์ให้ผู้รับจ้างสามารถหลีกเลี่ยงการชำระค่าปรับตามเงื่อนไขที่กำหนด	1	5	5 (ปานกลาง)	การกำหนดมาตรการควบคุม
กระบวนการตรวจรับงานการจัดการฝึกอบรมและการจัดทำคู่มือการใช้งานระบบบริการ	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง อาจละเว้นการตรวจสอบ หรือดำเนินการตรวจรับงานการจัดการฝึกอบรมและคู่มือการใช้งานที่ไม่ครบถ้วน ไม่เป็นไปตามแผนงาน หรือมีคุณภาพต่ำกว่าข้อตกลงสัญญา เพื่อเอื้อประโยชน์และลดต้นทุนให้แก่ผู้รับจ้าง	2	4	8 (ปานกลาง)	การกำหนดมาตรการควบคุม

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ประเด็นความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง		ระดับความเสี่ยง	วิธีจัดการความเสี่ยง
		โอกาสเกิด	ผลกระทบ		
การกำหนดคุณสมบัติและจัดทำขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง	มีกระบวนงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้ดุลพินิจของเจ้าหน้าที่ซึ่งมีโอกาสใช้อย่างไม่เหมาะสม อาจมีการเอื้อประโยชน์หรือให้ความช่วยเหลือพวกพ้อง การกีดกัน หรือการสร้างอุปสรรค	2	4	8 (ปานกลาง)	การกำหนดมาตรการควบคุม
ประกาศเผยแพร่/เชิญชวน/แจก/ขายเอกสาร/ยื่นเอกสาร	การรับเอกสาร เกินระยะเวลา เปลี่ยนแปลงวันที่ เวลาเพื่อเอื้อประโยชน์กับผู้เสนอราคา	1	4	4 (ต่ำ)	การกำหนดมาตรการควบคุม
การพิจารณาผล	คณะกรรมการตรวจสอบเอกสารไม่ครบถ้วน แต่มีการรับเรื่องไว้ หรือละเลยการพิจารณาคุณสมบัติที่ถูกต้อง	1	5	5 (ปานกลาง)	การกำหนดมาตรการควบคุม
การตรวจรับการจ้าง	การตรวจรับไม่ตรงตามสัญญาหรือรูปแบบที่กำหนดโดยมีการรับเงิน/ผลประโยชน์สินบน/ของขวัญ/สินน้ำใจ/การเลี้ยงรับรอง ซึ่งจะนำไปสู่การเอื้อประโยชน์ให้กับคู่สัญญา	2	5	10 (สูง)	การกำหนดมาตรการควบคุม

แผนจัดการความเสี่ยงการทุจริต ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ

งานจ้างเหมาบริการระบบการสื่อสารแบบรวมศูนย์ (Unified Communication)

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ประเด็นความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุมและแผนจัดการความเสี่ยง	วิธีการ	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ
กระบวนการควบคุมการจัดเก็บและการเข้าถึงข้อมูลที่เป็นความลับ ตลอดจนการปฏิบัติตามข้อตกลงประมวลผลข้อมูลส่วนบุคคล (Data Processing Agreement: DPA) และสัญญาไม่เปิดเผยข้อมูลที่เป็นความลับ (Non-Disclosure Agreement: NDA)	เจ้าหน้าที่ฝ่ายผู้ว่าจ้างหรือผู้รับจ้าง อาจละเมิดมาตรการเข้าถึงระบบ (Access Matrix) อันเป็นช่องโหว่ ที่สามารถลักลอบนำข้อมูลส่วนบุคคล ข้อมูลสถิติ หรือข้อมูลเชิงลึกของผู้ใช้งานภาครัฐ ไปเปิดเผยแสวงหาประโยชน์ หรือนำไปใช้ในทางธุรกิจส่วนตัวโดยมิชอบ	สูง	กำหนดวิธีการปฏิบัติและควบคุมการปฏิบัติงาน	**1. การกำหนดคุณสมบัติและจัดทำขอบเขตของ (TOR)** 1.1. กำหนดเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกผู้ชนะการเสนอราคาที่เข้มงวด โดยผู้รับจ้างต้องผ่านเกณฑ์ขั้นต่ำตามที่กำหนด คือ มาตรฐานการป้องกันข้อมูลส่วนบุคคลในระบบคลาวด์ที่ให้บริการและการยืนยันตัวตนแบบหลายปัจจัย เพื่อสร้างความมั่นใจว่าผู้ให้บริการมีความสามารถในการป้องกันการเข้าถึงข้อมูลโดยมิชอบตั้งแต่ระดับโครงสร้างพื้นฐาน **2. การกำหนดสิทธิ์เข้าถึงข้อมูลของ สพร. และผู้ให้บริการ/ผู้รับจ้าง (เมื่อดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างแล้ว)**	ต.ค. 68 - ก.ย. 69	ไม่ใช้งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบโครงการ, คณะกรรมการร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง และคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ประเด็นความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุมและแผนจัดการความเสี่ยง	วิธีการ	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ
				2.1 มีการจัดทำตารางกำหนดสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูลส่วนบุคคลที่มีความสำคัญหรือมีผลกระทบระดับสูง ระหว่าง เจ้าหน้าที่ สพร. (ผู้ว่าจ้าง) และ เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ / ผู้รับจ้าง โดยทบทวนสิทธิ์การเข้าถึงเป็นประจำหรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ นับจากวันเริ่มมีผลบังคับตามสัญญา รวมทั้งหากมีการเปลี่ยนแปลงผู้มีสิทธิ์เข้าถึงข้อมูล ผู้รับจ้างจะต้องแจ้งแก่ สพร. ทุกครั้ง	ต.ค. 68 - ก.ย. 69	ไม่ใช้งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบโครงการ, คณะกรรมการร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง และคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ
				3. การตรวจสอบช่องโหว่และป้องกันข้อมูลรั่วไหล (VA scan)			
				3.1 กำหนดให้มีการตรวจสอบมาตรฐานความมั่นคงปลอดภัยของระบบด้วยวิธีการ VA Scan อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง โดยต้องเป็นเครื่องมือที่ได้รับความเห็นชอบจาก สพร. และ Penetration Testing อย่างน้อยปีงบประมาณละ 1 ครั้ง พร้อมจัดทำแผนและดำเนินการแก้ไขช่องโหว่ระดับ High และ	ต.ค. 68 - ก.ย. 69	ไม่ใช้งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบโครงการ, คณะกรรมการร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง และคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ประเด็นความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุมและแผนจัดการความเสี่ยง	วิธีการ	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ
				Critical จนกระทั่งแล้วเสร็จเป็นไปตามข้อกำหนดแนวนโยบายของ สพร. พร้อมทั้งให้ผู้รับจ้างจัดส่งรายงานสรุปการให้บริการภายในวันที่ 10 ของเดือนถัดไปแก่ สพร. เพื่อให้คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ตรวจสอบและพิจารณาการรับมอบบริการ			
				3.2 การติดตามบัญชีที่มีการรั่วไหล เพื่อแจ้งแก่ฝ่ายบริหารและปฏิบัติการดิจิทัล (ผู้รับผิดชอบโครงการ) และดำเนินการประสานเจ้าของบัญชีให้ทำการเปลี่ยนแปลงรหัส	ต.ค. 68 - ก.ย. 69	ไม่ใช้งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบโครงการ, คณะกรรมการร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง และคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ
				4. การระงับหรือยกเลิกบัญชีที่ไม่ได้ใช้บริการ			
				4.1 การลบบัญชีที่ไม่ได้ใช้บริการออกเพื่อป้องกันการนำไปแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบ โดยตรวจสอบบัญชีที่ไม่มีการเข้าใช้งานระบบ	ต.ค. 68 - ก.ย. 69	ไม่ใช้งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบโครงการ, คณะกรรมการร่างขอบเขตของงาน

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ประเด็นความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุมและแผนจัดการความเสี่ยง	วิธีการ	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ
				ต่อเนื่อง 30 วัน และแจ้งหน่วยงานผู้ใช้บริการเพื่อทราบล่วงหน้า หากไม่มีการเข้าใช้งานต่อเนื่องเป็นระยะเวลา 45 วัน จะทำการระงับหรือยกเลิกบัญชีผู้ใช้งานที่ไม่มีการเคลื่อนไหวทันที			(TOR) และกำหนดราคากลาง และคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ
				4.2 กำหนดให้ผู้รับจ้างต้องจัดทำรายงานข้อมูลบัญชีที่ไม่ใช้บริการ แก่ สพร. ภายในวันที่ 10 ของเดือนถัดไป เพื่อให้คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ สามารถตรวจสอบและพิจารณาการรับมอบบริการได้จากเอกสารรายงานและข้อมูลในระบบ	ต.ค. 68 - ก.ย. 69	ไม่ใช้งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบโครงการ, คณะกรรมการร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง และคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ
กระบวนการโอนย้ายข้อมูล และการส่งมอบการให้บริการล่าช้า	การเรียกรับหรือยอมจะรับผลประโยชน์ (สินบน) เพื่อแลกกับการใช้ดุลยพินิจอนุมัติงด ลดค่าปรับ หรือ	ปานกลาง	ควบคุมการปฏิบัติงาน	1. กำหนดให้ผู้รับจ้างต้องรายงานสถานะการดำเนินงานต่อคณะกรรมการตรวจรับพัสดุหรือเจ้าหน้าที่ผู้ได้รับมอบหมาย ผ่านที่ประชุมติดตามความคืบหน้าโครงการเป็นประจำอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง หรือตามที่ สพร.	ต.ค. 68 - ก.ย. 69	ไม่ใช้งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบโครงการ, คณะกรรมการร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง และ

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ประเด็นความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุมและแผนจัดการความเสี่ยง	วิธีการ	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ
	พิจารณาขยายระยะเวลาการส่งมอบงานให้แก่ผู้รับจ้าง เพื่อเอื้อประโยชน์ให้ผู้รับจ้างไม่ต้องรับผิดตามสัญญา			กำหนดเพื่อประเมินผลการดำเนินงานเทียบกับแผนงาน และระบุปัญหาอุปสรรคตามความเป็นจริง 2. มีการกำหนดรายชื่อและหน้าที่ความรับผิดชอบคณะกรรมการตรวจรับพัสดุให้แตกต่างกัน โดยเป็นผู้แทนจากหลายฝ่ายเพื่อรักษาความเป็นอิสระในการใช้ดุลพินิจตรวจสอบและกลั่นกรอง ป้องกันการเอื้อประโยชน์จากฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด	ต.ค. 68 - ก.ย. 69	ไม่ใช้งบประมาณ	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ผู้รับผิดชอบโครงการ, คณะกรรมการร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง และคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ
กระบวนการสรุปยอดและรับรองจำนวนบัญชีผู้ใช้งานจริงประจำเดือน (Pay-Per-Use) เพื่อประกอบการ	เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบอาจมีพฤติการณ์รู้เห็นเป็นใจหรือเอื้อประโยชน์ให้กับผู้รับจ้าง ในการแก้ไขบิดเบือน หรือจัดทำรายงานสถิติการใช้งาน	สูง	ควบคุมการปฏิบัติงาน	1. สพร. จะเพิ่มบัญชีผู้ใช้บริการใหม่ ต่อเมื่อมีหน่วยงานร้องขอใช้บริการ พร้อมหลักฐานการอนุมัติจากหัวหน้าส่วนราชการเท่านั้น	ต.ค. 68 - ก.ย. 69	ไม่ใช้งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบโครงการ, คณะกรรมการร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง และคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ประเด็นความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุมและแผนจัดการความเสี่ยง	วิธีการ	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ
เบิกจ่ายค่าจ้างตามเงื่อนไขสัญญา	อันเป็นเท็จ เพื่อให้เกิดการเบิกจ่ายงบประมาณในส่วนของบัญชีส่วนเกินที่สูงกว่าปริมาณการใช้งานจริง			2. สพร. จะจ่ายค่าจ้างบริการแต่ละงวดให้แก่ผู้รับจ้าง ขั้นต่ำจำนวน 140,000 บัญชีหน่วยงานผู้ใช้งาน ส่วนจำนวนบัญชีผู้ใช้งานส่วนที่เกินจะจ่ายตามปริมาณจำนวนบัญชีผู้ใช้งานจริงที่เกิดขึ้น (Active license บนระบบ workD) ในแต่ละงวด	ต.ค. 68 - ก.ย. 69	ไม่ใช้งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบโครงการ, คณะกรรมการร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง และคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ
กระบวนการกำกับติดตามและประเมินผลคุณภาพการให้บริการ และการบริหารจัดการแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องของบริการ (Service Level Agreement : SLA)	เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบอาจละเว้นการตรวจสอบติดตามคุณภาพการให้บริการหรือมีส่วนรู้เห็นกับผู้รับจ้างในการรายงานผลการแก้ไขปัญหาแล้วเสร็จไม่ตรงตามความเป็นจริง เพื่อเอื้อประโยชน์ให้ผู้รับจ้างสามารถหลีกเลี่ยงการ	ปานกลาง	กำหนดวิธีการปฏิบัติและควบคุมการปฏิบัติงาน	1. มีการตรวจสอบและติดตามการให้บริการ SLA ทุกเดือน และกำหนดให้เป็นสิ่งส่งมอบทุกเดือนแก่คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ซึ่งเป็นผู้แทนจากหลายฝ่ายเพื่อรักษาความเป็นอิสระในการใช้ดุลพินิจตรวจสอบและกลั่นกรอง ป้องกันการเอื้อประโยชน์จากฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด	ต.ค. 68 - ก.ย. 69	ไม่ใช้งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบโครงการ, คณะกรรมการร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง และคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ
				2. การตรวจสอบผ่านระบบติดตามอัตโนมัติเพื่อติดตาม เฝ้าระวัง และบันทึกสถิติความพร้อมใช้งาน (Availability) ของบริการระบบสื่อสาร	ต.ค. 68 - ก.ย. 69	ไม่ใช้งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบโครงการ, คณะกรรมการร่างขอบเขตของงาน

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ประเด็นความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุมและแผนจัดการความเสี่ยง	วิธีการ	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ
	ชำระค่าปรับตามเงื่อนไขที่กำหนด			แบบรวมศูนย์ แบบ Real-time และอัตโนมัติ โดยใช้ข้อมูลที่ระบบจัดเก็บได้เป็นฐานข้อมูลหลักในการตรวจสอบคัดค้านรายงานผลการดำเนินงานของผู้รับจ้าง เพื่อป้องกันการปกปิดหรือบิดเบือนข้อมูล			(TOR) และกำหนดราคากลาง และคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ
				3. การตรวจสอบภัยคุกคามร่วมกับผู้ให้บริการระบบสื่อสารแบบรวมศูนย์	ต.ค. 68 - ก.ย. 69	ไม่ใช้งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบโครงการ, คณะกรรมการร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง และคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ
				4. กำหนดให้มีการบันทึกและติดตามเคสผ่านระบบบริหารจัดการเหตุการณ์ไม่เป็นปกติ (Incident Management) โดย สพร. จะดำเนินการจัดเก็บรายละเอียดและ Log ของเคส	ต.ค. 68 - ก.ย. 69	ไม่ใช้งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบโครงการ, คณะกรรมการร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนด

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ประเด็นความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุมและแผนจัดการความเสี่ยง	วิธีการ	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ
				ที่ได้รับแจ้งจากผู้ใช้งานหรือภาคประชาชน เพื่อประสานงานกับผู้รับจ้างดำเนินการแก้ไขให้เป็นไปตามข้อตกลงการให้บริการ SLA ที่กำหนด 5. กำหนดให้ผู้รับจ้างจัดส่งรายงานสรุปการให้บริการระบบสื่อสารแบบรวมศูนย์ ภายในวันที่ 10 ของเดือนถัดไป เพื่อให้คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ตรวจสอบและพิจารณาการรับมอบบริการ หรือการคำนวณค่าปรับกรณีผิดเงื่อนไขอย่างถูกต้องและโปร่งใส โดยต้องครอบคลุมรายละเอียดสำคัญตามเงื่อนไขสัญญา	ต.ค. 68 - ก.ย. 69	ไม่ใช้งบประมาณ	ราคากลาง และคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ผู้รับผิดชอบโครงการ, คณะกรรมการร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง และคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ
กระบวนการตรวจรับงานการจัดการฝึกอบรมและการจัดทำคู่มือการใช้งานระบบบริการ	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง อาจละเว้นการตรวจสอบ หรือดำเนินการตรวจรับงานการจัดการฝึกอบรมและคู่มือการ	ปานกลาง	กำหนดวิธีการปฏิบัติและควบคุมการปฏิบัติงาน	1. การกำหนดให้ผู้รับจ้างต้องจัดทำรายงานการจัดการฝึกอบรม หลักสูตรผู้ดูแลระบบของหน่วยงาน (Organize Admin) และหลักสูตรผู้ใช้งานทั่วไป (User) ซึ่งประกอบด้วยชื่อหลักสูตร, รายชื่อผู้เข้าร่วมการฝึกอบรม, รูปภาพในระหว่างการฝึกอบรมพร้อมเอกสารประกอบการฝึกอบรม (ถ้ามี) พร้อมแบบสำรวจ	ต.ค. 68 - ก.ย. 69	ไม่ใช้งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบโครงการ, คณะกรรมการร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง และคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ประเด็นความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุมและแผนจัดการความเสี่ยง	วิธีการ	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ
	ใช้งานที่ไม่ครบถ้วน ไม่เป็นไปตามแผนงาน หรือมีคุณภาพต่ำกว่าข้อตกลงสัญญา เพื่อเอื้อประโยชน์และลดต้นทุนให้แก่ผู้รับจ้าง			ความพึงพอใจ แก่ สพร. ภายในวันที่ 10 ของเดือนถัดไป เพื่อให้คณะกรรมการตรวจรับพัสดุตรวจสอบและพิจารณาการรับมอบบริการ 2. คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ต้องดำเนินการสอบทานรายงานผลการฝึกอบรมเทียบกับแผนการดำเนินงานและข้อกำหนดในสัญญา (TOR) อย่างเคร่งครัด เพื่อป้องกันการรายงานผลการดำเนินงานที่เป็นเท็จหรือมีคุณภาพต่ำกว่ามาตรฐาน อันเป็นการเอื้อประโยชน์ให้แก่ผู้รับจ้างในการลดต้นทุนการดำเนินงาน	ต.ค. 68 - ก.ย. 69	ไม่ใช้งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบโครงการ, คณะกรรมการร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง และคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ
การกำหนดคุณสมบัติและจัดทำขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง	มีกระบวนงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้ดุลพินิจของเจ้าหน้าที่ซึ่งมีโอกาสใช้อย่างไม่เหมาะสม อาจมีการเอื้อประโยชน์หรือให้ความช่วยเหลือพวก	ปานกลาง	ควบคุมการปฏิบัติงาน	1. การกำหนดรายชื่อและหน้าที่ความรับผิดชอบคณะกรรมการ คณะทำงาน และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องให้แตกต่างกัน โดยเป็นผู้แทนจากหลายฝ่ายเพื่อรักษาความเป็นอิสระในการใช้ดุลพินิจตรวจสอบและกลั่นกรอง ป้องกันการเอื้อประโยชน์จากฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด	ต.ค. 68 - ก.ย. 69	ไม่ใช้งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบโครงการ, คณะกรรมการร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง และคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ประเด็นความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุมและแผนจัดการความเสี่ยง	วิธีการ	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ
	พ้องการกีดกัน หรือการสร้างอุปสรรค			2. กำหนดเกณฑ์การคัดเลือกผู้ประกอบการโดยใช้เกณฑ์ที่คณะกรรมการฯ สามารถพิจารณาได้โดยไม่ใช้ดุลพินิจ และเป็นไปตาม พ.ร.บ. จัดซื้อจัดจ้างฯ พ.ศ. 2560	ต.ค. 68 - ก.ย. 69	ไม่ใช้งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบโครงการ, คณะกรรมการร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง และคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ
ประกาศเผยแพร่/เชิญชวน/แจก/ขายเอกสาร/ยื่นเอกสาร	การรับเอกสาร เกินระยะเวลา เปลี่ยนแปลงวันที่เวลาเพื่อเอื้อประโยชน์กับผู้เสนอราคา	ต่ำ	กำหนดวิธีการปฏิบัติ	ประกาศแผนการจัดซื้อจัดจ้างบนเว็บไซต์ โดยกำหนดรายละเอียดเอกสารพร้อมทั้งช่องทางการจัดส่งเอกสารบนระบบของกรมบัญชีกลาง และระบุระยะเวลาโดยละเอียด	ต.ค. 68 - ก.ย. 69	ไม่ใช้งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบโครงการ, คณะกรรมการร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง และคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ประเด็นความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุมและแผนจัดการความเสี่ยง	วิธีการ	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ
การพิจารณาผล	คณะกรรมการตรวจสอบเอกสารไม่ครบถ้วน แต่มีการรับเรื่องไว้ หรือละเลยการพิจารณาคุณสมบัติที่ถูกต้อง	ปานกลาง	ปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน	จัดทำตารางแสดงการยอมรับเงื่อนไขเพื่อเปรียบเทียบขอบเขตการดำเนินงานที่ผู้เสนอราคาเสนออย่างละเอียด	ต.ค. 68 - ก.ย. 69	ไม่ใช้งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบโครงการ, คณะกรรมการร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง และคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ
การตรวจรับการจ้าง	การตรวจรับไม่ตรงตามสัญญาหรือรูปแบบที่กำหนดโดยมีการรับเงิน/ผลประโยชน์สินบน/ของขวัญ/สินน้ำใจ/การเลี้ยงรับรอง ซึ่งจะนำไปสู่การเอื้อประโยชน์ให้กับคู่สัญญา	สูง	กำหนดวิธีการปฏิบัติและควบคุมการปฏิบัติงาน	1. การกำหนดรายชื่อและหน้าที่ความรับผิดชอบคณะกรรมการ คณะทำงาน และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องให้แตกต่างกัน โดยเป็นผู้แทนจากหลายฝ่ายเพื่อรักษาความเป็นอิสระในการใช้ดุลพินิจตรวจสอบและกลั่นกรอง ป้องกันการเอื้อประโยชน์จากฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด	ต.ค. 68 - ก.ย. 69	ไม่ใช้งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบโครงการ, คณะกรรมการร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง และคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ประเด็นความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุมและแผนจัดการความเสี่ยง	วิธีการ	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ
				2. ให้ผู้รับผิดชอบโครงการตรวจสอบเอกสารส่งมอบงาน และตรวจสอบข้อมูลย้อนกลับกับฝ่ายบริหารและปฏิบัติการดิจิทัล ซึ่งเป็นผู้ดูแลโครงการเพื่อเปรียบเทียบปรับให้ตรงกับผลงานของผู้รับจ้าง ก่อนเสนอคณะกรรมการตรวจรับการจ้าง	ต.ค. 68 - ก.ย. 69	ไม่ใช้งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบโครงการ, คณะกรรมการร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง และคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ
				3. ให้ส่วนจัดซื้อและพัสดุตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้งก่อนนำเสนอผู้บริหาร	ต.ค. 68 - ก.ย. 69	ไม่ใช้งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบโครงการ, คณะกรรมการร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง และคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ

การติดตามและรายงานผล

เป็นการติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามแผนจัดการความเสี่ยงการทุจริตว่ามีความเหมาะสมต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปหรือไม่ และเป็นการทบทวนประสิทธิภาพของมาตรการควบคุมและแผนจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารทราบและพิจารณาสั่งการ ซึ่งจะมีการติดตามและรายงานผล ปีละ 1 ครั้ง

ระยะเวลาการรายงานแผนและผลการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงานภาครัฐ สำนักงาน ป.ป.ท. ได้กำหนดรอบการรายงานไว้ 2 รอบ ดังนี้

รอบที่ 1 รายงานแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต โดยหน่วยงานต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ในระบบการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐ (Corruption Risk Assessment : CRA) และเผยแพร่บนเว็บไซต์ของหน่วยงาน ภายในวันที่ 1 – 31 พฤษภาคม 2569

รอบที่ 2 รายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต โดยหน่วยงานต้องรายงานผลหรือความก้าวหน้าของการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ในระบบการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐ (Corruption Risk Assessment : CRA) และเผยแพร่บนเว็บไซต์ของหน่วยงาน ภายในวันที่ 1 – 30 กันยายน 2569

รายนามคณะที่ปรึกษา

1. นางไอรดา เหลืองวิไล	รองผู้อำนวยการ รักษาการผู้อำนวยการ สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล
2. นางสาวอภิณห์พร อังคกมลเศรษฐ์	รองผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล
3. นายณัฐวัชร์ วรนพกุล	รองผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล
4. นายอาศิส อัญญะโพธิ์	รองผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล

รายนามคณะผู้จัดทำ

1. นางสาวทิสวรรณ ชูปัญญา	ผู้อำนวยการฝ่ายกลยุทธ์องค์กร
2. นางสาววาสนา หมั่นสระเกษ	รักษาการผู้จัดการส่วนบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน
3. นางปวีณา ประดิษฐสุวรรณ	รักษาการผู้จัดการส่วนบริหารงานบริการภาครัฐ
4. นายศรุต ยังสบาย	นักเทคโนโลยีดิจิทัลอาวุโส 1 ส่วนบริหารงานบริการภาครัฐ
5. นายวัชระ สุขเกตุ	นักเทคโนโลยีดิจิทัลอาวุโส 1 ส่วนบริหารงานบริการภาครัฐ
6. นายเกษม พันธุ์สิน	นักวิเคราะห์อาวุโส 1 ส่วนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
7. นางสาวสมฤทัย เซ็งพานิชย์	นักวิเคราะห์ 1 ส่วนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
8. นางสาวอารีรัตน์ เค้าแก้ว	นักวิเคราะห์ ส่วนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน)

Digital Government Development Agency (Public Organization)

2026

จัดทำโดย

ส่วนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

ฝ่ายกลยุทธ์องค์กร

Contact
02 612 6000

Website
www.dga.or.th

DGA THAILAND