



การยาสูบแห่งประเทศไทย  
Tobacco Authority of Thailand

# การประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้/รับสินบน จากการดำเนินการของการยาสูบแห่งประเทศไทย ประจำปีงบประมาณ 2569



# คำนำ

ตามที่สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.) กำหนดการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙ โดยได้กำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนจากการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงาน (ตัวชี้วัด O๒๑) ประกอบด้วยรายละเอียด ผลการประเมินความเสี่ยงในประเด็นที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนของการดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของหน่วยงาน ซึ่งในการประเมินความเสี่ยงการทุจริตแต่ละประเด็นต้องระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงและระดับของความเสี่ยง และมาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง

การยาสูบแห่งประเทศไทย โดยคณะทำงานศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตของการยาสูบแห่งประเทศไทย (ศปท.ยสท.) ได้ดำเนินการประเมินความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริตตามเกณฑ์การประเมินของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.) และสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) มาใช้เป็นแนวทางพิจารณาการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนนอกจากนี้ได้นำผลการวิเคราะห์ความเสี่ยง มากำหนดเป็นมาตรการส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใส เพื่อเป็นการป้องกันการทุจริตการกระทำผิดวินัยของพนักงาน สอดคล้องตามนโยบายการป้องกันและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน (Anti-corruption Policy)

การประเมินความเสี่ยงฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อลดโอกาสที่อาจเกิดการให้/รับ สินบน และความขัดแย้งทางผลประโยชน์สร้างวัฒนธรรมสุจริต ประกาศตนเป็นหน่วยงานที่เจ้าหน้าที่รัฐทุกคนไม่รับของขวัญและของกำนัลทุกชนิดจากการปฏิบัติหน้าที่ (No Gift Policy) ทั้งก่อน/ขณะ/หลังปฏิบัติหน้าที่ มีการกำกับติดตามการนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สร้างวัฒนธรรมสุจริตองค์กรอย่างยั่งยืนต่อไป

# สารบัญ

	หน้า
คำนำ ก	
สารบัญ ข	
<b>บทที่ ๑ บทนำ</b>	
๑.๑ หลักการและเหตุผล	๑
๑.๒ ความหมายคำศัพท์เฉพาะของความเสี่ยงการทุจริต	๒
๑.๓ นิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	๓
๑.๔ กรอบแนวคิดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	๔
๑.๕ วัตถุประสงค์หลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	๔
๑.๖ องค์ประกอบหรือปัจจัยที่นำไปสู่การเกิดการทุจริต และในประเด็นที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน	๔
๑.๗ กระบวนการบริหารความเสี่ยง	๖
๑.๘ การบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	๗
๑.๙ ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง	๘
๑.๑๐ วิธีการประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๙
<b>บทที่ ๒ การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน</b>	
๒.๑ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๑๑
๒.๒ กรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ๔ ด้าน	๑๑
๒.๓ การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริตขององค์กร	๑๒
๒.๔ เกณฑ์การวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต	๑๓
๒.๕ การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่อาจเกิดการให้/รับ สินบน จากการดำเนินงานตามภารกิจ องค์กรยาสูบแห่งประเทศไทย ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙	๑๔
๒.๖ การกำหนดมาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้/รับ สินบนจากการดำเนินงานตามภารกิจขององค์กรยาสูบแห่งประเทศไทย ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙	๑๘
๒.๗ การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้/รับสินบน จากการดำเนินงานตามภารกิจขององค์กรยาสูบแห่งประเทศไทย ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙	๒๔

# บทที่ ๑

## บทนำ

### ๑.๑ หลักการและเหตุผล

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.) และสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) เล็งเห็นว่าการทุจริตในภาครัฐ เป็นปัญหาที่ร้ายแรงที่สุดปัญหาหนึ่งของสังคมไทยที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคมอย่างมาก จึงได้มุ่งเน้นการวางระบบเพื่อขับเคลื่อนการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริต ลดความเสี่ยงการทุจริตให้ได้มากที่สุด ได้กำหนดเป้าหมายของการขับเคลื่อนและเพื่อเป็นการเสริมสร้างพัฒนาองค์ความรู้ในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ดังนี้

๑) สำนักงาน ป.ป.ช. ผู้ตรวจการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙ ได้กำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน (ตัวชี้วัด O๒๑) องค์ประกอบด้านข้อมูล รายละเอียดดังนี้

- การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน ของการดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของหน่วยงาน อย่างน้อย ๑ ด้านจาก ๓ ด้าน ดังต่อไปนี้
  - (๑) ด้านการพิจารณาอนุมัติ อนุญาตของทางราชการ
  - (๒) ด้านการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
  - (๓) ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ
- ในการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ ต้องมีรายละเอียดอย่างน้อยประกอบด้วย
  - (๑) การคัดเลือกระบวนงานหรือโครงการที่มีความเสี่ยงการทุจริต อย่างน้อย ๑ กระบวนการหรือโครงการ
  - (๒) การกำหนดประเด็นความเสี่ยงการทุจริต
  - (๓) การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต
  - (๔) การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต
  - (๕) การจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

\* กรณีหน่วยงานที่ไม่มีภารกิจการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘ ให้ระบุลงในเอกสารหลักฐานที่แสดงให้เห็นว่าหน่วยงานไม่มีความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน ในกระบวนการ กระบวนการอนุมัติ อนุญาต เนื่องจากหน่วยงานไม่มีภารกิจการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘

๒) สำนักงาน ป.ป.ท. ในฐานะผู้ขับเคลื่อนให้หน่วยงานภาครัฐ มีระบบ มาตรการ หรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต โดยมีศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) ซึ่งเป็นกลไกภายใต้ศูนย์อำนวยการต่อต้านการทุจริตแห่งชาติ (ศอตช.) เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนหน่วยงานภายในสังกัด/กำกับทั้งหน่วยงานระดับกรม/เทียบเท่า รัฐวิสาหกิจ องค์การมหาชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และจังหวัด เพื่อเป็นการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินการของหน่วยงานภาครัฐ โดยให้การประเมิน

ความเสี่ยงการทุจริตเป็นเครื่องมือในการป้องกัน สกัดกั้น ลด และปิดโอกาสการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐ โดยได้จัดทำคู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙ เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต และนำมาตรการในการป้องกันการทุจริตไปสู่การปฏิบัติให้เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรม

## ๑.๒ ความหมายคำศัพท์เฉพาะของความเสี่ยงการทุจริต

**ความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk)** หมายถึง การดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตและประพฤติมิชอบ หรืออาจก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงานในอนาคต

**ความเสี่ยง (Risk)** หมายถึง ความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์บางอย่าง ซึ่งมีผลกระทบทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือเบี่ยงเบนไปจากที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ ผลกระทบที่เกิดขึ้นอาจส่งผลในทางบวกหรือทางลบก็ได้ผลกระทบทางลบ (เรียกว่า ความเสี่ยง) และผลกระทบทางบวก เรียกว่า โอกาส)

**ทุจริต** หมายถึง การใช้อำนาจรัฐในทางที่ผิด : การดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตและประพฤติมิชอบและการรับสินบน หรืออาจการก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงานในอนาคต

**สินบน (Bribery)** หมายถึง ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดที่ให้แก่บุคคลเพื่อให้ผู้นั้นกระทำการหรือละเว้นไม่กระทำการตามที่ผู้จ่ายเงินสินบนต้องการ

### คำศัพท์ที่สื่อถึงสินบน เช่น

๑. เงินแป๊ะเจี๊ยะ
๒. เงินใต้โต๊ะ
๓. ส่วย
๔. ค่าดำเนินการ
๕. ค่าอำนวยความสะดวก
๖. ค่าน้ำร้อนน้ำชา
๗. ค่าหัวคิว
๘. เงินทอน
๙. ของขวัญ ของกำนัล
๑๐. การขอรับบริจาค

### สาเหตุหลักของการให้และรับสินบน

๑. คนในสังคมส่วนใหญ่ นับถือความร่ำรวย ย่อมเป็นแรงจูงใจในการแสวงหาเงินทอง
๒. ค่านิยมแบบนิยมพวกพ้องและเครือญาติ ความสัมพันธ์ในเชิงผลประโยชน์
๓. ระบบอุปถัมภ์หรือความสัมพันธ์ระหว่างผู้อุปถัมภ์กับลูกน้อง สร้างลูกน้องไว้ช่วยเหลือตนในเรื่องต่าง ๆ
๔. ระบบการควบคุมและตรวจสอบที่ขาดประสิทธิภาพ

ของขวัญ หมายถึง เงิน ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดที่ให้แก่กันเพื่ออัยาศัยไมตรี ให้เป็นรางวัล ให้โดยเสนหา ให้เพื่อการสงเคราะห์ หรือให้เป็นสินน้ำใจ และให้หมายความรวมถึงประโยชน์อื่นใด อันอาจ คำนวณเป็นเงินได้ เช่น การให้สิทธิพิเศษซึ่งมิใช่เป็นสิทธิที่จัดไว้สำหรับบุคคลทั่วไปในการได้รับการลดราคา ทรัพย์สินหรือการได้รับบริการหรือการรับการฝึกอบรม หรือการรับความบันเทิง ตลอดจนการออกค่าใช้จ่ายใน การเดินทาง หรือท่องเที่ยว ค่าที่พัก ค่าอาหาร หรือสิ่งอื่นใดในลักษณะเดียว และไม่ว่าจะให้เป็นบัตร ตัว หรือ หลักฐานอื่นใด การชำระเงินให้ล่วงหน้า หรือการคืนเงินหรือสิ่งของให้ในภายหลัง

การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดตามธรรมจรรยา หมายถึง มาตรา ๑๒๘ พระราชบัญญัติ ประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. ๒๕๖๑ ประกอบประกาศ คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ เรื่องหลักเกณฑ์การรับทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใด โดยธรรมจรรยาของเจ้าหน้าที่ของรัฐ พ.ศ. ๒๕๔๓ ข้อ ให้นิยาม "การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดตาม ธรรมจรรยา" หมายความว่า การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดจากญาติ หรือบุคคลที่ให้แก่กันในโอกาสต่าง ๆ โดยปกติตามขนบธรรมเนียม ประเพณี หรือวัฒนธรรม หรือให้กันตามมารยาทที่ปฏิบัติกัน

ปัญหาหรือความต้องการ หมายถึง ปัญหาหรือความต้องการของผู้รับบริการ หรือธุรกิจตัวกลาง หรือ Third Party หรือ Customs Broke หรือ ที่เรียกชื่ออย่างอื่น สำหรับด้านการอนุมัติ อนุญาต ให้ถือว่าเป็น ความเสี่ยงการทุจริต

เนื่องจากความยุ่งยาก (Pain point) อุปสรรคหรือความต้องการของผู้ขอรับบริการในแต่ละจุด สัมผัสของการให้บริการเป็นจุดเสี่ยง หรือเป็นสื่อการเรียกร้องผลประโยชน์ที่ไม่สมควร ไม่ว่าจะมึมูลค่าเท่าใด นำไปสู่การจ่ายเงินและค่าธรรมเนียมนอกระบบ หรืออาจมีการเอื้อประโยชน์ หรือการตอบแทนบุญคุณใน รูปแบบต่างๆ อาจก่อให้เกิดการขัดขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม

### ๑.๓ นิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

นิยามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต	
ศัพท์เฉพาะ	คำอธิบาย
ประเด็นความเสี่ยงการ ทุจริต	เป็นขั้นตอนในการค้นหาว่ามีรูปแบบ หรือเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดความเสี่ยง การทุจริตในอนาคต
โอกาส (Likelihood)	โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต
ผลกระทบ (Impact)	ผลกระทบจากเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น ทั้งที่เป็นตัวเงินหรือไม่เป็นตัวเงิน
ระดับความรุนแรงของ ความเสี่ยงการทุจริต (Risk Score)	คะแนนรวมที่แสดงให้เห็นถึงระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต ที่เป็นผลจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริต จาก ๒ ปัจจัย คือโอกาสเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)
ผู้รับผิดชอบความเสี่ยงการ ทุจริต (Risk Owner)	ผู้ปฏิบัติงานหรือรับผิดชอบ ภาระงานหรือโครงการ

## ๔ กรอบแนวคิดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตมาตรการป้องกันการทุจริต สามารถช่วยลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้ ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต การออกแบบและการปฏิบัติงานตามมาตรการควบคุมภายใน ที่เหมาะสมจะช่วยลดความเสี่ยงการทุจริตได้ การประเมินความเสี่ยงการทุจริตจึงเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการ ค้นหา หรือระบุจุดอ่อน (Weakness) ของระบบต่าง ๆ ภายในองค์กรที่อาจเป็นช่องให้เกิดการทุจริต และเป็นการมุ่งหาความเป็นไปได้ (Potential) ที่จะเกิดการกระทำการทุจริตในอนาคต ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล จึงเป็นเรื่องที่ทุกองค์กรจำเป็นต้องทำ เพราะหากองค์กรได้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตจะเป็นหลักประกันความเชื่อมั่นในองค์กรในระดับหนึ่งว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มีโอกาสเกิดการทุจริต หรือหากมีโอกาสที่จะเกิดการทุจริต องค์กรก็จะสามารถบริหารจัดการ และหามาตรการมาป้องกันได้ หรือหากเกิดความเสียหายก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่ได้ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

### ๑.๕ วัตถุประสงค์หลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

๑) เพื่อสร้างหรือกำหนดมาตรการหรือกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อใช้ในการป้องกัน ลดโอกาสการทุจริตและดำเนินการจัดการความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนป้องกันไม่ให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมหรือกำหนดมาตรการเป็นหน่วยงานที่เจ้าหน้าที่รัฐทุกคนไม่รับของขวัญและของกำนัล ทุกชนิดจากการปฏิบัติหน้าที่ (No Gift Policy)

๒) พัฒนาประสิทธิภาพการป้องกันการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตในประเด็นที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และ No Gift Policy

๒.๑ เพื่อสร้างวัฒนธรรมสุจริตแสดงเจตจำนงสุจริตในการบริหารงานและความมุ่งมั่นในการบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล

๒.๒ สร้างความเข้าใจเรื่องความเสี่ยงการทุจริตไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร

๒.๓ เพื่อให้ประชาชนเกิดความมั่นใจต่อการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับต่าง ๆ

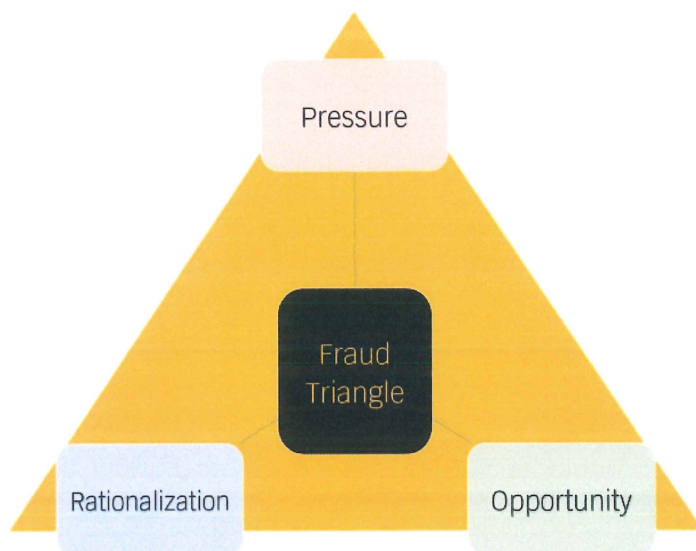
๓) เพื่อเพิ่มมูลค่าขององค์กรต่อผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมั่นใจในระบบธรรมาภิบาล และความซื่อตรงขององค์กร สร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๔) เพื่อตรวจสอบการบริหารงานและการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เพื่อไม่ให้เกิดการแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตนในตำแหน่งหน้าที่อันมิควรได้โดยชอบตามกฎหมายและเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่รัฐ

๕) การเปิดเผยแผนและผลของการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตในเว็บไซต์ของ ยสท. และมีการสื่อสารภายในหน่วยงาน ติดตามประเมินผล เพื่อวัดประสิทธิผลของแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากรูปแบบความเสี่ยงการทุจริตอาจมีการเปลี่ยนแปลง มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่กำหนดไว้เพียงพอหรือไม่ และมาตรการที่กำหนดไว้ใช้ได้จริงหรือใช้ได้จริงแต่ไม่ได้ผลและสร้างความตระหนัก (Awareness) เรื่องความเสี่ยงการทุจริตในองค์กร

### ๑.๖ องค์กรประกอบหรือปัจจัยที่นำไปสู่การเกิดการทุจริตและในประเด็นที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน

๑.๖.๑ องค์กรประกอบหรือปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริต ประกอบด้วย Pressure/Incentive หรือแรงกดดัน หรือแรงจูงใจ Opportunity หรือโอกาสซึ่งเกิดจากช่องโหว่ของระบบต่าง ๆ คุณภาพการควบคุม กำกับการควบคุมภายในขององค์กรมีจุดอ่อน และ Rationalization หรือการหาเหตุผลสนับสนุนการกระทำตามทฤษฎีสามเหลี่ยมการทุจริต (Fraud Triangle)



คำอธิบายความหมายของคำศัพท์ทฤษฎีเกี่ยวกับสาเหตุการทุจริต	
Opportunity (โอกาส)	โอกาส เหตุการณ์ สถานการณ์ที่เอื้ออำนวย สิ่งล่อตาล่อใจเปิดโอกาสที่จะฉกฉวยผลประโยชน์ เนื่องจากความบกพร่องหรือจุดอ่อนของระบบงาน หรือช่องว่างของกฎระเบียบที่เปิดโอกาสให้ทำได้
Pressure (ความกดดัน)	ความกดดันและแรงกดดันเมื่อเกิดเหตุการณ์คับขันจากสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ มีความจำเป็นต้องการใช้เงิน
Incentive / Motive (แรงจูงใจ)	แรงจูงใจ แรงบันดาลใจ มีสิ่งจูงใจ
Capability (ความสามารถ)	มีความสามารถที่ทำได้ที่เกิดจากอุปนิสัยความสามารถเฉพาะตัวของผูปฏิบัติงาน และลักษณะงานเอื้อประโยชน์ที่จะประพฤติมิชอบและทำการทุจริตได้
Rationalization (เหตุผล)	มีเหตุผลเข้าข้างตนเองว่าสามารถทำได้คนอื่นยังสามารถทำได้ โดยไม่คิดว่าผิด มีความสามารถและโอกาสที่เกิดจากตำแหน่งหน้าที่
Greed (ความโลภ)	เกิดความละโมภโลภมาก เห็นคนอื่นทำผิดแล้วไม่ได้รับการลงโทษ จับไม่ได้จึงหลงผิดอยากทำบ้างไม่พึงพอใจในสิ่งที่ตนมี
Need (ความต้องการ)	ความต้องการอยากได้ ความต้องการหรือความจำเป็นที่ต้องการใช้เงิน จึงเป็นแรงกดดัน ให้ทำทุกสิ่งทำได้เพื่อให้ได้เงินมา
Expectation (ความคาดหวัง)	คาดหวังว่าสิ่งที่ตนกระทำไม่มีผู้อื่นล่วงรู้ และเอาผิดได้ หรือโอกาสที่จะ ถูกค้นพบ การกระทำที่ผิดถูกจับได้และรับการลงโทษน้อยมา

## ๑.๖.๒ องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริตในประเด็นที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน

การทุจริตในประเด็นที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน (Bribery) หมายถึง ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดที่เสนอว่าจะให้สัญญาว่าจะให้ มอบให้ การยอมรับ การให้หรือการร้องขอสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อันส่งผลต่อการตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่งในลักษณะจงใจให้กระทำการหรือไม่กระทำการที่ขัดต่อหน้าที่ความรับผิดชอบทรัพย์สิน หมายถึง ทรัพย์สินและวัตถุไม่มีรูปร่างซึ่งอาจถือเอาได้ เช่น เงิน ที่ดิน รถ เป็นต้นประโยชน์อื่นใด เช่น การสร้างบ้านหรือตกแต่งบ้านโดยไม่คิดราคาหรือคิดราคาต่ำ โดยมีองค์ประกอบโดยการทุจริตดังนี้

๑) ทุจริตในภาครัฐ (ทุจริตต่อหน้าที่หรือประพฤตินิชอบในภาครัฐ)

๒) ทุจริตต่อหน้าที่ (ปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติอย่างใดในตำแหน่งหรือหน้าที่ หรือปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติอย่างใดในพฤติการณ์ที่อาจทำให้ผู้อื่นเชื่อว่ามีตำแหน่งหรือหน้าที่เท่านั้น หรือใช้อำนาจในตำแหน่งหรือหน้าที่ ทั้งนี้ เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มิควรได้โดยชอบสำหรับตนเองหรือผู้อื่นหรือกระทำอันเป็นความผิดต่อตำแหน่งหน้าที่ในยุติธรรมตามประมวลกฎหมายอาญา หรือตามกฎหมายอื่น

๓) ประพฤติมิชอบ หมายความว่า การใช้อำนาจในตำแหน่งหรือหน้าที่อันเป็นการฝ่าฝืนกฎหมาย ระเบียบคำสั่ง หรือมติคณะรัฐมนตรีมุ่งหมายจะควบคุมดูแลการรับการเก็บรักษา หรือการใช้เงินหรือทรัพย์สินของแผ่นดิน

ประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน จึงหมายถึง กระบวนการประเมิน/วิเคราะห์ความเสี่ยงที่เป็นระบบในการบริหารจัดการปัจจัยและควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการปฏิบัติงานที่อาจเกิดการทุจริตในประเด็นที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน

## ๑.๖.๓ บทลงโทษผู้ที่กระทำผิด

๑) กรณีมีการร้องเรียนหรือปรากฏเหตุว่า ผู้บริหาร หรือพนักงานประพฤติปฏิบัติฝ่าฝืนคำสั่ง หรือระเบียบว่าด้วยวินัยพนักงาน ยศสท. หรือตามมาตรการป้องกันและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน รวมทั้ง ในประเด็นที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน ผลประโยชน์ทับซ้อนหรือความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และนโยบาย No Gift Policy ถือเป็นความผิดทางวินัยให้ดำเนินการตามระเบียบ หรือข้อบังคับทางวินัย และประมวลจริยธรรมผู้บริหารและพนักงานที่บังคับใช้อยู่ในขณะนั้น

๒) กรณีเกิดปัญหาในการปฏิบัติตามคำสั่งนี้ ให้ผู้ว่าการการยาสูบแห่งประเทศไทย เป็นผู้วินิจฉัยชี้ขาด

## ๑.๗ กระบวนการบริหารความเสี่ยง

กรอบหรือภาระงานในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มี ๔ กระบวนการ ดังนี้

**Corrective** : แก้ไขปัญหาที่เคยรับรู้ว่าจะเกิด สิ่งที่มีประวัติอยู่แล้ว ทำอย่างไรจะไม่ให้เกิดซ้ำอีก

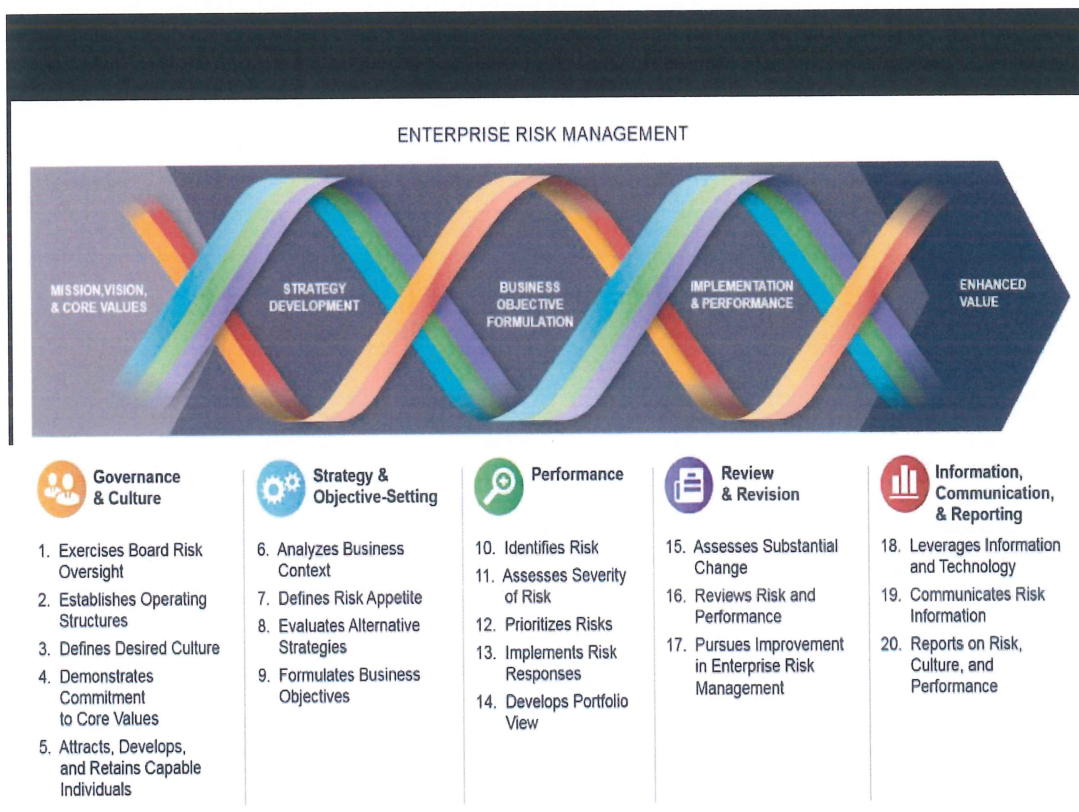
**Detective** : เผื่อระวัง สอดส่อง ติดตามพฤติกรรมเสี่ยง ทำอย่างไรจะตรวจพบต้องสอดส่องตั้งแต่แรก ตั้งข้อบ่งชี้บางเรื่องที่น่าสงสัยทำการลดระดับความเสี่ยงนั้นหรือให้ข้อมูลเบาแสนั้นแก่ผู้บริหาร

**Preventive** : ป้องกัน หลีกเลี่ยง พฤติกรรมที่นำไปสู่การสุ่มเสี่ยงต่อการกระทำผิด ในส่วนพฤติกรรมที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor) ทั้งที่รู้ว่าทำไปมีความเสี่ยงต่อการทุจริต จะต้องหลีกเลี่ยงด้วยการปรับ Workflow ใหม่ ไม่เปิดช่องว่างให้การทุจริตเข้ามาได้อีก

**Forecasting** : การพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันป้องปราม ล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในส่วนที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากพยากรณ์ ประมาณการล่วงหน้า ในอนาคต (Unknown Factor)

การยาสูบแห่งประเทศไทย มีการทบทวนและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตเป็นประจำทุกปี เพื่อวิเคราะห์ระบุประเด็นความเสี่ยง รวมทั้งกำหนดระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite : RA) มุ่งชี้ให้เห็นถึงการเชื่อมโยงการทำงานของกลไกการบริหารความเสี่ยงองค์กรเข้ากับกลยุทธ์และการดำเนินงานขององค์กร และประเมินสาเหตุความเสี่ยงขององค์กร กำหนดมาตรการหรือนโยบายเพื่อปิดช่องว่างลดโอกาสการทุจริตตามประเด็นทุกความเสี่ยง การดำเนินงานแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร, บริหารแบบเชิงรุก (ป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น), ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง, มุ่งเน้นด้านบวกโดยแสวงหาโอกาสที่จะเป็นประโยชน์แก่องค์กรควบคู่กับด้านลบ และดำเนินการเผยแพร่บนเว็บไซต์ของการยาสูบแห่งประเทศไทย

### ภาพการบริหารความเสี่ยงตามแนว COSO & ERM ๒๐๑๗



#### ๑.๘ การบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการทำงานในลักษณะที่ทุกภาระงานต้องประเมินความเสี่ยงก่อนปฏิบัติงานทุกครั้ง และแทรกกิจกรรมการตอบโต้ความเสี่ยงไว้ก่อนเริ่มปฏิบัติงานหลักตามภาระงานปกติของการเฝ้าระวังความเสี่ยงล่วงหน้าจากทุกภาระงานร่วมกัน โดยเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบปกติที่มีการรับรู้และยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง (ผู้นำส่งงานให้) เป็นลักษณะ Pre-Decision ส่วนการตรวจสอบภายในจะเป็นในลักษณะกำกับติดตามความเสี่ยง เป็นการสอบทาน เป็นลักษณะ Post-Decision

การยาสูบแห่งประเทศไทยมีวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง เพื่อป้องกันหรือลดผลกระทบจากเหตุการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงาน โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด สามารถจัดการความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ รวมทั้งยังช่วยสนับสนุนให้การทำงานสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารความเสี่ยงควรอยู่ในจิตสำนึกของบุคลากรทุกคน ให้สามารถคาดการณ์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น สามารถวางแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ พร้อมทั้งมีการกำหนดแผนในการจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ตลอดจนมีการติดตามและทบทวนการบริหารความเสี่ยง เพื่อนำไปสู่การเรียนรู้และพัฒนา และนำไปบูรณาการกับการปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง

## ๑.๙ ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง

การยาสูบแห่งประเทศไทย มุ่งเน้นที่จะขับเคลื่อนการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพเชื่อมโยงกับการควบคุมภายในอย่างเป็นระบบ จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงของการยาสูบแห่งประเทศไทย ดังนี้

### ปัจจัยสำเร็จในการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต

๑) ความมุ่งมั่นของผู้นำองค์กรในการวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตขององค์กรที่ยอมรับว่าความเสี่ยงการทุจริตมีอยู่จริงหากมีประเด็นที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนจากการดำเนินงานตามภารกิจ ต้องยกระดับเป็นบทเรียนเพื่อเรียนรู้และหาแนวทางการบริหารจัดการป้องกันการเกิดซ้ำ กุญแจสำคัญที่ช่วยผลักดันให้องค์กรเติบโตไม่ใช่ความสามารถในการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงการทุจริตแต่คือการที่ผู้นำองค์กรต้องทำให้เรื่องของการบริหารความเสี่ยงการทุจริตเป็นนโยบายและแนวทางที่ทุกส่วนจะต้องนำไปปฏิบัติ โดยผู้บริหารและพนักงานทุกหน่วยงาน ถือเป็นผู้บริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงาน โดยมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยง และมีความเข้าใจในหน้าที่ความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงในรูปแบบการบริหารแบบเชิงรุกป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น

๒) ความเข้าใจเรื่องความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน การไม่รับของขวัญและของกำนัลทุกชนิด (No Gift Policy) และความขัดแย้งทางผลประโยชน์ไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร ให้มีการจัดวางระบบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และเป้าหมายองค์กร ตามกรอบมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี เพื่อลดความไม่แน่นอนในผลการดำเนินงานและเพิ่มโอกาสความสำเร็จให้กับองค์กร

๓) กำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตอย่างทั่วถึงทั้งองค์กรและกระทำกรอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอมีตัวแทนผู้เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงการทุจริตต้องมีความเที่ยงธรรมด้วยการมองจากบุคคลภายนอกมองไปที่กระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมิน (Outside in) และอาจให้มีผู้แทนจากภายนอก เช่น ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้ามามีส่วนร่วม หรือแนวทางการจากผู้ตรวจประเมินในการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงการทุจริตเพื่อให้มีมุมมองที่รอบด้าน

๔) มีการเปิดเผยแผนและผลของการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตในเว็บไซต์ของหน่วยงาน และมีการสื่อสารภายในหน่วยงานติดตามประเมินผลเพื่อวัดประสิทธิผลของแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากรูปแบบความเสี่ยงการทุจริตอาจมีการเปลี่ยนแปลงมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่กำหนดไว้เพียงพอหรือไม่ และมาตรการที่กำหนดไว้ใช้ได้จริงหรือใช้ได้จริงแต่ไม่ได้ผลและสร้างความตระหนัก (Awareness) เรื่องความเสี่ยงการทุจริตในองค์กร

๕) ให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งการสื่อสารข้อมูล ความเสี่ยง ภายในอย่างทั่วถึงทั้งองค์กรเพื่อส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติที่เหมาะสมและสามารถใช้แลกเปลี่ยน ข้อมูลกับบุคคลภายนอกองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### ๑.๑๐ วิธีการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มีขั้นตอนหลัก ๕ ขั้นตอน ดังนี้

- ๑) การคัดเลือกกระบวนการงาน หรือโครงการที่มีความเสี่ยงการทุจริต
- ๒) การกำหนดประเด็นความเสี่ยงการทุจริต
- ๓) การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต
- ๔) การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต
- ๕) การจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

##### ๑) การคัดเลือกกระบวนการงาน หรือโครงการที่มีความเสี่ยงการทุจริต

การยาสูบแห่งประเทศไทยหากระบวนการงานซึ่งเป็นภารกิจงานหลักของหน่วยงานที่มีความเสี่ยง การทุจริต การค้นหาความเสี่ยงการทุจริตอาจค้นหาจากความเสี่ยงที่เคยเกิด หรือคาดว่าจะเกิดซ้ำ สูง มีประวัติอยู่แล้ว (Known Factor) และไม่เคยเกิดหรือไม่มีประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ ในอนาคตว่ามีโอกาสเกิด (Unknown Factor) ในขั้นตอนนี้เป็นการตั้งสมมุติฐาน หรือเป็นการพยากรณ์ล่วงหน้า ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตเพิ่มเติม (Scenario) เป็นการมองข้อมูลไปข้างหน้า (Forward looking information) โดยไม่คำนึงว่าการยาสูบแห่งประเทศไทยมีมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตนั้น อยู่แล้วหรือไม่ โดยการมองความเสี่ยงการทุจริต ด้วยข้อมูลที่เลวร้ายที่สุด (Worst Case) หลักการที่สำคัญ ต้องไม่เอา ปัญหาหรือข้อจำกัดจากการบริหารงาน ในปัจจุบัน เช่น ทรัพยากร คน พาหนะ ระบบเทคโนโลยี ไม่มีหรือไม่ พอบุคลากรไม่มีความรู้ ความเข้าใจ ไม่มี จิตสำนึก ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่การดำเนินงานอาจไม่บรรลุเป้าหมาย

การยาสูบแห่งประเทศไทย มีการบริหารความเสี่ยงตามกรอบมาตรฐาน COSO – ERM ๒๐๑๗ (Enterprise Risk Management- Integrating with Strategy and Performance) ภายใต้นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Governance Risk and Compliance : GRC) และนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของการยาสูบแห่งประเทศไทย (Good Corporate Governance) ซึ่งเป็นกรอบความคิดการบริหารความเสี่ยงเชิงบูรณาการที่มีมาตรฐานสากล และเป็นที่ยอมรับขององค์กรโดยทั่วไป โดยมีองค์ประกอบดังนี้

**การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)** การยาสูบแห่งประเทศไทย มีการรวบรวมสาเหตุของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเพื่อให้ผู้บริหารหรือผู้ประเมินความเสี่ยงมีข้อมูลที่เพียงพอต่อการตัดสินใจ และสามารถวิเคราะห์ได้ถึงสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญที่สุด การระบุความเสี่ยงและสาเหตุของความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อ การบรรลุเป้าหมายขององค์กร

##### ๒) การกำหนดประเด็นความเสี่ยงการทุจริต

เป็นขั้นตอนหลังจากที่หน่วยงานตกลงร่วมกันว่าจะนำกระบวนการงานใดมาจัดทำแผนบริหาร ความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงาน หลังจากนั้นให้หน่วยงานนำกระบวนการงานนั้นมาระบุรายละเอียด ขั้นตอน การดำเนินงานในกระบวนการงานนั้น และทำการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละขั้นตอน โดยการ ระบุ ประเด็นความเสี่ยงการทุจริตให้อธิบายรายละเอียดเหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดความเสียหายการทุจริตว่ามีรูปแบบ พฤติกรรมการทุจริตในแต่ละขั้นตอนในการดำเนินงานของกระบวนการงานหรือโครงการที่ทำการประเมิน ให้ รายละเอียดและชัดเจนมากที่สุดว่า ใคร ทำอะไร อย่างไร เพื่ออะไร โดยเฉพาะรายละเอียดในส่วนที่เจ้าหน้าที่รัฐ เข้าไปมีพฤติกรรมทุจริตอย่างไร โดยผู้ปฏิบัติงานหรือรับผิดชอบกระบวนการงานหรือโครงการ (Risk Owners) และตัวแทนของหน่วยงานอาจมีการรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกด้วยก็ได้ เนื่องจากการ

ประเมิน ความเสี่ยงการทุจริต Risk Owners ส่วนใหญ่ไม่ยอมรับหรือบิดเบือนในความบกพร่องของตนเอง ผู้ประเมิน ความเสี่ยงการทุจริตจึงไม่ใช่ Risk Owners เท่านั้น

### ๓) การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

หน่วยงานต้องกำหนดเกณฑ์สำหรับใช้ในการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของ กระบวนการ หรือโครงการที่ทำการประเมิน ตามความเหมาะสม โดยพิจารณาจาก ๒ ปัจจัย คือด้านโอกาส (Likelihood) และด้านผลกระทบ (Impact) และการให้คะแนนทั้ง ๒ ปัจจัย รายละเอียด ดังนี้

➤ โอกาส (Likelihood) พิจารณาความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยงในช่วงเวลาหนึ่ง ในรูปของความถี่ หรือความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์นั้น ๆ

➤ ผลกระทบ (Impact) การวัดความรุนแรงของความเสียหายที่เกิดขึ้นจากความ เสี่ยงนั้น โดยสามารถแบ่งเป็นผลกระทบทางการเงินและผลกระทบที่ไม่ใช่การเงิน

### ๔) การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

หลังจากหน่วยงานระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการแล้ว หลังจากนั้นหน่วยงานต้องให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินงาน โดยการให้คะแนน ความเสี่ยงการทุจริตโดยพิจารณาจากขั้นตอนการดำเนินงานพิจารณา จาก ๒ ปัจจัย คือ โอกาสเกิด (Likelihood) และ ผลกระทบ (Impact) จะได้ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต (Risk Score) ว่าอยู่ในระดับ สูงมาก สูง ปานกลาง หรือต่ำ ตามเกณฑ์ที่หน่วยงานได้กำหนดไว้ โดยตารางการระบุประเด็นความเสี่ยง การทุจริต การให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริต และระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

### ๕) การจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการ หมายถึง วิธีการหรือแนวทางที่กำหนดขึ้นเพื่อควบคุม หรือลดโอกาสความเสี่ยงการทุจริต โดยความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในโซนสีแดง (Red Zone) จะถูกเลือกมาทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง การทุจริตเป็นลำดับแรก ส่วนลำดับความเสี่ยงที่อยู่ในโซนสีส้ม สีเหลือง จะถูกเลือก ในลำดับต่อมา มาตรการ ควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอาจมีหลากหลายวิธีการ หน่วยงานควรทำการคัดเลือก วิธีที่ดีที่สุด และ ประเมินความ คุ่มค่าและเหมาะสมกับระดับความเสี่ยงการทุจริตที่ได้จากการประเมินมาประกอบด้วย

ทั้งนี้ หน่วยงานจะต้องนำเสนอมาตรการในการป้องกันหรือควบคุมความเสี่ยง ได้แก่ แนวทาง หรือวิธีการที่จะลดโอกาสความเสี่ยงในภารกิจการให้บริการต่าง ๆ หลังจากได้มาตรการเรียบร้อยแล้ว จึงนำมาจัดทำสรุปเป็นแผนโดยจะต้องผ่านความเห็นชอบจากผู้บริหารสูงสุดขององค์กรและจะต้องมีการนำเข้าสู่ การประชุมระดับบริหารขององค์กร เพื่อสื่อสารให้บุคลากรในองค์กรได้รับรู้ รับทราบ หลังจากมีแผนเรียบร้อยแล้ว หลังจากที่หน่วยงานมีแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตแล้ว จะต้องมีการดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติภายในองค์กร และจะต้องมีการรายงานมาตรการหรือความคืบหน้าในการดำเนินการ อยู่ในขั้นตอนใด ซึ่งผลการดำเนินการจะต้องมีการรายงานต่อผู้บริหารสูงสุด และจะต้องนำเข้าสู่การนำเสนอ ในที่ประชุมของหน่วยงาน พร้อมทั้งทำการเปิดเผยในเว็บไซต์ของหน่วยงานด้วย

## บทที่ ๒

# การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่อาจเกิด การให้หรือรับสินบนจากการดำเนินงาน

### ๒.๑ การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

การประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้/รับ สินบนจากการดำเนินงานตามภารกิจของการยาสูบแห่งประเทศไทย และการไม่รับของขวัญและของกำนัลทุกชนิด (No Gift Policy) รวมทั้งความขัดแย้งทางผลประโยชน์ เป็นกระบวนการประเมินความเสี่ยงอย่างเป็นระบบในการบริหารจัดการปัจจัยและควบคุมกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการปฏิบัติงานที่อาจเกิดการทุจริตในประเด็นที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน No Gift Policy และความขัดแย้งทางผลประโยชน์เป็นสำคัญ เพื่อบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและป้องกันโอกาสที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ภายใต้นโยบายกำกับดูแลกิจการที่ดีของการยาสูบแห่งประเทศไทย (Good Corporate Governance) และตามนโยบายการป้องกันและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน (Anti-corruption Policy) ซึ่งเน้นกระบวนการปฏิบัติงานให้มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล จริยธรรมและจรรยาบรรณ รวมทั้งปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด และนำกรอบมาตรฐาน COSO - ERM ๒๐๑๗ (Enterprise Risk Management- Integrating with Strategy and Performance) มาช่วยสนับสนุนให้องค์กรมีการบริหารจัดการความเสี่ยงและสามารถพิจารณาระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องตามแนวทางการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment: ITA) ซึ่งเป็นเครื่องมือหนึ่งของสำนักงาน ป.ป.ช. ในการยกระดับด้านคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน

การยาสูบแห่งประเทศไทย ได้กำหนดเกณฑ์พิจารณาระดับโอกาสและผลกระทบระดับองค์กร (Risk Rating Scale) เป็นการวิเคราะห์ระดับโอกาสที่จะเกิดผลกระทบของความเสี่ยงต่าง ๆ ตามกรอบการประเมินความเสี่ยงทุจริต ๔ ด้าน โดยนำมาประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบน จากการดำเนินงานตามภารกิจของการยาสูบแห่งประเทศไทย ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๙ ซึ่งแต่ละประเด็นต้องมีรายละเอียดอย่างน้อยประกอบด้วย เหตุการณ์ความเสี่ยง ระดับของความเสี่ยง วิธีการในการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการปฏิบัติงาน

### ๒.๒ กรอบการประเมินความเสี่ยงทุจริต

การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนของการดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของหน่วยงาน อย่างน้อย ๑ ด้าน จาก ๓ ด้าน ซึ่งการยาสูบแห่งประเทศไทย ได้ดำเนินการจัดทำ ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ

๒.๓ การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริตขององค์กร โดยแบ่งเป็น ๕ ระดับ

๒.๓.๑) การกำหนดระดับโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ การทุจริต (Likelihood) ในเชิงปริมาณ โดยใช้ความถี่จากการเกิดเหตุการณ์ในอดีต

ระดับความรุนแรง	โอกาสเกิดการทุจริต(Likelihood)	คำอธิบาย
๕	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตมากกว่า ๕ ครั้งต่อปี	สูงมาก
๔	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตมากกว่า ๔ ครั้งต่อปี	สูง
๓	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตมากกว่า ๓ ครั้งต่อปี	ปานกลาง
๒	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตมากกว่า ๒ ครั้งต่อปี	น้อย
๑	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตมากกว่า ๑ ครั้งต่อปี	น้อยมาก

๒.๓.๒) การกำหนดระดับของผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ (Impact) ในเชิงคุณภาพ โดยพิจารณาจากผลกระทบที่มีใช้ตัวเงิน (ด้านชื่อเสียง / ภาพลักษณ์)

ระดับความรุนแรง	เกณฑ์ผลกระทบ (Impact)	คำอธิบาย
๕	<ul style="list-style-type: none"> <li>จำนวนเรื่องร้องเรียนการทุจริตและประพฤติมิชอบของเจ้าหน้าที่ ยสท. มากกว่า ๕ เรื่องต่อปี</li> <li>ทุจริตต่อหน้าที่เพื่อให้ได้เงินทรัพย์สิน ค่าตอบแทนอื่น หรือนำทรัพย์สิน/ผลประโยชน์ของ ยสท. ไปใช้เป็นการส่วนตัว (ยกยอก) และอาจเกิดการให้/รับ สิ้นบบจากการดำเนินงาน</li> </ul>	สูงมาก
๔	<ul style="list-style-type: none"> <li>จำนวนเรื่องร้องเรียนการทุจริตและประพฤติมิชอบของเจ้าหน้าที่ ยสท. ๔ เรื่องต่อปี</li> <li>มีการติดสินบน/ความขัดแย้งทางผลประโยชน์/สมรู้ร่วมคิดเพื่อประโยชน์ส่วนตัวหรือพวกพ้อง และอาจเกิดการให้/รับ สิ้นบบจากการดำเนินงาน</li> </ul>	สูง
๓	<ul style="list-style-type: none"> <li>จำนวนเรื่องร้องเรียนการทุจริตและประพฤติมิชอบของเจ้าหน้าที่ ยสท. ๓ เรื่องต่อปี</li> <li>ไม่บันทึกรายการหรือบันทึกล่าช้าหรือบันทึกรายการด้วยมูลค่าไม่ถูกต้อง หรือจงใจให้รายการทางการเงินไม่ตรงกับความเป็นจริง (ตกแต่งบัญชี) และอาจเกิดการให้/รับ สิ้นบบจากการดำเนินงาน</li> </ul>	ปานกลาง
๒	<ul style="list-style-type: none"> <li>จำนวนเรื่องร้องเรียนการทุจริตและประพฤติมิชอบของเจ้าหน้าที่ ยสท. ๒ เรื่องต่อปี</li> <li>ประพฤติมิชอบในการปฏิบัติงานส่งผลให้เกิดอุปสรรคต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคคลที่เกี่ยวข้องหรือเกิดความขัดแย้งภายใน ยสท. และอาจเกิดการให้/รับ สิ้นบบจากการดำเนินงาน</li> </ul>	ต่ำ
๑	<ul style="list-style-type: none"> <li>จำนวนเรื่องร้องเรียนการทุจริตและประพฤติมิชอบของเจ้าหน้าที่ ยสท. ๑ เรื่องต่อปี หรือไม่มีข้อร้องเรียน</li> <li>ประพฤติมิชอบในการปฏิบัติงานส่งผลให้เกิดอุปสรรคต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคคลที่เกี่ยวข้องเล็กน้อย และอาจจะไม่มีการทุจริต/คอร์รัปชันภายใน ยสท.</li> </ul>	ต่ำมาก

## ๒.๔ เกณฑ์การวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงทุกปัจจัยที่ได้ระบุไว้ มาประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) ผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ขึ้น (Impact) และประเมินระดับความรุนแรง (Degree of Risk) หรือมูลค่าความเสียหายเรียบร้อยแล้ว จะทำให้องค์กรเห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน จะช่วยให้สามารถวางแผนจัดสรรทรัพยากรภายใต้งบประมาณ กำลังคนและเวลาที่มีอยู่ได้อย่างเหมาะสม โดยอาศัยเกณฑ์ที่กำหนดไว้ข้างต้น สำหรับการยาสูบแห่งประเทศไทย มีการคำนวณเพื่อหาระดับความรุนแรงของความเสี่ยง ดังนี้

Risk Score					
โอกาสเกิด (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)				
	๑	๒	๓	๔	๕
๕	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	สูงมาก	สูงมาก
๔	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	สูงมาก
๓	ต่ำ	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
๒	ต่ำ	ต่ำ	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง
๑	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ	ปานกลาง

เมื่อได้ระดับคะแนนจากสูตรการคำนวณข้างต้นแล้ว จะสามารถเปรียบเทียบความรุนแรงที่ได้ลงในตารางระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยสีในตารางจะแสดงถึงระดับความรุนแรงของความเสี่ยง โดยออกเป็นว่าอยู่ในระดับ ระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ ตามลำดับ

การวิเคราะห์ความเสี่ยง เมื่อประเมินโอกาส/ผลกระทบของทุกปัจจัยเสี่ยงแล้ว สามารถนำผลการประเมินมาวิเคราะห์และเปรียบเทียบกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite : RA) หากพบว่าระดับของความเสี่ยงไม่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ผู้บริหารและผู้ประเมินหรือผู้เกี่ยวข้องจะร่วมกันกำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยง หรือแผนจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan) ที่เหมาะสม และสามารถลดระดับของผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้

การกำหนดคะแนนระดับความรุนแรง จะมีการใส่สัญลักษณ์แทนด้วย สีแดง ส้ม เหลือง และเขียวอ่อน ตามระดับความรุนแรงของแต่ละปัจจัยเสี่ยง โดยกำหนดระดับคะแนน ดังนี้

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	สี	ความหมาย
สูงมาก	๑๕ - ๒๕	แดง	ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
สูง	๑๐ - ๑๔	ส้ม	ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องมีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง	๕ - ๙	เหลือง	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันมิให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้
ต่ำ	น้อยกว่า ๕	เขียวอ่อน	ระดับความเสี่ยงต่ำ ไม่ต้องมีการควบคุมหรือจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม

เมื่อพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อกิจกรรม หรือภารกิจของหน่วยงานว่า ก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด ในตารางความเสี่ยง ซึ่งจะช่วยให้ทราบว่ามีความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดที่ต้องบริหารจัดการก่อน

**๒.๕ การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่อาจเกิดการให้/รับ สินบนจากการดำเนินงานตามภารกิจ ของการยาสูบแห่งประเทศไทย ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙**

การยาสูบแห่งประเทศไทย พิจารณาประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่อาจก่อให้เกิด การทุจริตในประเด็นที่อาจเกิดการให้/รับ สินบนตามภารกิจจากข้อมูลในอดีตย้อนหลังหรือการคาดการณ์ใน อนาคต จำนวน ๑ ด้าน ดังนี้

- **ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ (ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง)**

ชื่อโครงการ : ชื่อก้อนกรองเซลลูโลสอะซิเตท ขนาด ๑๒๐ x ๒๔.๔ มิลลิเมตร ที่มีค่าความดันแตกต่าง ๒๘๐ มิลลิเมตรมาตรฐานน้ำหุ้มด้วยกระดาษ Plug Wrap ๖,๐๐๐ CU จำนวน ๘๔๔,๘๐๐,๐๐๐ ชิ้น

งบประมาณ : ๓๐๐,๗๘๔,๗๐๔ บาท

ประเภทหรือวิธีการจัดซื้อจัดจ้าง : ด้วยวิธีคัดเลือก

หน่วยงาน : การยาสูบแห่งประเทศไทย

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้/รับ สินบน	Risk Score (L x I)		
			Likelihood โอกาส	Impact ผลกระทบ	Risk Score ระดับความเสี่ยง
๑	ขออนุมัติหลักการ ใช้งบประมาณ	- เจ้าหน้าที่ของ ยสท. อาจมีการตั้ง งบประมาณที่สูงเกินความจำเป็น โดย ไม่สอดคล้องกับราคาตลาด เพื่อเอื้อ ประโยชน์ให้แก่ผู้ขาย หรือเพื่อให้ วงเงินจัดซื้อสูงกว่าความเป็นจริง	๑	๑	๑ (ต่ำ)
๒	จัดทำแผนการ จัดซื้อ/จ้าง	- เจ้าหน้าที่ของ ยสท. จัดทำแผนการ จัดซื้อ/จ้าง อาจมีรายละเอียดไม่ครบ ตามระเบียบการยาสูบแห่งประเทศไทย ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการ บริหารพัสดุที่เกี่ยวกับการพาณิชย์ โดยตรง พ.ศ. ๒๕๖๘ ข้อ ๗ เพื่อ หลีกเลี่ยงการตรวจสอบหรือเร่งรัด กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง - เจ้าหน้าที่ของ ยสท. อาจไม่ได้ เผยแพร่แผนในเว็บไซต์ของ ยสท. และปิดประกาศโดยเปิดเผย ณ สถานที่ปิดประกาศของ ยสท. เพื่อ จำกัดการรับรู้ข้อมูลของ ผู้ประกอบการรายอื่น	๑	๑	๑ (ต่ำ)

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้/รับ สินบน	Risk Score (L x I)		
			Likelihood โอกาส	Impact ผลกระทบ	Risk Score ระดับความเสี่ยง
๓	ขออนุมัติแต่งตั้งคณะกรรมการร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง	- เจ้าหน้าที่ของ ยสท. เสนอชื่อการแต่งตั้งคณะกรรมการฯ อาจไม่เป็นไปตามระเบียบการยาสูบแห่งประเทศไทย ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุที่เกี่ยวกับการพาณิชย์ โดยตรง พ.ศ. ๒๕๖๘ ข้อ ๑๒ เพื่อเอื้อประโยชน์ให้บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีอำนาจในการพิจารณา	๑	๑	๑ (ต่ำ)
๔	ขออนุมัติใช้ร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง	- คณะกรรมการร่างขอบเขตของงานของ ยสท. อาจมีการกำหนดรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุหรือสเปก เพื่อเอื้อประโยชน์ให้กับผู้เสนอราคารายใดรายหนึ่ง - คณะกรรมการร่างฯ ของ ยสท. กำหนดราคากลาง อาจไม่เป็นไปตามระเบียบฯ หรือไม่มีหลักฐานการสืบราคา เพื่อกำหนดราคากลางให้เอื้อประโยชน์แก่ผู้ขายบางราย - เจ้าหน้าที่ของ ยสท. อาจไม่ได้เผยแพร่แผนในเว็บไซต์ของ ยสท. เพื่อจำกัดการแข่งขันอย่างเป็นธรรม	๑	๒	๒ (ต่ำ)
๕	จัดทำรายงานขอซื้อ/จ้าง พร้อมแต่งตั้งคณะกรรมการซื้อโดยวิธีคัดเลือก และคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ	- เจ้าหน้าที่ของ ยสท. เสนอชื่อแต่งตั้งคณะกรรมการฯ อาจไม่เป็นไปตามระเบียบการยาสูบแห่งประเทศไทย ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุที่เกี่ยวกับการพาณิชย์ โดยตรง พ.ศ. ๒๕๖๘ ข้อ ๒๑, ข้อ ๒๒ และข้อ ๒๓ เพื่อเอื้อประโยชน์แก่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง - เจ้าหน้าที่ และหัวหน้าเจ้าหน้าที่ของ ยสท. อาจไม่ได้รับการแต่งตั้งให้ทำหน้าที่เกี่ยวกับการจัดซื้อ/จ้าง ตามคำสั่ง ยสท. ที่ ๒๗๖/๒๕๖๘ ลว. ๒๘ พ.ย. ๖๘ เพื่อหลีกเลี่ยงขั้นตอนการควบคุมตามที่กำหนด - เจ้าหน้าที่ของ ยสท. จัดทำรายละเอียดในรายงานขอซื้อ/จ้าง	๑	๑	๑ (ต่ำ)

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้/รับ สินบน	Risk Score (L x I)		
			Likelihood โอกาส	Impact ผลกระทบ	Risk Score ระดับความเสี่ยง
		อาจไม่ครบถ้วน ตามระเบียบการ ยาสูบแห่งประเทศไทย ว่าด้วยการ จัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุที่ เกี่ยวกับการพาณิชย์โดยตรง พ.ศ. ๒๕๖๘ ข้อ ๑๙ เพื่อปกปิดข้อมูล บางส่วนที่อาจส่งผลต่อการตรวจสอบ			
๖	จัดทำหนังสือเชิญชวนผู้ประกอบการให้เข้ายื่นข้อเสนอ	- เจ้าหน้าที่ของ ยสท. จัดทำ รายละเอียดในหนังสือเชิญชวนอาจไม่ ชัดเจนเพียงพอต่อการยื่นข้อเสนอ เช่น ไม่อธิบายขั้นตอนการยื่น ข้อเสนอ ไม่มีแบบฟอร์มรายการ เป็น ต้น เพื่อให้ผู้ประกอบการบางราย ได้เปรียบในการยื่นข้อเสนอ	๑	๑	๑ (ต่ำ)
๗	รับเอกสารการเสนอราคา และ ตัวอย่าง	- เจ้าหน้าที่ของ ยสท. อาจมีการเอื้อ ให้ผู้ประกอบการ โดยรับเอกสารภาย หลังจากเวลาที่กำหนด เพื่อเปิด โอกาสให้ผู้ประกอบการบางรายเข้า ร่วมเสนอราคาแม้ไม่ปฏิบัติตาม เงื่อนไข - เจ้าหน้าที่ของ ยสท. อาจมีการ จัดเก็บข้อเสนอด้านราคาของผู้เสนอ ราคาที่ยื่นมาแล้วไว้ในสถานที่ที่ไม่ ปลอดภัย ทำให้ข้อมูลรั่วไหลไปถึงผู้ เสนอราคารายอื่นได้ เพื่อเอื้อ ประโยชน์แก่ผู้เสนอราคารายใดราย หนึ่ง	๑	๑	๑ (ต่ำ)
๘	ทดลองใช้งาน/ ตรวจสอบคุณภาพ	- เจ้าหน้าที่ของ ยสท. ที่ทดลองใช้ งาน/ตรวจสอบคุณภาพ อาจไม่เป็นไป ตามที่กำหนดไว้ในคำสั่ง ยสท ที่ ๗๘/๒๕๖๘ ลว. ๑๘ มิ.ย. ๖๘ เพื่อ ช่วยให้ผู้ประกอบการผ่านเกณฑ์การ พิจารณา	๑	๑	๑ (ต่ำ)
๙	พิจารณาผลการ เสนอราคา	- คณะกรรมการซื้อโดยวิธีคัดเลือก ของ ยสท. คัดเลือกผู้ชนะการเสนอ ราคา โดยอาจใช้หลักเกณฑ์อื่น นอกเหนือจากที่ประกาศไว้ใน	๑	๒	๒ (ต่ำ)

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้/รับ สินบน	Risk Score (L x I)		
			Likelihood โอกาส	Impact ผลกระทบ	Risk Score ระดับความเสี่ยง
		ขอบเขตของงาน เพื่อเอื้อประโยชน์ แก่ผู้เสนอราคา รายใดรายหนึ่ง - คณะกรรมการซื้อโดยวิธีคัดเลือก/เจ้าหน้าที่ของ ยสท. อาจมีส่วนได้เสียกับผู้เสนอราคา เพื่อให้ผู้เสนอราคา รายนั้นได้รับการคัดเลือก			
๑๐	จัดทำรายงานผลการพิจารณา และขออนุมัติซื้อ/จ้าง, ประกาศผลผู้ชนะการเสนอราคา	- เจ้าหน้าที่ของ ยสท. อาจมีการประกาศผลผู้ชนะการเสนอราคาล่าช้า โดยไม่มีเหตุผลอันสมควร เพื่อเปิดช่องให้มีการแทรกแซงผลการพิจารณา - เจ้าหน้าที่ของ ยสท. อาจไม่ได้เผยแพร่ประกาศผลผู้ชนะการเสนอราคาในเว็บไซต์ของ ยสท. และปิดประกาศโดยเปิดเผย ณ สถานที่ปิดประกาศของ ยสท. เพื่อจำกัดการรับรู้ข้อมูลของผู้เกี่ยวข้อง - ผู้มีอำนาจในการอนุมัติของ ยสท. อาจไม่เป็นไปตามคำสั่งของ ยสท. ที่กำหนดไว้ เพื่อหลีกเลี่ยงการควบคุมตามสายการบังคับบัญชา	๑	๑	๑ (ต่ำ)
๑๑	เว้นระยะเวลาอุทธรณ์	- เจ้าหน้าที่ของ ยสท. เว้นระยะเวลาอุทธรณ์ อาจไม่ครบตามที่กำหนดไว้ตามระเบียบการยาสูบแห่งประเทศไทย ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุที่เกี่ยวกับการพาณิชย์ โดยตรง พ.ศ. ๒๕๖๘ เพื่อเร่งรัดการทำสัญญาหรือจำกัดสิทธิในการอุทธรณ์ของผู้เสนอราคา	๑	๑	๑ (ต่ำ)
๑๒	จัดทำสัญญา หรือใบสั่งซื้อ/จ้าง	- เจ้าหน้าที่ของ ยสท. อาจมีการเพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลงงานให้แตกต่างไปจากที่ระบุไว้ในสัญญา โดยไม่ปรากฏหลักฐานเป็นลายลักษณ์อักษร หรือไม่ได้ขออนุมัติจากผู้มีอำนาจ เพื่อเอื้อประโยชน์ให้คู่สัญญา	๑	๑	๑ (ต่ำ)
๑๓	การตรวจรับพัสดุ	- ผู้ขายส่งมอบพัสดุที่อาจมีคุณภาพต่ำกว่าที่กำหนดไว้ในสเปก หรือไม่ครบถ้วน หรือล่าช้ากว่าที่กำหนดไว้ใน	๓	๒	๖ (ปานกลาง)

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้/รับ สินบน	Risk Score (L x I)		
			Likelihood โอกาส	Impact ผลกระทบ	Risk Score ระดับความเสี่ยง
		สัญญา แต่คณะกรรมการตรวจรับพัสดุของ ยสท. รับพัสดุนั้นไว้ เพื่อเอื้อประโยชน์แก่ผู้ขาย - คณะกรรมการตรวจรับพัสดุของ ยสท. มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือรับสินบน หรือรับของขวัญจากผู้ชนะการเสนอราคา เพื่อแลกกับการตรวจรับพัสดุให้ผ่าน			
๑๔	การจ่ายเงิน	- เจ้าหน้าที่ของ ยสท. จัดทำเอกสารการเบิกจ่าย อาจมีเอกสารหลักฐานไม่ถูกต้อง ครบถ้วน เพื่อเร่งรัดการจ่ายเงินหรือเอื้อประโยชน์แก่คู่สัญญาโดยมิชอบ	๑	๑	๑ (ต่ำ)

๒.๖ การกำหนดมาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้/รับสินบนจากการดำเนินงานตามภารกิจของการยาสูบแห่งประเทศไทย ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙

- ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ (ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง)

ชื่อโครงการ : ชื่อกั้นกรองเซลลูโลสอะซิเตท ขนาด ๑๒๐ x ๒๔.๔ มิลลิเมตร ที่มีค่าความดันแตกต่าง ๒๘๐ มิลลิเมตรมาตรฐานหุ้มด้วยกระดาษ Plug Wrap ๖,๐๐๐ CU จำนวน ๘๔๔,๘๐๐,๐๐๐ ชิ้น

งบประมาณ : ๓๐๐,๗๘๔,๗๐๔ บาท

ประเภทหรือวิธีการจัดซื้อจัดจ้าง : ด้วยวิธีคัดเลือก

หน่วยงาน : การยาสูบแห่งประเทศไทย

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้/รับ สินบน	มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง	
			Risk Score ระดับความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง
๑	ขออนุมัติหลักการใช้งบประมาณ	- เจ้าหน้าที่ของ ยสท. อาจมีการตั้งงบประมาณที่สูงเกินความจำเป็น โดยไม่สอดคล้องกับราคาตลาด เพื่อเอื้อประโยชน์ให้แก่ผู้ขาย หรือเพื่อให้วงเงินจัดซื้อสูงกว่าความเป็นจริง	๑ (ต่ำ)	- นโยบายการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐวิสาหกิจของการยาสูบแห่งประเทศไทย ประจำปีงบประมาณ 2569 - มาตรการส่งเสริมความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้าง ประจำปีงบประมาณ 2569 - มาตรการตรวจสอบการใช้ดุลพินิจ ประจำปีงบประมาณ 2569

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้/รับสินบน	มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง	
			Risk Score ระดับความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง
				- นโยบายไม่รับของขวัญและของกำนัลจากการปฏิบัติหน้าที่ ประจำปีงบประมาณ 2569
๒	จัดทำแผนการจัดซื้อ/จ้าง	- เจ้าหน้าที่ของ ยสท. จัดทำแผนการจัดซื้อ/จ้าง อาจมีรายละเอียดไม่ครบตามระเบียบการยาสูบแห่งประเทศไทย ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุที่เกี่ยวข้องกับการพาณิชย์ โดยตรง พ.ศ. ๒๕๖๘ ข้อ ๗ เพื่อหลีกเลี่ยงการตรวจสอบหรือเร่งรัดกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง - เจ้าหน้าที่ของ ยสท. อาจไม่ได้เผยแพร่แผนในเว็บไซต์ของ ยสท. และปิดประกาศโดยเปิดเผย ณ สถานที่ปิดประกาศของ ยสท. เพื่อจำกัดการรับรู้ข้อมูลของผู้ประกอบการรายอื่น	๑ (ต่ำ)	- นโยบายการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐวิสาหกิจของการยาสูบแห่งประเทศไทย ประจำปีงบประมาณ 2569 - มาตรการส่งเสริมความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้าง ประจำปีงบประมาณ 2569 - มาตรการตรวจสอบการใช้ดุลพินิจ ประจำปีงบประมาณ 2569 - นโยบายไม่รับของขวัญและของกำนัลจากการปฏิบัติหน้าที่ ประจำปีงบประมาณ 2569
๓	ขออนุมัติแต่งตั้งคณะกรรมการร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง	- เจ้าหน้าที่ของ ยสท. เสนอชื่อการแต่งตั้งคณะกรรมการฯ อาจไม่เป็นไปตามระเบียบการยาสูบแห่งประเทศไทย ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุที่เกี่ยวข้องกับการพาณิชย์โดยตรง พ.ศ. ๒๕๖๘ ข้อ ๑๒ เพื่อเอื้อประโยชน์ให้บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีอำนาจในการพิจารณา	๑ (ต่ำ)	- นโยบายการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐวิสาหกิจของการยาสูบแห่งประเทศไทย ประจำปีงบประมาณ 2569 - มาตรการส่งเสริมความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้าง ประจำปีงบประมาณ 2569 - มาตรการตรวจสอบการใช้ดุลพินิจ ประจำปีงบประมาณ 2569 - นโยบายไม่รับของขวัญและของกำนัลจากการปฏิบัติหน้าที่ ประจำปีงบประมาณ 2569
๔	ขออนุมัติใช้ร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง	- คณะกรรมการร่างขอบเขตของงาน ของ ยสท. อาจมีการกำหนดรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุหรือสเปก เพื่อเอื้อประโยชน์	๒ (ต่ำ)	- ตรวจสอบขอบเขตของงาน/คุณลักษณะเฉพาะของพัสดุ ก่อนเข้าสู่กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อให้มีผู้เสนอราคาอย่างน้อย ๓ ราย ที่มีความ

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	เหตุการณ์ความเสียหายที่อาจเกิดการให้/รับสินบน	มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง	
			Risk Score ระดับความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง
		<p>ให้กับผู้เสนอราคารายใดรายหนึ่ง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- คณะกรรมการร่างฯ ของ ยสท. กำหนดราคากลาง อาจไม่เป็นไปตามระเบียบฯ หรือไม่มีหลักฐานการสืบราคา เพื่อกำหนดราคากลาง ให้เอื้อประโยชน์แก่ผู้ขายบางราย</li> <li>- เจ้าหน้าที่ของ ยสท. อาจไม่ได้เผยแพร่แผนในเว็บไซต์ของ ยสท. เพื่อจำกัดการแข่งขันอย่างเป็นธรรม</li> </ul>		<p>เหมาะสม มีประสิทธิภาพในการยื่นเสนอราคา</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีแนวทางการกำหนดขอบเขตของงานและคุณลักษณะเฉพาะที่ชัดเจน และเป็นมาตรฐาน เพื่อหลีกเลี่ยงการกำหนดคุณลักษณะที่เอื้อประโยชน์ให้กับผู้เสนอราคารายใดรายหนึ่งโดยเฉพาะ</li> <li>- กำหนดแนวปฏิบัติที่ชัดเจน เพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติหรือคู่มือการกำหนดราคากลางที่ชัดเจน และเป็นมาตรฐาน โดยอ้างอิงจากข้อมูลเชิงประจักษ์ เช่น การใช้ราคาจากผู้ขายหลายราย, การใช้ราคาตลาดที่มีข้อมูลรองรับ เป็นต้น</li> <li>- ติดตามและประเมินผลการดำเนินการ เพื่อปรับปรุงกระบวนการ และให้เกิดความโปร่งใสในการจัดทำราคากลางในอนาคต</li> </ul>
๕	จัดทำรายงานขอซื้อ/จ้าง พร้อมแต่งตั้งคณะกรรมการซื้อโดยวิธีคัดเลือก และคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เจ้าหน้าที่ของ ยสท. เสนอชื่อแต่งตั้งคณะกรรมการฯ อาจไม่เป็นไปตามระเบียบการยาสูบแห่งประเทศไทย ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุที่เกี่ยวข้องกับการพาณิชย์โดยตรง พ.ศ. ๒๕๖๘ ข้อ ๒๑, ข้อ ๒๒ และข้อ ๒๓ เพื่อเอื้อประโยชน์แก่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง</li> <li>- เจ้าหน้าที่ และหัวหน้าเจ้าหน้าที่ของ ยสท. อาจไม่ได้รับการแต่งตั้งให้ทำหน้าที่เกี่ยวกับการจัดซื้อ/จ้าง ตามคำสั่ง ยสท. ที่ ๒๗๖/๒๕๖๘ ลว. ๒๘ พ.ย. ๖๘ เพื่อหลีกเลี่ยงขั้นตอนการควบคุมตามที่กำหนด</li> </ul>	๑ (ต่ำ)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- นโยบายการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐวิสาหกิจของการยาสูบแห่งประเทศไทย ประจำปีงบประมาณ 2569</li> <li>- มาตรการส่งเสริมความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้าง ประจำปีงบประมาณ 2569</li> <li>- มาตรการตรวจสอบการใช้ดุลพินิจ ประจำปีงบประมาณ 2569</li> <li>- นโยบายไม่รับของขวัญและของกำนัลจากการปฏิบัติหน้าที่ ประจำปีงบประมาณ 2569</li> </ul>

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้/รับสินบน	มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง	
			Risk Score ระดับความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง
		- เจ้าหน้าที่ของ ยสท. จัดทำรายละเอียดในรายงานขอซื้อ/จ้าง อาจไม่ครบถ้วน ตามระเบียบการยาสูบแห่งประเทศไทย ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุที่เกี่ยวข้องกับการพาณิชย์โดยตรง พ.ศ. ๒๕๖๘ ข้อ ๑๙ เพื่อปกปิดข้อมูลบางส่วนที่อาจส่งผลกระทบต่อการตรวจสอบ		
๖	จัดทำหนังสือเชิญชวนผู้ประกอบการให้เข้ายื่นข้อเสนอ	- เจ้าหน้าที่ของ ยสท. จัดทำรายละเอียดในหนังสือเชิญชวนอาจไม่ชัดเจนเพียงพอต่อการยื่นข้อเสนอ เช่น ไม่อธิบายขั้นตอนการยื่นข้อเสนอ ไม่มีแบบฟอร์มรายการ เป็นต้น เพื่อให้ผู้ประกอบการบางรายได้เปรียบในการยื่นข้อเสนอ	๑ (ต่ำ)	- นโยบายการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐวิสาหกิจของการยาสูบแห่งประเทศไทย ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙ - มาตรการส่งเสริมความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้าง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙ - มาตรการตรวจสอบการใช้ดุลพินิจ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙ - นโยบายไม่รับของขวัญและของกำนัลจากการปฏิบัติหน้าที่ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙
๗	รับเอกสารการเสนอราคาและตัวอย่าง	- เจ้าหน้าที่ของ ยสท. อาจมีการเอื้อให้ผู้ประกอบการ โดยรับเอกสารภายหลังจากเวลาที่กำหนด เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการบางรายเข้าร่วมเสนอราคาแม้ไม่ปฏิบัติตามเงื่อนไข - เจ้าหน้าที่ของ ยสท. อาจมีการจัดเก็บข้อเสนอด้านราคาของผู้เสนอราคาที่ยื่นมาแล้วไว้ในสถานที่ที่ไม่ปลอดภัย ทำให้ข้อมูลรั่วไหลไปถึงผู้เสนอการรายอื่นได้เพื่อเอื้อประโยชน์แก่ผู้เสนอการรายใดรายหนึ่ง	๑ (ต่ำ)	- นโยบายการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐวิสาหกิจของการยาสูบแห่งประเทศไทย ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙ - มาตรการส่งเสริมความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้าง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙ - มาตรการตรวจสอบการใช้ดุลพินิจ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙ - นโยบายไม่รับของขวัญและของกำนัลจากการปฏิบัติหน้าที่ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้/รับสินบน	มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง	
			Risk Score ระดับความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง
๘	ทดลองใช้งาน/ตรวจคุณภาพ	- เจ้าหน้าที่ของ ยสท. ที่ทดลองใช้งาน/ตรวจคุณภาพ อาจไม่เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในคำสั่ง ยสท ที่ ๗๘/๒๕๖๘ ลว. ๑๘ มิ.ย. ๖๘ เพื่อช่วยให้ผู้ประกอบการผ่านเกณฑ์การพิจารณา	๑ (ต่ำ)	- นโยบายการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐวิสาหกิจของการยาสูบแห่งประเทศไทย ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙ - มาตรการส่งเสริมความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้าง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙ - มาตรการตรวจสอบการใช้ดุลพินิจ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙ - นโยบายไม่รับของขวัญและของกำนัลจากการปฏิบัติหน้าที่ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙
๙	พิจารณาผลการเสนอราคา	- คณะกรรมการซื้อโดยวิธีคัดเลือก ของ ยสท. คัดเลือกผู้ชนะการเสนอราคา โดยอาจใช้หลักเกณฑ์อื่นนอกเหนือจากที่ประกาศไว้ในขอบเขตของงาน เพื่อเอื้อประโยชน์แก่ผู้เสนอราคารายใดรายหนึ่ง คณะกรรมการซื้อโดยวิธีคัดเลือก/เจ้าหน้าที่ของ ยสท. อาจมีส่วนได้เสียกับผู้เสนอราคา เพื่อให้ผู้เสนอราคารายนั้นได้รับการคัดเลือก	๒ (ต่ำ)	- องค์กรมีนโยบาย ควบคุม กำกับดูแล ติดตาม รวมถึงการมีค่านิยมร่วมกันระหว่างผู้บริหาร และพนักงานทุกคน - คณะกรรมการฯ/เจ้าหน้าที่ ปฏิบัติตามขั้นตอน และระเบียบฯ ที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด
๑๐	จัดทำรายงานผลการพิจารณา และขออนุมัติซื้อ/จ้าง, ประกาศผลผู้ชนะการเสนอราคา	- เจ้าหน้าที่ของ ยสท. อาจมีการประกาศผลผู้ชนะการเสนอราคาล่าช้า โดยไม่มีเหตุผลอันสมควร เพื่อเปิดช่องให้มีการแทรกแซงผลการพิจารณา - เจ้าหน้าที่ของ ยสท. อาจไม่ได้เผยแพร่ประกาศผลผู้ชนะการเสนอราคาใน เว็บไซต์ของ ยสท. และปิดประกาศโดยเปิดเผย ณ สถานที่ปิดประกาศของ	๑ (ต่ำ)	- นโยบายการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐวิสาหกิจของการยาสูบแห่งประเทศไทย ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙ - มาตรการส่งเสริมความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้าง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙ - มาตรการตรวจสอบการใช้ดุลพินิจ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙ - นโยบายไม่รับของขวัญและของกำนัลจากการปฏิบัติหน้าที่ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้/รับสินบน	มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง	
			Risk Score ระดับความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง
		ยสท. เพื่อจำกัดการรับรู้ข้อมูลของผู้เกี่ยวข้อง - ผู้มีอำนาจในการอนุมัติของ ยสท. อาจไม่เป็นไปตามคำสั่งของ ยสท. ที่กำหนดไว้ เพื่อหลีกเลี่ยงการควบคุมตามสายการบังคับบัญชา		
๑๑	เว้นระยะเวลาอุทธรณ์	- เจ้าหน้าที่ของ ยสท. เว้นระยะเวลาอุทธรณ์ อาจไม่ครบตามที่กำหนดไว้ตามระเบียบการยาสูบแห่งประเทศไทย ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุที่เกี่ยวข้องกับการพาณิชย์ โดยตรง พ.ศ. ๒๕๖๘ เพื่อเร่งรัดการทำสัญญาหรือจำกัดสิทธิในการอุทธรณ์ของผู้เสนอราคา	๑ (ต่ำ)	- นโยบายการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐวิสาหกิจของการยาสูบแห่งประเทศไทย ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙ - มาตรการส่งเสริมความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้าง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙ - มาตรการตรวจสอบการใช้ดุลพินิจ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙ - นโยบายไม่รับของขวัญและของกำนัลจากการปฏิบัติหน้าที่ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙
๑๒	จัดทำสัญญาหรือใบสั่งซื้อ/จ้าง	- เจ้าหน้าที่ของ ยสท. อาจมีการเพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลงงานให้แตกต่างไปจากที่ระบุไว้ในสัญญา โดยไม่ปรากฏหลักฐานเป็นลายลักษณ์อักษร หรือไม่ได้ขออนุมัติจากผู้มีอำนาจ เพื่อเอื้อประโยชน์ให้คู่สัญญา	๑ (ต่ำ)	- นโยบายการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐวิสาหกิจของการยาสูบแห่งประเทศไทย ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙ - มาตรการส่งเสริมความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้าง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙ - มาตรการตรวจสอบการใช้ดุลพินิจ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙ - นโยบายไม่รับของขวัญและของกำนัลจากการปฏิบัติหน้าที่ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙
๑๓	การตรวจรับพัสดุ	- ผู้ขายส่งมอบพัสดุที่อาจมีคุณภาพต่ำกว่าที่กำหนดไว้ในสเปก หรือไม่ครบถ้วนหรือล่าช้ากว่าที่กำหนดไว้ในสัญญา แต่คณะกรรมการตรวจรับพัสดุของ ยสท. รับ	๖ (ปานกลาง)	- คณะกรรมการตรวจรับพัสดุตรวจสอบเอกสารหลักฐานการส่งมอบของผู้ขาย - องค์กรมีนโยบาย ควบคุม กำกับดูแล ติดตาม รวมถึงการมีค่านิยมร่วมกันระหว่างผู้บริหาร และพนักงานทุกคน

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้/รับสินบน	มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง	
			Risk Score ระดับความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง
		<p>พัสดุนั้นไว้ เพื่อเอื้อประโยชน์แก่ผู้ขาย</p> <p>- คณะกรรมการตรวจรับพัสดุของ ยสท. มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือรับสินบน หรือรับของขวัญจากผู้ชนะการเสนอราคา เพื่อแลกกับการตรวจรับพัสดุให้ผ่าน</p>		<p>- ติดตามความคืบหน้าของการส่งมอบสินค้าอย่างสม่ำเสมอ เช่น การตรวจสอบสถานะของการจัดส่ง หรือการประเมินผลการส่งมอบ เพื่อให้มั่นใจว่าผู้ขายสามารถทำตามกำหนดเวลาที่ตกลงไว้</p>
๑๔	การจ่ายเงิน	<p>- เจ้าหน้าที่ของ ยสท. จัดทำเอกสารการเบิกจ่าย อาจมีเอกสารหลักฐานไม่ถูกต้องครบถ้วน เพื่อเร่งรัดการจ่ายเงินหรือเอื้อประโยชน์แก่คู่สัญญาโดยมิชอบ</p>	๑ (ต่ำ)	<p>- นโยบายการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐวิสาหกิจของการยาสูบแห่งประเทศไทย ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙</p> <p>- มาตรการส่งเสริมความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้าง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙</p> <p>- มาตรการตรวจสอบการใช้ดุลพินิจ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙</p> <p>- นโยบายไม่รับของขวัญและของกำนัลจากการปฏิบัติหน้าที่ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙</p>

## ๒.๗ การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้/รับสินบนจากการดำเนินงานตามภารกิจของการยาสูบแห่งประเทศไทย ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙

มาตรการ หมายถึง วิธีการหรือแนวทางที่กำหนดขึ้นเพื่อควบคุม หรือลดโอกาสความเสี่ยงการทุจริต โดยความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในโซนสีแดง (Red Zone) จะถูกเลือกมาทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตเป็นลำดับแรก ส่วนลำดับความเสี่ยงที่อยู่ในโซนสีส้ม สีเหลือง สีขาวอ่อน และสีเขียว จะถูกเลือกในลำดับต่อมา มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอาจมีหลากหลายวิธีการ หน่วยงานควรทำการคัดเลือกวิธีที่ดีที่สุด เกิดความคุ้มค่า และเหมาะสม

การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ให้นำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตของกระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมินของหน่วยงานที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Key Controls in place) มาทำการประเมินว่ามีประสิทธิภาพอยู่ในระดับใด ดี พอใช้ หรืออ่อน เพื่อพิจารณาจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตเพิ่มเติม (Further Actions to be Taken) โดยมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตควรเชื่อมโยงให้มีความสอดคล้องกับความเสี่ยงที่ประเมินไว้ และต้องมีการติดตามเพื่อประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ที่กำหนดไว้เพื่อเป็นการยืนยันผลว่ามาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด หรืออาจต้องเพิ่มเติมหรือปรับแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตใหม่หากพบว่ารูปแบบการทุจริตหรือมีสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปที่กำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

การยาสูบแห่งประเทศไทย ได้ประเมินความเสี่ยงการทุจริตที่อาจเกิดการให้/รับสินบน จำนวน ๔ ประเภทในแต่ละประเด็น รายละเอียดผลการประเมินความเสี่ยง ดังนี้

- ผลการประเมินความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับต่ำและต่ำมาก  
การดำเนินการ : เป็นระดับความเสี่ยงต่ำและต่ำมากไม่ต้องมีการควบคุมหรือจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม ทั้งนี้ การยาสูบแห่งประเทศไทย สามารถดำเนินการได้โดยมีการควบคุมและมาตรการรองรับการดำเนินงานอย่างเพียงพอ
- ผลการประเมินความเสี่ยงการทุจริตอยู่ในระดับปานกลาง  
การดำเนินการ : เป็นระดับความเสี่ยงปานกลางที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันมิให้อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยให้พิจารณาขั้นตอนที่มีเหตุการณ์ความเสี่ยง นำมาจัดทำมาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่อาจเกิดการให้/รับสินบน โดยกำหนดมาตรการหรือแนวปฏิบัติในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ เพื่อปิดช่องว่างและลดโอกาสการทุจริตตามประเด็นความเสี่ยงที่วิเคราะห์ได้อย่างตรงจุด รวมทั้งดำเนินการเผยแพร่บนเว็บไซต์ของหน่วยงาน

จากผลการประเมินความเสี่ยงการทุจริต มีความเสี่ยงระดับปานกลาง (ระดับความเสี่ยงสูงสุดของปีงบประมาณ ๒๕๖๙) จึงนำมาจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙ ของการยาสูบแห่งประเทศไทย และกำหนดมาตรการเพื่อถ่วงดุลต่อไป

**แผนบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้/รับ สินบนจากการดำเนินงานตามภารกิจ  
ของการยาสูบแห่งประเทศไทย ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙**

<p>- ด้านการใช้จ่ายงบประมาณ (ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง)</p> <p>ชื่อโครงการ : ชื่อกั้นกรองเซลลูโลสอะซิเตท ขนาด ๑๒๐ x ๒๔.๔ มิลลิเมตร ที่มีค่าความดันแตกต่างกัน ๒๘๐ มิลลิเมตร          มาตรฐานห้ามด้วยกระดาษ Plug Wrap ๖,๐๐๐ CU จำนวน ๘๔๔,๘๐๐,๐๐๐ ชิ้น</p> <p>งบประมาณ : ๓๐๐,๗๘๔,๗๐๔ บาท</p> <p>ประเภทหรือวิธีการจัดซื้อจัดจ้าง : ด้วยวิธีคัดเลือก</p> <p>หน่วยงาน : การยาสูบแห่งประเทศไทย</p>			
ขั้นตอนการดำเนินงาน	เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้/รับ สินบน	มาตรการ/แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง	
		มาตรการ/วิธีการ	รายละเอียดการดำเนินการ
<p>จัดทำรายงานขอซื้อ/จ้างพร้อมแต่งตั้งคณะกรรมการซื้อโดยวิธีคัดเลือก และคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ</p>	<p>- หัวหน้าเจ้าหน้าที่และเจ้าหน้าที่จัดซื้อจัดจ้าง เรียก รับสินบนเพื่อให้การแต่งตั้งคณะกรรมการฯ ไม่เป็นไปตามระเบียบฯ ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ ข้อ ๒๑, ๒๕ และ ๒๖</p> <p>- และหัวหน้าเจ้าหน้าที่และเจ้าหน้าที่จัดซื้อจัดจ้าง กระทำการทุจริตในหน้าที่ เพื่อให้ความช่วยเหลือหรืออำนวยความสะดวกแก่ผู้ประกอบการเป็นการเฉพาะ</p> <p><u>ประเภทความเสี่ยงการรับสินบน :</u>          การเรียกรับสินบน ของขวัญ ของกำนัลจากการปฏิบัติหน้าที่</p> <p><u>ระดับความเสี่ยง :</u>          ๖ (ปานกลาง)</p>	<p>จัดทำนโยบายด้านการต่อต้านการทุจริต ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙ ดังนี้</p> <p>- นโยบายการต่อต้านการทุจริต และประพฤตินิยมชอบในภาครัฐวิสาหกิจของการยาสูบแห่งประเทศไทย</p> <p>- มาตรการตรวจสอบการใช้ดุลพินิจ</p> <p>- นโยบายไม่รับของขวัญและของกำนัลจากการปฏิบัติหน้าที่</p> <p>- มาตรการส่งเสริมความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้าง</p>	<p>จัดทำนโยบายด้านการต่อต้านการทุจริต ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙ ดังนี้</p> <p>- นโยบายการต่อต้านการทุจริตและประพฤตินิยมชอบในภาครัฐวิสาหกิจของการยาสูบแห่งประเทศไทย ผู้บริหารและพนักงานประกาศเจตนารมณ์ต่อต้านการทุจริตร่วมกันและถือปฏิบัติตัวอย่างเคร่งครัด</p> <p>- มาตรการตรวจสอบการใช้ดุลพินิจ เพื่อส่งเสริมพนักงานให้มีธรรมาภิบาล ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานและลดการใช้ดุลพินิจของผู้ปฏิบัติงาน</p> <p>- นโยบายไม่รับของขวัญและของกำนัลจากการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อเป็นการป้องกันการดำเนินการใด ๆ ในลักษณะที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ลดโอกาสเกิดทุจริตที่อาจเกิดการให้/รับสินบนในการปฏิบัติหน้าที่</p> <p>- มาตรการส่งเสริมความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้าง ในปีงบประมาณ ๒๕๖๙ ได้จัดทำมาตรการเพิ่มเติม โดยจัดทำคำสั่งยสท. เรื่อง การแต่งตั้งหัวหน้าเจ้าหน้าที่และเจ้าหน้าที่จัดซื้อจัดจ้าง ซึ่งกำหนดให้หัวหน้าและเจ้าหน้าที่จัดซื้อจัดจ้างลงนามในใบรับรองตนเอง เพื่อแสดงเจตนารมณ์การไม่มีความเกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการที่ยื่นข้อเสนอ ก่อนดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง</p>

การเผยแพร่ในเว็บไซต์หน่วยงาน : ดำเนินการเผยแพร่แผนบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้/รับสินบน  
จากการดำเนินงานตามภารกิจของการยาสูบแห่งประเทศไทย ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙ บนเว็บไซต์ของ  
การยาสูบแห่งประเทศไทย : [www.thaitobacco.or.th](http://www.thaitobacco.or.th)



(นายภูมิจิตต์ พงษ์พันธุ์งาม)

ผู้ว่าการการยาสูบแห่งประเทศไทย

หัวหน้าคณะกรรมการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตของการยาสูบแห่งประเทศไทย (ศปท.ยสท.)

๒๘ พฤษภาคม ๒๕๖๙

ผู้อนุมัติ