

รายงานการเข้าร่วมโครงการเอพีไอ
DMC 23-IP-02-GE-WSP-A Workshop on Innovative Public Procurement
ระหว่างวันที่ 18–20 กรกฎาคม 2566
Virtual Session

จัดทำโดย
น.ส.เบญจพร พวงจำปี
นักพัฒนากลยุทธ์อุตสาหกรรมสร้างสรรค์อาวุโส
สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (องค์การมหาชน)
วันที่ 20 สิงหาคม 2566

สารบัญ

ส่วนที่ 1	เนื้อหา/องค์ความรู้จากการเข้าร่วมโครงการ	
1.1	ที่มาและเป้าหมายของการอบรม	2-19
	วัตถุประสงค์ของการอบรม	2-19
1.2	เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากกิจกรรม	
	1) Trends in Innovative Public Procurement	3-19
	2) Session Innovative Risk Management Strategies for Managing Risk in Public Procurement	8-19
	3) Innovative Approaches for Improving Value for Money in Public Procurement	12-19
	4) Link between the Institutional Framework and Innovative Public Procurement	17-19
ส่วนที่ 2	ประโยชน์ที่ได้รับและการขยายผลจากการเข้าร่วมโครงการ	
	▪ ประโยชน์ต่อตัวเอง	18-19
	▪ ประโยชน์ต่อหน่วยงานต้นสังกัด	18-19
	▪ ประโยชน์ต่อสายงานและวิชาชีพ	18-19
	เอกสารอ้างอิง	19-19

ส่วนที่ 1 เนื้อหา/องค์ความรู้จากการเข้าร่วมโครงการ

1.1 ที่มาและเป้าหมายของการอบรม

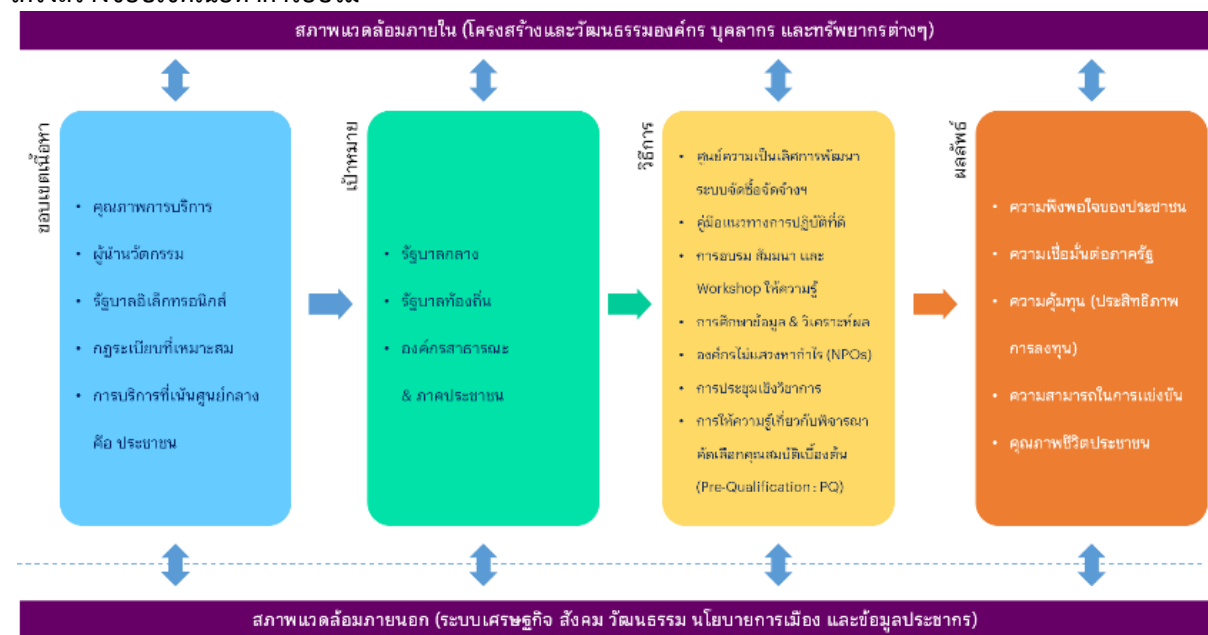
การอบรมเชิงปฏิบัติการ หัวข้อ Innovative Public Procurement จัดขึ้นเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับแนวทางการจัดซื้อจัดหาสินค้าและบริการเชิงนวัตกรรมของภาครัฐ รวมถึงผลกระทบในการให้บริการและความพึงพอใจของประชาชน ตลอดจนสำรวจแนวทางที่เหมาะสมในการจัดซื้อจัดหาสินค้าและบริการเชิงนวัตกรรมของภาครัฐ เพื่อให้ได้รับสินค้าหรือบริการที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเกิดจากการดำเนินงานอย่างรอบคอบ ตั้งแต่ขั้นตอนการลงนามสัญญากับผู้ให้บริการ การเจรจากับผู้ค้า หรือผู้ให้บริการเกี่ยวกับความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้บริโภค นอกจากนี้ เพื่อให้การใช้จ่ายงบประมาณภาครัฐสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปัจจุบัน กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ เปิดโอกาสให้ผู้ค้ามีการแข่งขันกันอย่างโปร่งใส และเป็นธรรม โดยได้มีการปรับปรุงแนวทางการคัดเลือก และการประกวด | ประมูลราคาด้วยนวัตกรรมที่เหมาะสม ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ทั้งนี้ จากการศึกษารวบรวมข้อมูลแนวทางปฏิบัติที่ดีจากประเทศต่าง สามารถสรุปประเด็นที่เป็นประโยชน์ และนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์จริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังจะกล่าวถึงต่อไปในรายละเอียดของรายงานฉบับนี้ ทั้งนี้ การจัดซื้อจัดจ้างสินค้าและบริการเชิงนวัตกรรม อาจมีความหมายครอบคลุมทั้ง กระบวนการที่โปร่งใส และเป็นธรรม ซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้ค้าแข่งขันกันด้วยคุณภาพและบริการ ภายใต้งบประมาณที่กำหนด และ | หรือการจัดซื้อจัดหาสินค้าหรือบริการรูปแบบใหม่ หรือที่มีการปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพ และคุณภาพอย่างมีนัยสำคัญ

วัตถุประสงค์ของการอบรม

- แลกเปลี่ยนความเห็น และเรียนรู้ร่วมกันเกี่ยวกับแนวทางการจัดซื้อจัดจ้างสินค้าและบริการเชิงนวัตกรรมของภาครัฐ และผลกระทบต่อการให้บริการและความพึงพอใจของประชาชน
- เรียนรู้ และทำความเข้าใจกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างฯ เชิงนวัตกรรมของภาครัฐที่ประสบความสำเร็จ
- เรียนรู้กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างฯ เพื่อส่งเสริมสู่การนำนวัตกรรมมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานภาครัฐ

โครงสร้างขอบเขตเนื้อหาการอบรม



รูปที่ 1 แสดงความเชื่อมโยงขอบเขตเนื้อหาการอบรม เป้าหมาย และผลลัพธ์ที่คาดหวัง

ที่มา เอกสารนำเสนอ หัวข้อ Public-sector Productivity Program Framework and Broad Action Plan

โดย National Productivity Secretariat (NPS), Sri Lanka, and APO Secretariat

1.2 เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากกิจกรรม

1) Trends in Innovative Public Procurement

แนวโน้มของกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างสินค้าและบริการเชิงนวัตกรรมของภาครัฐ

นวัตกรรมของกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างฯ ภาครัฐ ได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่อสร้างความโปร่งใส และประสิทธิภาพ ให้การจัดซื้อจัดจ้างสินค้าและบริการเชิงนวัตกรรมของภาครัฐ เกิดความคุ้มค่า และสามารถขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศให้เติบโตได้อย่างยั่งยืน



รูปที่ 2 แสดงกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างฯ ภาครัฐ ที่ดำเนินการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Procurement) ของประเทศเกาหลีใต้
ที่มา เอกสารนำเสนอ หัวข้อ Trends in Innovative Public Procurement โดย Kang-il Seo

องค์ประกอบของกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างสินค้าและบริการเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย ขั้นตอนการประกาศแผนการจัดซื้อจัดจ้าง การจัดทำข้อเสนอ การดำเนินงานตามคำสั่งซื้อสั่งจ้างนั้นๆ และการต่อยอดเชิงพาณิชย์ โดยภาครัฐเป็นผู้ริเริ่มนำปัญหาที่เกิดขึ้น (ในประเทศ สังคม หรือในองค์กร) มาเป็นโจทย์สำหรับการวิจัย คิดค้นหาแนวทางแก้ไข เพื่อลดอุปสรรคที่เกิดขึ้น ก่อนพัฒนาต่อยอดงานวิจัยดังกล่าวนั้นสู่เชิงพาณิชย์ต่อไป



รูปที่ 3 แสดงขั้นตอนต่างๆ ในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง
ที่มา เอกสารนำเสนอ หัวข้อ Trends in Innovative Public Procurement โดย Kang-il Seo

กรณีศึกษาขั้นตอนการออกแบบกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างฯ ของประเทศต่างๆ

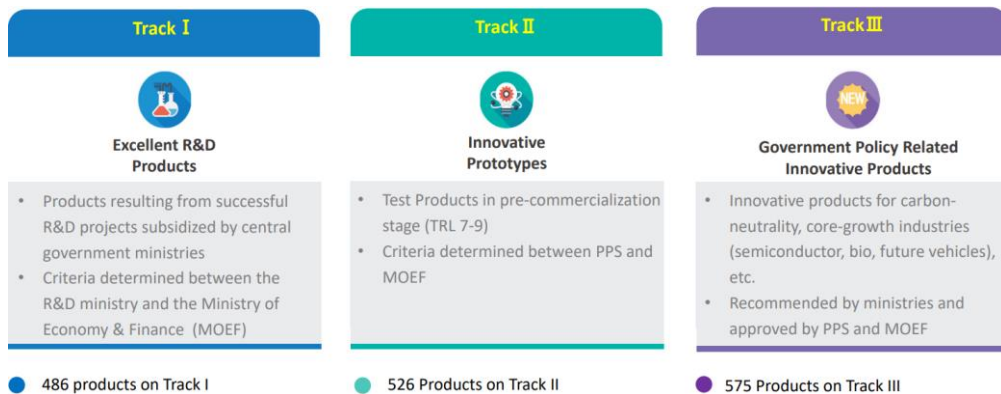
	US (SBIR, 1982~)	UK (SBRI, 2001~)	Canada (ISC)	Korea
R&D	(Phase I) feasibility-related R&D (Phase II) further R&D based on Phase 1	(Phase I) proposal of solutions & feasibility (Phase II) further R&D, prototype based on Phase 1	(Challenge Stream) (Phase I) proposal of solutions & feasibility (Phase II) Prototype based on Phase 1	(No R&D component)* Selects innovative solutions from gov-funded R&Ds & market prototypes
Test-bedding	-	-	(Testing Stream) buys prototypes for real-life testing by public entity	(Pilot Purchase) buys prototypes for real-life testing by public entity
Follow-on Procurement	(Phase III) commercialization (not funded) - Agencies may choose to procure the outcome	No Phase III defined	(Pathway to Commercialization) Allows opportunity to enter into a framework agreement	(Promotion) promotes purchase of innovative products in the public sector
Promotion Policies	• (set-aside) 3.2% of R&D funding for 11 participating agencies • Procurement goal not set	• Procurement goal not set	• (set-aside) 1% of participating agencies' procurement budget to Challenge Stream • Procurement goal not set	• 1-1.7% of procurement budget for purchasing innovative products

หมายเหตุ ประเทศเกาหลี มีการวิจัยและพัฒนาออกแบบกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างฯ นำร่องในปี 2566 โดยกำหนดงบประมาณสำหรับจัดซื้อสินค้าเชิงนวัตกรรม เป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 1.7 ของงบประมาณจัดซื้อจัดจ้างฯ ทั้งหมด

ที่มา เอกสารนำเสนอ หัวข้อ Trends in Innovative Public Procurement โดย Kang-il Seo

เป้าหมายการพัฒนากระบวนการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ

เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้จำหน่ายสินค้าและผู้ให้บริการเชิงนวัตกรรม สามารถเข้าถึงตลาดการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ ที่มีสัดส่วนกำลังซื้ออันดับต้นๆ รวมทั้งเป็นการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาสินค้าและบริการเชิงนวัตกรรม เพื่อแก้ไขปัญหาสังคม และปรับปรุงการให้บริการแก่ประชาชน สำหรับประเทศเกาหลีใต้ มีแนวทางนำเสนอสินค้าและผลิตภัณฑ์ออกแบบเชิงนวัตกรรม 3 แนวทาง โดยมีผลิตภัณฑ์ทั้งหมด 1,587 รายการ รายละเอียดดังนี้



ที่มา เอกสารนำเสนอ หัวข้อ Trends in Innovative Public Procurement โดย Kang-il Seo

แนวทางที่ 1 : กลุ่มผลงานผลิตภัณฑ์จากงานวิจัยชั้นเลิศ ได้แก่

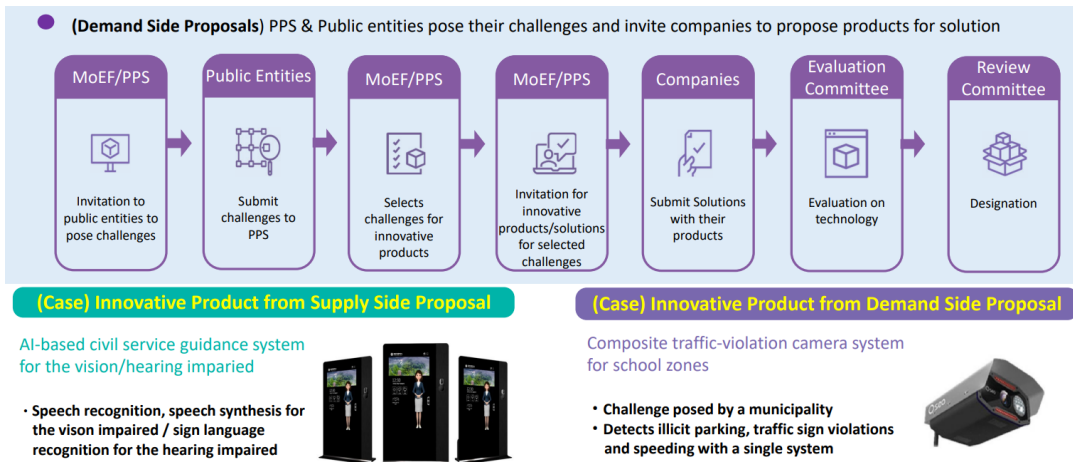
- ผลิตภัณฑ์ที่เป็นผลสำเร็จจากโครงการวิจัยที่ได้รับการสนับสนุนทุนดำเนินงานโดยรัฐบาลกลาง
- ผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องตามเกณฑ์พิจารณาระหว่างหน่วยงานให้การสนับสนุนทุนวิจัยภาครัฐ (R&D Ministry) และ The Ministry of Economy & Finance (MOEF)

แนวทางที่ 2 : กลุ่มผลิตภัณฑ์ต้นแบบนวัตกรรม ได้แก่

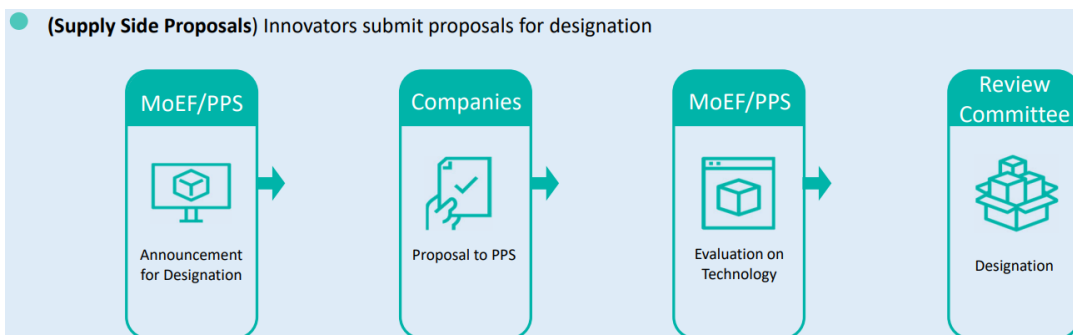
- ผลิตภัณฑ์ที่ผ่านการทดสอบ เข้าสู่ขั้นตอนก่อนการใช้งานจริงเชิงพาณิชย์ (TRL 7-9) โดยได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐในการพัฒนา และวิจัยทางการตลาด
- ผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องตามเกณฑ์พิจารณาระหว่าง Public Procurement Service (PPS) และ The Ministry of Economy & Finance (MOEF)

ทั้งนี้ การเสนอผลงาน หรือผลิตภัณฑ์ต้นแบบ สู่ตลาดการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ สามารถเป็นได้ทั้งจาก การกำหนดความต้องการโดยภาครัฐ และการนำเสนอผลิตภัณฑ์โดยภาคเอกชน ตัวอย่างแสดงดังแผนภาพต่อไปนี้

ตัวอย่างการนำเสนอผลิตภัณฑ์ต้นแบบนวัตกรรม (ตามแนวทางที่ 2)



รูปที่ 4 ผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการกำหนดโจทย์ตั้งต้นจากความต้องการของภาครัฐ เพื่อการแก้ไข หรือเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน
 ที่มา เอกสารนำเสนอ หัวข้อ Trends in Innovative Public Procurement โดย Kang-il Seo

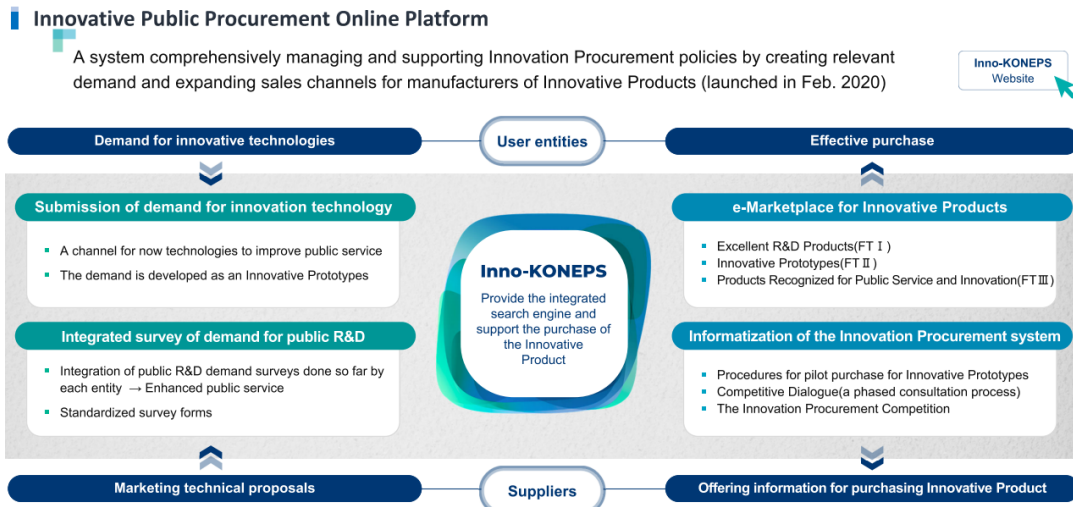


รูปที่ 5 ผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการคิดค้น และนำเสนอให้หน่วยงานพิจารณาคุณสมบัติซึ่งสอดคล้องตามเกณฑ์ที่กำหนด
 ที่มา เอกสารนำเสนอ หัวข้อ Trends in Innovative Public Procurement โดย Kang-il Seo

แนวทางที่ 3 : กลุ่มผลิตภัณฑ์ที่ผลิตหรือพัฒนาขึ้นโดยความต้องการของภาครัฐ ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณสมบัติเฉพาะ สอดคล้องตามเงื่อนไขและเกณฑ์ที่กำหนด หรือเป็นวิธีการ (Solution) แก้ไขปัญหา ที่ภาครัฐหรือหน่วยงานต่างๆ ให้การสนับสนุนทุนวิจัยโดยตรง เพื่อให้ผู้ค้า หรือผู้ให้บริการมีโอกาสได้สร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมออกสู่ตลาด และพัฒนาต่อยอดให้สามารถแข่งขันได้เชิงพาณิชย์ต่อไป

ด้วยแนวทางดังกล่าวนี้ จะช่วยให้ผู้ประกอบการลดความเสี่ยงด้านต้นทุนผลิต และต้นทุนการทำตลาด โดยมีภาครัฐ เป็นผู้จัดซื้อจัดจ้างสินค้าและบริการดังกล่าว เพื่อนำร่อง กระตุ้นให้ตลาดเห็นโอกาส และเชื่อมั่นว่ามีความต้องการสินค้าและบริการเชิงนวัตกรรมที่จะสามารถสนับสนุนให้ประเทศพัฒนา และเติบโตต่อไป (ตัวอย่างแสดงในหน้าถัดไป)

ระบบการจัดซื้อจัดจ้างสินค้าและบริการเชิงนวัตกรรมภาครัฐของประเทศเกาหลีใต้ แสดงภาพดังตัวอย่างต่อไปนี้



รูปที่ 6 แสดงการใช้ระบบจัดซื้อจัดจ้างสินค้าและบริการภาครัฐ ของประเทศเกาหลีใต้ ผ่าน Online Platform “Inno-KONEPS” ที่มา เอกสารนำเสนอ หัวข้อ Innovative Public Procurement in Korea Achievements, Success Factors & Challenges โดย Kang-il Seo

Smart Fire Extinguisher Grenade



- ✓ Light-weight, easy-to-use fire extinguisher throwable from a distance
- ✓ Case equipped with glass breaker for smoke discharge and escape
- 'Smart' model also available with smoke detection sensor, sound/light/mobile alarm & cloud monitoring service

Portable X-ray Imaging Device



- ✓ Hand-held high quality X-ray imaging device for portable use
- ✓ Applicable to all parts of human body (chest, abdomen, hands and feet, facial parts, etc.)
- ✓ User friendly with minimal radiation
- Set up in 1 minute, image acquisition in 3 seconds, LED and laser guided beam for accuracy

รูปที่ 7 แสดงตัวอย่างผลิตภัณฑ์นวัตกรรมที่มีการจัดซื้อจัดจ้างผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ -1 ที่มา เอกสารนำเสนอ หัวข้อ Innovative Public Procurement in Korea Achievements, Success Factors & Challenges โดย Kang-il Seo

TVWS Long-range Station



- ✓ Enables wi-fi access within over 10km radius using TV White Space frequency band
- ✓ Emergency network for disaster recovery, public wi-fi for remote areas, safety network for underground works (tunnels, mines, etc.)
- Portable back-pack model also available for mobile operation, emergency rescue, etc.

Starfish Ice-melting Agent



- ✓ Ice-melting agent using star-fish extracts
- ✓ Reduces damage on the road by over 90%
- Chloride in generic de-icer or rock salt damages the road and vehicles. Starfish extracts absorbs chloride.
- ✓ Faster ice melting and lasting effect

รูปที่ 8 แสดงตัวอย่างผลิตภัณฑ์นวัตกรรมที่มีการจัดซื้อจัดจ้างผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ - 2 ที่มา เอกสารนำเสนอ หัวข้อ Innovative Public Procurement in Korea Achievements, Success Factors & Challenges โดย Kang-il Seo

ทั้งนี้ หากกล่าวถึงปัจจัยที่ส่งเสริมให้การจัดซื้อจัดจ้างสินค้าและบริการเชิงนวัตกรรมภาครัฐของประเทศ
เกาหลีใต้ ประสบความสำเร็จ พบว่ามีองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่

- 1) การขับเคลื่อนนโยบายภาครัฐที่ชัดเจน
- 2) การกำหนดงบประมาณ สำหรับการจัดซื้อผลิตภัณฑ์นวัตกรรม ให้มีสัดส่วนที่เหมาะสม
- 3) การมีส่วนร่วมของตลาด
- 4) ความร่วมมือในโปรแกรมวิจัยที่ได้รับทุนสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ
- 5) การยกระดับองค์ความรู้แก่หน่วยงานจัดซื้อ และผู้ต้องการสินค้าในตลาดกลางการจัดซื้อสินค้า
ภาครัฐ
- 6) การจัดตั้งศูนย์บริหารและส่งเสริมการจัดซื้อจัดจ้างสินค้าและบริการนวัตกรรมของภาครัฐ
 - ประชาสัมพันธ์แนวทางการจัดซื้อจัดจ้างไปยังภาคเอกชน และสนับสนุนให้ผู้จัดหาสินค้า
นวัตกรรมปรับให้เข้าข้อกำหนด
 - ช่วยหน่วยงานภาครัฐนิยามความท้าทาย และพัฒนาสู่นวัตกรรมเพื่อการแก้ปัญหาเชิง
นวัตกรรม
 - แนะนำผู้ซื้อภาครัฐให้ซื้อสินค้าที่เป็นนวัตกรรม
 - ติดตามและวิเคราะห์ผลลัพธ์ ทำเป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

นอกจากนี้ พบว่ามีอุปสรรคจากความท้าทายในการปรับรูปแบบการจัดซื้อจัดจ้างฯ ภาครัฐ ผู้กระบวนการ
ที่เป็นนวัตกรรม เนื่องจากความคุ้นชินกับรูปแบบการจัดซื้อแบบเก่า (Manual) และความกังวลของภาครัฐในฐานะผู้ซื้อสินค้า
เชิงนวัตกรรม ที่มีความเสี่ยงจะถูกตรวจสอบในเรื่องของราคา รวมทั้งผู้ใช้งานขาดความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการพัฒนา
นวัตกรรมที่มีความซับซ้อน จึงอาจเป็นอุปสรรคสำคัญในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดซื้อจัดจ้างฯ ผู้การเป็นระบบ
อิเล็กทรอนิกส์ ทั้งนี้ ความซับซ้อนในระหว่างกระบวนการจัดทำประกาศขอบเขตของงาน และขั้นตอนระหว่างกระบวนการ
จัดซื้อจัดจ้าง อาจเกิดจากรูปแบบการทำงานที่ซับซ้อน และเกี่ยวข้องจากหลายหน่วยงาน (กระทรวง) ตารางปฏิบัติงานที่
หลากหลาย คุณสมบัติ เงื่อนไขขั้นตอนการทำงาน ซึ่งควรประสาน และสร้างให้เกิดการบูรณาการทำงานอย่างเหมาะสม

ทั้งนี้ ข้อจำกัดของงบประมาณ อาจเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการได้มาซึ่งสินค้านวัตกรรม เนื่องจาก
สินค้าบางรายการ มีค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง จึงเป็นการเหมาะสมที่ภาครัฐ จะเป็นหน่วยงานนำร่องในการซื้อสินค้านี้ดังกล่าวดังกล่าวเพื่อ
ทดลองใช้ หรือเพื่อให้ประชาชนได้มีโอกาสทดลองใช้งาน

สรุป

จากการศึกษาแนวทางปฏิบัติที่ดีในการดำเนินนโยบายจัดซื้อจัดจ้างสินค้าและบริการเชิงนวัตกรรมของ
ประเทศเกาหลีใต้ สามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างฯ เกิดประสิทธิภาพ ได้แก่

1) การพัฒนาทักษะ และยกระดับศักยภาพของผู้ค้า หรือผู้ให้บริการ ให้สามารถผลิตและ | หรือ
ให้บริการเชิงนวัตกรรม ตรงตามความต้องการของตลาด สามารถช่วยแก้ปัญหาสังคม ผ่านการสนับสนุนโดยภาครัฐ ซึ่งนับว่า
เป็นตลาดใหญ่ และเป็นหน่วยงานนำร่องที่จะช่วยส่งเสริมความเชื่อมั่นแก่ตลาดผู้ซื้อได้ ด้วยแนวทางสนับสนุนการวิจัยและ
พัฒนานวัตกรรมในรูปแบบของ Pre-Commercial Procurement

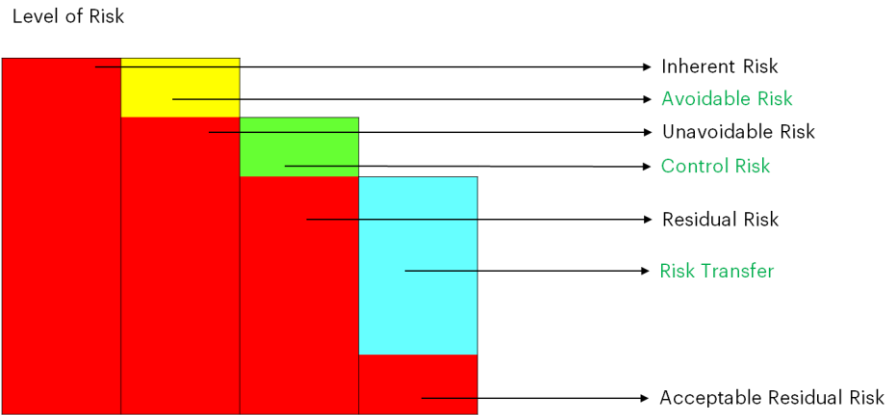
2) การลดความเสี่ยงในการสร้าง หรือพัฒนานวัตกรรมแก่ผู้ค้า หรือผู้ให้บริการโดยภาครัฐ เป็น
ผู้กำหนดคุณสมบัติ หรือความต้องการนวัตกรรมเพื่อกระตุ้น หรือส่งสัญญาณให้ตลาด เชื่อมั่นว่ามีความต้องการใช้งานจริง หรือ
เป็นแนวโน้มเพื่อการยกระดับคุณภาพสังคมในอนาคต

3) การปรับกฎเกณฑ์เงื่อนไขให้สอดคล้องกับการใช้งานนวัตกรรม โดยกำหนดให้มียุทธศาสตร์
ที่ชัดเจน

2) Innovative Risk Management Strategies for Managing Risk in Public Procurement

การบริหารจัดการความเสี่ยงของการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ (หรือการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ) คือ การวิเคราะห์ ระบุ ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น พร้อมกำหนดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด

ระดับของความเสี่ยง และความสามารถในการบริหารจัดการตามระดับความเหมาะสม



รูปที่ 9 แสดงระดับความเสี่ยง และความสามารถในการยอมรับและจัดการกับความเสี่ยงนั้น
ที่มา เอกสารนำเสนอ หัวข้อ Innovative Risk Management Strategies for Managing Risk in Public Procurement
โดย ANURA LOKUGAMAGE

การบริหารจัดการความเสี่ยงของการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ มีแนวทางที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง
- ต้นทุนของการจัดซื้อจัดจ้าง
- ความซับซ้อนของกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง
- ความสำคัญของการจัดซื้อจัดจ้างที่มีต่อผู้รับจ้าง

โดยการวางแผนบริหารจัดการความเสี่ยง มีวัตถุประสงค์เพื่อระบุประเด็นปัญหา ประเมินความเสี่ยง และ กำหนดแนวทางตอบสนองด้วยมาตรการต่างๆ พร้อมติดตาม และควบคุมความเสี่ยง เพื่อป้องกันผลกระทบต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น ตามมา

การจัดการความเสี่ยงในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ มีรายละเอียดต่างๆ ประกอบด้วย

- 1) การทำความเข้าใจขั้นตอนต่างๆ ของการดำเนินงานในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างฯ
- 2) การทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ของการจัดซื้อจัดจ้าง
- 3) ความสามารถในการบ่งชี้ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับแต่ละกระบวนการ
- 4) ความสามารถอธิบายความเสี่ยงที่ระบุไว้ และปัจจัยร่วมอื่นๆ
- 5) การพิจารณาความเสี่ยงที่มีอยู่ และกระบวนการบ่งชี้ จำแนกความเสี่ยงนั้น
- 6) การระบุความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งนอกเหนือการควบคุมโดยระบบที่มีอยู่
- 7) การพิจารณามาตรการที่จะนำมาใช้แก้ไข เมื่อเกิดความเสี่ยงขึ้น
- 8) การประเมินความเสี่ยงในแต่ละระดับ (สูง กลาง หรือต่ำ) เพื่อจำแนกความสำคัญในการรับมือแก้ไขสถานการณ์
- 9) การกำหนดแนวทางการประยุกต์ใช้มาตรการแก้ไข และการนำเทคนิคบริหารจัดการความเสี่ยงมาใช้ลดผลกระทบการดำเนินงาน
- 10) การทบทวนการติดตามประเมินผลกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างเป็นระยะ

แนวทางการทบทวนติดตามประเมินผลกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง

ระดับความเสี่ยงและผลกระทบ	การดำเนินงาน
สูง	กำหนดตารางการแจ้งเตือน และการทบทวนมาตรการบริหารจัดการ ป้องกัน และแก้ไขปัญหา หรือ ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง
กลาง	กำหนดให้มีการทบทวนมาตรการบริหารจัดการ และป้องกันเป็นระยะ เช่น เป็นประจำทุกเดือน หรือทุก เดือน 6
ต่ำ	ประเมินผล และตรวจสอบติดตามอย่างเป็นระบบ โดยกำหนดให้ติดตามผลอย่างน้อยปีละ ครั้ง 1

แนวทางการตอบสนองต่อความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	การบริหารจัดการ	การดำเนินงาน
สูง	หลีกเลี่ยง	กำจัดความเสี่ยง หรือจำกัดเงื่อนไขที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงต่างๆ นั้น หรือป้องกันผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้น
	ถ่ายโอนความเสี่ยง	มอบหมายให้บุคคลที่ 3 (3 rd Party) เป็นผู้รับผิดชอบ เช่น บริษัทประกันภัย
กลาง	บรรเทาความเสี่ยง	ลดความน่าจะเป็น หรือผลกระทบที่ตามมา
ต่ำ	ตรวจสอบ ดูแลรักษา	วางแผนป้องกันและรับมือหากเกิดเหตุฉุกเฉิน

แนวทางการพิจารณาประเมินความเสี่ยงในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง

- วิเคราะห์ว่าเหตุการณ์ความเสี่ยงนั้น จะเกิดขึ้นเมื่อไหร่ ที่ไหน ทำไม และอย่างไร
- อะไรคือสาเหตุ หรือปัจจัยสำคัญหลักของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
- มีใครเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ความเสี่ยงเหล่านั้น
- ความถี่ของการเกิดความเสี่ยงนั้น เกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด
- ความน่าเชื่อถือของข้อมูลประกอบต่างๆ มีมากน้อยเพียงใด
- ผลกระทบที่ (อาจ) ตามมาจากเหตุการณ์ความเสี่ยงแต่ละกรณี
- ต้นทุน หรือค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้นในการจัดการความเสี่ยงต่างๆ นั้น เช่น เวลา เงินทุน และทรัพยากร
- ปัจจัยที่ช่วยควบคุม และลดผลกระทบจากความเสี่ยงนั้น หรือช่วยบรรเทาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในปัจจุบัน
- มีความจำเป็นในการวิจัยข้อมูล เพื่อรับมือกับผลกระทบจากความเสี่ยงในรูปแบบเฉพาะที่อาจเกิดขึ้น หรือไม่

กลยุทธ์การบริหารจัดการความเสี่ยงในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐปัจจุบัน

- การจัดทำข้อตกลงในการจัดการความเสี่ยงร่วมกันกับคู่ค้า (รัฐ และเอกชนที่ร่วมทำสัญญา)
- การจัดทำต้นทุนหมุนเวียนในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ
- การตรวจสอบสถานะทางบัญชีของคู่ค้า และการทำเอกสารค้ำประกันสัญญา
- เอกสารการประเมินคุณสมบัติเบื้องต้น
- ความรวดเร็วของการจัดการในโซ่อุปทาน (ตั้งแต่การจัดซื้อจัดหา จนถึงการส่งมอบสินค้าหรือบริการต่างๆ ให้ถูกต้องครบถ้วนตามเงื่อนไขในสัญญา)
- ระบบการติดตามข้อมูลแบบ Real-time ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์
- ระดับข้อตกลงของการบริการ
- การกำกับ ตรวจสอบ ติดตามความคืบหน้าการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

แนวทางบริหารจัดการความเสี่ยง

การดำเนินงาน	รายละเอียด
การจัดทำตารางปฏิบัติงาน	การวางยุทธศาสตร์แผนการจัดซื้อจัดจ้าง การระบระยะเวลา หรือรอบของการจัดซื้อจัดจ้าง การจัดทำบัญชีรายชื่อผู้ประกวดราคา การลงทะเบียนผู้ค้าภาครัฐ การจัดทำตารางประเมินประสิทธิภาพผู้ค้า หรือผู้ประกวด ประมูลราคา
การระบุความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น	การวิเคราะห์ เพื่อบ่งชี้ หรือระบุว่าอะไรคือปัจจัยเสี่ยง เพื่อประเมินแนวทางการจัดการความเสี่ยงภายใต้มาตรการควบคุมที่มีในปัจจุบัน รวมทั้ง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการพิจารณานำมาตรการแก้ไขผลกระทบมาประยุกต์ใช้ เมื่อเกิดความเสี่ยง หรือเหตุการณ์ไม่คาดคิดระหว่างขั้นตอนก่อนการประกวด ประมูลราคา นอกจากนี้ ยังช่วยให้ผู้ดูแลโครงการสามารถควบคุม หรือประเมินความเสี่ยงระหว่างขั้นตอนการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม
การทำประกันภัยอุบัติเหตุ หรือความเสี่ยงต่างๆ	การถ่ายโอนความเสี่ยง โดยถ่ายโอนความรับผิดชอบให้หน่วยงานภายนอกที่มีหน้าที่ หรือ ความเชี่ยวชาญเฉพาะ (3 rd Party) เป็นผู้รับผิดชอบความเสียหาย รวมทั้ง การประกันภัยผู้ปฏิบัติงาน ทั้งนี้ จำเป็นต้องพิจารณาระบุรายละเอียดของเงื่อนไขการรับประกันให้ครอบคลุม และเหมาะสมกับความเสี่ยงแต่ละสถานการณ์
การรักษาความปลอดภัย	การพิจารณามาตรการรักษาความปลอดภัยที่ครอบคลุมในส่วนการยื่นประมูลงาน ศักยภาพของมาตรการรักษาความปลอดภัย วงเงินประกัน ฯลฯ
มาตรฐานของเอกสาร	การพิจารณาใช้เอกสารที่มีมาตรฐาน มีการระบุนิยามคำเฉพาะที่ใช้อย่างชัดเจน การจัดหาเอกสารภาคผนวกหรือเงื่อนไขประกอบการประมูล ที่มีเงื่อนไขการจ่ายเงิน และส่งมอบงานที่ชัดเจน นอกจากนี้ ควรพิจารณาปรับเปลี่ยนกฎหมาย และระเบียบให้สอดคล้องกับ เหตุสุดวิสัย หรือเหตุการณ์ไม่คาดฝัน กระบวนการแก้ปัญหาข้อพิพาทที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้ง การพิจารณากระบวนการทางกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติม ได้แก่ ข้อกำหนดภาครัฐ กฎหมาย หรือพระราชบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับลิขสิทธิ์ ทรัพย์สินทางปัญญาของผลงาน เป็นต้น

Group Activity : Innovative Risk Management Strategies

S/N	Risk Area	Risk Minimizing Strategy
01	Fake Documents	Documents Verification (Confirmed documents from issuing Authority) / Digital authentication
02	Sub contract without approvals of the Procuring entity	Nominated subcontract clause in the bidding documents
03	Exchange rate fluctuation	Forward contract and provision for price variations in the Contract / long term Contract/Framework Agreements
04	Inappropriate consultant's advice	Professional indemnity insurance / getting service from proof consultants/ Clearly defined deliverable and milestone
05	Breach of contract	Right contract / clear provisions for dispute resolution in the contract/ Comprehensive Due Diligence / Strong Contract Management
06	Breakdown in the IT infrastructure	Service Level Agreements (SLAs) / Alternative Service Provider
07	Conflict of interest	Disclosure requirement / Forensic Audit /Whistleblower protection

S/N	Risk Area	Risk Minimizing Strategy
08	Poor cash flow management of the Contractor	Escrow Accounts
09	Insolvency	Pre-Qualification of financial health of the bidder /Performance security /retention money/ payments on progress
10	Intellectual property right	IPR clauses in the contract / Non-disclosure and confidentiality agreements /IPR Audit
11	Poor performance	Performance Based Contract/ Liquidated Damage (LD) Clauses in the contract / strong Contract Administration
12	Poorly drafted bidding documents	Standards Bidding Documents / Appointing Document review committee
13	Inadequate supplier capacity and capability	Pre- Qualification of Potential bidders / site visit and inspections
14	Occupational Health and safety requirements	OHS terms in Bidding Documents / OHS training and awareness
15	Act of God	Force Majeure clauses in Bidding documents /Insurance /Contingent plan

สรุปเนื้อหาจาก Workshop - Group I :

ประเด็นความเสี่ยงจากเอกสารที่ใช้ประกอบการทำสัญญาจ้างเหมาบริการติดตั้งระบบคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นเอกสารปลอม (Fake Documents) หรือเชื่อถือไม่ได้

จากความคิดเห็นที่ผู้อบรมร่วมกันอภิปรายในหัวข้อกลยุทธ์การบริหารจัดการความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม พบว่าปัจจัยสำคัญที่ช่วยคัดกรอง และบรรเทาผลกระทบจากความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ ดังนี้

1. ปัจจัยด้านเอกสาร

- ตรวจสอบยืนยันความถูกต้องของเอกสาร (ในรูปแบบปกติ หรือแบบดิจิทัล) ซึ่งกำหนดให้เป็นเอกสารที่ออกโดยหน่วยงานภาครัฐ หรือองค์กรที่เชื่อถือได้
- กำหนดให้ระเบียนเงื่อนไขต่างๆ ในภาคผนวกของสัญญา เป็นส่วนหนึ่งตามขอบเขตสัญญาจ้าง หรือเอกสารข้อเสนอราคา
- กำหนดเงื่อนไขเรื่องการเก็บรักษาความลับของข้อมูลตามระดับความสำคัญ รวมทั้งการให้สิทธิในการเข้าถึงข้อมูลตามระดับชั้นความลับของเอกสารที่กำหนด ซึ่งควรพิจารณาให้สอดคล้องตามข้อกำหนดในกฎหมาย PDPA
- กำหนดสิทธิ ประโยชน์ ความเป็นเจ้าของผลงาน และแนวทางการจัดแจ้งทรัพย์สินทางปัญญาของผลงานดังกล่าวอย่างชัดเจน
- พิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง และการตรวจรับงานอย่างรอบคอบ

2. ปัจจัยด้านการเงิน
 - กำหนดเงื่อนไขเกี่ยวกับอัตราแลกเปลี่ยนทางการเงิน ที่อาจมีความผันผวนและกระทบต่อต้นทุนการดำเนินงานส่วนต่างๆ
 - กำหนดความรับผิดชอบ อัตราการชดเช้ และมูลค่าการประกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น
 - กำหนดวงเงินประกันตามสัญญาจ้างงานอย่างเหมาะสม ครอบคลุมความเสี่ยง และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น อันอาจส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อการจ้างงาน
3. ปัจจัยด้านตัวชี้วัด
 - กำหนดผลผลิต | ตัวชี้วัดที่ชัดเจน และเหมาะสม สอดคล้องตามขอบเขตงานจ้าง
4. ปัจจัยด้านการบริหาร ติดตามกำกับดูแลความคืบหน้า และผลสำเร็จของงาน
 - กำหนดแนวทางบริหารจัดการสัญญาที่ชัดเจน ตรวจสอบได้
 - เจริญจากกำหนดข้อตกลงด้านระดับการบริการ (SLAs) / ผู้ให้บริการทางเลือก
 - กำหนดให้มีแผนบริหารจัดการความเสี่ยง และแผนสำรองความฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้น
5. ปัจจัยด้านผู้รับจ้าง
 - กำหนดคุณสมบัติของผู้รับจ้าง ด้านฐานะการเงิน ประวัติผลงาน ทักษะที่เกี่ยวข้องกับงานจ้าง และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

3) Innovative Approaches for Improving Value for Money in Public Procurement

การจัดซื้อจัดจ้างสินค้าและบริการเชิงนวัตกรรมของภาครัฐ อาจมีความหมายครอบคลุมถึงกระบวนการได้มาซึ่งสินค้าและบริการ หรือการทำงานที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม เพื่อให้ภาครัฐสามารถบรรลุเป้าหมายการทำงานและวัตถุประสงค์ต่างๆ ด้วยประสิทธิภาพ และการจัดการที่ยั่งยืน

ความท้าทายของการจัดซื้อจัดหาสินค้าเชิงนวัตกรรมของภาครัฐในปัจจุบัน

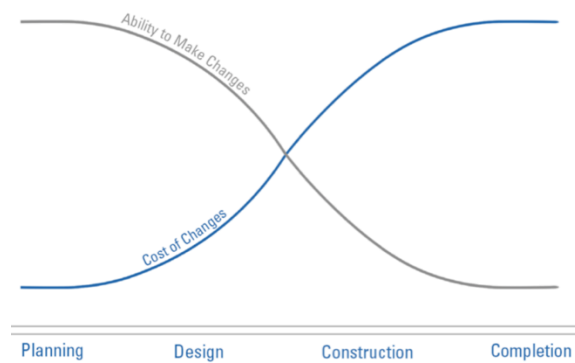
แนวทางปฏิบัติ	ความคุ้มค่าของเงิน
นโยบาย	ความโปร่งใส
กฎ ระเบียบ	ความรับผิดชอบ
ข้อกำหนด	โอกาส และความเท่าเทียม
มาตรฐาน	ความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์
คำแนะนำ	การพัฒนาของธุรกิจในอนาคต
คู่มือ	
กฎกระทรวง	

รูปที่ 10 แสดงความท้าทายที่ต้องพิจารณาในการจัดซื้อจัดหาสินค้าเชิงนวัตกรรมของภาครัฐ ณ ปัจจุบัน ที่มา เอกสารนำเสนอ หัวข้อ Innovative Approaches for Improving Value For Money in Public Procurement

ข้อควรพิจารณาเพื่อประเมินความคุ้มค่าของเงินลงทุนในการจัดซื้อจัดจ้างสินค้าและบริการเชิงนวัตกรรมของภาครัฐ

ปัจจุบันแนวทางการพิจารณาความคุ้มค่า ได้ขยายขอบเขตแนวคิดครอบคลุมการวิเคราะห์ผลกระทบ หรือผลตอบแทนทางสังคม (Social Return on Investment : SROI) ซึ่งครอบคลุมความคุ้มค่าทางเศรษฐศาสตร์ (Economy) ประสิทธิภาพ (Efficiency) ประสิทธิผล (Effectiveness) ความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Eco-friendly) จริยธรรม (Ethics) และทุนประชาชน (Equity) รวมทั้งพิจารณาจัดลำดับความสำคัญ เร่งด่วนของความต้องการที่เกิดขึ้น และแหล่งที่มาของนวัตกรรม เช่น เป็นนวัตกรรมที่ทำขึ้นเอง หรือซื้อจากผู้ค้าภายนอก หรือเป็นรูปแบบการเช่าใช้ หรือซื้อเป็นของหน่วยงาน หรือเป็นรูปแบบสัญญาเช่าระยะสั้น หรือระยะยาว หรือเป็นการซื้อผลิตภัณฑ์ หรือซื้อแนวทางแก้ไขปัญหา

นอกจากนี้ หน่วยงานจำเป็นต้องวางแผนการจัดซื้อจัดจ้าง โดยพิจารณาจากปัจจัยด้านต้นทุนของการเปลี่ยนแปลงรายละเอียดหรือเงื่อนไขการดำเนินงาน ในระยะต่างๆ



รูปที่ 11 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างต้นทุนของการเปลี่ยนแปลงรายละเอียดการดำเนินงานในขั้นตอนต่างๆ ตั้งแต่ออกแบบจนถึงงานเสร็จสมบูรณ์ ที่มา เอกสารนำเสนอ หัวข้อ Innovative Approaches for Improving Value For Money in Public Procurement

รูปที่ 11 อธิบายการเปลี่ยนแปลงใดๆ ที่เกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อประมาณในการดำเนินงาน ดังนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องตรวจสอบให้มั่นใจว่าการวางแผนกลยุทธ์ในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง มีความรอบคอบและรัดกุม จากรูปที่แสดงด้านบนแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างค่าใช้จ่ายที่อาจเกิดขึ้นเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงรายละเอียดหรือเงื่อนไขการดำเนินงาน ในระยะต่างๆ

ขั้นตอนดำเนินงาน	ผลกระทบที่เกิดขึ้นเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงรายละเอียด หรือเงื่อนไขการดำเนินงาน
การวางแผนจัดสรรงบประมาณ	สามารถปรับเปลี่ยนรายละเอียดงานได้รวดเร็ว และมีค่าใช้จ่ายที่ไม่มากนัก
การออกแบบ	สามารถปรับเปลี่ยนรายละเอียดงานได้ แต่ต้นทุนจะเริ่มสูงขึ้น และหากล่วงเลยขั้นตอนดังกล่าวแล้วการปรับเปลี่ยนจำเป็นต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญจำนวนมาก เพื่อวิเคราะห์ให้เห็นเกี่ยวกับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น หากมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานหรือชิ้นงานให้แตกต่างไปจากขั้นตอนเริ่มต้นที่ผ่านการพิจารณาแล้ว
การก่อสร้าง ติดตั้งชิ้นงาน หรือกำหนดรูปแบบการให้บริการ	อาจเกิดความยุ่งยากในการปรับเปลี่ยนเนื้อหารายละเอียดงาน เนื่องจากผู้รับจ้างดำเนินงานตามที่ได้ตกลงไว้ในสัญญาจ้างดำเนินงาน และต้นทุนการเปลี่ยนแปลงรายละเอียดต่างๆ จะสูงมากขึ้น และกระทบต่อตารางงาน รวมทั้งอาจส่งผลกระทบต่อกำหนดเวลาส่งมอบงาน ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการถูกปรับกรณีส่งมอบงานล่าช้า อย่างไรก็ตามกฎหมายเปิดช่องทางให้ผู้รับจ้างงานสามารถเรียกร้องค่าเสียหายอันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงเนื้อหาของงานของผู้จ้าง
การส่งมอบงานเมื่อโครงการเสร็จสิ้น	การปรับเปลี่ยนเป็นไปได้ยาก และมีต้นทุนสูง

ดังนั้น ผู้บริหารโครงการ และผู้จัดทำข้อเสนองานจัดซื้อจัดจ้าง ต้องวิเคราะห์ผลตอบแทนและความคุ้มค่าของการลงทุน อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารจัดการโครงการ สามารถประเมินค่าใช้จ่ายกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงใดๆ ขึ้น ว่างานจ้างผลิตหรือจ้างบริการนั้น ยังสามารถควบคุมบัญชีให้อยู่ในขอบเขตของงบประมาณ และผู้บริหารโครงการยอมรับความเสี่ยง และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นได้หรือไม่

แนวทางการจัดซื้อจัดจ้างสินค้าและบริการเชิงนวัตกรรมตามแนวทางปฏิบัติที่ดี

เพื่อให้การจัดซื้อจัดจ้างสินค้าและบริการมีประสิทธิภาพ สามารถพิจารณาแนวทางที่เหมาะสม

ดังนี้

แนวทางดำเนินการ	รายละเอียด
The Best and Final Offer (BAFO)	การพิจารณาคัดเลือกคุณสมบัติ และข้อเสนอของผู้ประกวด หรือประมูลราคาที่ดีที่สุดคล้อย กับเงื่อนไขการจัดซื้อฯ ที่กำหนด ซึ่งได้ผ่านเกณฑ์ด้านราคา ที่มีการเจรจาต่อรองเนื้อหา การดำเนินงานตามข้อตกลง เพื่อประโยชน์สูงสุดของแต่ละฝ่าย
Framework Agreements	การกำหนดกรอบ หรือขอบเขตข้อตกลงในสัญญาจ้างดำเนินงาน ที่จัดทำขึ้นระหว่างหน่วยงานภาครัฐ (ผู้กำหนดความต้องการ และเงื่อนไขการจัดซื้อจัดหาสินค้าและบริการ) และผู้ค้ารายใดรายหนึ่ง มีสัญญาที่ระบุเงื่อนไข ข้อกำหนด และโครงสร้างของราคา ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินงาน สอดคล้องและดำเนินตามขั้นตอนที่ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งควรพิจารณาลดความซ้ำซ้อน และขั้นตอนที่ไม่จำเป็น เพื่อให้การดำเนินงานดังกล่าวเป็นไปอย่างสะดวก และคล่องตัว
Streamlining	การลดขั้นตอนการดำเนินงานที่ซ้ำซ้อนหรือไม่เกี่ยวข้อง และการกำจัดขั้นตอนที่สูญเปล่า เพื่อประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด ให้เกิดมูลค่าเพิ่มสูงสุดของผลผลิตหรือบริการ
Spot Bidding	การเปิดโอกาสให้ผู้ค้าแข่งขันกันอย่างเป็นธรรม และโปร่งใส สามารถตอบสนองสถานะการดำเนินงานในขั้นตอนการประกวด ประมูลราคาได้อย่าง Real-time

ข้อควรพิจารณา

การวางแผนสำหรับการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเหมาะสม แทนการดำเนินงานแบบเร่งด่วน เพื่อตอบสนองความจำเป็น ณ ขณะเวลา หรือสถานการณ์หนึ่ง โดยไม่มีแผนรองรับ หรือเตรียมการล่วงหน้า นับเป็นความเสี่ยง ดังนั้น ผู้บริหารโครงการ ควรพิจารณาดำเนินการวางแผนงานทั้งในภาพรวม และแผนปฏิบัติงานในแต่ละกิจกรรมย่อย รวมทั้งการกำหนดตารางเวลาที่ เหมาะสมของการดำเนินงาน เพื่อการจัดซื้อจัดจ้างดังกล่าวนี้มีประสิทธิภาพ โดยมีข้อเสนอแนะดังนี้

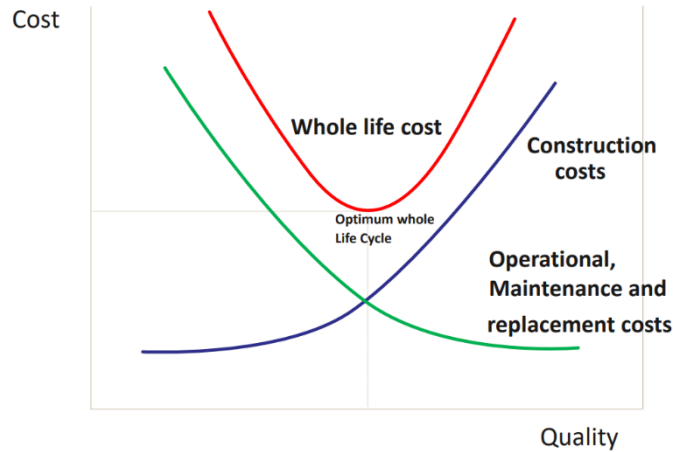
1) การสร้างความร่วมมือในรูปแบบ Horizontal Coordination

พิจารณาจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน กิจกรรม การปฏิบัติงาน และตัวชี้วัด (หรือผลลัพธ์) ร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ ที่มีความสนใจ หรือมีเป้าหมายเดียวกัน อาทิ การจัดหาผู้ให้บริการ ทั้งด้านสิ่งอำนวยความสะดวก เครื่องมือ อุปกรณ์ สาธารณูปโภค เพื่อให้บริการแก่ประชาชนหรือภาคธุรกิจ เช่น การจัดหาแหล่งน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภค การจัดสรรไฟฟ้า เชื้อเพลิงหุงต้ม บริการอินเทอร์เน็ต การจัดการด้านขยะมูลฝอย หรือบริการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

2) ความสอดคล้อง และเหมาะสมกับวัตถุประสงค์การใช้งาน

ซึ่งจำเป็นต้องพิจารณาในมิติความสอดคล้องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องดังนี้

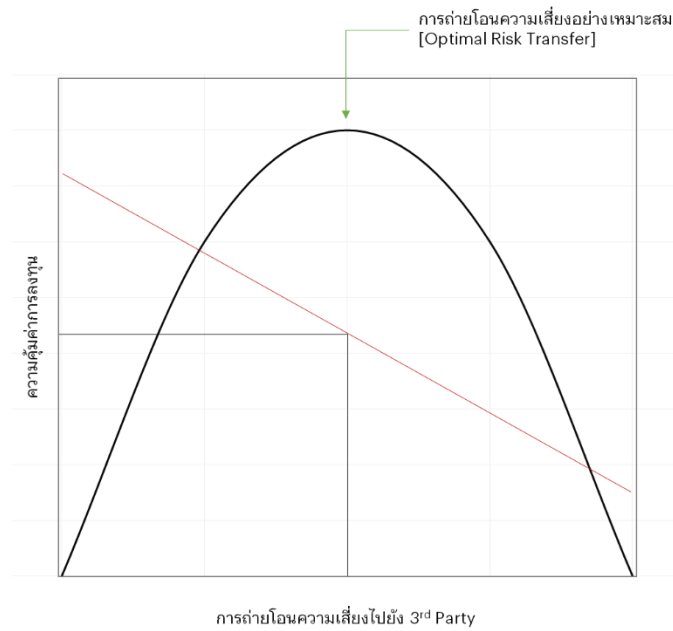
- ความต้องการ สินค้าผลิตภัณฑ์ บริการ และ | หรือกระบวนการ (Solution)
- ความต้องการและความคาดหวังเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบต่างๆ
- ความต้องการของผู้ใช้งาน (End-users)



รูปที่ 12 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างต้นทุน VS คุณภาพการดำเนินงาน และจุดสมดุลระหว่างต้นทุน VS คุณภาพที่ผู้บริหารโครงการควรพิจารณา
ที่มา เอกสารนำเสนอ หัวข้อ Innovative Approaches for Improving Value For Money in Public Procurement

ทั้งนี้ แนวทางการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของเงินลงทุน สามารถพิจารณาได้จากความสัมพันธ์ของคุณภาพและต้นทุนที่ต้องจ่ายสำหรับดูแลรักษาให้สินค้า หรือบริการนั้น ยังคงใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

รูปที่ 12 อธิบายถึงหลักการพิจารณา Cost of Quality และ Total Cost กล่าวคือ เมื่อลงทุนจัดซื้อจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ ผู้เกี่ยวข้องจำเป็นต้องพิจารณาถึงต้นทุนการบำรุงรักษาให้สินค้า หรือบริการนั้น คงประสิทธิภาพตลอดอายุการใช้งาน จากกราฟอธิบายถึงความสัมพันธ์ของคุณภาพและต้นทุนการบำรุงรักษา พบว่ามีอัตราส่วนผกผันกัน โดยแนวทางพิจารณาที่ต้องการนำเสนอ คือ ในการจัดซื้อจัดจ้างสินค้าหรือบริการ ผู้เกี่ยวข้องควรพิจารณาค่าใช้จ่ายให้มีความเหมาะสม ไม่จำเป็นต้องเลือกใช้สินค้าคุณภาพที่ดีเกินความต้องการหรือเกินวัตถุประสงค์การใช้งาน เนื่องจากมีต้นทุนที่สูง แต่หากสินค้านั้นมีคุณภาพที่ต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน อาจทำให้ผู้จัดซื้อจัดจ้างสินค้าหรือบริการ จำเป็นต้องรับภาระค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุงรักษาที่สูงเกินความจำเป็นเช่นกัน ดังนั้น ควรพิจารณาที่คุณภาพเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการใช้งานจะทำให้สิ่งที่ได้มาเกิดประสิทธิภาพสูงสุด



รูปที่ 13 แสดงแนวทางถ่ายโอนความเสี่ยงอย่างเหมาะสมให้กับ 3rd Party – Service Providers
ที่มา เอกสารนำเสนอ หัวข้อ Innovative Approaches for Improving Value For Money in Public Procurement

รูปที่ 13 อธิบายถึงการโอนความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ในการลงนามสัญญาจัดซื้อจัดจ้างสินค้าและบริการเชิงนวัตกรรมภาครัฐ อาจมีความเสี่ยงที่เกิดขึ้น จากเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด การถ่ายโอนความเสี่ยง เพื่อบรรเทาผลกระทบ หรือบริหารจัดการควบคุมผลที่อาจตามมา นั้น จึงมีความสำคัญ ในที่นี้ ได้แก่ การทำสัญญาด้านธุรกรรมทางการเงิน หรือการจัดทำเอกสารค่าประกันต่างๆ โดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง หรือ 3rd Party

เป้าหมายของการโอนความเสี่ยงอย่างเหมาะสม คือ การบรรเทา หรือบริหารจัดการรองรับผลกระทบจากความเสียหาย เพื่อให้ฝ่ายที่มีความเสี่ยงสามารถจัดการและควบคุมความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นนั้นได้ และจำเป็นต้องมีการกำหนดเงื่อนไข และข้อความรับผิดชอบอย่างครอบคลุม และชัดเจน เพื่อป้องกันความขัดแย้งหรือความสับสนในอนาคตที่อาจเกิดขึ้นจากความเข้าใจที่ไม่ตรงกันเกี่ยวกับความรับผิดชอบและการจัดการความเสี่ยงนั้น ๆ

4) Link between the Institutional Framework and Innovative Public Procurement

การจัดซื้อจัดจ้างเชิงนวัตกรรมของภาครัฐ เกี่ยวข้องกับการแข่งขันทางตลาด และการพัฒนาของเทคโนโลยี ด้วยแนวความคิดเพื่อการพัฒนาให้ระบบจัดซื้อจัดจ้างที่มีอยู่ในภาครัฐ

รูปแบบของการจัดซื้อจัดจ้างเชิงนวัตกรรมของภาครัฐ ประกอบด้วย

1. Product Innovation
2. Process Innovation
3. Supply Chain Innovation
4. Organizational Innovation

ปัจจัยความสำเร็จ

ระดับตลาด

- ผลិតภัณฑ์
- กำลังการผลิตของภาคอุตสาหกรรม
- การมีสถาบันการศึกษาให้การสนับสนุน

ระดับองค์กร

- การส่งเสริมโดยผู้บริหารระดับสูง
- การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะความสามารถของบุคลากร

ระดับประเทศ

- การส่งเสริมด้วยนโยบาย
 - นโยบายการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
 - นโยบายการจัดซื้อจัดจ้างแบบยั่งยืน เน้นการได้มาซึ่งสินค้าและบริการแบบลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม มีการจูงใจให้ใช้สินค้าที่เป็นมิตรต่อระบบเศรษฐกิจ สามารถหมุนเวียนใช้พลังงาน และมีการใช้โซ่อุปทานอย่างมีจริยธรรม รวมถึงการให้ค่าตอบแทนการทำงานที่เป็นธรรม และการพัฒนาชุมชน
 - นโยบายการบริหารจัดการโซ่อุปทานอย่างมีธรรมาภิบาลกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง (ผู้ผลิต ผู้จัดจำหน่าย และผู้บริโภครวมหมดในโซ่อุปทาน)
 - นโยบายการจัดซื้อจัดจ้างผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์
 - นโยบายการจัดซื้อจัดจ้างภาคสังคม และสุขภาพ
- การมีนโยบายด้านการจัดซื้อจัดจ้างเชิงนวัตกรรม
- กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง
- เอกสารยื่นประมูลราคา (หรือประกวดราคา)

ส่วนที่ 2 ประโยชน์ที่ได้รับและการขยายผลจากการเข้าร่วมโครงการ

■ ประโยชน์ต่อตนเอง

เข้าใจหลักการ และความสำคัญของการพัฒนาระบบการจัดซื้อจัดจ้างสินค้าและบริการเชิงนวัตกรรมซึ่งมีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานภาครัฐ ด้วยรูปแบบที่เหมาะสมสอดคล้องกับการดำเนินงานปัจจุบัน รวมทั้งเข้าใจบริบทที่แตกต่างของประเทศสมาชิกที่เข้าร่วมอบรม ผ่านกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ผู้เข้าอบรมแต่ละประเทศแลกเปลี่ยน แบ่งปันประสบการณ์การปฏิบัติงานจริง พร้อมหารือแนวทางแก้ไขอุปสรรค และข้อจำกัดของการดำเนินงานที่เกิดขึ้น

นอกจากนี้ กิจกรรมได้ช่วยให้เกิดการเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ที่แต่ละประเทศนำมาปรับใช้เพื่อแก้ปัญหา ซึ่งทำให้เกิดเป็น Lesson Learned ที่ดีแก่ผู้เข้าอบรม

■ ประโยชน์ต่อหน่วยงานต้นสังกัด

ความเข้าใจบริบทของแนวทางดำเนินงาน และข้อจำกัดต่างๆ ของการจัดซื้อจัดจ้างที่พบทั้งในส่วนของภาครัฐ และเอกชนของประเทศต่างๆ รวมทั้ง แนวทางปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดีของประเทศที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างสินค้าและบริการเชิงนวัตกรรมภาครัฐ

■ ประโยชน์ต่อสายงานหรือวงการวิชาชีพ

ปัจจุบันนโยบายภาครัฐของประเทศต่างๆ มุ่งสนับสนุนให้เกิดการสร้างและพัฒนานวัตกรรมทั้งในรูปแบบของสินค้า และบริการ ผ่านกระบวนการกระตุ้นความต้องการ และการสร้างอุปสงค์ให้เกิดขึ้น เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้เอกชน หรือตลาดมีรับรู้ถึงทิศทาง แนวโน้มความต้องการสินค้า หรือบริการ โดยมีภาครัฐ หรือหน่วยงานสนับสนุนทุนเป็นผู้นำร่องให้มีการจัดซื้อจัดจ้างกลุ่มสินค้าและบริการเชิงนวัตกรรมดังกล่าว อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานของภาครัฐในระยะเริ่มต้น ทำโดยสนับสนุน หรือเพิ่มวงเงินงบประมาณเพื่อส่งเสริมให้เกิดการวิจัย และพัฒนาสินค้าและบริการเชิงนวัตกรรม รวมถึงมาตรการจูงใจ อาทิ แต่้มต่อสำหรับ SMEs ในตลาดจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ เป็นต้น นอกจากนี้ การกระตุ้นให้เกิดความต้องการของตลาดโดยนโยบายภาครัฐ นับเป็นส่วนสำคัญที่จะจูงใจให้ผู้ค้า หรือผู้ให้บริการ ตระหนักถึงความสำคัญ และมูลค่าเพิ่มจากงานสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม

การอบรมหัวข้อดังกล่าว จึงนับเป็นประโยชน์ในการนำผลลัพธ์ และแนวทางปฏิบัติที่ดีต่างๆ มาเทียบเคียง เพื่อพัฒนาให้ระบบจัดซื้อจัดจ้างสินค้าและบริการเชิงนวัตกรรมของไทย มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

■ กิจกรรมการขยายผลที่ได้ดำเนินการภายในระยะเวลา 60 วันนับจากวันสุดท้ายของโครงการ

รวบรวมและจัดทำสรุปข้อมูลองค์ความรู้ เพื่อเผยแพร่ผ่านช่องทางกลางของหน่วยงาน ให้เจ้าหน้าที่และบุคลากรที่สนใจเข้าถึงข้อมูล และเรียนรู้เพิ่มเติมในประเด็นที่เกี่ยวข้อง

■ กิจกรรมการขยายผลที่จะดำเนินการภายใน 6 เดือนหลังเข้าร่วมโครงการ

เสนอความเห็นต่อหน่วยงานรับผิดชอบด้านการจัดซื้อจัดจ้างขององค์กร ในประเด็นที่ช่วยยกระดับให้กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างเกิดประสิทธิภาพ ลดต้นทุน และสอดคล้องตามแนวทางการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และส่งเสริมธรรมาภิบาลการดำเนินงานอย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

ANURA LOKUGAMAGE, 2023. Innovative Risk Management Strategies for Managing Risk in Public Procurement.

ANURA LOKUGAMAGE, 2023. Innovative Approaches for Improving Value for Money in Public Procurement.

Kang-il Seo, 2023. Trends in Innovative Public Procurement.

Kang-il Seo, 2023. Innovative Public Procurement in Korea Achievements, Success Factors & Challenges.