

โครงการความโปร่งใสในการก่อสร้างภาครัฐ (Infrastructure Transparency Initiative: CoST)

เลขทะเบียนกิจการ 8159144 เลขทะเบียนองค์กรการกุศล 1152236



คำย่อ

AP	Assurance Professional ผู้ดำเนินการตรวจสอบข้อมูล
AT	Assurance Team คณะทำงานตรวจสอบข้อมูล
CoI	Conflict of Interest ผลประโยชน์ทับซ้อน
CoST	CoST - Infrastructure Transparency Initiative โครงการความโปร่งใสในการก่อสร้างภาครัฐ
ESAP	Environmental and Social Action Plan แผนจัดการผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมและสังคม
CoST IDS	CoST Infrastructure Data Standard มาตรฐานการเปิดเผยข้อมูลก่อสร้างของ CoST
IMT	Infrastructure Monitoring Tool แบบประเมินและติดตามความก้าวหน้าโครงการก่อสร้าง
IPC	Interim Payment Certificate หนังสือรับรองผลงานก่อสร้าง
MEAL	Monitoring, Evaluation and Learning การติดตาม ประเมินผลและการเรียนรู้จากการจัดทำรายงานตรวจสอบ
MSG	Multi-Stakeholder Group คณะกรรมการเพื่อส่งเสริมความโปร่งใสในการก่อสร้างภาครัฐ
OC4IDS	Open Contracting for Infrastructure Data Standard มาตรฐานการเปิดเผยข้อมูลก่อสร้างของ CoST ในรูปแบบดิจิทัลไฟล์
PE	Procuring Entity หน่วยงานรัฐเจ้าของโครงการก่อสร้าง
PPP	Public Private Partnership การร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน
RFI	Request for Inspection การร้องขอให้ทำการตรวจสอบ
ToR	Terms of Reference เอกสารกำหนดขอบเขตของงาน
QCBS	Quality and Cost Based Selection หลักเกณฑ์และเงื่อนไขการคัดเลือก

สารบัญ

1. บทนำ

- 1.1 วัตถุประสงค์และแนวทางของโครงการ CoST
- 1.2 วัตถุประสงค์และโครงสร้างของคู่มือฉบับนี้

2. กระบวนการตรวจสอบข้อมูล CoST

- 2.1 การตรวจสอบข้อมูลและประโยชน์
- 2.2 ภาพรวมบางขั้นตอนในการตรวจสอบข้อมูล CoST
- 2.3 การตรวจสอบข้อมูลสัมพันธ์กับคุณสมบัติและหน้าที่อื่นๆ ของ CoST อย่างไร

3. การจัดซื้อจัดจ้างรายงานการตรวจสอบข้อมูล

- 3.1 บทบาทของคณะกรรมการเพื่อส่งเสริมความโปร่งใสในการก่อสร้างภาครัฐในการตรวจสอบข้อมูล
- 3.2 ความรับผิดชอบของ MSG ในส่วนที่เกี่ยวกับการตรวจสอบข้อมูล
- 3.3 ขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้าง
- 3.4 ความจำเป็นที่ต้องใช้แนวทางกำหนดเป้าหมาย
- 3.5 ตัดสินใจว่าจะจัดซื้อจัดจ้างอะไร
- 3.6 ตัดสินใจว่าจะจัดซื้อจัดจ้างอย่างไร
- 3.7 เรียกประกวดราคา
- 3.8 ประเมินผลการประกวดราคา
- 3.9 ประกาศผลการประกวดราคา
- 3.10 จัดการสัญญา
- 3.11 ถอดบทเรียน

4. กิจกรรมของคณะทำงานตรวจสอบข้อมูล

- 4.1 บทนำ
- 4.2 ระบุประเด็นที่น่าสนใจ
- 4.3 ตรวจสอบความครบถ้วนและถูกต้องของข้อมูลที่เปิดเผย
- 4.4 ระบุโครงการตัวอย่างเพื่อตรวจสอบเชิงลึก
- 4.5 การขอข้อมูลที่ขาดและข้อมูลเพิ่มเติม
- 4.6 การลงพื้นที่เพื่อติดตามความคืบหน้าและตั้งคำถาม
- 4.7 สิ่งที่ต้องมองหาในระหว่างการลงพื้นที่ CoST
- 4.8 รายงานการลงพื้นที่
- 4.9 จัดทำข้อมูลเพิ่มเติมบนพื้นฐานของการประเมิน
- 4.10 เปลี่ยนข้อมูลดิบเป็นข้อมูลที่น่าสนใจ
- 4.11 พัฒนาข้อเสนอแนะ
- 4.12 ทบทวนข้อเสนอแนะก่อนหน้านี้
- 4.13 การเขียนรายงานการตรวจสอบข้อมูล
- 4.14 การแบ่งงานกันในทีมตรวจสอบข้อมูล
- 4.15 รายงานหลังเสร็จสิ้นการตรวจสอบข้อมูลต่อ MSG

5. ความท้าทายที่มักเผชิญ

- 5.1 ความท้าทายภายใน
- 5.2 ความท้าทายภายนอก

6. การเปิดตัวรายงานการตรวจสอบข้อมูลและติดตามผล

- 6.1 วัตถุประสงค์
- 6.2 ประชุมยืนยันความถูกต้อง
- 6.3 การเปิดตัวรายงานต่อสาธารณชน
- 6.4 การเก็บบันทึก
- 6.5 การติดตามผล

ภาคผนวก

- ภาคผนวก 1 แนะนำเครื่องมือ รายการตรวจสอบและทรัพยากรอื่นๆ ที่มีเผยแพร่ให้นำไปใช้งานได้
- ภาคผนวก 2 เครื่องมือดำเนินงานตาม ACTs ปัจจัยสำคัญที่ขับเคลื่อนให้ได้ผลปฏิบัติงานที่ดี
- ภาคผนวก 3 เครื่องมือช่วยประเมินความครบถ้วนของการเปิดเผยข้อมูลเชิงรุก
- ภาคผนวก 4 เครื่องมือช่วยประเมินความถูกต้องของการเปิดเผยข้อมูลเชิงรุก
- ภาคผนวก 5 เครื่องมือช่วยประเมินการตอบสนองของ PE ต่อคำถามเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูลเชิงรุก
- ภาคผนวก 6 เครื่องมือช่วยบันทึกและประเมินสถานะการเปิดเผยข้อมูลเชิงรับ
- ภาคผนวก 7 ตัวอย่างเครื่องมือติดตามตรวจสอบความคืบหน้าตามระยะเวลา
- ภาคผนวก 8 เครื่องมือช่วยประเมินจุดแข็งของกระบวนการบริหารในขั้นตอนที่กำหนด
- ภาคผนวก 9 เครื่องมือช่วยประเมินสถานะของข้อเสนอแนะก่อนหน้า
- ภาคผนวก 10 สรุปผลหลังเสร็จสิ้นการตรวจสอบข้อมูล

ตาราง

- ตาราง 1 ประเด็นที่ MSG ต้องให้ความเห็นชอบในการจัดซื้อจัดจ้างรายงานการตรวจสอบข้อมูล
- ตาราง 2 ข้อดีและข้อเสียของผู้ให้บริการแบบต่างๆ ในการตรวจสอบข้อมูล CoST
- ตาราง 3 องค์ประกอบหลักของรายงานการตรวจสอบข้อมูล
- ตาราง 4 ต้นแบบสำหรับแบบฟอร์มเสียงสะท้อนเบื้องต้นเพื่อทบทวนร่างรายงานการตรวจสอบข้อมูล

แผนภูมิ

- แผนภูมิ 1 ภาพรวมการไหลเวียนของข้อมูล
- แผนภูมิ 2 วงจรที่พึงประสงค์ของการตรวจสอบข้อมูล CoST
- แผนภูมิ 3 ภาพรวมของการตรวจสอบข้อมูลโครงการก่อสร้าง
- แผนภูมิ 4 ขั้นตอนมาตรฐานในการจัดซื้อจัดจ้าง
- แผนภูมิ 5 ปัจจัยสำคัญที่ขับเคลื่อนให้ได้ผลปฏิบัติงานที่ดี
- แผนภูมิ 6 การระบุโครงการสำหรับตรวจสอบข้อมูล
- แผนภูมิ 7 การใช้ S-curve เพื่อติดตามความคืบหน้าของงานและการจ่ายเงิน
- แผนภูมิ 8 งบการบำรุงรักษาดูแล แบ่งตามเขตภูมิศาสตร์
- แผนภูมิ 9 สาเหตุของความล่าช้าด้านเวลา

1. บทนำ

1.1 วัตถุประสงค์และแนวทางของโครงการ CoST

วัตถุประสงค์

โครงการความโปร่งใสในการก่อสร้างภาครัฐ (CoST) มีวัตถุประสงค์ที่จะพัฒนาการดำเนินงานด้านจัดซื้อจัดจ้าง¹ ในโครงการก่อสร้างโครงสร้างพื้นฐานของรัฐ โดยระบุ เน้นย้ำและหาวิธีการรับมือความเสี่ยงที่เกิดจากการขาดประสิทธิภาพ การบริหารจัดการที่ผิดพลาด และปัญหาคอร์รัปชัน ดังนั้น การดำเนินงานที่ดีในที่นี้ หมายถึง การที่หน่วยงานรัฐเจ้าของโครงการก่อสร้าง (PE) บรรลุเป้าหมายโดยใช้เงินงบประมาณได้คุ้มค่าที่สุดที่สุด ด้วยกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างที่

- เป็นโครงการก่อสร้างที่ตอบสนองความต้องการประชาชน (โดยมีการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ); ตลอดจน
- เป็นกระบวนการที่เสมอภาค (โดยมีวิธีการจัดการประกวดราคาที่มีประสิทธิภาพ); ที่จะส่งผลต่อ
- การก่อสร้างโครงสร้างพื้นฐานตามสัญญา (โดยต้องมีการบริหารสัญญาที่มีประสิทธิภาพ); ซึ่งก่อให้เกิด
- บริการที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะ (ด้วยการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ)

แนวทาง

CoST ใช้แนวทางการมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์ อธิบายความจริงด้วยข้อมูล และแสวงหาเป้าหมายที่มีร่วมกันของทุกฝ่าย ด้วยวิธีการทำงานเช่นนี้ CoST จึงให้ความสำคัญกับการทำงานที่ไม่ซ้ำซ้อนหรือขัดขวางบทบาทหน้าที่ของฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ด้วยเหตุนี้ วิธีการของ CoST จึงมีไว้เพื่อช่วยสร้างความเชื่อมั่น ลดความเสี่ยงความล่าช้าของงานก่อสร้างและป้องกันไม่ให้เกิดค่าใช้จ่ายงานก่อสร้างบานปลาย

แนวทางการทำงานของ CoST สะท้อนผ่านคุณสมบัติหลัก 4 ประการที่ใช้ดำเนินงาน ได้แก่ 1. การเปิดเผยข้อมูล (disclosure) 2. การตรวจสอบข้อมูล (assurance) 3. การทำงานร่วมของทุกภาคส่วน (multi-stakeholder working) 4. ความรับผิดชอบต่อสังคม (social accountability) คุณสมบัติทั้ง 4 ประการนี้ ทำให้เกิดมาตรฐานระดับโลกที่มุ่งเน้นการยกระดับความโปร่งใสการก่อสร้างโครงสร้างพื้นฐานและก่อให้เกิดกระบวนการสร้างความรับผิดชอบต่อผลสำเร็จของโครงการก่อสร้าง ปัจจุบันมาตรฐานของ CoST ถูกนำไปใช้อย่างแพร่หลายโดยประเทศสมาชิก CoST ซึ่งมีทั้งประเทศรายได้ต่ำ ปานกลางและสูง มาตรฐานของ CoST สามารถปรับให้เข้ากับการใช้งานตามบริบททางการเมือง เศรษฐกิจและสังคมของแต่ละประเทศที่มีความแตกต่างกัน

a. คุณสมบัติหลัก: การเปิดเผยข้อมูล (disclosure)

การเปิดเผยข้อมูล หมายถึงการเปิดเผยแพร่ข้อมูลของโครงการก่อสร้าง โดยหน่วยงานรัฐเจ้าของโครงการก่อสร้างที่มีหน้าที่ต้องเปิดเผยข้อมูลในทุกขั้นตอนตลอดโครงการ โดยข้อมูลที่เปิดเผยต้องอยู่ในรูปแบบมาตรฐานการเปิดเผยข้อมูลก่อสร้างของ CoST ในรูปแบบดิจิทัลไฟล์ (OC4IDS) หรือมาตรฐานการเปิดเผยข้อมูลก่อสร้างของ CoST (CoSt IDS) มาตรฐานการเปิดเผยข้อมูลนี้จะทำให้แน่ใจได้ว่าข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโครงการก่อสร้างตั้งแต่วัตถุประสงค์ ขอบเขต ค่าใช้จ่ายและการดำเนินโครงการก่อสร้าง ต้องนำมาเปิดเผยและให้สาธารณชนเข้าถึงได้ โดยเป็นข้อมูลที่เปิดเผยทันเวลา ข้อมูลเฉพาะเจาะจงในแต่ละรายการหรือที่เรียกว่า “รายการข้อมูล” (Data points) ที่กำหนดไว้ในมาตรฐานของ CoST หมายความว่าครอบคลุมข้อมูลตั้งแต่ขั้นตอนการจัดทำและนำเสนอโครงการ ขั้นตอนการจัดทำแผนและร่างขอบเขตของงานหรือรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุหรือแบบรูปรายการงานก่อสร้าง ขั้นตอนการประกวดราคา ขั้นตอนการบริหารสัญญา จนถึงขั้นตอนส่งมอบงานและรายละเอียดสรุปผลเมื่อสิ้นสุดโครงการ

b. คุณสมบัติหลัก: การตรวจสอบข้อมูล (assurance)

การตรวจสอบข้อมูล หมายถึงการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาอย่างเป็นอิสระ เพื่อยืนยันความถูกต้องและครบถ้วนของข้อมูลที่เปิดเผย และนำข้อมูลดิบที่เปิดเผยแปลงเป็นข้อมูลที่นำเสนอ ซึ่งประเด็นที่น่ากังวล และระดับด้านที่ปฏิบัติได้ดี ทั้งหมดนี้จะต้องทำให้เกิดการสื่อสารประเด็นปัญหาได้ชัดเจน และเขียนอธิบายด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ซึ่งจะช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าใจได้ง่ายและตระหนักถึงอะไรก็ตามที่กำลังเกิดขึ้นได้ การตรวจสอบข้อมูลจึงช่วยสร้างความเข้มแข็งแก่กลไกตรวจสอบความรับผิดชอบ และยังเปิดทางให้ผู้มีอำนาจตัดสินใจสามารถเข้ามากำกับดูแลแก้ไขปัญหา แสดงความรับผิดชอบได้ทันต่อเหตุการณ์

¹ การจัดซื้อจัดจ้างไม่ได้จำกัดเฉพาะการบริหารจัดการประกวดราคา แต่ยังรวมถึงกระบวนการทุกขั้นตอน ตั้งแต่การกำหนด จัดการและบริหารสัญญา ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางของ CoST ในการให้ความสำคัญกับทุกขั้นตอนตลอดวงจรโครงการ

คู่มือตรวจสอบการเปิดเผยข้อมูลโครงการก่อสร้างภาครัฐ

c. คุณสมบัติหลัก: การทำงานร่วมของทุกภาคส่วน (multi-stakeholder working)

เพื่อทำให้เกิดความไว้วางใจจากทุกภาคส่วน กิจกรรมที่เกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูลและการตรวจสอบข้อมูลจะต้องทำให้เกิดความเป็นอิสระ ดังนั้น การทำงานร่วมของทุกภาคส่วนจะต้องประสานความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาสังคม เพื่อบรรลุเป้าหมายที่มีร่วมกันในการพัฒนาให้เกิดความโปร่งใสและความรับผิดชอบต่อโครงการก่อสร้างภาครัฐ โดยหลักพื้นฐานแล้ว² ต้องจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อส่งเสริมความโปร่งใสในการก่อสร้างภาครัฐ (Multi-Stakeholder Group: MSG) ที่ประกอบด้วยตัวแทนจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากแต่ละภาคส่วนในจำนวนเท่ากันเป็นแกนนำโครงการ CoST ภายใต้หลักการที่ทุกฝ่ายยอมรับร่วมกัน โดยมีคณะเลขานุการของ CoST³ จะเป็นผู้รับการตัดสินใจของ MSG ไปดำเนินการปฏิบัติ

d. คุณสมบัติหลัก: ความรับผิดชอบต่อสังคม (social accountability)

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยเฉพาะ สื่อมวลชนและองค์กรภาคประชาสังคม มีบทบาทสำคัญที่จะทำให้ผู้มีอำนาจตัดสินใจต้องมีความรับผิดชอบต่อผลงาน และต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคมซึ่งหมายถึงความพยายามที่จะทำให้แน่ใจว่าได้ทำการเปิดเผยข้อมูลและจัดทำรายงานผลการตรวจสอบข้อมูล โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถนำเอาข้อมูลเหล่านั้นไปใช้ประโยชน์ได้ โดยเฉพาะภาคประชาสังคมและภาคเอกชน ทั้งนี้เพื่อผลักดันให้เกิดความรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น และนำไปสู่การปรับปรุงที่การปฏิบัติงานที่ใช้ได้จริง ด้วยเหตุนี้วิธีการของ CoST จึงตั้งอยู่บนฐานของการเปิดเผยข้อมูลและความรับผิดชอบต่อสังคม โดยสามารถนำข้อมูลที่ได้เหล่านั้นไปใช้ฝึกอบรมอย่างสร้างสรรค์และเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ข้อมูลให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ในบางครั้งและบางโครงการของ CoST ก็อาจจะเลือกที่จะทำงานร่วมกับกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับผลประโยชน์โดยตรง แทนที่จะทำงานผ่านองค์กรภาคประชาสังคมก็ได้ วิธีนี้จะช่วยขยายผลการรับรู้ข้อมูลจากผลการตรวจสอบของ CoST ในขณะเดียวกันยังช่วยให้เห็นประสิทธิผลของระบบและกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนในการวางแผน จัดเตรียมและดำเนินโครงการได้ชัดเจนมากขึ้น อย่างไรก็ตาม CoST จะไม่เข้าไปแทรกแซงกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนที่กำลังดำเนินการอยู่ โดยไม่ล้ำเส้นการติดตามตรวจสอบของภาคประชาชนโดยตรง เนื่องจากการกระทำดังกล่าวมีความเสี่ยงที่จะทำให้ดูเหมือนการไม่สมควรในสายตาของ PE และผู้รับจ้าง ซึ่งต้องพร้อมรับผิดชอบต่อสิ่งที่ได้รับมอบหมาย แต่ก็อาจเข้าใจได้ว่า ข้อพิจารณาที่ฟังดูอาจไม่สมเหตุสมผลในเมื่อเจ้าหน้าที่รัฐและผู้รับเหมาต่างย่อมต้องทำตามหน้าที่ตามกฎหมายอยู่แล้ว

1.2 วัตถุประสงค์และโครงสร้างของคู่มือ

วัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์หลักของคู่มือ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการช่วยเสริมสร้างความเข้มข้นให้แก่กระบวนการตรวจสอบข้อมูลและการรายงานผลลัพธ์ที่ได้ ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อเป้าหมายที่มีร่วมกันที่ต้องการให้โครงการก่อสร้างของหน่วยงานรัฐดีขึ้น คู่มือนี้ไม่เพียงใส่ใจและสะท้อนแนวทางที่มีเอกลักษณ์และสร้างสรรค์ของ CoST เท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงการนำแง่มุมอื่นๆ ของแนวปฏิบัติที่ดีในด้านการบริหารคุณภาพ คุณธรรม ความเป็นมืออาชีพ และการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์รองลงมาคือ รายงานผลการตรวจสอบมีชัดเจนเพียงพอและสอดคล้องที่จะเอื้อให้เกิดการติดตามผลสัมฤทธิ์และผลกระทบของ CoST ในระดับที่สูงขึ้น

กลุ่มเป้าหมาย

คู่มือนี้ประกอบด้วยแนวทางแต่ละขั้น และเอกสารต้นแบบ (template) ที่มีประโยชน์กับผู้ที่เกี่ยวข้อง หรือมีหน้าที่รับผิดชอบในการตรวจสอบข้อมูล CoST อย่างไรก็ตาม กลุ่มเป้าหมายหลักคือสมาชิกในคณะเลขานุการ CoST ในประเทศ⁴ ซึ่งหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะต้องนำเนื้อหาไปปรับตามบริบทของพื้นที่เพื่อให้คณะทำงานตรวจสอบข้อมูล (AT) ที่ได้รับแต่งตั้ง ซึ่งประกอบด้วยผู้ดำเนินงานตรวจสอบข้อมูล (AP)⁵ หนึ่งหรือสองคน นำไปใช้

² ในบางกรณี โดยเฉพาะในประเทศที่มีรายได้สูง อาจเป็นไปได้ที่จะกำหนดการทำงานร่วมของทุกภาคส่วนที่มีประสิทธิภาพในรูปแบบอื่นได้ โดยไม่ต้องจัดตั้งในรูปแบบ CoST MSG อย่างไรก็ตาม เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของคู่มือนี้ ให้ถือว่ามีการจัดตั้ง MSG ขึ้น

³ ตลอดเอกสารฉบับนี้ จะเรียกตำแหน่งนี้ว่า “เลขานุการ” ส่วน CoST International Secretariat จะเรียกว่า เลขานุการ CoST สาขาล (ไทยเรียก COST INTER)

⁴ รวมถึงแต่ไม่จำกัดเฉพาะผู้จัดการ CoST ในประเทศ

⁵ ผู้ดำเนินการตรวจสอบเป็นใครก็ตามที่เข้ามาให้บริการสนับสนุนการตรวจสอบข้อมูลโครงการก่อสร้าง ไม่จำกัดว่าจะต้องมีสถานภาพเป็นลูกจ้างในขณะนั้น หรือทำงานในภาคเอกชนหรือรับราชการ

โครงสร้าง

โครงสร้างของคู่มือสะท้อนให้เห็นว่า การนำไปใช้งานจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมตามบริบทที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ ผู้ใช้งานบางรายที่อาจคุ้นเคยกับกิจกรรมบางอย่างที่อธิบายไว้แล้ว ก็ไม่จำเป็นต้องศึกษารายละเอียดของแต่ละบทอย่างเท่าเทียมกัน

หลังจากบทนำนี้แล้ว บทอื่นๆ ครอบคลุมเนื้อหาต่อไปนี้ด้วยคำอธิบายที่กระชับ ได้แก่

2. กระบวนการตรวจสอบข้อมูล CoST
3. การจัดซื้อจัดจ้างของคณะกรรมการตรวจสอบข้อมูล
4. กิจกรรมของคณะกรรมการตรวจสอบข้อมูล
5. ปัญหาท้าทายที่มักประสบ
6. การนำเสนอรายงานตรวจสอบและการติดตามผล

เนื้อหาในบทต่างๆ อ้างอิงถึงเครื่องมือ รายการตรวจสอบ และวิธีการต่างๆ แต่ไม่ได้อธิบายในรายละเอียด โดยยกไปไว้ในภาคผนวก 1 ให้ภาพรวมของวิธีการดังกล่าว โดยส่วนใหญ่อธิบายรายละเอียดไว้ในภาคผนวก และบางกรณีอ้างอิงไปยังเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง

.....

2. กระบวนการตรวจสอบข้อมูล CoST

2.1 การตรวจสอบข้อมูลและประโยชน์

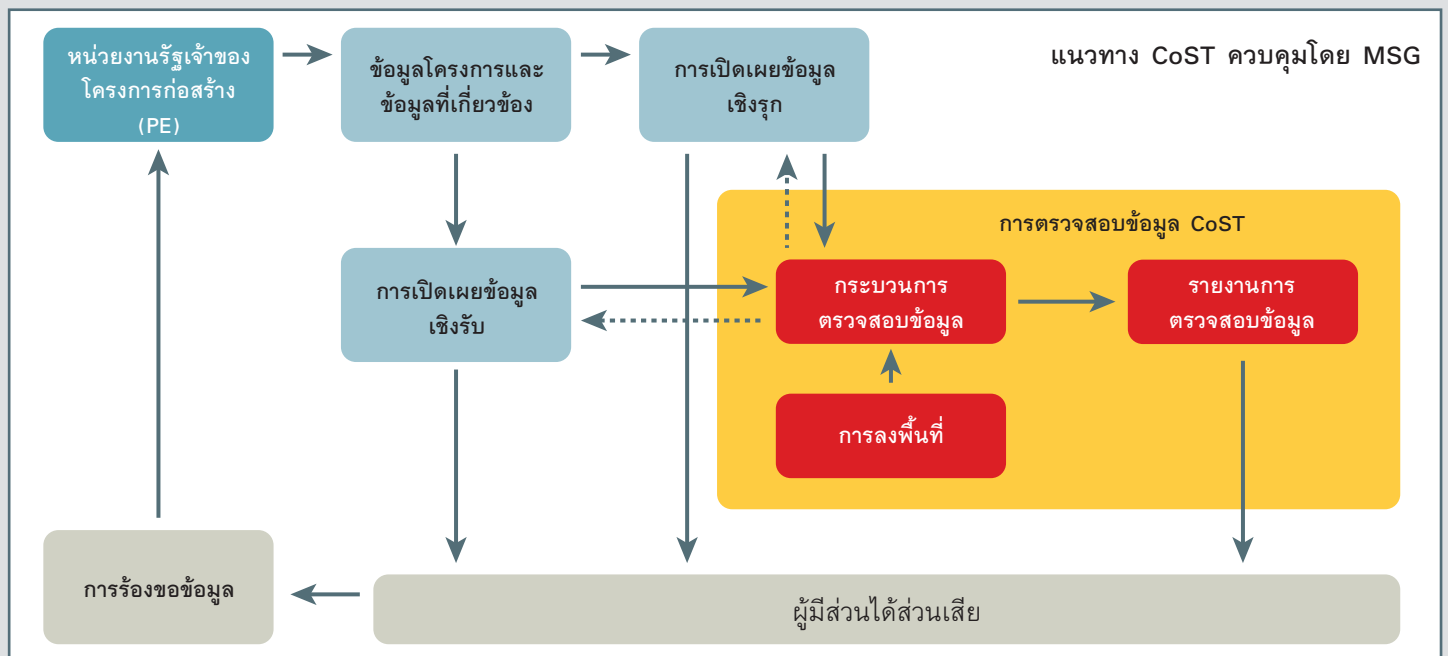
ภาพรวมของการตรวจสอบข้อมูล

การตรวจสอบข้อมูลเป็นกระบวนการที่ทำให้ข้อมูลที่เปิดเผย⁶ กลายเป็นข้อมูลที่น่าสนใจ และเพื่อเปิดทางให้ข้อมูลบอกความจริงด้วยตัวข้อมูลเอง การตรวจสอบเป็นไปเพื่อเน้นให้เห็นว่าเกิดอะไรขึ้นในแต่ละขั้นตอนของการจัดซื้อจัดจ้างในโครงการก่อสร้างภาครัฐ และมุ่งเน้นเสริมสร้างกลไกความรับผิดชอบที่มีอยู่แล้วให้แข็งแกร่งขึ้น เพื่อให้ผู้มีหน้าที่ต้องรับผิดชอบบรรลุเป้าหมายในการเผยแพร่ข้อมูลที่ถูกต้องเป็นธรรม เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายมองเห็นและแก้ไขประเด็นที่ต้องเฝ้าระวัง

ขนาดและขอบเขตของกระบวนการตรวจสอบข้อมูลขึ้นอยู่กับข้อมูลที่เปิดเผยคืออะไร และทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อใช้ในการวิเคราะห์และใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้น

- ในกรณีสุดโต่ง เมื่อมีชุดข้อมูลที่เชื่อถือได้และขนาดค่อนข้างใหญ่ในโครงการ CoST ที่ดำเนินการไปแล้ว อาจจัดให้มีการวิเคราะห์ในระดับสูงโดยมุ่งประเด็นที่ต้องเฝ้าระวังจำนวนหนึ่ง เช่น ระยะเวลาและค่าใช้จ่ายที่เบี่ยงเบนไปจากปกติ และปัญหาอื่นๆ ที่เกี่ยวกับความคุ้มค่าของเงิน จากนั้น การตรวจสอบในรายละเอียดที่มากขึ้นอาจเน้นที่โครงการตัวอย่างที่เลือกเพื่อดูขนาดที่ตั้ง สถานะของโครงการ และหน่วยงานรัฐเจ้าของโครงการ และวิเคราะห์เพิ่มเติมเมื่อปัจจัยความเสี่ยงนั้นปรากฏขึ้น
- อีกกรณีที่สุดโต่งสำหรับโครงการใหม่ของ CoST การตรวจสอบในระยะแรกอาจจำกัดเพียงไม่กี่โครงการ ในกรณีดังกล่าว การตรวจสอบส่วนใหญ่มักจะเน้นไปที่ประเด็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพของกระบวนการเปิดเผยข้อมูล และสัญญาณอันตรายใดๆ⁷ ที่ปรากฏ

ในทางปฏิบัติ การตรวจสอบข้อมูล CoST ส่วนใหญ่อยู่ระหว่างสองกรณีสุดโต่งดังกล่าว



แผนภูมิ 1 ภาพรวมการไหลเวียนของข้อมูล

แผนภูมิ 1 แสดงถึงการไหลเวียนตามปกติของข้อมูลเกี่ยวกับ CoST และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโครงการ และองค์ประกอบของสัญญา

⁶ ดูข้อแนะนำ 6 ในคำอธิบายการเปิดเผยข้อมูล CoST.

⁷ สัญญาณอันตรายหมายถึงสิ่งบ่งชี้ของปัญหาที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งเป็นชนวนให้วิเคราะห์เพิ่มเติม แต่ไม่จำเป็นต้องดำเนินการโดย CoST

การตรวจสอบข้อมูล CoST ปกติจะรวมถึงการไปลงพื้นที่ด้วย เพื่อยืนยันความถูกต้องของข้อมูลที่เปิดเผยแล้วบางส่วน ในขณะที่เดียวกันก็จะได้ทราบข้อมูลเชิงลึกมากขึ้น จุดมุ่งเน้นหลักของการลงพื้นที่ คือ เปรียบเทียบสถานะของโครงการตามที่ได้รับรายงาน (ในแง่ความคืบหน้าทางกายและการเงิน) กับสิ่งที่สังเกตเห็น ในกรณีที่โครงการยังอยู่ระหว่างดำเนินการลงพื้นที่ยังเปิดโอกาสให้หารือถึงปัญหาต่างๆ กับเจ้าของโครงการ ผู้รับจ้างที่ปรึกษาโครงการ⁸ และในบางกรณีอาจจะได้หารือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงสิ่งที่สามารถทำได้



Former President of Ukraine, Petro Poroshenko endorses a CoST Ukraine Assurance Report

ข้อเสนอแนะนี้ไม่ควรจำกัดเฉพาะปัญหาหรือข้อผิดพลาดบางประการที่ปรากฏในโครงการใดโครงการหนึ่ง หรือโครงการที่ถูกสุ่มตรวจสอบเท่านั้น หากเป็นไปได้ AT ควรพิจารณาข้อเสนอแนะในระดับนโยบายหรือแนวปฏิบัติที่ปล่อยให้ปัญหาดังกล่าวเกิดขึ้น โดยที่ PE อาจไม่เคยตรวจปัญหาดังกล่าวพบและไม่ได้แก้ไขปัญหานั้นตามกลไกความรับผิดชอบของหน่วยงานเอง แนวทางการตรวจสอบในระดับสูงนี้จะช่วยเพิ่มคุณค่าให้แก่ PE เนื่องจากเป็นข้อมูลที่ได้จากการประเมินโดยบุคคลที่ทำโดยอิสระ อย่างไรก็ตาม แม้วิธีการนี้จะมีขอบเขตจำกัด และอาจทำได้เพียงบางโครงการเท่านั้น แต่วิธีการนี้จะช่วยให้ AT เข้าใจภาพรวมของกระบวนการตรวจสอบข้อมูล ตลอดจนตระหนักถึงขอบเขตที่มีอยู่ (ถ้ามี) ในการปรับปรุงขั้นตอนการทำงานในภาพรวมทั้งหมด เพื่อแก้ไขข้อบกพร่องการทำงานในรายละเอียดต่างๆ ที่หากปล่อยทิ้งไว้ต่อไปอาจจะถูกปกปิดซ่อนเร้น ละเลยหรือกลายเป็นที่ยอมรับโดยปริยาย

การตรวจสอบข้อมูลมีประโยชน์อย่างไร

การเสริมสร้างความโปร่งใสให้เพิ่มขึ้นนั้น ย่อมส่งผลทำให้เกิดความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นด้วย การที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มเข้าใจถึงความจำเป็นที่ต้องเปิดเผยข้อมูลคืออะไร เพื่อทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถชี้ประเด็นที่ควรจับตา หรือ มีข้อกังวลใจได้ ทั้งหมดนี้จึงเป้าหมายของการตรวจสอบข้อมูล เพื่ออำนวยความสะดวกให้เกิดสิ่งเหล่านี้ ดังนั้น การตรวจสอบข้อมูล CoST จึงมีหน้าที่สองประการคือ

1. ประเมินผลข้อมูลที่เปิดเผยนั้นถูกต้องและครบถ้วนหรือไม่ และ
2. วิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลในรูปแบบข้อมูลที่น่าสนใจ เพื่อเป็นข้อมูลช่วยตรวจสอบประเด็นที่ควรหยิบยกขึ้นมาหารือกับเจ้าของโครงการและผู้ให้บริการด้านต่างๆ และพร้อมนำไปสื่อสารถึงกลุ่มอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

ลักษณะสำคัญของการจัดทำรายงานผลตรวจสอบข้อมูลของ CoST ใดๆ ก็ตามจะต้องเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป็นกลาง เพราะรายงานนี้จัดทำและรับรองโดย MSG จึงต้องสะท้อนแนวทางการทำงานร่วมกันของ CoST โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายร่วมมือกัน เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารงานโครงการก่อสร้าง

รายงานการตรวจสอบข้อมูลทุกฉบับต้องมีเป้าหมายที่จะ

- ทำให้ข้อมูลที่เปิดเผยเข้าใจง่ายขึ้น เพื่อ
- ทำให้เกิดความเข้าใจเชิงลึกมากขึ้น และส่งผลต่อ
- การจัดทำหรือสนับสนุนข้อเสนอแนะ

ในระยะยาว แนวทางดังกล่าวจะส่งผลดียิ่งขึ้นในแง่

- คุณค่าเพิ่มที่ได้จากการใช้ CoST เป็นที่ยอมรับ
- เสริมสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ
- ผลงานก่อสร้างและการบริหารจัดการข้อมูลโดยเจ้าของโครงการได้รับการปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น

ตามภาพที่แสดงในแผนภูมิ 2 กระบวนการนี้ช่วยปรับปรุงจรรยาบรรณการทำงานให้ดีขึ้น ซึ่งส่งผลดีต่อภาครัฐ เอกชนและประชาสังคมให้ได้รับประโยชน์ในท้ายที่สุด

⁸ ขึ้นอยู่กับลักษณะของสัญญาที่อาจมีที่ปรึกษาด้านวิศวกรรม สถาปัตยกรรม ผู้ตรวจสอบคุณภาพ ผู้จัดการโครงการ หรือผู้เชี่ยวชาญอื่นๆ รับผิดชอบในการรับรองว่าผลงานที่ทำ หรือบริการที่ให้นั้นเป็นไปตามสัญญาซึ่งส่งผลกระทบต่อไปยังกระบวนการจ่ายเงินที่เกี่ยวข้อง ในคู่มือนี้ คำว่า “วิศวกรที่ปรึกษา” จึงควรตีความในวงกว้างดังกล่าว

คู่มือตรวจสอบการเปิดเผยข้อมูลโครงการก่อสร้างภาครัฐ

วงจรที่พึงประสงค์ดังกล่าว ไม่ได้ควรจำกัดเฉพาะการตรวจสอบข้อมูล CoST เมื่อข้อมูลที่เปิดเผยเป็นทางการมากขึ้นตามรูปแบบที่ถูกต้อง สม่ำเสมอ กระบวนการแบบเดียวกันนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับกลุ่มอื่นๆ ที่ใช้ประโยชน์จากข้อมูลนี้ได้ เช่น นักศึกษาหรือนักวิชาการ ที่วิเคราะห์ข้อมูลที่เปิดเผยในการทำวิทยานิพนธ์หรืองานวิจัย หรือบริษัทเอกชนที่ให้บริการคำแนะนำแก่คนในภาคส่วนนั้น ในฐานะที่ปรึกษา ผู้รับจ้าง หรือนักลงทุน

2.2 ภาพรวมบางขั้นตอนในการตรวจสอบข้อมูล CoST

ตามที่แสดงเป็นบางส่วนในแผนภูมิ 3 การตรวจสอบข้อมูลครอบคลุมขั้นตอนรายละเอียดต่างๆ ในการใช้ประโยชน์จากข้อมูลที่เปิดเผย

แผนภูมิ 2 วงจรที่พึงประสงค์ของการตรวจสอบข้อมูล CoST



แผนภูมิ 3 ภาพรวมขั้นตอนสำคัญการดำเนินงานตรวจสอบข้อมูล

โดยแต่ละขั้นตอนควรดำเนินการต้องคำนึงถึงองค์ประกอบหลักของรายงานการตรวจสอบข้อมูลในท้ายที่สุด ได้แก่

- บทสรุปผู้บริหารที่กระชับ สื่อสารความเป็นจริงที่ตรวจพบและข้อเสนอแนะ ใช้ภาษาที่ชัดเจนและเรียบง่าย ไม่คลุมเครือ และทำให้คนที่ไม่ใช่ผู้เชี่ยวชาญสามารถทำความเข้าใจได้ทันที
- ให้ข้อเสนอแนะที่ชัดเจนเกี่ยวกับวิธีดำเนินการแก้ไขเพื่อจัดการกับประเด็นที่น่ากังวลได้อย่างต่อเนื่อง

ขั้นตอนที่ 1 และ 2 ของแผนภูมิแสดงให้เห็นว่าการทำงานตรวจสอบข้อมูลของ CoST เป็นผลจากการตรวจสอบข้อมูลที่เปิดเผย ซึ่งต่างจากข้อมูลที่โครงการเปิดเผย โดยเรื่องนี้จะอธิบายเพิ่มเติมในเรื่องการบริหารจัดการเปิดเผยข้อมูลโครงการตามมาตรฐาน CoST และเอกสารแนะนำแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง ส่วนขั้นตอนที่ 3 ถึง 8 นั้นจะเกี่ยวข้องกับการตรวจสอบข้อมูลโดยเฉพาะ ซึ่งจะอธิบายรายละเอียดในบทที่ 4 ของคู่มือฉบับนี้ โดยจะให้รายละเอียดบางเรื่องในแต่ละขั้นตอน เพื่อที่สามารถนำไปปรับใช้ให้เหมาะกับขอบเขต ขนาดและพัฒนาการของโครงการ CoST ตามบริบทของแต่ละประเทศ

2.3 การตรวจสอบข้อมูลสัมพันธ์ต่อคุณลักษณะและกลไกการทำงานอื่นๆ ของ CoST อย่างไร

การตรวจสอบข้อมูลและคุณลักษณะอื่นๆ ของ CoST

นอกเหนือจากการตรวจสอบข้อมูล (assurance) แล้ว คุณลักษณะอื่นๆ ของ CoST ยังประกอบไปด้วย การเปิดเผยข้อมูล (Disclosure) การทำงานร่วมของทุกภาคส่วน (Multi-stakeholder working) และความรับผิดชอบต่อสังคม (Social accountability)

- **การเปิดเผยข้อมูล** การเปิดเผยข้อมูลเชิงรุกเป็นหลักเบื้องต้นที่จำเป็นต้องเกิดขึ้นก่อนจะทำการตรวจสอบข้อมูล ดังนั้น การตรวจสอบข้อมูลจึงครอบคลุมถึงการทบทวนการเปิดเผยข้อมูล โดย
 - ประเมินระดับของการเปิดเผยข้อมูลเชิงรุกที่ได้ดำเนินการไปแล้ว
 - ขอข้อมูลและเอกสารที่อยู่ในเกณฑ์การเปิดเผยข้อมูลเชิงรับ และ
 - ประเมินความถูกต้องหรือแง่มุมอื่นๆ ของข้อมูลที่เปิดเผยออกไปแล้ว
- **การทำงานร่วมของทุกภาคส่วน** คุณสมบัติหลักข้อนี้ทำให้การเปิดเผยข้อมูลมีความชอบธรรม เพราะรายงานการตรวจสอบข้อมูลที่ได้มาต้องเน้นให้เห็นสิ่งที่ตรวจพบ และนำเสนอข้อแนะนำที่เป็นกลาง สอดคล้องกับหลักการของ CoST และไม่ตกอยู่ภายใต้การครอบงำของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง ไม่ว่าจะมียุทธียุทธศาสตร์น้อยแค่ไหนก็ตาม
- **ความรับผิดชอบต่อสังคม** การตรวจสอบข้อมูลเอื้อต่อคุณลักษณะข้อนี้เป็นอย่างยิ่ง โดยการแปลงข้อมูลดิบที่เปิดเผยให้กลายเป็นข้อมูลที่นำเสนอใจง่ายต่อการทำความเข้าใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนประชาชนกลุ่มต่างๆ สื่อมวลชนและปัจเจกบุคคลที่ได้รับผลกระทบ โดยพวกเขาเหล่านั้นสามารถเข้าถึงข้อมูลเหล่านี้ได้ เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการตั้งคำถามในประเด็นมีความกังวลใจได้ทันต่อเหตุการณ์ รายละเอียดอื่นๆ เกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม รวมถึงความเชื่อมโยงกับการตรวจสอบข้อมูล จะอยู่ในบทต่อไปเกี่ยวกับแนวทาง CoST เรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม ข้อมูลที่เปิดเผยผ่านกระบวนการเปิดเผยข้อมูลโครงการ CoST และการตรวจสอบที่เกี่ยวข้อง ยังอาจนำไปใช้โดยหน่วยงานอื่นๆ ของภาครัฐที่มีหน้าที่รับผิดชอบแต่อาจมีข้อจำกัดทางศักยภาพในการทำงานด้านกลไกความรับผิดชอบต่อสังคมของเจ้าหน้าที่รัฐ

จะเห็นได้ว่าการตรวจสอบของ CoST จำเป็นต้องใช้ทักษะที่หลากหลายประกอบกัน ดังนั้นขอบเขตงานที่มอบหมายให้คณะทำงานตรวจสอบข้อมูล จึงไม่ควรรวมถึงภารกิจเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือการประชุมที่รับฟังความคิดเห็นของชุมชน หรือการวิจัย โดยที่ MSG อาจจะมีมอบหมายบุคคลหรือองค์กรอื่นที่ไม่ใช่คณะทำงานตรวจสอบข้อมูลรับหน้าที่ดำเนินการควบคู่ไปพร้อมกระบวนการตรวจสอบข้อมูลก็ได้ อย่างไรก็ตาม การสื่อสารและความร่วมมืออย่างใกล้ชิดระหว่างคณะทำงานตรวจสอบข้อมูลและผู้ที่รับผิดชอบในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องดังกล่าว มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำให้เกิดขึ้น

การตรวจสอบข้อมูลและหน้าที่อื่นๆ ของ CoST

ข้อมูลที่เปิดเผยเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ตลอดจนรายงานการตรวจสอบข้อมูลที่เกี่ยวข้องและการวิเคราะห์เพิ่มเติมที่หน่วยงานอื่นๆ อาจจัดทำขึ้น จะค่อยๆ กลายเป็นทรัพยากรที่มีค่า โดยเฉพาะในระดับหน่วยงานภาครัฐเจ้าของโครงการเท่านั้น แต่ยังจำเป็นต่อภาคส่วนอื่นๆ ภูมิภาค และแม้กระทั่งระดับนานาชาติ ทั้งนี้ เพื่อให้ได้รับประโยชน์สูงสุดจากการทำรายงานการตรวจสอบข้อมูล จึงเป็นเรื่องสำคัญที่การเขียนรายงานจึงควรจัดทำในลักษณะที่เอื้อต่อการนำไปวิเคราะห์ต่อในมุมมองที่กว้างได้ด้วย นอกจากนี้ การตรวจสอบข้อมูลยังช่วยให้เกิดการสร้างองค์ความรู้ที่นำไปพัฒนาต่อยอดได้ และเอื้อต่อกระบวนการประเมินผลและการเรียนรู้ภายในของ CoST ดังนั้น ประเด็นสำคัญที่จะต้องพิจารณาในเรื่องนี้ ได้แก่



CoST Guatemala's programme manager with members of the Multi-Stakeholder Group

- **ภาษา** โดยปกติแล้วรายงานการตรวจสอบข้อมูลมักเขียนด้วยภาษาทางการที่ใช้ในประเทศนั้น อย่างไรก็ตาม ถ้ารายงานเขียนเป็นภาษาอื่นที่ไม่ใช่ภาษาอังกฤษ ก็ควรจัดทำทสรุปลงสำหรับผู้บริหาร สิ่งที่ต้องตรวจพบและขอเสนอแนะเป็นภาษาอังกฤษไว้ด้วย เพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้ให้ทุนสนับสนุนที่สนใจ ขณะเดียวกันยังเอื้อต่อการนำไปวิเคราะห์ในระดับระหว่างประเทศ รวมถึงภายใน CoST เอง หลักการเดียวกันนี้ยังใช้กับการออกแบบอินโฟกราฟิกที่นำเสนอข้อมูลภาพรวมที่สรุปสาระสำคัญของรายงานการตรวจสอบข้อมูล
- **สกุลเงิน** หากใช้สกุลเงินอื่นที่ไม่ใช่ดอลลาร์สหรัฐ ควรแปลงมูลค่าโดยประมาณจากสกุลเงินอื่นให้เป็นสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐประกอบด้วย โดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ เวลาที่วิเคราะห์จัดทำรายงาน อัตราแลกเปลี่ยนนี้ควรระบุต่อท้ายจากคำอธิบายตัวย่อและอักษรย่อต่างๆ ในช่วงต้นของรายงานการตรวจสอบข้อมูล
- **ทบทวนสถานะของข้อเสนอแนะก่อนหน้า** การทบทวนข้อเสนอแนะที่เคยให้ไว้ก่อนหน้านี้อย่างสม่ำเสมอเป็นประจำ จะช่วยพัฒนาการทำการรายงานการตรวจสอบข้อมูลทุกฉบับสามารถรายงานผลกระทบต่อความยั่งยืนได้ รายละเอียดเรื่องนี้อธิบายไว้ในบทที่ 4 และภาคผนวก 9
- **รายงานสรุปข้อมูลหลักและข้อสรุปที่สำคัญอย่างต่อเนื่อง** เมื่อส่งมอบรายงานการตรวจสอบข้อมูล AT ต้องแนบรายงานสรุปข้อมูลเบื้องต้นที่ใช้ในการวิเคราะห์ให้แก่คณะกรรมการ MSG โดยรายงานสรุปนี้ไม่ถือว่าเป็นเอกสารสาธารณะ ในรายงานสรุปข้อมูลเบื้องต้น ควรมีเนื้อหาประกอบด้วย
 - รายการตรวจสอบข้อมูลย้อนหลัง ตามที่อธิบายไว้ในข้อ 4.5 และรายละเอียดในภาคผนวก 10
 - ภาพรวมโดยสังเขปของประเด็นที่เกิดขึ้นซึ่งไม่เหมาะที่จะรวมในรายงานการตรวจสอบข้อมูลเนื่องจาก
 - เกี่ยวพันกับความสัมพันธ์ระหว่าง AT และ CoST
 - เป็นข้อมูลที่มีชั้นความลับ และ/หรือ
 - เป็นข้อมูลที่เกิดขึ้นจากมุมมองความรู้สึกนึกคิดและความเห็นส่วนตัว ซึ่งข้อมูลนี้นั้นอาจมีความเป็นไปได้แต่ขาดหลักฐานสนับสนุนที่ชัดเจน หรืออาจมีหลักฐานสนับสนุนที่ชัดเจนแต่ข้อมูลดังกล่าวไม่ถูกรวมไว้ในรายงาน ทั้งนี้เพื่อหลีกเลี่ยงผลกระทบต่อประสิทธิภาพ

3. การจัดจ้างทำรายงานการตรวจสอบข้อมูล

3.1 บทบาทของคณะกรรมการเพื่อส่งเสริมความโปร่งใสในการก่อสร้างภาครัฐ (Multi-Stakeholder Group - MSG) ในการตรวจสอบข้อมูล

กระบวนการตรวจสอบข้อมูลและจัดทำรายงานการตรวจสอบข้อมูลส่วนใหญ่แล้ว เป็นการจ้างผู้รับจ้างมาดำเนินการจัดทำภายใต้สัญญาจ้างงาน ซึ่งผู้รับจ้างจะเป็นบริษัทหรือปัจเจกบุคคลก็ได้ (ซึ่งเป็นได้ทั้งบริษัทเอกชน, สถาบันการศึกษา, หรือองค์กรภาครัฐ) ถึงแม้ว่าการจัดจ้างบริการนี้ จะเป็นหน้าที่ของผู้จัดการโครงการ CoST ในนาม MSG แต่ก็จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนตามความเหมาะสมจากหน่วยงานเจ้าของโครงการ⁹ สำหรับสมาชิกคณะกรรมการ MSG แต่ละคนต่างก็ต้องมีบทบาทหน้าที่ตามที่ถูกคาดหวังว่า จะต้องแสดงการสนับสนุนอย่างเต็มที่ และทำความเข้าใจเนื้อหาในรายงานให้มากที่สุด เพื่อพร้อมที่จะนำมาอธิบายและอาจจะต้องยืนยันผลการตรวจสอบและข้อเสนอแนะหลักๆ ในบางครั้งด้วย

หน้าที่หลักของกรรมการสมาชิก MSG ที่ต้องเข้าเกี่ยวข้องการจัดจ้าง AT ได้แก่

- อนุมัติกระบวนการและแนวทางการจัดจ้าง
- อนุมัติเอกสารกำหนดขอบเขตของงาน และเกณฑ์การประเมินที่เกี่ยวข้อง
- อนุมัติการแต่งตั้งและกระบวนการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เสนอโดย AT
- อนุมัติการเปลี่ยนแปลงแนวทางดำเนินงานและกระบวนการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลซึ่งอาจเกิดขึ้นได้ในช่วงใดช่วงหนึ่งของระยะเวลาดำเนินงานตามสัญญา¹⁰
- อำนาจความสะดวกให้แก่ผู้ตรวจสอบข้อมูลหรือคณะโดยใช้ประสบการณ์และความสัมพันธ์ที่มีของกรรมการแต่ละคนให้เป็นประโยชน์¹¹
- อนุมัติเกณฑ์การทบทวนเนื้อหาของรายงานการตรวจสอบข้อมูล โดยผู้จัดการ CoST
- อนุมัติรายงานการตรวจสอบข้อมูล
- ร่วมนำเสนอรายงานการตรวจสอบข้อมูลในฐานะตัวแทนหลักของ MSG แทนที่จะเป็นตัวแทนของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งโดยเฉพาะ

3.2 ความรับผิดชอบของ MSG ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบข้อมูล

MSG รับผิดชอบในการมอบหมายให้ดำเนินการตรวจสอบและจัดทำรายงานผลการตรวจสอบ อย่างไรก็ตามแม้ผู้รับจ้างจะมีระบบการบริหารตรวจสอบคุณภาพภายในของตัวเองแล้วก็ตาม แต่หาก MSG ไม่เห็นชอบกับเนื้อหาในรายงานนั้น AT ในฐานะผู้รับจ้างก็ต้องแก้ไขจนกว่าประเด็นข้อกังวลที่สมเหตุสมผลทั้งหมดได้รับการแก้ไข ตัวอย่างประเด็นข้อกังวล ได้แก่

- ข้อความไม่ได้อ้างอิงตามความเป็นจริงในเอกสาร
- AT ลังเลที่จะอ้างอิงความเป็นจริงที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งอาจต้องการปกปิดโดยไม่มีเหตุผลเพียงพอ แต่ถ้านำไปกล่าวถึงอย่างระมัดระวังจะเป็นประโยชน์และบรรลุเป้าหมายของรายงานและ/หรือ ของ AT
- ปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพของเอกสารในด้านความสอดคล้องภายใน ความชัดเจนของข้อความสื่อสาร และความเป็นมืออาชีพตามสากลนิยม

ในระหว่างการทำทบทวนรายงานตรวจสอบข้อมูล ผู้จัดการ CoST อาจจำเป็นต้องแจ้งกรรมการสมาชิก MSG ว่าการแสดงความเห็นบางประการอาจจะอยู่นอกเหนือหรือไม่สอดคล้องกับแนวทางและวัตถุประสงค์ของ CoST แม้ว่าการตัดสินใจครั้งนั้นอาจไม่สอดคล้องกับแนวทางหรือผลประโยชน์ของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสมาชิกรายนั้น

⁹ ในกรณีที่เลขาธิการ CoST ประเทศไทย ไม่ใช่องค์กรโดยนิตินัย การทำสัญญาใดๆ จะต้องกระทำกับหน่วยงานเจ้าของโครงการ วิธีปฏิบัติในการจัดซื้อจัดจ้างบางอย่างของหน่วยงานเจ้าของโครงการอาจตรงกับ CoST แต่บางอย่างอาจไม่ตรงกัน เนื่องจากลักษณะที่แตกต่างของแนวทาง CoST ตามที่อธิบายในคู่มือนี้ เพื่อลดความเสี่ยงจากความเข้าใจผิดที่อาจเกิดขึ้น ประเด็นดังกล่าวจะต้องหารือและตกลงกับหน่วยงานเจ้าของโครงการ

¹⁰ ตามที่ระบุไว้ในกำหนดเวลาของโครงการ จุดรอพิจารณา คือ ระยะเวลาที่ค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมของผู้รับจ้างจะต้องรอการประเมินความจำเป็นในการปรับกิจกรรม แนวทางหรือขอบเขตของงานตามข้อมูลที่ได้ในเวลานั้น

¹¹ การสนับสนุนดังกล่าว เช่น ช่วยจัดประชุม อำนาจความสะดวกในการหาหรือเรื่องการลงทุนที่ หรือเตือนผู้ร่วมงานในภาครัฐถึงข้อตกลงเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูลเชิงรับ

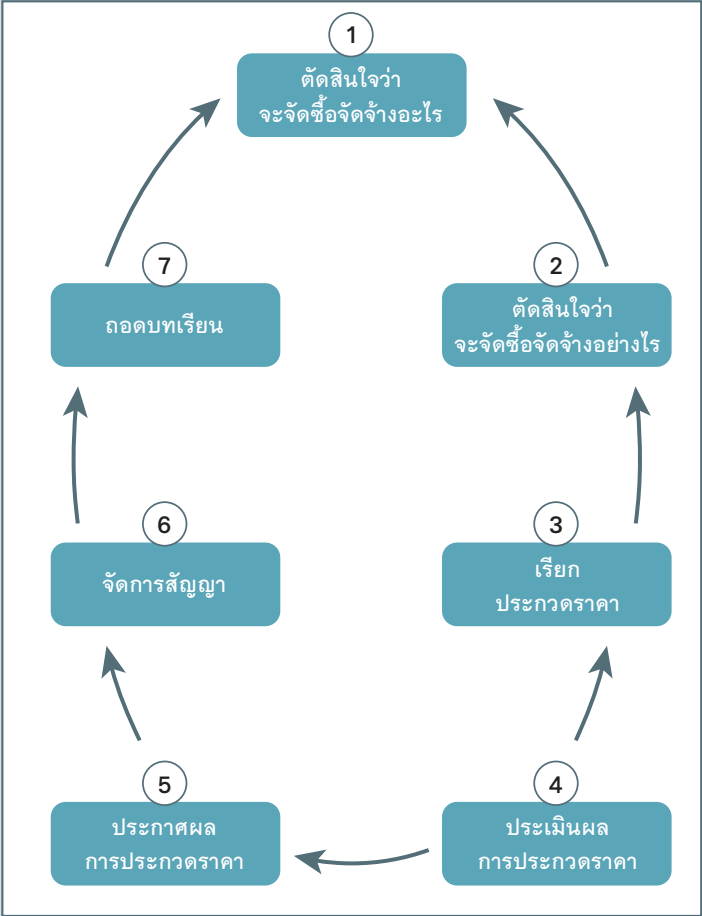
แผนภูมิ 4 ขั้นตอนมาตรฐานในการจัดซื้อจัดจ้าง

มติการตัดสินใจใดก็ตามของ MSG ที่จะไม่รับร่างรายงานตรวจสอบข้อมูลทั้งหมดหรือบางส่วน จะต้องบันทึกเหตุผลเป็นลายลักษณ์อักษรไว้ในรายงานการประชุมและปฏิบัติตามแนวปฏิบัติจริยธรรมของ CoST ในกรณีที่เนื้อหาหรือรายงานบางส่วนอาจทำให้บางคนถูกวิพากษ์วิจารณ์ในทางเสื่อมเสีย จำเป็นจะต้องมีมาตรการลดความเสี่ยงจากความเสียหายดังกล่าว เช่น แจ้งล่วงหน้าให้ PE หน่วยงานที่เป็นประเด็นได้มีเวลาเตรียมรับมือ เมื่อเปิดเผยรายงานการตรวจสอบข้อมูลแล้ว PE นั้นจะได้มีคำตอบพร้อมชี้แจงว่าได้ดำเนินการแก้ไขประเด็นดังกล่าวแล้ว

3.3 ขั้นตอนการจัดจ้าง

ผู้จัดการ CoST จะต้องดำเนินการให้แน่ใจว่า การจัดจ้างคณะทำงานตรวจสอบข้อมูลหรือบุคลากรได้เตรียมการปฏิบัติงาน และบันทึกไว้อย่างถูกต้องในทุกด้าน โดยเป็นการปฏิบัติตามคำสั่งและแนวทางที่ MSG และเลขาธิการ CoST สาธกกำกับไว้ และร่วมงานใกล้ชิดเท่าที่เหมาะสมกับบุคลากรในหน่วยงานเจ้าของโครงการที่รับผิดชอบดำเนินการประกวดราคา

โดยทั่วไปกระบวนการจัดจ้างประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้ ตามที่แสดงในภาพภูมิ 4



ขั้นตอนจัดจ้าง	ประเด็นที่ MSG ต้องเห็นพ้องกัน
1. ตัดสินใจว่าจะจัดจ้างอะไร	อะไรคือปริมาณและขอบเขตงานที่เหมาะสมของการจัดจ้าง ภายใต้ข้อจำกัดของทรัพยากรที่มีอยู่ ?
2. ตัดสินใจว่าจะจัดจ้างอย่างไร	ควรใช้เลือกผู้รับจ้างแบบไหน บุคคล หรือบริษัท หรือหน่วยงานภาครัฐ หรือเอกชนบางแห่ง; จะใช้วิธีเลือกโดยตรง หรือจะใช้เปิดประมูลแข่งขันเสนอราคา?
3. เชิญชวนประกวดราคา	เอกสารกำหนดขอบเขตของงาน (ToR) และคำแนะนำชัดเจนใหม่ รวมถึงเงื่อนไขที่เป็นอื่นๆ เช่น ข้อกำหนดด้านนโยบายและขั้นตอนของ CoST ที่เกี่ยวข้องไว้แล้วหรือไม่ เช่น นโยบายเกี่ยวกับความคุ้มครองและด้านจริยธรรม
4. ประเมินผลการประกวดราคา	การประเมินผลการประกวดราคาใช้หลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้อย่างเป็นกลางใหม่
5. ประกาศผลการประกวดราคา	ข้อกำหนดด้านบริหารจัดการครบถ้วนแล้วหรือยัง และมีกลไกติดตามที่เหมาะสมเพื่อตรวจสอบสัญญาแล้วหรือยัง
6. บริหารสัญญา	แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบบริหารคุณภาพภายในโดย AT และหน้าที่ตรวจสอบโดยผู้จัดการและ MSG ไว้อย่างชัดเจนแล้วหรือยัง
7. ถอดบทเรียน	จะต้องเปลี่ยนแปลงอะไรบ้างเพื่อให้ดียิ่งขึ้นในครั้งต่อไป

ตาราง 1 ประเด็นที่ MSG ต้องให้ความเห็นชอบการจัดจ้างทำรายงานการตรวจสอบข้อมูล

3.4 ความจำเป็นของการกำหนดเป้าหมาย

เมื่อตัดสินใจเลือกโครงการใดบ้างที่ต้องถูกสุ่มตรวจสอบข้อมูล สิ่งที่ต้องทำต่อมาก็คือ กำหนดเป้าหมายว่าจะตรวจสอบในประเด็นและข้อกังวลอะไรบ้าง ทั้งนี้ เพื่อใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยปกติแล้ว วิธีการกำหนดเป้าหมายจะอาศัยข้อมูล ส่วนหนึ่งจากการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น อีกส่วนจากประสบการณ์ของภาคส่วนงานนั้น และอีกส่วนจากองค์ความรู้ของ CoST และ AP ด้านปัจจัยความเสี่ยงที่มักเกิดขึ้นในโครงการก่อสร้างนั้นๆ สมาชิกคณะกรรมการ MSG น่าจะเป็นแหล่งข้อมูลที่ดีที่จะให้ความรู้และประสบการณ์ในการช่วยกำหนดเป้าหมายดังกล่าว นอกจากนี้ ควรทำการตรวจสอบข้อมูลพื้นฐานของบริษัท¹² ในด้านชื่อเสียงของบริษัทและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักของบริษัท อาจทำให้ AT ได้รับข้อมูลและความเข้าใจในเชิงลึกที่เป็นประโยชน์มากยิ่งขึ้น

ในระหว่างกระบวนการพัฒนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ แนวปฏิบัติที่ค่อนข้างหนึ่งที่ควรทำ คือ เปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญในทีม AT ได้เรียนรู้เพิ่มเติมจาก AP ที่มีประสบการณ์มากกว่า

ขั้นตอนพิจารณากำหนดเป้าหมายเรียงลำดับ ดังนี้

3.5 ตัดสินใจว่าจะจัดจ้างอะไร

เนื่องจากทรัพยากรที่มีถือเป็นข้อจำกัดของการกำหนดขอบเขตและปริมาณงานกระบวนการตรวจสอบข้อมูล โดยพิจารณาในแง่มุมมองที่ว่า:

- **โอกาส** คือ มีจำนวนโครงการภายใต้การเปิดเผยข้อมูลของ CoST ปัจจุบัน ได้ดำเนินการตามที่ดีลงและบันทึกไว้อย่างถูกต้อง และชัดเจน แต่ยังไม่มีการประเมินข้อมูล
- **ศักยภาพของคณะตรวจสอบข้อมูล** มีจำนวน AP ที่มีทักษะและประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์พอเพียงหรือไม่
- **ความสามารถดูแลควบคุมโครงการเข้าร่วม** ฝ่ายเลขานุการ CoST สามารถกำกับดูแลกระบวนการตรวจสอบข้อมูล โดยได้รับการสนับสนุนอย่างเต็มที่ตามความเหมาะสมและเป็นไปได้จากสมาชิก MSG และหน่วยงานเจ้าของโครงการ และ
- **แหล่งทุน** งบประมาณที่มีต้องเพียงพอต่อการทำสัญญาว่าจ้าง AT โดยประมาณการจำนวนวันทำงานและค่าใช้จ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

ความสามารถรับดำเนินการตรวจสอบข้อมูลในแต่ละประเทศมีความแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับระดับพัฒนาการและความเป็นมืออาชีพในการจัดซื้อจัดจ้างโครงการก่อสร้างภาครัฐ ตั้งแต่ขั้นตอนวางแผนไปจนถึงการส่งมอบงานเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ นอกจากนี้ โอกาสที่จะตรวจสอบข้อมูลจำเป็นต้องมีจำนวนและขนาดของโครงการที่ทำการเปิดเผยข้อมูลภายใต้ CoST มากเพียงพอ ทั้งนี้ ไม่ว่าจะอยู่ภายใต้เงื่อนไขใดก็ตาม ข้อพึงปฏิบัติที่ดีที่สุด คือ เริ่มต้นทำในระดับที่เหมาะสมและสามารถทำผลงานออกมาให้ได้ดีกว่า ซึ่งจะช่วยให้ผู้ที่รับผิดชอบการตรวจสอบข้อมูลได้รับประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ สามารถเห็นปัญหาและแก้ไขได้อย่างรวดเร็ว ขณะเดียวกันก็ได้รับการยอมรับนับถือและไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ในกรณีที่มีพร้อมทั้งทักษะและทรัพยากรที่จำเป็น ขอบเขตและขนาดของสัญญาของการตรวจสอบข้อมูล ไม่ควรทำทั้ง

- **จำกัดมากเกินไป** จนมุ่งแต่ระดมสรรพกำลังไปทำงานด้านธุรการเอกสารมากกว่า 10% ของการปฏิบัติงานการตรวจสอบข้อมูล หรือ
- **ไร้ข้อจำกัดจนเกินไป** จนการปฏิบัติงานตรวจสอบข้อมูลกลายเป็นการลงรายละเอียดเกินไป ทำให้ไม่สามารถเห็นปัญหาใหญ่ที่ซ่อนอยู่ และเสี่ยงที่จะไม่บรรลุเป้าหมาย

แน่นอนว่า AT ย่อมไม่มีวันจะมีเวลามากเพียงพอในการทำงานเพื่อให้ได้ข้อมูลชัดเจนครบทุกด้านของโครงการ ดังนั้น ขอบเขตงานที่กำหนดจะต้องถือกรอบสิ่งที่ต้องการมุ่งเน้น โดยดำเนินการทั้งสองข้อนี้ คือ

- กำหนดประเด็นที่สนใจและแนวทางตรวจสอบ โดยดูจากประสบการณ์และความเข้าใจเชิงลึกของฝ่ายที่คุ้นเคยกับงานในภาคส่วนนั้นโดยทั่วไป และกับโครงการนั้นโดยเฉพาะ และ
- กำหนดขั้นตอนทบทวนพิจารณาไว้ในขั้นตอนดำเนินงาน เพื่อให้ผู้จัดการ CoST โดยภายใต้การสนับสนุนของ MSG มีโอกาสปรับเปลี่ยนกรอบเวลาทำงานเพื่อให้ AT สามารถสรุปข้อมูลสำคัญได้อย่างเหมาะสม

¹² ในบริบทของการตรวจสอบข้อมูลโครงการก่อสร้างภาครัฐ การตรวจสอบวิเคราะห์สถานะของกิจการแบบง่าย ๆ อาจเน้นไปที่บันทึกของทางการเกี่ยวกับฝ่ายที่ได้รับว่าจ้างให้จัดหาสินค้าหรือบริการ ซึ่งอาจเผยให้เห็นว่าบริษัทนั้นมีคุณสมบัติเหมาะสมไหมตั้งแต่แรก นอกจากนี้ อาจมีข้อมูลที่ไม่เป็นทางการนักในระบบออนไลน์เกี่ยวกับประวัติและชื่อเสียงของบริษัทที่เกี่ยวข้อง และอาจรวมถึง PE และ NGO ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

3.6 ตัดสินใจว่าจะจัดซื้อจัดจ้างอย่างไร

การตัดสินใจที่สำคัญที่ MSG ต้องตัดสินใจดำเนินการ/ให้การรับรอง คือ ระเบียบวิธีที่ต้องปฏิบัติตามในการจัดซื้อจัดจ้าง คำถามที่ต้องพิจารณาในการตัดสินใจจัดจ้างผู้ให้บริการตรวจสอบข้อมูล ได้แก่

- ควรมีคุณสมบัติแค่ไหนจึงเหมาะสมที่สุด
- ควรใช้วิธีคัดเลือกเฉพาะเจาะจง หรือใช้วิธีแข่งขัน และ
- ควรใช้สัญญาแบบจ้างเหมารวม หรือตามงวดงาน

คำถามเหล่านี้ ไม่มีคำตอบสำเร็จรูป เพราะการตัดสินใจจะต้องพิจารณาสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ อย่างไรก็ตาม เพื่อให้ประโยชน์ในการกำกับดูแลให้โปร่งใส เหตุผลประกอบการตัดสินใจของกรรมการ MSG ควรบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร โดยคำนึงถึงปัจจัยดังต่อไปนี้

ประสบการณ์ของหน่วยงานเจ้าของโครงการ

ในกรณีที่เลขาธิการไม่ใช่องค์กรนิติบุคคล อาจนำประสบการณ์จัดจ้างในลักษณะเดียวกันขององค์กรมาใช้ให้เป็นประโยชน์

ลักษณะของผู้ให้บริการ

กระบวนการตรวจสอบข้อมูลอาจดำเนินการโดยบุคคลที่มีประสบการณ์สูงเพียงคนเดียว หรือทีมงานผู้เชี่ยวชาญอิสระ บริษัทที่ปรึกษา หน่วยงานวิจัยของมหาวิทยาลัย หรือฝ่ายตรวจประเมินหรือตรวจสอบของภาครัฐ ในการตัดสินใจเลือกผู้จัดการ CoST ซึ่งดำเนินการภายใต้ความเห็นชอบของ MSG ควรพิจารณาคุณสมบัติที่สำคัญดังต่อไปนี้

ศักยภาพ

- ผู้ให้บริการมีความรู้ ทักษะและประสบการณ์ที่จำเป็นใหม่
- ถ้าไม่มี ผู้ให้บริการแสดงให้เห็นว่ามีความเข้าใจในแนวทาง CoST และความสามารถในการเรียนรู้จากการทำงานใหม่
- แม้จะมีความสามารถทำงานได้ ผู้ให้บริการมีแนวโน้มที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อทำงานให้เสร็จตามกำหนดไหม

ความสามารถที่จำเป็นที่ต้องมี และขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของแต่ละโครงการ โดยทั่วไปประกอบด้วย

- **ความรู้** มีความรู้ความเข้าใจอย่างดีด้านเทคนิควิศวกรรม กฎหมาย เศรษฐกิจ-สังคม สิ่งแวดล้อมและงานธุรการของโครงการ และทราบจุดที่อาจเกิดความไร้ประสิทธิภาพ และ/หรือทุจริตต่อหน้าที่
- **ทักษะ** เคยมีประสบการณ์การทำงาน หรือการวิเคราะห์โครงการที่คล้ายคลึงกัน ตลอดจนสามารถบริหารจัดการข้อมูลและมีทักษะการสื่อสารที่ดี มีประวัติผลงานว่าทำงานได้รับมอบหมายให้เสร็จตามเวลาที่กำหนด
- **ทัศนคติ** ตระหนักคุณค่าแนวทาง CoST และแสดงความมุ่งมั่นที่จะสร้างความเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น ตอบสนองรวดเร็วต่อมุมมองและความกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย และความเต็มใจที่จะเรียนรู้

วิธีปฏิบัติที่นิยมใช้กันทั่วไป คือ สรรหากลุ่มคนที่มีความสามารถตรงตามที่ต้องการก่อน แทนที่จะระดมทีมผู้เชี่ยวชาญจำนวนมากเข้ามาพร้อมกัน และประสานการทำงาน ในบางครั้งอาจมีความเป็นไปได้ที่อาจจะต้องมีบริการอื่นๆ เพิ่มเติมในระหว่างการทำงาน ในกรณีเช่นนี้ อาจจะต้องกำหนดค่าบริการอื่นๆ เพิ่มเติมไว้ในเอกสารแนบท้ายหรือแผนงานของสัญญาตรวจสอบข้อมูล หรือ อาจตั้งงบประมาณค่าใช้จ่ายบริการเพิ่มเติมที่อาจเกิดขึ้นดังกล่าวไว้เป็นยอดเงินรายการสำรอง¹³ ในสัญญาการตรวจสอบข้อมูลก็ได้

¹³ ยอดเงินรายการสำรองในสัญญา หมายถึงมูลค่างานที่อาจไม่ต้องใช้ หรือขอบเขตยังไม่แน่นอน ดังนั้นจึงยังไม่อาจกำหนดราคาได้ ไม่ว่าจะในกรณีใด คู่สัญญาไม่ต้องพยายามระบุราคาที่แน่นอน แต่ประมาณการไว้ จากนั้นค่อยกำหนดและตกลงมูลค่าที่แน่นอน และเมื่อกำหนดขอบเขตงานที่ชัดเจนแล้ว ยอดสำรองดังกล่าวอาจนำมาใช้ในกรณีที่ต้องการจ้างผู้เชี่ยวชาญพิเศษ

ความน่าเชื่อถือ

- ผู้ให้บริการต้องมีชื่อเสียงที่ดีหรือไม่ เพราะจะทำให้รายงานที่จัดทำได้รับการยอมรับนับถือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายใน MSG
- ผู้ให้บริการมีภาพลักษณ์ที่ปลอดจากผลประโยชน์ทับซ้อน¹⁴ หรือไม่
- ผู้ให้บริการมีอิสระเพียงพอที่จะกลั่นกรองความจริงมาตีแผ่แม้อาจเกิดผลกระทบกับบางฝ่ายหรือไม่

ความมุ่งมั่น

- ผู้ให้บริการเข้าใจและแสดงออกถึงความสนใจที่แท้จริงในเป้าหมายของ CoST ใหม่
- การมีส่วนร่วมของผู้ให้บริการมีแนวโน้มจะพัฒนา หรือจำกัดโอกาสสำหรับฝ่ายอื่นที่จะได้รับประสบการณ์และความเข้าใจเชิงลึกในการตรวจสอบข้อมูลของ CoST หรือไม่
- ผู้ให้บริการมีแนวโน้มจะทุ่มเททำงานเกินความคาดหวังเพื่อให้ได้รายงานที่ดีเยี่ยมออกมาหรือไม่

ตาราง 2 ข้อดีและข้อเสียของผู้ให้บริการแบบต่างๆ ในการตรวจสอบข้อมูล CoST

ลักษณะผู้ให้บริการ	ข้อดี	ความเสี่ยง
ผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์สูง	• ง่ายต่อการอธิบายถึงลักษณะพิเศษของการตรวจสอบข้อมูล CoST • บริหารจัดการง่าย • ลดความซ้ำซ้อนการประสานงาน	• ยากที่จะหาคนๆ เดียวที่มีครบทั้งความรู้ ทักษะและประสบการณ์ที่จำเป็น • การพึ่งพาคนๆ เดียว ทำให้การเติบโตของประสบการณ์ CoST มีข้อจำกัด
ทีมผู้เชี่ยวชาญอิสระ	• มีความสามารถที่จำเป็นหลากหลายและใช้งานได้เต็มที่ • ช่วยขยายจำนวนผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ • ประหยัดค่าจ้างเมื่อเทียบกับการจ้างบริษัท ซึ่งอาจใช้เงินจำนวนมาก	• ต้องใช้ความพยายามในการบริหารอย่างมากเพื่อให้ทีมงานที่ว่้างจ้งมีปฏิสัมพันธ์ที่ดี • การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่ไม่ชัดเจน • เพิ่มความเสี่ยงต่อ CoST ถ้าแต่ละคนในทีมประสานงานกันไม่ดี หรือไม่ทำงาน
บริษัทที่ปรึกษา	• ความรับผิดชอบชัดเจนถ้าทำสัญญาไว้รัดกุม • ความเสี่ยงหากไม่มีผลงานอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของบริษัทอย่างชัดเจน • อาจได้ประโยชน์จากนวัตกรรมของบริษัท	• ค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง • บริษัทอาจหาประโยชน์จากสัญญาที่ไม่รัดกุม • บริษัทอาจใช้หรือสื่อสารแนวทางที่ไม่สอดคล้องกับหลักการ CoST • บริษัทที่เหมาะสมอาจไม่มีอยู่ในตลาด
หน่วยงานวิจัยของมหาวิทยาลัย	• มีแนวโน้มที่จะให้ความสำคัญของข้อมูลที่น่าสนใจ • มีโอกาสเข้าถึงบุคลากรที่มีความชำนาญหลายสาขา	• มีแนวโน้มที่จะอาจมีความเห็นว่ายังสรุปผลไม่ได้เพราะต้องมีข้อมูลและวิจัยเพิ่มเติม • อาจทำงานเป็นวิชาการเกินไปและไม่สามารถสื่อสารสิ่งที่ค้นพบกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างชัดเจน • อาจมอบหมายงานบางอย่างให้แก่บุคคลที่ขาดคุณสมบัติเหมาะสม • อาจสื่อสารเกี่ยวกับ CoST แบบปฏิสัมพันธ์กันซึ่งหน้าได้ไม่ชัดเจน

¹⁴ ผลประโยชน์ทับซ้อนปกติพบในรูปของ 1) บุคคลหรือบริษัทที่มีผลประโยชน์ในโครงการที่อาจเข้าข่ายการตรวจสอบข้อมูล 2) เจ้าหน้าที่รัฐสูงเลหรือไม่สามารถซื้อข้อกังวลที่อาจสร้างความเสียหายแก่รัฐบาล 3) ใครก็ตามที่อาจกังวลว่า การกระทำของเขาในการสนับสนุนการตรวจสอบตามระบบ CoST อาจส่งผลเสียต่อการจ้างงานในอนาคตของเขา หรือ (ในกรณีสุดโต่ง) ความปลอดภัยส่วนตัว ในความเป็นจริง อาจเป็นไปได้ที่จะหลีกเลี่ยงผลประโยชน์ทับซ้อนได้โดยสิ้นเชิง อย่างไรก็ตาม โอกาสที่จะเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนเท่าที่รู้ทั้งหมด ควรแถลงอย่างเปิดเผย เพื่อประโยชน์ด้านโปร่งใส ผลประโยชน์ทับซ้อนเท่าที่รับรู้ ควรต้องแถลงตามความเหมาะสมให้ชัดเจนในบทบาทของรายงานการตรวจสอบข้อมูล พร้อมกับอธิบายมาตรการลดความเสี่ยงที่ดำเนินการแล้ว

คู่มือตรวจสอบการเปิดเผยข้อมูลโครงการก่อสร้างภาครัฐ

ลักษณะผู้ให้บริการ	ข้อดี	ความเสี่ยง
ฝ่ายตรวจประเมินหรือตรวจสอบของภาครัฐ	- เข้าถึงข้อมูลที่มีอยู่แล้วได้ทันที - มีความสามารถเชิงเทคนิค ความรู้และทักษะในการทำงาน - ข้อเสนอแนะมีแนวโน้มที่จะได้รับการตอบสนองจากภาครัฐ	- อาจยากที่จะค้นหาผู้เชี่ยวชาญดังกล่าวมารับทำหน้าที่ - อาจได้รับความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพียงบางกลุ่ม - อาจมองว่า CoST ก็เป็นการตรวจประเมินหรือตรวจสอบเหมือนทั่วไป - อาจมีผลประโยชน์ทับซ้อน จึงปิดบังประเด็นสำคัญที่อาจเป็นปัญหา

ค่าใช้จ่าย

- ค่าใช้จ่ายที่เสนออยู่ภายในงบประมาณที่ได้รับจัดสรรหรือไม่
- ผู้ให้บริการสามารถบริหารค่าใช้จ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยบรรลุเป้าหมายของกระบวนการตรวจสอบข้อมูลหรือไม่

จากภาพรวมโครงการ CoST ทั่วโลก มีตัวอย่างทางเลือกหลากหลายเกี่ยวกับประสบการณ์กระบวนการตรวจสอบข้อมูลโดยผู้ให้บริการ ข้อเสนอแนะที่เป็นทางเลือกไม่ได้มีแค่ทางเดียว แต่ละทางเลือกมีข้อดีและความเสี่ยงควบคู่กัน ตามที่สรุปไว้เป็นตัวอย่างในตาราง 2

การชั่งน้ำหนักข้อดีและข้อเสียของทางเลือกต่างๆ ควรพิจารณาว่าแต่ละทางเลือกมีข้อดีที่จะได้รับทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้ขนาดไหน และลดโอกาสความเสี่ยงได้แค่ไหน

การจัดจ้าง AT ควรเลือกใช้วิธีแข่งขันหรือเลือกโดยตรง แบบใดจะเหมาะสมกว่ากัน ?

ประโยชน์ของการใช้กระบวนการจัดจ้างแบบแข่งขัน ได้แก่

- มีความโปร่งใส และเพิ่มความตระหนักในตลาดของผู้ให้บริการงานลักษณะนี้
- เพิ่มการแข่งขันกันมากขึ้น ย่อมทำให้เกิดการใช้จ่ายเงินอย่างคุ้มค่ามากขึ้น และ
- ขยายโอกาสที่จะได้รับนวัตกรรมและพัฒนาความเชี่ยวชาญใหม่ๆ

อย่างไรก็ตาม ประโยชน์ดังกล่าวอาจถูกกลดทอนลงได้จากข้อเสียบางประการ ได้แก่

- เกิดความล่าช้าจากกระบวนการแข่งขัน
- เพิ่มงานธุรการและเอกสาร
- จำกัดโอกาสเข้าถึงผู้เชี่ยวชาญที่รับทำงานเฉพาะวิธีเลือกโดยตรง และ
- เสี่ยงที่จะได้ราคาต่ำและคุณภาพต่ำ เนื่องจากผู้ประมูลบางรายอาจไม่เข้าใจข้อกำหนดทั้งหมดของงานแต่สามารถเตรียมข้อเสนอโน้มน้าวใจได้

ในช่วงเริ่มต้นของโครงการ CoST การประกวดราคาแบบเปิดกว้างเพื่อจัดจ้างบริการการตรวจสอบข้อมูลนั้น บางครั้งอาจมีความเสี่ยงมากกว่าประโยชน์ โดยปกติพบว่าในตลาดมักมีผู้ที่มีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องมีจำนวนจำกัดและมีความสามารถรับปริมาณงานได้จำกัด ทั้งในกลุ่มเลขานุการ CoST และสมาชิก MSG หน่วยงานที่เป็นเจ้าภาพของ COST แต่ละประเทศอาจช่วยลดความเสี่ยงดังกล่าวได้ โดยพิจารณากำหนดมาตรการช่วยเหลือชั่วคราวเพื่อแก้ปัญหาความเสี่ยงที่รับรู้ได้ล่วงหน้าจากข้อจำกัดดังกล่าว ซึ่งประกอบด้วย

- กำหนดตัวผู้นำทีม (ซึ่งอาจจะเป็นสมาชิก) ของ AT โดยต้องเป็นผู้ที่เข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับการตรวจสอบข้อมูล CoST และเคยเข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการตรวจสอบข้อมูล CoST มาก่อน
- จำกัดการประกวดราคาเฉพาะบริษัทหรือองค์กรที่มีทักษะที่เกี่ยวข้องเป็นที่ประจักษ์
- รวบรวมบุคลากรที่คัดสรรแล้วว่ามีความสามารถที่เกี่ยวข้องกับงาน

อย่างไรก็ตาม ไม่ว่าจะเลือกใช้แนวทางไหนใด สิ่งที่สำคัญคือ ต้องกำหนดขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบให้ชัดเจน เพื่อให้สมาชิกแต่ละคนของ AT ตลอดจนหน่วยงานที่ได้รับว่าจ้าง มีแรงจูงใจที่ชัดเจนในการทำงานเพื่อส่งมอบผลลัพธ์ตามที่ตกลงและตรงตามความต้องการของ CoST

สัญญาว่าจ้างควรเป็นแบบจ้างเหมารวมหรือตามงวดงาน

จากมุมมองของ CoST การใช้สัญญาว่าจ้างแบบจ้างเหมารวมมีประโยชน์ตรงที่ช่วยลดความเสี่ยงเรื่องค่าใช้จ่ายบานปลายจากการจัดทำรายการตรวจสอบข้อมูล อย่างไรก็ตาม ความไม่แน่นอนที่มักเกิดขึ้นเป็นปกติในขอบเขตงานทั้งหมด จึงเป็นเรื่องยากที่จะโน้มน้าวให้บริษัทหรือปัจเจกบุคคล ระบุราคาค่าบริการที่ยังไม่สามารถคำนวณต้นทุนทั้งหมดได้ หรือต้องเผชิญปัญหาอะไรบางอย่าง ตัวอย่างเช่น ผู้ประมูลไม่รู้ล่วงหน้า จะต้องเปิดเผยข้อมูลเชิงรุกมากน้อยแค่ไหน รูปแบบ ความสม่ำเสมอและถูกต้องขนาดไหน จึงเป็นเรื่องยากที่จะประเมินเวลาที่ต้องใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล นอกจากนี้ ยังมีความไม่แน่นอนของความเร็วและครบถ้วนของการเปิดเผยข้อมูลเชิงรับ ทำให้ยากที่จะกำหนดเวลาในการทำงาน

สัญญาแบบจ่ายตามงวดงานอาจดูเป็นธรรมกว่า แต่ก็มีความเสี่ยงในแง่ที่ระยะเวลาอาจถูกใช้ไปในงานประเภทที่ไม่ได้เน้นในประเด็นสำคัญ (เช่น การเก็บข้อมูล วิเคราะห์ประมวลผล) จึงอาจทำให้ไม่ได้ผลลัพธ์ที่เป็นข้อมูลใหม่ๆ ในเชิงลึก

ด้วยเหตุนี้ จึงแนะนำว่า สัญญาว่าจ้างการตรวจสอบข้อมูลควรรวม “ขั้นตอนพิจารณาความคืบหน้างานเป็นระยะ” ในประเด็นต่างๆ ไปด้วย เพื่อให้แน่ใจว่า มีการสื่อสารใกล้ชิดกันระหว่างผู้ว่าจ้างกับผู้รับจ้าง ซึ่งหากจำเป็นต้องปรับขอบเขตงานและลำดับความสำคัญที่เกี่ยวข้อง ก็สามารถทำได้ ไม่ว่ารูปแบบของสัญญาจะเป็นแบบตามงวดงานหรือจ้างเหมารวม แนวทางที่เลือกจะต้องบรรลุเป้าหมายได้ประเด็นสำคัญที่ต้องการมุ่งเน้นได้ภายใต้งบประมาณที่กำหนด

3.7 เชิญชวนประกวดราคา

หลักการทั่วไป

ไม่ว่าจะใช้กระบวนการแข่งขันหรือไม่ก็ตาม องค์ประกอบสำคัญที่ต้องมีเสมอคือ การจัดทำข้อเสนอเป็นลายลักษณ์อักษรจากนิติบุคคลหรือบุคคลที่เข้าเสนอราคาทุกราย เพื่อประกอบการพิจารณา โดยจะ

- ต้องเตรียมการและอนุมัติขอบเขตและรายละเอียดงาน (ToR) ที่แจกแจงความต้องการของ CoST เป็นลายลักษณ์อักษร
- ต้องทำความเข้าใจกับผู้ที่จะให้บริการรับทราบเพื่อเห็นภาพการทำงานทุกขั้นตอน เพื่อคิดและนำเสนอกระบวนการทำงานที่จะสามารถให้บริการตามที่ต้องการได้ดีที่สุดได้อย่างไร และ
- ต้องอำนวยความสะดวกในเรื่องความรับผิดชอบงานด้านต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นตามมา

ถึงแม้ว่ารายละเอียดของ ToR จะขึ้นอยู่กับปริมาณและขอบเขตของการทำงาน แต่หลักการทั่วไปก็สามารถนำไปปรับใช้กับการจัดทำ TOR ได้ทุกกรณี หลักการเหล่านี้ ได้แก่

1. สร้างความชัดเจนในทุกเรื่อง

- a. หลักการและวัตถุประสงค์ของ CoST
- b. การดำเนินงานตรวจสอบข้อมูลต้องดำเนินการในแนวทางเดียวกับวัตถุประสงค์หลักของ CoST
- c. การสนับสนุนใดที่ AT จะได้รับและไม่ได้รับจากเลขานุการ และ MSG
- d. การจัดแรงงานธุรการและกำหนดตารางเวลา
- e. ลักษณะและรูปแบบของงานที่จะต้องส่งมอบทั้งหมด และ
- f. เกณฑ์การประเมินผลผู้ชนะการประกวดราคา

2. เน้นความยืดหยุ่นมากกว่ารายละเอียดวิธีการทำงาน ควรปล่อยให้ผู้เสนอราคาแต่ละรายคิดไตร่ตรองและอธิบายว่าจะต้องทำอะไรจึงจะได้ผลผลิตตามที่ต้องการ ถ้า ToR ระบุวิธีการทำงานไว้โดยละเอียดเกินไป ผู้ประมูลอาจทำตามนั้นโดยไม่เข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงความแตกต่างระหว่าง CoST กับสิ่งที่พวกเขาค้นเคยในการตรวจสอบและตรวจประเมินเชิงเทคนิคต่างๆ ไป ซึ่งวิธีการตรวจสอบของ CoST มีหลักการที่แตกต่าง ผู้เสนอราคาที่จะได้รับสัญญา จำเป็นต้องแสดงให้เห็นว่าเข้าใจหลักการ COST อย่างชัดเจน

3. ระบุขั้นตอนพิจารณาความคืบหน้างานเป็นระยะ เพื่อให้ผู้จัดการ CoST (ในฐานะตัวแทนของคณะกรรมการ MSG) มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องที่สำคัญ ทั้งนี้ เมื่อเริ่มดำเนินการตรวจสอบข้อมูลไปแล้วระยะหนึ่งก็จะมีพบข้อมูลที่มีแนวโน้มจะเป็นปัญหาจะปรากฏชัดเจนขึ้นเท่านั้น ข้อมูลลักษณะนี้จะต้องระบุไว้ในรายงาน และผู้จัดการ CoST จะต้องทำงานใกล้ชิดเพื่อช่วยจัดลำดับความสำคัญที่เหมาะสมอย่างต่อเนื่อง

4. กำหนดขอบเขตงานที่ดึงดูดผู้มีความสามารถให้อยากร่วมงาน การตรวจสอบข้อมูล CoST เป็นโอกาสสำหรับผู้ชำนาญการจากหลากหลายสาขาวิชาชีพเข้ามามีส่วนช่วยร่วมทำความเข้าใจข้อมูลในเชิงลึกและปรับปรุงวิธีการทำงานของโครงการในแต่ละประเภทให้ก้าวหน้ามากขึ้นได้ ในด้านผู้เสนอราคาส่วนใหญ่ ถือเป็นโอกาสการเรียนรู้ที่จะช่วยส่งเสริมพัฒนาทักษะความชำนาญและเพิ่มพูนชื่อเสียงที่ดีให้แก่บริษัทได้

องค์กรที่ควรเป็นผู้ทำสัญญาว่าจ้าง

โดยทั่วไป เลขานุการ CoST สากล จะไม่ใช่ผู้ทำสัญญาในการจัดเตรียมรายงานการตรวจสอบข้อมูล ดังนั้น องค์กรที่เป็นเจ้าภาพหลักของ CoST ในแต่ละประเทศจะเป็นผู้ทำสัญญาว่าจ้าง โดยจะระบุให้เลขานุการ CoST สากลเป็นหนึ่งในผู้ติดต่อหลักระหว่างการดำเนินงานตามสัญญานั้น ทั้งนี้ การกำหนดข้อตกลงแบบนี้เพื่อเอื้อให้ CoST สากล สามารถเข้าถึงและตรวจสอบมาตรฐานกระบวนการบริหารการประมวลผลต่อจนเอกสารที่เกี่ยวข้อง ในบางครั้งอาจจำเป็นที่จะต้องมีการหารือใกล้ชิดกับองค์กรที่เป็นเจ้าภาพหลักของ CoST ในแต่ละประเทศ เพื่อปรับกระบวนการจัดจ้าง และ/หรือการจัดเตรียมเอกสารที่เกี่ยวข้อง

โอกาสเท่าเทียมกัน

เพื่อช่วยให้แน่ใจว่าการตัดสินใจมีส่วนผสมของความรู้ ทักษะ และมุมมองที่หลากหลายอย่างเหมาะสม เลขานุการ CoST สากล อาจขอบันทึกและติดตามตรวจสอบสถานภาพทางวิชาชีพ ภูมิหลัง เพศสภาพ อายุ และความพิการของบุคคลที่ได้รับการว่าจ้างและมีส่วนร่วมในโครงการ จุดที่ต้องการเน้นคือ การให้โอกาสที่เท่าเทียมกันและเข้าถึงกลุ่มผู้มีความสามารถอย่างทั่วถึง ด้วยเหตุนี้ ToR หรือเอกสารทำนองเดียวกันที่ส่งถึงผู้เชี่ยวชาญการตรวจสอบข้อมูลที่คาดว่าจะเข้าร่วมงานด้วย ควรระบุข้อความไว้ในเอกสารว่า

“CoST เป็นองค์กรที่ให้โอกาสเท่าเทียมกันเพื่อสรรหาบุคคลที่มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่ดีที่สุดในอยู่โดยปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเป็นธรรมด้วยความเคารพ และให้เกิด CoST เห็นคุณค่าของความหลากหลายและความสามารถ ต่อต้านการเลือกปฏิบัติที่ผิดกฎหมายและไม่เป็นธรรมในทุกรูปแบบ”

ความเสี่ยงของการเข้าใจผิด

แม้หลักการและกระบวนการของ CoST จะระบุไว้อย่างชัดเจน แต่ก็ไม่สามารถคาดหวังได้ว่า AP ทุกคนโดยเฉพาะที่ไม่มีประสบการณ์จะเข้าใจและนำแนวทาง CoST ไปใช้อย่างถูกต้องตั้งแต่เริ่มต้น โดยธรรมชาติแล้ว ผู้เชี่ยวชาญทุกคนมักจะมองงานในมุมมองที่ตนคุ้นเคย เช่น วิศวกรมักมีแนวโน้มตัดสินใจบนพื้นฐานด้านวิศวกรรมเป็นหลัก นักกิจกรรมเพื่อสังคมก็อาจมองเฉพาะประเด็นบริหารงานผิดพลาดหรือเจ้าหน้าที่ขาดแคลนความสามารถที่จะนำมาใช้ขับเคลื่อนงาน ส่วนผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ทำงานกับหน่วยงานรัฐมาก่อน ก็อาจมองแต่เรื่องความซับซ้อนของระบบบริหารราชการ โดยไม่คำนึงว่าทำอะไรสำเร็จได้บ้าง ดังนั้น AP ทุกคนจำเป็นต้องปล่อยวางความคิดที่ติดตัวมาไว้ เพื่อป้องกันไม่ให้ข้อคิดเป็นแรงจูงใจและสาเหตุในการตัดสินใจ และต้องมุ่งเน้นพิจารณาตามความเป็นจริง ประสบการณ์จากการทำงานในภาคส่วนนั้นมีส่วนช่วยกระบวนการตรวจสอบข้อมูลให้สามารถชี้ให้เห็นถึงข้อควรระวังต่างๆ ได้ แต่จุดสำคัญที่ต้องเน้นย้ำ คือ การยึดมั่นความเป็นจริง และทำตามหลักฐานที่ปรากฏเท่านั้น

ตารางเวลา

ระยะเวลาสำหรับกระบวนการตรวจสอบข้อมูลขึ้นอยู่กับปริมาณงานที่ต้องตรวจสอบ ความง่ายในการเข้าถึงข้อมูล ระดับการพิจารณาข้อมูลในรายละเอียดและประเด็นที่ควรพิจารณาที่เหมาะสมที่สุด และความพยายามที่ต้องใช้เพื่อแก้ไขเนื้อหาจากรายงานจากร่างแรกมาเป็นรายงานฉบับสุดท้ายที่ผ่านความเห็นชอบจาก MSG และเลขานุการ CoST สากล และสามารถสื่อสารประเด็นสำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ ยกเว้นในบางกรณี¹⁵ ที่กระบวนการตรวจสอบข้อมูลปกติคาดว่าจะต้องดำเนินการถึงขั้นตอนร่างรายงานภายใน 3 เดือน นับตั้งแต่วันเริ่มทำงานครั้งแรก ช่วงเวลานี้อาจได้รับผลกระทบจากการขยายเวลาได้ตามที่ตกลงกันไว้ในกระบวนการทำงานเพื่อเปิดโอกาสรับฟังเสียงสะท้อนและคำแนะนำ

3.8 ประเมินผลการประกวดราคา

การประเมินผลการประกวดราคาเป็นขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ขั้นตอนนี้ไม่เพียงแต่จะแยกแยะผู้ประมูลที่แตกต่างกันแล้ว แต่ยังวิเคราะห์ลึกเข้าไปว่าผู้เสนอบริการตรวจสอบข้อมูลแต่ละรายเข้าใจ และไม่เข้าใจจุดไหนงานที่ต้องทำ และวางแผนดำเนินการอย่างไร ด้วยเหตุนี้ การประกวดราคาจึงจำเป็นต้องมีขั้นตอนเตรียมการและประเมินผล ซึ่งรวมถึงกรณีที่เป็นการคัดเลือกโดยตรงด้วย

รายละเอียดของการประเมินผลการประกวดราคาอาจแตกต่างกันไปตามบริบท กฎระเบียบและแนวทางที่เกี่ยวข้องกับผู้ประมูลคุ้นเคย และประสบการณ์ของโครงการ CoST ในแต่ละประเทศ ด้วยเหตุนี้ คู่มือนี้จึงไม่กำหนดวิธีการให้คะแนนแบบเบ็ดเสร็จเด็ดขาด แต่ให้แนวทางทั่วไปเพื่อนำไปปรับใช้กับการพิจารณา ดังนี้

¹⁵ ยกเว้นกรณีการตรวจสอบข้อมูลของโครงการขนาดเล็กมากที่ไม่มีอะไรซับซ้อน ไปจนถึงโครงการใหญ่ที่มีความซับซ้อน และ/หรือมีข้อมูลจำนวนมากกว่าปกติ

แนวทางวิเคราะห์เชิงโครงสร้างกระบวนการประเมินผลการประกวดราคา

ไม่ว่าขนาดของงานมากหรือน้อย หรือจะใช้วิธีการจัดซื้อจัดจ้างแบบไหน กระบวนการตัดสินใจประเมินผลการประกวดราคาที่น่ามาใช้ ต้องชัดเจนกับทุกฝ่าย ทำบันทึกข้อมูลเป็นเอกสารทางการของโครงการ CoST และเนื้อหาต้องสอดคล้องกับข้อมูลที่ประกาศเชิญชวนผู้ประมูลเข้าร่วมการประกวดราคา

โดยทั่วไป ผู้จัดการ CoST จะเป็นผู้ทำหน้าที่หลักในการประเมินผลการประกวดราคา แม้จะมีสมาชิก MSG ที่มีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องคอยให้การสนับสนุนเพื่อให้เป็นแนวปฏิบัติที่ดี ผู้จัดการ CoST ควรเชิญบุคคลอื่นอย่างน้อยอีกหนึ่งคน¹⁶ ร่วมประเมินผลการประกวดราคาด้วย โดยใช้วิธีการให้คะแนนแบบเดียวกัน ก่อนจัดทำรายงานสรุปรวบรวมผลการประเมินการประกวดราคา แนวทางนี้ช่วยป้องกันความเสี่ยงจากอคติผิดพลาดในการประเมินผล (ซึ่งเกิดขึ้นได้ง่ายที่มีข้อผิดพลาดบางอย่างโดยไม่เจตนา) ขณะเดียวกันยังช่วยเพิ่มจำนวนบุคลากรที่คุ้นเคยกับรายละเอียดของขั้นตอนสำคัญนี้ในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง

การคัดเลือกบนพื้นฐานของคุณภาพและราคา

เนื่องจากปัจจัยด้านคุณภาพมีความสำคัญมาก การประกวดราคาเพื่อสรรหาผู้ให้บริการด้านที่ปรึกษาโดยทั่วไปจึงใช้แนวทางการประเมินตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการคัดเลือกที่เรียกว่า Quality and Cost Based Selection หรือ QCBS โดยประเมินผลด้านคุณภาพทางเทคนิคแยกออกจากด้านราคา ข้อเสนอทางการเงินจะต้องส่งแยกจากข้อเสนอทางเทคนิค และจะเปิดก็ต่อเมื่อข้อเสนอทางเทคนิคของผู้ประมูลดังกล่าวได้คะแนนผ่านเกณฑ์คุณภาพขั้นต่ำแล้วเท่านั้น

รายละเอียดของการใช้ระบบ QCBS ควรสะท้อนอยู่ในแนวปฏิบัติที่ดีตามบริบทของแต่ละประเทศ และต้องแจ่มแจ้งไว้อย่างชัดเจนในเอกสาร ToR อย่างไรก็ดี โดยปกติแล้ว

- คะแนนประเมินสูงสุดของข้อเสนอทางเทคนิค (T) ตามระบบ QCBS เท่ากับ 100 คะแนน รวมทั้งข้อเสนอที่ทำได้เหนือเกณฑ์ขั้นต่ำที่กำหนดไว้ในด้านคุณภาพ
- คะแนนประเมินข้อเสนอทางการเงินที่ราคาต่ำสุด ได้คะแนนทางการเงิน (F) ตามระบบ QCBS เท่ากับ 100

จากนั้น จึงนำคะแนน QCBS ทางเทคนิคและการเงินมาคำนวณตามสัดส่วน

การพิจารณาจะให้น้ำหนักระหว่างคุณภาพและราคา โดยสามารถให้น้ำหนักแตกต่างกันได้ เช่น การให้น้ำหนักคะแนนพิจารณา 80/20 ไม่ถือเป็นเรื่องผิดปกติ หมายความว่า ผลการประเมินทางเทคนิคมีน้ำหนักมากกว่าการประเมินทางการเงิน 4 เท่า จากนั้น คะแนนสุดท้ายของ QCBS จาก 100 สำหรับผู้ประมูลแต่ละราย (ในกรณีดังกล่าว) สามารถคำนวณตามสูตรได้ ดังนี้ $\text{คะแนนรวม} = 0.8 * T + 0.2 * F$

การประเมินผลข้อเสนอทางเทคนิค

การประเมินผลข้อเสนอทางเทคนิค ควรให้คะแนนกับระดับความสามารถของผู้ร่วมประมูลแต่ละรายในการแสดงออกถึง

- ความเข้าใจในหลักการและวัตถุประสงค์ของ CoST
- ชัดความสามารถ (ความรู้ ทักษะและทัศนคติ) ที่จำเป็นในการทำงาน
- ศักยภาพรองรับปริมาณงาน (จำนวนบุคลากร กระบวนการทำงาน และการบริหารคุณภาพภายในที่เกี่ยวข้อง) ที่จำเป็นในการส่งมอบผลผลิตได้ทันเวลา
- ความชัดเจนด้านวิธีการที่ใช้ในการดำเนินงาน
- นวัตกรรมที่นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด และ
- ความประทับใจที่ดีโดยรวม ตลอดจนความชัดเจนของโครงสร้างและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

หาก ToR ไม่ได้ลงรายละเอียดมากจนเกินไป การประเมินผลดังกล่าวอาจจะทำให้ได้ช่วงคะแนนห่างกันพอสมควร ดังนั้น แนวทาง QCBS จึงช่วยให้บรรลุผลที่ต้องการในการพิจารณาด้านค่าใช้จ่าย และในเวลาเดียวกันก็เน้นด้านคุณภาพเป็นหลัก

ในกรณีที่วิธีคัดเลือกโดยตรง ต้องนำข้อเสนอทางเทคนิคเป็นข้อมูลพิจารณาพื้นฐานระหว่างการเจรจาทำความเข้าใจอย่างสร้างสรรค์กับผู้เข้ารับการคัดเลือกว่าจะมีนำเสนอแนวทางการทำงานที่ดีที่สุดได้อย่างไร

¹⁶ อาจมาจากหน่วยงานเจ้าของโครงการ แต่ไม่จำเป็นต้องเสมอไป

การประเมินผลข้อเสนอทางการเงิน

การประเมินผลข้อเสนอทางการเงินโดยพื้นฐานแล้ว คือการเปรียบเทียบราคาที่เสนอ (ในกรณีที่เป็นสัญญาแบบจ้างเหมารวม) หรืออัตราค่าบริการและกำหนดเวลาการทำงานที่เกี่ยวข้อง (ในกรณีที่เป็นสัญญาแบบจ่ายตามงวดงาน) ส่วนประเด็นสำคัญอื่นๆ ที่ควรให้ความสนใจ ได้แก่

- กำหนดระยะเวลาชำระเงินหรือเบิกจ่ายอื่นๆ ตามที่ระบุไว้ใน ToR ให้ชัดเจนและ
- ความชัดเจนและความสอดคล้องของรายละเอียดเกี่ยวกับผู้รับเงิน และความสัมพันธ์กับผู้รับงาน

3.9 ประกาศผลการประกวดราคา

กระบวนการประเมินผลการประกวดราคาส่วนใหญ่จะต้องระบุผู้ประมูลที่พึงประสงค์ หลังจากนั้น ควรประกาศผลให้ผู้ประมูลที่ชนะการประกวดราคารับทราบโดยทันที

ข้อกำหนดเบื้องต้น

ก่อนประกาศผลการประกวดราคา ต้องดำเนินการที่จำเป็นทุกอย่างเพื่อให้แน่ใจว่าการทำสัญญาจะเดินต่อไปได้อย่างราบรื่น โดยมีขั้นตอนที่ต้องทำ ได้แก่

1. ชี้แจงและแก้ไขปัญหาทุกอย่างที่เกิดขึ้นในระหว่างกระบวนการประเมินผลการประกวดราคา
2. หน่วยงานเจ้าของโครงการที่จะถูกตรวจสอบต้องยืนยันว่าได้รับทราบกระบวนการตรวจสอบข้อมูลที่ AT วางแผนไว้ และพร้อมที่จะอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูล เอกสาร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสถานที่ก่อสร้างโครงการ ตามที่จำเป็น
3. ผู้ประมูลปรับแนวทางการปฏิบัติงาน หรือโครงการตามที่จำเป็น และยอมรับตามเอกสารที่ปรับใหม่ ซึ่งจะเป็นเอกสารอ้างอิงสำคัญในระหว่างปฏิบัติงานตามสัญญา
4. ชี้แจงงานด้านธุรการทั้งหมด รวมทั้งงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารคุณภาพ การแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบระหว่างสมาชิกในทีม การเรียกเก็บค่าบริการและการจ่ายเงิน และ
5. จัดเตรียมทรัพยากรที่จำเป็นทั้งหมดให้พร้อม

งานบางอย่างที่แจกแจงนี้อาจมีบางงานที่ทำให้เจ้าหน้าที่ของ CoST และหน่วยงานเอกชนติดต่อสื่อสารกันอย่างใกล้ชิดมากและอาจเปิดช่องให้เกิดความเสี่ยงต่อการใช้อำนาจโดยมิชอบ ไม่ว่าจะเป็นความจริงหรือถูกมองว่าเป็นหรือไม่ก็ตาม ด้วยเหตุนี้ จึงขอแนะนำว่า

- ทุกครั้งที่เกิดสื่อสารในเรื่องนี้ ต้องทำบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรในประเด็นที่หารือกัน และจัดเก็บและเปิดเผยเอกสารโครงการให้สมาชิกของ MSG รับทราบ และหากเป็นไปได้
- ควรมีผู้เข้าร่วมจาก MSG แต่ละฝ่ายมากกว่าหนึ่งคน ในการเจรจาต่อรองใดๆ ที่อาจเกิดขึ้น

กรณีไม่มีผู้ประมูลที่พึงประสงค์

ในบางกรณี อาจพบว่าไม่มีผู้ประมูลที่พึงประสงค์ที่ผ่านการประเมินผลข้อเสนอบริการตรวจสอบข้อมูล ซึ่งอาจเกิดขึ้นได้เนื่องจาก

- ไม่สามารถยื่นข้อเสนอทางเทคนิคที่ผ่านเกณฑ์คะแนนทางเทคนิค หรือ
- มีหลักฐานปรากฏชัดเจนถึงความน่าสงสัยในความเป็นธรรมของกระบวนการประเมินผลประกวดราคา เช่น มีข้อมูลที่เชื่อถือได้เกี่ยวกับการปิดบังเรื่องผลประโยชน์ทับซ้อน หรือการปฏิบัติที่ไม่ถูกต้องทำให้เกิดภาวะการแข่งขันที่ไม่เป็นธรรม

ในกรณีแรก อาจจำเป็นต้องตกลงกันเพื่อขยายเวลาระหว่างการประเมินผลกับการประกาศผลการประกวดราคา ที่กำหนดไว้ออกไป และขอให้ผู้ประมูลหนึ่งหรือมากกว่าหนึ่งรายปรับปรุงข้อเสนอการประกวดราคา ในกรณีหลัง ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ว่าจะเป็นไปได้หรือไม่ที่จะสั่งยกเลิกกระบวนการบริหารการประกวดราคาทั้งหมด และเปิดการประกวดราคาใหม่ภายหลังจากแก้ไขปัญหาแล้ว

กรณีไม่มีการประกาศผลการประกวดราคา

แม้กระบวนการประเมินผลการประกวดราคาจะได้ผู้ประมูลที่พึงประสงค์แล้ว แต่ในบางสถานการณ์ ก็ไม่มีการประกาศผลการประกวดราคา เช่น

- ไม่มีงบประมาณสำหรับบริการตรวจสอบข้อมูลให้ใช้อีก
- บริการตรวจสอบข้อมูลไม่จำเป็นอีกต่อไป กรณีเช่นนี้อาจเกิดขึ้นได้ เช่น ถ้าพบว่าการจ้างที่วางแผนไว้ มีอยู่แล้วในแผนงานที่ไม่ทราบมาก่อนหน้านี้ ซึ่งมีบุคคลอื่นทำหน้าที่เป็นหรือจะเป็นผู้รับผิดชอบ

3.10 การบริหารสัญญา

การบริหารสัญญาเป็นขั้นตอนสำคัญที่สุดในการระบวนการจัดจ้างบริการตรวจสอบข้อมูล โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อเป็นผู้รับจ้างที่รับหน้าที่นี้เป็นครั้งแรก ความเป็นผู้นำของผู้จัดการ CoST ที่ปรากฏมีส่วนสำคัญมากต่อคุณภาพของผลผลิตและผลลัพธ์ของการตรวจสอบข้อมูล

ความเป็นผู้นำนั้น ควรแสดงออกในสถานการณ์ที่ควรจะเป็น

- แม้มีข้อกำหนดที่ระบุในสัญญา แต่ในทางปฏิบัติไม่ควรดำเนินการตามสัญญาที่เกินความจำเป็น
- ให้การสนับสนุน และตั้งเป้าหมายที่จะทำงานด้วยกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วม
- ตอบสนองต่อปัญหาข้อกังวลใจและอุปสรรคใดที่กำลังเผชิญ และ
- ยืนหยัด ชัดเจน ต่อเนื่องในการทำงานหน้าที่ต่อประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวกับการนำหลักการ CoST มาประยุกต์ใช้และการบริหารคุณภาพที่เกี่ยวข้อง

ลักษณะสำคัญของการบริหารสัญญาสำหรับงานตรวจสอบคุณภาพ CoST คือ เป็นการช่วยให้ผู้รับจ้างสามารถดำเนินการตามสัญญาโดยได้รับความสะดวกในการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้มากที่สุด โดยทำการ

- อำนวยความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูล เอกสาร บุคคลและสถานที่
- สื่อสารใกล้ชิดกันเสมอ เพื่อให้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในจุดรอพิจารณา ซึ่งเมื่อเกิดขึ้นมาโดยไม่คาดคิด จะได้ช่วยกันหาวิธีแก้ไขร่วมกันได้ง่ายขึ้น ในแง่การปรับขอบเขตหรือสิ่งที่ต้องการเน้นในการดำเนินงาน
- ดำเนินการให้แน่ใจว่าใบแจ้งหนี้ค่าบริการที่ถูกต้อง อนุมัติและเบิกจ่ายตรงตามกำหนดเวลา

3.11 ถอดบทเรียน

การอนุมัติและเบิกจ่ายตามงวดงานก่อนสุดท้ายของการให้บริการตรวจสอบข้อมูลยังไม่ใช่วิธีที่ดีที่สุดของกระบวนการจัดจ้างการตรวจสอบข้อมูล ขั้นตอนสุดท้าย คือ การทบทวนผลการดำเนินงานทั้ง 6 ขั้นตอนทีละขั้น และพิจารณาว่าการดำเนินงานอะไรที่เป็นไปอย่างราบรื่น และน่าจะทำได้ดีขึ้นอีกได้อย่างไรบ้าง หรือมีการดำเนินงานอะไรที่ควรนำมาเป็นบทเรียน เพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้นในอนาคต บทเรียนดังกล่าวควรระบุไว้ในรายงานสรุปของผู้จัดการ CoST ในช่วงสุดท้ายของกระบวนการจัดจ้างที่น่าเสนอผลให้ MSG และส่งให้เลขาธิการ CoST สากลด้วย

4. ภาระงานของคณะทำงานตรวจสอบข้อมูล

4.1 บทนำ

ในบทที่ 3 พูดถึงการตรวจสอบข้อมูลจากมุมการจัดซื้อจัดจ้างของ MSG โดยมีผู้จัดการ CoST เลขานุการและหน่วยงานเจ้าของโครงการให้การสนับสนุน ในบทนี้ จะเน้นไปที่งานของคณะทำงานตรวจสอบข้อมูล (AT) และภาระงานที่ต้องดำเนินการ

ภาระงานดังกล่าวจะอธิบายในเชิงกระบวนการที่ละเอียดที่จำเป็นไปได้ โดยแนวทางการทำงานนี้จะเป็นประโยชน์มากเป็นพิเศษกับผู้ตรวจสอบข้อมูล (AP) ที่ไม่ค่อยมีประสบการณ์ แต่ไม่ควรนำไปปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัดจนเกินไป ควรปรับประยุกต์ให้เข้ากับบริบทที่จำเป็น เช่นเดียวกัน กิจกรรมบางอย่างที่จะอธิบายต่อไปนี้ อาจมีความสำคัญมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับสถานการณ์ และระดับของปฏิสัมพันธ์ที่ต้องมีระหว่าง AT กับผู้จัดการ CoST ในการตัดสินใจร่วมกัน



ตัวแปรทั่วไปที่มีผลต่อบริบทในการตรวจสอบข้อมูล ได้แก่

- ระดับพัฒนาการโครงการ COST ในแต่ละประเทศ
- ขอบเขตของการเปิดเผยงบประมาณ ช่องทางในการเปิดเผยข้อมูล ระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์และความโปร่งใส การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใต้โครงสร้างเชิงระบบที่กำหนดไว้แล้วภายในภาครัฐ และ
- ศักยภาพของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม และระดับความไว้วางใจที่มีอยู่ระหว่างกลุ่มต่างๆ

ประสบการณ์ของ CoST สากล ชี้ให้เห็นว่า สำหรับประเทศที่เพิ่งเริ่มนำ COST มาใช้การที่จะจัดโครงสร้างเชิงระบบในการเปิดเผยข้อมูลเชิงรุกสามารถทำได้ค่อนข้างง่ายและตรงไปตรงมา เนื่องจากการเปิดเผยข้อมูลงบประมาณบนช่องทางในการเปิดเผยข้อมูลระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ สามารถดำเนินการต่อเนื่องกันได้ เนื่องจากการปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างเป็นที่ยอมรับในหมู่เจ้าหน้าที่รัฐแล้วว่าเป็นบรรทัดฐานการปฏิบัติงาน และยังเป็นโครงสร้างระบบพื้นฐานที่รองรับการตรวจสอบข้อมูล สิ่งเหล่านี้จะช่วยอำนวยความสะดวกอย่างมากต่อกระบวนการตรวจสอบข้อมูลที่จะเกิดขึ้นตามมา

แนวทางที่อธิบายในบทนี้เป็นจะอิงอยู่บนพื้นฐานสถานการณ์สมมติที่ว่าหน่วยงานเจ้าของโครงการเปิดเผยข้อมูลเชิงรุกเป็นประจำและในปริมาณที่เหมาะสม หน่วยงานเจ้าของโครงการมีศักยภาพในการเปิดเผยข้อมูลแล้วระดับหนึ่ง ภาคประชาสังคมและภาคส่วนอื่นๆ มีศักยภาพในระดับหนึ่งที่จะนำรายงานการตรวจสอบข้อมูลไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในกรณีที่ยังขาดศักยภาพดังกล่าว อาจนูโลมให้ใช้แนวทางที่เรียบง่ายและจำกัดได้เพื่อค่อยๆ พัฒนาที่ละเอียดไปสู่โครงการที่มีพัฒนาการมากขึ้นตามลำดับ

4.2 ระบุประเด็นที่น่าสนใจ

ในขั้นเริ่มต้น AT ควรกำหนดประเด็นที่จะตรวจสอบตามความสนใจและมีความกังวล โดยทำเป็นความเห็นเบื้องต้นโดยยังไม่ต้องมีหลักฐานใดๆ ประเด็นที่จะตรวจสอบเหล่านั้นอาจจะนำมาจากประสบการณ์การทำงานของสมาชิกในทีม AT โดย

- จัดประชุมปรึกษาหารือกันอย่างไม่เป็นทางการกับบุคคลทำงานเกี่ยวข้องกับภาครัฐกิจก่อสร้างนั้นหรือโครงการที่อยู่ระหว่างการพิจารณา หรือโครงการก่อสร้างในลักษณะเดียวกัน
- รวบรวมข่าวเกี่ยวกับโครงการที่ปรากฏในสื่อมวลชน และข่าวทั่วไปเกี่ยวกับ
- ตรวจสอบชื่อเสียงของบริษัทเอกชน หน่วยงานรัฐหรือบุคคลภายในองค์กรที่เกี่ยวข้อง

แผนภูมิ 5 ACTS ปัจจัยสำคัญที่ขับเคลื่อนให้ได้ผลปฏิบัติงานที่ดี

สมาชิก MSG อาจให้ข้อสังเกตและคำแนะนำเพิ่มเติม (ผ่านผู้จัดการ CoST) ความเห็นเชิงลึกที่ได้นี้ อาจให้ข้อมูลบางอย่างที่น่าสนใจ และควรนำมาใช้ประกอบการเก็บข้อมูลและการวิเคราะห์ให้มีความชัดเจนมากขึ้น ส่วนข่าวลือหรือข้อกล่าวหาต่างๆ ไม่ควรใส่ไว้ในรายงานตรวจสอบ ข้อมูลทุกอย่างต้องตั้งอยู่บนหลักความเป็นกลาง และนำเสนอโดยปราศจากอคติ สิ่งสำคัญที่พึงระมัดระวังเสมอ คือ แม้จะมีเหตุผลที่อยู่เบื้องหลังข้อเท็จจริงเหล่านั้น แต่อาจจะยังไม่มีข้อมูลสนับสนุนชัดเจนเพียงพอที่จะโน้มน้าวให้คนที่เกี่ยวข้องเชื่อมั่นก็ได้

นอกจากนี้ การมองหาประเด็นที่น่าสนใจในเชิงโครงสร้างจะชัดเจนยิ่งขึ้น เมื่อใช้เครื่องมือวิเคราะห์แบบง่ายๆ ที่ช่วยชี้จุดอ่อนของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานที่ดี ตามที่แสดงในแผนภูมิ 5 ได้แก่ ศักยภาพ ความรับผิดชอบ ความไว้วางใจ และสภาพแวดล้อมเชิงสถาบันและกฎหมายที่เอื้ออำนวย

ถ้าหากมีปัจจัยข้อใดข้อหนึ่งในปัจจัยขับเคลื่อนงานใน 12 ข้อย่อยนี้ไม่สามารถดำเนินการได้มีประสิทธิภาพหรือขาดหายไป ผลที่จะเกิดขึ้นตามมาคือ จะทำให้เกิดความไร้ประสิทธิภาพ การบริหารจัดการผิดพลาดและความเสี่ยงคอร์รัปชันได้

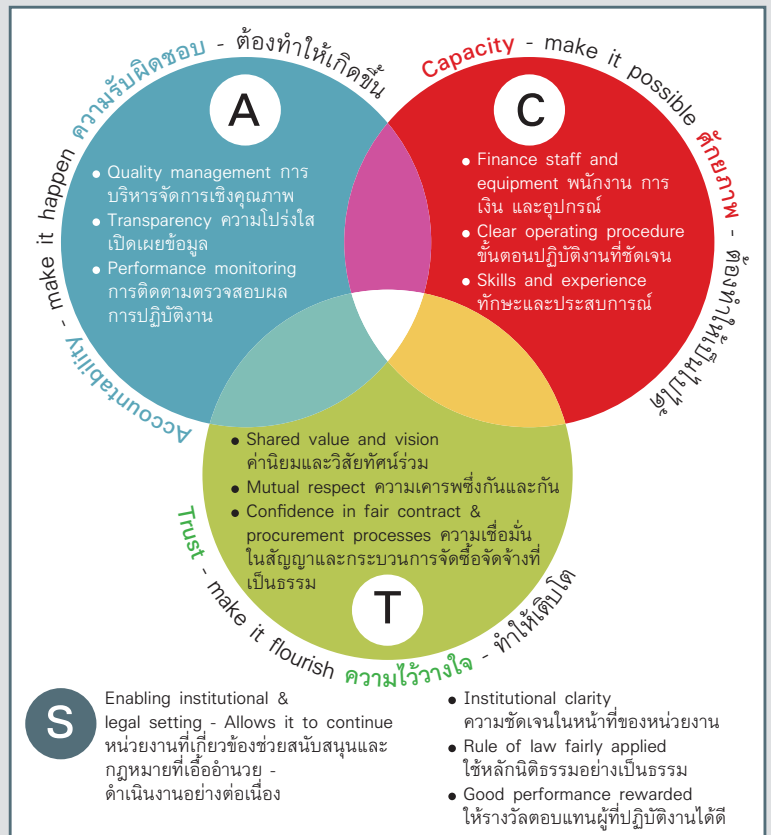
ดังนั้นการจัดเก็บข้อมูลลงใน **เครื่องมือที่ใช้งานง่ายในรูปแบบไฟล์ Excel** จะช่วยให้การทำงานมองเห็นจุดอ่อนดังกล่าวและความเสี่ยงที่จะตามมาได้สะดวกมากยิ่งขึ้น การเก็บข้อมูลอาจจะได้จากการสัมภาษณ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหนึ่งคนหรือมากกว่านั้นและเป็นคนที่คุ้นเคยกับบริบทของการจัดซื้อจัดจ้างโครงการนั้น สำหรับรายละเอียดเพิ่มเติมของเครื่องมือนี้จะนำเสนอในภาคผนวก 2 ซึ่งประกอบด้วยไฟล์งานหลัก (workbook) พร้อมตัวอย่างการใช้งาน

ขั้นตอนการทำงานต่อไปหลังระบุจุดที่น่าสนใจได้แล้ว สิ่งที่ต้องดำเนินการต่อคือ กระบวนการสุ่มตัวอย่าง เพื่อกำหนดจำนวนโครงการสำหรับตรวจสอบเชิงลึกต่อไป โดยจะอธิบายรายละเอียดในข้อ 4.4

4.3 ตรวจสอบความครบถ้วนและถูกต้องของข้อมูลที่เปิดเผย

ในสถานการณ์ที่เหมาะสม หน่วยงานรัฐเจ้าของโครงการก่อสร้าง (PE) จะต้องวางระบบการเปิดเผยข้อมูลเชิงรุกตามมาตรฐานการเปิดเผยข้อมูลก่อสร้างของ CoST (CoST IDS) หรือมาตรฐานการเปิดเผยข้อมูลก่อสร้างของ CoST ในรูปแบบดิจิทัลไฟล์ (OC4IDS) ไว้แล้วอย่างสมบูรณ์แล้วก่อนที่จะมอบหมายให้ดำเนินการตรวจสอบข้อมูล แม้ความเป็นจริงในเชิงปฏิบัติอาจไม่เป็นเช่นนั้นเสมอไป การตรวจสอบข้อมูลไม่ควรถูกมองว่าเป็นสิ่งทดแทนมาตรการอื่นๆ ที่ CoST สามารถหรือควรทำเพื่อช่วย PE วางแนวปฏิบัติที่ดีในการเปิดเผยข้อมูล

ในบางกรณี อาจเกิดสถานการณ์ที่โครงการ CoST ไม่มีทางเลือกอื่นในการเปิดเผยข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากต้องยอมรับสภาพความเป็นจริงที่ว่า การเปิดเผยข้อมูล 'เชิงรุก' เกิดขึ้นได้เฉพาะภายใต้บริบทของกระบวนการตรวจสอบข้อมูลตามที่ตกลงกันไว้ล่วงหน้ากับ PE แล้วเท่านั้น ในกรณีดังกล่าว เป้าหมายควรจะเป็นเรื่องความพยายามดำเนินการตรวจสอบข้อมูลให้เป็นมืออาชีพ สร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ขณะเดียวกันก็ยังมุ่งมั่นที่จะแสดงให้เห็นถึงความจำเป็นของการเปิดเผยข้อมูลเชิงรุกที่แท้จริง



ความครบถ้วนของการเปิดเผยข้อมูลเชิงรุก

ขั้นตอนแรกของการประเมินความครบถ้วนหรือไม่ครบถ้วนของการเปิดเผยข้อมูลเชิงรุก ไม่ว่าจะในระดับโครงการทั้งหมด หรือบางส่วน หรือบางโครงการ คือ การตรวจทานข้อมูลย่อย (Data Points) ทั้ง 40 รายการ เพื่อให้แน่ใจว่าข้อมูลเหล่านั้นเป็นข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและเปิดเผยต่อสาธารณะแล้ว บนช่องทางใดในรูปแบบไฟล์อย่างไร

การตรวจสอบการเปิดเผยข้อมูลเชิงรุกนี้ มุ่งที่จะประเมินว่าข้อมูลอะไรที่เปิดเผยแล้ว ดังนั้น สิ่งสำคัญคือ การประเมินต้องไม่บิดเบือนเพราะมีแรงกดดันจาก PE ไปยังการทำหน้าที่ของ AT หรือจาก CoST ให้ดำเนินการเปิดเผยข้อมูล ซึ่งการเปิดเผยข้อมูลนี้จะไม่เกิดขึ้นถ้าไม่ใช่เพื่อกระบวนการตรวจสอบข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้งานง่ายในรูปแบบไฟล์ Excel จัดทำไว้ให้ใช้งานเพื่อช่วยบันทึกรายละเอียดและความครบถ้วนของการเปิดเผยข้อมูลเชิงรุก ขณะเดียวกันก็บันทึกลักษณะและการสะดวกในการเข้าถึงการเปิดเผยข้อมูลดังกล่าว และการคำนวณอัตราร้อยละของการเปิดเผยข้อมูล รายละเอียดเพิ่มเติมของเครื่องมือนี้อยู่ในภาคผนวก 3 ประกอบด้วยไฟล์งานหลัก (workbook) พร้อมตัวอย่างการใช้งาน

ความแตกต่างระหว่างหน่วยข้อมูลระดับของโครงการและระดับสัญญา

โดยทั่วไป ภายในหนึ่งโครงการจะประกอบด้วยสัญญาหลายฉบับ¹⁷ เครื่องมือแต่ละตัวในภาคผนวก 3, 4, 5, 6, 9 และ 10 จะแยกความแตกต่างระหว่างข้อมูลระดับโครงการ และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสัญญาโดยเฉพาะ ในการประเมินอัตราการเปิดเผยข้อมูลโดยรวมของโครงการ แนวปฏิบัติปกติคือ รวมข้อมูลระดับโครงการกับข้อมูลที่มาจากสัญญางานหลัก การประเมินสัญญาอื่นๆ อาจรายงานแยกออกไปได้

ความถูกต้องของการเปิดเผยข้อมูลเชิงรุก

ลักษณะการประเมินโดย AT ในแง่ความถูกต้องหรือไม่ถูกต้องของข้อมูลที่เปิดเผย ขึ้นอยู่กับขนาดของการดำเนินงาน ในกรณีที่ชุดข้อมูลมีขนาดใหญ่ จำเป็นต้องดำเนินการประเมินรูปแบบสุ่มตัวอย่าง

การประเมินดังกล่าว ขึ้นอยู่กับ

- เปรียบเทียบข้อมูลที่เปิดเผยกับข้อมูลที่ได้รับจากแหล่งอื่นๆ หรือ
- พิจารณาว่าข้อมูลใดที่ได้รับการเปิดเผยแล้ว และข้อมูลใดที่ยังไม่ตัดสินใจเปิดเผยโดยให้เหตุผลไม่ชัดเจนเพียงพอ

ในกรณีแรก (เปรียบเทียบกับข้อมูลจากแหล่งอื่น) แหล่งข้อมูล อาจได้แก่ ข่าวประชาสัมพันธ์ทางการ เอกสารสำคัญทางสัญญา เช่น ข้อมูลจำเพาะ โปรแกรมการทำงานและแผนการบริหารที่เกี่ยวข้อง รายงานความคืบหน้าทางเทคนิคและการเงิน ข้อสังเกตที่ได้จากการลงพื้นที่ เป็นต้น ตัวอย่างของกรณีหลัง (ข้อมูลใดที่ยังไม่ตัดสินใจเปิดเผยโดยให้เหตุผลไม่ชัดเจนเพียงพอ) อาจเกิดขึ้นได้ เช่น เมื่อข้อมูลที่เปิดเผยเห็นได้ชัดว่าล้าสมัย หรือไม่น่าเป็นไปได้อีก

ในการตรวจสอบข้อมูลแอดฮ็อกตาม ในความเป็นจริงย่อมเป็นไปได้ที่ AT จะสรุปด้วยความแน่ใจ 100% ว่าข้อมูลถูกต้องหรือไม่ถูกต้อง สิ่งที่คลาดเคลื่อนหรือไม่ตรงกันอย่างเห็นได้ชัด ควรเน้นให้เห็นและนำเสนอประเด็นและความเข้าใจเชิงลึกของสมาชิกในทีมมาช่วยกันตรวจสอบแง่มุมที่สำคัญของข้อมูลนั้นกับแหล่งข้อมูลอื่นๆ

เครื่องมือที่ใช้งานง่ายในรูปแบบไฟล์ Excel จัดทำขึ้นเพื่อช่วยบันทึกความถูกต้องของการเปิดเผยข้อมูลเชิงรุกตามที่รับรู้ โดยจะจัดประเภทความถูกต้อง ได้แก่ “น่าเชื่อถือ” “ไม่สอดคล้องกัน” หรือ “ไม่น่าเชื่อถือ” รายละเอียดเพิ่มเติมของเครื่องมือนี้อยู่ในภาคผนวก 4 ประกอบด้วยไฟล์งานหลัก (workbook) พร้อมตัวอย่างการใช้งาน

¹⁷ รวมถึงรายงานศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ การออกแบบ การให้คำปรึกษาด้านงานและพื้นที่ ซึ่งอาจมีเอกสารมากกว่านี้สำหรับโครงการขนาดใหญ่

การประเมินการเปิดเผยข้อมูลเชิงรุกโดยรวม

การประเมินการเปิดเผยข้อมูลเชิงรุกโดยรวมควรประกอบด้วย ความครบถ้วนและความถูกต้องของข้อมูลตามรายละเอียดข้างต้น แต่ควรพิจารณาภาพรวมของผลกระทบของข้อมูลดังกล่าวด้วย การประเมินนี้ควรเน้นให้เห็นชัดถึงความเข้าใจเชิงลึกอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์ ได้แก่

- กรณีที่อัตราร้อยละของการเปิดเผยอาจสูง แต่ข้อมูลสำคัญ (เช่น มูลค่าสัญญา ลักษณะและที่ตั้งของโครงการก่อสร้าง หรือชื่อของผู้รับจ้าง) ยังไม่มีหรือไม่ชัดเจน
- ตัวอย่างแนวปฏิบัติที่ดี ซึ่งอาจแบ่งปันให้ผู้อื่นนำไปใช้ได้ และ
- กรณีที่มีปัญหาชัดเจนที่จะต้องแก้ไขปรับปรุงความครบถ้วนและความถูกต้องของการเปิดเผยข้อมูล เช่น ข้อจำกัดทางศักยภาพบางอย่าง ขาดความชัดเจนเกี่ยวกับอำนาจในการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ที่จะเปิดเผยข้อมูล หรือขาดอำนาจทางการเมืองให้เปิดเผยข้อมูล

จากผลของการประเมินนี้ AT อาจขอให้ PE ให้ข้อมูลที่ยังขาดอยู่ หรือแก้ปัญหาความไม่สอดคล้องใดๆ ที่ปรากฏชัด การดำเนินงานตรงนี้อาจจะสามารถทำได้ก่อน หรือระหว่างขั้นตอนการระบุโครงการตัวอย่างเพื่อตรวจสอบเชิงลึก ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับข้อจำกัดด้านเวลาและปัจจัยอื่นๆ

เครื่องมือที่ใช้งานง่ายในรูปแบบไฟล์ Excel จัดทำขึ้นเพื่อช่วยบันทึกการตอบสนองของ PE ในการให้ข้อมูลที่ขาด หรือจัดการกับความไม่สอดคล้องใดๆ ที่เห็นได้ชัด รายละเอียดเพิ่มเติมของเครื่องมืออยู่ในภาคผนวก 5 ประกอบด้วยไฟล์งานหลัก (workbook) พร้อมตัวอย่างการใช้งาน

4.4 ระบุโครงการตัวอย่างเพื่อตรวจสอบเชิงลึก

แม้การวิเคราะห์ชุดข้อมูลขนาดใหญ่ในระดับสูงอาจเป็นเรื่องเหมาะสม แต่ไม่ใช่เรื่องที่จะเป็นไปได้หรือพึงกระทำสำหรับ AT ที่จะพิจารณาในรายละเอียดของแต่ละโครงการที่อยู่ภายใต้การเปิดเผยข้อมูลของ CoST และไม่ใช่เรื่องที่พึงกระทำที่จะตัดสินใจโดยพลการว่าจะเลือกโครงการไหนเพื่อศึกษาเพิ่มเติมในรูปแบบของการตรวจสอบข้อมูล เพื่อหลีกเลี่ยงความเสี่ยงหรือการกระทำที่ดูเหมือนจะไม่เหมาะสม การตัดสินใจดังกล่าวควร

- กระทำในลักษณะที่เป็นกลางไม่ลำเอียง
- ใช้วิธีการที่สามารถบันทึกเป็นหลักฐานได้ทันที จากนั้นค่อยทำสรุปไว้ในรายงานการตรวจสอบข้อมูล และ
- ต้องได้รับอนุมัติจากผู้จัดการ CoST ในนาม MSG

ตั้งแต่เริ่มต้น จะต้องทำความเข้าใจเรื่องทรัพยากรที่จะนำมาใช้ในการตรวจสอบข้อมูล เพื่อเป็นข้อบ่งชี้ถึงจำนวนและประเภทของโครงการที่จะเลือกตรวจสอบ

องค์ประกอบในการสุ่มตัวอย่างที่จะนำมาใช้ในกระบวนการเลือกเป็นเรื่องสำคัญ เพราะจะเป็นมาตรการที่ทำให้มั่นใจได้ว่า ทุกโครงการมีโอกาสที่จะถูกตรวจสอบข้อมูล อย่างไรก็ตาม กลุ่มตัวอย่างมักจะมีขนาดเล็กเมื่อเทียบกับจำนวนโครงการทั้งหมดที่จะต้องเปิดเผยข้อมูล จึงมีความเสี่ยงที่การเลือกแบบสุ่มล้วนๆ อาจพลาดที่จะได้ตัวอย่างกว้างพอที่เป็นตัวแทนครอบคลุมโครงการประเภทต่างๆ ในแง่

- ขนาดโครงการ
- ประเภทงานก่อสร้าง
- ระดับการบริหารความรับผิดชอบ และ
- ทำเลที่ตั้ง

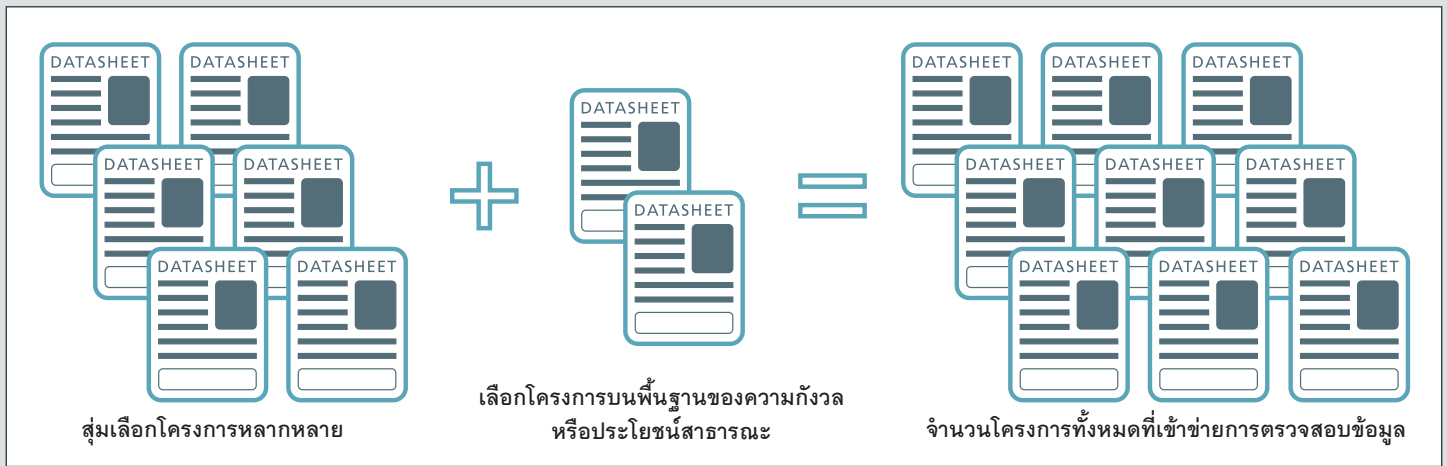
เพื่อหลีกเลี่ยงความเสี่ยงดังกล่าว กระบวนการเลือกแบบสุ่มจำเป็นต้องปรับให้เหมาะสมเพื่อป้องกันไม่ให้เสียสมดุลภาพรวมของโครงการ ดังนั้น ถ้าโครงการที่เลือกสุ่มครั้งแรก เป็นโครงการขนาดกลางเกี่ยวกับเรื่องน้ำในเขตเมืองทางภาคเหนือของประเทศ หลังจากนั้น โครงการอื่นๆ ที่มีตัวบ่งชี้เหมือนกัน ควรจะถูกคัดออกจากการพิจารณาในการเลือกรอบต่อไป

คู่มือตรวจสอบการเปิดเผยข้อมูลโครงการก่อสร้างภาครัฐ

คำสั่งการสุ่มตัวอย่าง¹⁸ ในเอ็กเซล สามารถนำมาใช้เพื่อช่วยการเลือกแบบสุ่มได้ และเพื่อเก็บบันทึกกระบวนการทำงาน ตัวเลขสุ่มที่ได้ออกมาควรคัดลอกและวางเป็นแบบเฉพาะค่าที่คำนวณแล้ว (paste value) มิเช่นนั้นค่าจะผันแปรในแต่ละครั้งที่ปรับข้อมูลใหม่ในแฟ้มข้อมูล

นอกจากนี้ การนำประเด็นที่น่ากังวลจากการวิเคราะห์การเปิดเผยข้อมูลในระดับสูงก่อนหน้านี้มาเป็นองค์ประกอบด้วย ก็เป็นสิ่งที่น่าพิจารณา วัตถุประสงค์หลักของการนำโครงการที่เคยมีประเด็นนำศึกษาจากโครงการใดโครงการหนึ่ง หรือมากกว่านั้นมารวมพิจารณา ไม่ใช่เพื่อ “สอบสวน” หากคนผิด แต่มุ่งที่จะสร้างความเข้าใจในปัญหาและสาเหตุที่แท้จริงมากกว่า

ยิ่งกว่านั้น ควรใส่ใจที่จะป้องกันความเสี่ยงไม่ให้การตรวจสอบข้อมูล CoST ถูกมองว่าส่วนใหญ่เป็นเครื่องมือในการจับผิดโครงการหนึ่งโครงการใด เป็นการเฉพาะ¹⁹ โดยทั่วไปแล้ว หน้าที่ตั้งกล่าวอยู่ภายใต้อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานตรวจประเมินหรือตรวจสอบของภาครัฐที่มีอยู่แล้ว บทบาทของ CoST มีหน้าที่อำนวยความสะดวกและเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้แก่การทำหน้าที่เหล่านั้น และไม่ทำงานซ้ำซ้อนหรือบั่นทอนการทำงานของหน่วยงานดังกล่าว



แผนภูมิ 6 การระบุโครงการสำหรับตรวจสอบข้อมูล

เพื่อรักษาความเป็นกลางของ CoST ขณะเดียวกันก็ไม่ละเลยความกังวลของสาธารณชน (ซึ่งอาจอยู่บนพื้นฐานข้อเท็จจริงหรือไม่ก็ตาม) ควรจัดสรรเวลาส่วนหนึ่งใช้ในการตรวจสอบข้อมูลโครงการที่อยู่ในความสนใจของประชาชนเป็นพิเศษ โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างโครงการที่ประชาชนให้ความสนใจ ด้วยเกณฑ์ที่กำหนดไว้ตามที่อธิบายในภาพภูมิ 7

การใช้แนวทางสุ่มตัวอย่างข้างต้นมีข้อยกเว้นได้บ้าง ในบางกรณีที่เป็นประเทศที่เพิ่งเริ่มนำ CoST มาใช้ก็อาจต้องคำนึงถึงประเด็นสำคัญอื่นๆ เช่น ต้องการได้การสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่คนกลุ่มนี้ยังอาจรู้สึกกลางแกลงใจหรือกังวลใจกับกระบวนการตรวจสอบข้อมูล ในสถานการณ์ดังกล่าว อาจคัดเลือกโครงการนำร่องแบบเจาะจง เพื่อแสดงกระบวนการตรวจสอบข้อมูลจะเหมาะสมกว่า โดยจะสนองตอบต่อเป้าหมายการสร้างเชื่อมั่นได้

4.5 การขอข้อมูลที่ขาดและข้อมูลเพิ่มเติม

การเปิดเผยข้อมูลเชิงรับ

การตรวจสอบข้อมูล CoST แยกประเภทการเปิดเผยข้อมูลเชิงรับแตกต่างกัน 3 แบบ ซึ่งขึ้นอยู่กับคำตอบของ PE ต่อการร้องขอการเปิดเผยข้อมูล ได้แก่

- ข้อมูล CoST IDS/OC4IDS ที่ควรเปิดเผยเชิงรุก แต่ยังคงขาดอยู่
- ข้อมูลที่เปิดเผยเชิงรับสำหรับ CoST IDS/OC4IDS และ
- ข้อมูลเพิ่มเติมที่ AT พิจารณาน่าสนใจ

¹⁸ คำสั่ง =RAND () จะได้ค่าตัวเลขสุ่มระหว่าง 0 และ 1 เมื่อใช้ร่วมกับคำสั่งจัดเรียงข้อมูล (sort) จะได้การเลือกแบบสุ่มจากชุดข้อมูลในแถวที่ต้องการ

¹⁹ ทัศนคติดังกล่าวของภาครัฐเป็นเรื่องที่เข้าใจได้ และบางครั้งอาจยอมรับได้ที่ CoST จะถูกมองว่าทำหน้าที่ดังกล่าว อย่างไรก็ตาม อย่างไรก็ดี ไม่ควรปล่อยให้ทัศนคตินี้กลายเป็นเรื่องปกติ เพราะจะส่งผลกระทบต่อทัศนคติของ CoST ในการเพิ่มคุณค่าเชิงยุทธศาสตร์

ข้อมูลประเภทแรกอธิบายไปแล้วก่อนหน้านี้ในหัวข้อการทบทวนการเปิดเผยข้อมูลเชิงรุก

การเปิดเผยข้อมูลเชิงรับใน IDS ส่วนใหญ่เป็นข้อมูลประเภทรายงาน หรือเอกสารอื่นๆ ซึ่งต่างจากการเปิดเผยข้อมูลเชิงรุกที่ข้อมูลมีลักษณะเจาะจงมากกว่า ดังนั้น ประโยชน์และคุณค่าของเอกสารดังกล่าวจึงขึ้นอยู่กับว่าเป็นข้อมูลที่เป็นปัจจุบันมากแค่ไหน ในบางกรณี เช่น ตารางการทำงานอาจเป็นส่วนหนึ่งของการแก้ไขสัญญาและสัญญาฉบับดั้งเดิม ดังนั้น AT จึงควรขอข้อมูลที่มีการปรับแก้ไขทุกชุด เพื่อให้เข้าใจเหตุผลของการปรับแก้ไขดังกล่าว ด้วยเหตุนี้ จึงเป็นเรื่องสำคัญที่จะต้อง

- ใส่เลขกำกับเอกสารและวันที่ของเอกสารที่เปิดเผยไว้เสมอ หากเหมาะสมที่จะทำได้ และ
- หากข้อมูล CoST IDS ได้มีการปรับแก้หลายครั้ง การขอข้อมูลควรระบุให้ชัดเจนว่า ต้องการข้อมูลที่ปรับแก้ไขชุดไหนบ้าง

การเปิดเผยข้อมูลเชิงรับตามมาตรฐาน CoST IDS

เครื่องมือง่ายๆ ในรูปแบบไฟล์ Excel จัดทำไว้ให้ใช้งานเพื่อช่วยบันทึกสถานะของการเปิดเผยข้อมูลเชิงรับใน CoST IDS โดยบันทึกเวลาของการเปิดเผยดังกล่าว และอัตราร้อยละของการเปิดเผยที่เกี่ยวข้อง รายละเอียดเพิ่มเติมของเครื่องมืออยู่ในภาคผนวก 2 ประกอบด้วยไฟล์งานหลัก (workbook) พร้อมตัวอย่างการใช้งาน

การเปิดเผยข้อมูลเพิ่มเติม

กระบวนการตรวจสอบข้อมูล เป็นเรื่องปกติที่จะให้ข้อมูลเพิ่มเติมหรือข้อมูลที่มีประโยชน์อื่นๆ เกี่ยวกับโครงการแก่ AT ซึ่งอาจเกิดขึ้นได้ เช่น

- ในระหว่างสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคนใดคนหนึ่ง หรือ
- ตอบรับการร้องขอข้อมูลเพิ่มเติมโดยเฉพาะที่อยู่นอกเหนือ CoST IDS

ในสถานการณ์ดังกล่าว จำเป็นต้องเคารพในความแตกต่างระหว่าง

- ข้อมูลที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นชอบให้เปิดเผยต่อสาธารณะ และ
- ข้อมูลดิบหรือข้อมูลที่อาจเปิดเผยให้แก่ AT แต่ไม่จำเป็นต้องเปิดเผยต่อสาธารณะ เพราะการกระทำดังกล่าวอาจทำลายความไว้วางใจหรือขัดแย้งกับแนวทางของ CoST

ตัวอย่างที่พบโดยทั่วไปของกรณีหลังคือ บัญชีแสดงปริมาณวัสดุและราคา (Bills of Materials :BOQ) เกี่ยวกับการประกวดราคาที่แจกแจงรายละเอียดของแต่ละรายการ และ (ในกรณีของผู้ชนะการประกวดราคา) เอกสารสัญญาขั้นสุดท้าย ซึ่งอาจมองได้ว่าเป็นเอกสารความลับทางการค้าที่ไม่ควรเปิดเผยต่อสาธารณะ เพราะจะทำให้ล่วงรู้ข้อมูลเบื้องหลังและประสบการณ์ของผู้ประมูลแต่ละราย อย่างไรก็ตาม ในบางกรณี เอกสารเหล่านี้อาจช่วยเผยให้เห็นข้อพิพาทที่ชัดเจนในแง่ความเสี่ยงของการสมรู้ร่วมคิดระหว่างผู้กำหนดแบบ (ซึ่งคำนวณปริมาณวัสดุ) และผู้ประมูล (ซึ่งเสนอราคา) หากเกิดกรณีเช่นนี้ขึ้น รายงานการตรวจสอบข้อมูลไม่ควรเปิดเผยรายละเอียดใดๆ แต่ควรตั้งข้อสังเกตอย่างเหมาะสมกับความเป็นจริงที่ว่าข้อมูลดังกล่าวเป็นเรื่องพิพาท ซึ่งไม่ได้หมายความว่ามีการกระทำผิดใดๆ เสมอไป แต่อาจต้องให้เจ้าหน้าที่ที่มีความสามารถในเรื่องนี้ศึกษาเพิ่มเติม

4.6 การลงพื้นที่เพื่อติดตามความคืบหน้าและตั้งคำถาม

การลงพื้นที่อย่างเป็นทางการ

ประเด็นที่ต้องให้ความสำคัญคือ การแยกแยะระหว่าง การลงพื้นที่อย่างเป็นทางการ เพื่อตรวจสอบข้อมูล CoST โดยได้รับมอบหมายจาก MSG และได้รับความเห็นชอบจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกรายล่วงหน้า กับการลงพื้นที่แบบ เฉพาะกิจ ซึ่งใครก็สามารถเข้าร่วมได้ในฐานะประชาชนที่สนใจ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ โดยที่ CoST ไม่มีหน้าที่รับผิดชอบ หรือมีส่วนเกี่ยวข้องกับการลงพื้นที่แบบเฉพาะกิจ แต่อาจให้คู่มือและคำแนะนำแนวปฏิบัติที่ได้ ทั้งนี้ เพื่อรักษาหลักความร่วมมืออย่างสร้างสรรค์ของ CoST ไว้ การให้คำแนะนำการติดตามตรวจสอบนั้นต้องปฏิบัติในลักษณะที่เหมาะสมได้อย่างไร โดยยังให้เคารพและสนับสนุนกลไกตรวจสอบและมาตรการรักษาความปลอดภัยเท่าที่จะเป็นไปได้

คู่มือตรวจสอบการเปิดเผยข้อมูลโครงการก่อสร้างภาครัฐ

การมีส่วนร่วมของภาคประชาชน

การลงพื้นที่เพื่อตรวจสอบข้อมูล CoST ในทางทฤษฎี ควรจะต้องเป็นที่ยอมรับจากทั้งผู้รับเหมาและหน่วยงานเจ้าของโครงการ เพราะจะเป็นโอกาสเพิ่มคุณค่าให้ระบบบริหารที่มีอยู่แล้ว ทุกคนที่ทำหน้าที่เป็นตัวแทน CoST ในการลงพื้นที่ จึงควรมีความสามารถในลักษณะ ดังนี้

- มีส่วนช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการลงพื้นที่โดย ตั้งคำถามที่ตรงประเด็น หรือ ตั้งข้อสังเกตที่เป็นประโยชน์ และ/หรือ ไม่ทำให้ฝ่ายอื่นๆ เสียเวลา หรือ
- แสวงหาข้อมูลเชิงลึกใหม่ๆ จากกระบวนการที่อยู่เบื้องหลัง และปัญหาอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

ผู้เข้าร่วมที่นอกเหนือตัวแทน CoST นั้น ควรจำกัดให้เฉพาะคนที่มีความสัมพันธ์ชัดเจนกับโครงการ ได้แก่

- หน่วยงานเจ้าของโครงการ
- ผู้รับจ้าง และ
- วิศวกรที่ปรึกษา

ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับรายละเอียดของสัญญาและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ที่จะต้องเชิญตัวแทนของ

- หน่วยงานภาครัฐอื่นๆ (เช่น หน่วยตรวจวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม) และ
- ชุมชนที่ได้รับผลกระทบ และกลุ่มผู้ได้รับผลประโยชน์อื่นๆ

โดยหลักการทั่วไป ผู้ที่จะลงพื้นที่เพื่อตรวจสอบข้อมูล CoST ต้องดำเนินการแจ้งล่วงหน้าก่อนลงพื้นที่เท่านั้นจึงจะเข้าร่วมได้ เพราะการเข้าร่วมของผู้ที่ไม่ได้แจ้งล่วงหน้า อาจทำให้การลงพื้นที่นั้นไม่ตอบสนองวัตถุประสงค์หลักของการลงพื้นที่ อย่างไรก็ตามหลักการนี้สามารถยืดหยุ่นได้ หากทุกฝ่ายเห็นชอบให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่านั้นเข้าร่วมได้ในฐานะผู้สังเกตการณ์

ถึงแม้ว่าการมีส่วนร่วมของชุมชนที่ได้รับผลกระทบ (หากมี) จะไม่มีข้อกำหนดในกฎหมายหรือระเบียบที่ต้องปฏิบัติ แต่กระบวนการตรวจสอบข้อมูล CoST ควรพยายามดำเนินการอย่างเหมาะสมเพื่อทำความเข้าใจมุมมองของชุมชนที่มีต่อโครงการ โดยคำนึงไว้ว่ามุมมองเหล่านั้นอาจเปลี่ยนแปลงได้ รายละเอียดข้อแนะนำเพิ่มเติมในเรื่องการจัดประชุมร่วมกับชุมชนจะมีอธิบายในหัวข้อแนวปฏิบัติเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมของ CoST



อย่างไรก็ตาม รูปแบบและเป้าหมายการเก็บข้อมูลจากการประชุมร่วมกับชุมชนนั้นอาจจะเหมือนหรือแตกต่างกันก็ได้ และสามารถจัดประชุมขึ้นก่อนหรือภายหลังการลงพื้นที่ก็ได้ ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ต่อการเก็บข้อมูลจากการลงพื้นที่โครงการของคณะทำงานตรวจสอบข้อมูลเป็นสำคัญ

วัตถุประสงค์

เป้าหมายของการลงพื้นที่ ไม่ใช่ทำไปเพื่อการตัดสินใจผลงาน หรือเพื่อดำเนินการตามข้อกำหนดในสัญญา หรือทำหน้าที่เป็นผู้ตรวจสอบจากภายนอก หน้าที่เหล่านี้เป็นความรับผิดชอบของหน่วยงานอื่น ทั้งนี้ การลงพื้นที่ของ CoST เป็นการเปิดโอกาสให้คณะทำงานตรวจสอบข้อมูลได้รับข้อมูลจริงเพิ่มเติม ซึ่งจะช่วยให้มีความน่าเชื่อถือให้กระบวนการตรวจสอบข้อมูล ดังนั้น การจะบรรลุเป้าหมายนี้ได้ จะต้องดำเนินการ

- เปรียบเทียบข้อมูลระหว่างสิ่งที่คาดหวัง (โดยอิงข้อมูลจากรายงาน และความเป็นจริงตามสัญญา) กับสิ่งที่สังเกตเห็น และ
- ตั้งคำถามกับผู้รับจ้าง วิศวกรที่ปรึกษา และ PE ตลอดจนกลุ่มผลประโยชน์อื่นๆ (ถ้าบุคคลเหล่านี้ร่วมลงพื้นที่โดยตรง)

โครงการ CoST ในบางประเทศได้พัฒนาเครื่องมือที่มีรายละเอียดในการช่วย AT ตั้งคำถามและรายการที่ควรตั้งคำถามสัมภาษณ์อย่างเป็นระบบ เครื่องมือดังกล่าวมีทั้งความเสี่ยงและประโยชน์ ความเสี่ยงคือ อาจทำให้การตรวจสอบข้อมูลเน้นข้อมูลกว้างและซ้ำซ้อนโดยไม่จำเป็น หรือขัดขวางการหาพื้นที่ที่มีอยู่แล้ว ส่วนประโยชน์คือ จะได้ข้อมูลที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันและเก็บข้อมูลการลงพื้นที่ได้ครบถ้วนทุกประเด็นด้วยการกำหนดคำถามสัมภาษณ์ไว้ชัดเจนและเป็นระบบ อย่างไรก็ตาม เพื่อประสานหาจุดสมดุลในเรื่องดังกล่าว จึงขอแสดงข้อแนะนำให้ AT ว่า ควรเตรียมตัวและดำเนินการโดยเก็บบันทึกเทปการสัมภาษณ์และข้อมูลที่ได้จากการลงพื้นที่ให้เป็นระบบที่ชัดเจน โดยการกำหนดโครงสร้างจัดเก็บข้อมูลนั้นควรคำนึงถึงการนำข้อมูลมาใช้วิเคราะห์ประมวลผลการตรวจสอบเป็นหลัก กระบวนการบางส่วนสามารถอ้างอิงได้จากคำถามในแบบสอบถามและเครื่องมือต่างๆ ที่มีการนำมาใช้ในโครงการ CoST ของประเทศสมาชิกต่างๆ ทั้งนี้ การนำมาใช้ควรระวังเรื่องความเสี่ยงในการนำเครื่องมือดังกล่าวไปใช้ทั้งหมดโดยขาดการพิจารณาปรับใช้ตามความเหมาะสมของสังคม

การผนวกรวมกิจกรรมการลงพื้นที่ไว้ในกระบวนการตรวจสอบข้อมูล CoST นั้นมีประโยชน์อย่างยิ่ง โดยเฉพาะกรณีโครงการที่ยังดำเนินการก่อสร้าง อย่างไรก็ตามมีความเสี่ยงที่ต้องคอยระวัง เพราะอาจถูกมองได้ว่า

- แทรกแซงหรือทำให้การบริหารงานในพื้นที่ล่าช้า และ/หรือเป็นอุปสรรคต่อความคืบหน้าโครงการ
- ให้การรับรองโครงการบนพื้นฐานของสิ่งที่เห็นแค่ผิวเผินจากการลงพื้นที่ หรือ
- เกิดเสียงวิจารณ์ที่ไม่เป็นธรรมต่อโครงการ

ดังนั้น เพื่อให้การลงพื้นที่มีโอกาสประสบความสำเร็จได้มากที่สุด และลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นดังกล่าว การจัดเตรียมความพร้อมล่วงหน้าอย่างละเอียดและครบถ้วนก่อนลงพื้นที่ตรวจสอบข้อมูล CoST อย่างเป็นทางการ ถือเป็นหัวใจสำคัญ

การเตรียมงานก่อนลงพื้นที่

ตามที่อธิบายในรายละเอียดข้างต้น การจัดเตรียมความพร้อมก่อนลงพื้นที่ที่ต้องเริ่มต้นด้วยการมีเป้าหมายที่ชัดเจน นอกจากนี้ สิ่งสำคัญคือ คณะทำงานตรวจสอบข้อมูล ด้วยการสนับสนุนและหารือกับผู้จัดการโครงการ CoST ต้อง

- ทำความเข้าใจลักษณะพื้นฐานของสัญญา หมายความว่า จะต้องศึกษาข้อมูลที่มีอยู่เกี่ยวกับสิ่งควรเกิดขึ้นของโครงการก่อสร้าง ทั้งในเชิงทำเลที่ตั้ง มาตรฐานการก่อสร้าง ขอบเขต แบบก่อสร้าง ตารางการทำงาน รายงานความคืบหน้า และข้อกำหนดป้องกันผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม และสังคมตามที่ระบุอยู่ในข้อตกลงกับผู้รับจ้าง
- จัดหาหรือพัฒนาเครื่องมือที่จำเป็น รวมถึงรายการตรวจสอบและแบบฟอร์มที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนอุปกรณ์เครื่องเขียนต่างๆ
- เตรียมกล้องถ่ายรูป เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการแสวงหาข้อเท็จจริงจากหลักฐาน ตรวจสอบอุปกรณ์ตั้งวันและเวลาบันทึกให้ถูกต้อง เพื่อให้วันและเวลาของการถ่ายภาพปรากฏอยู่บนภาพถ้าเป็นไปได้ เตรียมแบตเตอรี่และพื้นที่เก็บภาพเพียงพอ ปัจจุบันกล้องจากมือถือจำนวนมากมีตัวเลือกข้อมูลพิกัดสถานที่จาก GPS ไว้ในไฟล์ภาพ jpg ให้ด้วย ดังนั้น ถ้าเลือกได้ควรเปิดใช้งานคุณสมบัติของอุปกรณ์ด้วย
- เตรียมอุปกรณ์ที่จำเป็นด้านสุขภาพและความปลอดภัย เช่น เสื้อกั๊กสะท้อนแสง และน้ำดื่มไว้ให้เพียงพอตลอดช่วงการลงพื้นที่ ในการลงพื้นที่อย่างเป็นทางการ อาจใส่ชื่อ CoST แสดงไว้บนเสื้อกั๊กสะท้อนแสงด้วยก็ได้

คู่มือตรวจสอบการเปิดเผยข้อมูลโครงการก่อสร้างภาครัฐ

- เตรียมเครื่องมือในการวัดขนาดต่างๆ ตามความเหมาะสม แม้โอกาสจะเป็นไปได้้น้อยมาก โดยทั่วไป การกระทำดังกล่าวไม่ค่อยจำเป็น (และบ่อยครั้งอาจไม่เหมาะสม) ในกระบวนการตรวจสอบข้อมูล แต่ในบางสถานการณ์อาจมีเหตุผลสมควรที่ทำให้สงสัยได้ว่าขนาด หรืออุณหภูมิ สอดคล้องกับที่ระบุในสัญญาหรือไม่ ในสถานการณ์ดังกล่าว แนวทางที่แนะนำคือ สอบถามผู้รับจ้างตรงๆ เพื่อให้ชี้แจงการดำเนินงานตามที่กำหนดในสัญญา และสิ่งที่ AT สังเกตเป็นไปตามสัญญาหรือไม่ ถ้าหากได้คำตอบไม่ชัดเจน หรือไม่น่าเชื่อถือ ถือเป็นเหตุอันสมควรที่ AT อาจจะขอให้ตรวจสอบ (ร่วมกัน) และ
- ตัดสินใจว่าจำเป็นต้องมีบริการแปลภาษาหรือไม่

การจัดเตรียมดังกล่าวนั้น ควรนำมาสื่อสารกับเจ้าหน้าที่ของ PE เพื่อรักษาและเคารพในเป้าหมายที่มีร่วมกัน ขณะเดียวกัน ทำให้มั่นใจได้ว่าตัวแทนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรับทราบทุกอย่างเกี่ยวกับการลงพื้นที่และสามารถเข้าร่วมได้ตามความเหมาะสม

การจัดเตรียมที่ดีเท่านี้จะทำให้ AT จะช่วยลดความเสี่ยงที่จะถูกมองว่า AT ขาดการเตรียมตัวและช่วยลดการเสียเวลาอันมีค่าในระหว่างการลงพื้นที่ และสามารถใช้เวลาไปใช้ทำงานตรวจสอบในโครงการให้เต็มที่

ข้อปฏิบัติทั่วไป

ส่วนหนึ่งของวัตถุประสงค์การลงพื้นที่ตรวจสอบ และกิจกรรมหลักอื่นๆ ของ CoST คือ สร้างทัศนคติที่ดีต่อโครงการ CoST และแสดงให้เห็นว่า CoST เป็นองค์กรร่วมงานที่ไว้วางใจได้ นั้นหมายความว่า การทำงานของ AT ต้องมุ่งเน้นตั้งคำถามเรียบง่าย แต่รอบคอบและตรงประเด็น ขณะเดียวกันพึงหลีกเลี่ยงการตัดสินทางเทคนิค และตลอดระยะเวลาปฏิบัติงาน AT จะต้องแสดงออกอย่าง

- สุภาพ
- เป็นมืออาชีพ แต่กระนั้นก็
- ยืนหยัดและแน่วแน่

ไม่ว่าข้อค้นพบจากการลงพื้นที่จะได้ผลลัพธ์เป็นอย่างไร แต่การทำหน้าที่ตรวจสอบข้อมูลที่ดี ย่อมส่งผลให้ผู้รับจ้าง วิศวกรที่ปรึกษา และ PE มีมุมมองต่อ CoST และกระบวนการตรวจสอบข้อมูลในเชิงบวก

4.7 อะไรคือสิ่งที่ต้องค้นหะหว่างการลงพื้นที่ตรวจสอบของ CoST

เส้นแบ่งความรับผิดชอบ

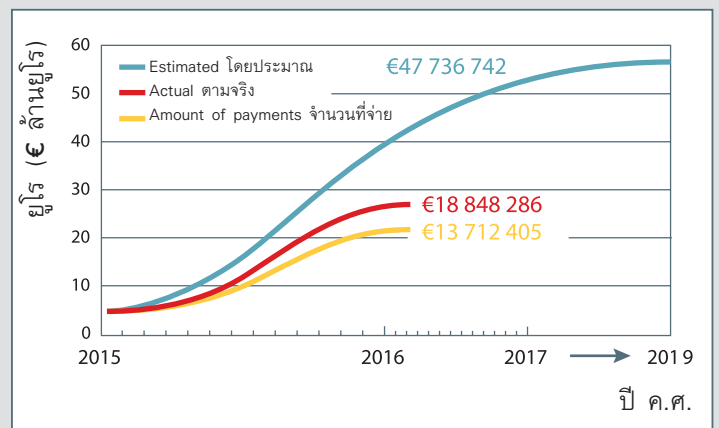
เรื่องสำคัญที่ต้องตระหนักไว้เสมอ คือ ต้องรู้ว่าใครเป็นผู้รับผิดชอบการบริหารงานส่วนไหนที่เรากำลังตรวจสอบอยู่ ถ้างานนั้นอยู่ในความรับผิดชอบของผู้รับจ้างช่วง (subcontractor) การตั้งคำถามรายละเอียดต่อบริษัทรับจ้างช่วงถือว่าเป็นเรื่องที่สมเหตุสมผล ขณะเดียวกันก็ต้องไม่ลืมว่า ผู้รับจ้างหลัก (Main Contractor) ยังเป็นผู้รับผิดชอบผลของงานในที่สุด ถ้าหากเกิดการปิดบังข้อมูลใดๆก็ตาม AT ควรบันทึกข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นเป็นหลักฐาน ข้อพึงปฏิบัติที่ดีอย่างหนึ่งก็คือ ควรมุ่งเน้นประเด็นสำคัญและชัดเจน โดยไม่จำเป็นต้องพยายามตรวจสอบทุกเรื่องทุกรายการ

ความคืบหน้า

สิ่งแรกที่ AT ควรมุ่งเน้นให้ความสนใจ คือ ติดตามความคืบหน้างาน

ก่อสร้างทางกายภาพ ถ้าโครงการก่อสร้างนั้นมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบอยู่แล้ว ย่อมต้องมีเครื่องมือติดตามความคืบหน้าแบบเส้นตรง ซึ่งช่วยพิจารณาข้อแตกต่างระหว่างความคืบหน้างานก่อสร้างตามที่ระบุในสัญญากับเนื้องานที่เกิดขึ้นจริงได้ และถ้าหากมีผังแสดงงานก่อสร้าง (รวมถึงการกำหนดจุดวัดระยะในกรณีที่เป็นโครงการสร้างถนน) และทำเครื่องหมายไว้ชัดเจน ก็สามารถเปรียบเทียบสิ่งที่เห็นกับที่สิ่งรายงานได้แบบตรงไปตรงมา

ตัวอย่างของเครื่องมือติดตามความคืบหน้าแบบเส้นตรง มีประกอบในภาคผนวก 7 และดาวน์โหลดได้ที่นี้ เครื่องมือนี้นี้ไม่ได้ทำไว้เพื่อให้ AT ใช้งาน แต่จะช่วยอำนวยความสะดวกอย่างมากให้แก่ผู้ที่ทำหน้าที่บริหารโครงการก่อสร้าง และหากมีการนำเครื่องมือดังกล่าวหรือเครื่องมือคล้ายคลึงกันนี้มาใช้แล้ว โครงการก่อสร้างเหล่านั้นก็ต้องให้ AT เข้าถึงข้อมูลที่จัดเก็บในเครื่องมือนี้ได้ด้วย



แผนภูมิ 7 การใช้ S-curve เพื่อติดตามความคืบหน้าของงานและการจ่ายเงิน

ในทำนองเดียวกัน การติดตามความคืบหน้าของโครงการก่อสร้างระดับสูงขึ้น ในด้านการเงินทำได้โดยใช้เครื่องมือที่เรียกว่า S-curve โดยแกน x แทนระยะเวลา และแกน y แทนความคืบหน้า ซึ่งโดยปกติจะแสดงเป็นร้อยละของงานที่แล้วเสร็จเชิงกายภาพ หรือร้อยละของค่าใช้จ่ายด้านการเงินในงานที่ได้รับอนุมัติ²⁰ เนื่องจากรายละเอียดของแนวทางในระบบการจัดการสัญญาอาจแตกต่างกันออกไป สิ่งที่สำคัญที่ต้องตระหนักคือ วัตถุประสงค์ของการตรวจสอบข้อมูล ต้องเข้าใจและเคารพในแนวปฏิบัติที่ดีและเป็นที่ยอมรับ และควรใช้ประโยชน์จากระบบบริหารงานที่มีอยู่เท่าที่จะเป็นไปได้

เมื่อใช้ S-curve เป็นส่วนหนึ่งของระบบจัดการสัญญา เครื่องมือตัวนี้ยังมีประโยชน์ในการสอบถามความคืบหน้าของงาน ถ้ายังไม่ได้รับ S-curve ล่าสุดล่วงหน้าก่อนลงพื้นที่ อาจขอในระหว่างการประชุมขณะลงพื้นที่ ปกติ S-curve จะเปรียบเทียบให้เห็นได้ทันทีระหว่างอัตราความคืบหน้าที่ตั้งเป้าไว้ตามสัญญา กับความคืบหน้าที่เกิดขึ้นจริง นอกจากนี้ ยังเผยให้เห็นทั้งงบค่าใช้จ่ายที่ได้รับอนุมัติ และค่าใช้จ่ายจริง แผนภูมิ 6 แสดงให้เห็นกรณีโครงการที่ถูกระงับ

เมื่อพิจารณากราฟ S-curve สิ่งสำคัญ คือ ต้องเน้นข้อเท็จจริงตามที่ตกลงกันเสมอ แต่อย่าเพิ่งด่วนสรุปผล เพราะบางโครงการที่ล่าช้าอาจเกิดขึ้นจากหน่วยงานเจ้าของโครงการ (ขาดงบประมาณ หรืออนุมัติล่าช้า) หรืออาจเกิดจากผู้รับจ้าง (เคลื่อนย้ายแรงงานเครื่องจักรเข้าพื้นที่เพื่อเริ่มงานก่อสร้างล่าช้า) หรืออาจไม่ใช่ทั้งสองฝ่าย (ปัญหาภาคสนามที่ไม่คาดคิด) และไม่ใช่เรื่องผิดปกติแต่อย่างใดที่ S-curve ในช่วงแรกมักจะแสดงให้เห็นว่า ทำงานไม่ทันตามกำหนดในสัญญา แต่หลังจากที่ผู้รับจ้างระดมสรรพกำลังเข้าพื้นที่ได้เต็มที่แล้ว ความคืบหน้างานสามารถไล่ทันตามกำหนดเวลาได้อย่างชัดเจน

คุณภาพ

หลักการสำคัญของการตรวจสอบข้อมูล CoST คือ ต้องไม่วิจารณ์ โดยตรง เกี่ยวกับคุณภาพของโครงการก่อสร้าง ทั้งนี้เพราะ AT ไม่ได้มีกำลังหรือความรู้ที่จะทำเช่นนั้นได้ และยิ่งเสี่ยง (ทางใดทางหนึ่ง) ที่จะตัดสินใจมุมมองที่มีแนวโน้มขึ้นเมื่อมองย้อนกลับ

ในการรายงานประเด็นเกี่ยวกับคุณภาพ ต้องยึดมั่นกับความเป็นจริงที่พิสูจน์ได้ และหากเป็นไปได้ ต้องเน้นที่ระบบและกระบวนการที่อยู่เบื้องหลัง แทนที่จะดูเฉพาะความบกพร่องที่สังเกตเห็น ตั้งคำถามที่ขบถธรรม ส่วนคำตอบที่อาจารย์รู้อีกก่อนลงพื้นที่ ได้แก่ รายการพื้นฐานดังต่อไปนี้

- ชื่อบุคคลที่รับผิดชอบด้านการบริหารคุณภาพ (ทั้งงานก่อสร้าง (ผู้รับจ้าง) และงานที่ปรึกษา (ที่ปรึกษา หรือวิศวกรของหน่วยงานรัฐ))
- วันที่ที่วางแผนตรวจสอบคุณภาพล่าสุด (ในแต่ละกรณี)
- ตำแหน่งที่ตั้งของการบันทึกผลเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการส่งมอบวัสดุ ระบบการทดสอบ เป็นต้น และ
- อัตราผ่านการตรวจสอบที่รายงานตามปกติในการร้องขอให้ทำการตรวจสอบ (Requests for Inspections - RFI)²¹

แม้จะไม่ควรตัดสินทางเทคนิค แต่ต้องให้ความสำคัญกับการมองหาประเด็นโดยอ้อมที่สัมพันธ์กับคุณภาพ โดยเฉพาะในจุดที่มีการระบุแล้วว่าคุณภาพอาจเป็นประเด็นที่น่ากังวล ตัวบ่งชี้โดยอ้อมที่สัมพันธ์กับการบริหารคุณภาพ ได้แก่ หลักฐานของระบบและกระบวนการเกี่ยวกับ

- **วัสดุ** ในหลายๆ พื้นที่ อาจสังเกตปัจจัยที่สัมพันธ์กับการเก็บรักษา ป้องกันและคุณภาพของวัสดุ เช่นซีเมนต์ นอกจากนี้ อาจสังเกตและจดบันทึกลักษณะและแหล่งที่มาของวัสดุก่อสร้างที่น่าออกมาจากบ่อหินหรือบ่อดิน
- **วิธีการ** รวบรวมหลักฐานเกี่ยวกับระบบที่ผู้รับจ้างใช้ในการบริหารคุณภาพเป็นเรื่องที่ทำได้ง่ายดาย ตัวบ่งชี้ทางบวก ได้แก่ การใช้หมุด เชือกและเครื่องมือวัดระดับต่างๆ หลักฐานของการให้ทิศทางและคำแนะนำในพื้นที่ และทิศทางการทำงาน ตัวบ่งชี้ทางลบ ได้แก่ อุปกรณ์ที่ถูกทิ้งร้างหรือไม่ได้ใช้งาน และแนวปฏิบัติในการทำงานที่ไม่ต่อเนื่องหรือไม่ปลอดภัย การเข้าหรือไม่เข้าพื้นที่หน้างานของวิศวกรที่ปรึกษา (หรือเทียบเท่า) และเจ้าหน้าที่สนับสนุน เป็นประเด็นที่ต้องสังเกตเช่นกัน
- **ผลลัพธ์** ดูได้จากหลักฐานความบกพร่องที่พบและแก้ไขแล้ว เป็นประเด็นที่ควรให้ความสนใจเป็นพิเศษ เพราะจะเป็นตัวบ่งชี้ว่าระบบทำงานได้ดีอย่างที่ต้องการ ต้องเข้าใจให้ชัดเจนว่าผู้รับจ้างมีหน้าที่รับผิดชอบต่อการบริหารคุณภาพของงาน และไม่ควรพึ่งวิศวกรที่ปรึกษาในการตรวจสอบองค์ประกอบของงานจนกว่าบันทึกของผู้รับจ้างเองจะระบุว่าได้ตามข้อกำหนดในสัญญาแล้ว

²⁰ แม้ความคืบหน้าทางการเงินจะใช้เป็นตัวแทนแสดงความคืบหน้าทางเทคนิค แต่ก็อาจเทียบเท่าได้ทั้งหมด เพราะอาจมีการเบิกจ่ายเงินล่วงหน้า เช่น จ่ายค่าวัสดุหน้างาน และเงื่อนไขต่างๆ ที่กำหนดไว้ตามสัญญา

²¹ RFI เป็นช่องทางที่ผู้รับจ้างขอให้วิศวกรที่ปรึกษาตรวจสอบงานบางอย่างซึ่งตามระบบการบริหารคุณภาพของผู้รับจ้างเอง ควรตอบสนองต่อข้อกำหนดในสัญญา

ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะและมาตรฐานของงาน ข้อกำหนดในสัญญาอาจเน้นเรื่องวิธีการที่ต้องทำตาม (ข้อกำหนดทางวิธีการ) ผลลัพธ์ที่ต้องการ (ข้อกำหนดทางผลลัพธ์) หรือผสมผสานทั้งสองอย่าง ถ้า AT ไม่รู้ว่าความต้องการคืออะไร ย่อมไม่สามารถสังเกตได้ว่า ผู้รับจ้างทำตามกระบวนการที่เหมาะสมตามที่ระบุไว้ในสัญญาหรือไม่

ผลกระทบต่อชุมชนในพื้นที่

ในกรณีที่มีแผนจัดการผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมและสังคม (Environmental and Social Action Plan - ESAP) เป็นส่วนหนึ่งในสัญญา สามารถนำมาใช้เป็นพื้นฐานในการสังเกตและตั้งคำถามที่ตรงประเด็น ถึงแม้ไม่มี ESAP ดังกล่าว AT ก็จำเป็นต้องตระหนักอยู่ก่อนแล้วในกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

- กลไก (ถ้ามี) ในการมีส่วนร่วมของชุมชน
 - ระหว่างการวางแผนและเตรียมการ รวมถึง
 - ให้แน่ใจว่ารับฟังทุกเสียงและเข้าใจมุมมองต่างๆ
 - ระบุ “การแทรกแซงเท่าที่จำเป็น”²² ที่อาจทำได้ ซึ่งจะช่วยเพิ่มคุณค่าแก่การลงทุนในโครงสร้างก่อสร้าง
 - ก่อนเริ่มงาน ต้องให้แน่ใจว่าครอบคลุม
 - ให้โอกาสที่เท่าเทียมกันในการสรรหาบุคลากร และในกรณีที่เกิดขึ้นไม่บ่อยนักเมื่อจำเป็นต้องโยกย้ายถิ่นฐาน
 - การเตรียมแผนปฏิบัติงานตั้งถิ่นฐานใหม่
 - ในระหว่างดำเนินงานตามแผน ครอบคลุมเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปกป้องสิ่งแวดล้อมและสังคม มาตรฐานแรงงาน และความปลอดภัยในพื้นที่ ตามรายละเอียดข้างล่าง
- มาตรการปกป้องสิ่งแวดล้อมและสังคม ซึ่งครอบคลุมประเด็นต่อไปนี้ แต่ไม่จำกัดเฉพาะที่ยกมานี้ ได้แก่
 - งานขุดและถมดินที่สมดุล
 - ปกป้องแหล่งน้ำไม่ให้เกิดมลพิษ
 - มาตรการป้องกันการกัดเซาะ รวมถึงวิศวกรรมชีวภาพ
 - ลดปริมาณฝุ่น มลพิษทางอากาศ ผลกระทบจากน้ำท่วมและเสียง และ
 - คั่นสภาพบ่อดิน รวมถึงขุดตกลงกันก่อนเพื่อเป็นสื่ออำนวยความสะดวกแก่ชุมชน
- มาตรฐานแรงงาน ซึ่งครอบคลุมประเด็นต่อไปนี้ แต่ไม่จำกัดเฉพาะที่ยกมานี้ ได้แก่
 - การจ้างงานอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่จำกัดเชื้อชาติ หรือเพศ
 - ห้ามใช้แรงงานเด็ก
 - ห้ามการจ้างงานชั่วคราวแบบซ้ำๆ
 - จัดหาน้ำดื่มสะอาดและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านห้องน้ำที่เหมาะสมในพื้นที่ก่อสร้าง และ
 - จ่ายค่าแรงถูกต้องและตรงเวลาตามสัญญาที่ขอบด้วยกฎหมาย
- ความปลอดภัยในพื้นที่ก่อสร้าง รวมถึง
 - มีเจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ดูแลด้านความปลอดภัยในพื้นที่ก่อสร้าง
 - จัดหาอุปกรณ์ความปลอดภัย (รองเท้าน้ำหนัก อุปกรณ์ป้องกันใบหน้า หมวกนิรภัย ตามความเหมาะสม)
 - จัดการด้านการจราจร (โดยเฉพาะในกรณีโครงการก่อสร้างถนน)
 - ฝึกอบรมทั่วไปด้านความปลอดภัยในพื้นที่
 - ป้องกันการเข้าพื้นที่โดยไม่ได้รับอนุญาต
 - มีหน่วยปฐมพยาบาลและผู้ได้รับการฝึกอบรมที่พร้อมให้ความช่วยเหลือเบื้องต้น และ
 - เก็บบันทึกที่เกี่ยวข้อง

ถ้าบางข้อข้างต้นไม่ได้อยู่ในสัญญา (หรือกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องในทางอ้อม) แต่ตัวแทนหรือสมาชิกชุมชนยกขึ้นเป็นประเด็นที่น่ากังวล (หรือตั้งข้อสังเกตในระหว่างการลงพื้นที่) AT อาจรายงานข้อเท็จจริงนี้ โดยยอมรับว่า ผู้รับจ้างไม่มีพันธะที่จะต้อง (และในบางกรณีมีเหตุผลที่ไม่ต้อง) ทำเกินกว่าที่ระบุไว้ในสัญญา ในกรณีนี้ ประเด็นที่ควรเน้นในข้อเสนอแนะคือ พยายามโน้มน้าวให้สิ่งที่ต้องจัดหาตามสัญญาสอดคล้องกับแนวปฏิบัติที่ดีซึ่งได้รับการยอมรับเพื่อประโยชน์ของทุกฝ่าย เช่น

²² แม้ศัพท์คำว่า การแทรกแซงเท่าที่จำเป็น จะนำไปใช้กันมากขึ้น โดยเฉพาะในโครงการที่สหราชอาณาจักรให้การสนับสนุนภายใต้บริบทของการวางแผนโครงการก่อสร้างภาครัฐ แต่แนวทางนี้อาจใช้คำศัพท์อื่นมาอธิบายแทนได้

ความเหมาะสมของโครงการและการออกแบบในการตอบสนองความต้องการที่ระบุ

การตรวจสอบข้อมูล CoST ไม่ได้ครอบคลุมไปถึงการทบทวนอย่างเป็นทางการในขั้นตอนการวางแผน เตรียมการและออกแบบโครงการ แต่กระนั้น การทำงานของ AT นอกเหนือจากประเมินในเรื่องทั่วไปว่า สิ่งที่จะเห็นระหว่างการลงพื้นที่สะท้อนสิ่งที่ระบุไว้ในสัญญาหรือไม่แล้ว อาจระบุสิ่งที่เห็นว่าอาจเป็นจุดอ่อนในกระบวนการจัดเตรียม ออกแบบหรือในตัวสัญญาเอง ซึ่งอาจโยงกลับไปถึงข้อควรพิจารณาที่ควรเน้นคือการออกแบบโครงการได้คำนึงถึงประโยชน์ของประชาชนผู้เสียภาษีและความต้องการของผู้ใช้งานเข้ามาพิจารณามากน้อยแค่ไหน และคำนึงถึงแนวปฏิบัติที่ดีที่ยอมรับได้เพียงใด เช่น

- การศึกษาความเป็นไปได้และประเมินผลกระทบ
- การออกแบบโครงการก่อสร้าง (รวมถึงการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมตามความเหมาะสม)
- กระบวนการบริหารการประกวดราคา (รวมถึงองค์ประกอบของสัญญา การระบุและกำจัดอุปสรรคสำคัญในการเข้าร่วมแข่งขันการประกวดราคา)
- กระบวนการสรรหา (รวมถึงมาตรการสนับสนุนความเท่าเทียมทางโอกาส) และ
- การดำเนินงานตามสัญญา (รวมถึงการเก็บบันทึกที่เกี่ยวข้อง)

หากเกิดประเด็นดังกล่าวขึ้น ไม่ควรปล่อยให้กลายเป็นแรงกดดันต่อผู้ปฏิบัติงานซึ่งทำหน้าที่ตามกระบวนการหรือสัญญาที่เกี่ยวข้อง หากประเด็นนั้นมีนัยสำคัญ ควรพยายามยกประเด็นนี้ขึ้นสู่ระดับนโยบายที่เหมาะสมให้รับทราบ พร้อมข้อเสนอแนะที่เป็นไปได้ เพื่อโน้มน้าวทุกฝ่ายให้เห็นทั้งประโยชน์และความเป็นจริงของการดำเนินงานดังกล่าว ทั้งนี้ AP ควรตระหนักด้วยว่า ความเป็นไปได้ที่ข้อเสนอแนะนั้นอาจอยู่ในการพิจารณาของ PE หรือกระทรวงแล้ว

4.8 รายงานการลงพื้นที่

AT ควรบันทึกแง่มุมสำคัญของการลงพื้นที่ทุกครั้ง และหากเป็นไปได้ ควรยึดตามมาตรฐานโครงสร้างที่กำหนดไว้ก่อนแล้ว ซึ่งส่วนใหญ่ประกอบด้วยบันทึกข้อสังเกตง่ายๆ ที่ทำซ้ำในจุดเดิม โดยยึดหลัก

- ตรงตามความเป็นจริง ระบุสิ่งที่สังเกตเห็น และไม่เพี้ยนเบนออกไปเป็นการตีความ และ/หรือตัดสินไปเอง
- เจาะจงชัดเจน มีรายละเอียดที่เป็นประโยชน์ เช่น เวลา สภาพอากาศ (รวมถึงอุณหภูมิ ถ้าจำเป็น) สถานที่ตั้งที่แน่นอน ตลอดจนข้อสังเกตเจาะจงอื่นๆ หรือการตรวจวัดที่อาจทำในการลงพื้นที่ การตรวจวัดดังกล่าวโดยทั่วไปไม่ได้รับรองว่าจะใช้อ้างอิงโดยตรงในรายงานการตรวจสอบข้อมูล แต่อาจเป็นประโยชน์ในอนาคต
- กระชับ เลี่ยงการบรรยายความเยิ่นเย้อทำให้จับสาระสำคัญไม่ได้ และควรมีภาพถ่ายประกอบ และ
- ยืนยันความจริงได้ ด้วยเหตุผลที่ว่าอาจมีใครตั้งข้อสังเกตแบบเดียวกันหรือคล้ายคลึงกัน

บันทึกเหล่านี้อาจรวมถึงบันทึกสรุปผลการประชุมและต้องทำไว้เป็นส่วนหนึ่งของการลงพื้นที่ทุกครั้ง พร้อมทั้งชื่อและตำแหน่ง/หน้าที่ของผู้ร่วมประชุม

บทสรุปการประชุมของรายงานการลงพื้นที่ในแง่มุมที่ประโยชน์ ปกติจะอยู่ในภาคผนวกของรายงานหลักของการตรวจสอบข้อมูล



A site visit in El Salvador

4.9 จัดทำข้อมูลเพิ่มเติมบนพื้นฐานของการประเมิน

ในระหว่างดำเนินการตรวจสอบข้อมูล โดยเฉพาะในการลงพื้นที่ ปกติ AT จะเข้าถึงหลักฐานที่เป็นรายละเอียดเพิ่มเติมจำนวนมาก นอกเหนือจากที่มีอยู่ในรายการข้อมูลของ IDS or OC4IDS ข้อมูลเพิ่มเติมจากการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากการศึกษาเอกสารข้อมูลที่เปิดเผยเชิงรับ และข้อสังเกตจากการลงพื้นที่เหล่านี้ จะช่วยเพิ่มเติมความรู้ความเข้าใจ อันเป็นประโยชน์ในการอธิบายถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานในโครงการได้อย่างถูกต้องและน่าสนใจยิ่งขึ้น

เช่นเดียวกับข้อมูลอื่นๆ ในกระบวนการตรวจสอบข้อมูล สิ่งสำคัญคือ ต้องเป็นกลางและยึดความจริง อย่างไรก็ตาม ในบางกรณี ข้อมูลเบื้องหลังที่นำมาวิเคราะห์ในภายหลัง จะต้องมาจากการประเมินของ AT ก่อน แทนที่จะเป็นข้อมูลได้มาโดยตรงจากรายการข้อมูลที่เปิดเผย

จุดแข็งของกระบวนการบริหารแบบเฉพาะเจาะจง

การประเมินจุดแข็งของกระบวนการที่มีอยู่แล้ว ดังตัวอย่างต่อไปนี้ แต่ไม่จำกัดเฉพาะที่ยกมานี้เท่านั้น เพื่อสนับสนุน

- การบริหารคุณภาพ
- การปกป้องสิ่งแวดล้อมและสังคม และ
- สุขภาพและความปลอดภัย

โดยทั่วไป AT สามารถประเมินการบริหารแต่ละขั้นตอนอย่างเป็นกลางเพื่อนำไปใช้เข้ากับทุกโครงการ และมีความสอดคล้องเพียงพอที่จะเป็นประโยชน์หากต่อมามีการนำรายงานการตรวจสอบข้อมูลไปใช้เพื่อประเมินความเปลี่ยนแปลง

เครื่องมือง่ายๆ ในรูปแบบไฟล์ Excel จัดทำไว้ให้ใช้งานเพื่อทำการประเมินดังกล่าว คณะกรรมการประเมินด้านต่างๆ แบบง่ายๆ บนเกณฑ์ที่เรียกว่า “สัญญาณจราจร” ซึ่งเรียบง่ายแต่เจาะจง เพื่อดูว่าการปฏิบัติตามมาตรฐานที่เกี่ยวข้องอยู่ในระดับสูง กลาง ต่ำ หรือไม่มี รายละเอียดเพิ่มเติมของเครื่องมือนี้นำเสนออยู่ในภาคผนวก 8 ประกอบด้วยไฟล์งานหลัก (workbook) พร้อมตัวอย่างการใช้งาน

การประเมินการแข่งขันและอุปสรรคต่อการเข้าร่วมแข่งขันเสนอราคา

“จำนวนบริษัทที่ร่วมประกวดราคา” เป็นหนึ่งในรายการข้อมูลที่อยู่ใน CoST IDS และ OC4IDS นำมาใช้เป็นมาตรวัดให้เห็นถึงระดับการแข่งขันที่เกิดขึ้นได้ อย่างไรก็ดี มาตรวัดนี้ไม่ได้สมบูรณ์แบบ เพราะไม่ได้นำปัจจัยด้านคุณภาพในการประกวดราคาและอุปสรรคอื่นๆ ที่ขัดขวางการเข้าร่วมประกวดราคามาร่วมพิจารณา หรือการที่บางภาคส่วนแตกต่างจากทั่วไป เช่นในกรณีโครงการก่อสร้างขนาดใหญ่ การมีผู้เข้าร่วมประกวดราคาจำนวนมากอาจไม่ใช่สิ่งที่หน่วยงานปรารถนา²³

ในการทำงานของ AT บางครั้งจะเกิดความเข้าใจเชิงลึกในลักษณะของตลาด และพบเจอหรือไม่เจออุปสรรค (ไม่ว่าจะเป็นทางการหรือซ่อนเร้น) ในการเข้าร่วมประกวดราคา ประเด็นเหล่านี้หากเป็นได้ควรประมวลและใส่ไว้เป็นรายการมาตรฐานในรายงานการตรวจสอบข้อมูล โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในรายงานควรระบุข้อสรุปสั้นๆ เกี่ยวกับ

- มีหลักฐานหรือไม่ว่าบริษัทที่มีฐานะมั่นคงและเดิมเคยรับเฉพาะงานในภาคเอกชน
 - ตัดสินใจเริ่มเข้าร่วมประกวดราคาในโครงการก่อสร้างภาครัฐกับ PE ใดโดยเฉพาะ
 - ประสบความสำเร็จในการประกวดราคา
- หลักฐานอื่นๆ
 - บริษัทจำนวนหนึ่งเป็นผู้ครองตลาดงานก่อสร้างในปัจจุบัน
 - มีบริษัทก่อสร้างอื่นๆ เข้ามาทำชิงการครอบครองตลาดได้

²³ เหตุผลหลักเพราะการยื่นข้อเสนอประกวดราคาที่เตรียมการดี มีค่าใช้จ่ายสูง เนื่องจากต้องไปลงพื้นที่และพิจารณารายละเอียดของการทำงานที่ซับซ้อน ถ้ามีผู้ร่วมประกวดราคาหลายราย มีความเสี่ยงในแง่หนึ่งคือ ผู้ยื่นประกวดราคาเตรียมการมาไม่ดีพอ แต่กลับชนะการประกวดราคาอย่างไม่คาดคิด ส่วนอีกแง่คือ รายที่เตรียมการมาดี หมายความว่า การเตรียมตัวประกวดราคาทำให้เกิด (ต้นทุนโดยอ้อม) เป็นค่าใช้จ่ายสูงกับลูกค้าในท้ายที่สุด

4.10 เปลี่ยนข้อมูลดิบเป็นข้อมูลที่นำเสนอ

แนวทางทั่วไป

เมื่อถึงขั้นนี้ AT จะมีข้อมูลจำนวนมากจากแหล่งต่างๆ ที่สามารถนำมาใช้งานได้ และต้องตัดสินใจว่าจะเน้นตรงไหนในการวิเคราะห์ภายใต้เวลาที่จำกัด โดยพิจารณาว่า

- มีจำนวนชุดข้อมูลขนาดใหญ่เพียงพอพร้อมที่จะนำมาวิเคราะห์หารูปแบบ ความแตกต่างหรือความเข้าใจเชิงลึกหรือไม่
- กระบวนการศึกษาความไม่สอดคล้องกันที่เห็นชัดเจนระหว่างแหล่งข้อมูลที่แตกต่างกัน ซึ่งมักนำไปสู่ความเข้าใจเชิงลึกที่เป็นประโยชน์ จุดเริ่มต้นในการวิเคราะห์ดังกล่าว ควรเริ่มจากข้อสันนิษฐานว่า ข้อมูลที่ไม่สอดคล้องกันอย่างเห็นได้ชัด แท้จริงแล้วกำลังสะท้อนมุมมองที่ถูกต้องของทางเลือกในสถานการณ์แบบเดียวกัน

แม้ประเด็นเหล่านี้จะเป็นข้อพึงพิจารณาที่สำคัญ แต่ต้องระวังความเสี่ยงที่จะหลงประเด็นไปกับการวิเคราะห์หลังที่มีแนวโน้มจะไม่นำไปสู่หรือสนับสนุนข้อเสนอมุมมองที่ชัดเจน ซึ่งควรจะได้รับ การสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายหากได้รับการนำเสนออย่างรอบคอบ

ความคลาดเคลื่อนในแง่เวลาและราคา

ข้อมูลทุกรายการที่เปิดเผยนั้น AT จะนำไปวิเคราะห์อย่างละเอียด แต่ข้อมูลเรื่องความคลาดเคลื่อนของระยะเวลาและราคา มักเป็นประเด็นที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายให้ความสนใจเป็นพิเศษเสมอ จึงมักรวมอยู่ในรายงานมาตรฐานของการวิเคราะห์การตรวจสอบข้อมูล

ในกรณีของโครงการที่เสร็จสมบูรณ์แล้ว รายงานส่วนนี้ค่อนข้างตรงไปตรงมา เนื่องจากข้อมูลที่จำเป็นทั้งหมดมีอยู่แล้วใน CoST IDS และ OC4IDS สำหรับโครงการที่ยังดำเนินการอยู่ สถานการณ์จะซับซ้อนกว่า จึงจำเป็นต้องเพิ่มความระมัดระวังเพื่อให้แน่ใจว่าแนวทางชัดเจนและสอดคล้องกัน

ตามที่อธิบายไว้ในหัวข้อ 4.7 AT ต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษที่จะไม่ด่วนสรุปในเรื่องที่เกี่ยวกับความคลาดเคลื่อนด้านเวลาหรือราคาในโครงการที่กำลังดำเนินการอยู่ แนวทางมาตรฐาน CoST ต้อง

- คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างข้อมูลสรุปของโครงการที่เสร็จสมบูรณ์แล้ว (ซึ่งข้อมูลเกี่ยวกับความคลาดเคลื่อนด้านเวลาและราคามีแนวโน้มค่อนข้างแน่ชัด) กับโครงการที่กำลังดำเนินการอยู่ (ข้อมูลดังกล่าวไม่แน่ชัดเท่าและเปลี่ยนแปลงได้เสมอ) ในการวิเคราะห์ใดๆ
- สำหรับข้อมูลที่ยังเคลื่อนไหว ไม่ได้หมายความว่าความคลาดเคลื่อนเรื่องเวลาและราคาที่เกิดขึ้นวันนี้ จะต้องลงเอยแบบเดียวกันเมื่อสิ้นสุดโครงการ เพราะในทางปฏิบัติอาจมีความแตกต่างกันโดยสิ้นเชิง ดังนั้น ตัวเลขของเวลาและราคาที่น่าไปเทียบกับการคาดคะเนแต่แรก ควรยึดกับตัวเลขที่เป็นทางการล่าสุด ตามตารางการทำงานที่ได้รับอนุมัติล่าสุดในช่วงที่ดำเนินการตรวจสอบข้อมูล และตัวเลขล่าสุดของราคาคาดคะเนในท้ายที่สุด
- ทำให้เห็นความแตกต่างที่ชัดเจนระหว่างเวลาและราคาที่ปรับและไม่ได้ปรับตามสัญญา ในกรณีแรก รวมถึงตัวอย่างต่อไปนี้ แต่ไม่จำกัดเฉพาะที่ยกมานี้เท่านั้น เช่น ความเปลี่ยนแปลงที่ตกลงกันไว้แล้วในแง่ขอบเขตหรือระยะเวลาของงาน และผลกระทบของข้อกำหนดการปรับราคาเพิ่มในสัญญา ส่วนกรณีหลัง รวมถึงตัวอย่างต่อไปนี้ แต่ไม่จำกัดเฉพาะที่ยกมานี้เท่านั้น เช่น กรณีที่ความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นโดยไม่เป็นไปตามกระบวนการที่ควรปฏิบัติ หรือเมื่อขนาดและขอบเขตของความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวมากเกินกว่าที่อนุมัติในสัญญา

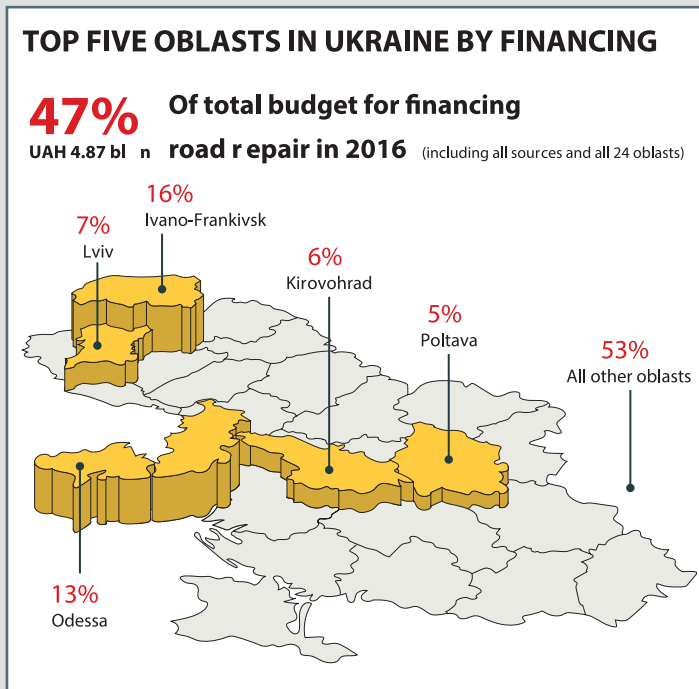
ในบางกรณี ความคลาดเคลื่อนของราคาและเวลา อาจเป็นผลจากปัจจัยภายนอกที่กระทบต่อสัญญา เช่น หากมีการแต่งตั้งที่ปรึกษาให้เข้ามาทำหน้าที่จัดการสัญญาและดูแลการทำงาน จำเป็นต้องปรับสัญญา และอาจต้องปรับราคาเพิ่มขึ้นหากตกลงกันว่าจะขยายตารางการทำงานของผู้รับจ้าง แม้การขยายเวลานั้นจะไม่มีนัยทางราคาที่เกี่ยวข้องโดยตรง

การนำเสนอข้อมูล

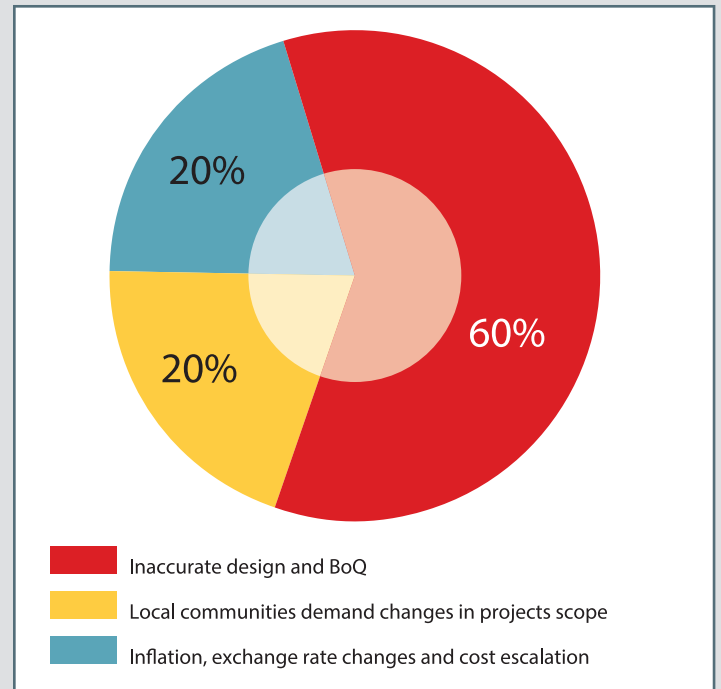
ตัวอย่างการนำเสนอข้อมูลแบบง่ายๆ แต่น่าสนใจสองตัวอย่าง ตามแผนภูมิ 8 และ 9

การพิมพ์ผิดในบางส่วนของข้อมูลแบบอินโฟกราฟิก ซึ่งปกติควรจะเป็นตัวอย่างการนำเสนอที่ดี แสดงให้เห็นถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นกับภาพที่ควรจะน่าสนใจ แต่กลับเสียหายเพราะความผิดพลาดที่ดูเหมือนเล็กน้อยในการบริหารคุณภาพภายใน

แผนภูมิ 8 งบการบำรุงรักษาดูถนน แบ่งตามเขตภูมิศาสตร์



แผนภูมิ 9 สาเหตุของความล่าช้าด้านเวลา



ตัวอย่างอินโฟกราฟิกที่ดีจำนวนมากในการนำเสนอการตรวจสอบข้อมูล CoST มีอยู่ในเว็บไซต์ CoST นอกจากข้อมูลพื้นฐานที่สามารถหาได้ และควรพร้อมดึงออกมาได้โดยตรงจากรายการข้อมูลที่เปิดเผยใน CoST IDS หรือ OC4IDS สิ่งสำคัญคือ ระบุข้อมูลเพิ่มเติมที่เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่น่าสนใจในการจัดทำข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์

4.11 พัฒนาข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะ

เครื่องหมายรับรองคุณภาพของรายงานการตรวจสอบข้อมูลที่ดีคือ การได้มาซึ่งข้อเสนอแนะที่

- พัฒนขึ้นจากการหารือร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญทุกฝ่าย โดยมีข้อเสนอแนะในรายละเอียดที่ตอบโจทย์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละราย
- สมเหตุสมผล ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักฐานความเป็นจริงที่เป็นกลาง
- มีมุมมองเชิงยุทธศาสตร์ ไม่ใช่แค่แก้ปัญหาของโครงการใดโดยเฉพาะ แต่ถ้านำเสนอแนะนี้ไปดำเนินการ จะช่วยพัฒนาวิธีการบริหารทั้งโครงการหรือภาคส่วนให้ดีขึ้น และ
- มีเป้าหมาย SMART คือ เจาะจง (Specific) วัดผลได้ (Measurable) บรรลุผลได้ (Achievable) มีความเกี่ยวข้อง (Relevant) มีกรอบเวลา (Time-bound)

ในการนำหลักเกณฑ์เหล่านี้ไปใช้ อาจทำให้ต้องตัดข้อเสนอแนะบางอย่างออกไปแม้จะมีเหตุผลโต้แย้งได้ก็ตาม ตัวอย่างกรณีดังกล่าว เกิดขึ้นจาก

- หลักฐานสนับสนุนยังไม่แน่นเพียงพอ
- เห็นได้ชัดว่าอาจเป็นเหตุให้เกิดการวิวาท ก่อให้เกิดความบาดหมางและจะไม่ได้รับการยอมรับ หรือ
- มีแนวโน้มว่าจะไม่มีศักยภาพเพียงพอที่จะนำข้อเสนอแนะที่เป็นไปได้ทั้งหมดไปดำเนินการ

ประเด็นเหล่านี้สะท้อนให้เห็นถึงความจริงที่ว่า ทักษะสำคัญอย่างหนึ่งของ AP และสมาชิก CoST MSG คือ รู้ว่าอะไรไม่ควรรวมอยู่ในรายงานการตรวจสอบข้อมูล ความจำเป็นที่จะต้องสร้างความไว้วางใจในกระบวนการตรวจสอบข้อมูลของ CoST หมายความว่า รายงานแต่ละฉบับต้องปรับให้เหมาะสมกับเป้าหมายที่จะนำไปสู่การปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น แทนที่จะเสนอข้อความหรือข้อเสนอแนะที่ไม่ยึดหลักความเป็นจริงซึ่งคาดว่าจะก่อให้เกิดความเคลงใจหรือต่อต้านเพิ่มขึ้น

การสวททำที่ดังกล่าว ไม่ได้หมายความว่าต้องละทิ้งหลักคุณธรรมความซื่อสัตย์ของรายงาน เพราะจะส่งผลเสียต่อความน่าเชื่อถือจากมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรายอื่น การนำเสนอความเป็นจริงต้องชัดเจน เพื่อให้ผู้อ่านรายงานวินิจฉัยได้ แต่การตัดสินใจใส่ข้อเสนอแนะสำคัญอะไรในรายงาน ต้องคำนึงด้วยว่า MSG ต้องได้รับการตอบสนองที่น่าพึงพอใจ เพื่อให้อย่างน้อยข้อเสนอบางประการมีโอกาสที่จะได้รับความเห็นชอบนำไปดำเนินการ ไม่มีประโยชน์อะไรที่จะยั่วให้เกิดความขัดแย้งที่อาจบั่นทอนอนาคตของโครงการ CoST โดยไม่จำเป็น

การหารือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ส่วนหนึ่งที่สำคัญในกระบวนการพัฒนาข้อเสนอแนะคือ การหารือใกล้ชิดกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ตั้งแต่เริ่มแรก AT ควรมีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นไปได้บางอย่างอยู่ในใจบ้างแล้ว ซึ่งอาจถูกปรับเปลี่ยนหรือตัดออกหลังจากดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ และจากการหารือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แม้ PE หรือภาครัฐมักจะเป็นจุดเน้นหลักของข้อเสนอแนะ แต่ความเห็นของภาคส่วนอื่นๆ ก็สำคัญเช่นกัน เพราะผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างกันมีแนวโน้มที่จะมีมุมมองของตนเองที่ต่างออกไป และความเข้าใจเชิงลึกในปัญหาเดียวกัน ในเชิงอุดมคติ รายงานการตรวจสอบข้อมูลควรมีข้อเสนอแนะสำคัญอย่างน้อยข้อหนึ่งที่รับรู้ร่วมกันว่า จะได้รับความเห็นชอบโดยหลักการ ไม่เฉพาะจากภาครัฐแต่รวมถึงผู้รับจ้างที่ได้รับผลกระทบที่ปรึกษาและผู้นำชุมชน

4.12 ทบทวนข้อเสนอแนะก่อนหน้า

เมื่อรายงานการตรวจสอบข้อมูลเกี่ยวกับ PE หรือในกรณีที่ค่อนข้างเป็นไปได้ยากคือเกี่ยวกับโครงการ จะมีข้อเสนอแนะที่เคยทำไว้ก่อนหน้านี้ ดังนั้น ในบทที่เกี่ยวกับข้อเสนอแนะ ควรนำข้อเสนอแนะเหล่านั้นเป็นจุดเริ่มต้น ระบุสถานะว่า ได้รับความเห็นชอบทั้งหมด บางส่วนหรือไม่เห็นชอบด้วยเลย พร้อมกับความคิดเห็นที่เกี่ยวข้อง

เครื่องมือง่ายๆ ในรูปแบบไฟล์ Excel จัดทำไว้ให้ใช้งานเพื่อช่วยบันทึกและประเมินสถานะของข้อเสนอแนะก่อนหน้านี้อย่างเป็นระบบ ซึ่งทำได้โดยดึงข้อเสนอแนะเหล่านั้นออกมาจากรายงานการตรวจสอบข้อมูลก่อนหน้านี้ แยกแยะระหว่างข้อเสนอแนะสำหรับโครงการเพียงโครงการเดียว และข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์กว้างๆ และประเมินระดับการนำข้อเสนอแนะไปใช้ว่า ต่ำ กลาง หรือสูง รายละเอียดเพิ่มเติมของเครื่องมือนี้ นำเสนออยู่ในภาคผนวก 9 ประกอบด้วยไฟล์งานหลัก (workbook) พร้อมตัวอย่างการใช้งาน

4.13 การเขียนรายงานการตรวจสอบข้อมูล

รูปแบบการเขียน

รายงานการตรวจสอบข้อมูลจะต้องเตรียมและนำเสนอในลักษณะที่ทำให้ผู้อ่านที่ไม่ใช่ผู้เชี่ยวชาญเข้าใจง่าย โดยไม่ต้องเอาใจผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งทำได้โดยต้อง

- **ชัดเจน** หลีกเลี่ยงการใช้ศัพท์เทคนิคเฉพาะโดยไม่จำเป็น ใช้ภาษาที่ชัดเจน และมีภาพกราฟฟิกประกอบเพื่อช่วยสื่อสารสาระสำคัญ
- **กระชับ** อยู่ระหว่าง 30 - 40 หน้า โดยรวมสำหรับเนื้อหาของรายงาน ส่วนเนื้อหาสำคัญเพิ่มเติมแยกไว้ในภาคผนวกหากจำเป็น และ
- **น่าสนใจ** มีคำบรรยายชัดเจน สื่อสารผลการตรวจสอบที่น่าสนใจเพื่อพิสูจน์ให้เห็นว่าข้อเสนอแนะสมเหตุสมผล

ในด้านการออกแบบตัวอักษร การจัดวาง คำศัพท์เฉพาะทางและประเด็นอื่นๆ ที่สะท้อนภาพลักษณ์ของ CoST รายงานนี้ควรจะสอดคล้องกับข้อเสนอแนะล่าสุดของ CoST ตามรายละเอียดที่อยู่ในคู่มือแนะนำเรื่องรูปแบบการนำเสนอของ CoST (CoST Style Guide)

โครงสร้าง

โครงสร้างรายงานโดยละเอียดแตกต่างกันไปตามสถานการณ์ โดยจะเน้นประเด็นต่อไปนี้หรือไม่ก็ได้ เช่น

- เป็นโครงการที่เสร็จสมบูรณ์แล้วหรือกำลังดำเนินการอยู่
- ครอบคลุมภาคส่วนเดียวหรือหลายภาคส่วน และ/หรือ
- มี PE รายเดียวหรือหลายราย

อย่างไรก็ดี ตามรายละเอียดในตาราง 3 โครงสร้างรายงานควรมีองค์ประกอบหลักที่แน่นอนบางอย่างเสมอ และองค์ประกอบจำเป็นอื่นๆ ที่อาจกำหนดขึ้นเป็นครั้งคราวในคำแนะนำเพิ่มเติมจากเลขาธิการ CoST สากล

ตาราง 3 องค์ประกอบหลักของรายงานการตรวจสอบข้อมูล

คำย่อ ชื่อย่อและอักษรย่อ

สารบัญ

1. บทสรุปผู้บริหาร

ปกติควรจำกัดไม่เกิน 1 หน้า ถ้าเป็นภาษาอื่นที่ไม่ใช่ภาษาอังกฤษ ควรมีคำแปลภาษาอังกฤษในฉบับสุดท้ายด้วย

2. บทนำ - กำหนดกรอบอย่างกระชับ

a. แนะนำ CoST

อธิบายอย่างกระชับ โดยไม่ใช่แค่ลอกเอกสารกำหนดขอบเขตงานมาใส่

b. การเปิดเผยข้อมูล - สิ่งที่ต้องกล่าวอย่างชัดเจนกับ PE

รวมถึงการอ้างอิงข้อกำหนดการเปิดเผยข้อมูลอย่างเป็นทางการที่อาจมีอยู่แล้ว

c. คำอธิบายโครงการ/ภาคส่วน

ให้ภาพรวมที่กระชับในด้านขนาดและขอบเขตงาน วิธีการบริหารจัดการ และการปฏิรูปเชิงโครงสร้างอะไรบ้างที่อาจกำลังดำเนินการอยู่

d. ระบุโครงการที่จะต้องถูกตรวจสอบข้อมูล

สรุปเกณฑ์การเลือกโครงการที่จะต้องถูกตรวจสอบข้อมูล

e. กลไกความรับผิดชอบที่มีอยู่ ซึ่งตั้งเป้าที่การบริหารผลการปฏิบัติงาน

สรุปความสัมพันธ์ตามสัญญาระหว่างลูกค้า ผู้รับจ้าง วิศวกรที่ปรึกษาและตัวแทนชุมชน ซึ่งจะช่วยให้แน่ใจได้ว่า กระบวนการตรวจสอบข้อมูลช่วยอำนวยความสะดวกและเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้แก่กลไกที่มีอยู่ โดยมีเป้าหมายที่จะปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน

3. การทบทวนข้อมูล เพื่อความครบถ้วนและถูกต้อง

ส่วนนี้ควรอยู่ในรูปของแผนภูมิหรือตารางสรุป พร้อมคำอธิบาย

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

โดยดูข้อมูลทั้งหมดจากมุมมองที่แตกต่างกัน ซึ่งจะทำให้เห็นผลจากการตรวจสอบได้ชัดเจน และประกอบกันขึ้นมาเป็นบทวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์มากขึ้น ควรรวมข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับร้อยละของรายการตรวจสอบที่เปิดเผยของโครงการ และเฉลี่ยเวลาและราคาที่เกิดเคลื่อนไ้วด้วยเสมอ โดยแสดงทั้งแบบที่เป็นตัวเลขร้อยละจริงๆ และมูลค่าร้อยละที่ถ่วงน้ำหนัก

5. ผลการตรวจสอบที่สำคัญ

นำผลลัพธ์จากการวิเคราะห์ มาประมวลเป็นแนวคิดเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อใช้เป็นรากฐานในการให้ข้อเสนอแนะ

6. ข้อเสนอแนะ

โดยนำผลจากการตรวจสอบและความเห็นจากการหารือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก มาประมวลเป็นข้อเสนอแนะที่ชัดเจนโดยตอบปัญหา และข้อกังวลที่มีอยู่ ในกรณีที่ความกังวลดังกล่าวมีเหตุผลสมควรให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องศึกษาเพิ่มเติม ควรระบุไว้ในรายงานด้วย ทั้งนี้ ในทุกกรณี ข้อเสนอแนะควรนำเสนอในลักษณะที่มีโครงสร้างอย่างเป็นระบบที่เข้าใจง่าย เพื่อให้เห็นชัดเจนว่าใครเป็นผู้มีหน้าที่รับผิดชอบดำเนินการ และ (โดยเฉพาะในกรณีที่มีการหารือกันก่อนแล้วว่า น่าจะเห็นชอบ) กรอบเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินการดังกล่าว ในกรณีของข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องเคยนำเสนอไว้แล้วในรายงานการตรวจสอบข้อมูลก่อนหน้านี้ ควรแยกรายการออกมา²⁴ ระบุว่าความคืบหน้าของการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะดังกล่าว

ภาคผนวก

รายละเอียดว่าอะไรควรอยู่ในภาคผนวกแตกต่างกันไปตามสถานการณ์ ถ้าแหล่งข้อมูลใดไม่ได้ให้ข้อมูลที่เปิดเผย หรือไม่พร้อม และไม่แน่ใจว่าจะได้ ก็ควรใส่เข้ามาในส่วนนี้เพื่อช่วยให้แน่ใจว่า ผู้ที่ต้องการวิเคราะห์สามารถเข้าถึงข้อมูลเหล่านั้นได้ในภายหลัง

²⁴ ดูภาคผนวก 8 สำหรับรายละเอียดของเครื่องมือที่ช่วยนำเสนอการประเมินในลักษณะที่มีโครงสร้างอย่างเป็นระบบ

MSG อาจพิจารณาตามสถานการณ์ขอให้ส่งองค์ประกอบอื่นๆ เข้าไปในรายงานได้ ตัวอย่างเช่น

- บทหน้าที่อธิบายถึงกระบวนการจัดเตรียมรายงาน และรายชื่อสมาชิก AT
- เน้นเพิ่มเติมเกี่ยวกับนโยบาย แนวปฏิบัติ และแผนงานที่เกี่ยวข้องของภาครัฐ และ

รายละเอียดเพิ่มเติมเกี่ยวกับการเข้าถึงข้อมูล CoST และรายชื่อโครงการที่อยู่ภายใต้การเปิดเผยข้อมูลของ CoST

4.14 การแบ่งงานกันทีมตรวจสอบข้อมูล

ความท้าทายอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นกับ AT และผู้จัดการ CoST คือ จะคำนวณปริมาณงานที่จะแบ่งกันทำในแต่ละกิจกรรมให้ดีที่สุดได้อย่างไร ข้อควรพิจารณาหลักในที่นี้คือ จำเป็นต้อง

มุ่งเน้น

ด้วยความพยายามที่จะตรวจสอบให้ถี่ถ้วน AT อาจจมอยู่กับรายละเอียดมากเกินไป และคลาดสายตาจากเป้าหมายของการตรวจสอบ อาจส่งผลให้ AT มักขอเวลาเพิ่มซ้ำแล้วซ้ำอีกโดยยกเหตุผลว่าจะได้เข้าใจลึกซึ้งขึ้น และหาประเด็นที่น่าสนใจและน่ากังวล

แนวทางดังกล่าวก่อให้เกิดความเสี่ยงมากขึ้นที่จะทำงานซ้ำซ้อนกัน และสร้างความขัดแย้งกับคนที่รับผิดชอบการบริหารโครงการ ในโครงการก่อสร้างใดๆ ย่อมหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะเกิดปัญหาความไร้ประสิทธิภาพ ข้อผิดพลาด บกพร่องและข้ออ้างต่างๆ นี่คือเหตุผลว่า ทำไมจึงต้องมีระบบการบริหารโครงการ เพื่อระบุและแก้ไขปัญหาดังกล่าว ดังนั้น การตรวจสอบข้อมูลจึงควรมุ่งเน้นไปที่กระบวนการ และรูปแบบของประเด็นที่น่ากังวล แทนที่จะเป็นปัญหาใดโดยเฉพาะในโครงการใดโดยเฉพาะ

AT ต้องระวังไม่เข้าไปยุ่งกับเรื่องของข้ออ้าง ความขัดแย้งที่เกิดตามสัญญาที่ยังอยู่ในกระบวนการแก้ไขปัญหา นอกเสียจากว่ามีการกระทำผิดกระบวนการอย่างชัดเจน ประเด็นดังกล่าวจะเข้าเกณฑ์ให้ตรวจสอบ ต้องมีการตัดสินใจและจัดสรรงบให้ก่อนแล้วเท่านั้น

ร่างบทสรุปผู้บริหารแต่เนิ่นๆ

AT อาจอยากขอให้ข้อมูลครบถ้วนและวิเคราะห์เสร็จแล้วจึงค่อยเริ่มเขียนรายงาน ซึ่งเป็นวิธีที่ผิด เพราะกระบวนการเขียนร่างรายงานนี้จะช่วย AT สามารถระบุได้ว่า ควรเก็บข้อมูลใดและควรเน้นวิเคราะห์ข้อมูลเรื่องใด และเมื่อบรรยายความที่ครอบคลุมเบ็ดเสร็จในบทสรุปผู้บริหารมาถึงจุดที่ต้องมีหลักฐานสนับสนุน การเตรียมเนื้อหาของการรายงานการตรวจสอบข้อมูลก็จะเป็นแค่กระบวนการเชื่อมต่อทุกอย่างเข้าด้วยกันและตรงไปตรงมา

วิธีหนึ่งในแนวทางนี้คือ ให้ AT เตรียมร่างบทสรุปผู้บริหารไว้คร่าวๆ ก่อนตั้งแต่แรก จากนั้นค่อยๆ แก้ไขตามข้อมูลที่ได้ล่าสุด และปรับปรุงร่างตามหลักฐานที่ได้มาเพิ่ม แท้จริงแล้วร่างรายงานนี้ทำขึ้นเพื่อให้ AT ใช้งานภายในเท่านั้น อย่างไรก็ตาม เอกสารที่ยังไม่นิ่งและปรับตามความคืบหน้าของการทำงานอาจส่งผลให้ผู้จัดการ CoST และ MSG ได้ตั้งแต่แรกเพื่อพิจารณาเป็นระยะ ทั้งนี้ AT บางคนอาจชอบแนวทางอื่นที่ได้ผลดีเช่นกัน แต่หลักการพื้นฐานยังคงอยู่ที่อย่าผัดผ่อนการเขียนรายงานออกไปนานเกินควร

การเก็บบันทึกและบริหารข้อมูล

AT จะต้องเก็บข้อมูลปริมาณมาก ซึ่งทั้งหมดนี้ต้องบันทึกและจัดระเบียบเพื่อให้พร้อมที่จะนำมาวิเคราะห์แบ่งปัน และอาจย้อนกลับมาดูได้ในภายหลัง ดังนั้น จึงต้องมีระบบการบริหารข้อมูลที่ใช้งานง่ายและมีประสิทธิภาพ โดยต้องมีหลักการครบทั้งสองประการนี้คือ

- ข้อมูลที่ตรวจสอบทั้งหมดมีหลักฐานสนับสนุนพร้อมข้อเสนอแนะ และ
- ชัดเจนเพียงพอเพื่อให้บุคคลที่สามนำไปใช้เมื่อจำเป็น

การบริหารคุณภาพ

การบริหารคุณภาพรายงานการตรวจสอบข้อมูล แบ่งเป็นหลายระดับในการดำเนินการ ดังนี้

- AT แต่ละคนรับผิดชอบตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลในส่วนของตน
- หัวหน้าทีม AT จะต้องตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา รายงาน ความสอดคล้องภายใน และยึดกับสัญญาและคำสั่งที่เป็นลายลักษณ์อักษรในภายหลัง และ
- ผู้จัดการ CoST ในฐานะตัวแทน (และการสนับสนุน) ของ MSG มีหน้าที่รับผิดชอบที่จะต้องสร้างความแน่ใจให้ทุกฝ่ายว่า รายงานตรวจสอบข้อมูลฉบับสุดท้ายต้องสื่อถึงประเด็นที่ทำให้เห็นได้ว่า มีแนวโน้มสูงที่จะนำไปสู่วัตถุประสงค์ที่ต้องการ

คู่มือตรวจสอบการเปิดเผยข้อมูลโครงการก่อสร้างภาครัฐ

การกำหนดให้มีการพิจารณาเป็นระยะในกระบวนการตรวจสอบข้อมูล นั้นเพื่อช่วยให้แน่ใจว่า ร่างแรกของรายงานตรวจสอบข้อมูลจะไม่สร้างความตื่นตระหนกใดๆ ให้เกิดขึ้น อย่างไรก็ตาม โดยเฉพาะในกรณีที่ประเทศที่เพิ่งเริ่มนำโครงการของ CoST มาใช้ เป็นเรื่องปกติที่ร่างรายงานการตรวจสอบข้อมูลจะไม่ผ่านการอนุมัติหลายรอบก่อนจะได้รับความเห็นชอบจาก MSG ในท้ายที่สุด

ในระหว่างการพัฒนาร่างรายงาน ควรรวบรวมทุกความเห็นเข้าไว้ด้วยกัน เพื่อ AT จะได้ไม่ต้องรับมือกับเสียงสะท้อนที่อาจขัดแย้งกันเองจากแต่ละคน ในการสนองตอบความเห็นของ MSG AT ควรจัดเก็บความเห็นต่อเนื้อหารายงานอย่างเป็นระเบียบที่ชัดเจนเพื่อให้แน่ใจได้ว่าทุกประเด็นได้รับการแก้ไขตามความเหมาะสม ตาราง 4 เป็นเครื่องมือง่ายๆ ที่ AT สามารถนำไปใช้และเป็นประโยชน์ในแง่

#	ที่มา	เสียงสะท้อนต่อ CoST	คำตอบของ AT	ดำเนินการโดย	เสร็จสิ้น
1					
2					
3					

ตาราง 4 แบบฟอร์มบันทึกความเห็นเบื้องต้นเพื่อพัฒนาร่างรายงานการตรวจสอบข้อมูล

4.15 รายงานสรุปผลการทำหน้าที่ตรวจสอบข้อมูลต่อ MSG (Post-assurance report)

สิ่งที่ต้องส่งมอบท้ายสุดในกระบวนการตรวจสอบข้อมูล ไม่ได้มีแค่รายงานการตรวจสอบข้อมูล ชุดข้อมูลสนับสนุนและอินโฟกราฟิกใดๆ ที่เกี่ยวข้อง (ซึ่งอาจจะเป็นหรือไม่เป็นส่วนหนึ่งของสัญญาหลัก) แต่ต้องมีรายงานสรุปผลการทำหน้าที่ตรวจสอบข้อมูลอีกฉบับส่งให้ MSG เพื่อส่งต่อไปให้กับผู้จัดการ CoST ในระดับภูมิภาคและเลขาธิการ CoST สากล

รายงานสรุปผลการทำหน้าที่ตรวจสอบข้อมูลฉบับนี้ แตกต่างจากรายงานการตรวจสอบข้อมูลซึ่งเป็นเอกสารสาธารณะ เพราะรายงานฉบับนี้มีเป้าหมายเพื่อการใช้งานภายในของ CoST เท่านั้น ประกอบด้วยเนื้อหาสองส่วนที่แตกต่างกันชัดเจนคือ

- สรุปข้อมูลสำคัญจากกระบวนการตรวจสอบข้อมูล วัตถุประสงค์ที่มีรายงานอีกฉบับหลังเสร็จสิ้นการตรวจสอบข้อมูล เพื่อสรุปสาระสำคัญที่กระชับ มีความสอดคล้องและชัดเจนซึ่งจำเป็นต่อการกิจการติดตาม ประเมินผลและการเรียนรู้จากการจัดทำรายงานตรวจสอบภายในองค์กร
- เครื่องมือง่ายๆ ในรูปแบบไฟล์ Excel จัดทำไว้ให้ใช้งานเพื่อช่วยบันทึกและสื่อสารข้อมูลที่ต้องการในลักษณะที่กำหนดเป็นโครงสร้างไว้ ข้อมูลดังกล่าวระบุไว้แล้วในระดับสัญญา ขณะเดียวกันก็แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างโครงการกับสัญญา รายละเอียดเพิ่มเติมของเครื่องมือนี้ นำเสนออยู่ในภาคผนวก 10 ประกอบด้วยไฟล์งานหลัก (workbook) พร้อมตัวอย่างการใช้งาน
- สรุปสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องในแง่
 - มุมมองโดยรวมของ AT ต่อจุดแข็งและจุดอ่อนของการดำเนินงานตามกระบวนการตรวจสอบข้อมูล
 - ตามรายละเอียดในข้อ 2.3 ข้างต้น ข้อกังวลหรือประเด็นใดๆ ที่พาดพิงไว้ในรายงาน แม้ประเด็นเหล่านั้นจะมีความเป็นไปได้ว่าจะมีผลกระทบสำคัญซึ่งอาจยังไม่ได้รับการแก้ไขทันทีในขณะนั้น เนื่องจากหากดำเนินการแก้ไขดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อกระบวนการตรวจสอบโดยรวม
 - มุมมองอื่นๆ ที่จะช่วยเลขาธิการสากล CoST เข้าใจรายงานการตรวจสอบข้อมูล และ
 - คำแนะนำอื่นๆ ที่จะปรับปรุงกระบวนการตรวจสอบข้อมูลในอนาคตให้ดีขึ้น

สาระสำคัญโดยสรุปนี้ไม่ควรจะยาวเกิน 2 หน้ากระดาษ A4 มีวัตถุประสงค์เพื่อจับประเด็นและสื่อสารบริบทของภูมิหลังที่เกี่ยวข้องและข้อมูลอื่นๆ ที่ AT รับรู้ แต่อาจไม่ได้สื่อสารไว้ชัดเจนในรายงาน ข้อมูลดังกล่าวจะช่วยให้การตีความรายงานในมุมมองกว้างภายใน CoST สะดวกและถูกต้องยิ่งขึ้น รายงานนี้ยังยึดหลักการเดียวกันกับการตรวจสอบข้อมูล นั่นคือ จะต้องเป็นความจริง ซึ่งความเป็นจริงนั้นอาจจะอ้างอิงจากความเห็นหรือมุมมองที่มีบันทึกไว้ เช่น รายงานสื่อมวลชน

5. ความท้าทายที่พบบ่อย

การตรวจสอบข้อมูล CoST ไม่ใช่กระบวนการที่ง่าย และแม้แต่ AP ที่มีประสบการณ์ก็อาจเผชิญกับความท้าทาย ความล้มเหลว และผิดพลาดได้ เมื่อเผชิญกับปัญหาเหล่านี้ การปรึกษาหารือกันจึงเป็นเรื่องสำคัญ เพื่อให้ทุกฝ่ายทำงานร่วมกันในการแก้ปัญหา หรืออย่างน้อยบรรเทาผลกระทบลงไปได้

5.1 ความท้าทายภายใน

เข้าใจผิดในลักษณะที่แท้จริงของการตรวจสอบข้อมูล

การตรวจสอบข้อมูล CoST มีความพิเศษในแง่ที่ว่า เป็นการระดมทักษะต่างๆ เข้ามาด้วยกันเพื่อไปสู่เป้าหมายที่ผู้ชำนาญการส่วนใหญ่คุ้นเคยอยู่แล้ว แต่ทำในแบบที่แตกต่างอย่างชัดเจนจากสิ่งที่พวกเขาเคยทำ AP ทุกคนต้องระลึกไว้ตลอดเวลากว่า งานหลักของพวกเขา คือ มองหาความจริงในแบบที่ช่วยให้ความจริงประจักษ์แจ้งในตัวเอง แทนที่จะต้องพึ่งการตัดสินด้วยความเห็นของผู้เชี่ยวชาญอย่างเดียว

ทำเรื่องให้ซับซ้อนเกินไป

การตรวจสอบข้อมูล CoST ไม่มีทางที่จะได้ความรู้ความเข้าใจเชิงลึกในทุกด้านของโครงการก่อสร้าง ซึ่งเป็นการทำงานที่ซับซ้อนมหาศาล ในหลายกรณี ปัญหาที่แท้จริงคือ มีข้อมูลมากเกินไป ไม่ใช่ข้อมูลน้อยเกินไป เพื่อเสี่ยงไม่ให้อมไปกับรายละเอียด จึงจำเป็นต้องตั้งต้นที่จะต้องยึดภาพรวมเชิงยุทธศาสตร์ไว้ให้มั่น ขณะเดียวกันก็ต้องประสพการณ์ของผู้ชำนาญการและตัวชี้วัดอื่นๆ มาตัดสินใจว่าควรหรือไม่ เมื่อไรและที่ไหนที่ควรศึกษาเชิงลึกเพิ่มเติมและเป็นประโยชน์

ไม่ให้เครดิตกับผู้ที่เกี่ยวข้อง

แม้บางโครงการหรือภาคส่วนที่มีการบริหารงานเลวร้าย และ/หรือ ทุจริตครอบงำ จะมีคนภายในฝ่ายต่างๆ (เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานเจ้าของโครงการ ผู้รับจ้าง ที่ปรึกษาและประชาชน) ที่มองเห็นปัญหาบางอย่าง และอยากช่วยกันแก้ไขปัญหานั้นถ้าเป็นไปได้ ในบางกรณี ประเด็นหรือข้อพิงก์วลที่ซ่อนเร้นอยู่อาจมีอ้างถึงในเอกสารทางการแล้วด้วยซ้ำ ในสถานการณ์ดังกล่าว สิ่งสำคัญที่ AT ต้องดำเนินการคือ รายงานการตรวจสอบข้อมูลต้องยอมรับความจริงที่ปรากฏจากแหล่งข้อมูลเหล่านี้ และต้องไม่ทำเสมือนว่า AT เป็นผู้ค้นพบประเด็นปัญหาดังกล่าวเป็นครั้งแรกเอง ในทางตรงข้าม CoST จะต้องยอมให้คนอื่น (โดยเฉพาะภาครัฐ) ได้รับเครดิตสำหรับความรู้ความเข้าใจเชิงลึกและข้อเสนอแนะที่กระบวนการตรวจสอบข้อมูลมีส่วนช่วยผลักดันและพัฒนา

พูดถึงปัญหาในแง่ที่เป็นการแก่งแย่งอำนาจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ภายใต้แนวทาง CoST ความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ยึดหลักความเคารพซึ่งกันและกัน หมายความว่า ยอมรับในศักยภาพที่ต่างกัน และดึงเอาสิ่งที่ดีที่สุดจากความหลากหลายของผู้เชี่ยวชาญแขนงต่างๆ วัฒนธรรมองค์กร และภูมิหลังเชิงสถาบันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักออกมาให้เป็นประโยชน์ แนวทางดังกล่าวไม่ได้ตั้งอยู่บนพื้นฐานอุดมการณ์ใดๆ ซึ่งแตกต่างอย่างชัดเจนจากแนวทางที่ตั้งอยู่บนความเชื่อเดิมเกี่ยวกับความแตกต่างกันของอำนาจในสังคม การนำแนวทางนี้มาใช้เพราะเป็นแนวทางที่ได้ผลดี เมื่อทำงานด้วยกันในลักษณะที่สร้างสรรค์ คนเรามีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนพฤติกรรม (รวมถึงการใช้อำนาจในทางมิชอบ) ความเคารพซึ่งกันและกันเป็นรากฐานหนึ่งของความไว้วางใจ และควรแสดงออกด้วยถ้อยคำที่เลือกใช้ในงานการตรวจสอบข้อมูลด้วย

ไม่ใช้โอกาสให้เต็มที่เพื่อเอื้อให้เกิดการปรับปรุง

AT อยู่ในสถานะที่มีอิทธิพลในการชี้ให้เห็นถึงหน้าที่หรือคุณลักษณะของ PE (เช่น ความต่อเนื่องของงาน โครงสร้างองค์กรหรือระบบราชการ แนวปฏิบัติและกระบวนการที่นำไปใช้) ที่จะช่วยให้คำอธิบายถึงต้นเหตุของการฝ่าฝืนจุดเสี่ยงอันตรายต่างๆ (Red Flags) หรืออธิบายต้นตอที่แท้จริงที่ซ่อนอยู่เบื้องลึกของปัญหา AT จึงควรใส่ใจกับปัจจัยเหล่านี้ให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ เพราะ AT มีบทบาทสำคัญในการช่วยปรับปรุงการกำกับดูแลโครงการก่อสร้างให้ดีขึ้นได้

ผลประโยชน์ทับซ้อน

AT บางคนอาจรู้สึกกังวลจนไม่กล้าที่จะชี้ประเด็นที่เป็นปัญหาและวิจารณ์บุคคลหรือ PE ซึ่งเขาเหล่านั้นอาจเป็นเพื่อนที่รู้จักกันหรือบริษัทที่อาจเป็นคู่ค้ากันในอนาคตได้ ด้วยเหตุผลทำนองเดียวกันนี้ หรืออาจทำให้ AT บางคนรู้สึกไม่เต็มใจที่จะนำเสนอข้อกังวลรายงานให้แก่สมาชิกเลขานุการ CoST หรือ MSG รับทราบหรือเขียนไว้ในรายงานเป็นลายลักษณ์อักษร แม้ความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนดังกล่าวอาจหลีกเลี่ยงหรือบรรเทาลงได้ในระดับหนึ่งก่อนที่จะเลือกผู้ชนะการประกวดราคาในงานตรวจสอบข้อมูล แต่ทั้งนี้ ก็ไม่ใช่เรื่องผิดปกติแต่อย่างใดที่ความเสี่ยงในเรื่องนี้อาจหลงเหลืออยู่ ฉะนั้น หากเกิดปัญหาดังกล่าวขึ้น สิ่งสำคัญที่ AT ต้องทำ คือ ต้องแจ้งให้ฝ่ายที่เกี่ยวข้องรับทราบอย่างเปิดเผย เพื่อหาทางแก้ไขป้องกันที่เป็นไปได้ เช่น รักษาระยะห่างของบุคคลที่มีผลประโยชน์ทับซ้อนไม่ให้เข้าไปอยู่ในสถานการณ์ดังกล่าว ขณะเดียวกันก็ยังสามารถดึงประสบการณ์และความรู้ความเข้าใจเชิงลึกของผู้คนนั้นมาเป็นประโยชน์ในการทำงาน

5.2 ความท้าทายภายนอก

ความท้าทายที่ AT มักเผชิญ ได้แก่

- **PE ไม่เต็มใจที่จะเปิดเผยข้อมูล** แม้ประเด็นนี้โดยพื้นฐานแล้วเป็นเรื่องของการเปิดเผยข้อมูลมากกว่าการตรวจสอบข้อมูล แต่อาจเป็นปัญหาอย่างมากในช่วงแรกของโครงการ CoST ควรพิจารณาถึงสัญญาณที่จะเปิดเผยข้อมูล ทำเป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจนไว้ก่อนและสามารถนำมาอ้างอิงได้ หากเกิดปัญหาขึ้นภายหลัง ส่วนคำร้องขอข้อมูลเพิ่มเติมควรแยกออกจากข้อมูลที่กำหนดให้เปิดเผยตามกฎหมาย ข้อมูลที่ตกลงกันเป็นลายลักษณ์อักษร และข้อมูลที่กำหนดใน CoST IDS การขอข้อมูลเพิ่มเติมที่ยังขาดอยู่ควรทำในลักษณะที่มุ่งสร้างความไว้วางใจ ทั้งนี้ หากไม่สามารถเปิดเผยข้อมูลได้ตามกรอบเวลาที่เหมาะสม ควรบันทึกเป็นข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นไว้ด้วย
- **ความน่าเชื่อถือของข้อมูล** ข้อมูลบางอย่างไม่น่าเชื่อถือ ในกรณีเช่นนี้ หากเป็นไปได้ควรเปรียบเทียบข้อมูลกับแหล่งอื่นเพื่อยืนยันความถูกต้อง เช่น เปรียบเทียบข้อมูลที่ได้จากการลงพื้นที่ เป็นต้น
- **การแทรกแซงโดยการเมือง** การแทรกแซงอาจมาในรูปแบบกดดันให้มองข้ามหรือจงใจเน้นประเด็นความกังวลบางอย่าง สิ่งที่ต้องทำคือเพิกเฉยอย่างสุภาพกับแรงกดดันดังกล่าว และรักษาจุดยืนความเป็นมืออาชีพและความเป็นอิสระ โดยปล่อยให้ข้อมูลที่เป็นความจริงแสดงผลด้วยตัวมันเอง ในเชิงยุทธศาสตร์ สิ่งที่สำคัญจากมุมมองของ CoST คือ ต้องพยายามสร้างความสัมพันธ์ที่สร้างสรรค์กับผู้มีอิทธิพลทางการเมือง เพื่อให้บุคคลเหล่านี้จากทั่วทุกส่วนในแวดวงการเมือง เกิดความเข้าใจและยอมรับในความเป็นอิสระของแนวทาง CoST
- **ขาดแคลนงบประมาณ** เป็นไปไม่ได้เลยที่ AT จะสามารถเข้าถึงข้อมูลทุกเรื่องที่ต้องการ และมีเวลามากพออย่างที่ต้องการเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างละเอียดละออเพื่อเขียนเนื้อหารายงานที่น่าสนใจได้ครบถ้วน ดังนั้นทางออกข้อจำกัดเรื่องนี้ คือ ยึดหลักภาพรวมว่าจะทำหรือไม่ทำอะไร เพื่อทุ่มสรรพกำลังทั้งหมดไปที่จุดสนใจและเน้นทำสิ่งที่พื้นฐานออกมาให้ดีที่สุด

.....

6. การเปิดตัวรายงานการตรวจสอบข้อมูลและติดตามผล

6.1 วัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์ของการเปิดตัวรายงานการตรวจสอบข้อมูลให้เป็นจุดดึงดูดความสนใจจากสาธารณชน และสื่อมวลชนนำสาระสำคัญของรายงานออกข่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การจัดกิจกรรมเปิดเผยผลรายงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องดึงข้อมูลที่ตรวจพบและข้อเสนอแนะของรายงานการตรวจสอบข้อมูลที่เตรียมไว้อย่างมืออาชีพ มากระตุ้นให้เกิดการยอมรับและชื่นชมในวงกว้างอย่างเพียงพอ เพื่อสร้างผลกระทบให้เกิดการปรับปรุงที่ดีขึ้น ในแง่

1. การปฏิบัติงานในโครงการใดๆ ก็ตามภายใต้การตรวจสอบข้อมูล
2. นโยบายในภาคส่วนนั้น และ
3. มุมมองต่อบทบาท CoST ในฐานะพันธมิตรที่ไว้ใจได้ เพื่อเอื้อให้เกิดการปรับปรุงที่เป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

การตรวจสอบข้อมูลแทบไม่มีประโยชน์อะไรเลย หากไม่สามารถทำให้เกิดผลกระทบเชิงบวก ตัวอย่างเรื่องราวผลกระทบของ CoST มีนำเสนออยู่ในเว็บไซต์ CoST ในหลายๆ กรณี ผลกระทบเกิดขึ้นโดยตรงจากการจัดเตรียม กลั่นกรองและสื่อสารสิ่งที่ตรวจพบและข้อเสนอแนะของการตรวจสอบข้อมูล

6.2 ประชุมเพื่อรับรองความถูกต้อง

CoST เน้นจุดยืนให้ข้อเท็จจริงเป็นที่ประจักษ์ด้วยตัวของมันเอง ดังนั้น จึงสำคัญอย่างยิ่งยวดที่ข้อมูลเหล่านี้ต้องชัดเจนจนปราศจากข้อโต้แย้ง แม้ว่าอาจทำให้รู้สึกอึดอัดหรือลำบากใจ เพื่อบรรลุเป้าหมายดังกล่าว PE ควรมีโอกาสแสดงความเห็นในแง่

- ความถูกต้องหรือไม่ถูกต้องของข้อมูลที่ใช้อ้างอิงข้อมูลที่ตรวจพบ
- การให้เหตุผลต่อข้อมูลที่ตรวจพบ และ
- ความสมเหตุสมผลของข้อเสนอแนะที่ประมวลออกมา

ในหลักการ ข้อมูลที่ตรวจพบและข้อเสนอแนะในรายงานการตรวจสอบข้อมูลไม่ควรทำให้ PE รู้สึกประหลาดใจ เนื่องจากในกระบวนการตรวจสอบข้อมูลจะต้องมีการสื่อสารกันตลอดเวลา อย่างไรก็ตาม การสื่อสารดังกล่าวอาจจะมีประสิทธิภาพภายใน PE ในระดับหนึ่ง แต่อาจไม่ได้รับการยอมรับจากฝ่ายบริหารในระดับสูงหรือฝ่ายการเมืองก็ได้

การจัดประชุมเป็นทางการเพื่อรับรองความถูกต้องจึงเป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ได้มาซึ่งการยอมรับจากฝ่ายการเมืองที่จำเป็น การประชุมดังกล่าวควรตั้งเป้าที่จะให้ได้รับความเห็นชอบในเรื่องต่อไปนี้

- ข้อเท็จจริงที่อยู่เบื้องหลัง
- สิ่งที่ตรวจพบและข้อเสนอแนะที่สำคัญ และ
- การจัดลำดับความสำคัญของสาระที่จะสื่อในการเปิดตัวรายงานการตรวจสอบข้อมูล ซึ่งจะช่วยให้เพิ่มโอกาสความสำเร็จของงานได้มากยิ่งขึ้น

การสื่อสารของรายงานดังกล่าว อาจต้องลดความสำคัญของสิ่งที่ตรวจพบและข้อเสนอแนะบางประการที่อาจก่อให้เกิดการถกเถียงกันจนมากเกินไป ขณะเดียวกันควรชูประเด็นอื่นๆ ที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีโอกาสเห็นชอบร่วมกัน จากมุมมองของ MSG หลักการพื้นฐานไม่ได้ต้องการให้ปิดบังความเป็นจริงที่รู้สึกกลืนไม่เข้าคายไม่ออก แท้จริงแล้ว สิ่งที่ต้องการคือ ทำให้รายงานการตรวจสอบข้อมูลและการเปิดตัวรายงานนี้ต่อสาธารณะ มีโอกาสสูงสุดที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ทั้ง 3 ประการตามที่ระบุในรายละเอียดข้อ 6.1 ข้างต้น

ในกรณี (ซึ่งเป็นไปได้ยาก) ที่ PE ยืนยันให้ตีความข้อเท็จจริงไปอีกทาง มุมมองอีกทางที่วันนี้จะต้องสรุปให้ชัดเจนและเป็นกลางเท่าที่จะเป็นไปได้ พร้อมกับมุมมองที่ AT พิจารณาประกอบ ในงานเปิดตัวรายงานอาจพาดพิงถึงประเด็นนี้ได้ แต่ไม่ควรเน้นในเปิดเผยผลต่อสาธารณะ เพราะประเด็นหลักที่นำเสนอควรเป็นสิ่งที่เห็นพ้อง หรืออย่างน้อยได้รับความเห็นชอบร่วมกัน

6.3 การเปิดตัวรายงานต่อสาธารณชน

การเข้าร่วม

งานเปิดตัวรายงานต่อสาธารณชนควรเรียกร้องความสนใจให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพื่อสื่อสารสาระสำคัญและเนื้อหาที่เกี่ยวข้องต่อสาธารณชน ตลอดจน

- เจ้าหน้าที่ภาครัฐ
- บริษัทเอกชนในภาครัฐกิจก่อสร้าง และ
- องค์กรภาคประชาสังคม

เพื่อให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพมากที่สุด จำเป็นต้องรวม

- ช่องทางสื่อสารมวลชน
- นักวิชาการ และ
- องค์กรวิชาชีพ

สมาชิก MSG ควรมีบทบาทสำคัญในการเชิญผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาร่วมงาน และควรเป็นตัวแทนในระดับสูงของแต่ละองค์กรมาร่วมงานเท่าที่จะเป็นไปได้ เช่น

- สำหรับภาครัฐ รัฐมนตรีหรือรัฐมนตรีช่วยจากกระทรวงที่เกี่ยวข้อง นอกจากตัวแทนระดับอาวุโสของ PE ที่มีโครงการภายใต้การตรวจสอบข้อมูลแล้ว อาจเป็นประโยชน์ที่จะเชิญ PE อื่นที่จะทำงานใกล้ชิดกับการเปิดเผยข้อมูลและตรวจสอบข้อมูล CoST ในภายภาคหน้า
- สำหรับภาคเอกชน ตัวแทนสมาคมที่ปรึกษา ผู้รับจ้าง ขนส่ง เป็นต้น
- สำหรับภาคประชาสังคม ผู้นำกลุ่มต่างๆ ที่ทำงานด้านความโปร่งใสและความรับผิดชอบในด้านต่างๆ ของการจัดซื้อจัดจ้างโครงการก่อสร้างภาครัฐ รวมถึง
 - วางแผน
 - กำหนดโครงการ และงบประมาณ
 - ประเด็นทางสิ่งแวดล้อมและสังคม รวมถึงความปลอดภัย



กำหนดการ

กำหนดการของงานควรให้ MSG เป็นผู้ตัดสินใจจะเหมาะสมที่สุด โดยหารือใกล้ชิดกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก และยึดแนวปฏิบัติที่ดี²⁵ ที่เห็นชอบร่วมกันในบริบทของท้องถิ่นหรือประเทศ ซึ่งปกติรวมถึง

- **การกล่าวต้อนรับ** คำกล่าวต้อนรับสั้นๆ จากภาครัฐเพื่อเน้นถึงการยอมรับในแนวทาง CoST ให้เป็นส่วนหนึ่งของยุทธศาสตร์กว้างๆ ในการปรับปรุงการทำงานของภาคส่วนนั้น
- **กล่าวนำ** ขอบขอบคุณผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักที่มาร่วมงาน²⁶
- **การนำเสนอ** นำเสนอโดยสรุปเกี่ยวกับแนวทาง CoST สิ่งที่ต้องพบในรายงานการตรวจสอบข้อมูล และข้อเสนอแนะที่สำคัญ การนำเสนอต้องมีเนื้อหาที่สอดคล้องเรียบง่าย และควรใช้อินโฟกราฟิกที่น่าสนใจมาช่วยเสริมให้เข้าใจง่าย เรียกความสนใจและดีที่สุดคือได้รับการเผยแพร่ซ้ำจากสื่อมวลชนและกลุ่มอื่นๆ
- **การตอบสนองจากภาครัฐ** ในเชิงอุดมคติ ประเด็นนี้ควรอ้างอิงถึงสิ่งที่ภาครัฐได้ดำเนินการแก้ไขแล้ว ซึ่งถึงการยอมรับสิ่งที่ตรวจพบและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมบางประการ และสัญญาว่าจะพิจารณาอย่างจริงจัง
- **ช่วงถามตอบ** เน้นให้รายละเอียดของรายงานการตรวจสอบข้อมูล แต่อาจรวมถึงคำถามต่อตัวแทนภาครัฐโดยตรง
- **ปิดงาน** จบรายการที่เป็นทางการ
- **ให้สัมภาษณ์สื่อมวลชน**



Kiev Mayor, Vitali Klitschko speaks with the press at a CoST Ukraine assurance report launch

ส่วนที่เป็นทางการของงานดังกล่าว ปกติไม่เกินหนึ่งชั่วโมง

สื่อสาระสำคัญที่สอดคล้องกัน

หากต้องการให้งานเปิดตัวดังกล่าวประสบความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ จำเป็นต้องเตรียมการอย่างละเอียดถี่ถ้วน แม้รายงานการตรวจสอบข้อมูลจะมีคุณภาพดีเยี่ยม แต่งานเปิดตัวรายงานอาจล้มเหลว หรือไม่สัมฤทธิ์ผลเนื่องจากการแสดงความคิดเห็นที่ไม่สอดคล้องกัน หรือไม่เหมาะสมจากผู้ร่วมงานหลักคนใดคนหนึ่ง CoST ไม่สามารถบังคับเจ้าหน้าที่ภาครัฐได้ว่าจะต้องพูดอะไร แต่ควรโน้มน้าวให้เกิดขึ้นได้โดยไม่เพียงจากการหารือกันก่อนเกี่ยวกับเนื้อหาของรายงาน แต่รวมถึงการสื่อสารกันด้วยท่าทีที่สร้างสรรค์ เคารพซึ่งกันและกัน โดยยังคงรักษาความเป็นอิสระและความเป็นมืออาชีพตลอดเวลา

²⁵ ข้อควรพิจารณาที่สำคัญประการหนึ่งคือ เจ้าภาพของงานเปิดตัวรายงาน ควรหรือไม่ที่จะเป็นภาครัฐ หรือ CoST หรือหน่วยงานอื่น เช่น องค์กรวิชาชีพ ไม่ว่าใครจะเป็นเจ้าภาพ กระบวนการที่เกี่ยวข้องและ PE ที่เข้าร่วมควรได้รับโอกาสให้สื่อสารถึงความมุ่งมั่นในด้านความโปร่งใสและความรับผิดชอบในลักษณะชัดเจนและสร้างสรรค์เท่าที่จะเป็นไปได้

²⁶ เรื่องนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยทั้งในด้านพัฒนาการของโครงการและจุดเน้นของรายงานเกี่ยวกับประโยชน์สาธารณะ

คู่มือตรวจสอบการเปิดเผยข้อมูลโครงการก่อสร้างภาครัฐ

ในกรณีกับสมาชิก MSG และ AT ทำหน้าที่ของ CoST สามารถและควรจะสามารถสื่อสารอย่างตรงไปตรงมาได้มากกว่า ตลอดจนหน้าที่ของผู้จัดการ CoST ภายใต้การหารือกับ MSG และการสนับสนุนของผู้เชี่ยวชาญที่มีอยู่ ดังต่อไปนี้

- เตรียมประเด็นสาระสำคัญที่จะสื่อสาร
- ตัดสินใจว่าใครควร และไม่ควรพูดหรือให้สัมภาษณ์ในงานเปิดตัวรายงาน และ
- จัดฝึกอบรม รวมถึงซักซ้อมงานเปิดตัว เพื่อเตรียมการตอบสนองที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้น หรือคำถามที่อาจถูกหยิบยกขึ้นมา

สิ่งสำคัญในจุดนี้คือ สมาชิก MSG แต่ละคน และสมาชิก AT ที่อาจต้องพูดในงานเปิดตัวรายงาน ต้อง

- ค้นคืนกับรายละเอียดของรายงานการตรวจสอบข้อมูล
- เข้าใจและสนับสนุนสิ่งที่ตรวจพบและข้อเสนอแนะ และ
- ยอมรับในบทบาทของตนในงานเปิดตัวรายงาน นั่นคือ สนับสนุนการใช้แนวทาง CoST ในการปล่อยให้ข้อเท็จจริงเป็นที่ประจักษ์ด้วยตัวเอง และอย่าลงความเห็นตัดสินในเรื่องที่เกี่ยวข้องใดๆ ประเด็นนี้สำคัญมากโดยเฉพาะในกรณีของผู้มีบทบาทซึ่งโดยปกติ (ที่ไม่ใช่บทบาทภายใน CoST) จะเป็นผู้แสดงความเห็นตัดสินดังกล่าว

ในทางปฏิบัติ อาจเลี่ยงไม่ได้ และน่าจะเป็นประโยชน์ที่สมาชิก MSG ควรมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น และเสนอมุมมองของตนเอง แต่ความแตกต่างตรงนี้ควรเป็นการเน้นประเด็นสำคัญ มากกว่าเรื่องของเนื้อหาในรายงาน และควรแสดงออกในลักษณะที่สนับสนุนแนวทางการทำงานร่วมกันของ MSG

กำหนดเวลา

การตัดสินใจเลือกวันที่จะจัดงานเปิดตัวรายงาน ผู้จัดการ CoST ควรหารือกับ MSG โดยพิจารณาถึง

- ความจำเป็นที่จะต้องมั่นใจได้ว่า รายงานการตรวจสอบข้อมูลจะเสร็จสมบูรณ์ รับประกันคุณภาพ และ PE รับรองความถูกต้องในสาระสำคัญแล้ว
- ผู้ร่วมงานที่เหมาะสมและอยู่ในความสนใจของสาธารณชน มีเวลาว่าง
- ข้อพิจารณาอื่นๆ เช่น ความเป็นไปได้ที่จะเลือกกำหนดเวลาให้สอดคล้องกับ
 - งานอื่นๆ ในประเทศ เช่น งานประชุมสมัชชาของภาคส่วนนั้น หรือ
 - งานระดับนานาชาติ เช่น สัปดาห์การตรวจสอบข้อมูล CoST

6.4 การเก็บบันทึก

เช่นเดียวกับแนวทาง CoST ในด้านอื่นๆ การเปิดตัวรายงานตรวจสอบข้อมูลต้องให้ความสำคัญกับการทำสิ่งที่พื้นฐานให้ดี และหลีกเลี่ยงความเสี่ยงใดๆ ที่จะทำให้เกิดความสับสน เข้าใจผิด หรือซับซ้อนเกินไป จนทำให้ความชัดเจนของสิ่งที่ตรวจพบและข้อเสนอแนะเจือจางหรือบั่นทอนลงไป หลักการสำคัญที่ต้องนำมาใช้เพื่อบรรลุเป้าหมายนี้ ได้แก่ การเก็บรักษาและปรับปรุงบันทึกที่เป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจนให้ทันกาลเสมอ ซึ่งครอบคลุมถึง

- ยุทธศาสตร์ แผนงานและแนวทางที่ตกลงกันได้
- การสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ
- การตัดสินใจที่ตกลงร่วมกัน

แม้การเก็บบันทึกบางอย่างจะมีอยู่แล้วในรายงานการประชุมของ MSG แต่รายละเอียดเพิ่มเติมอาจอยู่ที่อื่นในระบบการจัดเก็บเอกสารของโครงการ CoST ดังนั้น การเก็บสำเนาเอกสารสำคัญทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการตรวจสอบข้อมูลเฉพาะเรื่องไว้ในแฟ้มข้อมูลเดียวกัน อาจช่วยแก้ปัญหาในแง่นี้ได้

6.5 การติดตามผล

เพื่อเพิ่มโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมาย เกิดเป็นผลกระทบตามที่ต้องการให้ได้มากที่สุด การเก็บบันทึกดังกล่าวมีความสำคัญอย่างยิ่งโดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับข้อตกลงร่วมกับ PE เกี่ยวกับสิ่งที่ตรวจพบและข้อเสนอแนะ เมื่อไรก็ตามที่หารือกันในเรื่องนี้ CoST ควรส่งบันทึกการหารือเป็นลายลักษณ์อักษรติดตามไป แจกแจงสิ่งที่ตกลงกันอย่างชัดเจนและเป็นกลาง และประเด็นที่ยังคงค้างเพื่อหารือกันเพิ่มเติม ซึ่งจะช่วยให้การทำงานด้วยกันเพื่อไปสู่เป้าหมายร่วมกันสะดวกราบรื่นขึ้น ขณะเดียวกันยังช่วยให้มั่นใจได้ว่า ประเด็นสำคัญอื่นๆ ยังอยู่ในวาระที่อาจจะต้องพิจารณาเพิ่มเติมในรายงานการตรวจสอบข้อมูลในอนาคต

บันทึกเอกสารดังกล่าวต้องเก็บรักษาไว้โดยโครงการ CoST ควรจะมีระบุอยู่ใน ToR ของกระบวนการตรวจสอบข้อมูลในอนาคตเรื่องหน้าที่เกี่ยวข้องกับ PE รายเดียวกัน ซึ่งจะช่วยให้แน่ใจได้ว่า มาตรฐานของการตรวจสอบข้อมูล CoST จะต้องรวมข้อเท็จจริงที่เป็นปัจจุบันเกี่ยวกับสถานะของข้อเสนอแนะที่เคยนำเสนอไปแล้ว และเช่นเดียวกับข้อเสนอแนะเดิม ถ้อยแถลงใดๆ ที่ทำในนามของ CoST เกี่ยวกับความคืบหน้าในปฏิบัติตามข้อเสนอแนะ ควรตรงตามความเป็นจริงและไม่ใช้การลงความเห็นตัดสินในเชิงอุดมคติ กระบวนการติดตามผลของข้อเสนอแนะดังกล่าว ไม่ควรจำกัดเฉพาะกับรายงานการตรวจสอบข้อมูล แต่ควรเป็นบรรจุเป็นวาระการประชุม การสื่อสารประชาสัมพันธ์ของ CoST กับ PE และฝ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

.....

ภาคผนวก

- ภาคผนวก 1 ภาพรวมเครื่องมือ รายการตรวจสอบและทรัพยากรอื่นๆ ที่มีอยู่
- ภาคผนวก 2 เครื่องมือ ACTS เพื่อช่วยระบุประเด็นที่น่าสนใจ
- ภาคผนวก 3 เครื่องมือช่วยประเมินความครบถ้วนของการเปิดเผยข้อมูลเชิงรุก
- ภาคผนวก 4 เครื่องมือช่วยประเมินความถูกต้องของการเปิดเผยข้อมูลเชิงรุก
- ภาคผนวก 5 เครื่องมือช่วยประเมินการตอบสนองของ PE ต่อคำถามเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูลเชิงรุก
- ภาคผนวก 6 เครื่องมือช่วยบันทึกและประเมินสถานะการเปิดเผยข้อมูลเชิงรับ
- ภาคผนวก 7 ตัวอย่างเครื่องมือติดตามตรวจสอบความคืบหน้าตามระยะเวลา
- ภาคผนวก 8 เครื่องมือช่วยประเมินจุดแข็งของกระบวนการบริหารในขั้นตอนที่กำหนด
- ภาคผนวก 9 เครื่องมือช่วยประเมินสถานะของข้อเสนอแนะก่อนหน้า
- ภาคผนวก 10 สรุปผลหลังเสร็จสิ้นการตรวจสอบข้อมูล

ภาคผนวก 1 แนะนำเครื่องมือ รายการตรวจสอบและทรัพยากรอื่นๆ ที่มีเผยแพร่ให้นำไปใช้งานได้

A: เครื่องมือที่บรรยายไว้ในคู่มือ

เครื่องมือเหล่านี้รวมถึงเครื่องมือที่อ้างถึงในเนื้อหาและภาพประกอบในภาคผนวก 2 ถึง 10 ส่วนใหญ่มีทั้งต้นแบบ (template) และตัวอย่างของแผนงานที่สมบูรณ์ ยกเว้นภาคผนวก 7 (แสดงการใช้เครื่องมือการติดตามตรวจสอบความคืบหน้าตามระยะเวลา) ซึ่งไม่ใช่เครื่องมือที่ทำไว้ให้ AT ใช้งานโดยตรง แต่เป็นตัวอย่างประเภทของเครื่องมือที่ผู้ควบคุมงานก่อสร้างมักนำมาใช้เพื่อวัตถุประสงค์ในการบริหารโครงการ ซึ่ง AT จำเป็นต้องตระหนักในประเด็นการเก็บข้อมูลนี้ ในคู่มือฉบับนี้ได้ทำเครื่องมือเก็บข้อมูลแต่ละตัวในรูปแบบไฟล์ Excel สามารถดาวน์โหลดได้ที่นี้

B: เอกสารแนะนำการตรวจสอบเปิดเผยข้อมูล

เอกสารแนะนำการตรวจสอบเปิดเผยข้อมูลที่ปรับปรุงล่าสุดนี้ ได้จัดขึ้นพร้อมกับคู่มือฉบับนี้ โดยเอกสารนี้เป็นการสรุปอย่างกระชับว่า CoST ทำและไม่ได้ทำอะไรบ้าง ดังนั้น เอกสารนี้จึงเป็นแหล่งข้อมูลสรุปที่เหมาะสมในการแนะนำโดยทั่วไปสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (รวมทั้งเจ้าหน้าที่ PE) ที่ต้องการภาพรวมของ CoST ทำความเข้าใจ โดยไม่ต้องอ่านรายละเอียดในคู่มือ

C: เครื่องมือและรายการตรวจสอบอื่นๆ ที่พัฒนาโดยโครงการ CoST ของประเทศต่างๆ

ในการดำเนินงานของโครงการ CoST ประเทศต่างๆ จะพัฒนาสร้างเครื่องมือและรายการตรวจสอบขึ้นมาใช้ เพื่อช่วยให้แน่ใจได้ว่า ทำงานตามแนวปฏิบัติที่ดีได้อย่างต่อเนื่องภายใต้รูปแบบการทำงานที่เหมาะสม แม้เครื่องมือพวกนี้จะได้รับการยอมรับในระดับบริหารของประเทศหรือท้องถิ่น แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าเครื่องมือทั้งหมดนี้จะเหมาะกับการนำไปปรับใช้ในประเทศอื่นๆ นอกจากนี้ ในคู่มือฉบับเก่าของบางประเทศอาจจะจำเป็นต้องทำกิจกรรมที่ไม่เหมาะสมและไม่สอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติของ CoST ทั้งนี้หากมีโครงการ CoST ประเทศอื่นๆ นำเครื่องมือเหล่านี้ไปใช้อ้างอิง ก็ควรตรวจสอบให้แน่ใจก่อนนำไปประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสมของแต่ละประเทศ เช่น อาจใช้หรือประยุกต์บางส่วนของเครื่องมือแทนที่จะนำไปใช้ทั้งหมด เป็นต้น

นอกจากองค์ประกอบของการเปิดเผยข้อมูลต่างๆ และคู่มือการตรวจสอบข้อมูล ยังมีตัวอย่างของเครื่องมือของบางประเทศที่อาจเป็นประโยชน์ได้แก่

- **COST ประเทศยูกันดา** ได้พัฒนาเครื่องมือการติดตามตรวจสอบโครงการก่อสร้าง (Infrastructure Monitoring Tool - IMT) ขึ้น เมื่อปี 2018 โดย CoST ยูกันดา ได้รวบรวมเนื้อหาที่รวมรายการคำถามและรายการตรวจสอบที่อาจนำไปปรับใช้กับการดำเนินงานตรวจสอบข้อมูล เอกสาร IMT ในรูปแบบไฟล์ PDF สามารถดาวน์โหลดได้ที่นี้ และสามารถรับชมวิดีโอบรรยายสรุปเกี่ยวกับคู่มือฉบับออนไลน์ที่เกี่ยวข้อง (e-IMT) ที่นี้
- **COST ภูมิภาคอเมริกากลาง** CoST ประเทศฮอนดูรัสได้จัดทำคู่มือการตรวจสอบข้อมูลของตนเองขึ้นในปี 2017 โดยใช้คู่มือการปฏิบัติงานของ CoST ประเทศกัวเตมาลาที่จัดทำไว้เมื่อปี 2012 เป็นพื้นฐาน คู่มือยาว 79 หน้า ประกอบด้วยแบบฟอร์มและรายการที่ต้องตรวจสอบ ซึ่งสามารถนำไปปรับใช้ตามบริบทของประเทศอื่นๆ ได้ ส่วน CoST ประเทศเอลซัลวาดอร์นำเนื้อหาบางส่วนของคู่มือดังกล่าวไปจัดทำเป็นคู่มือฉบับย่อของตนเองขึ้นเมื่อปี 2018

ภาคผนวก 2 เครื่องมือดำเนินงานตาม ACTS บั๊จจัย สำคัญที่ขับเคลื่อนให้ได้ผลปฏิบัติงานที่ดี

เครื่องมือนี้ออกแบบสัมพันธ์กับแผนภูมิ 5 ที่แสดงให้เห็นถึงปฏิกิริยาที่มีผลต่อเหตุและผลระหว่างปัจจัยขับเคลื่อนหลัก 4 ด้าน ซึ่งมีกระทบต่อผลการปฏิบัติงานในโครงการก่อสร้างภาครัฐ วัตถุประสงค์ของเครื่องมือนี้เพื่อช่วยระบุว่า ในปัจจัยขับเคลื่อนย่อยทั้ง 12 ด้าน ด้านใดที่ยังดำเนินการได้เพียงบางส่วน หรือยังไม่ปรากฏการดำเนินการเลย เมื่อระบุจุดอ่อนได้แล้ว จะช่วยให้ AT เห็นได้ว่าปัจจัยขับเคลื่อนตัวใดที่ไม่ได้เกิดจากผลการปฏิบัติงาน แต่อาจเกิดจากความไร้ประสิทธิภาพการบริหารผิดพลาดหรือการทุจริตคอร์รัปชันก็เป็นได้ และจะช่วยให้เห็นจุดที่มีความเสี่ยงสูงได้ชัดเจน

ในทางทฤษฎี ข้อมูลที่สมบูรณ์จะต้องได้มาจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ ที่เข้าใจโครงการเป็นอย่างดี เช่น หน่วยงานเจ้าของโครงการ บริษัทเอกชนผู้รับจ้างและที่ปรึกษา ตลอดจนกลุ่มอื่นๆ ที่มีประสบการณ์ในการตรวจสอบผลงานของโครงการ อย่างไรก็ตาม การนำเครื่องมือนี้ไปใช้ที่ง่ายที่สุดและเกิดผลมากที่สุด คือ ใช้อย่างซื่อตรงและเป็นมืออาชีพ แม้จะได้ข้อมูลจากผู้ที่เกี่ยวข้องโครงการเพียงคนเดียวก็ยังเป็นประโยชน์

รายละเอียดเพิ่มเติมเกี่ยวกับเครื่องมือ รวมทั้งข้อแนะนำเกี่ยวกับการใช้งาน ทำไว้ในรูปแบบของข้อความที่จะแสดง (input message) เป็นคำอธิบายความหมายของแต่ละช่อง ซึ่งข้อความจะปรากฏขึ้นเมื่อนำเคอร์เซอร์ไปวางไว้บนช่องคำถาม [คลิกเพื่อดูวิดีโอเครื่องมือได้ที่นี้](#)

Mapping drivers of performance: Rapid assessment tool				How to use this tool: This tool provides a structured means of mapping and better understanding the drivers of good performance of an entity and its processes. The first column lists 12 drivers of good performance. Click on a pale cell for a more detailed explanation. Textured cells offer drop-down menus.	
Entity being assessed:	Assessment			Assessed by:	Date:
DRIVERS OF PERFORMANCE				Elaboration	
CAPACITY makes it possible	Yes	Partial	No	Comments/explanation	
Finance staff & equipment					
Clear operating procedures					
Skills and experience					
ACCOUNTABILITY makes it happen	Yes	Partial	No	Comments/explanation	
Quality management					
Transparency					
Performance monitoring					
TRUST makes it flourish	Yes	Partial	No	Comments/explanation	
Shared values and vision					
Mutual respect between stakeholders					
Confidence in fair contracts and procurement processes					
Enabling institutional SETTING allows it to continue	Yes	Partial	No	Comments/explanation	
Institutional clarity					
Rule of law fairly applied					
Good performance rewarded					
Additional comments:					
How to interpret and apply the result of this exercise				In an ideal entity, each of the drivers of performance is fully evident. This is however rarely the case, and the degree to which any one of the listed sub-drivers is weak or absent indicates a heightened risk of inefficiency, mismanagement or corruption	

เครื่องมือประเมินปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อความไร้ประสิทธิภาพการบริหารผิดพลาด หรือการทุจริต

ภาคผนวก 3 เครื่องมือช่วยประเมินความครบถ้วนของการเปิดเผยข้อมูลเชิงรุก

เครื่องมือนี้เป็นตัวช่วยง่ายๆ ในการบันทึกข้อมูลที่เปิดเผยเชิงรุก โดยระบุตำแหน่งที่แสดงข้อมูล ประเมินความสะดวกการเข้าถึงข้อมูลในฐานะผู้ใช้งานว่าอยู่ในระดับ สูง กลาง หรือต่ำ และระบุว่าข้อมูลรายการนี้อยู่ใน CoST IDS หรือ OC4IDS หรือไม่ จากนั้น ให้ระบุคะแนน (สีเหลือง) เครื่องมือนี้จะคำนวณผลสรุปออกมาโดยอัตโนมัติ [คลิกเพื่อดูวิดีโอเครื่องมือได้ที่นี้](#)

PROJECT:	ASSESSOR:	DATE:
Project Phase	Contract data item	Data disclosed
Project Identification (7)	Project owner	Location of data
IDS 0%	Project, subsector	Ease of Access
OC4IDS 0%	Project name	IDS
Ease of Access -	Project Location	OC4IDS
	Purpose	
	Project description	
Project Preparation (7)	Project Scope (main output)	
IDS 0%	Environmental impact	
OC4IDS 0%	Land and settlement impact	
Ease of Access -	Contract details	
	Funding sources	
	Project Budget	
	Project budget approval date	
Project Completion (6)	Project status (current)	
IDS 0%	Completion cost (projected)	
OC4IDS 0%	Completion date (projected)	
Ease of Access -	Scope at completion (projected)	
	Reasons for project changes	
	Reference to audit and	
Instructions: Enter data into pale cells. Click on cells for further instructions. Red "X" indicates missing entry		
Summary of ease of access and disclosure rates: (At project level only)		0 0% 0%

CONTRACT:	ASSESSOR:	DATE:
Contract Phase	Contract data item	Data disclosed
Tender Management (14)	Procuring entity	Location of data
IDS 0%	Procurement process	Ease of Access
OC4IDS 0%	Contract type	IDS
Ease of Access -	Contract status (current)	OC4IDS
	Number of firms tendering	
	Cost estimate	
	Contract administration entity	
	Contract title	
	Contract firm(s)	
	Contract price	
	Contract scope of work	
	Contract start date	
	Contract duration	
Implementation (4)	Variation to contract price	
IDS 0%	Escalation of contract price	
OC4IDS 0%	Variation to contract duration	
Ease of Access -	Variation to contract scope	
	Reasons for price changes	
	Reasons for scope and duration	
Instructions: Enter data into pale cells. Click on cells for further instructions. Red "X" indicates missing entry		
Summary of ease of access and disclosure rates: (at above contract level only)		0 0% 0%
Note: Taken together, the above tables provide an overview of the project and one contract, typically the main works contract. To assess disclosure rates on other contracts, use additional versions of the lower table only		
Summary of ease of access and disclosure rates: (overall for project level and the contract included above)		0 0% 0%

เครื่องมือประเมินความครบถ้วนของการเปิดเผยข้อมูลเชิงรุก (ในระดับโครงการและระดับสัญญา)

คู่มือตรวจสอบการเปิดเผยข้อมูลโครงการก่อสร้างภาครัฐ

PROJECT:		ASSESSOR:		DATE:						
Project Phase	Project data item	Perceived Accuracy	Comment	P	I	U	M			
Project Identification (7)	Project reference number									
	Project owner									
	Plausible (P) 0%	Sector, subsector								
	Inconsistent (I) 0%	Project name								
	Implausible (U) 0%	Project Location								
	[missing] (M) 0%	Purpose								
		Project description								
Project Preparation (7)	Project Scope (main output)									
	Environmental impact									
	Plausible (P) 0%	Land and settlement impact								
	Inconsistent (I) 0%	Contact details								
	Implausible (U) 0%	Funding sources								
	[missing] (M) 0%	Project Budget								
		Project budget approval date								
Project Completion (6)	Project status (current)									
	Completion cost (projected)									
	Plausible (P) 0%	Completion date (projected)								
	Inconsistent (I) 0%	Scope at completion (projected)								
	Implausible (U) 0%	Reasons for project changes								
	[missing] (M) 0%	Reference to audit and evaluation reports								
	Instructions: Enter data into pale cells. Click on cells for further instructions.			Summary of accuracy assessments at project level (as %)				0%	0%	0%
CONTRACT		ASSESSOR:		DATE:						
Contract Phase	Contract data item	Perceived Accuracy	Comment	P	I	U	M			
Tender Management (14)	Procuring entity									
	Procuring entity contact details									
	Plausible (P) 0%	Procurement process								
	Inconsistent (I) 0%	Contract type								
	Implausible (U) 0%	Contract status (current)								
	[missing] (M) 0%	Number of firms tendering								
		Cost estimate								
		Contract administration entity								
		Contract title								
		Contract firm(s)								
		Contract price								
		Contract scope of work								
		Contract start date								
		Contract duration								
Implementation (6)	Variation to contract price									
	Escalation of contract price									
	Plausible (P) 0%	Variation to contract duration								
	Inconsistent (I) 0%	Variation to contract scope								
	Implausible (U) 0%	Reasons for price changes								
	[missing] (M) 0%	Reasons for scope and duration changes								
	Instructions: Enter data into pale cells. Click on cells for further instructions.			Summary of accuracy assessments at contract level (as %)				0%	0%	0%
Note: Taken together, the above tables provide an overview of the project and one contract, typically the main works contract. To assess accuracy rates on other contracts, use additional versions of the lower table only.			Summary of accuracy assessments (as %) : (overall for project level and the contract included above)				0%	0%	0%	0%

เครื่องมือประเมินความถูกต้องของการเปิดเผยข้อมูลเชิงรุก (ในระดับโครงการและระดับสัญญา)

ภาคผนวก 5 เครื่องมือช่วยประเมินการตอบสนองของ PE ต่อคำถามเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูลเชิงรุก

เครื่องมือนี้ช่วยเก็บบันทึกการตอบสนองของ PE หรือไม่ ต่อคำถามของ AT เกี่ยวกับความครบถ้วนของข้อมูลที่เปิดเผยเชิงรุก

คลิกเพื่อดูานีโหลดข้อมูลได้ที่

ภาคผนวก 4 เครื่องมือช่วยประเมินความถูกต้องของการเปิดเผยข้อมูลเชิงรุก

เครื่องมือนี้ช่วยเก็บบันทึกความคิดเห็นของ AT ต่อความถูกต้องของข้อมูลที่เปิดเผยเชิงรุกในข้อมูลแต่ละรายการ คำแนะนำเพิ่มเติมคลิกดูได้จาก input message มีเมนูขยายความ (drop down menu) ไว้ให้ตามความเหมาะสม และผลของการคำนวณที่เกี่ยวข้องแสดงไว้เป็นเลขสีเหลือง คลิกเพื่อดูานีโหลดเครื่องมือได้ที่

PROJECT:		ASSESSOR:			DATE:	
Project Phase	Project data item	Issue raised with PE	Comment if "Other"	Date raised	Comment	Date resolved
Project Identification (7)	Project reference number					
	Project owner					
	Sector, subsector					
	Project name					
	Project Location					
	Purpose					
	Project description					
Project Preparation (7)	Project Scope (main output)					
	Environmental impact					
	Land and settlement impact					
	Contact details					
	Funding sources					
	Project Budget					
	Project budget approval date					
Project Completion (6)	Project status (current)					
	Completion cost (projected)					
	Completion date (projected)					
	Scope at completion (projected)					
	Reasons for project changes					
	Reference to audit and evaluation reports					
	Instructions: Enter data into pale cells. Click on cells for further instructions.					

CONTRACT:		ASSESSOR:			DATE:	
Contract Phase	Contract data item	Issue raised with PE	Comment if "Other"	Date raised	Comment	Date resolved
Tender Management (14)	Procuring entity					
	Procuring entity contact details					
	Procurement process					
	Contract type					
	Contract status (current)					
	Number of firms tendering					
	Cost estimate					
	Contract administration entity					
	Contract title					
	Contract firm(s)					
	Contract price					
	Contract scope of work					
	Contract start date					
	Contract duration					
Implementation (6)	Variation to contract price					
	Escalation of contract price					
	Variation to contract duration					
	Variation to contract scope					
	Reasons for price changes					
	Reasons for scope and duration changes					
Instructions: Enter data into pale cells. Click on cells for further instructions.						

Note: Taken together, the above tables provide an overview of the project and one contract, typically the main works contract. To assess accuracy rates on other contracts, use additional versions of the lower table only

เครื่องมือประเมินการตอบสนองของ PE ต่อคำถามเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูลเชิงรุก (ในระดับโครงการและระดับสัญญา)

คู่มือตรวจสอบการเปิดเผยข้อมูลโครงการก่อสร้างภาครัฐ

PROJECT:		ASSESSOR:			DATE:
Project Phase	Project data item	Date requested	Date received	Days	Comment
Identification and Preparation (8)	Multi-year programme & Budget				
	Project brief or Feasibility study				
	Environmental and social impact assessment				
	Resettlement and compensation plan				
	Project officials and roles				
	Financial agreement				
Completion (8)	Procurement plan				
	Project approval decision				
	Implementation progress reports				
	Budget amendment decision				
	Project completion report				
	Project evaluation report				
REACTIVE RATES AT PROJECT LEVEL					
% of Requested:	-				
% of Total:	0%				

NOTE: If reactive disclosure items have been disclosed proactively, add a comment, and enter the same date in the "date requested" and "date received" columns

CONTRACT:		ASSESSOR:			DATE:
Contract Phase	Contract data item	Date requested	Date received	Days	Comment
Tender Management (5)	Contract officials and roles				
	Procurement method				
	Tender documents				
	Tender evaluation results				
	Project design report				
Contract (3)	Contract agreement and conditions				
	Registration and ownership of firms				
	Specifications and drawings				
Implementation (5)	List of variations, changes, amendments				
	List of escalation approvals				
	Quality assurance reports				
	Disbursement records or payment certificates				
	Contract amendments				
REACTIVE RATES AT CONTRACT LEVEL					
% of Requested:	-				
% of Total:	0%				

NOTE: If reactive disclosure items have been disclosed proactively, add a comment, and enter the same date in the "date requested" and "date received" columns

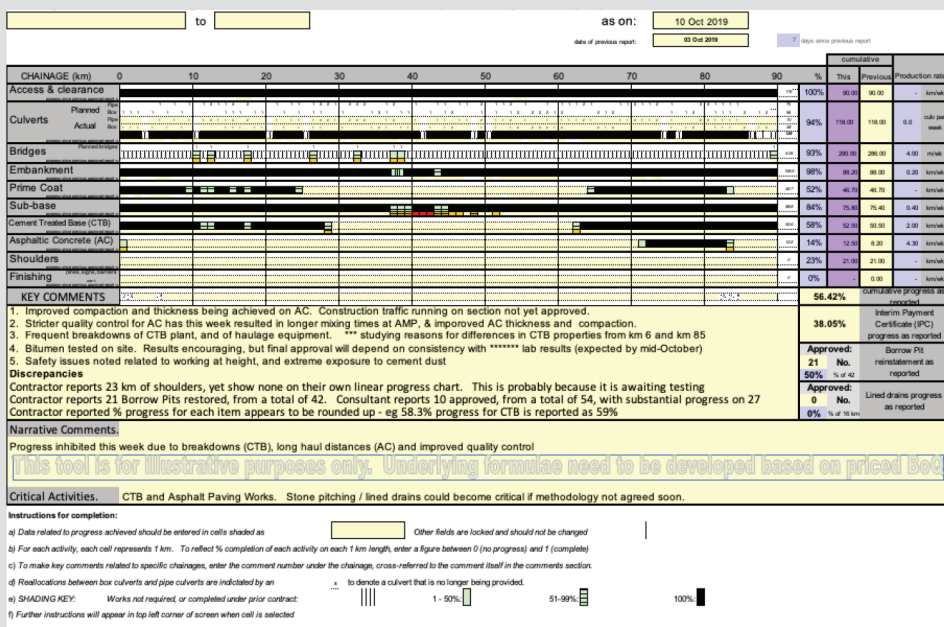
OVERALL REACTIVE RATES	
% of Requested:	-
% of Total:	0%
GENERAL COMMENTS	

Note: Taken together, the above tables provide an overview of the project and one contract, typically the main works contract. To assess accuracy rates on other contracts, use additional versions of the lower table only

เครื่องมือประเมินการตอบสนองในการเปิดเผยข้อมูลเชิงรับ
(ในระดับโครงการและระดับสัญญา)

ภาคผนวก 6 เครื่องมือช่วยบันทึกและประเมินสถานะของการเปิดเผยข้อมูลเชิงรับ

เครื่องมือง่ายๆ นี้ ช่วยเก็บบันทึกการเปิดเผยข้อมูลเชิงรับของ PE ตามคำเรียกร้องของ AT การวิเคราะห์ภาพรวมของการตอบสนองจะถูกคำนวณออกมาและเสนอเป็นตัวเลขสีเหลือง [คลิกเพื่อดูวิดีโอเครื่องมือได้ที่นี่](#)



ภาคผนวก 7

ตัวอย่างเครื่องมือติดตามตรวจสอบ
ความคืบหน้าตามระยะเวลา
[คลิกเพื่อดูวิดีโอเครื่องมือได้ที่นี่](#)

ตัวอย่างเครื่องมือติดตามตรวจสอบ
ความคืบหน้าแบบเส้นตรง เป็นรายสัปดาห์
สำหรับโครงการก่อสร้างถนนขนาดใหญ่

คู่มือตรวจสอบการเปิดเผยข้อมูลโครงการก่อสร้างภาครัฐ

ภาคผนวก 8 เครื่องมือช่วยประเมินจุดแข็งของกระบวนการบริหารในขั้นตอนที่กำหนด
คลิกเพื่อดูงานไหลเครื่องมือได้ที่นี้

CONTRACT		ASSESSOR				DATE	TOTALS
Instructions: Use the drop-down menus to select "High", "Medium", "Low" or "None" based on the criteria listed for that row. Then add a brief justification in the adjacent comment box		Quality Management		Environmental & Social Protection		Health & Safety	
Instructions to bidder		Assessment	Comment	Assessment	Comment	Assessment	Comment
HIGH (3 pts)	The instructions to bidder include a specific requirement to comply with one or more recognized international standards						
MEDIUM (2 pts)	The instructions to bidder include a specific requirement to comply with a relevant national standard						
LOW (1 pt)	The instructions to bidder include a specific requirement, but the full text of the relevant national standard						0 pts
NONE (0 pts)	The instructions to bidder do not make any reference to the aspect of good practice						
Contract documents		Assessment	Comment	Assessment	Comment	Assessment	Comment
HIGH (3 pts)	The contract includes a specific requirement to comply with one or more recognized international standards						
MEDIUM (2 pts)	The contract includes a specific requirement to comply with a relevant national standard						
LOW (1 pt)	The contract includes a requirement, but the full text of the relevant national standard						0 pts
NONE (0 pts)	The contract does not make any reference to the aspect of good practice						
Site visit		Assessment	Comment	Assessment	Comment	Assessment	Comment
HIGH (3 pts)	Site staff indicate an awareness of what constitutes good practice and are observed as generally putting it into effect						
MEDIUM (2 pts)	Examples of good practice are observed, but also some evident shortcomings that are not being addressed						
LOW (1 pt)	There are indications of a low level of awareness of good practice, and multiple examples noted of bad practice						0 pts
NONE (0 pts)	Significant cases of bad practice are observed, and noted as being allowed to continue without being observed by site management						
TOTALS							0 pts

ประเมินจุดแข็งของกระบวนการบริหารในขั้นตอนที่กำหนด

ภาคผนวก 9 เครื่องมือช่วยประเมินสถานะ
ของข้อเสนอแนะก่อนหน้า
คลิกเพื่อดูงานไหลเครื่องมือได้ที่นี้

A	PROJECT Level: Has CoST previously made recommendations related to this PROJECT? Answer Yes or No in the box to the right. If yes then provide date and number of assurance report	Yes	No	Date	Reference of assurance report, or other reference			
Previous recommendations made at the level of this PROJECT								
Ref	Summary of recommendation	Directed at:		Degree of Implementation:		Comments		
				None	Low	Medium	High	
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								
Totals		0	0	0	0	0	0	0
A message will appear to the right of this cell field if any record is missing essential data. Comments should be included where appropriate but are not considered essential.								Further general comment (if any) about project-level recommendations
B	HIGHER Level: Has CoST previously made broader recommendations related to this SECTOR? Answer Yes or No in the box to the right. If yes then provide date and number of assurance report	Yes	No	Date	Reference of assurance report, or other reference			
Previous recommendations made at the level of this SECTOR								
Ref	Summary of recommendation	Directed at:		Degree of Implementation:		Comments		
				None	Low	Med	High	
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								
Totals		0	0	0	0	0	0	0
A message will appear to the right of this cell field if any record is missing essential data. Comments should be included where appropriate but are not considered essential.								Further general comment (if any) about higher-level recommendations

ประเมินสถานะของข้อเสนอแนะที่เคยเสนอไว้ในรายงานที่ผ่านมา

ASSURANCE PROCESS							DATA ENTERED BY					DATE	
Record	Project reference and name (Please enter if necessary)	Contract reference and name	Procuring Entity	Sub-sector	No. of bidders	Project status	General scope	Primary funding source	Projected first cost (USD)	Projected first funding (USD)	Projected first duration (days)	Deviation	Further details and comments
								At EBT	During assurance	At EBT	During assurance	Cost %	Time %
A													
B													
C													
D													
E													
F													
G													
H													
I													
J													
Record	Contract reference and name	Areas of concern			(for Works contracts only) Employment data disaggregated by gender			Institutional/ community engagement?		Related CoST cost accountability measures (if any) involving beneficiaries			Further details and comments
		Main area (from drop-down list)	Secondary area (from drop-down list)	Comment (including "what" is the fact)	Required in contract?	Disclosed?	Female % if disclosed	Project preparation	Project works	Linked with following assurance measures	Relevant findings		
A													
B													
C													
D													
E													
F													
G													
H													
I													
J													

สรุปผลหลังเสร็จสิ้นการตรวจสอบข้อมูล

ภาคผนวก 10 สรุปผลหลังเสร็จสิ้นการตรวจสอบข้อมูล
คลิกเพื่อดูงานไหลเครื่องมือได้ที่นี้



Ministry of Foreign Affairs of the
Netherlands