



การประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริตประพฤติมิชอบ  
ของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒



การเบิกค่าพาหนะรับจ้างในการเดินทางไปราชการ

## บทนำ

องค์กรเพื่อความโปร่งใสนานาชาติ (Transparency International หรือ TI) ได้ประกาศค่าคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (CPI) ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ เมื่อวันที่ ๒๙ มกราคม ๒๕๖๒ ของ ๑๘๐ ประเทศทั่วโลก ปรากฏว่า ประเทศไทยได้ ๓๖ คะแนน อยู่ลำดับที่ ๙๙ ซึ่งองค์กรต่อต้านคอร์รัปชัน (ประเทศไทย) ระบุสาเหตุมาจากกระบวนการที่ยังไม่สามารถแก้ปัญหาเรื่องรับสินบน ประกอบกับองค์กรที่มีหน้าที่ตรวจสอบการทุจริตค่อนข้างอ่อนแอ

มาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกที่หน่วยงานภาครัฐทั่วประเทศจะต้องดำเนินการ คือ การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งได้ถูกกำหนดเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญของยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) ที่ผ่านมามีหลายหน่วยงานนำผลการประเมินฯ ไปเป็นกรอบในการพัฒนาและยกระดับการบริหารจัดการให้เป็นที่น่าพอใจตามหลักธรรมาภิบาล หรือนำประเด็นที่อาจเป็นความเสี่ยงหรือเป็นช่องทางที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตการรับสินบน หรือผลประโยชน์ทับซ้อน มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและมาตรการป้องกันทำให้สามารถยับยั้งการทุจริตได้อย่างเท่าทันสถานการณ์

ความเสี่ยงด้านการทุจริตเป็นปัญหาที่มาจากสาเหตุต่าง ๆ ที่ค้นหาต้นตออยาก ความเสี่ยงจึงจำเป็นต้องคิดล่วงหน้าเสมอ การป้องกันการทุจริต คือ การแก้ไขปัญหาคอร์รัปชันที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าส่วนราชการ และเป็นเจตจำนงของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีที่ร่วมต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบอันเป็นวาระเร่งด่วนของรัฐบาล การนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ในองค์กร จะช่วยให้เป็นหลักประกันระดับหนึ่งว่าการดำเนินการขององค์กรจะไม่มีทุจริต หรือในกรณีที่พบการทุจริตที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาก็จะน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเสียหายน้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงการทุจริตมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ

สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี จึงทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงาน โดยคัดเลือกกระบวนการงาน จำนวน ๑ กระบวนการ ตามกรอบการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในด้านความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ ได้แก่ กระบวนการเบิกค่าพาหนะรับจ้างในการเดินทางไปราชการมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และได้กำหนดมาตรการ/แนวทางในการป้องกันการทุจริตดังกล่าวเพื่อจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้

ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต  
สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี  
เมษายน ๒๕๖๒

## สารบัญ

	หน้า
<b>บทนำ</b>	
๑. ความหมาย	๑
๒. วิธีการคัดเลือกกระบวนการงาน	๑
๓. การระบุความเสี่ยง	๒
๔. การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง	๒
๕. เมทริกส์ระดับความเสี่ยง	๓
๖. การประเมินการควบคุมความเสี่ยง	๔
๗. แผนบริหารความเสี่ยง	๕

## ความหมาย

ทุจริตในความหมายของพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๒๕ ให้ความหมายว่าการประพฤติชั่ว คดโกง ไม่ซื่อตรง และเป็นสิ่งที่ทุก ๆ คนไม่ยากให้เกิดกับองค์กรของตน คนใกล้ชิดหรือข้องเกี่ยว

สามเหลี่ยมทุจริต (Fraud Triangle) คือ ๓ ปัจจัยที่ส่งผลให้คนมีพฤติกรรมการโกง ซึ่งได้แก่

๑. แรงกดดัน (Pressure) เป็นสิ่งที่ทุกคนคงบอกว่าเป็นเรื่องปกติในการทำทุจริตเพราะการทำทุจริตนั้นไม่ได้ยึดแนวทางเพียงตัวเงินแต่อาจจะมาจากความอยาก ความโลภ รวมถึงความทุกข์ที่อาจทำให้เกิดแรงกดดันจนจะทำการทุจริตเพื่อแก้แค้นในบุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือองค์กรใดก็ได้

๒. โอกาส (Opportunity) คือ จุดที่ทุกคนและทุกองค์กรควรคำนึงถึงเพราะการที่องค์กรมีโอกาสหรือเปิดโอกาสในการทำทุจริต ก็จะแปลงง่าย ๆ ว่า องค์กรมีการควบคุมภายในหรือการตรวจสอบภายในที่อ่อนแอหรือเป็นจุดอ่อน ซึ่งผู้บริหารทุกคนควรคำนึงและตระหนักในจุดนี้เป็นอย่างมากเพราะแรงกดดันและการหาเหตุผลเข้าข้างตัวเองเป็นการเกิดจากตัวบุคคล

๓. การหาเหตุผลเข้าข้างตัวเอง (Rationalization) บางคนอาจบอกว่ามันคือข้ออ้างของการที่จะทำการทุจริตก็ได้ โดยทุก ๆ คนบนโลกไม่มีใครหรอกที่อยากเกิดมาแล้วเป็นคนคดโกงหรือต้องแย่งชิงสิ่งของของคนอื่น ซึ่งก็เพื่อปกป้องความรู้สึกผิดของตัวเองในการกระทำการที่เป็นการทุจริตและพยายามบอกว่าสิ่งเหล่านั้นจำเป็นหรือรับได้ในสังคม

การทำทุจริตของผู้กระทำผิดจะสามารถประสบความสำเร็จลุล่วงต้องประกอบด้วย ๔ ปัจจัย คือ

๑. เป้าหมาย (Target) หมายถึง จุดมุ่งหมายหรือสิ่งที่ต้องการหรืออยากได้ การกระทำของผู้กระทำการทุจริตนั้นจะไม่ทำโดยไร้จุดหมาย ซึ่งจุดหมายนั้นจะเป็นทรัพย์สินหรือข้อมูลบางอย่างเป้าหมายที่เป็นที่หมายปองของผู้กระทำการทุจริตอาจเป็นเป้าหมายที่ใหญ่หรือเล็กก็ได้ไม่มีข้อกำหนด

๒. แรงจูงใจ (Motive) หมายถึง เหตุผลหรือแรงกระทำที่กระตุ้นให้ผู้ทำการทุจริตอยากจะทำ การทุจริตหรือมีแรงที่จะทำสิ่งนั้น เพื่อให้ได้มายังเป้าหมายที่ผู้กระทำการทุจริตตั้งเอาไว้ โดยแรงจูงใจจะแรงกล้าเพียงใดขึ้นอยู่กับตัวบุคคล ซึ่งยิ่งทำให้แรงจูงใจกัดไม่ปล่อยแล้ว การกระทำการทุจริตมักจะดูรุนแรงและน่ากลัวตามไปด้วย

๓. โอกาส (Opportunity) หมายถึง โอกาสในการกระทำการทุจริตหรือการเข้าถึงทรัพย์สินที่เป็นเป้าหมาย โดยโอกาสในที่นี้คือสิ่งที่จับต้องไม่ได้และการหาโอกาสเหล่านี้ก็ยากที่จะระบุโดยรวมแต่สามารถเจาะจงเป็นกรณี ๆ ไปได้ โดยถ้าจะให้เห็นภาพมากขึ้นในกรณีที่โจรจะบุกเข้าไปขโมยทรัพย์สินบางอย่างโอกาสก็คือ เวลาที่ไม่มีคนอาศัยอยู่หรือเฝ้าอยู่ เป็นต้น

๔. การเข้าถึง (Access) หมายถึง การที่ผู้ทำทุจริตเข้าถึงทรัพย์สินหรือสิ่งที่เป้าหมาย การเข้าถึงคือการเข้าถึงทางกายภาพ ซึ่งอาจจะเหมือนกุญแจประตูนิรภัยหรือ Keycard ที่สามารถเข้าไปหาทรัพย์สินได้หรือแม้แต่อุปกรณ์ที่ช่วยให้เข้าถึงทรัพย์สินที่ต้องการได้

## วิธีการคัดเลือกกระบวนการ

สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ได้จัดให้มีการระดมความคิดเห็นโดยให้ผู้แทนสำนัก/กอง/ศูนย์ต่าง ๆ ภายในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีร่วมกันแสดงความคิดเห็นและวางระบบการประเมินความเสี่ยงต่อการทุจริตประวัตินิชอบในส่วนราชการตามแผนปฏิรูปประเทศด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ประเด็นปฏิรูปที่ ๒ ด้านการป้องกันและปราบปรามความเสี่ยงการทุจริตในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ ซึ่งที่ประชุมได้ข้อสรุปว่า ควรประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ด้านความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ หรือด้านความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ โดยให้ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมว่าด้านใดมีความเสี่ยงและมีประโยชน์มากที่สุด ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตจึงได้หารือและขอข้อมูลจากกองคลังและกลุ่มตรวจสอบภายในรวมทั้งข้อมูลที่เกี่ยวข้องพบว่า กระบวนการเบิกค่าพาหนะรับจ้างในการเดินทางไปราชการควรนำมาประเมินความเสี่ยงการทุจริตของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

## ๑. การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

### ประเมินความเสี่ยงการทุจริต ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ ด้าน

- ๑. ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต
- ๒. ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
- ๓. ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

ชื่อกระบวนการ/งาน กระบวนการเบิกค่าพาหนะรับจ้างในการเดินทางไปราชการ

### ตารางที่ ๑ ตารางระบุความเสี่ยง (know Factor และ Unknown Factor)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ประเภทความเสี่ยงการทุจริต	
		know Factor	Unknown Factor
๑	การเบิกค่าพาหนะรับจ้าง : เนื่องจากไม่มีหลักฐานประกอบการเบิกจ่ายจึงทำให้ไม่สามารถทราบได้ว่าการเดินทางจริงหรือไม่ และราคาดังกล่าวเหมาะสมกับระยะทางหรือไม่ เช่น ค่าแท็กซี่	✓	
๒	การเบิกค่าเครื่องบิน : หากไม่มีหลักฐานยืนยันการขึ้นเครื่องบินก็ไม่สามารถตรวจสอบได้ว่าการเดินทางโดยเครื่องบินหรือไม่	✓	

## ๒. การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง

ความหมายของสถานะความเสี่ยงตามสีไฟจราจร มีรายละเอียดดังนี้

- สีเขียว : ความเสี่ยงระดับต่ำ

- สีเหลือง : ความเสี่ยงระดับปานกลาง และสามารถให้ความรอบคอบระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงานตามปกติควบคุมดูแลได้

- สีส้ม : ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอนจนยากต่อการควบคุมหรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงานตามหน้าที่ปกติ

- สีแดง : ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอกคนที่ไม่รู้จักไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

**ตารางที่ ๒** ตารางแสดงสถานะความเสี่ยง (แยกตามรายสีไฟจราจร)

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
๑	การเบิกค่าพาหนะรับจ้าง : เนื่องจากไม่มีหลักฐานประกอบการเบิกจ่ายจึงทำให้ไม่สามารถทราบได้ว่าการเดินทางจริงหรือไม่ และราคาคงกล่าวเหมาะสมกับระยะทางหรือไม่ เช่น ค่าแท็กซี่			✓	
๒	การเบิกค่าเครื่องบิน : หากไม่มีหลักฐานยืนยันการขึ้นเครื่องบินก็ไม่สามารถตรวจสอบได้ว่าการเดินทางโดยเครื่องบินหรือไม่		✓		

**๓. เมทริกซ์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix)**

**๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง**

ระดับ ๓ หมายถึง เป็นขั้นตอนหลักของกระบวนการ ความจำเป็นในการเฝ้าระวังสูง

ระดับ ๒ หมายถึง เป็นขั้นตอนหลักของกระบวนการ ความจำเป็นในการเฝ้าระวังไม่สูงมาก

ระดับ ๑ หมายถึง เป็นขั้นตอนรองของกระบวนการ ความจำเป็นในการเฝ้าระวังต่ำ

**๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ**

ระดับ ๓ หมายถึง มีผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/หน่วยงานกำกับดูแล/พันธมิตร/ภาคีเครือข่าย/ทางการเงิน ในระดับรุนแรง

ระดับ ๒ หมายถึง มีผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/หน่วยงานกำกับดูแล/พันธมิตร/ภาคีเครือข่าย/ทางการเงิน ในระดับไม่รุนแรง

ระดับ ๑ หมายถึง มีผลกระทบต่อกระบวนการภายใน/การเรียนรู้/องค์ความรู้

**ตารางที่ ๓ SCORING ทะเบียนข้อมูลที่ต้องเฝ้าระวัง ๒ มิติ (หรือตารางเมทริกซ์ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix))**

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง			ระดับความรุนแรงของผลกระทบ			ค่าความเสี่ยงรวม จำเป็น x รุนแรง
		๓	๒	๑	๓	๒	๑	
	การเบิกค่าพาหนะรับจ้าง : เนื่องจากไม่มีหลักฐานประกอบการเบิกจ่ายจึงทำให้ไม่สามารถทราบได้ว่าการเดินทางจริงหรือไม่ และราคาคงกล่าวเหมาะสมกับระยะทางหรือไม่ เช่น ค่าแท็กซี่		๒			๒		๔

**ตารางที่ ๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง**

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	กิจกรรมหรือ ขั้นตอนหลัก MUST	กิจกรรมหรือ ขั้นตอนรอง SHOUD
	การเบิกค่าพาหนะรับจ้าง : เนื่องจากไม่มีหลักฐานประกอบการเบิกจ่ายจึงทำให้ไม่สามารถทราบได้ว่าการเดินทางจริงหรือไม่ และราคาคงกล่าวเหมาะสมกับระยะทางหรือไม่ เช่น ค่าแท็กซี่	✓	

**ตารางที่ ๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบตาม Balanced Scorecard**

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	๑	๒	๓
	การเบิกค่าพาหนะรับจ้าง : เนื่องจากไม่มีหลักฐานประกอบการเบิกจ่ายจึงทำให้ไม่สามารถทราบได้ว่าการเดินทางจริงหรือไม่ และราคาคงกล่าวเหมาะสมกับระยะทางหรือไม่ เช่น ค่าแท็กซี่		✓	

**๔. การประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk - Control Matrix Assessment)**

ระดับการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต แบ่งเป็น ๓ ระดับ ดังนี้

**ดี :** จัดการได้ทันทีทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์กรไม่มีผลเสียทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม

**พอใช้ :** จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานองค์กร แต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ

**อ่อน :** จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดจากรายจ่าย มีผลกระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน และยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

**ตารางที่ ๔ ตารางแสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยง**

ที่	โอกาส/ความเสี่ยงการทุจริต	คุณภาพ การจัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต		
			ค่าความเสี่ยง ระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยง ระดับปานกลาง	ค่าความเสี่ยง ระดับสูง
	การเบิกค่าพาหนะรับจ้าง : เนื่องจากไม่มีหลักฐานประกอบการเบิกจ่ายจึงทำให้ไม่สามารถทราบได้ว่าการเดินทางจริงหรือไม่ และราคาคงกล่าวเหมาะสมกับระยะทางหรือไม่ เช่น ค่าแท็กซี่	อ่อน	ปานกลาง		

**ตารางที่ ๕ ตารางแผนบริหารความเสี่ยง**  
**ชื่อแผนบริหารความเสี่ยง การเบิกค่าพาหนะรับจ้างในการเดินทางไปราชการ**

ความเสี่ยงด้าน	กระบวนการ	รูปแบบ พฤติการณ์ ความเสี่ยงการทุจริต	มาตรการป้องกันการทุจริต	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ	การเบิกค่าพาหนะรับจ้างในการเดินทางไปราชการ	การเบิกค่าพาหนะรับจ้าง : เนื่องจากไม่มีหลักฐานประกอบการเบิกจ่ายจึงทำให้ไม่สามารถทราบได้ว่ามีการเดินทางจริงหรือไม่ และราคาดังกล่าวเหมาะสมกับระยะทางหรือไม่ เช่น ค่าแท็กซี่	- เสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการเบิกจ่ายค่าพาหนะตามความจริงและโดยประหยัด เพื่อให้เป็นไปตามระเบียบกระทรวงการคลัง - กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการเพิ่มเติมในการเบิกจ่ายค่าพาหนะ (แท็กซี่)	ตุลาคม ๒๕๖๑ - กันยายน ๒๕๖๒	- ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต - กองคลัง สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี



