

ความเสี่ยงและการควบคุม (Risk and Control)





หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561

กองตรวจสอบภาครัฐ

กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง

หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติ การควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561

- อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 79 แห่ง พ.ร.บ.ฯ

(มาตรา 79 ให้นำหน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

ประกาศ 19 เม.ย. 2561/บังคับใช้ 20 เม.ย. 2561)

- ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันที่กระทรวงการคลัง (กค) ประกาศเป็นต้นไป

(ประกาศ 3 ต.ค. 2561 /บังคับใช้ 4 ต.ค. 2561)

- ให้นำหน่วยงานของรัฐตาม พ.ร.บ.ฯ ถือปฏิบัติตาม

มาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายใน ที่แนบท้ายหลักเกณฑ์

- กรณีมีเจตนาหรือปล่อยปละละเลยในการปฏิบัติฯ โดยไม่มีเหตุอันควร

ให้ กค พิจารณาการเสนอความเห็นพฤติการณ์ดังกล่าวต่อผู้เกี่ยวข้องไปดำเนินการตามอำนาจและหน้าที่ต่อไป

หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561

หน่วยงานของรัฐ (มาตรา 4 แห่ง พ.ร.บ.ฯ)

(1) ส่วนราชการ

(2) รัฐวิสาหกิจ

(3) หน่วยงานของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ องค์การอิสระตามรัฐธรรมนูญ และองค์การอัยการ

(4) องค์การมหาชน (เช่น โรงพยาบาลบ้านแพ้ว)

(5) ทุนหมุนเวียนที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล

(6) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

(7) หน่วยงานอื่นของรัฐตามที่กฎหมายกำหนด (เช่น มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ธนาคารแห่งประเทศไทย โดยมีรมต.กระทรวงการคลังเป็นผู้รักษาการ)

คำนิยาม

ผู้กำกับดูแล

บุคคลหรือคณะบุคคล ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแล หรือบังคับบัญชาของหน่วยงานของรัฐ

หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานของรัฐตามกฎหมายจัดตั้งหน่วยงานของรัฐนั้น

ฝ่ายบริหาร

ผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

คณะกรรมการ

คณะกรรมการที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐ

ผู้ตรวจสอบภายใน

ผู้ดำรงตำแหน่งผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงานหรือดำรงตำแหน่งอื่นที่ทำหน้าที่เช่นเดียวกับผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ

การบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management)



การควบคุมภายใน
(Internal Control)



COSO = ?

**COSO : The Committee of Sponsoring Organizations
of the Treadway Commission**

(องค์กรพิเศษที่ประกอบด้วยคณะกรรมการจากสมาคมต่าง ๆ

ที่มาร่วมประชุมเป็นคณะทำงานเกี่ยวกับการพัฒนาระบบ

การควบคุมภายในของประเทศสหรัฐอเมริกา)



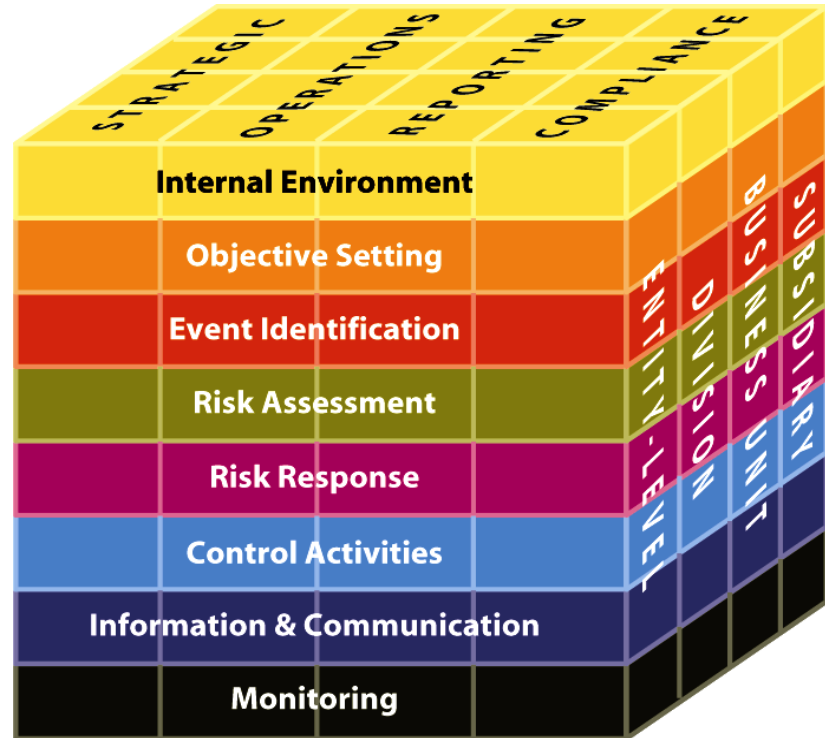
COSO : The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

- ☞ สมาคมผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งสหรัฐอเมริกา
(American Institute of Certified Public Accountants : AICPA)
- ☞ สมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งสหรัฐอเมริกา
(The Institute of Internal Auditors : IIA)
- ☞ สมาคมผู้บริหารการเงิน
(Financial Executives Institute : FEI)
- ☞ สมาคมนักบัญชีแห่งสหรัฐอเมริกา
(American Accounting Association : AAA)
- ☞ สมาคมนักบัญชีเพื่อการบริหาร
(Institute of Management Accountants : IMA)

COSO Frameworks



Internal Control



Enterprise Risk Management

การควบคุมภายใน

กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ จะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

ความเสี่ยง

ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งอาจเกิดขึ้นและเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

แนวคิดของการควบคุมภายใน

- ❖ เป็นกลไกที่จะทำให้หน่วยงานของรัฐบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในด้านใดด้านหนึ่ง หรือหลายด้าน ได้แก่ ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติ ตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ
- ❖ เป็นส่วนประกอบที่แทรกอยู่ในการปฏิบัติงานตามปกติของหน่วยงานของรัฐ ต้องกระทำอย่างเป็นขั้นตอนและต่อเนื่อง มิใช่เป็นผลสุดท้ายของการกระทำ
- ❖ เกิดขึ้นได้โดยบุคลากรของหน่วยงานของรัฐ โดยผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ตรวจสอบภายใน เป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการทำให้มีการควบคุมภายในเกิดขึ้น ซึ่งมิใช่เพียงการกำหนดนโยบาย ระบบงาน คู่มือการปฏิบัติงานและแบบฟอร์มดำเนินงาน เท่านั้น หากแต่ต้องมีการปฏิบัติ
- ❖ สามารถให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดของหน่วยงานของรัฐ
- ❖ ควรกำหนดให้เหมาะสมกับโครงสร้างองค์กรและภารกิจของหน่วยงานของรัฐ

วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

❑ วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน (Operations Objectives)

ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน รวมถึงการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ของหน่วยงานของรัฐ ตลอดจนความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยงานของรัฐ

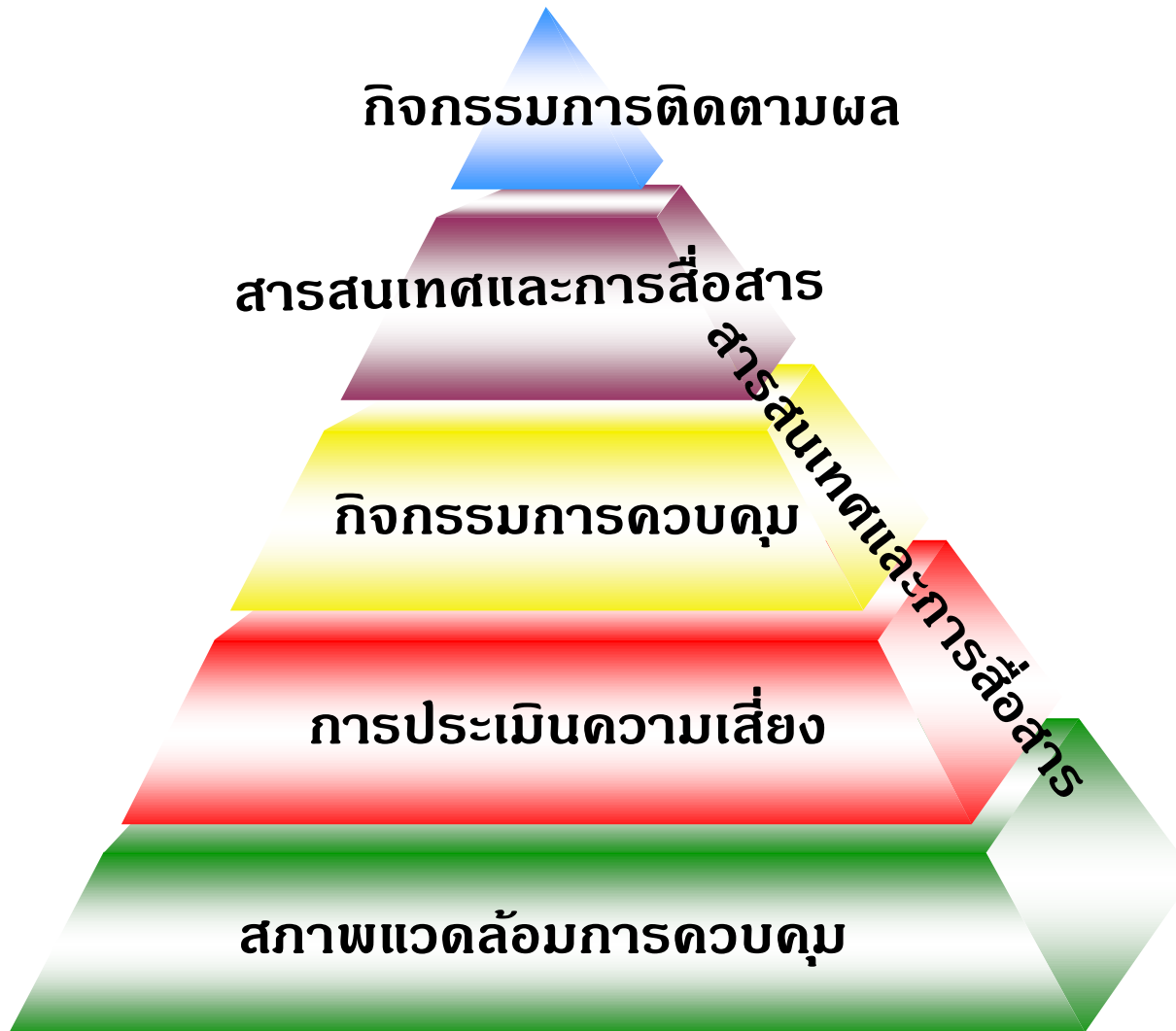
❑ วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting Objectives)

การรายงานทางการเงินและไม่ใช่การเงิน ที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยงานของรัฐ รวมถึงการรายงานที่เชื่อถือได้ ทันเวลา โปร่งใส หรือข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

❑ วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ (Compliance Objectives)

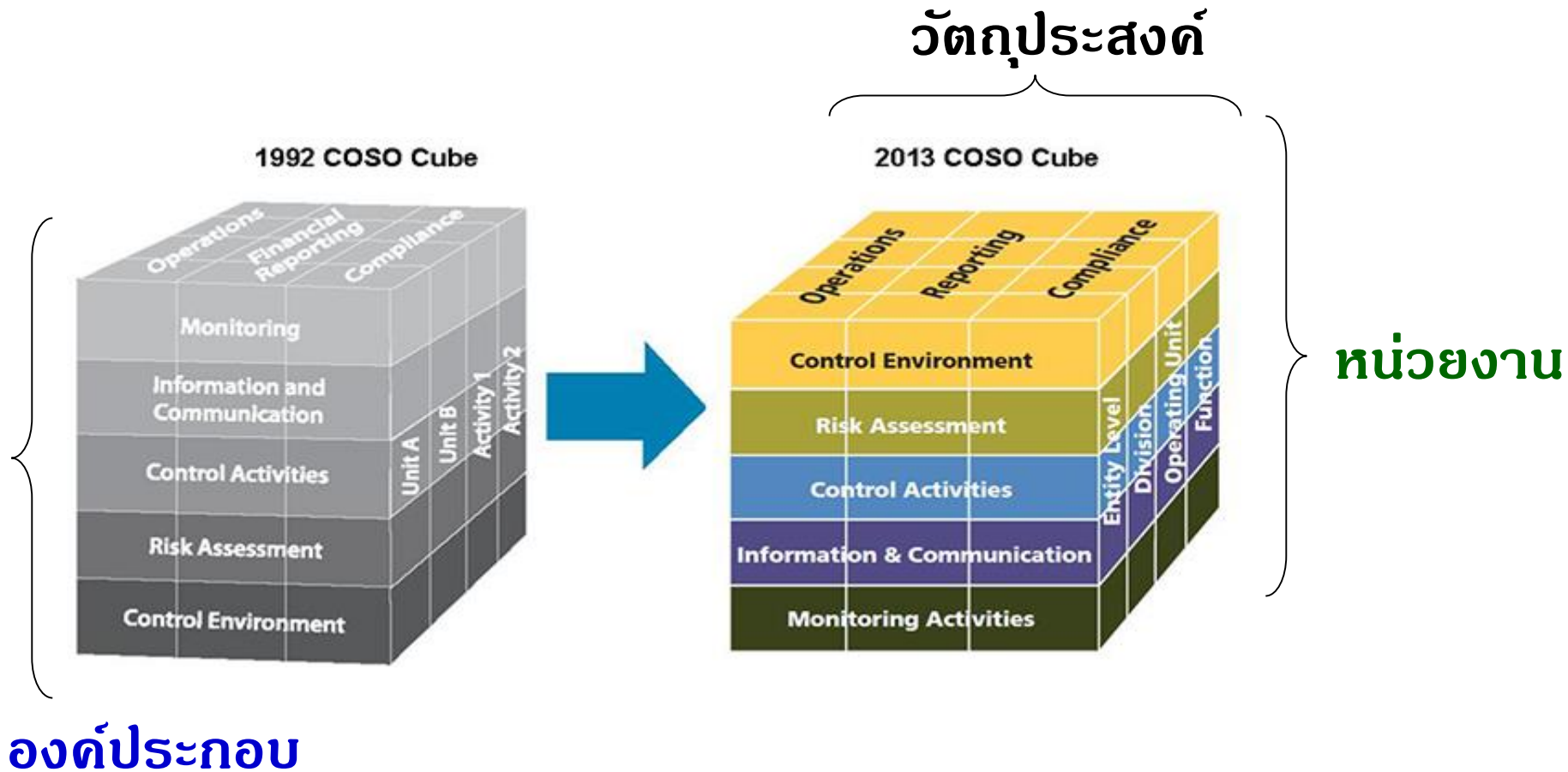
การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับ การดำเนินงาน รวมทั้งข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

องค์ประกอบการควบคุมภายใน





COSO Control Framework



องค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน

เดิม	ปัจจุบัน (ปี 61)
<ol style="list-style-type: none">1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม2. การประเมินความเสี่ยง3. กิจกรรมการควบคุม4. สารสนเทศและการสื่อสาร5. การติดตามและประเมินผล	<ol style="list-style-type: none">1. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)3. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)4. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)5. กิจกรรมการติดตามผล (Monitoring Activities)

องค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน

การควบคุมภายในจะประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้

๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

๕ หลักการ

๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

๔ หลักการ

๓. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

๓ หลักการ

๔. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

๓ หลักการ

๕. กิจกรรมการติดตามผล (Monitoring Activities)

๒ หลักการ

๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม

สภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานที่ส่งผลให้มีการนำการควบคุมภายในมาปฏิบัติทั่วทั้งหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ ผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจะต้องสร้างบรรยากาศให้ทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งการดำเนินงานที่คาดหวังของผู้กำกับดูแล และฝ่ายบริหาร ทั้งนี้ สภาพแวดล้อมการควบคุมดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบของการควบคุมภายในอื่นๆ

สภาพแวดล้อมการควบคุม ประกอบด้วย ๕ หลักการ ดังนี้

(๑) หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม

(๒) ผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ แสดงให้เห็นถึงความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารและมีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายใน

(๓) หัวหน้าหน่วยงานของรัฐจัดให้มีโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐภายใต้การกำกับดูแลของผู้กำกับดูแล

(๔) หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

(๕) หน่วยงานของรัฐกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ³

สภาพแวดล้อมการควบคุม

- ความซื่อสัตย์และจริยธรรม
- ปรัชญาและรูปแบบการบริหาร
- ความรู้ ทักษะ และความสามารถ
- โครงสร้างการจ้ดองค์กร
- การมอบอำนาจและความรับผิดชอบ
- นโยบายด้านทรัพยากรบุคคล
- ผู้บริหารหรือคณะกรรมการตรวจสอบ



๒. การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ เพื่อระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ รวมถึงกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น ฝ่ายบริหารควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภารกิจภายในทั้งหมดที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย ๔ หลักการ ดังนี้

(๖) หน่วยงานของรัฐระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์

(๗) หน่วยงานของรัฐระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในอย่างครอบคลุมทั้งหน่วยงานของรัฐ และวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น

(๘) หน่วยงานของรัฐพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริต เพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

(๙) หน่วยงานของรัฐระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อระบบการควบคุมภายใน

การวิเคราะห์โอกาสและผลกระทบ

ผลกระทบ	ความเสี่ยงปานกลาง <ul style="list-style-type: none">■ ผลกระทบรุนแรงมาก■ โอกาสเกิดน้อย	ความเสี่ยงสูง <ul style="list-style-type: none">■ ผลกระทบรุนแรงมาก■ โอกาสเกิดมาก
	ความเสี่ยงต่ำ <ul style="list-style-type: none">■ ผลกระทบน้อย■ โอกาสเกิดน้อย	ความเสี่ยงปานกลาง <ul style="list-style-type: none">■ ผลกระทบน้อย■ โอกาสเกิดมาก
		โอกาสที่จะเกิด

ระดับของความเสี่ยง

ผลกระทบของความเสียหาย

3			สูง
2		กลาง	
1	ต่ำ		
	1	2	3

โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย

 ระดับสูง มีค่าคะแนนมากกว่า 5 คะแนนขึ้นไป

 ระดับกลาง มีค่าคะแนนตั้งแต่ 2 - 5 คะแนน

 ระดับต่ำ มีค่าคะแนนน้อยกว่า 2 คะแนนลงมา

การประเมินความเสี่ยง

วิเคราะห์

* โอกาส (Likelihood)

* ผลกระทบ (Impact)

แผนภูมิความเสี่ยง

ผลกระทบ	5					
	4				สูง	มาก
	3			สูง		
	2		ปาน	กลาง		
	1	ต่ำ				
		1	2	3	4	5
		โอกาสที่จะเกิด				

ตัวอย่าง : เกณฑ์ประเมินระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

โอกาสจะเกิดความเสี่ยง	ความถี่	ระดับคะแนน
สูงมาก	น้อยกว่า 1 เดือนต่อครั้ง	5
สูง	1-6 เดือนต่อครั้ง	4
ปานกลาง	7-12 เดือนต่อครั้ง	3
น้อย	มากกว่า 1 ปี แต่ไม่เกิน 3 ปีต่อครั้ง	2
น้อยมาก	มากกว่า 3 ปีต่อครั้ง	1

โอกาสจะเกิดความเสี่ยง	ร้อยละของโอกาส	ระดับคะแนน
สูงมาก	มากกว่าร้อยละ 80	5
สูง	ร้อยละ 70-79	4
ปานกลาง	ร้อยละ 60-69	3
น้อย	ร้อยละ 50-59	2
น้อยมาก	น้อยกว่าร้อยละ 50	1

ตัวอย่าง : เกณฑ์ประเมินระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

โอกาสจะเกิดความเสี่ยง	ความถี่	ระดับคะแนน
สูงมาก	มากกว่า 1 ครั้งต่อเดือน	5
สูง	ระหว่าง 1-5 เดือนต่อครั้ง	4
ปานกลาง	ระหว่าง 6-12 เดือนต่อครั้ง	3
น้อย	มากกว่า 1 ปีต่อครั้ง	2
น้อยมาก	มากกว่า 5 ปีต่อครั้ง	1

ตัวอย่าง : เกณฑ์ประเมินระดับผลกระทบของความเสียหาย

(ด้านงบประมาณ/การเงิน)

ผลกระทบ	มูลค่าความเสียหาย	ระดับคะแนน
สูงมาก	> 10,000,000 บาท	5
สูง	> 250,000 – 10,000,000 บาท	4
ปานกลาง	> 50,000 – 250,000 บาท	3
น้อย	> 10,000 – 50,000 บาท	2
น้อยมาก	< 10,000 บาท	1

(ด้านความสำเร็จ)

ผลกระทบ	ความเสียหาย	ระดับคะแนน
สูงมาก	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้น้อยกว่า 60%	5
สูง	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้ 60-70%	4
ปานกลาง	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้ 71-80%	3
น้อย	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้ 81-90%	2
น้อยมาก	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้มากกว่า 90%	1

ตัวอย่าง : เกณฑ์ประเมินระดับผลกระทบของความเสียหาย

(ด้านชื่อเสียง)

ผลกระทบ	ความเสียหาย	ระดับคะแนน
สูงมาก	การเผยแพร่ข่าวทั้งจากสื่อภายในและต่างประเทศเป็นวงกว้าง	5
สูง	มีการเผยแพร่ข่าวเป็นวงกว้างในประเทศและมีการเผยแพร่ข่าวอยู่ วงจำกัดในต่างประเทศ	4
ปานกลาง	มีการลงข่าวในหนังสือพิมพ์ในประเทศหลายฉบับ 2-3 วัน	3
น้อย	มีการลงข่าวในหนังสือพิมพ์ในประเทศบางฉบับ 1 วัน	2
น้อยมาก	ไม่มีการเผยแพร่ข่าว	1

(ด้านเวลา)

ผลกระทบ	ความเสียหาย	ระดับคะแนน
สูงมาก	ทำให้เกิดความล่าช้าของงาน มากกว่า 6 เดือนขึ้นไป	5
สูง	ทำให้เกิดความล่าช้าของงาน มากกว่า 4.5 เดือน ถึง 6 เดือน	4
ปานกลาง	ทำให้เกิดความล่าช้าของงาน มากกว่า 3 เดือน ถึง 4.5 เดือน	3
น้อย	ทำให้เกิดความล่าช้าของงาน มากกว่า 1.5 เดือน ถึง 3 เดือน	2
น้อยมาก	ทำให้เกิดความล่าช้าของงาน ไม่เกิน 1.5 เดือน	1

ตัวอย่าง : เกณฑ์ประเมินระดับผลกระทบของความเสียหาย

(ด้านบุคลากร)

ผลกระทบ	ความเสียหาย	ระดับคะแนน
สูงมาก	มีบุคลากรเสียชีวิตมากกว่า 3 คน	5
สูง	มีบุคลากรเสียชีวิตไม่เกิน 3 คน	4
ปานกลาง	มีบุคลากรได้รับบาดเจ็บจนพิการ แต่ไม่มีผู้เสียชีวิต	3
น้อย	มีบุคลากรได้รับบาดเจ็บจนต้องรักษาตัวที่โรงพยาบาล	2
น้อยมาก	มีบุคลากรได้รับบาดเจ็บเล็กน้อย	1

(ด้านลูกค้า)

ผลกระทบ	ความเสียหาย	ระดับคะแนน
สูงมาก	ผู้ใช้บริการลดลงมากกว่า 50 คน ต่อเดือน	5
สูง	ผู้ใช้บริการลดลงตั้งแต่ 40-50 คน ต่อเดือน	4
ปานกลาง	ผู้ใช้บริการลดลงตั้งแต่ 30-39 คน ต่อเดือน	3
น้อย	ผู้ใช้บริการลดลงตั้งแต่ 20-29 คน ต่อเดือน	2
น้อยมาก	ผู้ใช้บริการลดลงไม่เกิน 19 คน ต่อเดือน	1

๓. กิจกรรมการควบคุม

กิจกรรมการควบคุมเป็นการปฏิบัติที่กำหนดไว้ในนโยบายและกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติตามคำสั่งการของฝ่ายบริหารจะลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ กิจกรรมการควบคุมควรได้รับการนำไปปฏิบัติทั่วทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ ในกระบวนการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน

กิจกรรมการควบคุม ประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

(๑๐) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุม เพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

(๑๑) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์

(๑๒) หน่วยงานของรัฐจัดให้มีกิจกรรมการควบคุม โดยกำหนดไว้ในนโยบาย ประกอบด้วยผลสำเร็จที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง

ตัวอย่างกิจกรรมการควบคุม

1. การกำหนดระเบียบ ข้อบังคับ วิธีปฏิบัติ
2. การแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบ
3. การกำหนดขอบเขต อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ
4. การจัดทำบัญชี ทะเบียน รายงาน
5. การควบคุมทางกายภาพ
6. การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน
7. การควบคุมการประมวลผลข้อมูล
8. การกำหนดดัชนีวัดผลการดำเนินงาน



ฯลฯ

๔. สารสนเทศและการสื่อสาร

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับหน่วยงานของรัฐที่จะช่วยให้มีการดำเนินการตามการควบคุมภายในที่กำหนด เพื่อสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารเกิดขึ้นได้ทั้งจากภายในและภายนอก และเป็นช่องทางเพื่อให้ทราบถึงสารสนเทศที่สำคัญในการควบคุมการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารจะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเข้าใจถึงความรับผิดชอบ และความสำคัญของการควบคุมภายในที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

สารสนเทศและการสื่อสาร ประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

(๑๓) หน่วยงานของรัฐจัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

(๑๔) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศ รวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบที่มีต่อการควบคุมภายในซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

(๑๕) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

๕. กิจกรรมการติดตามผล






กิจกรรมการติดตามผลเป็นการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน การประเมินผลเป็นรายครั้ง หรือเป็นการประเมินผลทั้งสองวิธีร่วมกัน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามหลักการในแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง ๕ องค์ประกอบ กรณีที่ผลการประเมินการควบคุมภายในจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงานของรัฐ ให้รายงานต่อฝ่ายบริหาร และผู้กำกับดูแล อย่างทันเวลา

กิจกรรมการติดตามผล ประกอบด้วย ๒ หลักการ ดังนี้

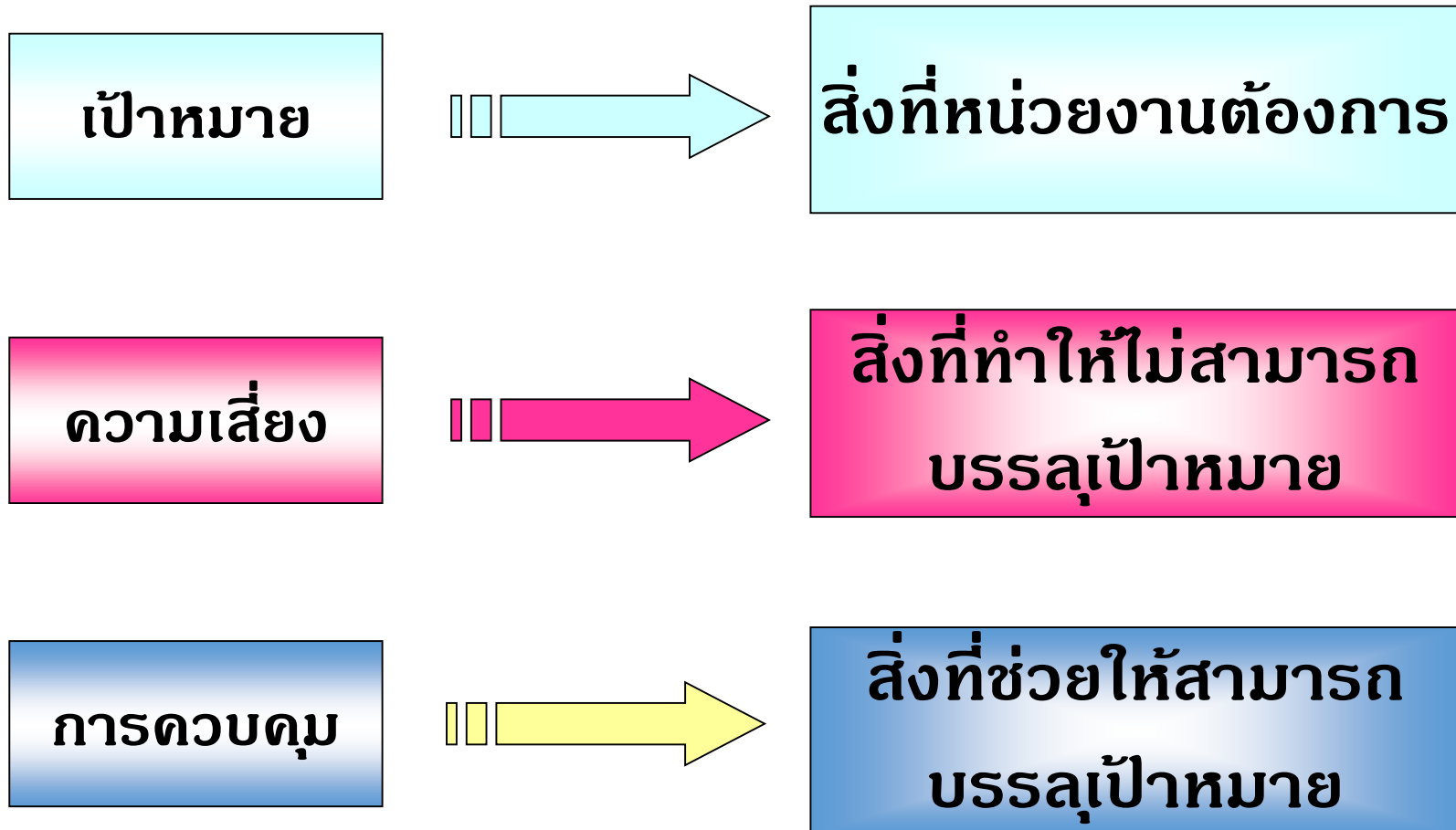
(๑๖) หน่วยงานของรัฐระบุ พัฒนา และดำเนินการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน และหรือการประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนด เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

(๑๗) หน่วยงานของรัฐประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่อง หรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแล เพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม

ระบบการควบคุมภายในที่ดี

-  มีความเหมาะสม เพียงพอ และรัดกุม
-  มีความคุ้มค่า
-  สามารถป้องกันความเสียหายหรือความสูญเสียน
-  ปฏิบัติงานได้สะดวก และปลอดภัย
-  เสริมสร้างความพอใจ

เป้าหมาย ความเสี่ยง และการควบคุม



หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายใน สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561

หลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ มีข้อกำหนด 14 ข้อ

(1) คำนินยามต่างๆ

ได้แก่ หน่วยงานของรัฐ ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ฝ่ายบริหาร คณะกรรมการผู้ตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และความเสี่ยง (หลักเกณฑ์ฯ ข้อ 1)

(2) การจัดวางและการประเมินผลการควบคุมภายใน

การจัดวางและการประเมินผลการควบคุมภายใน การรายงานการจัดวางและการประเมินผลการควบคุมภายใน และการใช้ข้อมูลรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (หลักเกณฑ์ฯ ข้อ 2 - 11)

(3) ผู้ที่กำหนดคู่มือหรือแนวปฏิบัติการควบคุมภายใน

กำหนดผู้รับผิดชอบ ได้แก่ กรมบัญชีกลาง (หลักเกณฑ์ฯ ข้อ 12)

(4) การให้ข้อมูลการควบคุมภายใน

กำหนดให้หน่วยงานของรัฐชี้แจงหรือให้ข้อมูลการควบคุมภายในต่อกระทรวงการคลัง และกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติดังกล่าวได้ ให้ขอทำความเข้าใจกับกระทรวงการคลัง (หลักเกณฑ์ฯ ข้อ 13 - 14)

หลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

ข้อ 1 คำนิยาม

หน่วยงานของรัฐ

- (1) ส่วนราชการ
- (2) รัฐวิสาหกิจ
- (3) หน่วยงานของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ องค์การอิสระตามรัฐธรรมนูญ และองค์การอัยการ
- (4) องค์การมหาชน
- (5) ทุณหมนเวียนที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล
- (6) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น
- (7) หน่วยงานอื่นของรัฐตามที่กฎหมายกำหนด

ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ฝ่ายบริหาร คณะกรรมการ

ผู้ตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และ ความเสี่ยง

หลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

ข้อ 2

- ให้จัดวางระบบการควบคุมภายใน โดยใช้มาตรฐานฯ เป็นแนวทางในการจัดวางฯ
- ให้หน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นใหม่/ปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ จัดวางระบบฯ ให้แล้วเสร็จใน 1 ปี นับแต่วันที่จัดตั้ง/ปรับโครงสร้าง
- ให้รายงานการจัดวางฯ ตามข้อ 6 และข้อ 7

ข้อ 6 รายงานการจัดวางฯ ประกอบด้วย

- การรับรองการจัดวาง (วค.1)
- รายงานการจัดวางฯ (วค.2) (ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหรือภารกิจตามแผนการดำเนินงานที่สำคัญ วัตถุประสงค์การดำเนินงาน ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการควบคุม ความเสี่ยงสำคัญที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุม กิจกรรมการควบคุมที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยง และผู้รับผิดชอบในกิจกรรมการควบคุม)

ข้อ 7 จัดส่งรายงานการจัดวางระบบฯ **ระดับหน่วยงานของรัฐ** ตามข้อ 6 ให้ผู้กำกับดูแล ภายใน 60 วัน นับแต่วันที่จัดวางระบบฯ แล้วเสร็จ

หนังสือรับรองการจัดวางระบบการควบคุมภายใน

เรียน(๑).....

.....(๒) ได้จัดตั้งขึ้นใหม่ (หรือได้ปรับโครงสร้างใหม่) ตาม.....(๓)
 เมื่อวันที่...(๔).....เดือน.....พ.ศ. และได้จัดวางระบบการควบคุมภายในแล้วเสร็จ เมื่อวันที่...(๕).....เดือน.....
 พ.ศ. ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑
 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า ภารกิจของหน่วยงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน ด้านการดำเนินงานที่มี
 ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ด้านการรายงานที่เกี่ยวกับการเงิน และไม่ใช้การเงิน ที่เชื่อถือได้ ทันเวลา และโปร่งใส ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย
 ระเบียบ และข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ภายใต้การกำกับดูแลของ(๖):

ลายมือชื่อ.....(๗).....

ตำแหน่ง.....(๘).....

วันที่...(๙)..... เดือน..... พ.ศ.

.....(๑).....
 รายงานการจัดวางระบบการควบคุมภายใน
 ระยะเวลาตั้งแต่(๒)..... ถึง

(๓) ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจตามแผนการดำเนินงาน หรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/ วัตถุประสงค์	(๔) สภาพแวดล้อม การควบคุม	(๕) ความเสี่ยงที่สำคัญ	(๖) กิจกรรม การควบคุมที่สำคัญ	(๗) หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ/กำหนด แล้วเสร็จ

ลายมือชื่อ(๘).....

ตำแหน่ง(๙).....

วันที่(๑๐)..... เดือน พ.ศ.

หลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

ข้อ 3

- ให้องค์กรของรัฐจัดให้มีการประเมินผลการควบคุมภายในตามที่หน่วยงานของรัฐกำหนดอย่างน้อย **ปีละหนึ่งครั้ง** โดยมีการรายงานตามข้อ 8 และข้อ 9

ข้อ 4

- ให้อำนาจบริหารเป็นผู้รับผิดชอบในการกำกับดูแลให้มีการนำมาตรฐานการควบคุมภายใน มาใช้เป็นแนวทางในการจัดวางระบบการควบคุมภายในและประเมินผลการควบคุมภายในของ หน่วยงานของรัฐ

หลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

ข้อ 5

- จัดให้มีคณะกรรมการคณะหนึ่งโดยมีหน้าที่ ดังนี้
 - (1) อำนวยการประเมินผลการควบคุมภายใน
 - (2) กำหนดแนวทางการประเมินผลการควบคุมภายในภาพรวมของหน่วยงานของรัฐ
 - (3) รวบรวม พิจารณากลับกรอง และสรุปผลการประเมินการควบคุมภายในในภาพรวมของหน่วยงานของรัฐ
 - (4) ประสานงานการประเมินผลฯ กับหน่วยงานในสังกัดที่เกี่ยวข้อง
 - (5) จัดทำรายงานการประเมินผลฯ **ระดับหน่วยงานของรัฐ**
- ทั้งนี้ องค์กรประกอบ + คุณสมบัติของคณะกรรมการ ให้เป็นไปตามที่หน่วยงานของรัฐกำหนด

หลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

ข้อ 8

ให้คณะกรรมการจัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐ ประกอบด้วย

- การรับรองว่าการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐเป็นไปตามมาตรฐานฯ
(หนังสือรับรองการควบคุมภายใน : ปค.1/ปค.2/ปค.3)
- การประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
(รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน : ปค.4)
- การประเมินผลการควบคุมภายในของภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตามแผนการดำเนินงานที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ
(รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน : ปค.5)
- ความเห็นของผู้ตรวจสอบภายในเกี่ยวกับการสอบทานการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐ
(รายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน : ปค.6)

หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน
(ระดับหน่วยงานของรัฐ)

แบบ ปค. ๑

เรียน(๑).....

.....(๒).....ได้ประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงาน สำหรับปีสิ้นสุดวันที่...(๓).....เดือน

พ.ศ.ด้วยวิธีการที่หน่วยงานกำหนดซึ่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติ การควบคุมภายใน สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า ภารกิจของหน่วยงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการ ควบคุมภายในด้านการดำเนินงานที่มีประสิทธิผล ประสิทธิภาพ ด้านการรายงานที่เกี่ยวกับการเงิน และไม่ใช้การเงินที่เชื่อถือได้ ทันเวลา และโปร่งใส รวมทั้งด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

จากผลการประเมินดังกล่าว(๔)..... เห็นว่า การควบคุมภายในของหน่วยงานมีความเพียงพอ ปฏิบัติตามอย่าง ต่อเนื่อง และเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ภายใต้ง การกำกับดูแลของ.....(๕).....

ลายมือชื่อ(๖).....

ตำแหน่ง.....(๗).....

วันที่...(๘)..... เดือน.....พ.ศ.

กรณีมีความเสี่ยงสำคัญ และกำหนดจะดำเนินการปรับปรุงการควบคุมภายในสำหรับความเสี่ยงดังกล่าวในปีงบประมาณ/ปีปฏิทินถัดไป ให้อธิบาย เพิ่มเติมในวรรคสาม ดังนี้

อย่างไรก็ดี มีความเสี่ยงและได้กำหนดปรับปรุงการควบคุมภายใน ในปีงบประมาณหรือปีปฏิทินถัดไป สรุปได้ดังนี้

๑. ความเสี่ยงที่มีอยู่ที่ต้องกำหนดปรับปรุงการควบคุมภายใน (๙)

๑.๑.....

๑.๒.....

๒. การปรับปรุงการควบคุมภายใน (๑๐)

๒.๑.....

๒.๒.....

หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน
(กรณีกระทรวงเจ้าสังกัดจัดส่งรายงานต่อกระทรวงการคลัง
หรือจังหวัดส่งรายงานในภาพรวมจังหวัดต่อกระทรวงการคลัง)

เรียน ปลัดกระทรวงการคลัง

.....(๑)..... ได้ประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐในสังกัด (หรือในภาพรวมของจังหวัด) สำหรับปี
สิ้นสุดวันที่...(๒).....เดือน พ.ศ.ด้วยวิธีการที่หน่วยงานกำหนดซึ่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและ
หลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า ภารกิจของ
หน่วยงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของ การควบคุมภายในด้านการดำเนินงานที่มีประสิทธิผล ประสิทธิภาพ ด้านการรายงานที่เกี่ยวกับการเงิน และไม่ใช้
การเงินที่เชื่อถือได้ ทันเวลา และโปร่งใส รวมทั้งด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

จากผลการประเมินดังกล่าว(๓)..... เห็นว่า การควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐในสังกัด (หรือใน
ภาพรวมของจังหวัด) มีความเพียงพอ ปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง และเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการ
ควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

ลายมือชื่อ(๔).....

ตำแหน่ง.....(๕).....

วันที่...(๖)..... เดือน.....พ.ศ.

กรณีมีความเสี่ยงสำคัญ และกำหนดจะดำเนินการปรับปรุงการควบคุมภายในสำหรับความเสี่ยงดังกล่าวในงบประมาณ/ปีปฏิทินถัดไป ให้อธิบาย
เพิ่มเติมในวรรคสาม ดังนี้

อย่างไรก็ดี มีความเสี่ยงและได้กำหนดปรับปรุงการควบคุมภายใน ในงบประมาณหรือปีปฏิทินถัดไป สรุปได้ดังนี้

๑. ความเสี่ยงที่มีอยู่ที่ต้องกำหนดปรับปรุงการควบคุมภายใน (๗)

๑.๑.....

๑.๒.....

๒. การปรับปรุงการควบคุมภายใน (๘)

๒.๑.....

๒.๒.....

เรียน ปลัดกระทรวงการคลัง

.....(๑).....ได้ประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงาน สำหรับปีสิ้นสุดวันที่(๒).....เดือน พ.ศ.
..... ด้วยวิธีการที่หน่วยงานกำหนดซึ่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติ การควบคุมภายในสำหรับ
หน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า ภารกิจของหน่วยงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุม
ภายในด้านการดำเนินงานที่มีประสิทธิผล ประสิทธิภาพ ด้านการรายงานที่เกี่ยวกับการเงิน และไม่ใช้การเงินที่เชื่อถือได้ ทันทเวลา และโปร่งใส รวมทั้ง
ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

จากผลการประเมินดังกล่าว(๓)..... เห็นว่า การควบคุมภายในของหน่วยงานมีความเพียงพอ ปฏิบัติตาม
อย่างต่อเนื่อง และเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.
๒๕๖๑

ลายมือชื่อ(๔).....

ตำแหน่ง.....(๕).....

วันที่...(๖)..... เดือน..... พ.ศ.

กรณีมีความเสี่ยงสำคัญ และกำหนดจะดำเนินการปรับปรุงการควบคุมภายในสำหรับความเสี่ยงดังกล่าวในปีงบประมาณ/ปีปฏิทินถัดไป ให้อธิบาย
เพิ่มเติมในวรรคสาม ดังนี้

อย่างไรก็ดี มีความเสี่ยงและได้กำหนดปรับปรุงการควบคุมภายใน ในปีงบประมาณหรือปีปฏิทินถัดไป สรุปได้ดังนี้

๑. ความเสี่ยงที่มีอยู่ที่ต้องกำหนดปรับปรุงการควบคุมภายใน (๗)

๑.๑.....

๑.๒.....

๒. การปรับปรุงการควบคุมภายใน (๘)

๒.๑.....

๒.๒.....67

.....(๑).....

รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
สำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุด(๒).....

(๓) องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	(๔) ผลการประเมิน/ข้อสรุป
๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม
๒. การประเมินความเสี่ยง
๓. กิจกรรมการควบคุม
๔. สารสนเทศและการสื่อสาร
๕. กิจกรรมการติดตามผล

ผลการประเมินโดยรวม (๕)

.....

ลายมือชื่อ(๖).....

ตำแหน่ง(๗).....

วันที่(๘)... เดือน พ.ศ.

.....(๑).....

รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน

สำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุด.....(๒).....

(๓) ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐหรือภารกิจ ตามแผนการดำเนินการ หรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของ หน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	(๔) ความเสี่ยง	(๕) การควบคุม ภายใน ที่มีอยู่	(๖) การ ประเมินผล การควบคุม ภายใน	(๗) ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่	(๘) การปรับปรุง การควบคุม ภายใน	(๙) หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ/ กำหนดเสร็จ

ลายมือชื่อ(๑๐).....

ตำแหน่ง(๑๑).....

วันที่(๑๒)... เดือน พ.ศ.

รายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน

เรียน(๑).....

ผู้ตรวจสอบภายในของ.....(๒).....ได้สอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงาน
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่.....(๓).....เดือน.....พ.ศ.ด้วยวิธีการสอบทานตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์
ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า ภารกิจของหน่วยงานจะบรรลุ
วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านการดำเนินงานที่มีประสิทธิผล ประสิทธิภาพ ด้านการรายงานที่เกี่ยวกับการเงิน และไม่ใช้การเงินที่เชื่อถือได้
ทันเวลา และโปร่งใส รวมทั้งด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

จากผลการสอบทานดังกล่าว ผู้ตรวจสอบภายในเห็นว่า การควบคุมภายในของ.....(๔).....มีความเพียงพอ
ปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง และเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ
พ.ศ. ๒๕๖๑

ลายมือชื่อ(๕).....

ตำแหน่ง.....(๖).....

วันที่...(๗)..... เดือน.....พ.ศ.

กรณีได้สอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในแล้ว มีข้อตรวจพบหรือข้อสังเกตเกี่ยวกับความเสี่ยง และการควบคุมภายในหรือการปรับปรุง
การควบคุมภายในสำหรับความเสี่ยงดังกล่าว ให้รายงานข้อตรวจพบหรือข้อสังเกตดังกล่าวในวรรคสาม ดังนี้

อย่างไรก็ดี มีความเสี่ยงและได้กำหนดปรับปรุงการควบคุมภายใน ในปีงบประมาณหรือปีปฏิทินถัดไป สรุปได้ดังนี้

๑. ความเสี่ยงที่มีอยู่ที่ต้องกำหนดปรับปรุงการควบคุมภายใน (๘)

๑.๑.....

๑.๒.....

๒. การปรับปรุงการควบคุมภายใน (๙)

๒.๑.....

๒.๒.....

หลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

ข้อ 9

วรรคหนึ่ง

- ให้คณะกรรมการของหน่วยงานตามข้อ (1) (2) (3) (4) (5) และ (7) ยกเว้นหน่วยงานของรัฐตามวรรคสอง
- เสนอรายงานการประเมินผลฯ ตามข้อ 8 ต่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ เพื่อลงนาม
- ส่งรายงานให้ผู้กำกับดูแล และกระทรวงเจ้าสังกัด ภายใน 90 วัน นับแต่วันสิ้น

ปีงบประมาณ/ปีปฏิทิน

- หากผู้กำกับดูแลเป็นบุคคลเดียวกับกระทรวงเจ้าสังกัด ให้ถือว่ากระทรวงเจ้าสังกัดได้รับรายงานแล้ว

วรรคสอง

- ให้คณะกรรมการของหน่วยงานตามข้อ (1) กรณีจังหวัด ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน
- เสนอรายงานการประเมินผลฯ ตามข้อ 8 ต่อผู้ว่าราชการจังหวัด เพื่อลงนาม ภายใน 90 วัน นับแต่วันสิ้นปีงบประมาณ (ในภาพรวมของส่วนราชการประจำจังหวัด)

หลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

ข้อ 9

วรรคสาม

- ให้คณะกรรมการของหน่วยงานตามข้อ (6) องค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาลตำบล
- เสนอรายงานการประเมินผลฯ ตามข้อ 8 ต่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ เพื่อลงนาม
- ส่งนายอำเภอ (คณะกรรมการที่นายอำเภอจัดให้มีขึ้น) รวบรวม + สรุปรายงานการประเมินผลฯ มาจัดทำรายงานการประเมินผลฯ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดับอำเภอ (ในภาพรวมของอำเภอ)
- ส่งให้สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัด ภายใน 90 วัน นับแต่วันสิ้นปีงบประมาณ

วรรคสี่

- ให้คณะกรรมการของหน่วยงานตามข้อ (6) เทศบาลเมือง เทศบาลนคร องค์การบริหารส่วนจังหวัด
- เสนอรายงานการประเมินผลฯ ตามข้อ 8 ต่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ เพื่อลงนาม
- ส่งให้สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัด ภายใน 90 วัน นับแต่วันสิ้นปีงบประมาณ

วรรคห้า

- ให้คณะกรรมการของหน่วยงานตามข้อ (6) เมืองพัทยา กรุงเทพมหานคร
- เสนอรายงานการประเมินผลฯ ตามข้อ 8 ต่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ เพื่อลงนาม
- ส่งรายงานต่อกระทรวงการคลังโดยตรง ภายใน 90 วัน นับแต่วันสิ้นปีงบประมาณ

หลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

ข้อ 10

วรรคหนึ่ง

- ให้กระทรวงเจ้าสังกัดดำเนินการรวบรวม + สรุปรายงานการประเมินผลฯ ที่ได้รับตามข้อ 9

วรรคหนึ่ง

- จัดทำรายงานการประเมินผลฯ **ระดับกระทรวง**
- ส่ง **กค** ภายใน 150 วัน นับแต่วันสิ้นปีงบประมาณ/ปีปฏิทิน

วรรคสอง

- ให้หน่วยงานที่ไม่อยู่ภายใต้สังกัดกระทรวง
- ส่งรายงานต่อ **กค** **โดยตรง** ภายใน 90 วัน นับแต่วันสิ้นปีงบประมาณ/ปีปฏิทิน

หลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

ข้อ 10

วรรคสาม

- ให้สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัด รวบรวม + สรุปรายงานการประเมินผลฯ ที่ได้รับตามข้อ 9 วรรคสาม + วรรคสี่ (รายงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดับอำเภอ + รายงานเทศบาลเมือง เทศบาลนคร องค์การบริหารส่วนจังหวัด)
- จัดทำรายงานการประเมินผลฯ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดับจังหวัด
- เสนอต่อผู้ว่าราชการจังหวัด ภายใน 150 วัน นับแต่วันสิ้นปีงบประมาณ
- สำเนาให้กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นด้วย

วรรคสี่

- ให้คณะกรรมการที่ผู้ว่าราชการจังหวัดจัดให้มีขึ้น รวบรวม + สรุปรายงานการประเมินผลฯ ที่ได้รับตาม (ข้อ 10) วรรคสาม + ข้อ 9 วรรคสอง (รายงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดับจังหวัด + รายงานในภาพรวมของส่วนราชการประจำจังหวัด)
- จัดทำรายงานการประเมินผลฯ ในภาพรวมจังหวัด
- เสนอผู้ว่าราชการจังหวัด เพื่อลงนาม
- ส่ง กค ภายใน 180 วัน นับแต่วันสิ้นปีงบประมาณ

หลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

ข้อ 11

ให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ผู้กำกับดูแล กระทรวงเจ้าสังกัด ใช้ข้อมูลรายงานการประเมินผลฯ เพื่อเป็นเครื่องมือสนับสนุนให้หน่วยงานสามารถขับเคลื่อนการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด

ข้อ 12

กรมบัญชีกลางเป็นผู้กำหนดคู่มือหรือแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการควบคุมภายใน

ข้อ 13

กรณี *กค* ขอให้หน่วยงานชี้แจง/ให้ข้อมูลระบบการควบคุมภายใน หน่วยงานของรัฐ ต้องดำเนินการภายในระยะเวลาที่กำหนด

ข้อ 14

กรณีหน่วยงานไม่สามารถปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติ ให้ขอทำความเข้าใจกับ *กค*

การบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management)

กระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการ
ผู้บริหาร และบุคลากรทุกคนในองค์กร เพื่อช่วย
ในการกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินงาน
ซึ่งกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้รับการออกแบบ
ไว้ให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น เพื่อให้
ได้รับความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในการบรรลุ
วัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้

การบริหารความเสี่ยงองค์กร

วัตถุประสงค์

เพื่อช่วยบริหารโอกาสและควบคุมความเสี่ยง

เชิงบวก
โอกาส

เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น

เชิงลบ
ความเสี่ยง



การบริหารความเสี่ยงองค์กร

เครื่องมือนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ :-

-  ด้านกลยุทธ์ (Strategic)
-  ด้านการดำเนินงาน (Operation)
-  ด้านการรายงาน (Reporting)
-  ด้านการปฏิบัติตามกฎ/ระเบียบ/ข้อบังคับ (Compliance)

องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยง

1. สภาพแวดล้อมในองค์กร (Internal Environment)
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)
3. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)
4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
5. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)
6. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
7. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)
8. การติดตามผล (Monitoring)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

เป็นองค์ประกอบพื้นฐานของการบริหาร
ความเสี่ยง ที่ส่งผลต่อวิธีการกำหนดกลยุทธ์และ
เป้าหมายของการดำเนินงาน



การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

- 👉 องค์กรต้องกำหนดวัตถุประสงค์/เป้าหมาย การดำเนินธุรกิจ ก่อนที่จะระบุเหตุการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายนั้น ๆ
- 👉 วัตถุประสงค์ต้องสอดคล้องกับการยอมรับในความเสี่ยง (**Risk Appetite**)

การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ SMART

- **Specific** (เฉพาะเจาะจง) มีความชัดเจนและกำหนดผลตอบแทนหรือผลลัพธ์ที่ต้องการที่ทุกคนสามารถเข้าใจได้อย่างชัดเจน
- **Measurable** (สามารถวัดได้) สามารถวัดผล การบรรลุวัตถุประสงค์ได้
- **Achievable** (สามารถบรรลุผลได้) มีความเป็นไปได้ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ภายใต้เงื่อนไขการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในปัจจุบัน
- **Relevant** (มีความเกี่ยวข้อง) มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายในการดำเนินงานขององค์กร
- **Timeliness** (มีกำหนดเวลา) สามารถกำหนดระยะเวลาที่ต้องการบรรลุผล

การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)

เป็นการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงหรือ
ความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้น โดยพิจารณา
จากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก



การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงจะช่วยให้องค์กรทราบว่า
เหตุการณ์ความเสี่ยง/ความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นส่งผล
กระทบต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรเป็นอย่างไร
โดยการวิเคราะห์จากโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์และ
ผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์นั้นขึ้น



การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

การคัดเลือกทางเลือกที่เหมาะสมกับ
การจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้น โดยจะต้องเลือก
ทางเลือกที่คาดว่าจะสามารถทำให้โอกาสและ
ผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กร
ยอมรับได้



การตอบสนองความเสี่ยง (การจัดการความเสี่ยง)

1. การหลีกเลี่ยง (Avoidance)
2. การยอมรับ (Acceptance)
3. การลด (Reduction)
4. การโอน/กระจาย (Sharing)

COSO-ERM 2017

ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ

*Governance and Culture

(การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร) มี 5 หลักการ

*Strategy & Objective Setting

(กลยุทธ์และวัตถุประสงค์องค์กร) มี 4 หลักการ

*Performance

(เป้าหมายผลการดำเนินงาน) มี 5 หลักการ

*Review & Review

(การทบทวนและปรับปรุง) มี 3 หลักการ

*Information , Communication & Reporting

(สารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงาน) มี 3 หลักการ

Governance and Culture

(การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร)

1. คณะกรรมการบริษัทกำกับดูแลความเสี่ยง (Exercise Board Oversight)
2. จัดโครงสร้างสายการบังคับบัญชา (Establishes Operating Structure)
3. กำหนดวัฒนธรรมองค์กร (Defines Desired Culture)
4. แสดงความมุ่งมั่นในค่านิยมองค์กร (Demonstrate Commitment to Core Values)
5. จูงใจ พัฒนา และรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความสามารถ (Attracts , Develops , and Retains Capable Individuals)

Strategy & Objective Setting (กลยุทธ์และวัตถุประสงค์องค์กร)

6. วิเคราะห์โครงสร้างของธุรกิจ (Analyze Business Context)
7. กำหนดความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Define Risk Appetite)
8. ประเมินกลยุทธ์ในรูปแบบต่างๆ (Evaluate Alternative Strategies)
9. กำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจ (Formulate Business Objectives)

Performance

(เป้าหมายผลการดำเนินงาน)

10. ระบุความเสี่ยง (Identify Risk)
11. ประเมินความรุนแรงความเสี่ยง (Assesses Severity of Risk)
12. จัดลำดับความเสี่ยง (Prioritize Risk)
13. ดำเนินการตอบสนองต่อความเสี่ยง (Implements Risk Response)
14. จัดทำภาพรวมความเสี่ยงขององค์กร (Develops Portfolio View)

Review & Review

(การทบทวนและปรับปรุง)

15. ประเมินการเปลี่ยนแปลงที่มีสาระสำคัญ (Assesses Substantial Change)
16. ทบทวนความเสี่ยงและผลการดำเนินงาน (Reviews Risk and Performance)
17. หาแนวทางในการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงขององค์กร (Pursue Improvement in ERM)

Information , Communication & Reporting (สารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงาน)

18. ผลักดันการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Leverage Information Technology)
19. สื่อสารข้อมูลความเสี่ยง (Communicate Risk Information)
20. รายงานความเสี่ยง วัฒนธรรม และผลการดำเนินงาน (Reports on Risk , Culture , and Performance)

COSO : ERM Framework

- การบริหารความเสี่ยงนั้น องค์กรโดยฝ่ายบริหาร ต้องมองภาพความเสี่ยงทั้งหมด (*portfolio view of risk*) ซึ่งก็คือ "Big Picture" ในการที่จะเลือกดำเนินการกับความเสี่ยง
- ฝ่ายบริหารต้องพิจารณาว่าความเสี่ยงแต่ละอย่างมีความเกี่ยวข้องกันอย่างไร

การบริหารจัดการความเสี่ยงสากล

ISO 31000

ISO 31000 เป็นอีกมาตรฐานหนึ่งที่ได้รับความนิยม และเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว และปัจจุบันมีหลายองค์กรของไทยโดยเฉพาะภาคเอกชนและรัฐวิสาหกิจบางแห่งมีการนำมาใช้ทดแทนแนวของ COSO หรือ นำมาแก้ไขจุดอ่อนของ COSO เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพขึ้น ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนดังนี้

1. การสื่อสารและการให้คำแนะนำ (communicate and consult)
2. การกำหนดสภาพแวดล้อม (establish the context)
3. การประเมินความเสี่ยง (risk assessment)
4. การจัดการความเสี่ยง (treat the risks)
5. การเฝ้าระวังติดตาม และการทบทวนความเสี่ยง (monitor and review)

การบริหารจัดการความเสี่ยงสากล

ISO 31000

ขั้นตอนที่ 1: การสื่อสารและการให้คำแนะนำ

เป็นการบอกกล่าวให้แก่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงการให้คำแนะนำเกี่ยวกับขั้นตอนและกระบวนการบริหาร ความเสี่ยง เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการตัดสินใจดำเนินการบริหารความเสี่ยง ทราบถึงความจำเป็นและขอบเขต โดยสื่อสารกับผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดความเข้าใจในแนวคิด หลักการและวิธีปฏิบัติที่ตรงกัน ตลอดจนสามารถ วิเคราะห์ และจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารจัดการความเสี่ยงสากล

ISO 31000

ขั้นตอนที่ 2: การกำหนดสภาพแวดล้อม เป็นการระบุสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในขององค์กรที่มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับองค์กร ทำให้เกิดผลกระทบต่อองค์กร จึงต้องนำไปสู่กระบวนการ บริหารความเสี่ยง

2.1 การกำหนดสภาพแวดล้อมภายนอก องค์กรประกอบต่าง ๆ ที่อยู่ภายนอกองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในวัตถุประสงค์ขององค์กร เช่น เศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม กฎหมาย ข้อบังคับ การเงิน สภาพแวดล้อมในการแข่งขันทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงการยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก เป็นต้น

2.2 การกำหนดสภาพแวดล้อมภายใน สิ่งที่อยู่ภายในองค์กร ซึ่งมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยง จะต้อง สอดคล้องในทิศทางเดียวกันกับวัฒนธรรมกระบวนการ และโครงสร้างขององค์กร เช่น นโยบาย วัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์พันธกิจ และกลยุทธ์ที่จะต้องประสบความสำเร็จ ชัดความสามารถขององค์กร ในรูปของทรัพยากร และความรู้ ระบบสารสนเทศ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร การรับรู้ คุณค่า และวัฒนธรรมองค์กร โครงสร้าง เช่น ระบบการจัดการ บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบ เป็นต้น

การบริหารจัดการความเสี่ยงสากล

ISO 31000

ขั้นตอนที่ 3 : การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วยกระบวนการหลัก 3 กระบวนการ ดังนี้

- 3.1 การระบุความเสี่ยง
- 3.2 การวิเคราะห์ความเสี่ยง
- 3.3 การประเมินความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยงสากล

ISO 31000

ขั้นตอนที่ 4: การจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

4.1 การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง

4.2 การลดความเสี่ยง

4.3 การแบ่งปันความเสี่ยงให้กับหน่วยงานอื่น ๆ

4.4 การยอมรับหรือเก็บรักษาความเสี่ยงไว้

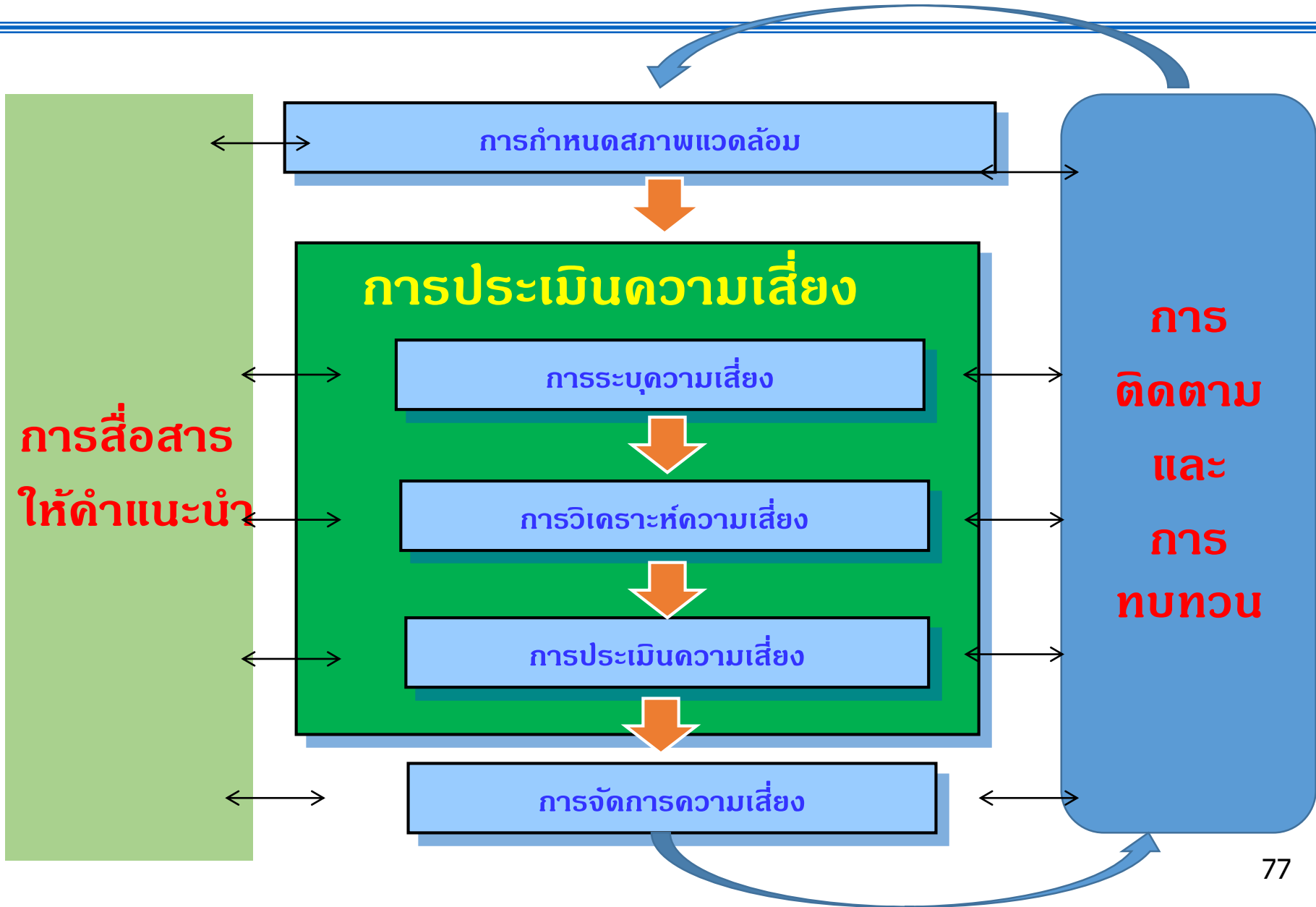
การบริหารจัดการความเสี่ยงสากล

SO 31000

ขั้นตอนที่ 5: การเฝ้าติดตาม และการทบทวนความเสี่ยง

องค์กรจะต้องจัดให้มีการเฝ้าติดตามและทบทวนไว้เป็นหนึ่งในกระบวนการบริหารความเสี่ยง โดย จะต้องมีกำหนดผู้รับผิดชอบและกรอบเวลาในการดำเนินการไว้อย่างชัดเจน ทั้งนี้การเฝ้าติดตามและ ทบทวน จะต้องครอบคลุมในทุก ๆ ส่วนของกระบวนการบริหารความเสี่ยง

ISO 31000



พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

คำนิยาม

- หน่วยงานของรัฐ
- ฝ่ายบริหาร
- การบริหารจัดการความเสี่ยง

มาตรฐาน

ประกอบด้วย ๙ ข้อ

มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ

- ต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้งและต้องมีการสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย
- ต้องมีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ
- ต้องมีการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง
- สามารถพิจารณานำเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ

- ต้องจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ต้องจัดให้มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กร อย่างน้อยประกอบด้วย การมอบหมายผู้รับผิดชอบเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยงการกำหนดวัฒนธรรมของหน่วยงานของรัฐที่ส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงการบริหารทรัพยากรบุคคล
- ต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม รวมถึงมีการสื่อสารการบริหารจัดการความเสี่ยงของวัตถุประสงค์ด้านต่างๆ ต่อบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
- ต้องดำเนินการในทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ อย่างน้อยต้องประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง

**การบริหารจัดการความเสี่ยง
ตามหลักเกณฑ์ฯ
ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์
การบริหารจัดการความเสี่ยง
สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561**

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

หลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

คำนิยาม

- หน่วยงานของรัฐ
- หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ
- ฝ่ายบริหาร
- ผู้รับผิดชอบ
- การบริหารจัดการความเสี่ยง
- ความเสี่ยง

หลักเกณฑ์

ประกอบด้วย ๑๓ ข้อ

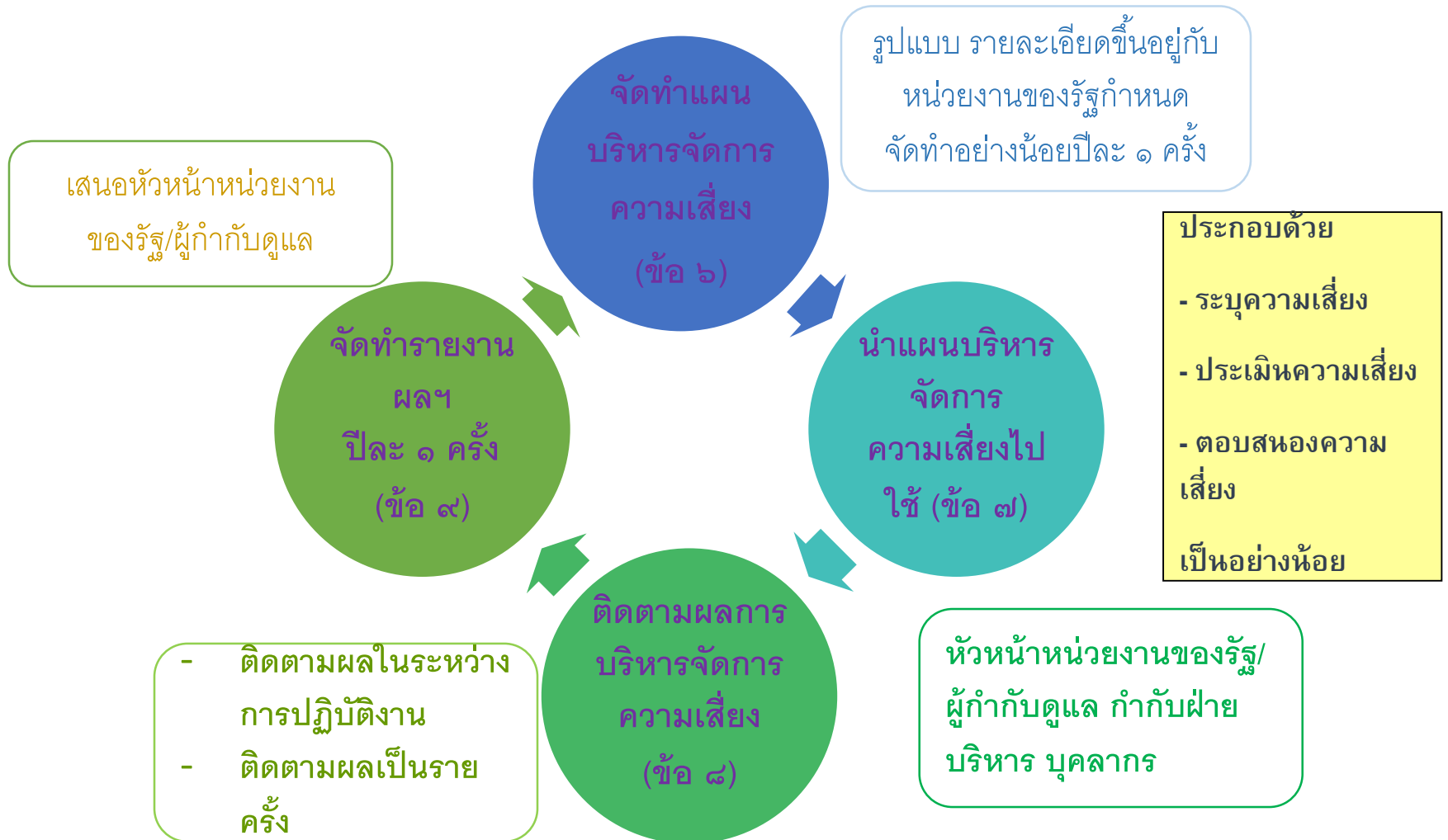
หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ

- จัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยใช้มาตรฐานกระทรวงการคลัง
- ถือปฏิบัติตามคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติที่กระทรวงการคลังกำหนดและสามารถนำคู่มือหรือแนวทางอื่นมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงานได้ ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์
- จัดให้มีผู้รับผิดชอบ ซึ่งต้องประกอบด้วยฝ่ายบริหาร และบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการความเสี่ยง ทั้งนี้ ไม่ควรเป็นผู้ตรวจสอบภายใน
- ผู้รับผิดชอบมีหน้าที่ ดังนี้
 - (๑) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
 - (๒) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
 - (๓) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
 - (๔) พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ

- จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
- กำกับดูแลฝ่ายบริหาร ผู้รับผิดชอบ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นไปตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้
- ติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องในระหว่างการปฏิบัติงานหรือติดตามประเมินผลเป็นรายครึ่งหรือใช้ทั้งสองวิธีร่วมกัน กรณีพบข้อบกพร่องที่มีสาระสำคัญให้รายงานทันที
- จัดทำรายงานเสนอเพื่อพิจารณาอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง
- สามารถกำหนดนโยบาย วิธีการ และระยะเวลาการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง
- กรมบัญชีกลางขอให้หน่วยงานของรัฐ จัดส่งรายงานและรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง หรือข้อมูลอื่น ๆ เพิ่มเติมเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้หน่วยงานของรัฐดังกล่าวดำเนินการตามรูปแบบ วิธีการ และระยะเวลาที่กรมบัญชีกลางกำหนด กรณีไม่สามารถปฏิบัติได้ให้ขอทำความเข้าใจความตกลงกับกระทรวงการคลัง

มาตรฐานและหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ



ความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ กับการบริหารจัดการความเสี่ยง

วิสัยทัศน์ / พันธกิจ

ความเสี่ยงที่กำหนด
ยุทธศาสตร์ผิดพลาด

ประเด็นยุทธศาสตร์

ความเสี่ยงที่การ
ดำเนินงานจะไม่บรรลุ
เป้าประสงค์

ประเมินโอกาส
ที่จะเกิด
และระดับ
ความรุนแรง
ของความเสี่ยง

แนวทางในการตอบ
สนองต่อความเสี่ยง

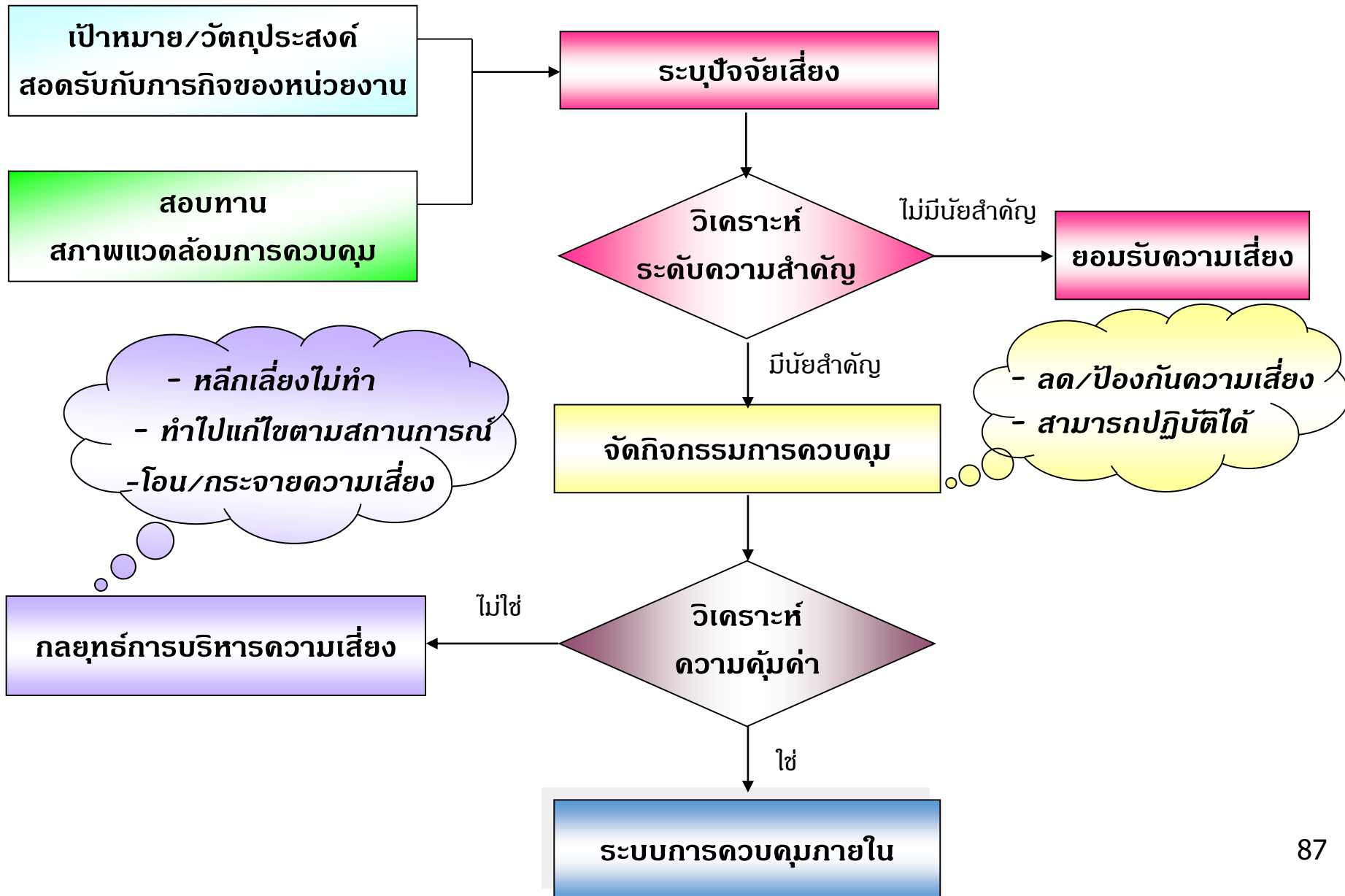
เป้าประสงค์

ตัวชี้วัด

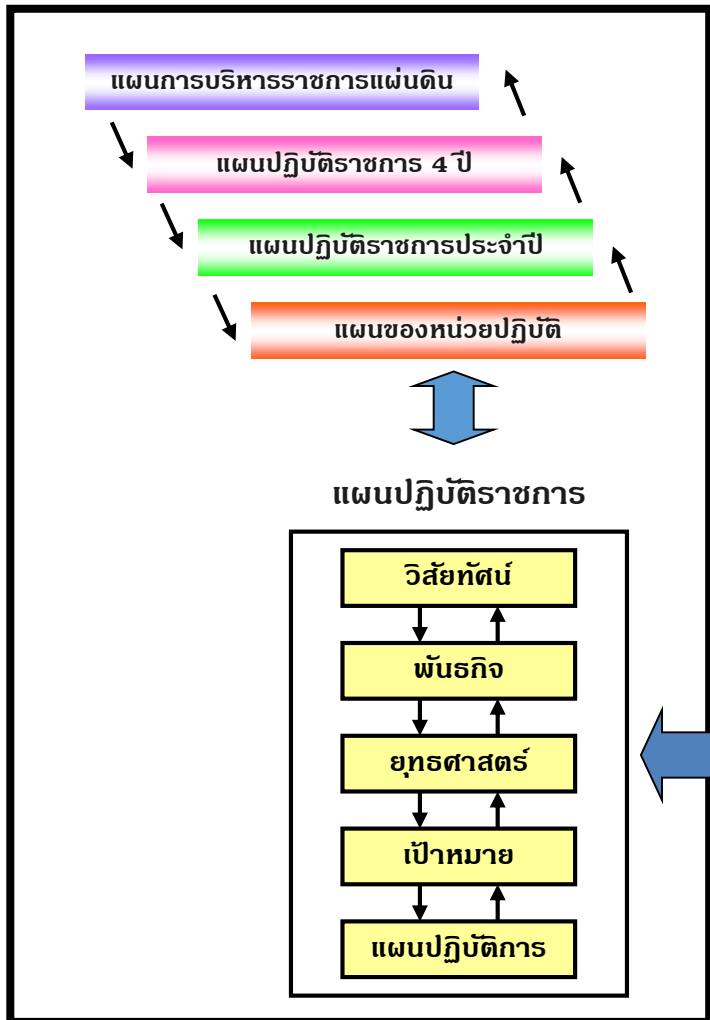
ความเสี่ยงที่โครงการ
จะไม่ประสบผลสำเร็จ

โครงการ

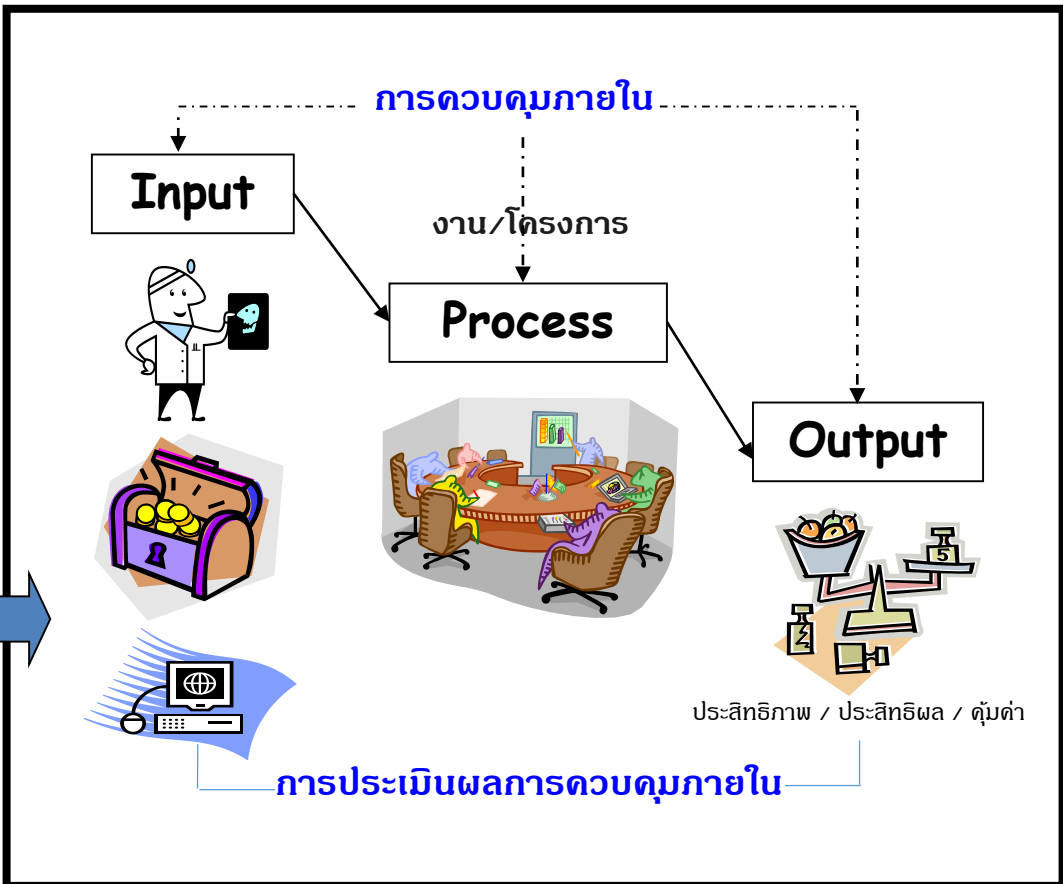
ความเสี่ยง การควบคุม การบริหารความเสี่ยง



การบริหารราชการให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบายรัฐบาล



การบริหารความเสี่ยงองค์กร



ตัวอย่าง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

หน่วยงาน AA

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

1 คณะกรรมการหรือคณะทำงาน

* ตั้งผู้รับผิดชอบ โดยมีผู้บริหารระดับสูง และตัวแทนที่รับผิดชอบพันธกิจหลักและยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน

2 การวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง

* วิเคราะห์และระบุความเสี่ยง และปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงอย่างน้อย 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎ/ระเบียบ/ข้อบังคับ

3 การประเมินความเสี่ยง

* ประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ความเสี่ยง (หลักเกณฑ์โอกาสและผลกระทบที่ชัดเจน)

4 จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและดำเนินการตอบสนองความเสี่ยง

* จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง และดำเนินการตามแผน (สร้างความรู้ / มาตรการควบคุมความเสี่ยง 4 วิธี)

5 ติดตามและประเมินผล

* ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผน และรายงานปีละ 1 ครั้ง (การดำเนินงาน ผลสำเร็จ ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข ข้อเสนอแนะ)

6 ทบทวน/ปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยง

* นำผลการประเมินและข้อเสนอแนะไปใช้ในการปรับแผนหรือวิเคราะห์ความเสี่ยงในรอบปีถัดไป

การสนับสนุนจากผู้บริหาร



เป้าหมายที่ชัดเจน



ความรับผิดชอบ

ปัจจัยสู่ความสำเร็จ



การดำเนินการต่อเนื่อง



การวัดและติดตามผล



การสื่อสารมีประสิทธิภาพ

คำถาม



Thank You



กองตรวจสอบภาครัฐ

โทร. ๐ ๒๑๒๗ ๗๐๐๐ ต่อ ๔๓๗๔,๔๖๐๖