



คู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual)

แนวทางการสอบทานการประเมินผล การควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง

สำนักตรวจสอบภายใน
สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ปีงบประมาณ ๒๕๖๘

คำนำ

การสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง เป็นภารกิจสำคัญของงานตรวจสอบภายในที่ช่วยเสริมสร้างความมั่นใจว่า หน่วยงานมีระบบการควบคุมและบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้การปฏิบัติงานตรวจสอบเป็นไปตามมาตรฐานและแนวทางการประเมินผลการประกันคุณภาพงานตรวจสอบภายในของส่วนราชการ สำนักตรวจสอบภายใน สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้จัดทำคู่มือฉบับนี้ขึ้นโดยรวบรวมองค์ความรู้จากการจัดกิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) เพื่อให้ผู้ตรวจสอบภายในมีแนวทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง รวมทั้งพัฒนาศักยภาพในการสอบทานการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักตรวจสอบภายใน
สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
กรกฎาคม ๒๕๖๘

สารบัญ

	หน้า
บทที่ ๑ การจัดการความรู้	๑
ความเป็นมาของการจัดการความรู้	๑
วัตถุประสงค์	๒
ขอบเขตของกระบวนการ	๒
กระบวนการจัดการความรู้	๒
กรอบแนวคิด	๒
บทที่ ๒ แนวทางการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง	๔
๑. การสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายใน	๔
นิยามศัพท์เฉพาะ	๔
กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี หรือหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง	๕
รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน ตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายใน	๕
ขอบเขตและระยะเวลาในการสอบทานและประเมินผล	๕
องค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน	๖
หน้าที่ของผู้ตรวจสอบภายใน ในการสอบทานการประเมินการควบคุมภายใน	๗
เทคนิคและขั้นตอนการสอบทานการประเมินผลระบบควบคุมภายใน	๗
ประโยชน์ที่ได้รับในการสอบทานการประเมินการควบคุมภายใน	๘
๒. แนวทางการสอบทานการบริหารความเสี่ยง	๙
นิยามศัพท์เฉพาะ	๙
วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง	๙
หลักการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๐
กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๐
กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๑
๓. แนวทางการสอบทานการบริหารความเสี่ยงการทุจริตโครงการ	๑๔
การบริหารความเสี่ยงทุจริตโครงการ	๑๔
องค์ประกอบหรือปัจจัยนำไปสู่การทุจริต	๑๕
วัตถุประสงค์/เหตุผลสำคัญในการบริหารความเสี่ยงการทุจริตโครงการ	๑๕
ประโยชน์สำคัญของการบริหารความเสี่ยงการทุจริตโครงการ	๑๕
ตัวอย่างของความเสี่ยงการทุจริตที่อาจเกิดขึ้นในโครงการ	๑๖
แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตโครงการ	๑๗
ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงทุจริตโครงการ	๑๗
มาตรการการควบคุมในการบริหารความเสี่ยงการทุจริตโครงการ	๑๙
ประโยชน์ของแผนบริหารความเสี่ยงทุจริตโครงการ	๑๙
แนวทางการสอบทานการบริหารความเสี่ยงการทุจริตโครงการ	๒๐
จุดสำคัญในการสอบทานแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตโครงการ	๒๑
ตัวอย่างประเด็นความเสี่ยงการทุจริตโครงการ	๒๒
ตัวอย่างมาตรการควบคุมป้องกันความเสี่ยงการทุจริตที่ควรมีการสอบทาน	๒๒
การประเมินความเสี่ยงการทุจริต	๒๓
แนวทางการจัดทำมาตรฐานการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต	๒๖

ภาคผนวก

๑. หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑
๒. หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์การบริหารความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒
๓. แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร
๔. แนวทางการจัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

บทที่ ๑

การจัดการความรู้

ความเป็นมาของการจัดการความรู้

สำนักตรวจสอบภายใน สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เป็นหน่วยงานที่มีภารกิจหลักในการให้ความเชื่อมั่นและให้คำปรึกษาอย่างเป็นอิสระและเที่ยงธรรม เพื่อเพิ่มคุณค่าและพัฒนาการปฏิบัติงานของส่วนราชการในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งประกอบด้วย ๑๕ ส่วนราชการ และหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ทั้งในส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และหน่วยงานในต่างประเทศ รวม ๑๐๕ หน่วยงาน นอกจากนี้ ยังมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลประจำกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (ค.ต.ป.กษ.) โดยภารกิจหลักของสำนักตรวจสอบภายใน ได้แก่ การสอบทานและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงานและโครงการที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของนโยบายและยุทธศาสตร์ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ การสอบทานความถูกต้องและความเชื่อถือได้ของข้อมูลทางการเงินและการบัญชี การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน การตรวจสอบการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจ และการให้ข้อเสนอแนะแก่หน่วยงานต่าง ๆ ในการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยง ระบบควบคุมภายใน การกำกับดูแล ตลอดจนการตรวจสอบกระบวนการปฏิบัติงาน การดูแลรักษาและความปลอดภัยของทรัพย์สิน และการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และคำสั่งที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ การปฏิบัติงานตรวจสอบภายในจำเป็นต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและมีขั้นตอนที่ชัดเจน เพื่อเสริมสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ตรวจสอบภายในในการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพได้มาตรฐาน และสามารถสร้างคุณค่าเพิ่มให้แก่หน่วยรับตรวจและองค์กรโดยรวมได้อย่างยั่งยืน

เนื่องจากสำนักตรวจสอบภายใน สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีการรับโอนข้าราชการในตำแหน่งนักวิชาการตรวจสอบภายในในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ซึ่งยังขาดประสบการณ์และความเข้าใจในกระบวนการตรวจสอบบางด้าน เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพและเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามหลักเกณฑ์กำหนด จึงได้มีการจัดทำองค์ความรู้ในหัวข้อ “แนวทางการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง” ประกอบด้วย ๓ หัวข้อสำคัญ ได้แก่ ๑) แนวทางการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายใน ๒) แนวทางการสอบทานการบริหารความเสี่ยง และ ๓) แนวทางการสอบทานการบริหารความเสี่ยงการทุจริตโครงการ เพื่อให้ผู้ตรวจสอบภายในสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ตั้งแต่ขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติงานตรวจสอบ การวางแผนการตรวจสอบ การกำหนดวิธีการตรวจสอบ การดำเนินงานตรวจสอบ ไปจนถึงการจัดทำรายงานผลการตรวจสอบด้วยความถูกต้อง ชัดเจน ครบถ้วน รวมทั้งทันกาล ซึ่งจะช่วยยกระดับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานตรวจสอบภายในให้สอดคล้องกับมาตรฐานและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง

คณะทำงานจัดการความรู้ของสำนักตรวจสอบภายใน ได้รวบรวมองค์ความรู้จากกิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ มาจัดทำเป็นคู่มือฉบับนี้ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้สามารถนำไปใช้ในการตรวจสอบ/สอบทานด้านการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งเป็นการถ่ายทอดและเผยแพร่องค์ความรู้ให้คงอยู่และพัฒนาต่อเนื่องภายในหน่วยงานต่อไป

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ตรวจสอบภายในสามารถนำไปใช้ในการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง เป็นระบบ และสอดคล้องกับมาตรฐานวิชาชีพ
๒. เพื่อรวบรวมและจัดระเบียบองค์ความรู้ให้เป็นหมวดหมู่ ช่วยให้ผู้ตรวจสอบภายในสามารถเข้าถึงและนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ
๓. เพื่อเป็นแหล่งศึกษา เรียนรู้ และพัฒนาความรู้ด้านการตรวจสอบภายในของสำนักตรวจสอบภายใน สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ให้สามารถถ่ายทอดและสืบสานองค์ความรู้ได้อย่างยั่งยืน

ขอบเขตของกระบวนการ

คู่มือ/แนวทางการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงจัดทำขึ้นสำหรับผู้ตรวจสอบภายในที่ต้องการปูพื้นฐานความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นให้เข้าใจแนวทางและกระบวนการสอบทานใน ๓ หัวข้อสำคัญ ได้แก่ ๑) การสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายใน ๒) การสอบทานการบริหารความเสี่ยง และ ๓) การสอบทานการบริหารความเสี่ยงจากการทุจริตในโครงการ เพื่อให้การปฏิบัติงานตรวจสอบภายในเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ครบคลุม และสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง

กระบวนการจัดการความรู้

๑. การบ่งชี้ความรู้
๒. การสร้างและแสวงหาความรู้
๓. การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ
๔. การประมวลและกลั่นกรองความรู้
๕. การเข้าถึงความรู้
๖. ชุมชนแห่งการเรียนรู้และการถ่ายทอดความรู้
๗. การเรียนรู้

กรอบแนวคิด

ตามที่กรมบัญชีกลาง ได้กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินการประกันและการปรับปรุงคุณภาพงานตรวจสอบภายในภาครัฐจากภายนอกองค์กร ด้านบุคลากร ประเด็นพิจารณาที่ ๓ ความเชี่ยวชาญและการพัฒนาความรู้ความสามารถด้านการตรวจสอบภายใน โดยผู้ตรวจสอบภายในทุกคนได้รับการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน การบริหารจัดการความเสี่ยง หรือความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน ซึ่งสำนักตรวจสอบภายในได้ดำเนินการจัดกิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) และได้รวบรวมความรู้จากผู้ตรวจสอบภายใน (กลุ่มตรวจสอบภายใน ๑ – ๓) มาจัดทำเป็นองค์ความรู้ เรื่องแนวทางการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ผู้ตรวจสอบภายในได้เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานตรวจสอบให้บรรลุเป้าหมายตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่กำหนดให้สำนักตรวจสอบภายใน สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีหน้าที่ตรวจสอบ สอบทาน และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงานและโครงการของส่วนราชการระดับกระทรวง พร้อมให้คำปรึกษา แนะนำ และให้ความเห็นเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับระบบการควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในต่อปลัดกระทรวงหน่วยรับตรวจและบุคคลที่เกี่ยวข้อง

สำนักตรวจสอบภายใน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จึงได้ตระหนักถึงความรู้ที่จำเป็นของเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในและส่งเสริมการพัฒนาทักษะความรู้อย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตามเพื่อให้การปฏิบัติงานตรวจสอบเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงได้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เรื่อง แนวทางการสอบทานการประเมินผล การควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายในต่อไป

บทที่ ๒

แนวทางการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยง

การสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง เป็นกระบวนการสำคัญ ที่ช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นต่อระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานภาครัฐ รวมถึงการบริหารจัดการความเสี่ยง อย่างมีประสิทธิภาพ ที่กำหนดให้หน่วยงานของรัฐต้องมีการควบคุมภายในที่เหมาะสม และบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ นอกจากนี้ ได้กำหนดให้หัวหน้า ส่วนราชการมีหน้าที่จัดให้มีระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม พร้อมทั้งการติดตาม และประเมินผลการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าหน่วยงานมีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ อย่างครบถ้วน

สำนักตรวจสอบภายใน สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในฐานะหน่วยงานที่ทำหน้าที่ ตรวจสอบ สอบทาน และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงานและโครงการของส่วนราชการ จึงได้ตระหนักถึง ความสำคัญของการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงอย่างมีระบบ และเพื่อให้ การดำเนินงานมีแนวทางปฏิบัติที่เป็นมาตรฐาน เป็นไปในทิศทางเดียวกัน จึงได้จัดทำ “แนวทางการสอบทาน การประเมินผลการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง” เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบ ภายในและผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดดังนี้

การสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายใน

นิยามศัพท์เฉพาะ

หน่วยงานของรัฐ หมายถึง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ระดับส่วนงานย่อย (สำนัก/กอง) หมายถึง สำนัก/กอง/ศูนย์/สถาบัน/ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้าน การทุจริต/ สำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนาระบบเกษตรพันธสัญญา และสำนักงานรัฐมนตรี รวมถึง สำนักงานที่ปรึกษาการต่างประเทศ ฝ่ายการเกษตรประจำสถานเอกอัครราชทูต และฝ่ายการเกษตรประจำ สถานกงสุลใหญ่

หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ หมายถึง ผู้บริหารสูงสุดของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ผู้ตรวจสอบภายใน หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งผู้ตรวจสอบภายในสำนักงานปลัดกระทรวง เกษตรและสหกรณ์

การควบคุมภายใน หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการ ดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

ความเสี่ยง หมายถึง ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์หนึ่งอาจเกิดขึ้นและเป็น อุปสรรคต่อการบรรลุ วัตถุประสงค์

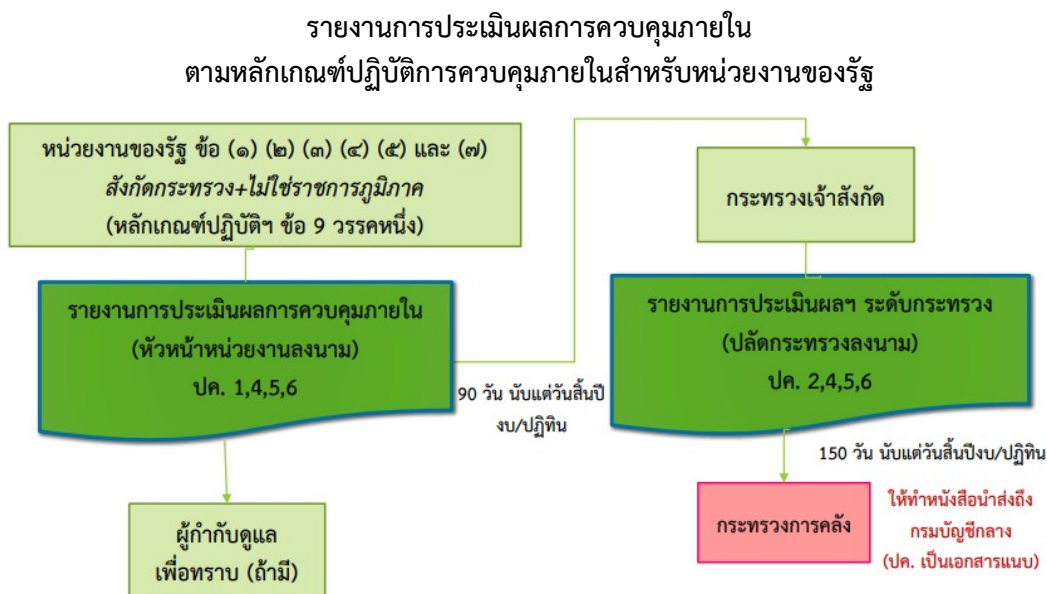
กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี หรือหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง

๑) หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หนังสือกระทรวงการคลัง ด่วนที่สุด ที่ กค ๐๔๐๙.๓/ว๑๐๕ ลงวันที่ ๕ ตุลาคม ๒๕๖๑

๒) หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ และที่แก้ไขเพิ่มเติม หนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๒/ว๕๕ ลงวันที่ ๑๖ มีนาคม ๒๕๖๖

รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน ตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายใน

เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้ประกอบในการจัดทำรายงานการจัดวางระบบการควบคุมภายในและรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ ดังนี้



การใช้รูปแบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน

- ๑) แบบ ปค. ๑ หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (ระดับหน่วยงานของรัฐ)
- ๒) แบบ ปค. ๒ หนังสือรับรองการประเมินผล การควบคุมภายใน
(กรณีกระทรวงเจ้าสังกัดจัดส่งรายงาน ต่อกระทรวงการคลังหรือจังหวัดส่งรายงานในภาพรวม
จังหวัดต่อกระทรวงการคลัง)
- ๓) แบบ ปค. ๓ หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน
(กรณีหน่วยงานของรัฐไม่อยู่ในสังกัดกระทรวง)
- ๔) แบบ ปค. ๔ รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
- ๕) แบบ ปค. ๕ รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน
- ๖) แบบ ปค. ๖ รายงานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน

ขอบเขตและระยะเวลาในการสอบทานและประเมินผล

๑) ขอบเขตการสอบทานและประเมินผล ตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

๒) ระยะเวลาในการสอบทานและประเมินผล กำหนดให้มีการสอบทานและประเมินผลเพื่อจัดทำรายงานผลการตรวจสอบ รอบประจำปีงบประมาณ (๑๒ เดือน)

องค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน

หน่วยงานของรัฐได้กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ ซึ่งมีความแตกต่างกันในแต่ละหน่วยงาน การควบคุมภายในจะเป็นเครื่องมือสนับสนุนให้หน่วยงานของรัฐสามารถ ขับเคลื่อนการปฏิบัติงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ทั้งนี้ การควบคุมภายในจะประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้

๑) สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

สภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานที่ส่งผลให้มีการนำการควบคุมภายใน มาปฏิบัติทั่วทั้งหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ ผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจะต้องสร้าง บรรยากาศให้ทุกระดับตระหนักถึง ความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งการดำเนินงานที่คาดหวังของผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหาร ทั้งนี้ สภาพแวดล้อมการควบคุมดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบของการควบคุมภายในอื่นๆ ประกอบด้วย ๕ หลักการ ดังนี้

(๑) หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม

(๒) ผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ แสดงให้เห็นถึงความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร และมีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายใน

(๓) หัวหน้าหน่วยงานของรัฐจัดให้มีโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐภายใต้การกำกับดูแล ของผู้กำกับดูแล

(๔) หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาและรักษาบุคลากร ที่มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

(๕) หน่วยงานของรัฐกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน ตามระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

๒) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ เพื่อระบุ และวิเคราะห์ความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ รวมถึงกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น ฝ่ายบริหาร ควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและ ภารกิจภายในทั้งหมดที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ ของหน่วยงานของรัฐ ประกอบด้วย ๔ หลักการ ดังนี้

(๖) หน่วยงานของรัฐระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์

(๗) หน่วยงานของรัฐระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายใน อย่างครอบคลุม ทั้งหน่วยงานของรัฐ และวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น

(๘) หน่วยงานของรัฐพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริต เพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยง ที่ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

(๙) หน่วยงานของรัฐระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญ ต่อระบบการควบคุมภายใน

๓) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุมเป็นการปฏิบัติที่กำหนดไว้ในนโยบายและกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้ มั่นใจว่าการปฏิบัติตามคำสั่งการของฝ่ายบริหารจะลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ กิจกรรมการควบคุมควรได้รับการนำไปปฏิบัติทั่วทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ ในกระบวนการปฏิบัติงาน ขั้นตอน การดำเนินงานต่าง ๆ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน ประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

(๑๐) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุม เพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุ วัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

(๑๑) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์

(๑๒) หน่วยงานของรัฐจัดให้มีกิจกรรมการควบคุม โดยกำหนดไว้ในนโยบาย ประกอบด้วยผลสำเร็จที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง

๔) สารสนเทศและการสื่อสาร (Informational and Communications)

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับหน่วยงานของรัฐที่จะช่วยให้มีการดำเนินการตาม การควบคุมภายในที่กำหนด เพื่อสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารเกิดขึ้นได้ ทั้งจากภายในและภายนอก และเป็นช่องทางเพื่อให้ทราบถึงสารสนเทศที่สำคัญในการควบคุมการดำเนินงาน ของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารจะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเข้าใจถึงความรับผิดชอบ และความสำคัญของการควบคุมภายในที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ ประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

(๑๓) หน่วยงานของรัฐจัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

(๑๔) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศ รวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบที่มีต่อการควบคุมภายในซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการ ควบคุมภายในที่กำหนด

(๑๕) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

๕) กิจกรรมการติดตามผล (Monitoring Activities)

กิจกรรมการติดตามผลเป็นการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน การประเมินผลเป็นรายครั้งหรือเป็นการประเมินผลทั้งสองวิธีร่วมกัน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามหลักการในแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง ๕ องค์ประกอบ กรณีที่ผลการประเมินการควบคุมภายในจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงานของรัฐให้รายงานต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแลอย่างทันเวลา ประกอบด้วย ๒ หลักการ ดังนี้

(๑๖) หน่วยงานของรัฐระบุ พัฒนา และดำเนินการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงานและหรือการประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนด เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตาม องค์ประกอบของการควบคุมภายใน

(๑๗) หน่วยงานของรัฐประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่อง หรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแล เพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม

หน้าที่ของผู้ตรวจสอบภายใน ในการสอบทานการประเมินการควบคุมภายใน

- ๑) ประเมินความเพียงพอและความมีประสิทธิภาพของมาตรการควบคุมภายในที่หน่วยงานได้กำหนด
- ๒) ให้ความมั่นใจว่าการประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงานเป็นไปตามวิธีการที่กำหนด
- ๓) ระบบควบคุมภายในที่ใช้อยู่มีความเพียงพอ เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน หรือไม่

เทคนิคและขั้นตอนการสอบทานการประเมินผลระบบควบคุมภายใน

๑) ศึกษาหลักเกณฑ์และทำความเข้าใจระบบการควบคุมภายใน องค์ประกอบ กฎหมาย ระเบียบ และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะมาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับ หน่วยงานภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

๒) ศึกษารายงานการประเมินการควบคุมภายในของปีก่อน รวมถึงแนวทางการจัดทำระบบควบคุมภายในของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่จัดวางไว้ ๓ ด้านหลัก ดังนี้

ด้านที่ ๑ : การกิจหลักภารกิจหลักตามกฎหมาย จัดตั้งหน่วยงานรัฐ

ด้านที่ ๒ : การกิจตามแผนภารกิจตามแผนงาน/นโยบายที่ได้รับมอบหมาย

ด้านที่ ๓ : การกิจสนับสนุนภารกิจอื่นที่เป็นสนับสนุน

กระบวนการสนับสนุนที่กำหนดเป็นมาตรฐานกลาง ๑๐ กระบวนการ ดังนี้

- (๑) กระบวนการสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์
- (๒) กระบวนการเก็บรักษาหนังสือราชการในรูปแบบเอกสารและอิเล็กทรอนิกส์
- (๓) กระบวนการทำลายหนังสือราชการ
- (๔) กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ
- (๕) กระบวนการจัดทำแผนการปฏิบัติงานและ แผนการใช้จ่ายงบประมาณ
- (๖) กระบวนการรายงานผลการปฏิบัติงาน
- (๗) กระบวนการจัดทำบัญชีงบเดือนวันลา
- (๘) กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติราชการ
- (๙) กระบวนการจัดทำคำรับรองและรายงานผลการการปฏิบัติราชการ
- (๑๐) กระบวนการสนับสนุนการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ/สัมมนา

๓) สอบทานประเด็นการบริหารความเสี่ยง และความเสี่ยงที่ยังคงอยู่ รวมถึงหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อใช้ประกอบการสอบทานการดำเนินการตามกิจกรรมที่ใช้บริหารความเสี่ยงและติดตามผลการควบคุมของปีที่ผ่านมา

๔) รวบรวมและวิเคราะห์รายงานระดับสำนัก/กอง (แบบ ปค. ๕ ย่อย) โดยพิจารณาวัตถุประสงค์การควบคุม จุดอ่อนหรือความเสี่ยงที่รายงานว่ามีความสอดคล้องกับ กิจกรรมการปรับปรุงการควบคุมและมีการปฏิบัติตามแผนปรับปรุงที่กำหนดไว้หรือไม่

๕) การสัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบ สอบถามถึงความเสี่ยงจากการปฏิบัติงาน วิธีการควบคุมความเสี่ยงนั้น และเมื่อดำเนินการตาม วิธีการควบคุมแล้ว ความเสี่ยงนั้นหมดไปหรือไม่อย่างไร และมีความเหมาะสม เพียงพอ อย่างไร

(๑) การป้องกันความเสี่ยง พิจารณาว่าการปฏิบัติงานตามระบบการ ควบคุมภายในที่กำหนดขึ้น สามารถป้องกัน หรือลดความเสี่ยง ความเสียหายที่คาดว่าจะ เกิดให้อยู่ในระดับที่ผู้บริหรยอมรับได้ หรือไม่

(๒) การบรรลุเป้าหมาย พิจารณาว่าการปฏิบัติงานตามระบบการ ควบคุมภายในที่กำหนดขึ้น ช่วยให้เกิด ผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ วางไว้โดยดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมาย หรือไม่

(๓) ความครอบคลุมและมาตรฐาน ประเมินว่าการควบคุมภายในที่กำหนดขึ้น ครอบคลุมภารกิจสำคัญที่มีอยู่ รวมทั้งมี องค์ประกอบการควบคุมภายในตาม มาตรฐานที่ถือปฏิบัติและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๖) จัดทำสรุปผลการสอบทานการประเมินการควบคุมภายใน

(๑) รวบรวมและเสนอผลการสอบทาน รวบรวมข้อมูลที่วิเคราะห์และสรุปผลจากกระดาษทำการ เพื่อจัดรูปแบบรายงานและเสนอผู้บังคับบัญชาพิจารณา

(๒) รายงานข้อตรวจพบและข้อสังเกต จัดทำรายงานผลการสอบทานการประเมินผลการ ควบคุมภายใน (แบบ ปค.๖) กรณีมีข้อตรวจพบหรือข้อสังเกตในรายงานวรรคที่ ๓

ประโยชน์ที่ได้รับในการสอบทานการประเมินการควบคุมภายใน

๑) สำหรับผู้บริหาร สามารถนำข้อมูลและข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบภายใน ไปใช้ในการบริหารจัดการปรับปรุงระบบควบคุมภายใน และบริหารความเสี่ยงภายในองค์กร

๒) สำหรับผู้ตรวจสอบภายใน ใช้เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบ โดยนำผลการประเมินมาประกอบการประเมินความเสี่ยงเพื่อกำหนดแผน และกำหนดแนวทางการตรวจสอบต่อไป

แนวทางการสอบทานการบริหารความเสี่ยง

นิยามศัพท์เฉพาะ

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) ก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักที่กำหนด

การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมอย่างเป็นระบบ ในการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง การจัดลำดับความเสี่ยง ประเมินกิจกรรมควบคุมภายในหรือการจัดการที่มีอยู่และการกำหนดมาตรการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบลดลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ตามภารกิจ

การระบุความเสี่ยง หมายถึง การระบุปัจจัยเสี่ยง สาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลกระทบ ต่อเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ตามภารกิจ โดยพิจารณาจากแหล่งที่มาของความเสี่ยง ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรทุกด้าน เช่น ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านกฎหมาย เป็นต้น

การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง หมายถึง การวิเคราะห์หาสาเหตุ ปัจจัย และผลกระทบของความเสี่ยง โดยประเมินจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยง (ความรุนแรง ความเสียหาย ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) โดยอาจพิจารณาถึงผลกระทบทางด้านชื่อเสียงขององค์กร ด้านผู้รับบริการ ด้านบุคลากร ด้านเวลา ด้านความสำเร็จของงาน/กิจกรรม/โครงการ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงว่าอยู่ในระดับใด

ระดับความเสี่ยง หมายถึง ค่าของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยความเสี่ยง

ลำดับความเสี่ยง หมายถึง ค่าของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง มาจัดลำดับความสำคัญเพื่อนำมาจัดทำแผนการจัดการความเสี่ยง

วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง

๑. เพื่อให้มีระบบการบริหารจัดการที่ดี ตามแนวทางและหลักเกณฑ์การบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ สามารถระบุความเสี่ยงได้อย่างครบถ้วน ครอบคลุมความเสี่ยงที่สำคัญทุกด้าน มีการเตรียมการป้องกันหรือรับมือความเป็นไปได้ที่จะเกิดความสูญเสีย ความเสียหายจากปัญหาและอุปสรรคต่างๆ รวมทั้งสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน

๒. เพื่อเพิ่มขีดสมรรถนะขององค์กรให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย พัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน และเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่างๆที่เกิดขึ้นกับองค์กร และหาวิธีจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

๓. เพื่อพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงให้เป็นกระบวนการสำคัญประการหนึ่ง ที่จะสนับสนุนให้ผลการดำเนินงานของกองทุน เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๔. เพื่อสร้างกรอบและแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กรเพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

๕. เพื่อให้มีระบบในการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยง และเฝ้าระวังความเสี่ยงใหม่ๆที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา

หลักการบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล โดยปัจจัยหลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ประสบความสำเร็จเกิดจากการความมุ่งมั่นของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้กำกับดูแล หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร แบ่งออกเป็น ๒ ส่วน ประกอบด้วย

๑. กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นพื้นฐานของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยหน่วยงานในการกำหนดแผนระดับองค์กร (Strategic Plans) และการกำหนดวัตถุประสงค์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการตัดสินใจของผู้บริหารอยู่บนฐานข้อมูล สารสนเทศที่สมบูรณ์ ส่งผลให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กร และ เพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถของหน่วยงาน

๒. กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Routine Processes) ของการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management Framework)

การบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ โดยกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management Framework) ทำหน้าที่เป็นพื้นฐานสำคัญในการบูรณาการการบริหารความเสี่ยงเข้าเป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ และการดำเนินงานในทุกระดับขององค์กร เพื่อให้หน่วยงานสามารถรับมือกับความไม่แน่นอนและโอกาสได้อย่างเหมาะสม และทันสถานการณ์ ประกอบด้วยหลักการสำคัญ ๘ ประการ ดังนี้

๑. การบูรณาการทั่วทั้งองค์กร การบริหารความเสี่ยงต้องเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบและครอบคลุมทุกระดับ ทุกกิจกรรม และทุกกระบวนการขององค์กร เพื่อให้เกิดความสอดคล้องและเชื่อมโยงกันอย่างมีประสิทธิภาพ

๒. ความมุ่งมั่นของผู้นำและผู้กำกับดูแล ผู้นำองค์กรและคณะผู้บริหารต้องแสดงความรับผิดชอบอย่างจริงจัง ให้ความสำคัญ และให้การสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง โดยเป็นตัวอย่าง ที่ดีและสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรทุกระดับ

๓. การพัฒนาบุคลากรและวัฒนธรรมองค์กรที่ดี การบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้ ต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ดี พร้อมส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการตระหนักรู้และการจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นธรรมชาติและต่อเนื่อง

๔. การกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ต้องมีการกำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน ได้แก่ เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) ผู้ควบคุมความเสี่ยง (Risk Controller) และผู้ตัดสินใจตอบสนองเมื่อความเสี่ยงเกิดขึ้น (Risk Decision Maker)

๕. การคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสีย การบริหารความเสี่ยงต้องพิจารณาความคาดหวังและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยเฉพาะประชาชนและผู้รับบริการ เพื่อให้การดำเนินงานมีความสมดุลและยั่งยืน

๖. การกำหนดยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจที่เหมาะสม ความเสี่ยงต้องถูกนำมาพิจารณาเป็นข้อมูลประกอบการกำหนดยุทธศาสตร์ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อให้การตัดสินใจมีความสอดคล้องกับภารกิจ บทบาทหน้าที่ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

๗. การใช้ข้อมูลสารสนเทศที่มีคุณภาพ การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยข้อมูลที่ถูกต้อง ทันเวลา เชื่อถือได้ และเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์และการตัดสินใจ เพื่อให้สามารถประเมินความเสี่ยงและโอกาสได้อย่างแม่นยำ

๘. การพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง กรอบการบริหารความเสี่ยงต้องได้รับการทบทวนและพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับขนาด ลักษณะ ภารกิจ และบริบทขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management Process) เป็นกระบวนการที่มีลักษณะเป็นวงจรต่อเนื่อง (Risk Management Cycle) ที่หน่วยงานต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถระบุ ประเมิน และตอบสนองต่อความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมายขององค์กร โดยกระบวนการดังกล่าวประกอบด้วย ๗ ขั้นตอนหลัก ดังนี้

๑. การวิเคราะห์องค์กร (Understanding the Organization) ในการวิเคราะห์องค์กรหน่วยงานต้องเข้าใจเกี่ยวกับพันธกิจตามกฎหมาย อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของหน่วยงาน รวมถึงยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ระดับกระทรวง รวมถึงนโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน โดยการวิเคราะห์องค์กรต้องวิเคราะห์ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร หน่วยงานอาจเลือกใช้เครื่องมือการวิเคราะห์องค์กร เช่น

๑) SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

๒) PESTLE Analysis เป็นการวิเคราะห์ด้านการเมือง (Political) ด้านเศรษฐกิจ (Economic) ด้านสังคม (Social) ด้านเทคโนโลยี (Technological) ด้านกฎหมาย (Legal) และด้านสภาพแวดล้อม (Environmental)

๒. การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management Policy Setting) นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง อาจระบุถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร (Risk Appetite) หมายถึง ระดับความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร ที่หน่วยงานยอมรับเพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร หน่วยงานอาจระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้เป็น ๕ ระดับ เช่น ปฏิเสธความเสี่ยง ยอมรับความเสี่ยงได้น้อย ยอมรับความเสี่ยงได้ปานกลาง เต็มใจยอมรับความเสี่ยง และยอมรับความเสี่ยงได้มากที่สุด เป็นต้น

๓. การระบุความเสี่ยง (Risk Identification) การระบุความเสี่ยง คือ การระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ทั้งในด้านบวกและด้านลบ การระบุความเสี่ยงหน่วยงานควรระบุข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง ดังนี้

- เหตุการณ์ความเสี่ยง
- สาเหตุของความเสี่ยง โดยการวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่แท้จริงของความเสี่ยง
- ผลกระทบทั้งด้านลบและด้านบวก อาจจัดกลุ่มความเสี่ยงที่มีลักษณะ หรือมีผลกระทบ

ที่เหมือนกัน ไว้ในประเภทความเสี่ยงเดียวกัน เพื่อให้การพิจารณาและการบริหารจัดการความเสี่ยงประเภทเดียวกัน มีมุมมองในภาพรวมชัดเจนมากขึ้น ซึ่งปัจจัยของความเสี่ยงมี ๔ ประเภท ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ประกอบด้วย

๔.๑ การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง หน่วยงานอาจให้คะแนนความเสี่ยงตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงด้านต่างๆ เช่น ด้านโอกาส ด้านผลกระทบ รวมถึงด้านความสามารถขององค์กรในการจัดการความเสี่ยง และด้านลักษณะของความเสี่ยง โดยช่วงคะแนนอาจกำหนดเป็น ๓ ช่วงคะแนน หรือ ๕ ช่วงคะแนน

๔.๒ การให้คะแนนความเสี่ยง วิธีการให้คะแนนความเสี่ยง เช่น การสัมภาษณ์ การทำแบบสำรวจ การประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างหน่วยงานภายใน การทำ Benchmarking การวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis) ทั้งนี้ การให้คะแนนความเสี่ยงของแต่ละกองงาน (Silo Thinking) เพียงวิธีเดียวอาจทำให้การให้คะแนนความเสี่ยงมีความคาดเคลื่อนได้

๔.๓ การพิจารณาความเสี่ยงในภาพรวม เมื่อหน่วยงานประเมินความเสี่ยงในแต่ละความเสี่ยงที่มีต่อวัตถุประสงค์ของกิจกรรมแล้ว หน่วยงานต้องพิจารณาผลกระทบของความเสี่ยงที่มีต่อวัตถุประสงค์ในระดับกลุ่ม และผลกระทบที่มีต่อหน่วยงานในภาพรวม เช่น ผลกระทบต่อความเสี่ยงที่มีต่อกิจกรรมอาจมีน้อย แต่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ระดับกอง หรือความเสี่ยง ๒ ความเสี่ยงที่ไม่มีผลกระทบต่อกิจกรรมอาจมีผลกระทบต่อหน่วยงานในภาพรวม เป็นต้น

๔.๔ การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อหน่วยงานพิจารณาให้คะแนนความเสี่ยงแล้วหน่วยงานต้องจัดลำดับความเสี่ยง เพื่อนำไปสู่การพิจารณาจัดสรรทรัพยากรในการตอบสนองความเสี่ยงหน่วยงานอาจใช้คะแนนความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ) ในการจัดลำดับความเสี่ยง โดยความเสี่ยงที่เท่ากับอาจพิจารณาปัจจัยอื่นประกอบ เช่น ความสามารถของหน่วยงานในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านนั้นๆ หรือลักษณะของความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อหน่วยงาน เป็นต้น

เป็นการวิเคราะห์และประเมินระดับความเสี่ยงโดยพิจารณาทั้งโอกาสการเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง (Risk Prioritization) และวางแผนการตอบสนองความเสี่ยงให้เหมาะสมกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

การจัดลำดับความสำคัญในการจัดการความเสี่ยง ให้พิจารณาจากผลการประเมินความเสี่ยง โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (ความถี่ของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง) และผลกระทบของความเสี่ยง(ความรุนแรง/ความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) จากระดับความเสี่ยงน้อยมาก น้อย ปานกลาง สูงสูงมาก มาจัดลำดับความสำคัญในการจัดการความเสี่ยงภายหลังจากที่ได้ประเมินความเสี่ยงมาแล้วโดยพิจารณาตามเกณฑ์ในการจัดการความเสี่ยง ซึ่งแบ่งเป็น ระดับ ดังนี้

		ระดับความเสี่ยง		
ผลกระทบของความเสี่ยง	๓			สูง
	๒		กลาง	
	๑	ต่ำ		
		๑	๒	๓

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

- ระดับสูง มีค่าคะแนนมากกว่า ๕ คะแนนขึ้นไป
- ระดับกลาง มีค่าคะแนนตั้งแต่ ๒ - ๕ คะแนน
- ระดับต่ำ มีค่าคะแนนน้อยกว่า ๒ คะแนนลงมา

วิเคราะห์

- * โอกาส (likelihood)
- * ผลกระทบ (impact)

แผนภูมิความเสี่ยง

ผลกระทบ	๕					
	๔				สูง	มาก
	๓			สูง		
	๒		ปาน	กลาง		
	๑	ต่ำ				
		๑	๒	๓	๔	๕
		โอกาสที่จะเกิด				

ระดับความเสี่ยง	เขตสี (zone)	ระดับคะแนน	คำอธิบาย
ต่ำ	เขียว 	๑ - ๔	ยอมรับความเสี่ยง โดยไม่จำเป็นต้องมีมาตรการจัดการเพิ่มเติม
ปานกลาง	เหลือง 	๕ - ๙	ยอมรับความเสี่ยง แต่มีแผนควบคุมความเสี่ยง โดยกำหนดผู้รับผิดชอบและกรอบระยะเวลาที่ชัดเจน
สูง	ส้ม 	๑๐ - ๑๕	มีแผนลดความเสี่ยง ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องจัดการความเสี่ยงเพื่ออยู่ในระดับที่ยอมรับได้
สูงมาก	แดง 	๑๖ - ๒๕	มีแผนลดและประเมินซ้ำหรือถ่ายโอนความเสี่ยง จะต้องมีการกำหนดมาตรการในการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมโดยทันที

๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการกำหนดแนวทางการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ซึ่งอาจใช้วิธีการหลีกเลี่ยง (Avoidance) ลดความเสี่ยง (Mitigation) โอนถ่ายความเสี่ยง (Transfer) หรือยอมรับความเสี่ยง (Acceptance) ทั้งนี้ต้องพิจารณาความคุ้มค่าและผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งมีวิธีการจัดการความเสี่ยง ดังนี้

ยอมรับความเสี่ยง (Risk Retention)	เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับให้มีความเสี่ยงได้ เพราะต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูง อาจไม่คุ้มกับผลประโยชน์ที่อาจจะเกิดขึ้น หรือเป็นความเสี่ยงที่มีสาเหตุจากปัจจัยภายนอก ที่อยู่เหนือการควบคุมและไม่อาจเลือกใช้วิธีอื่นได้
หลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance)	เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ มีผลกระทบกับองค์กรแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม หรือกระบวนการอย่างสูง ซึ่งไม่สามารถจัดการได้ด้วยวิธีอื่น โดยอาจควบคุมได้ด้วยการยกเลิก/ปรับเปลี่ยนเป้าหมาย/โครงการ/งานหรือกิจกรรม
ถ่ายโอนความเสี่ยง (Risk Transference)	เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องดำเนินการถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่น เช่น จ้างบุคคลภายนอก เป็นต้น โดยอาจเป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับ - ความเสี่ยงที่มีขนาดความรุนแรงมาก เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับภัยธรรมชาติ/วินาศภัย - ความเสี่ยงที่ต้องดำเนินการในเรื่องที่ไม่มีความชำนาญ - ความเสี่ยงที่ต้องปฏิบัติงานที่มีปริมาณมากในเวลาอันจำกัด เป็นต้น
ควบคุม/ลดความเสี่ยง (Risk Control)	- เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องหาแนวทางการควบคุมทั้งโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายในและอยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กร ได้แก่ การควบคุมภายใน - เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องหาแนวทางการควบคุมทั้งโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายนอกและมีได้อยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กร ได้แก่ แผนรองรับ/มาตรการ

๖. การติดตามและทบทวน (Monitoring and Review) การติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่ให้ความเชื่อมั่นว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ ยังคงมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความเสี่ยงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้นการติดตามและ ทบทวนเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นสม่ำเสมอ ปัจจัยที่ทำให้หน่วยงานต้องทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญซึ่งเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอก หรือผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

การติดตามและทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยงสามารถดำเนินการอย่างต่อเนื่องหรือเป็นระยะ ซึ่งควรดำเนินการในทุกกระบวนการของการบริหารจัดการความเสี่ยง การติดตามและทบทวนอาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของแผนการปฏิบัติงานขององค์กร การเปลี่ยนแปลงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๗. การสื่อสารและการรายงาน (Communication and Reporting) การสื่อสารเป็นการสร้างความตระหนัก ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วมของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง การสื่อสารเป็นการให้และรับข้อมูลหน่วยงานควรมีช่องทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอก โดยการสื่อสารภายในต้องเป็นการสื่อสารแบบจากผู้บริหารไปยังผู้ได้บังคับบัญชา จากผู้ได้บังคับบัญชาไปยังผู้บริหาร และระหว่างหน่วยงานย่อยภายใน

หน่วยงานควรกำหนดบุคคลที่ควรได้รับข้อมูลประเภทของข้อมูลที่ได้รับผลกระทบของการรายงานรูปแบบและวิธีการรายงานเพื่อให้ผู้กำกับดูแล ผู้บริหาร และผู้มีส่วนได้เสียได้รับข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง ครบถ้วน เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และทันต่อเวลา

การสื่อสารและรายงานต่อผู้กำกับดูแล เป็นการสื่อสารและการรายงานความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร เพื่อสนับสนุนหน้าที่ของผู้กำกับดูแลในการกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของฝ่ายบริหาร หน่วยงานอาจพิจารณากำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ เพื่อติดตามข้อมูลความเสี่ยงและการรายงานเมื่อระดับความเสี่ยงถึงจุดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ

หัวข้อความรู้ที่ ๓ : แนวทางการสอบทานการบริหารความเสี่ยงการทุจริตโครงการ

การบริหารความเสี่ยงทุจริตโครงการ คือ กระบวนการระบุ ประเมิน วิเคราะห์ และจัดการความเสี่ยงที่อาจนำไปสู่การทุจริตในโครงการต่าง ๆ เพื่อให้โครงการดำเนินไปได้อย่างโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดการทุจริตและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นหากเกิดการทุจริตขึ้นจริง และเสริมสร้างธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และความเชื่อมั่น ประกอบด้วย ๕ ขั้นตอนหลัก ดังนี้

๑. การคัดเลือกกระบวนการหรือโครงการ (Project Selection) เป็นขั้นตอนเริ่มต้นที่หน่วยงานต้องพิจารณาและคัดเลือกโครงการที่มีความเสี่ยงต่อการทุจริตสูง หรือโครงการที่มีวงเงินมาก มีผลกระทบในวงกว้างหรือมีความซับซ้อน เช่น โครงการจัดซื้อจัดจ้าง หรือโครงการก่อสร้าง หน่วยงานอาจใช้ข้อมูลจากประวัติการร้องเรียนผลการตรวจสอบ หรือความเห็นจากผู้เกี่ยวข้องเพื่อช่วยในการคัดเลือก

๒. การกำหนดประเด็นความเสี่ยง (Risk Identification) เป็นการระบุว่าจุดใดบ้างในกระบวนการของโครงการนั้น ที่มีความเสี่ยงต่อการทุจริต เช่น ขั้นตอนจัดทำ TOR หรือขอบเขตงาน การพิจารณาคุณสมบัติผู้ยื่นข้อเสนอการอนุมัติงบประมาณหรือการเบิกจ่าย การตรวจรับพัสดุหรือผลงาน ทั้งนี้ การระบุประเด็นความเสี่ยงจะช่วยให้สามารถมุ่งเน้นการประเมินได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓. การกำหนดเกณฑ์การประเมิน (Assessment Criteria Setting) หน่วยงานต้องกำหนดเกณฑ์หรือดัชนีชี้วัด ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยงทุจริตในแต่ละประเด็น โดยพิจารณาอย่างน้อย ๒ ปัจจัยได้แก่ โอกาสที่จะเกิดการทุจริต (Likelihood) และผลกระทบหากเกิดการทุจริต (Impact) อาจกำหนดระดับคะแนน (เช่น ๑ – ๕) เพื่อให้สามารถประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงได้อย่างเป็นรูปธรรม

๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เมื่อกำหนดประเด็นและเกณฑ์แล้ว ให้นำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยพิจารณาร่วมกันระหว่างโอกาสและผลกระทบ เพื่อประเมินระดับความเสี่ยงของแต่ละประเด็น เช่น ความเสี่ยงสูง (High Risk) ความเสี่ยงปานกลาง (Medium Risk) และความเสี่ยงต่ำ (Low Risk) ซึ่งผลการประเมินนี้จะเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการวางแผนป้องกันหรือตอบสนองความเสี่ยงในขั้นต่อไป

๕. การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง (Risk Management Planning) จากผลการประเมินหน่วยงานจะต้องจัดทำแผนเพื่อบริหารความเสี่ยงทุจริต โดยกำหนดแนวทางและมาตรการป้องกัน ควบคุมหรือลดความเสี่ยง เช่น การเพิ่มจุดควบคุมภายใน (Internal Control) การปรับปรุงกระบวนการทำงานให้โปร่งใสมากขึ้น การเผยแพร่ข้อมูลต่อสาธารณะ การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ การติดตามและรายงานผลเป็นระยะ ซึ่งแผนดังกล่าวควรมีผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาดำเนินการ และตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน

องค์ประกอบหรือปัจจัยนำไปสู่การทุจริต ประกอบด้วย

๑. motive / Incentive/ Pressure แรงจูงใจ หรือแรงกดดัน
๒. Opportunity โอกาสซึ่งเกิดจากช่องโหว่ของระบบต่าง ๆ คุณภาพการควบคุมกำกับ การควบคุมภายในขององค์กรมีจุดอ่อน
๓. means /know how to do it ทำเป็น/รู้วิธีปฏิบัติ
๔. Rationalization การหาเหตุผลเข้าข้างตนเอง หรือการหาเหตุผลสนับสนุนการกระทำ

วัตถุประสงค์/เหตุผลสำคัญในการบริหารความเสี่ยงการทุจริตโครงการ

๑. **ลดความเสี่ยงในการทุจริต** การบริหารความเสี่ยงช่วยให้หน่วยงานสามารถวิเคราะห์และระบุจุดเสี่ยงได้ล่วงหน้า ซึ่งส่งผลให้สามารถกำหนดมาตรการป้องกันและควบคุมได้อย่างตรงจุด สกัดกัน ลดโอกาสการทุจริตที่อาจกระทบต่อความสำเร็จของโครงการ ความโปร่งใสในการดำเนินงาน ชื่อเสียงและความไว้วางใจต่อองค์กร

๒. **คุ้มครองผลประโยชน์ของรัฐ** กระบวนการบริหารความเสี่ยงทุจริตช่วยป้องกันไม่ให้เกิดความสูญเสียต่องบประมาณหรือทรัพย์สินของรัฐ ทรัพยากรที่นำมาใช้ในโครงการ โดยเน้นการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

๓. **สร้างความเชื่อมั่นในโครงการ** การบริหารความเสี่ยงช่วยให้โครงการดำเนินไปอย่างมีระบบ โปร่งใสตรวจสอบได้ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อความเชื่อมั่นของประชาชน ความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภาพลักษณ์ของหน่วยงานที่ยึดถือหลักธรรมาภิบาล รวมถึงเป็นการสร้างบรรทัดฐานการดำเนินงานอย่างมีอาชีพ และมีมาตรฐานประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยงการทุจริตโครงการการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในโครงการเป็นแนวทางสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินโครงการได้อย่างมีธรรมาภิบาล ปลอดภัยจากการกระทำที่ผิดกฎหมาย และสามารถสร้างความเชื่อมั่นต่อสาธารณะและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ประโยชน์สำคัญของการบริหารความเสี่ยงการทุจริตโครงการ

๑. **ช่วยลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากโครงการ** การบริหารความเสี่ยงการทุจริตช่วยให้สามารถระบุ วิเคราะห์ และประเมินความเสี่ยงเชิงรุกได้อย่างเป็นระบบ ตั้งแต่ระยะเริ่มต้นของโครงการ ทำให้สามารถวางแผน มาตรการควบคุมและตอบสนองได้อย่างเหมาะสม ส่งผลให้โครงการมีความมั่นคง เสถียร และสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

๒. **ช่วยลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นหากมีการทุจริต** การวางแผนการป้องกัน ปิดช่องโหว่และตรวจสอบความเสี่ยงที่อาจนำไปสู่การทุจริต ช่วยให้สามารถลดความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นทั้งในด้านงบประมาณ เวลา และทรัพยากร รวมถึงลดผลกระทบเชิงลบต่อชื่อเสียงและความเชื่อมั่นของหน่วยงาน ซึ่งอาจส่งผลต่อความสัมพันธ์กับภาคีเครือข่ายหรือแหล่งทุน

๓. ช่วยเพิ่มความโปร่งใสในการทำงานของโครงการ เมื่อมีการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบ จะช่วยสนับสนุนให้กระบวนการทำงานของโครงการดำเนินไปอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีหลักฐานเชิงประจักษ์รองรับการตัดสินใจหรือการดำเนินการในแต่ละขั้นตอน ซึ่งช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้บริหาร ผู้ตรวจสอบและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก

๔. ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้านคุณธรรมและจริยธรรม การดำเนินงานด้านความเสี่ยงการทุจริต ช่วยกระตุ้นให้บุคลากรมีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องตามกฎหมายและจรรยาบรรณ ส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดหลักความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ และการไม่ยอมรับต่อการทุจริตในทุกรูปแบบ

๕. เพิ่มประสิทธิภาพการตัดสินใจของผู้บริหาร ข้อมูลจากการบริหารความเสี่ยงการทุจริต ช่วยให้ผู้บริหารมีข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับปัจจัยเสี่ยงในโครงการ สามารถกำหนดแนวทางหรือมาตรการป้องกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ได้อย่างมั่นใจและรอบคอบมากยิ่งขึ้น

ตัวอย่างของความเสี่ยงการทุจริตที่อาจเกิดขึ้นในโครงการ

๑. การจัดซื้อจัดจ้างที่ไม่โปร่งใส

- กำหนดเกณฑ์คุณสมบัติผู้เสนอราคาไม่เหมาะสม/กำหนดคุณสมบัติเฉพาะเอื้อต่อผู้ขาย/ผู้รับจ้างรายใดรายหนึ่ง

- มีการฮั้วประมูล (Bid Rigging) ระหว่างผู้เสนอราคาหรือระหว่างเจ้าหน้าที่กับผู้ประกอบการ
- กำหนดราคากลางไม่เหมาะสม สูงเกินจริงโดยไม่มีหลักฐานอ้างอิง
- ไม่มีการเปิดเผยข้อมูล TOR หรือราคากลางต่อสาธารณะตามระเบียบ
- ขาดการแต่งตั้งคณะกรรมการอย่างเหมาะสม หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อนในคณะกรรมการ

๒. การใช้จ่ายงบประมาณอย่างไม่เหมาะสม

- เบิกจ่ายงบประมาณเกินวงเงินโดยไม่มีเอกสารหรือเหตุผลที่ชัดเจน
- จัดซื้อวัสดุหรือบริการที่ไม่จำเป็นหรือไม่มีความเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ของโครงการ
- เบิกจ่ายค่าเดินทาง ค่าตอบแทน หรือค่าวิทยากรเกินจริง หรือเบิกซ้ำซ้อน
- ไม่มีการติดตามการใช้งบประมาณจริงเทียบกับแผนที่กำหนด
- ไม่ดำเนินการคืนเงินคงเหลือจากโครงการตามระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด

๓. การทุจริตในกระบวนการก่อสร้าง

- ใช้วัสดุไม่ได้มาตรฐานตามที่ระบุไว้ในสัญญา แต่เบิกเงินเต็มจำนวน
- ไม่ดำเนินการตามแบบหรือคุณลักษณะเฉพาะ เช่น พื้นที่ สิ่งอำนวยความสะดวกหรือ

โครงสร้างพื้นฐาน

- ตรวจรับงานล่าช้า หรือตรวจรับโดยไม่มีการตรวจสอบจริง
- มีการแก้ไขแบบแปลนในระหว่างดำเนินงานโดยไม่มีเหตุผลชัดเจน
- การจ่ายเงินงวดงานโดยไม่ตรวจสอบความก้าวหน้าอย่างแท้จริง

๔. ความขัดแย้งทางผลประโยชน์

- เจ้าหน้าที่ในโครงการมีส่วนเกี่ยวข้องกับบริษัทผู้รับจ้างหรือผู้ค้า
- การแต่งตั้งบุคลากรที่ไม่มีคุณสมบัติเหมาะสมแต่มีความสัมพันธ์ส่วนตัวกับผู้บริหารโครงการ
- คณะกรรมการพิจารณาผลประโยชน์ของตนเองมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม

๕. การไม่เปิดเผยข้อมูลหรือรายงานไม่ตรงกับข้อเท็จจริง

- รายงานความก้าวหน้าของโครงการที่คลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง
- การปกปิดปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงาน
- ไม่มีการเผยแพร่ข้อมูลโครงการต่อสาธารณะตามหลักธรรมาภิบาล

๖. การตรวจรับงานและการประเมินผลที่ไม่มีประสิทธิภาพ

- ตรวจรับงานโดยไม่มีผู้เชี่ยวชาญหรือไม่มีความรู้ในลักษณะงานนั้น
- ใช้แบบประเมินผลลัพธ์โครงการที่ไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์
- ไม่มีการวิเคราะห์ความคุ้มค่าหรือประสิทธิผลหลังสิ้นสุดโครงการ

แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตโครงการ

แผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตโครงการ คือ แผนที่หน่วยงานหรือองค์กรจัดทำขึ้น เพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการทุจริตในโครงการต่าง ๆ แผนนี้จะครอบคลุมถึงการระบุ ประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น การกำหนดมาตรการควบคุม และการติดตามผล เพื่อลดโอกาสและผลกระทบจากการทุจริต สามารถดำเนินโครงการไปได้อย่างโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ ซึ่งองค์ประกอบหลักของแผนบริหารความเสี่ยงทุจริตโครงการ ประกอบด้วย

๑. การระบุความเสี่ยง (Risk Identification) การระบุจุดที่อาจเกิดการทุจริตในโครงการ เช่น ขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้าง การอนุมัติโครงการ หรือการบริหารงบประมาณ

๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) การประเมินความน่าจะเป็นที่ความเสี่ยงจะเกิดขึ้น และผลกระทบที่อาจตามมา

๓. การกำหนดมาตรการควบคุม (Control Measures) การกำหนดมาตรการที่สามารถลดหรือควบคุมความเสี่ยง เช่น การควบคุมการเข้าถึงข้อมูล การตรวจสอบกระบวนการ การใช้เทคโนโลยีและการสร้างความตระหนักในการป้องกันทุจริต

๔. การติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation) การติดตามว่ามาตรการที่กำหนดไว้มีประสิทธิภาพหรือไม่ และปรับปรุงแผนความจำเป็น

ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงทุจริตโครงการ

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตในโครงการเป็นกระบวนการเชิงระบบที่ช่วยให้หน่วยงานสามารถระบุ ประเมิน และจัดการกับความเสี่ยงที่อาจนำไปสู่การทุจริตในแต่ละช่วงของโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีขั้นตอนสำคัญ ดังนี้

๑. ระบุขั้นตอนการดำเนินงานของโครงการ เริ่มต้นจากการวิเคราะห์โครงการอย่างเป็นระบบ โดยแบ่งกระบวนการดำเนินงานออกเป็นขั้นตอนย่อย เช่น การจัดทำ TOR การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารสัญญา การตรวจรับพัสดุ หรือการรายงานผล ทั้งนี้เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เฉพาะเจาะจงกับแต่ละกิจกรรมได้อย่างแม่นยำ

๒. การกำหนดประเด็นความเสี่ยงการทุจริต (ระบุความเสี่ยง) เป็นการระบุประเด็นความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรม/โครงการ ที่มีความเสี่ยงหรือโอกาสที่อาจเกิดการทุจริตขึ้นในแต่ละกิจกรรม/ขั้นตอน วิเคราะห์ว่าในแต่ละขั้นตอนของโครงการมีโอกาสเกิดการทุจริต มีผลกระทบต่อการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ หรือเกิดความเสียหายหรือไม่ โดยไม่ต้องคำนึงว่าหน่วยงานจะมีมาตรการป้องกันหรือแนวทางแก้ไขความเสี่ยงอยู่แล้วหรือไม่ พิจารณปัจจัยเสี่ยง เช่น ปัญหา/พฤติกรรมที่เคยรับรู้เคยเกิดมาก่อน คาดหมายว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำ หรือมีประวัติ พยากรณ์/ประมาณการล่วงหน้าว่าจะเกิดในอนาคต ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest) การใช้ดุลยพินิจเกินสมควรโดยปราศจากการควบคุม การไม่มีหลักฐานเอกสารประกอบหรือหลักฐานไม่เพียงพอ ความซับซ้อนของกระบวนการที่เปิดช่องให้ทุจริต และการมอบหมายหน้าที่โดยไม่ชัดเจนหรือขาดการตรวจสอบถ่วงดุล เพื่อนำไปพิจารณาเตรียมการป้องกันและวางแนวทางในการบริหารจัดการ

เทคนิคในการค้นหาความเสี่ยงการทุจริต ได้แก่

- การทำ Work Shop
- การระดมสมอง
- การออกแบบสอบถาม
- การถกเถียง หยิบยกประเด็นที่มีโอกาสเกิดความเสี่ยง
- การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง
- การเปรียบเทียบวิธีปฏิบัติกับหน่วยงาน/องค์กรอื่น
- การสำรวจสภาพจริง พื้นที่ดำเนินการจริง

๓. ประเมินระดับความเสี่ยง (Risk Assessment) หน่วยงานต้องกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริตโครงการ เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินความเสี่ยงของกระบวนการ/ขั้นตอน/กิจกรรม หรือโครงการที่จะทำการประเมิน โดยพิจารณาจาก ๒ ปัจจัยหลัก คือ

- โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) : พิจารณาความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ในรูปแบบของความถี่ หรือความน่าจะเป็น ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น
- ผลกระทบ (Impact) : วัดความรุนแรงของผลกระทบ หรือความเสียหายที่จะเกิดขึ้นจากความเสี่ยงการทุจริตนั้น สามารถแบ่งผลกระทบออกเป็นด้านการเงิน และไม่ใช่ด้านการเงิน (ชื่อเสียง/ภาพลักษณ์/ความน่าเชื่อถือองค์กร)

เมื่อประเมินโอกาสและผลกระทบแล้ว (โอกาส X ผลกระทบ) จะได้ระดับความรุนแรงให้นำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงนั้น ซึ่งจะทำให้ทราบว่าความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดที่จะต้องบริหารจัดการก่อน โดยอาจใช้เกณฑ์มาตรฐานระดับของความเสี่ยง ๓ ระดับ ได้แก่ ต่ำ ปานกลาง สูง หรือ ๕ ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย น้อยมาก หรือใช้การให้คะแนนเพื่อจัดลำดับความเสี่ยงตามความสำคัญ

๔. การกำหนดมาตรการควบคุม/บริหารความเสี่ยง (Risk Response) การทุจริตโครงการเมื่อความเสี่ยงได้รับการประเมินและบ่งชี้ตามลำดับความสำคัญแล้ว หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบโครงการ ต้องมีการกำหนดมาตรการควบคุมที่เพียงพอ เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ เพื่อจัดการกับความเสี่ยง โดยสามารถใช้มาตรการ/แนวทางการควบคุม ป้องกันหรือบรรเทาความเสี่ยง ดังนี้

- ๑) การกำหนดจุดควบคุมภายใน (Control Points)
- ๒) การมอบหมายเจ้าหน้าที่เฉพาะตรวจสอบแต่ละช่วง
- ๓) การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานหรือรายการตรวจสอบ (Checklist)
- ๔) การใช้ระบบ IT ตรวจสอบย้อนกลับได้
- ๕) การอบรมเจ้าหน้าที่ให้ตระหนักถึงความเสี่ยงและจริยธรรม การซักซ้อมความเข้าใจ

การปลูกจิตสำนึก

๕. การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตโครงการ โดยการรวบรวมผลจากการวิเคราะห์ในขั้นตอนต่าง ๆ มาจัดทำเป็นแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตโครงการ โดยนำมาตรการการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่มีอยู่ในปัจจุบันมาทำการประเมินว่ามีประสิทธิภาพอยู่ในระดับใด (ดี พอใช้ อ่อน) และพิจารณาจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตเพิ่มเติม ซึ่งควรประกอบด้วยรายละเอียดของความเสี่ยงแต่ละรายการ การประเมินการจัดลำดับความเสี่ยง มาตรการควบคุมที่กำหนด ผู้รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรม ระยะเวลาดำเนินการ และแผนการติดตามผล ซึ่งแผนบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย

- ๑) การระบุขั้นตอน/กระบวนการ/กิจกรรมการดำเนินงานโครงการ ตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง เพื่อควบคุมหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- ๒) การระบุประเด็นความเสี่ยง ได้แก่ การระบุรูปแบบ พฤติการณ์ความเสี่ยง

- ๓) การระบุระดับความเสี่ยง
- ๔) มาตรการควบคุม หรือการป้องกัน ลดความเสี่ยงการทุจริต และแผนการจัดการความเสี่ยง
- ๕) ระยะเวลาดำเนินการ เป็นการระบุช่วงเวลาที่จะดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง
- ๖) ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง ซึ่งมีหน้าที่
 - ทบทวนประสิทธิภาพของแนวปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงที่มีอยู่ในปัจจุบัน
 - กำหนดการควบคุมที่ต้องการเพิ่มเติมเพื่อจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้
 - ประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่หลังจากได้รับการจัดการในปัจจุบันแล้ว
 - กำหนดเวลาที่แน่นอนในแต่ละขั้นตอนการดำเนินการให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

๖. ติดตามผลและปรับปรุงแผน (Monitoring and Updating) เมื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง การทุจริตโครงการแล้ว จะต้องมีการดำเนินการติดตามประสิทธิผลของมาตรการที่ได้กำหนดไว้ พร้อมทั้งประเมินว่า ยังตอบโจทย์หรือเหมาะสมกับสถานการณ์ มีประสิทธิภาพหรือไม่ หากพบจุดอ่อนหรือความเสี่ยงใหม่ ต้องดำเนินการ ปรับปรุงแผนฯ ใหม่ ให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันท่วงที

มาตรการการควบคุมในการบริหารความเสี่ยงการทุจริตโครงการ

การจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงทุจริต เป็นวิธีการออกแบบระบบหรือกระบวนการอย่างเป็นระบบ สิ่งที่ต้องการ คือ ผลลัพธ์ (Outcome) มาตรการที่กำหนดไว้ต้องนำไปสู่การบังคับใช้ด้วยการกำกับ ติดตาม ประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เมื่อดำเนินการตามมาตรการควบคุมแล้วจะสามารถลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ องค์กร/หน่วยงานยอมรับได้ หากยังติดตามประเมินผลแล้วพบว่ายังคงมีความเสี่ยงอยู่ ต้องพิจารณาทบทวนและ ปรับปรุงมาตรการให้สามารถควบคุมความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งแนวทางหรือกลยุทธ์ที่ใช้สำหรับจัดการ ความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑. การยอมรับความเสี่ยง ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ในปัจจุบันอยู่ภายในระดับที่ต้องการหรือยอมรับได้ โดยไม่ต้องมีการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสหรือความรุนแรงที่อาจเกิดขึ้น แต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิด เพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

๒. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การปรับเปลี่ยนหรือยกเลิกกิจกรรมที่มีโอกาสทุจริตสูงเพื่อลด ความเสี่ยงโดยตรง

๓. การลดความเสี่ยง การวางมาตรการควบคุมหรือปรับปรุงขั้นตอนเพื่อให้ความเสี่ยงลดลงให้อยู่ ในระดับที่ยอมรับได้ โดยการเพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปสู่ เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงหรือการวิเคราะห์หาวิธีการควบคุม/มาตรการหรือวิธีการใด ๆ ในการที่จะป้องกันความ สูญเสีย รวมถึงลดความน่าจะเป็นที่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงจะเกิดขึ้น

๔. การถ่ายโอนความเสี่ยง การส่งต่อความเสี่ยงให้บุคคลหรือหน่วยงานอื่น ในการจัดการความ เสี่ยง เนื่องจากเป็นความเสี่ยงที่หลีกเลี่ยงไม่ได้และไม่สามารถรับเอาไว้เองได้ เช่น การทำสัญญากับผู้รับจ้าง ที่มี ข้อกำหนดควบคุมความโปร่งใส

๕. การตรวจสอบและติดตาม เพื่อประเมินผลมาตรการที่นำมาใช้ว่ามีประสิทธิภาพหรือไม่ และ ปรับปรุงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

ประโยชน์ของแผนบริหารความเสี่ยงทุจริตโครงการ

๑. ช่วยลดโอกาสที่โครงการจะเกิดการทุจริต ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของโครงการ และความน่าเชื่อถือของหน่วยงาน

๒. คุ้มครองผลประโยชน์ของรัฐ ช่วยป้องกันไม่ให้เกิดความสูญเสียทางการเงินหรือทรัพย์สิน ของรัฐจากการทุจริต

๓. สร้างความเชื่อมั่นในโครงการ สร้างความมั่นใจให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียว่าโครงการดำเนินงาน อย่างโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ

๔. เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์การอย่างมีธรรมาภิบาล (Good Governance) การบริหารความเสี่ยงช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ

แนวทางการสอบทานการบริหารความเสี่ยงการทุจริตโครงการ

การสอบทานการบริหารความเสี่ยงการทุจริตโครงการ เป็นการสอบทานแผนบริหารความเสี่ยงโครงการ ว่ามีการนำขั้นตอน/กระบวนการ/กิจกรรม มาประเมินความเสี่ยงครบถ้วนหรือไม่ การกำหนดมาตรการควบคุมสอบคล่องและสามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับยอมรับได้ กำหนดระยะเวลาดำเนินการและผู้รับผิดชอบ สอดคล้อง เหมาะสม พิจารณาความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของแผนบริหารความเสี่ยงโครงการที่หน่วยงานได้จัดทำขึ้น รวมทั้งแผนดังกล่าวสามารถนำไปใช้ได้จริงและสามารถควบคุมความเสี่ยงการทุจริตได้อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้มั่นใจว่าโครงการมีความโปร่งใสและเป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง โดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

๑. การวางแผนการสอบทาน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานให้ผู้ตรวจสอบ โดยมีรายละเอียดและความชัดเจนของงานที่จะตรวจสอบเรื่องอะไรและตรวจสอบอย่างไร ใช้ระยะเวลาเท่าไร และใครรับผิดชอบ เรื่องใด ผู้ตรวจสอบต้องจัดทำแผนการตรวจสอบ/สอบทาน โดยแผนการตรวจสอบที่ใช้ในการสอบทานการบริหารความเสี่ยงทุจริตโครงการ ก็จะคล้ายกับแผนการตรวจสอบ (Audit program) โดยทั่วไป แต่จะเน้นในเชิงบรรยายความในเรื่องที่ตรวจมากกว่าปกติ ซึ่งมีรายละเอียดประกอบด้วย การกำหนด

๑) การกำหนดประเด็นหรือเรื่องที่จะสอบทาน/ตรวจสอบ

๒) วัตถุประสงค์ (Objectives) ต้องระบุวัตถุประสงค์ของการสอบทานให้ชัดเจน เช่น เพื่อสอบทานความครบถ้วน ถูกต้องของแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตโครงการ

๓) ขอบเขต (Scope) ระบุโครงการและกิจกรรมที่ต้องการสอบทาน ช่วงเวลาดำเนินการ และกระบวนการที่จะสอบทาน เช่น ขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารสัญญา การเบิกจ่ายงบประมาณ หรือการตรวจรับพัสดุ/งานจ้าง เป็นต้น

๔) ระยะเวลาและทรัพยากร กำหนดระยะเวลาและทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการสอบทาน

๕) วิธีการสอบทาน (Methodology) โดยการกำหนดวิธีการสอบทานแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตโครงการ จัดทำกระดาดำทำการประกอบการจัดเก็บข้อมูล ดำเนินการสอบทานเอกสาร สัมภาษณ์ ผู้รับผิดชอบ การสังเกตการณ์ดำเนินการตามมาตรการควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยง และพิจารณา วิเคราะห์และสรุปหลักฐานเหตุการณ์หรือสถานที่ที่เกิดการทุจริตขึ้นลงกระดาดำทำการ

๖) การสรุปผลการสอบทาน สรุปผลการสอบทานจากกระดาดำทำการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยการรวบรวมข้อเท็จจริงต่าง ๆ ทั้งจากการสืบสวน การสัมภาษณ์ การตรวจสถานที่ นำข้อเท็จจริงมาจัดเรียงให้เป็นระบบ เพื่อเตรียมจัดทำรายงานการสอบทาน

๗) การจัดทำรายงานการสอบทาน เสนอผู้บริหารเพื่อพิจารณาดำเนินการต่อไป

๒. การปฏิบัติงานสอบทาน ตรวจสอบความครบถ้วนและถูกต้องของแผนบริหารความเสี่ยง ประเมินความเหมาะสมของมาตรการควบคุมความเสี่ยงที่มีอยู่ วิเคราะห์ความเพียงพอของการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผน พิจารณาความเชื่อมโยงของแผนกับบริบทของโครงการและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

๒.๑) สอบทานการระบุประเด็นความเสี่ยงและการประเมินความเสี่ยง ครบถ้วน สอดคล้องกับข้อเท็จจริง มีการกำหนดเกณฑ์ประเมินความเสี่ยงที่ชัดเจน เป็นไปตามหลักเกณฑ์วิธีการที่กำหนด และการวิเคราะห์และจัดระดับความเสี่ยงได้ถูกต้อง

๒.๒) สอบทานแผนบริหารความเสี่ยงทุจริตโครงการ โดยการพิจารณาการระบุประเด็นความเสี่ยง มาตรการควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยง ระยะเวลาดำเนินการ และผู้รับผิดชอบ ที่จัดทำขึ้นมีความครบถ้วน ครบคลุมงาน/กิจกรรม/กระบวนการดำเนินงานโครงการ และสามารถลดจุดอ่อน/ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับยอมรับได้จริงหรือไม่

- ประเมินความ ถูกต้อง ครบถ้วน ทันสมัย และประสิทธิภาพ ของแผนบริหารความเสี่ยง
- วิเคราะห์ว่าแผนสามารถควบคุมหรือบรรเทาความเสี่ยงการทุจริตได้ในระดับที่เหมาะสมหรือไม่
- ระบุจุดแข็ง จุดอ่อน และโอกาสในการปรับปรุงของกระบวนการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน

๒.๓) สอบทานการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง การสื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ และปฏิบัติการตามแผนบริหารความเสี่ยง มีการติดตามผลมาตรการควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง และมีการปรับปรุงแผนการบริหารความเสี่ยงให้เหมาะสม สามารถป้องกันและลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับยอมรับได้จริงหรือไม่

๓. การสรุปผลการสอบทาน สรุปประเด็นที่พบจากการสอบทาน เช่น จุดแข็ง จุดอ่อน และข้อเสนอแนะจัดทำข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยง

๔. การจัดทำรายงานผลการสอบทาน สรุปผลการประเมินความเสี่ยงและมาตรการควบคุมความเสี่ยง ระบุจุดอ่อนหรือช่องโหว่ในการควบคุมความเสี่ยง เสนอแนะแนวทางการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยง

- ๑) บทสรุปของการสอบทาน วัตถุประสงค์ ขอบเขต และระยะเวลาดำเนินการ
- ๒) ผลการสอบทาน แสดงข้อค้นพบ แยกตามประเด็น พร้อมหลักฐานประกอบที่ชัดเจน
- ๓) การจัดลำดับความสำคัญ จัดลำดับประเด็นตามระดับความเสี่ยงหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น
- ๔) ข้อเสนอแนะ แนวทางการปรับปรุงหรือพัฒนา เช่น การเพิ่มเติมมาตรการควบคุม การจัดฝึกอบรม หรือการเพิ่มระบบตรวจสอบ

๕) เสนอรายงานต่อผู้บริหาร เพื่อประกอบการตัดสินใจ และใช้เป็นข้อมูลกำกับ ติดตาม และปรับปรุงแผนงานให้ดียิ่งขึ้น

จุดสำคัญในการสอบทานแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตโครงการ

ในการสอบทานแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตโครงการ ควรเน้นไปที่การตรวจสอบความครอบคลุมของแผน (การระบุประเด็นความเสี่ยงครอบคลุม ครบถ้วนทุกขั้นตอน/กระบวนการ/กิจกรรมของโครงการ) การประเมินความเสี่ยงเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด การกำหนดมาตรการควบคุม/ป้องกัน และการติดตามประเมินผล รวมถึงการปรับปรุงแผนให้ทันสมัยและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป สรุปสาระสำคัญ ได้ดังนี้

๑. ความครอบคลุมของแผน (Coverage) แผนบริหารความเสี่ยงต้องครอบคลุมขั้นตอน/กระบวนการ/กิจกรรมหลักและสนับสนุนของโครงการทั้งหมด และทุกขั้นตอนที่มีความเสี่ยงต่อการทุจริต ไม่ว่าจะเป็นด้านการบริหาร การเงิน จัดการ และด้านการดำเนินงาน รวมถึงการเชื่อมโยงกับพันธกิจ วัตถุประสงค์ และผลลัพธ์ของโครงการอย่างชัดเจน เพื่อให้สามารถระบุความเสี่ยงในทุกมิติที่อาจนำไปสู่การทุจริตได้ครบถ้วน

๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) วิธีการประเมินความเสี่ยงที่ใช้ มีความเหมาะสมและเป็นไปตามหลักเกณฑ์หรือไม่ พิจารณาว่าการประเมินความเสี่ยงได้พิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน เช่น ลักษณะของโครงการ การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารสัญญา การบริหารทรัพย์สิน งบประมาณ บุคลากร และระบบควบคุมภายใน การจัดลำดับความเสี่ยง (Risk Ranking) มีความถูกต้องและเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดหรือไม่

๓. ความชัดเจนของมาตรการและความรับผิดชอบ (Clarity) มาตรการป้องกันและควบคุมความเสี่ยงมีรายละเอียดที่ชัดเจน เหมาะสมและเพียงพอ ระบุวิธีการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม สามารถปฏิบัติได้จริง และสอดคล้องกับบริบทของโครงการ มีการกำหนดเกณฑ์หรือดัชนีชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของมาตรการ กำหนดผู้รับผิดชอบหลักและผู้ติดตามประเมินผล และระยะเวลาดำเนินการที่ชัดเจน สามารถดำเนินการตามแผนได้อย่างเป็นรูปธรรม และลดความเสี่ยงจากความเข้าใจคลาดเคลื่อน

๔. ความมีประสิทธิภาพของมาตรการควบคุม (Effectiveness) ในการสอบทาน ควรประเมินด้วยว่ามาตรการที่วางไว้สามารถลดระดับความเสี่ยงได้จริงหรือไม่ มาตรการมีความเหมาะสมกับระดับของความเสี่ยง มีหลักฐานรองรับผลของการควบคุม เช่น สถิติการลดลงของข้อร้องเรียน ข้อทุจริต หรือการตรวจพบความผิดปกติ หากพบว่ามาตรการไม่ส่งผลต่อการลดความเสี่ยง ควรแนะนำให้มีการทบทวนและปรับปรุง

๕. การติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation) แผนบริหารความเสี่ยงโครงการได้กำหนดวิธีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามมาตรการป้องกันและควบคุมความเสี่ยงไว้อย่างชัดเจน เช่น กำหนดรอบการรายงาน ติดตามตัวชี้วัด หรือมีรายงานความก้าวหน้า เป็นต้น การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPIs) ต้องชัดเจนและสามารถวัดผลได้ และมีการรายงานผลการติดตามและประเมินผล รวมถึงการปรับปรุงแผนให้เหมาะสมกับความเสี่ยง ทันสมัย และสอดคล้องกับแนวโน้มสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป มีการนำบทเรียนจากเหตุการณ์ที่เคยเกิดขึ้นมาปรับปรุงแผน

ตัวอย่างประเด็นความเสี่ยงการทุจริต

๑. การทุจริตด้านการจัดซื้อจัดจ้าง

- ๑.๑ การกำหนดราคาสูงเกินจริง หรือ การจัดซื้อจัดจ้างโดยไม่มีการแข่งขันอย่างเป็นธรรม
- ๑.๒ การสมยอมราคา (ฮั้วประมูล) ระหว่างผู้เสนอราคา
- ๑.๓ การรับผลประโยชน์ตอบแทน (สินบน) จากผู้เสนอราคา
- ๑.๔ การจัดซื้อจัดจ้างโดยไม่โปร่งใส หรือ ไม่เป็นไปตามระเบียบ

๒. การทุจริตด้านการเบิกจ่ายงบประมาณ

- ๒.๑ การเบิกจ่ายเงินโดยไม่มีหลักฐาน หรือ มีหลักฐานเท็จ
- ๒.๒ การเบิกจ่ายเงินเกินกว่าความเป็นจริง หรือ การนำเงินไปใช้เพื่อวัตถุประสงค์อื่น
- ๒.๓ การทุจริตการเบิกจ่ายเงินเดือน ค่าจ้าง หรือ ค่าตอบแทนอื่น ๆ

๓. การทุจริตด้านการใช้ทรัพย์สินของโครงการ

- ๓.๑ การนำทรัพย์สินของโครงการไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัว หรือ การนำไปขายโดยไม่ได้รับอนุญาต
- ๓.๒ การยกยอกทรัพย์สินของโครงการ หรือ การทำลายทรัพย์สินของโครงการ

๔. การทุจริตด้านการเอื้อประโยชน์ให้แก่พวกพ้อง

- ๔.๑ การบรรจุแต่งตั้งโยกย้าย โอน เลื่อนตำแหน่ง หรือ การมอบหมายงานโดยไม่เป็นธรรม
- ๔.๒ การให้สิทธิพิเศษ หรือ การอำนวยความสะดวกแก่พวกพ้อง
- ๔.๓ การใช้ตำแหน่งหน้าที่ในการหาผลประโยชน์ให้แก่ตนเอง หรือ พวกพ้อง

๕. การทุจริตด้านการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบ

- ๕.๑ การละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ หรือ การปฏิบัติหน้าที่โดยไม่สุจริต
- ๕.๒ การใช้ตำแหน่งหน้าที่ในการเรียกรับผลประโยชน์ หรือ การข่มขู่ หรือ การคุกคาม
- ๕.๓ การเปิดเผยข้อมูลที่เป็นความลับของโครงการ

ตัวอย่างมาตรการควบคุมป้องกันความเสี่ยงการทุจริตที่ควรมีการสอบทาน

๑. การกำหนดขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้างที่ชัดเจนและโปร่งใส
๒. สร้างความรู้ความเข้าใจ และสร้างความตระหนักแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง
๓. กำหนดระบบการตรวจสอบที่เข้มแข็ง และให้บุคลากรมีส่วนร่วม
๔. การตรวจสอบเอกสารและหลักฐานประกอบการพิจารณาอย่างละเอียดรอบคอบ
๕. การควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณอย่างเข้มงวด
๖. การตรวจสอบและติดตามผลงานอย่างสม่ำเสมอ
๗. การเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโครงการอย่างโปร่งใส
๘. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ซื่อสัตย์สุจริต และต่อต้านการทุจริต
๙. เปิดโอกาสให้ประชาชน หรือ หน่วยงานภายนอก เข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบโครงการ

วิธีประเมินความเสี่ยงการทุจริต

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต มีขั้นตอนหลัก ๕ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การคัดเลือกกระบวนการงาน หรือโครงการที่มีความเสี่ยงการทุจริต

หน่วยงานจะต้องค้นหากระบวนการงานซึ่งเป็นภารกิจงานหลักของหน่วยงานที่มีความเสี่ยงการทุจริต การค้นหาความเสี่ยงการทุจริตอาจค้นหาจากความเสี่ยงที่เคยเกิดหรือคาดว่าจะเกิดซ้ำสูง มีประวัติอยู่แล้ว(Known Factor) และไม่เคยเกิดหรือไม่มีประวัติมาก่อน แต่มีความเสี่ยงจากการพยากรณ์ในอนาคตว่ามีโอกาสเกิด (Unknown Factor) ในขั้นตอนนี้เป็นการตั้งสมมุติฐาน หรือเป็นการพยากรณ์ล่วงหน้าที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเพิ่มเติม(Scenario) เป็นการมองข้อมูลไปข้างหน้า(Forward looking information) โดยไม่คำนึงว่าหน่วยงานมีมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตนั้นอยู่แล้วหรือไม่ โดยการมองความเสี่ยงการทุจริตด้วยข้อมูลที่เลวร้ายที่สุด(Worst Case) หลักการที่สำคัญต้องไม่เอาปัญหาหรือข้อจำกัดจากการบริหารงานในปัจจุบัน เช่น ทรัพยากรคน พาหนะ ระบบเทคโนโลยีไม่มีหรือไม่พอ บุคลากรไม่มีความรู้ความเข้าใจ ไม่มีจิตสำนึก ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่การดำเนินงานอาจไม่บรรลุเป้าหมาย

ขั้นตอนที่ ๒ การกำหนดประเด็นความเสี่ยงการทุจริต

เป็นขั้นตอนหลังจากที่หน่วยงานตกลงร่วมกันว่าจะนำกระบวนการงานใดมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงาน หลังจากนั้นให้หน่วยงานนำกระบวนการงานนั้นมาระบุรายละเอียด ขั้นตอนการดำเนินงานในกระบวนการงานนั้นและทำการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละขั้นตอน โดยการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตให้อธิบายรายละเอียดเหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดความเสี่ยงการทุจริตว่ามีรูปแบบพฤติกรรม การทุจริตในแต่ละขั้นตอนในการดำเนินงานของกระบวนการงานหรือโครงการที่ทำการประเมินให้ละเอียดและชัดเจนมากที่สุดว่าใคร ทำอะไร อย่างไร เพื่ออะไร โดยเฉพาะรายละเอียดในส่วนที่เจ้าหน้าที่รัฐเข้าไปมีพฤติกรรมทุจริตอย่างไร โดยผู้ปฏิบัติงานหรือรับผิดชอบกระบวนการงานหรือโครงการ (Risk Owners) และตัวแทนของหน่วยงาน อาจมีการรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกด้วยก็ได้เนื่องจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริต Risk Owners ส่วนใหญ่ไม่ยอมรับหรือบิดเบือนในความบกพร่องของตนเอง ผู้ประเมินความเสี่ยงการทุจริตจึงไม่ใช่ Risk Owners เท่านั้น

ขั้นตอนที่ ๓ การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริต

หน่วยงานต้องกำหนดเกณฑ์สำหรับการประเมินความเสี่ยงการทุจริตของกระบวนการงานหรือโครงการที่ทำการประเมินตามความเหมาะสม โดยพิจารณาจาก ๒ ปัจจัยคือด้านโอกาส (Likelihood) และด้านผลกระทบ (Impact) และการให้คะแนนทั้ง ๒ ปัจจัยรายละเอียดดังนี้

- ♦ โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) พิจารณาความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงในช่วงเวลาหนึ่งในรูปของความถี่หรือความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์นั้นๆ

- ♦ ผลกระทบ (Impact) การวัดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้น โดยสามารถแบ่งเป็นผลกระทบทางด้านการเงินและผลกระทบที่ไม่ใช่การเงิน

ตัวอย่างในการกำหนดเกณฑ์โอกาสที่จะเกิดการทุจริต (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ซึ่งหน่วยงานต้องเป็นผู้กำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริตตามความเหมาะสมของกระบวนการงานหรือโครงการที่ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริต

ตัวอย่าง เกณฑ์โอกาสเกิดการทุจริต (Likelihood) (จำนวนครั้ง)

โอกาสเกิดการทุจริต (Likelihood)	
๕	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตมากกว่า ๕ ครั้งต่อปี
๔	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตไม่เกิน ๔ ครั้งต่อปี
๓	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตไม่เกิน ๓ ครั้งต่อปี
๒	โอกาสเกิดการกระทำทุจริตไม่เกิน ๒ ครั้งต่อปี
๑	โอกาสเกิดการกระทำทุจริต ๑ ครั้งต่อปี

ตัวอย่าง เกณฑ์โอกาสเกิดการทุจริต (Likelihood) (ร้อยละ)

โอกาสเกิดการทุจริต (Likelihood)	
๕	เหตุการณ์ที่อาจเกิดได้สูงมาก (ร้อยละ ๑๐ ขึ้นไป)
๔	เหตุการณ์ที่อาจเกิดได้สูง (ร้อยละ ๑๐)
๓	เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นบางครั้ง (ร้อยละ ๕)
๒	เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นน้อยมาก (น้อยกว่าร้อยละ ๓)
๑	เหตุการณ์ไม่น่ามีโอกาสเกิดขึ้น (ไม่เกิดขึ้นเลย)

ตัวอย่าง เกณฑ์ผลกระทบ (Impact) (ด้านการเงิน)

ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)	
๕	ความเสียหายตั้งแต่..... บาท ถึง..... บาท
๔	ความเสียหายตั้งแต่..... บาท ถึง..... บาท
๓	ความเสียหายตั้งแต่..... บาท ถึง..... บาท
๒	ความเสียหายตั้งแต่..... บาท ถึง..... บาท
๑	ความเสียหาย..... บาท หรือน้อยกว่า

ตัวอย่าง เกณฑ์ผลกระทบ (Impact) (ด้านอื่นๆ)

ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)	
๕	- เกิดความเสียหายต่อรัฐเจ้าหน้าที่ถูกลงโทษข้อมูลความผิดเข้าสู่กระบวนการทางยุติธรรม - เกิดการฟ้องร้องต่อศาล หรือหน่วยงานกำกับดูแล องค์กรตรวจสอบทำการตรวจสอบความเสียหายที่เกิดขึ้น
๔	- ภาพลักษณ์ของหน่วยงานติดลบเรื่องความโปร่งใส สื่อมวลชน สื่อสังคมออนไลน์ลงข่าวอย่างต่อเนื่อง และสังคมให้ความสนใจ มีการร้องเรียนต่อสื่อมวลชนและมีการออกข่าว
๓	- หน่วยตรวจสอบภายใน/ภายนอกเข้าตรวจสอบข้อเท็จจริง - มีการส่งหนังสือร้องเรียนและตั้งคำถามต่อการทำงานโดยไม่ได้รับคำตอบที่ชัดเจน
๒	- มีคนร้องเรียน แจ้งเบาะแส
๑	- ปรากฏข่าวสื่อที่อาจพาดพิงคนภายในหน่วยงาน /เริ่มมีความกังวลและสอบถามข้อมูล

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

หลังจากหน่วยงานระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการแล้ว หลังจากนั้นหน่วยงานต้องให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริตในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินงาน โดยการให้คะแนน ความเสี่ยงการทุจริตโดยพิจารณาจากขั้นตอนการดำเนินงานพิจารณาจาก ๒ ปัจจัยคือโอกาสเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) จะได้ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต (Risk Score) ว่าอยู่ในระดับสูงมาก สูง ปานกลาง หรือต่ำ ตามเกณฑ์ที่หน่วยงานได้กำหนดไว้ โดยตารางการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต การให้คะแนนความเสี่ยงการทุจริตและระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงการทุจริต

Risk Score					
โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)				
	๑	๒	๓	๔	๕
๕	ปานกลาง (๕ x ๑ = ๕)	สูง (๕ x ๒ = ๑๐)	สูงมาก (๕ x ๓ = ๑๕)	สูงมาก (๕ x ๔ = ๒๐)	สูงมาก (๕ x ๕ = ๒๕)
๔	ต่ำ (๔ x ๑ = ๔)	ปานกลาง (๔ x ๒ = ๘)	สูง (๔ x ๓ = ๑๒)	สูงมาก (๔ x ๔ = ๑๖)	สูงมาก (๔ x ๕ = ๒๐)
๓	ต่ำ (๓ x ๑ = ๓)	ปานกลาง (๓ x ๒ = ๖)	ปานกลาง (๓ x ๓ = ๙)	สูง (๓ x ๔ = ๑๒)	สูงมาก (๓ x ๕ = ๑๕)
๒	ต่ำ (๒ x ๑ = ๒)	ต่ำ (๒ x ๒ = ๔)	ปานกลาง (๒ x ๓ = ๖)	ปานกลาง (๒ x ๔ = ๘)	สูง (๒ x ๕ = ๑๐)
๑	ต่ำ (๑ x ๑ = ๑)	ต่ำ (๑ x ๒ = ๒)	ต่ำ (๑ x ๓ = ๓)	ต่ำ (๑ x ๔ = ๔)	ปานกลาง (๑ x ๕ = ๕)

• สีเขียว หมายถึง ความเสี่ยงระดับ ต่ำ (น้อยกว่า ๕ คะแนน)

• สีเหลือง หมายถึง ความเสี่ยงระดับ ปานกลาง (๕ – ๙ คะแนน)

• สีส้ม หมายถึง ความเสี่ยงระดับ สูง (๑๐ – ๑๔ คะแนน)

• สีแดง หมายถึง ความเสี่ยงระดับ สูงมาก (๑๕ คะแนนขึ้นไป)

ขั้นตอนที่ ๕ การจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

มาตรการ หมายถึง วิธีการหรือแนวทางที่กำหนดขึ้นเพื่อควบคุมหรือลดโอกาสความเสี่ยงการทุจริตโดยความเสี่ยงการทุจริตที่อยู่ในโซนสีแดง (Red Zone) จะถูกเลือกมาทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตเป็นลำดับแรก ส่วนลำดับความเสี่ยงที่อยู่ในโซนสีส้มสีเหลืองจะถูกเลือกในลำดับต่อมา มาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตอาจมีหลากหลายวิธีการ หน่วยงานควรทำการคัดเลือกวิธีที่ดีที่สุดและประเมินความคุ้มค่าและเหมาะสมกับระดับความเสี่ยงการทุจริตที่ได้จากการประเมินมาประกอบด้วย

การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตให้นำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตของกระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมินของหน่วยงานที่มีอยู่ในปัจจุบัน(Key Controls in place) มาทำการประเมินว่ามีประสิทธิภาพอยู่ในระดับใด ดีพอใช้หรืออ่อน เพื่อพิจารณาจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตเพิ่มเติม (Further Actions to be Taken) โดยมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตควรเชื่อมโยงให้มี

ความสอดคล้องกับความเสี่ยงที่ประเมินไว้และต้องมีการติดตามเพื่อประเมินการบริหารความเสี่ยงการทุจริตในกิจกรรมตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตที่กำหนดไว้เพื่อเป็นการยืนยันผลว่ามาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด หรืออาจต้องเพิ่มเติมหรือปรับแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตใหม่ตามวงจร PDCA

ระดับ	คำอธิบาย
	การประเมินประสิทธิภาพมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตที่หน่วยงานมีในปัจจุบัน
ดี	การควบคุมมีความเข้มแข็งและดำเนินไปได้อย่างเหมาะสม ซึ่งช่วยให้เกิดความมั่นใจได้ในระดับที่สมเหตุสมผลว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้
พอใช้	การควบคุมยังขาดประสิทธิภาพถึงแม้ว่าจะไม่ทำให้เกิดผลเสียหายจากความเสี่ยงอย่างมีนัยสำคัญ แต่ก็ควรมีการปรับปรุงเพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้
อ่อน	การควบคุมไม่ได้มาตรฐานที่ยอมรับได้เนื่องจากมีความหละหลวมและไม่มีประสิทธิผล การควบคุมไม่ทำให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าจะสามารถลดความเสี่ยงการทุจริตได้

แนวทางการจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต

๑. แนวความคิด

การจัดทำมาตรการเป็นวิธีการออกแบบระบบหรือกระบวนการอย่างเป็นระบบ ซึ่งสิ่งที่ต้องการอันดับแรกของการจัดทำมาตรการป้องกันความเสี่ยงการทุจริต คือ ผลลัพธ์ (Outcome) ซึ่งการที่จะบรรลุเป้าหมายจะต้องมีวิธีการ (How To) อันประกอบด้วยกระบวนการนำเข้า (Input) เช่น ขั้นตอน กระบวนการ เพื่อให้มาตรการที่ตั้งไว้บรรลุเป้าหมาย หากมีผลลัพธ์เกิดขึ้นมากกว่า๑ อย่างผลลัพธ์นั้นเป็นผลพลอยได้ (By Product) ของมาตรการที่กำหนดไว้

ข้อมูลที่น่ามาจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตต้องได้มาจากการรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูลจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริตตามรูปแบบพฤติการณ์ความเสี่ยงการทุจริต เสมือนเป็นต้นน้ำ เพื่อนำมาสู่การกำหนดมาตรการได้ตรงจุด เป็นเสมือนกลางน้ำ ส่วนมาตรการที่กำหนดไว้ต้องนำสู่การบังคับใช้ด้วยการกำกับติดตาม ประเมินผลเพื่อนำมาทบทวนในการปรับมาตรการให้สามารถควบคุมความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ มาตรการที่ดีต้องสามารถตอบสนอง รูปแบบพฤติการณ์ของความเสี่ยงที่ค้นพบเป็นเสมือนปลายน้ำมาตรการต่างๆ ต้องมีการทบทวน ประเมินผลอย่างต่อเนื่องเพราะรูปแบบการทุจริตมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเช่นกัน

๒. แนวตัวอย่าง การจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk Control)



๓. การควบคุมการปฏิบัติงาน (Operational Control)

Operational Control การระบุวามตรการควบคุมขั้นตอนตรวจสอบการทำงานหรือข้อปฏิบัติอะไรที่ใช้ลดหรือป้องกันความเสี่ยงการทุจริต เช่น

- จัดให้มี Documentation ในการปฏิบัติงาน เช่น การบันทึกภาพ เสียง ฯลฯ
- การใช้เอกสาร การรับรองตนเองเพื่อควบคุมในขั้นตอนที่ไม่สามารถตรวจสอบได้หรือตรวจสอบได้ยาก หรือไม่สามารถพิสูจน์ได้
- การแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบการตรวจสอบ ตรวจสอบ
- การกระทบข้อมูลอย่างน้อย ๒ แหล่งข้อมูลให้ตรงกัน
- การตรวจนับทางกายภาพจริง (ไม่ตรวจเพียงเอกสารอย่างเดียว)
- การใช้ระบบเทคโนโลยีมาสนับสนุนการให้บริการ เพื่อลดการเผชิญหน้า
- เปลี่ยน/ปรับ Process
- ลดขั้นตอน ลดดุลพินิจ

๔. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment) เช่น

๔.๑ การเปิดเผยข้อมูล

ข้อมูลเปิดเผยภาครัฐ หมายถึง ข้อมูลของรัฐบาลที่ถูกเปิดเผยผ่านช่องทางออนไลน์ เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึง นำไปใช้ต่อหรือแจกจ่ายได้โดยปราศจากข้อจำกัดใดๆ รัฐบาลเปิด คือ วัฒนธรรมการกำกับดูแลที่ส่งเสริมหลักการของความโปร่งใส ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอันที่จะสนับสนุนประชาธิปไตยโดยรวม

ลักษณะของข้อมูลที่เปิดเผย (Open Data)

- ๑) ข้อมูลถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์
- ๒) เป็นข้อมูลพื้นฐานไม่ถูกปรุงแต่ง
- ๓) อยู่ในเวลาที่เหมาะสมเพื่อรักษาคุณภาพของข้อมูล
- ๔) สะดวกในการเข้าถึง
- ๕) สามารถนำไปใช้ประโยชน์โดยเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์สามารถประมวลผลได้
- ๖) ต้องเปิดเผยโดยไม่เลือกปฏิบัติ
- ๗) ต้องไม่มีลิขสิทธิ์
- ๘) ทุกคนมีสิทธิใช้ข้อมูลได้

๔.๒ การจัดทำแนวปฏิบัติที่ดี เพื่อเป็นมาตรการควบคุมความเสี่ยงการเรียก-รับหรือ

ยอมจะรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดไม่ว่าเพื่อตนเองหรือผู้อื่นหรือผลประโยชน์ในรูปแบบต่างๆ เช่น ไม่รับสินบน สินน้ำใจ และไม่เรียกร้องผลประโยชน์รวมถึงการก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงาน จากการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องของกระบวนการที่ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตโดยต้องเป็นมาตรการที่เป็นผลมาจากการประเมินความเสี่ยงการทุจริตเฉพาะกระบวนการหรือโครงการที่ทำการประเมินความเสี่ยงการทุจริตแนวปฏิบัติต้องสอดคล้องกับลักษณะงานของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง

ตัวอย่าง การจะรับของขวัญและหรือผลประโยชน์ใดๆ จากการปฏิบัติหน้าที่ต้องสามารถตอบคำถามนี้ได้ก่อน

- ๑) ใครให้ ถ้าไม่ใช่เรามีตำแหน่งหน้าที่นี้เค้าจะให้เราหรือไม่
- ๒) ให้อะไร ของขวัญสินน้ำใจ หรือการเลี้ยงรับรองหรูหรา หรือแพงเงินไปหรือไม่

๓) ให้เมื่อใด ช่วงเวลาหรือความบ่อยครั้งในการให้หรือเลี้ยงรับรอง เช่น ใกล้เคียงการขออนุมัติอนุญาต ต่อใบอนุญาต ประมุขโครงการของรัฐ

๔) ทำไมต้องรับ รับแล้วจะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงดุลพินิจหรือเอื้อประโยชน์ภายหลังหรือไม่ ผลประโยชน์ในรูปแบบต่างๆ เช่น สินบน ค่าอำนวยความสะดวก ค่ารับรอง/ของขวัญ สินน้ำใจ และค่าใช้จ่ายอื่นๆ

๔.๓ การควบคุม การตรวจสอบ (Monitoring Control)

การออกแบบระบบตรวจเฝ้าระวัง (MONITORING SYSTEM) วงรอบการติดตามผล และ/หรือรอบการสุ่มตรวจสอบ ตรวจอะไร ใครเป็นผู้ตรวจ เป็นระยะตั้งแต่เริ่มจนถึงสิ้นสุดโครงการ/การตรวจแบบไม่แจ้งล่วงหน้า (Surprise check) หรือการวางระบบในการตรวจสอบถ่วงดุล(Check and Balance) การแบ่งแยกหน้าที่ เพื่อลดช่องทางการเกิดการทุจริต ตามหลัก ๓ lines of defense ระบบการตรวจสอบย้อนกลับ (Traceability System) เป็นต้น

.....

ภาคผนวก

- หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑
- หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์การบริหารความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒
- แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร
- แนวทางการจัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ด่วนมาก

ที่ กค ๐๔๐๙.๓/ ๑๑๐๘



กระทรวงการคลัง

ถนนพระรามที่ ๖ กทม. ๑๐๔๐๐

๕

ตุลาคม ๒๕๖๑

เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับ
หน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

เรียน ปลัดกระทรวง อธิบดี อธิการบดี เลขาธิการ ผู้อำนวยการ ผู้บัญชาการ ผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้ว่าราชการ
กรุงเทพมหานคร ผู้ว่าการ หัวหน้ารัฐวิสาหกิจ ผู้บริหารท้องถิ่น และหัวหน้าหน่วยงานอื่นของรัฐตาม
พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

สิ่งที่ส่งมาด้วย หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับ
หน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่
๒๐ เมษายน ๒๕๖๑ โดยมาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุม
ภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

กระทรวงการคลังขอเรียนว่า เพื่อให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการควบคุมภายในเป็นไปตาม
บทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ จึงกำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง
ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ให้หน่วยงานของรัฐ
ถือปฏิบัติ รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และแจ้งให้หน่วยงานในสังกัดและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องถือปฏิบัติต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายณรินทร์ กล้วยานมิตร)
รองปลัดกระทรวงการคลัง
หัวหน้ากลุ่มภารกิจด้านรายจ่ายและหนี้สิน

กรมบัญชีกลาง

กองตรวจสอบภาครัฐ

โทรศัพท์ ๐ ๒๑๒๗ ๗๒๘๕

โทรสาร ๐ ๒๑๒๗ ๗๑๒๗

หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง

ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

โดยที่สมควรให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการควบคุมภายในเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๗๙ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ไว้ ดังต่อไปนี้

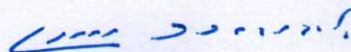
ข้อ ๑ หลักเกณฑ์นี้เรียกว่า “หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑”

ข้อ ๒ หลักเกณฑ์นี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันที่กระทรวงการคลังประกาศเป็นต้นไป

ข้อ ๓ ให้หน่วยงานของรัฐตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐที่แนบท้ายหลักเกณฑ์ฉบับนี้

ข้อ ๔ กรณีหน่วยงานของรัฐ มีเจตนาหรือปล่อยปละละเลยในการปฏิบัติตามมาตรฐานหรือหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนดโดยไม่มีเหตุอันควร ให้กระทรวงการคลังพิจารณาความเหมาะสมในการเสนอความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของหน่วยงานของรัฐดังกล่าว ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามอำนาจและหน้าที่ต่อไป

ประกาศ ณ วันที่ ๗ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๑



(นายอภิศักดิ์ ตันติวรวงศ์)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง



มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

Internal Control Standard
for Government Agency

กระทรวงการคลัง

บทนำ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ มาตรา ๖๒ วรรคสาม บัญญัติให้รัฐต้องรักษาวินัยการเงินการคลังเพื่อให้ฐานะการเงินการคลังมีเสถียรภาพมั่นคงและยั่งยืน โดยกฎหมายว่าด้วยวินัยการเงินการคลังต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับกรอบการดำเนินการการคลัง งบประมาณ วินัยรายได้ รายจ่าย ทั้งเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ การรับทรัพย์สิน เงินคงคลังและหนี้สาธารณะ ดังนั้น จึงได้กำหนดพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการควบคุมภายในถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานตามภารกิจมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ประหยัด และช่วยป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากการผิดพลาด ความเสียหาย ความสิ้นเปลือง ความสูญเปล่า ของการใช้ทรัพย์สิน หรือการกระทำอันเป็นการทุจริต

มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐนี้ ได้จัดทำขึ้นตามมาตรฐานสากลของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission : COSO 2013 โดยปรับให้เหมาะสมกับบริบทของระบบการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทาง ในการกำหนด ประเมินและปรับปรุงระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐ อันจะทำให้ การดำเนินงาน และการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และมีการกำกับดูแลที่ดี

กระทรวงการคลัง

สารบัญ

	หน้า
แนวคิด	๑
คำนิยาม	๑
ขอบเขตการใช้	๒
วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน	๒
องค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน	๒
• สภาพแวดล้อมการควบคุม	๓
• การประเมินความเสี่ยง	๓
• กิจกรรมการควบคุม	๓
• สารสนเทศและการสื่อสาร	๔
• กิจกรรมการติดตามผล	๔

มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

แนวคิด

๑. การควบคุมภายในเป็นกลไกที่จะทำให้หน่วยงานของรัฐบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในด้านใดด้านหนึ่ง หรือหลายด้าน ได้แก่ ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

๒. การควบคุมภายในเป็นส่วนประกอบที่แทรกอยู่ในการปฏิบัติงานตามปกติของหน่วยงานของรัฐ การควบคุมภายในเป็นสิ่งที่ต้องกระทำอย่างเป็นขั้นตอนและต่อเนื่อง มิใช่เป็นผลสุดท้ายของการกระทำ

๓. การควบคุมภายในเกิดขึ้นได้โดยบุคลากรของหน่วยงานของรัฐ โดยผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ตรวจสอบภายใน เป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการทำให้มีการควบคุมภายในเกิดขึ้น ซึ่งไม่ใช่เพียงการกำหนดนโยบาย ระบบงาน คู่มือการปฏิบัติงานและแบบฟอร์มดำเนินงานเท่านั้น หากแต่ต้องมีการปฏิบัติ

๔. การควบคุมภายในสามารถให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดของหน่วยงานของรัฐ อย่างไรก็ตาม การควบคุมภายในที่กำหนดก็อาจจะไม่สามารถให้ความมั่นใจแก่ผู้กำกับดูแล และฝ่ายบริหาร ว่าการดำเนินงานจะบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างสมบูรณ์

๕. การควบคุมภายในควรกำหนดให้เหมาะสมกับโครงสร้างองค์กรและภารกิจของหน่วยงานของรัฐ

คำนิยาม

“หน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า

- (๑) ส่วนราชการ
- (๒) รัฐวิสาหกิจ
- (๓) หน่วยงานของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ องค์การอิสระตามรัฐธรรมนูญ และองค์กรอัยการ
- (๔) องค์การมหาชน
- (๕) ทุนหมุนเวียนที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล
- (๖) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น
- (๗) หน่วยงานอื่นของรัฐตามที่กฎหมายกำหนด

“ผู้กำกับดูแล” หมายความว่า บุคคล หรือคณะบุคคล ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแล หรือบังคับบัญชาของหน่วยงานของรัฐ

“หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานของรัฐ

“ฝ่ายบริหาร” หมายความว่า ผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

“ผู้ตรวจสอบภายใน” หมายความว่า ผู้ดำรงตำแหน่งผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงาน หรือดำรงตำแหน่งอื่นที่ทำหน้าที่เช่นเดียวกับผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ

“การควบคุมภายใน” หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

“ความเสี่ยง” หมายความว่า ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งอาจเกิดขึ้น และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

ขอบเขตการใช้

มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ จัดทำขึ้นสำหรับหน่วยงานของรัฐเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการจัดทำระบบการควบคุมภายในให้เหมาะสมกับลักษณะ ขนาด และความซับซ้อนของงานในความรับผิดชอบของหน่วยงานของรัฐ และมีการติดตามประเมินผลและปรับปรุงการควบคุมภายในให้เพียงพอและเหมาะสม รวมทั้งมีการปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

หน่วยงานของรัฐต้องให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในแต่ละด้าน ดังนี้

๑. วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน (Operations Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน รวมถึงการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงานด้านการเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาดของหน่วยงานของรัฐ ตลอดจนความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยงานของรัฐ

๒. วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการรายงานทางการเงินและไม่ใช้การเงิน ที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยงานของรัฐ รวมถึงการรายงานที่เชื่อถือได้ทันเวลา โปร่งใส หรือข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

๓. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ (Compliance Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รวมทั้งข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

องค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน

หน่วยงานของรัฐได้กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ ซึ่งมีความแตกต่างกันในแต่ละหน่วยงาน การควบคุมภายในจะเป็นเครื่องมือสนับสนุนให้หน่วยงานของรัฐสามารถขับเคลื่อนการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ทั้งนี้ การควบคุมภายในจะประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน ๕ องค์ประกอบ :

๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)
๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
๓. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
๔. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)
๕. กิจกรรมการติดตามผล (Monitoring Activities)

๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม

สภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานที่ส่งผลให้มีการนำการควบคุมภายในมาปฏิบัติทั่วทั้งหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ ผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจะต้องสร้างบรรยากาศให้ทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งการดำเนินงานที่คาดหวังของผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหาร ทั้งนี้ สภาพแวดล้อมการควบคุมดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบของการควบคุมภายในอื่นๆ

สภาพแวดล้อมการควบคุมประกอบด้วย ๕ หลักการ ดังนี้

- (๑) หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม
- (๒) ผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ แสดงให้เห็นถึงความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารและมีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายใน
- (๓) หัวหน้าหน่วยงานของรัฐจัดให้มีโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐภายใต้การกำกับดูแลของผู้กำกับดูแล
- (๔) หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ
- (๕) หน่วยงานของรัฐกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

๒. การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ เพื่อระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ รวมถึงกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น ฝ่ายบริหารควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภารกิจภายในทั้งหมดที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

การประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย ๔ หลักการ ดังนี้

- (๖) หน่วยงานของรัฐระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์
- (๗) หน่วยงานของรัฐระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในอย่างครอบคลุมทั้งหน่วยงานของรัฐ และวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น
- (๘) หน่วยงานของรัฐพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริต เพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์
- (๙) หน่วยงานของรัฐระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อระบบการควบคุมภายใน

๓. กิจกรรมการควบคุม

กิจกรรมการควบคุมเป็นการปฏิบัติที่กำหนดไว้ในนโยบายและกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติตามการสั่งการของฝ่ายบริหารจะลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ กิจกรรมการควบคุมควรได้รับการนำไปปฏิบัติทั่วทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ ในกระบวนการปฏิบัติงานขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน

กิจกรรมการควบคุมประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

(๑๐) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุม เพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

(๑๑) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์

(๑๒) หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการจัดการควบคุม โดยกำหนดไว้ในนโยบาย ประกอบด้วยผลสำเร็จที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง

๔. สารสนเทศและการสื่อสาร

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับหน่วยงานของรัฐที่จะช่วยให้มีการดำเนินการตามการควบคุมภายในที่กำหนด เพื่อสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารเกิดขึ้นได้ทั้งจากภายในและภายนอก และเป็นช่องทางเพื่อให้ทราบถึงสารสนเทศที่สำคัญในการควบคุมการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารจะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเข้าใจถึงความรับผิดชอบและความสำคัญของการควบคุมภายในที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

สารสนเทศและการสื่อสารประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

(๑๓) หน่วยงานของรัฐจัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

(๑๔) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศ รวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบที่มีต่อการควบคุมภายในซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

(๑๕) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

๕. กิจกรรมการติดตามผล

กิจกรรมการติดตามผลเป็นการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน การประเมินผลเป็นรายครั้ง หรือเป็นการประเมินผลทั้งสองวิธีร่วมกัน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามหลักการในแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง ๕ องค์ประกอบ กรณีที่ผลการประเมินการควบคุมภายในจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงานของรัฐ ให้รายงานต่อฝ่ายบริหาร และผู้กำกับดูแล อย่างทันเวลา

กิจกรรมการติดตามผลประกอบด้วย ๒ หลักการ ดังนี้

(๑๖) หน่วยงานของรัฐระบุ พัฒนา และดำเนินการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน และหรือการประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนด เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

(๑๗) หน่วยงานของรัฐประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่อง หรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแล เพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม

กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง
ถนนพระรามที่ ๖ เขตพญาไท กรุงเทพฯ ๑๐๕๐๐
โทรศัพท์ ๐-๒๑๒๗-๗๒๘๔, ๐-๒๑๒๗-๗๒๘๕, ๐-๒๑๒๗-๗๒๘๑
โทรสาร ๐-๒๑๒๗-๗๑๒๗
E – mail address : iastd@cgd.go.th

หลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

ข้อ ๑ ในหลักเกณฑ์นี้

“หน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า

(๑) ส่วนราชการ

(๒) รัฐวิสาหกิจ

(๓) หน่วยงานของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ องค์การอิสระตามรัฐธรรมนูญ และองค์กรอัยการ

(๔) องค์การมหาชน

(๕) ทุนหมุนเวียนที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล

(๖) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

(๗) หน่วยงานอื่นของรัฐตามที่กฎหมายกำหนด

“ผู้กำกับดูแล” หมายความว่า บุคคล หรือคณะบุคคล ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลหรือบังคับบัญชาของหน่วยงานของรัฐ

“หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานของรัฐ

“ฝ่ายบริหาร” หมายความว่า ผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

“คณะกรรมการ” หมายความว่า คณะกรรมการที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐ

“ผู้ตรวจสอบภายใน” หมายความว่า ผู้ดำรงตำแหน่งผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงานหรือดำรงตำแหน่งอื่นที่ทำหน้าที่เช่นเดียวกับผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ

“การควบคุมภายใน” หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

“ความเสี่ยง” หมายความว่า ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งอาจเกิดขึ้นและเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

ข้อ ๒ ให้หน่วยงานของรัฐจัดวางระบบการควบคุมภายใน โดยใช้มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนดเป็นแนวทางในการจัดวางระบบการควบคุมภายในให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

ทั้งนี้ ให้หน่วยงานของรัฐที่จัดตั้งขึ้นใหม่ หรือที่ได้ปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ จัดวางระบบการควบคุมภายในตามวรรคหนึ่ง ให้แล้วเสร็จภายใน ๑ ปี นับแต่วันที่จัดตั้งขึ้นใหม่ หรือที่ได้ปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ โดยให้มีการรายงานตามข้อ ๖ และข้อ ๗

ข้อ ๓ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการประเมินผลการควบคุมภายในตามที่หน่วยงานของรัฐกำหนดไว้อย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง โดยให้มีการรายงานตามข้อ ๘ และข้อ ๙

ข้อ ๔ ให้ฝ่ายบริหารเป็นผู้รับผิดชอบในการกำกับดูแลให้มีการนำมาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนด ใช้เป็นแนวทางในการจัดวางระบบการควบคุมภายในและประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐ

ข้อ ๕ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีคณะกรรมการคณะหนึ่งโดยมีหน้าที่ ดังนี้

- (๑) อำนาจการในการประเมินผลการควบคุมภายใน
- (๒) กำหนดแนวทางการประเมินผลการควบคุมภายในในภาพรวมของหน่วยงานของรัฐ
- (๓) รวบรวม พิจารณากลับกรอง และสรุปผลการประเมินการควบคุมภายในในภาพรวม

ของหน่วยงานของรัฐ

- (๔) ประสานงานการประเมินผลการควบคุมภายในกับหน่วยงานในสังกัดที่เกี่ยวข้อง
- (๕) จัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐ

ทั้งนี้ องค์ประกอบและคุณสมบัติของคณะกรรมการ ให้เป็นไปตามที่หน่วยงานของรัฐกำหนด

ข้อ ๖ รายงานการจัดวางระบบการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐ ประกอบด้วย

- (๑) การรับรองการจัดวางระบบการควบคุมภายในของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ
- (๒) รายงานการจัดวางระบบการควบคุมภายใน โดยอย่างน้อยต้องแสดงข้อมูล ดังนี้

ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ

- (๒.๑) ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจตามแผนการดำเนินงาน
- (๒.๒) วัตถุประสงค์การดำเนินงานตามข้อ ๖ (๒.๑)
- (๒.๓) ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการควบคุมของหน่วยงานของรัฐ
- (๒.๔) ความเสี่ยงที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน
- (๒.๕) กิจกรรมการควบคุมที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงตามข้อ ๖ (๒.๔)
- (๒.๖) ผู้รับผิดชอบในกิจกรรมการควบคุมตามข้อ ๖ (๒.๕)

ทั้งนี้ รายงานดังกล่าวให้เป็นไปตามแบบรายงานที่แนบท้ายหลักเกณฑ์ปฏิบัตินี้ โดยหน่วยงานของรัฐสามารถกำหนดแบบรายงานเพิ่มเติมได้ตามความจำเป็นและเหมาะสม

ข้อ ๗ ให้หน่วยงานของรัฐจัดส่งรายงานการจัดวางระบบการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐตามข้อ ๖ ให้ผู้กำกับดูแลภายใน ๖๐ วัน นับแต่วันที่จัดวางระบบการควบคุมภายในแล้วเสร็จ

ข้อ ๘ ให้คณะกรรมการจัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐประกอบด้วย

(๑) การรับรองว่าการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐเป็นไปตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติที่กระทรวงการคลังกำหนด

(๒) การประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ประกอบด้วย

- (๒.๑) สภาพแวดล้อมการควบคุม
- (๒.๒) การประเมินความเสี่ยง
- (๒.๓) กิจกรรมการควบคุม
- (๒.๔) สารสนเทศและการสื่อสาร
- (๒.๕) กิจกรรมการติดตามผล

(๓) การประเมินผลการควบคุมภายในของภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจตามแผนการดำเนินงานที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ

(๔) ความเห็นของผู้ตรวจสอบภายในเกี่ยวกับการสอบทานการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐ

ทั้งนี้ รายงานดังกล่าวให้เป็นไปตามแบบรายงานที่แนบท้ายหลักเกณฑ์ปฏิบัติ โดยหน่วยงานของรัฐสามารถกำหนดแบบรายงานเพิ่มเติมได้ตามความจำเป็นและเหมาะสม

ข้อ ๙ ให้คณะกรรมการของหน่วยงานของรัฐตามข้อ (๑) ยกเว้นหน่วยงานของรัฐตามวรรคสอง และหน่วยงานของรัฐตามข้อ (๒) (๓) (๔) (๕) และ (๗) เสนอรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐตามข้อ ๘ ต่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐเพื่อพิจารณาลงนาม และจัดส่งให้ผู้กำกับดูแลและกระทรวงเจ้าสังกัด ภายใน ๙๐ วัน นับแต่วันสิ้นปีงบประมาณหรือสิ้นปีปฏิทิน แล้วแต่กรณี ทั้งนี้ กรณีที่ผู้กำกับดูแลเป็นบุคคลเดียวกับกระทรวงเจ้าสังกัด ให้ถือว่ากระทรวงเจ้าสังกัดได้รับทราบรายงานนั้นแล้ว

ให้คณะกรรมการของหน่วยงานของรัฐตามข้อ (๑) กรณีจังหวัด ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน เสนอรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐตามข้อ ๘ ต่อผู้ว่าราชการจังหวัดเพื่อพิจารณาลงนาม ภายใน ๙๐ วัน นับแต่วันสิ้นปีงบประมาณ

ให้คณะกรรมการของหน่วยงานของรัฐตามข้อ (๒) กรณีองค์การบริหารส่วนตำบล และเทศบาลตำบล เสนอรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐตามข้อ ๘ ต่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐเพื่อพิจารณาลงนาม และจัดส่งให้นายอำเภอ เพื่อให้คณะกรรมการที่นายอำเภอจัดให้มีขึ้น ดำเนินการรวบรวมและสรุปรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในดังกล่าวมาจัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดับอำเภอ และส่งให้สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัด ภายใน ๙๐ วัน นับแต่วันสิ้นปีงบประมาณ

ให้คณะกรรมการของหน่วยงานของรัฐตามข้อ (๒) กรณีเทศบาลเมือง เทศบาลนคร และองค์การบริหารส่วนจังหวัด เสนอรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐตามข้อ ๘ ต่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐเพื่อพิจารณาลงนาม และจัดส่งให้สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัด ภายใน ๙๐ วัน นับแต่วันสิ้นปีงบประมาณ

ให้คณะกรรมการของหน่วยงานของรัฐตามข้อ (๒) กรณีเมืองพัทยาและกรุงเทพมหานคร เสนอรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐตามข้อ ๘ ต่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐเพื่อพิจารณาลงนาม และให้จัดส่งรายงานต่อกระทรวงการคลังโดยตรง ภายใน ๙๐ วัน นับแต่วันสิ้นปีงบประมาณ

ข้อ ๑๐ ให้กระทรวงเจ้าสังกัดดำเนินการรวบรวมและสรุปรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในที่ได้รับตามข้อ ๙ วรรคหนึ่ง มาจัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับกระทรวง และส่งให้กระทรวงการคลังภายใน ๑๕๐ วัน นับแต่วันสิ้นปีงบประมาณหรือสิ้นปีปฏิทินแล้วแต่กรณี

กรณีหน่วยงานของรัฐที่ไม่อยู่ภายใต้สังกัดกระทรวง ให้จัดส่งรายงานต่อกระทรวงการคลังโดยตรง ภายใน ๙๐ วัน นับแต่วันสิ้นปีงบประมาณหรือสิ้นปีปฏิทินแล้วแต่กรณี

ให้สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดรวบรวมและสรุปรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับตามข้อ ๙ วรรคสาม และวรรคสี่ มาจัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดับจังหวัด แล้วเสนอต่อผู้ว่าราชการจังหวัด ภายใน ๑๕๐ วัน นับแต่วันสิ้นปีงบประมาณ และสำเนาให้กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นด้วย

ให้คณะกรรมการที่ผู้ว่าราชการจังหวัดจัดให้มีขึ้น ดำเนินการรวบรวมและสรุปรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในที่ได้รับตามวรรคสาม และข้อ ๙ วรรคสอง มาจัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในภาพรวมจังหวัด แล้วเสนอต่อผู้ว่าราชการจังหวัดเพื่อพิจารณาลงนาม และส่งให้กระทรวงการคลัง ภายใน ๑๘๐ วัน นับแต่วันสิ้นปีงบประมาณ

ข้อ ๑๑ ให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ผู้กำกับดูแล กระทรวงเจ้าสังกัด ใช้ข้อมูลรายงานการประเมินผล การควบคุมภายใน เพื่อเป็นเครื่องมือสนับสนุนให้หน่วยงานของรัฐสามารถขับเคลื่อนการปฏิบัติงานให้บรรลุตาม วัตถุประสงค์ที่กำหนด

ข้อ ๑๒ กรมบัญชีกลางเป็นผู้กำหนดคู่มือหรือแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการควบคุมภายในให้หน่วยงานของรัฐ ถือปฏิบัติ

ข้อ ๑๓ ในกรณีกระทรวงการคลังขอให้หน่วยงานของรัฐดำเนินการชี้แจง และหรือให้ข้อมูลเพิ่มเติม เกี่ยวกับระบบการควบคุมภายใน ให้หน่วยงานของรัฐดังกล่าวต้องชี้แจง และหรือให้ข้อมูลเพิ่มเติม ภายในระยะเวลาที่กระทรวงการคลังกำหนด

ข้อ ๑๔ กรณีหน่วยงานของรัฐไม่สามารถปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับ หน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนดได้ ให้ขอทำความเข้าใจกับกระทรวงการคลัง

แบบรายงานแนบท้าย

หลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

วัตถุประสงค์

เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้ประกอบในการจัดทำรายงานการจัดวางระบบการควบคุมภายในและรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

การใช้รูปแบบรายงาน

๑. แบบรายงานการจัดวางระบบการควบคุมภายใน

๑.๑ หนังสือรับรองการจัดวางระบบการควบคุมภายใน (แบบ วค. ๑)

เป็นแบบหนังสือรับรองการจัดวางระบบการควบคุมภายใน สำหรับหน่วยงานของรัฐที่จัดตั้งขึ้นใหม่ หรือปรับโครงสร้างใหม่

๑.๒ รายงานการจัดวางระบบการควบคุมภายใน (แบบ วค. ๒)

เป็นแบบรายงานการจัดวางระบบการควบคุมภายใน สำหรับหน่วยงานของรัฐที่จัดตั้งขึ้นใหม่ หรือปรับโครงสร้างใหม่ เพื่อระบุภารกิจ/กิจกรรม/งาน สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ กิจกรรมการควบคุมเพื่อป้องกันความเสี่ยง และหน่วยงานที่รับผิดชอบ

๒. แบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน

๒.๑ หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (ระดับหน่วยงานของรัฐ) (แบบ ปค. ๑)

เป็นแบบหนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติฯ ข้อ ๙ และข้อ ๑๐ วรรคสาม

๒.๒ หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (กรณีกระทรวงเจ้าสังกัดส่งรายงานต่อกระทรวงการคลัง หรือจังหวัดส่งรายงานในภาพรวมจังหวัดต่อกระทรวงการคลัง) (แบบ ปค. ๒)

เป็นแบบหนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายในสำหรับกระทรวงเจ้าสังกัด หรือสำหรับจังหวัดในภาพรวมจังหวัด แล้วแต่กรณี เพื่อส่งกระทรวงการคลัง ตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติฯ ข้อ ๑๐ วรรคหนึ่ง และวรรคสี่

๒.๓ หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (กรณีหน่วยงานของรัฐไม่อยู่ในสังกัดกระทรวง) (แบบ ปค. ๓)

เป็นแบบหนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ กรณีหน่วยงานของรัฐไม่อยู่ภายใต้สังกัดกระทรวง เพื่อส่งกระทรวงการคลัง ตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติฯ ข้อ ๑๐ วรรคสอง

๒.๔ รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๔)

เป็นแบบรายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

๒.๕ รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๕)

เป็นแบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

๒.๖ รายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน (แบบ ปค. ๖)

เป็นแบบรายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

หนังสือรับรองการจัดวางระบบการควบคุมภายใน

เรียน(๑).....

.....(๒)..... ได้จัดตั้งขึ้นใหม่ (หรือได้ปรับโครงสร้างใหม่)
ตาม(๓)..... เมื่อวันที่...(๔).....เดือน.....พ.ศ.
และได้จัดวางระบบการควบคุมภายในแล้วเสร็จ เมื่อวันที่...(๕).....เดือน.....พ.ศ.
..... ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายใน
สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า ภารกิจของ
หน่วยงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน ด้านการดำเนินงานที่มีประสิทธิผล ประสิทธิภาพ
ด้านการรายงานที่เกี่ยวกับการเงิน และไม่ใช้การเงิน ที่เชื่อถือได้ ทันเวลา และโปร่งใส ด้านการปฏิบัติ
ตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ภายใต้การกำกับดูแลของ
(๖).....

ลายมือชื่อ.....(๗).....

ตำแหน่ง.....(๘).....

วันที่...(๙)..... เดือน.....พ.ศ.

คำอธิบายแบบหนังสือรับรองการจัดวางระบบการควบคุมภายใน (แบบ วค. ๑)

- (๑) ระบุตำแหน่งผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ (เช่น คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ผู้ว่าราชการจังหวัด) หรือปลัดกระทรวงเจ้าสังกัดของหน่วยงานของรัฐ แล้วแต่กรณี
- (๒) ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐที่จัดตั้งขึ้นใหม่หรือปรับโครงสร้างใหม่
- (๓) ระบุชื่อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดตั้งหน่วยงานขึ้นใหม่หรือการปรับโครงสร้างใหม่ของหน่วยงานของรัฐ กรณีหน่วยงานของรัฐที่จัดตั้งขึ้นใหม่โดยไม่มีกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดตั้งหรือปรับโครงสร้างใหม่ดังกล่าว ให้ใส่ข้อความว่า ไม่มีกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดตั้งหรือปรับโครงสร้างหน่วยงาน
- (๔) ระบุวันเดือนปีที่จัดตั้งหน่วยงานขึ้นใหม่หรือปรับโครงสร้างใหม่ของหน่วยงานของรัฐ
- (๕) ระบุวันเดือนปีที่จัดวางระบบการควบคุมภายในแล้วเสร็จ
- (๖) ระบุตำแหน่งผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ (เช่น คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ผู้ว่าราชการจังหวัด) หรือปลัดกระทรวงเจ้าสังกัดของหน่วยงานของรัฐ แล้วแต่กรณี
- (๗) ลงลายมือชื่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ
- (๘) ระบุตำแหน่งของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ
- (๙) ระบุวันเดือนปีที่รายงาน

.....(๑).....

รายงานการจัดวางระบบการควบคุมภายใน

ระยะเวลาดังแต่(๒)..... ถึง

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

ลายมือชื่อ(๘).....

ตำแหน่ง(๙).....

วันที่(๑๐)..... เดือน พ.ศ.

คำอธิบายแบบรายงานการจัดวางระบบการควบคุมภายใน (แบบ วค. ๒)

- (๑) ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐที่จัดตั้งขึ้นใหม่หรือปรับโครงสร้างใหม่
- (๒) ระบุระยะเวลาในการจัดวางระบบการควบคุมภายในตั้งแต่ วันที่ เดือน ปี ที่หน่วยงานของรัฐจัดตั้งขึ้นใหม่หรือปรับโครงสร้างใหม่ ถึง วันที่ เดือน ปี ที่จัดวางระบบการควบคุมภายในแล้วเสร็จ
- (๓) ระบุภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจตามแผนการดำเนินงาน หรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ และวัตถุประสงค์ของภารกิจดังกล่าว
- (๔) ระบุสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับภารกิจที่จัดวางระบบการควบคุมภายใน
- (๕) ระบุความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ของภารกิจที่จัดวางระบบการควบคุมภายใน
- (๖) ระบุกิจกรรมการควบคุมที่สำคัญเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงตาม (๕)
- (๗) ระบุชื่อหน่วยงานที่รับผิดชอบภารกิจที่จัดวางระบบการควบคุมภายใน
- (๘) ลงลายมือชื่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ
- (๙) ระบุตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ
- (๑๐) ระบุวันเดือนปีที่รายงาน

หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน
(ระดับหน่วยงานของรัฐ)

เรียน(๑).....

.....(๒)..... ได้ประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงาน
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่(๓)..... เดือน..... พ.ศ. ด้วยวิธีการที่หน่วยงาน
กำหนดซึ่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติ การควบคุม
ภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า
ภารกิจของหน่วยงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านการดำเนินงานที่มีประสิทธิผล
ประสิทธิภาพ ด้านการรายงานที่เกี่ยวกับการเงิน และไม่ใช้การเงินที่เชื่อถือได้ ทันทเวลา และโปร่งใส
รวมทั้งด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

จากผลการประเมินดังกล่าว(๔)..... เห็นว่า การควบคุม
ภายในของหน่วยงานมีความเพียงพอ ปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง และเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง
ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ภายใต้
การกำกับดูแลของ(๕).....

ลายมือชื่อ.....(๖).....

ตำแหน่ง.....(๗).....

วันที่...(๘)..... เดือน..... พ.ศ.

กรณีมีความเสี่ยงสำคัญ และกำหนดจะดำเนินการปรับปรุงการควบคุมภายในสำหรับความเสี่ยง
ดังกล่าวในปีงบประมาณ/ปีปฏิทินถัดไป ให้อธิบายเพิ่มเติมในวรรคสาม ดังนี้

อย่างไรก็ดี มีความเสี่ยงและได้กำหนดปรับปรุงการควบคุมภายใน ในปีงบประมาณหรือ
ปีปฏิทินถัดไป สรุปได้ดังนี้

๑. ความเสี่ยงที่มีอยู่ที่ต้องกำหนดปรับปรุงการควบคุมภายใน (๙)

๑.๑.....

๑.๒.....

๒. การปรับปรุงการควบคุมภายใน (๑๐)

๒.๑.....

๒.๒.....

**คำอธิบายแบบหนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน
(ระดับหน่วยงานของรัฐ) (แบบ ปค. ๑)**

- (๑) ระบุตำแหน่งผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ (เช่น คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ผู้ว่าราชการจังหวัด นายอำเภอ หัวหน้าสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัด) หรือปลัดกระทรวงเจ้าสังกัดของหน่วยงานของรัฐ แล้วแต่กรณี
- (๒) ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐที่ประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐ
- (๓) ระบุวันเดือนปีสิ้นสุดรอบระยะเวลาการดำเนินงานประจำปีที่ได้ประเมินผลการควบคุมภายใน
- (๔) ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐที่ประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐ
- (๕) ระบุตำแหน่งผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ (เช่น คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ผู้ว่าราชการจังหวัด) หรือปลัดกระทรวงเจ้าสังกัดของหน่วยงานของรัฐ แล้วแต่กรณี
- (๖) ลงลายมือชื่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ
- (๗) ระบุตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ
- (๘) ระบุวันเดือนปีที่รายงาน
- (๙) ระบุความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ซึ่งมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของแต่ละภารกิจ
- (๑๐) ระบุการปรับปรุงการควบคุมภายในเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงตาม (๙) ในปีงบประมาณหรือปีปฏิทินถัดไป

**หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน
(กรณีกระทรวงเจ้าสังกัดจัดส่งรายงานต่อกระทรวงการคลัง
หรือจังหวัดส่งรายงานในภาพรวมจังหวัดต่อกระทรวงการคลัง)**

เรียน ปลัดกระทรวงการคลัง

.....(๑)..... ได้ประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงาน
ของรัฐในสังกัด (หรือในภาพรวมของจังหวัด) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ ..(๒)..... เดือน.....พ.ศ.
ด้วยวิธีการที่หน่วยงานกำหนดซึ่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์
ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความมั่นใจอย่าง
สมเหตุสมผลว่า ภารกิจของหน่วยงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของ การควบคุมภายในด้านการดำเนินงานที่มี
ประสิทธิผล ประสิทธิภาพ ด้านการรายงานที่เกี่ยวกับการเงิน และไม่ใช้การเงินที่เชื่อถือได้ ทันเวลา และโปร่งใส
รวมทั้งด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

จากผลการประเมินดังกล่าว(๓)..... เห็นว่า การควบคุมภายใน
ของหน่วยงานของรัฐในสังกัด (หรือในภาพรวมของจังหวัด) มีความเพียงพอ ปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง และ
เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับ
หน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

ลายมือชื่อ(๔).....
ตำแหน่ง.....(๕).....
วันที่...(๖)..... เดือน.....พ.ศ.

**กรณีมีความเสี่ยงสำคัญ และกำหนดจะดำเนินการปรับปรุงการควบคุมภายในสำหรับความเสี่ยง
ดังกล่าวในงบประมาณ/ปีปฏิทินถัดไป ให้อธิบายเพิ่มเติมในวรรคสาม ดังนี้**

อย่างไรก็ดี มีความเสี่ยงและได้กำหนดปรับปรุงการควบคุมภายใน ในงบประมาณหรือ
ปีปฏิทินถัดไป สรุปได้ดังนี้

๑. ความเสี่ยงที่มีอยู่ที่ต้องกำหนดปรับปรุงการควบคุมภายใน (๗)

๑.๑.....

๑.๒.....

๒. การปรับปรุงการควบคุมภายใน (๘)

๒.๑.....

๒.๒.....

**คำอธิบายแบบหนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน
(กรณีกระทรวงเจ้าสังกัดจัดส่งรายงานต่อกระทรวงการคลัง
หรือจังหวัดส่งรายงานในภาพรวมจังหวัดต่อกระทรวงการคลัง)) (แบบ ปค. ๒)**

- (๑) ระบุกระทรวงเจ้าสังกัดของหน่วยงานของรัฐ หรือจังหวัด แล้วแต่กรณี ที่ประเมินผลการควบคุมภายในในภาพรวมของกระทรวง หรือในภาพรวมของจังหวัด
- (๒) ระบุวันเดือนปีสิ้นสุดรอบระยะเวลาการดำเนินงานประจำปีที่ได้ประเมินผลการควบคุมภายใน
- (๓) ระบุชื่อกระทรวงเจ้าสังกัดของหน่วยงานของรัฐ หรือชื่อจังหวัดที่ประเมินผลการควบคุมภายในในภาพรวมของกระทรวง หรือในภาพรวมของจังหวัด
- (๔) ลงลายมือชื่อปลัดกระทรวงเจ้าสังกัด หรือผู้ว่าราชการจังหวัด แล้วแต่กรณี
- (๕) ระบุตำแหน่งปลัดกระทรวงเจ้าสังกัด หรือผู้ว่าราชการจังหวัด แล้วแต่กรณี
- (๖) ระบุวันเดือนปีที่รายงาน
- (๗) ระบุความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ซึ่งมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของแต่ละภารกิจ
- (๘) ระบุการปรับปรุงการควบคุมภายในเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงตาม (๙) ในปีงบประมาณหรือปีปฏิทินถัดไป

หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (กรณีหน่วยงานของรัฐไม่อยู่ในสังกัดกระทรวง)

เรียน ปลัดกระทรวงการคลัง

.....(๑)..... ได้ประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงาน
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ ..(๒)..... เดือน..... พ.ศ. ด้วยวิธีการที่หน่วยงาน
กำหนดซึ่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติ การควบคุม
ภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า ภารกิจของ
หน่วยงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านการดำเนินงานที่มีประสิทธิผล ประสิทธิภาพ ด้าน
การรายงานที่เกี่ยวกับการเงิน และไม่ใช้การเงินที่เชื่อถือได้ ทันทเวลา และโปร่งใส รวมทั้งด้านการปฏิบัติ
ตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

จากผลการประเมินดังกล่าว(๓)..... เห็นว่า การควบคุมภายในของหน่วยงาน
มีความเพียงพอ ปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง และเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐาน
และหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

ลายมือชื่อ.....(๔).....

ตำแหน่ง.....(๕).....

วันที่.....(๖)..... เดือน..... พ.ศ.

กรณีมีความเสี่ยงสำคัญ และกำหนดจะดำเนินการปรับปรุงการควบคุมภายในสำหรับความเสี่ยง
ดังกล่าวในปีงบประมาณหรือปีปฏิทินถัดไป ให้อธิบายเพิ่มเติมในวรรคสาม ดังนี้

อย่างไรก็ดี มีความเสี่ยงและได้กำหนดปรับปรุงการควบคุมภายใน ในปีงบประมาณหรือ
ปีปฏิทินถัดไป สรุปได้ดังนี้

๑. ความเสี่ยงที่มีอยู่ที่กำหนดปรับปรุงการควบคุมภายใน (๓)

๑.๑.....

๑.๒.....

๒. การปรับปรุงการควบคุมภายใน (๘)

๒.๑.....

๒.๒.....

**คำอธิบายแบบหนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน
(กรณีหน่วยงานของรัฐไม่อยู่ในสังกัดกระทรวง) (แบบ ปค. ๓)**

- (๑) ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐที่ประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐ
- (๒) ระบุวันเดือนปีสิ้นรอบระยะเวลาการดำเนินงานประจำปีที่ได้ประเมินผลการควบคุมภายใน
- (๓) ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐที่ประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐ
- (๔) ลงลายมือชื่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ
- (๕) ระบุตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ
- (๖) ระบุวันเดือนปีที่รายงาน
- (๗) ระบุความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ซึ่งมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของแต่ละภารกิจ
- (๘) ระบุการปรับปรุงการควบคุมภายในเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงตาม (๗) ในปีงบประมาณหรือปีปฏิทินถัดไป

.....(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.

คำอธิบายแบบรายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๔)

- (๑) ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐที่ประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐ
- (๒) ระบุวันเดือนปีสิ้นรอบระยะเวลาการดำเนินงานประจำปีที่ประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
- (๓) ระบุองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ๕ องค์ประกอบ
- (๔) ระบุผลการประเมิน/ข้อสรุปของแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในพร้อมความเสี่ยงที่ยังมีอยู่/
จุดอ่อน
- (๕) สรุปผลการประเมินโดยรวมขององค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง ๕ องค์ประกอบ
- (๖) ลงลายมือชื่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ
- (๗) ระบุตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ
- (๘) ระบุวันเดือนปีที่รายงาน

.....(๑).....
 รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน
 สำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุด(๒).....

(๓) ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจตามแผนงานการดำเนินการ หรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/ วัตถุประสงค์	(๔) ความเสี่ยง	(๕) การควบคุมภายใน ที่มีอยู่	(๖) การประเมินผล การควบคุมภายใน	(๗) ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่	(๘) การปรับปรุง การควบคุมภายใน	(๙) หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ

ลายมือชื่อ(๑๐).....
 ตำแหน่ง(๑๑).....
 วันที่(๑๒).... เดือน พ.ศ.

คำอธิบายแบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๕)

- (๑) ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐที่ประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐ
- (๒) ระบุวันเดือนปี สิ้นรอบระยะเวลาการดำเนินงานประจำปี ที่ประเมินผลการควบคุมภายใน
- (๓) ระบุภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจตามแผนการดำเนินงาน หรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ และวัตถุประสงค์ของภารกิจดังกล่าวที่ประเมิน
- (๔) ระบุความเสี่ยงสำคัญของแต่ละภารกิจ
- (๕) ระบุการควบคุมภายในของแต่ละภารกิจ เพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยง เช่น ขั้นตอน วิธีปฏิบัติงาน กฎเกณฑ์
- (๖) ระบุผลการประเมินการควบคุมภายในว่ามีความเพียงพอและปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่องหรือไม่
- (๗) ระบุความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ซึ่งมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของแต่ละภารกิจ
- (๘) ระบุการปรับปรุงการควบคุมภายในเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงตาม (๗) ในปีงบประมาณหรือปีปฏิทินถัดไป
- (๙) ระบุชื่อหน่วยงานที่รับผิดชอบการปรับปรุงการควบคุมภายใน
กรณีการจัดทำรายงานในระดับกระทรวงหรือในภาพรวมของจังหวัด ให้ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐในระดับ
หน่วยงานของรัฐ เช่น กรม ก. สำนักงาน ข. เทศบาลตำบล ค. เป็นต้น
- (๑๐) ลงลายมือชื่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ
- (๑๑) ระบุตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ
- (๑๒) ระบุวันเดือนปีที่รายงาน

รายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน

เรียน(๑).....

ผู้ตรวจสอบภายในของ.....(๒)..... ได้สอบทานการประเมินผล
การควบคุมภายในของหน่วยงาน สำหรับปีสิ้นสุดวันที่(๓)..... เดือน พ.ศ. ด้วยวิธีการ
สอบทานตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับ
หน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า ภารกิจของ
หน่วยงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ
ด้านการรายงานที่เกี่ยวกับการเงิน และไม่ใช้การเงินที่เชื่อถือได้ ทันทเวลา และโปร่งใส รวมทั้งด้านการปฏิบัติ
ตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

จากผลการสอบทานดังกล่าว ผู้ตรวจสอบภายในเห็นว่า การควบคุมภายในของ
.....(๔)..... มีความเพียงพอ ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง และเป็นไปตาม
หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงาน
ของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

ลายมือชื่อ.....(๕).....

ตำแหน่ง.....(๖).....

วันที่.....(๗)..... เดือน..... พ.ศ.

กรณีได้สอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในแล้ว มีข้อตรวจพบหรือข้อสังเกตเกี่ยวกับ
ความเสี่ยง และการควบคุมภายในหรือการปรับปรุงการควบคุมภายในสำหรับความเสี่ยงดังกล่าว
ให้รายงานข้อตรวจพบหรือข้อสังเกตดังกล่าวในวรรคสาม ดังนี้

อย่างไรก็ดี มีข้อตรวจพบและหรือข้อสังเกตเกี่ยวกับความเสี่ยง การควบคุมภายในและหรือ
การปรับปรุงการควบคุมภายใน สรุปได้ดังนี้

๑. ความเสี่ยง (๘)

๑.๑.....

๑.๒.....

๒. การควบคุมภายในและหรือการปรับปรุงการควบคุมภายใน (๙)

๒.๑.....

๒.๒.....

คำอธิบายแบบรายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน
(แบบ ปค. ๖)

- (๑) ระบุตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ
- (๒) ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐ
- (๓) ระบุวันเดือนปีรับรอบระยะเวลาการดำเนินงานประจำปีที่ประเมินผลการควบคุมภายใน ซึ่งผู้ตรวจสอบภายในดำเนินการสอบทานการประเมินดังกล่าว
- (๔) ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐ
- (๕) ลงลายมือชื่อหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน
- (๖) ระบุตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน
- (๗) ระบุวันที่รายงาน
- (๘) ระบุข้อตรวจพบและหรือข้อสังเกตของผู้ตรวจสอบภายในเกี่ยวกับความเสี่ยง
- (๙) ระบุข้อตรวจพบและหรือข้อสังเกตของผู้ตรวจสอบภายในเกี่ยวกับการควบคุมภายในและหรือการปรับปรุงการควบคุมภายในเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงตาม (๘)



ที่ กค ๐๔๐๙.๔/๐๒๓

กระทรวงการคลัง
ถนนพระรามที่ ๖ กทม. ๑๐๔๐๐

๑๖ มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง
สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

เรียน ปลัดกระทรวง อธิบดี อธิการบดี เลขาธิการ ผู้อำนวยการ ผู้บัญชาการ ผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้ว่าราชการ
กรุงเทพมหานคร ผู้ว่าการ หัวหน้ารัฐวิสาหกิจ ผู้บริหารท้องถิ่น และหัวหน้าหน่วยงานอื่นของรัฐ
ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

สิ่งที่ส่งมาด้วย หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง
สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงาน
ของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติ
ตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

กระทรวงการคลังขอเรียนว่า เพื่อให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง
เป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ จึงกำหนดหลักเกณฑ์
กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ
พ.ศ. ๒๕๖๒ ให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติ รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และแจ้งให้หน่วยงานในสังกัดและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องถือปฏิบัติต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายณรินทร์ กัลยาณมิตร)

รองปลัดกระทรวงการคลัง
หัวหน้ากลุ่มภารกิจด้านรายได้และหนี้สิน

กรมบัญชีกลาง

กองตรวจสอบภาครัฐ

โทรศัพท์ ๐ ๒๑๒๗ ๗๒๘๗

โทรสาร ๐ ๒๑๒๗ ๗๑๒๗

หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง
ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ
พ.ศ. ๒๕๖๒

โดยที่สมควรให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนด

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๗๙ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ หลักเกณฑ์นี้เรียกว่า “หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒”

ข้อ ๒ หลักเกณฑ์นี้ให้ใช้บังคับในระยะเวลาบัญชีของหน่วยงานของรัฐถัดจากปีที่กระทรวงการคลังประกาศเป็นต้นไป

ข้อ ๓ ให้หน่วยงานของรัฐตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่แนบท้ายหลักเกณฑ์ฉบับนี้

ข้อ ๔ กรณีหน่วยงานของรัฐ มีเจตนาหรือปล่อยปละละเลยในการปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนด โดยไม่มีเหตุอันควร ให้กระทรวงการคลังพิจารณาความเหมาะสมในการเสนอความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของหน่วยงานของรัฐดังกล่าว ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามอำนาจและหน้าที่ต่อไป

ประกาศ ณ วันที่ ๑๗ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๒



(นายอภิศักดิ์ ตันติวรวงศ์)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง



มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ

กรมบัญชีกลาง

กระทรวงการคลัง

มีนาคม ๒๕๖๒

บทนำ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพ และขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ดังกล่าวข้างต้น จึงได้จัดทำมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐฉบับนี้ขึ้น โดยประยุกต์ตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของสากล และมีการปรับให้เหมาะสมกับบริบทของระบบการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นกรอบหรือแนวทางพื้นฐานในการกำหนดนโยบายการจัดทำแผนการบริหารจัดการ ความเสี่ยงและการติดตามประเมินผล รวมทั้งการรายงานผลเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง อันจะทำให้เกิด ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐสามารถบรรลุ ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ



มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กำหนดต่อไปนี้ได้จัดทำขึ้นตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของสากลมากำหนดให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงานของรัฐในประเทศไทย โดยถือเป็นมาตรฐานเบื้องต้นของการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

๑. คำนิยาม

“หน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า

- (๑) ส่วนราชการ
- (๒) รัฐวิสาหกิจ
- (๓) หน่วยงานของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ องค์การอิสระตามรัฐธรรมนูญ และองค์กรอัยการ

(๔) องค์การมหาชน

(๕) ทุณฑินเวียนที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล

(๖) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

(๗) หน่วยงานอื่นของรัฐตามที่กฎหมายกำหนด

“ฝ่ายบริหาร” หมายความว่า ผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

“การบริหารจัดการความเสี่ยง” หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

๒. มาตรฐาน

๒.๑ หน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลแก่ผู้มีส่วนได้เสียของหน่วยงานว่าหน่วยงานได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

๒.๒ ฝ่ายบริหารของหน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กร อย่างน้อยประกอบด้วย การมอบหมายผู้รับผิดชอบเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง การกำหนดวัฒนธรรมของหน่วยงานของรัฐที่ส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงการบริหารทรัพยากรบุคคล

๒.๓ หน่วยงานของรัฐต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม รวมถึงมีการสื่อสารการบริหารจัดการความเสี่ยงของวัตถุประสงค์ด้านต่างๆ ต่อบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

๒.๔ การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการในทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

๒.๕ การบริหารจัดการความเสี่ยง อย่างน้อยต้องประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง

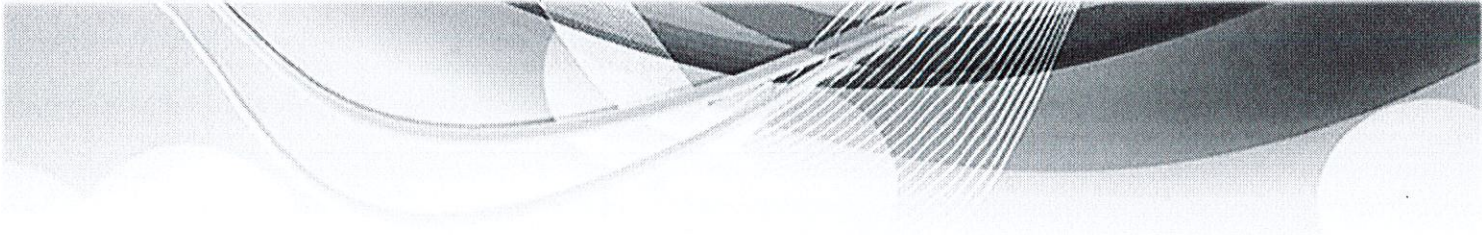
๒.๖ หน่วยงานของรัฐต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้งและต้องมีการสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

๒.๗ หน่วยงานของรัฐต้องมีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

๒.๘ หน่วยงานของรัฐต้องมีการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง

๒.๙ หน่วยงานของรัฐสามารถพิจารณานำเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด





กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง
ถนนพระรามที่ ๖ เขตพญาไท กรุงเทพฯ ๑๐๕๐๐
โทรศัพท์ ๐ ๒๑๒๗ ๗๐๐๐ ต่อ ๖๕๐๙, ๔๖๐๖
โทรสาร ๐ ๒๑๒๗ ๗๑๒๗
e – mail address: iastd@cgd.go.th



หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ดังนั้น เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ กระทรวงการคลังจึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นกรอบแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีหลักเกณฑ์ ดังนี้

ข้อ ๑ ในหลักเกณฑ์นี้

“หน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า

(๑) ส่วนราชการ

(๒) รัฐวิสาหกิจ

(๓) หน่วยงานของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ องค์การอิสระตามรัฐธรรมนูญ และองค์กรอัยการ

(๔) องค์การมหาชน

(๕) ทุณหมุนเวียนที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล

(๖) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

(๗) หน่วยงานอื่นของรัฐตามที่กฎหมายกำหนด

“ผู้กำกับดูแล” หมายความว่า บุคคล หรือคณะบุคคล ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลหรือบังคับบัญชาของหน่วยงานของรัฐ

“หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานของรัฐ

“ฝ่ายบริหาร” หมายความว่า ผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

“ผู้รับผิดชอบ” หมายความว่า คณะบุคคลหรือหน่วยงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐที่อยู่ภายใต้การบริหารจัดการของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

“การบริหารจัดการความเสี่ยง” หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

“ความเสี่ยง” หมายความว่า ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

ข้อ ๒ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยใช้มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนดเป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง

ข้อ ๓ ให้หน่วยงานของรัฐตามข้อ ๑ (๑) และ (๓) - (๗) ถือปฏิบัติตามคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงตามที่กระทรวงการคลังกำหนดและสามารถนำคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงอื่นมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน และหน่วยงานของรัฐตามข้อ ๑ (๒) ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์หรือแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และคู่มือปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในตามที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจกำหนด



ข้อ ๔ ให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีผู้รับผิดชอบ ซึ่งต้องประกอบด้วยฝ่ายบริหาร และบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐ ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ ไม่ควรเป็นผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ

ข้อ ๕ ผู้รับผิดชอบมีหน้าที่ ดังนี้

- (๑) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๒) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๓) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๔) พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ข้อ ๖ ให้หน่วยงานของรัฐจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

ข้อ ๗ ให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี กำกับดูแลฝ่ายบริหาร ผู้รับผิดชอบ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นไปตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้

ข้อ ๘ ให้ฝ่ายบริหารและผู้รับผิดชอบต้องจัดให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องในระหว่างการทำงานหรือติดตามประเมินผลเป็นรายครึ่ง หรือใช้ทั้งสองวิธีร่วมกัน กรณีพบข้อบกพร่องที่มีสาระสำคัญให้รายงานทันที

ข้อ ๙ ให้ผู้รับผิดชอบของหน่วยงานของรัฐจัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง และเสนอให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี พิจารณาย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

ข้อ ๑๐ หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี สามารถกำหนดนโยบาย วิธีการ และระยะเวลาการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง

ข้อ ๑๑ กรณีกรมบัญชีกลางขอให้หน่วยงานของรัฐ ตามข้อ ๑ (๑) และ (๓) - (๗) และสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจขอให้หน่วยงานของรัฐ ตามข้อ ๑ (๒) จัดส่งรายงานแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามข้อ ๖ และรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามข้อ ๙ หรือข้อมูลอื่น ๆ เพิ่มเติมเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้หน่วยงานของรัฐดังกล่าวดำเนินการตามรูปแบบ วิธีการ และระยะเวลาที่กรมบัญชีกลาง หรือสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจกำหนด

ข้อ ๑๒ กรณีหน่วยงานของรัฐไม่สามารถปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐได้ให้ขอทำความเข้าใจกับกระทรวงการคลัง

ข้อ ๑๓ หน่วยงานของรัฐที่ได้ดำเนินการหรืออยู่ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ดำเนินการต่อไปจนกว่าจะแล้วเสร็จ และให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ ในรอบระยะเวลาบัญชีถัดไป สำหรับหน่วยงานของรัฐที่ยังไม่ได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ในรอบระยะเวลาบัญชีถัดไป



ที่ กค ๐๔๐๙.๓/ ๐๓๖



กระทรวงการคลัง

ถนนพระรามที่ ๖ กทม. ๑๐๔๐๐

๓๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

เรื่อง แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

เรียน ปลัดกระทรวง อธิบดี อธิการบดี เลขาธิการ ผู้อำนวยการ ผู้บัญชาการ ผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ผู้ว่าการ ผู้บริหารท้องถิ่น และหัวหน้าหน่วยงานอื่นของรัฐตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

อ้างถึง หนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒

สิ่งที่ส่งมาด้วย แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร จำนวน ๑ เล่ม

ตามหนังสือที่อ้างถึง กระทรวงการคลังได้ประกาศหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ โดยหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ข้อ ๓ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐ ยกเว้นรัฐวิสาหกิจถือปฏิบัติตามคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงตามที่กระทรวงการคลังกำหนด นั้น

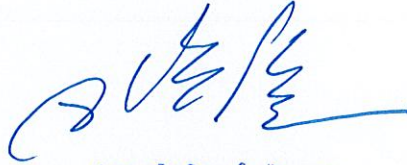
กระทรวงการคลังขอเรียนว่า หน่วยงานของรัฐมีหน้าที่ในการจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ตามมาตรา ๗๙ ของพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานมีประสิทธิภาพ รวมถึงยกระดับการบริหารจัดการความเสี่ยงของฝ่ายบริหารให้สามารถเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Informed Strategic Decision Making) เพื่อสนับสนุนการบริหารหน่วยงานของรัฐให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างแท้จริง กระทรวงการคลังจึงได้กำหนดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรขึ้น รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย โดยหน่วยงานของรัฐสามารถนำหลักการดังกล่าวไปปรับใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เหมาะสมกับหน่วยงาน ทั้งนี้ ท่านสามารถดาวน์โหลดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

เรื่อง....

เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร ได้จากเว็บไซต์กรมบัญชีกลาง www.cgd.go.th หัวข้อ
เรื่องที่น่าสนใจ หัวข้อ ตรวจสอบภายใน เลือกระเบียบ มาตรฐาน คู่มือ แนวปฏิบัติ หัวข้อ แนวทางการบริหาร
จัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และแจ้งให้หน่วยงานในสังกัดและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องถือปฏิบัติต่อไป

ขอแสดงความนับถือ



(นายจำเรญ โพธิ์ยอด)

รองปลัดกระทรวงการคลัง

หัวหน้ากลุ่มภารกิจด้านรายจ่ายและหนี้สิน

ปฏิบัติราชการแทน ปลัดกระทรวงการคลัง

กรมบัญชีกลาง

กองตรวจสอบภาครัฐ

โทร. ๐ ๒๑๒๗ ๗๒๘๗

โทรสาร ๐ ๒๑๒๗ ๗๑๒๗



แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

เรื่อง

หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

กระทรวงการคลัง

กรมบัญชีกลาง

กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔



คำนำ

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งกระทรวงการคลังได้ประกาศหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ณ วันที่ ๑๘ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ โดยหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ข้อ ๓ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐยกเว้น รัฐวิสาหกิจถือปฏิบัติตามคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงตามที่กระทรวงการคลัง กำหนดและสามารถนำคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงอื่นมาประยุกต์ใช้กับ หน่วยงาน

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร เป็นกรอบแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงซึ่งได้ผสมผสานกรอบแนวคิดด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรชั้นนำต่างๆ ประกอบด้วย Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) และ International Organization for Standardization (ISO) รวมถึง การบริหารจัดการความเสี่ยงในภาครัฐของประเทศต่างๆ มากำหนดเป็นแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยของรัฐตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ โดยหน่วยงานของรัฐสามารถนำหลักการ บริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรดังกล่าวเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง ขององค์กร เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานให้เป็นไปตาม หลักธรรมาภิบาล ทั้งนี้ หัวหน้าหน่วยงานของรัฐมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการจัดให้มีระบบการบริหาร จัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐที่มีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ของประชาชนและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

กระทรวงการคลัง

กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔



สารบัญ

หน้า

หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร	๑
กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒
การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร	๒
ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง.....	๒
การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร	๓
การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง.....	๓
การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย	๓
การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ.....	๔
การใช้ข้อมูลสารสนเทศ.....	๔
การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง.....	๔
กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง.....	๕
การวิเคราะห์องค์กร	๕
การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง	๕
การระบุความเสี่ยง	๖
การประเมินความเสี่ยง	๖
การตอบสนองความเสี่ยง.....	๗
การติดตามและทบทวน.....	๘
การสื่อสารและการรายงาน	๘
ภาคผนวก ตัวอย่างการบริหารจัดการความเสี่ยง	
นโยบายการยอมรับความเสี่ยงระดับองค์กร	ก
การกำหนดประเภทความเสี่ยง (Risk Categories).....	ข
การระบุความเสี่ยง	ค
เกณฑ์การให้คะแนนความเสี่ยง	ง
การให้คะแนนความเสี่ยง.....	ช



สารบัญ

หน้า

การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสและผลกระทบ ฅ

การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง ญ

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ฎ

เอกสารอ้างอิง



หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี รวมถึงความคาดหวังของประชาชน หน่วยงานของรัฐทุกหน่วยงานต้องเผชิญกับความเสี่ยงทั้งปัจจัยภายในและภายนอก ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีจะช่วยหน่วยงานในการวางแผนและจัดการเหตุการณ์ด้านลบที่อาจเกิดขึ้น อันเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงช่วยหน่วยงานในการบริหารจัดการเพื่อสร้างหรือฉวยโอกาส หรือได้รับประโยชน์จากเหตุการณ์ด้านบวกที่อาจเกิดขึ้น ส่งผลให้หน่วยงานสามารถเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการให้บริการของหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้ประชาชนและประเทศชาติได้รับประโยชน์สูงสุดจากการบริหารจัดการความเสี่ยงภายใต้หลักธรรมาภิบาล

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร เป็นกรอบแนวทางที่ช่วยให้หน่วยงานของรัฐสามารถนำหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงไปปรับใช้เพื่อวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้ การบริหารจัดการความเสี่ยงแต่ละหน่วยงานอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับขนาด โครงสร้าง และความสามารถในการรองรับความเสี่ยงของหน่วยงาน แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้อาจมีเนื้อหาบางส่วนเกี่ยวข้องกับการควบคุมภายใน เนื่องจากการควบคุมภายในถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร ดังนั้น หน่วยงานอาจดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยเชื่อมโยงการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงเข้าด้วยกัน

การบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล โดยปัจจัยหลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ประสบความสำเร็จเกิดจากการความมุ่งมั่นของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้กำกับดูแล

หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร แบ่งออกเป็น ๒ ส่วน ประกอบด้วย

๑. กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นพื้นฐานของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยหน่วยงานในการกำหนดแผนระดับองค์กร (Strategic Plans) และการกำหนดวัตถุประสงค์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการตัดสินใจของผู้บริหารอยู่บนฐานข้อมูลสารสนเทศที่สมบูรณ์ ส่งผลให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กร และเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถของหน่วยงาน

๒. กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Routine Processes) ของการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน



กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงานของรัฐควรพิจารณำกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงนี้ไปปรับใช้ในการวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน เพื่อให้หน่วยงานได้รับประโยชน์สูงสุดจากการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างแท้จริง โดยหน่วยงานของรัฐแต่ละแห่งอาจมีศักยภาพที่แตกต่างกันในการนำกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งหมดไปปรับใช้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความพร้อมของหน่วยงาน กรอบบริหารจัดการความเสี่ยงประกอบด้วย หลักการ ๘ ประการ ดังนี้

๑. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร
๒. ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง
๓. การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร
๔. การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย
๖. การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ
๗. การใช้ข้อมูลสารสนเทศ
๘. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร

การบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการควรมีลักษณะ ดังนี้

๑. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องมีการบริหารจัดการในภาพรวมมากกว่าแยกเดี่ยว เนื่องจากความเสี่ยงของกิจกรรมหนึ่งอาจมีผลกระทบต่อความเสี่ยงของกิจกรรมอื่น ๆ เช่น ความเสี่ยงของความล่าช้าในระบบการขนส่งวัตถุดิบไม่เพียงกระทบต่อกิจกรรมการผลิต อาจมีผลกระทบด้านการส่งมอบสินค้า ค่าปรับที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงชื่อเสียงขององค์กร เป็นต้น
๒. การบริหารความเสี่ยงควรผนวกเข้าเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ และกระบวนการประเมินผล
๓. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องช่วยสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจในทุกระดับขององค์กร

ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง

การบริหารจัดการความเสี่ยงจะประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง หน่วยงานของรัฐบางแห่งมีผู้กำกับดูแลในรูปแบบคณะกรรมการซึ่งมีหน้าที่ในการกำกับฝ่ายบริหารให้มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ผู้กำกับดูแลซึ่งมีหน้าที่ดังกล่าวจะมีหน้าที่ในการกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย สำหรับหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง

การกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้กำกับดูแลเกิดความมั่นใจว่าหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงได้บริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม เพียงพอ และมีประสิทธิผล



หัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่โดยตรงในการสร้างระบบบริหารจัดการ ความเสี่ยงที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย การสร้างสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมองค์กร และระบบการบริหาร บุคคลที่เหมาะสม การจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอในการบริหารจัดการความเสี่ยง การดำเนินงานตาม กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ การรายงานและการสื่อสาร เป็นต้น

ผู้กำกับดูแล (ถ้ามี) อาจตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง (หรืออนุกรรมการ หรือคณะที่ปรึกษา) ขึ้น ซึ่งประกอบด้วยผู้มีทักษะ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการดำเนินงานของ หน่วยงาน เช่น หน่วยงานที่มีการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นหลักในการดำเนินงานอาจจำเป็นต้องมี ผู้เชี่ยวชาญอิสระในการกำกับหรือให้ความเห็นเกี่ยวกับความเพียงพอและความเหมาะสมของการบริหาร จัดการความเสี่ยงในเรื่องความเสี่ยงทางไซเบอร์ของหัวหน้าหน่วยของรัฐและผู้บริหารระดับสูง เป็นต้น

การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร

การขับเคลื่อนหน่วยงานของรัฐต้องอาศัยบุคลากรที่มีศักยภาพ การบริหารทรัพยากรบุคคลเริ่มตั้งแต่ การสรรหา การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ การส่งเสริมและรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ โดยบุคลากรถือว่าเป็นสินทรัพย์หลักขององค์กรที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

การสร้างบุคลากรให้มีความรู้และทักษะในการบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของ การบริหารจัดการความเสี่ยง บุคลากรควรมีพฤติกรรมตระหนักถึงความเสี่ยง (Risk-aware behavior) รวมถึง พฤติกรรมการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศและข้อมูลการบริหารจัดการความเสี่ยง

การสร้างพฤติกรรมที่ดี (Desired behaviors) ในการส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยงผ่าน วัฒนธรรมที่ดีขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ การสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑. การสื่อสารและการตระหนักถึงนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน
๒. การสร้างความตระหนักถึงหน้าที่ต่อองค์กรในการแจ้งข้อมูลผิดปกติ
๓. การสร้างพฤติกรรมการแบ่งปันข้อมูลภายในองค์กร
๔. การสร้างพฤติกรรมการตัดสินใจตามนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. การสร้างพฤติกรรมการตระหนักถึงความเสี่ยงและโอกาส

การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง

หน่วยงานควรมีการกำหนดอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบในเรื่องของการบริหารจัดการความเสี่ยง อย่างชัดเจนและเหมาะสม ประกอบด้วย เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owners) ซึ่งรับผิดชอบในการติดตาม การรายงาน หรือการส่งสัญญาณความเสี่ยง ผู้รับผิดชอบในการตัดสินใจในกรณีที่ความเสี่ยงเกิดขึ้นในระดับที่ กำหนดไว้ และผู้ที่มีหน้าที่ในการควบคุมกำกับติดตามให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแผนการบริหาร จัดการความเสี่ยง

การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย

การบริหารจัดการความเสี่ยงนอกจากจะคำนึงถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นหลักแล้ว ผู้บริหารต้อง คำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย โดยเฉพาะความคาดหวังของผู้รับบริการหรือ ความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อองค์กร รวมถึงผลกระทบที่มีต่อสังคม เศรษฐกิจ และสภาพแวดล้อม



การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยผู้บริหารในการกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้หน่วยงานมั่นใจว่ายุทธศาสตร์/กลยุทธ์ขององค์กรสอดคล้องกับพันธกิจตามกฎหมายและหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์อาจหมายถึงแผนปฏิบัติราชการระยะยาว แผนปฏิบัติราชการระยะปานกลาง หรือแผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงาน

เมื่อหน่วยงานของรัฐกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์โดยสอดคล้องกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กรแล้ว การบริหารจัดการความเสี่ยงจะถูกใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดทางเลือกของงาน/โครงการ (งานใหม่ๆ) และการกำหนดวัตถุประสงค์ระดับการปฏิบัติงาน รวมถึงการมอบหมายความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยอาจกำหนดเป็นส่วนหนึ่งของตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI)

การใช้ข้อมูลสารสนเทศ

ในปัจจุบันข้อมูลสารสนเทศเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานของหน่วยงาน องค์กรที่มีการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพส่งผลโดยตรงต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงานควรพิจารณาใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลความเสี่ยงเป็นพื้นฐาน หน่วยงานควรกำหนดประเภทข้อมูลที่ต้องรวบรวม วิธีการรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูล และบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล

ข้อมูลความเสี่ยง ประกอบด้วย เหตุการณ์ที่เป็นผลกระทบทางลบหรือทางบวกต่อองค์กร สาเหตุ ความเสี่ยง ตัวผลักดันความเสี่ยง หรือตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) ข้อมูลสารสนเทศต้องมีความถูกต้อง เชื่อถือได้ เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และทันต่อเวลา ทั้งนี้ หน่วยงานอาจพิจารณาการรวบรวมการประมวลผล หรือการวิเคราะห์ความเสี่ยงแบบอัตโนมัติเพื่อลดข้อผิดพลาดจากบุคคล (Human errors)

การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ความสมบูรณ์ของระบบบริหารจัดการความเสี่ยงขึ้นอยู่กับขนาด โครงสร้าง ศักยภาพขององค์กร รวมถึงการใช้ระบบสารสนเทศในการบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงานอาจพิจารณาทำ Benchmarking เพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรอย่างต่อเนื่อง หน่วยงานอาจพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงเริ่มต้นจากการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบ Silo พัฒนาเป็นการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการ และพัฒนาต่อเนื่องโดยมีการฝังการบริหารจัดการความเสี่ยงเข้าสู่กระบวนการดำเนินงานโดยปกติของดำเนินงานและการตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลด้านความเสี่ยง



กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่อง ประกอบด้วย

๑. การวิเคราะห์องค์กร
๒. การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. การระบุความเสี่ยง
๔. การประเมินความเสี่ยง
๕. การตอบสนองความเสี่ยง
๖. การติดตามและทบทวน
๗. การสื่อสารและการรายงาน

การวิเคราะห์องค์กร

ในการวิเคราะห์องค์กรหน่วยงานต้องเข้าใจเกี่ยวกับพันธกิจตามกฎหมาย อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของหน่วยงาน รวมถึงยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ระดับกระทรวง รวมถึงนโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน โดยการวิเคราะห์องค์กรต้องวิเคราะห์ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร หน่วยงานอาจเลือกใช้เครื่องมือการวิเคราะห์องค์กร เช่น

๑. SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค
๒. PESTLE Analysis เป็นการวิเคราะห์ด้านการเมือง (Political) ด้านเศรษฐกิจ (Economic) ด้านสังคม (Social) ด้านเทคโนโลยี (Technological) ด้านกฎหมาย (Legal) และด้านสภาพแวดล้อม (Environmental)

การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง และผู้กำกับดูแลเป็นผู้ให้ความเห็นชอบนโยบายดังกล่าว โดยนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจจะระบุถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร (Risk Appetite) หมายถึง ระดับความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กรที่หน่วยงานยอมรับเพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กรเป็นการแสดงเจตนาของผู้บริหารและผู้กำกับดูแลในการดำเนินงานขององค์กร การกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ควรคำนึงถึงศักยภาพขององค์กรในเรื่องการจัดการความเสี่ยง โดยศักยภาพในการจัดการความเสี่ยงขององค์กร (Risk Capacity) ขึ้นอยู่กับงบประมาณ บุคลากร และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งนี้ หน่วยงานอาจจะระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้เป็น ๕ ระดับ เช่น ปฏิเสธความเสี่ยง ยอมรับความเสี่ยงได้น้อย ยอมรับความเสี่ยงได้ปานกลาง เต็มใจยอมรับความเสี่ยง และยอมรับความเสี่ยงได้มากที่สุด เป็นต้น

หน่วยงานอาจแสดงนโยบายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในแต่ละประเภทความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารระดับรองลงมาสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับสำนัก กอง ศูนย์ กลุ่ม หรือนำไปสู่การระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้สำหรับประเภทความเสี่ยงย่อย



การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยง คือ การระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ทั้งในด้านบวกและด้านลบ ในการระบุความเสี่ยงหน่วยงานอาจทำรายชื่อความเสี่ยงทั้งหมด (Risk Inventory) โดยรายชื่อความเสี่ยงต้องมีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอโดยอาศัยข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน การระบุความเสี่ยง หน่วยงานควรระบุข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง ดังนี้

ก เหตุการณ์ความเสี่ยง

ข สาเหตุของความเสี่ยง หรือตัวผลักดันความเสี่ยง โดยการวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่แท้จริง (Root Cause) ของความเสี่ยง

ค ผลกระทบทั้งด้านลบและ/หรือด้านบวก

หน่วยงานอาจจัดกลุ่มความเสี่ยงที่มีลักษณะหรือมีผลกระทบที่เหมือนกันไว้ในประเภทความเสี่ยง เดียวกัน เพื่อให้การพิจารณาและการบริหารจัดการความเสี่ยงประเภทเดียวกันมีมุมมองในภาพรวมชัดเจนมากขึ้น ตัวอย่างการจัดประเภทความเสี่ยงในภาคผนวก

การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑. การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง หน่วยงานอาจให้คะแนนความเสี่ยงตามเกณฑ์การ ประเมินความเสี่ยงด้านต่างๆ เช่น ด้านโอกาส ด้านผลกระทบ รวมถึงด้านความสามารถขององค์กรในการ จัดการความเสี่ยง และด้านลักษณะของความเสี่ยง โดยช่วงคะแนนอาจกำหนดเป็น ๓ ช่วงคะแนน หรือ ๕ ช่วง คะแนน

๒. การให้คะแนนความเสี่ยง วิธีการให้คะแนนความเสี่ยง เช่น การสัมภาษณ์ การทำแบบสำรวจ การประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างหน่วยงานภายใน การทำ Benchmarking การวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis) ทั้งนี้ การให้คะแนนความเสี่ยงของแต่ละกองงาน (Silo Thinking) เพียงวิธีเดียวอาจ ทำให้การให้คะแนนความเสี่ยงมีความคลาดเคลื่อนได้

๓. การพิจารณาความเสี่ยงในภาพรวม เมื่อหน่วยงานประเมินความเสี่ยงในแต่ละความเสี่ยงที่มีต่อ วัตถุประสงค์ของกิจกรรมแล้ว หน่วยงานต้องพิจารณาผลกระทบของความเสี่ยงที่มีต่อวัตถุประสงค์ในระดับกลุ่ม และผลกระทบที่มีต่อหน่วยงานในภาพรวม เช่น ผลกระทบต่อความเสี่ยงที่มีต่อกิจกรรมอาจมีน้อยแต่มี ผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ระดับกอง หรือความเสี่ยง ๒ ความเสี่ยงที่ไม่มีผลกระทบต่อกิจกรรมอาจมีผลกระทบ ต่อหน่วยงานในภาพรวม เป็นต้น

๔. การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อหน่วยงานพิจารณาให้คะแนนความเสี่ยงแล้ว หน่วยงานต้องจัดลำดับ ความเสี่ยง เพื่อนำไปสู่การพิจารณาจัดสรรทรัพยากรในการตอบสนองความเสี่ยง หน่วยงานอาจใช้คะแนน ความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ) ในการจัดลำดับความเสี่ยง โดยความเสี่ยงที่เท่ากับอาจพิจารณาปัจจัยอื่น ประกอบ เช่น ความสามารถของหน่วยงานในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านนั้นๆ หรือลักษณะของ ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อหน่วยงาน เป็นต้น



การตอบสนองความเสี่ยง

การตอบสนองความเสี่ยง คือ กระบวนการตัดสินใจของฝ่ายบริหารในการจัดการความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น โดยผู้บริหารควรพิจารณาประเด็นดังต่อไปนี้ ในการตัดสินใจเลือกวิธีการตอบสนองความเสี่ยงเพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

๑. การจัดการต้นเหตุของความเสี่ยง
๒. ทางเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง
๓. ทรัพยากรที่ต้องใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง

หน่วยงานสามารถพิจารณาเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงวิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธี โดยการพิจารณาวิธีการจัดการความเสี่ยงควรคำนึงถึงต้นทุนกับประโยชน์ที่ได้รับของวิธีการจัดการความเสี่ยงแต่ละวิธี

ตัวอย่างวิธีการจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑. ปฏิเสธความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง ได้แก่ กิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงและหน่วยงานไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ หน่วยงานอาจพิจารณาไม่ดำเนินงานในกิจกรรมนั้นๆ

๒. การลดโอกาสของความเสี่ยง เช่น การลดโอกาสของความเสี่ยงการทุจริตด้านการเงิน โดยการวางระบบการควบคุมภายใน ได้แก่ การแบ่งแยกหน้าที่ การตรวจสอบ การสอบทาน และการระงับข้อพิพาท เป็นต้น

๓. การลดผลกระทบของความเสี่ยง เช่น การทำประกัน หรือการใช้เครื่องมือป้องกันความเสี่ยงทางการเงิน (Hedging Instruments) เป็นต้น

๔. การโอนความเสี่ยง หน่วยงานอาจเลือกใช้วิธีการถ่ายโอนความเสี่ยงของกิจกรรมที่หน่วยงานเห็นว่าควรดำเนินการเพื่อประโยชน์ของประชาชน แต่หน่วยงานมีข้อจำกัดที่ไม่สามารถดำเนินการเองได้หรือไม่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ ได้แก่ การให้ภาคเอกชนดำเนินการโดยมีการโอนความเสี่ยงและผลตอบแทนไปด้วย (Public Private Partnership : PPP) เป็นต้น

๕. ยอมรับความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากความเสี่ยงอยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ หรือต้นทุนในการบริหารจัดการความเสี่ยงมีมากกว่าประโยชน์ที่ได้รับ

๖. ใช้มาตรการการเฝ้าระวัง หน่วยงานต้องกำหนดข้อมูลที่ต้องมีการเก็บรวบรวม การวิเคราะห์ การแจ้งเตือน และการดำเนินการเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงของปริมาณน้ำในเขื่อนมากเนื่องจากปริมาณน้ำฝน

๗. การทำแผนฉุกเฉิน การจัดทำแผนฉุกเฉินเป็นการระบุนขั้นตอนเมื่อเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น โดยต้องระบุบุคคลและวิธีการดำเนินการที่ชัดเจน เช่น ความเสี่ยงกรณีเจ้าหน้าที่ไม่สามารถเข้าสถานที่ทำงานได้

๘. การส่งเสริมหรือผลักดันเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น เมื่อความเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นส่งผลกระทบเชิงบวกกับองค์กร รวมถึงกำหนดแผนการดำเนินงานเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจประกอบด้วย วิธีการจัดการความเสี่ยง บุคคลที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ วิธีการติดตามและการรายงานความเสี่ยง



การติดตามและทบทวน

การติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่ให้ความเชื่อมั่นว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ยังคงมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความเสี่ยงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้นการติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นสม่ำเสมอ ปัจจัยที่ทำให้หน่วยงานต้องทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญซึ่งเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอก หรือผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

การติดตามและทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยงสามารถดำเนินการอย่างต่อเนื่องหรือเป็นระยะ ซึ่งควรดำเนินการในทุกกระบวนการของการบริหารจัดการความเสี่ยง การติดตามและทบทวนอาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของแผนการปฏิบัติงานขององค์กร การเปลี่ยนแปลงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

การสื่อสารและการรายงาน

การสื่อสารเป็นการสร้างความตระหนัก ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วมของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง การสื่อสารเป็นการให้และรับข้อมูล (Two – way Communication) หน่วยงานควรมีช่องทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอก โดยการสื่อสารภายในต้องเป็นการสื่อสารแบบจากผู้บริหารไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา (Top Down) จากผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังผู้บริหาร (Bottom Up) และระหว่างหน่วยงานย่อยภายใน (Across Divisions)

หน่วยงานควรกำหนดบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล ประเภทของข้อมูลที่ได้รับ ความถี่ของการรายงาน รูปแบบและวิธีการรายงาน เพื่อให้ผู้กำกับดูแล ผู้บริหาร และผู้มีส่วนได้เสียได้รับข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง ครบถ้วน เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และทันต่อเวลา

การสื่อสารและรายงานต่อผู้กำกับดูแล เป็นการสื่อสารและการรายงานความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร เพื่อสนับสนุนหน้าที่ของผู้กำกับดูแลในการกำกับบริหารจัดการความเสี่ยงของฝ่ายบริหาร

หน่วยงานอาจพิจารณากำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) เพื่อติดตามข้อมูลความเสี่ยงและการรายงานเมื่อระดับความเสี่ยงถึงจุดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ



ภาคผนวก
ตัวอย่างการบริหารจัดการความเสี่ยง



นโยบายการยอมรับความเสี่ยงระดับองค์กร

นโยบายการยอมรับความเสี่ยงระดับองค์กรเป็นการให้นโยบายเพื่อให้ทิศทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กรโดยผู้บริหารระดับสูงและได้รับการเห็นชอบโดยคณะกรรมการ

ผู้บริหารได้ตระหนักและยอมรับว่าการดำเนินงานขององค์กรมีความเสี่ยงที่อาจทำให้ไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร โดยผู้บริหารทำหน้าที่บริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมุ่งมั่นและตั้งใจ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียมั่นใจว่าองค์กรมีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้องค์กรสามารถปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อประเทศชาติเป็นที่ตั้ง (Public Interest)

ผู้บริหารได้กำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในด้านต่างๆ ดังนี้

ด้านการปฏิบัติงาน

ผู้บริหารยอมรับความเสี่ยงในระดับปานกลางในกระบวนการการปฏิบัติงานทั่วไปขององค์กร และยอมรับความเสี่ยงระดับน้อยในการปฏิบัติงานมีผลกระทบที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการของประชาชน ทั้งนี้ผู้บริหารจะยอมรับความเสี่ยงระดับสูงในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมและการพัฒนา

ด้านการทุจริต

ผู้บริหารปฏิเสธที่จะยอมรับความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตทุกกรณี และมุ่งมั่นจะสร้างระบบการควบคุม ป้องกัน ตรวจสอบ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียมั่นใจในระบบธรรมาภิบาลและความซื่อตรงขององค์กร

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ผู้บริหารปฏิเสธที่จะยอมรับความเสี่ยงในเรื่องของความปลอดภัยของระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลด้านการเงิน ข้อมูลส่วนบุคคล และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงของประเทศ และยอมรับความเสี่ยงระดับปานกลางสำหรับระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับเรื่องทั่วไป เช่น แบบความคิดเห็นหรือการเก็บสถิติทั่วไป หน่วยงานยอมรับความเสี่ยงระดับน้อยสำหรับประสิทธิภาพของระบบสารสนเทศในการให้บริการประชาชน

ด้านภาพลักษณ์ขององค์กร

ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือขององค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญในการปฏิบัติงานขององค์กรให้เป็นที่ยอมรับของประชาชนผู้เสียภาษีซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้เสียหลักขององค์กร ผู้บริหารยอมรับความเสี่ยงระดับน้อยเกี่ยวกับความเชื่อถือและภาพลักษณ์ขององค์กร อย่างไรก็ตามผู้บริหารให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์ที่สะท้อนประสิทธิภาพการดำเนินงานที่แท้จริงโดยไม่มีการบิดเบือน เพื่อให้ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือเกิดจากการปฏิบัติงานขององค์กรและความไว้วางใจของผู้มีส่วนได้เสียโดยเนื้อแท้



การกำหนดประเภทความเสี่ยง (Risk Categories)

หน่วยงานต้องระบุความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน (Risk Inventory) เมื่อหน่วยงานระบุความเสี่ยงทั้งหมดแล้วควรพิจารณาจัดกลุ่มความเสี่ยง โดยความเสี่ยงที่มีลักษณะเหมือนกัน จัดกลุ่มเป็นประเภทความเสี่ยงเดียวกัน ตัวอย่างการกำหนดประเภทความเสี่ยง เช่น

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม หรือความเสี่ยงเกิดจากการนำกลยุทธ์ไปใช้ไม่ถูกต้อง

ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks) คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการเงิน เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงในการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินการคลัง รวมถึงความเสี่ยงด้านการทุจริตทางการเงิน เป็นต้น

ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิผล

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Legal Risks) คือ ความเสี่ยงที่หน่วยงานไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ประกาศ มติคณะรัฐมนตรี รวมถึงกฎ/นโยบาย/คู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ

ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks) คือ ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่น และความน่าเชื่อถือขององค์กร

ประเภทของความเสี่ยงหน่วยงานสามารถกำหนดได้อย่างเหมาะสมกับหน่วยงาน เพื่อให้มุมมองการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรเกิดความชัดเจน



การระบุความเสี่ยง

รหัสความเสี่ยง : ๑

ชื่อความเสี่ยง : ความเสี่ยงการเข้าถึงและการส่งต่อข้อมูลที่มีความอ่อนไหว

สาเหตุ/ตัวผลักดันความเสี่ยง - ไม่มีการแบ่งประเภทข้อมูล

- ขาดมาตรการหรือการกำหนดสิทธิการเข้าถึงข้อมูล
- ขาดความรู้ความเข้าใจในการส่งต่อข้อมูลของบุคลากร
- บุคลากรไม่ได้ตระหนักถึงความสำคัญของข้อมูลทางราชการ
- ไม่มีนโยบายในการจัดเก็บ / ทำลาย ข้อมูลที่ชัดเจน

ผลกระทบ - ด้านความน่าเชื่อถือ (ความเชื่อมั่นขององค์กรและรัฐบาล)

- ด้านกฎหมายระเบียบ (การฟ้องร้องจากบุคคลภายนอก)
- ด้านความมั่นคงของรัฐบาล (การประท้วง/จลาจล)



เกณฑ์การให้คะแนนความเสี่ยง
ด้านผลกระทบ

คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์
๕	สูงมาก	มีผลกระทบด้านจำนวนเงินมากกว่า ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการมากกว่าร้อยละ หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับ หรือ มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจระดับ หรือ ส่งผลกระทบต่อภาระการคลังของรัฐบาลจำนวนเงิน หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับ
๔	สูง	มีผลกระทบด้านจำนวนเงินระหว่าง ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการระหว่างร้อยละ หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับ หรือ มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจระดับ หรือ ส่งผลกระทบต่อภาระการคลังของรัฐบาล หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับ
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบด้านจำนวนเงินระหว่าง ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการระหว่างร้อยละ หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับ หรือ มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจระดับ หรือ ส่งผลกระทบต่อภาระการคลังของรัฐบาล หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับ
๒	ต่ำ	มีผลกระทบด้านจำนวนเงินระหว่าง ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการระหว่างร้อยละ หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับ หรือ มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจระดับ หรือ ส่งผลกระทบต่อภาระการคลังของรัฐบาล หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับ
๑	ต่ำมาก	มีผลกระทบด้านจำนวนเงินน้อยกว่า ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการน้อยกว่าร้อยละ หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับ หรือ มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจระดับ หรือ ส่งผลกระทบต่อภาระการคลังของรัฐบาล หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับ



ด้านโอกาส

คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์
๕	สูงมาก	โอกาสเกิดมากกว่า ๙๐% ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ /โครงการ หรือ ความถี่ของเกิดขึ้นทุก ๖ เดือน
๔	สูง	โอกาสเกิด ๗๐ - ๙๐% ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ /โครงการ หรือ เกิดขึ้นทุกปี
๓	ปานกลาง	โอกาสเกิด ๕๐ - ๖๙% ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ /โครงการ หรือ เกิดขึ้นทุก ๒ ปี
๒	น้อย	โอกาสเกิด ๒๐ - ๓๙% ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ /โครงการ หรือ เกิดขึ้นทุก ๓ ปี
๑.	น้อยมาก	โอกาสเกิดน้อยกว่า ๒๐ - ๓๙% ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ /โครงการ หรือเกิดขึ้นทุก ๕ ปี



ด้านความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง

คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์
๕	สูงมาก	หน่วยงานไม่มีความสามารถในการจัดการความเสี่ยง ไม่มีแผนในการจัดการความเสี่ยง
๔	สูง	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงต่ำ มีแผนในการจัดการความเสี่ยงแบบไม่สมบูรณ์
๓	ปานกลาง	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงปานกลาง มีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยงที่เพียงพอ
๒	น้อย	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงสูง มีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี
๑	น้อยมาก	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงสูงมาก มีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีมาก และมีการกำหนดมาตรการ ในการตอบสนองความเสี่ยงหลายวิธี



ด้านลักษณะการเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยง

คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์
๕	สูงมาก	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กรแบบทันที และไม่มีสัญญาณแจ้ง
๔	สูง	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กร ภายใน ๒ - ๓ สัปดาห์
๓	ปานกลาง	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กร ภายใน ๒ - ๓ เดือน
๒	น้อย	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กร ภายใน ๓ - ๖ เดือน
๑	น้อยมาก	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กร มากกว่า ๖ เดือน



ข้อมูล

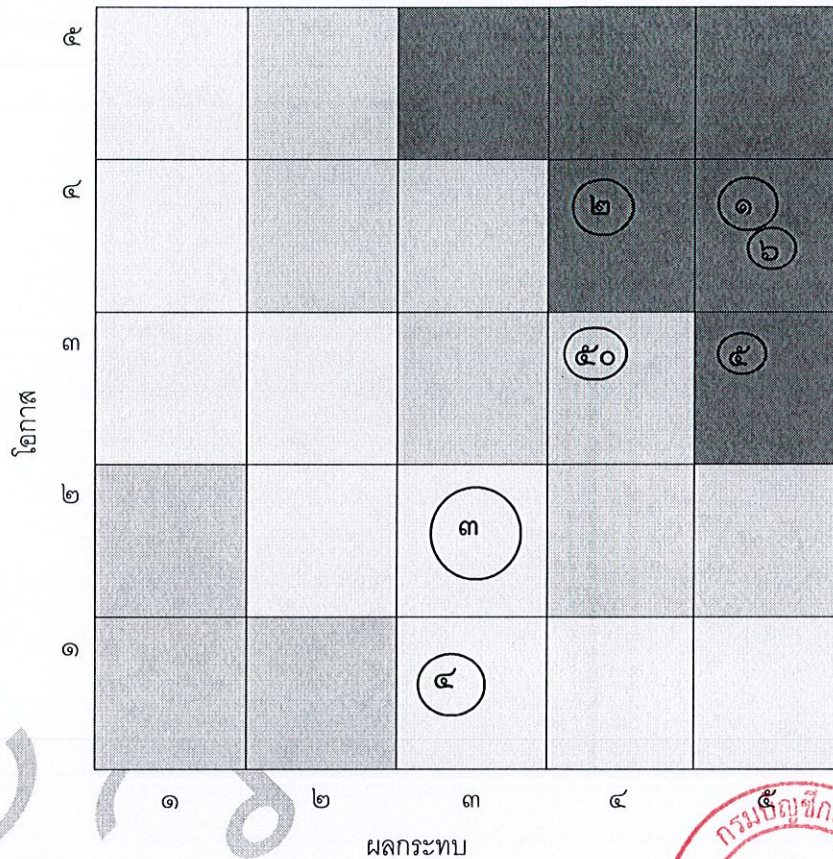
การให้คะแนนความเสี่ยง

รหัส	ชื่อความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ความ อ่อนไหวต่อ ความเสี่ยง	ลักษณะการ เปลี่ยนแปลง ของความเสี่ยง
๑	ความเสี่ยงการเข้าถึงและการ ส่งต่อข้อมูลที่มีความอ่อนไหว	๔	๕	๓	๓
๒	ความเสี่ยงการโจรกรรมข้อมูล บุคคล	๔	๔	๓	๓
๓	ความเสี่ยงการบันทึกข้อมูลใน ระบบผิดพลาด	๒	๓	๑	๕
๔	ความเสี่ยงการแก้ไขโปรแกรม โดยไม่ได้รับการอนุมัติ	๑	๓	๑	๔
๕	ความเสี่ยงประชาชนที่ด้อย โอกาสไม่สามารถเข้าถึงการ บริการรูปแบบใหม่	๓	๕	๒	๒
๖	ความเสี่ยงการปฏิบัติงานแทน กันในระบบการเงิน	๔	๕	๒	๒
.	.	.	.	.	.
.	.	.	.	.	.
.	.	.	.	.	.
๕๐	ความเสี่ยงการโจมตีทาง ไซเบอร์	๓	๔	๓	๔



การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสและผลกระทบ

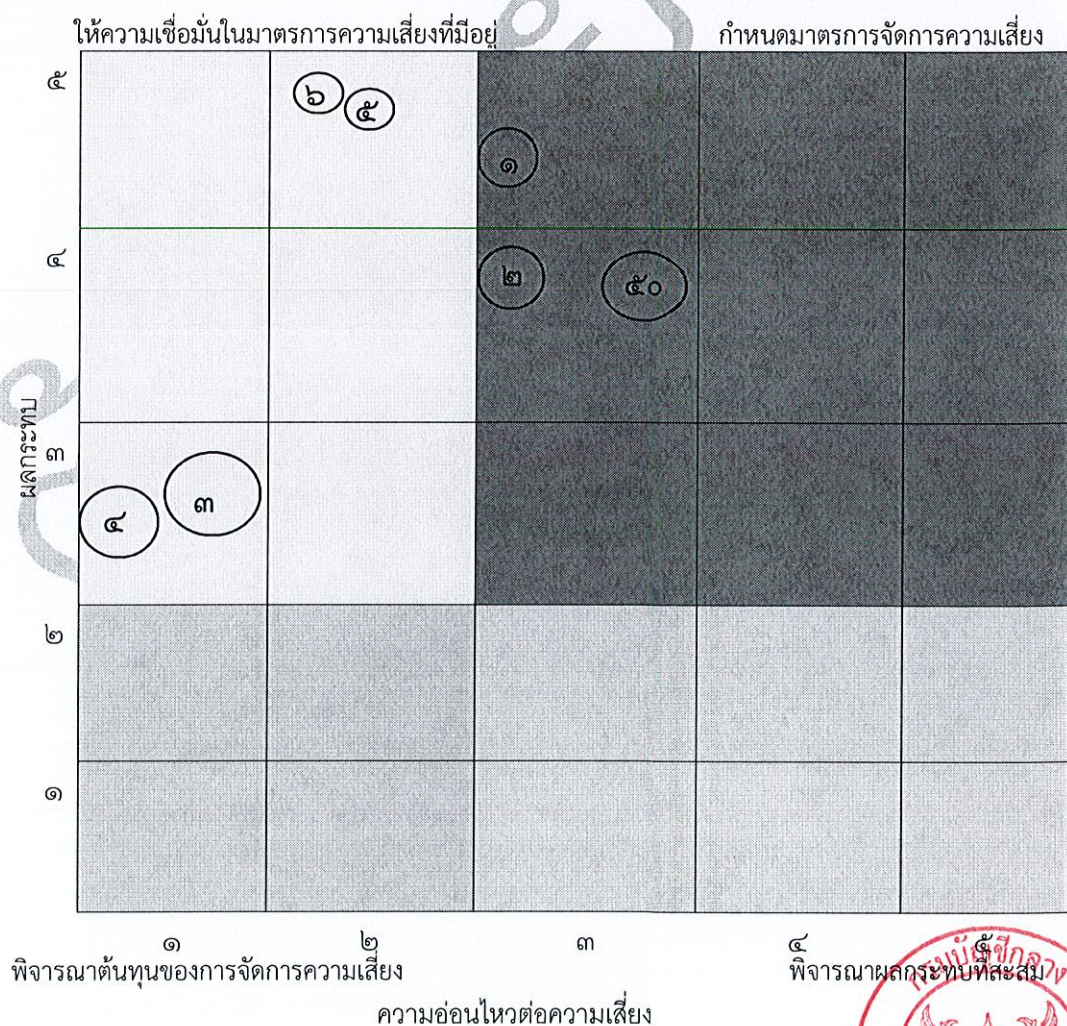
การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสและผลกระทบ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ความเสี่ยงที่มีผลกระทบสูงและโอกาสสูงเป็นความเสี่ยงที่หน่วยงานต้องพิจารณาให้ความสำคัญมากกว่าความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่ำและโอกาสต่ำ การจัดลำดับความเสี่ยงอาจใช้แผนภาพ Heat map เป็นเกณฑ์ในการจัดลำดับความเสี่ยง *



* Deloitte & Touche LLP, Curtis P., and Carey M. ๒๐๑๒. Thought Leadership in ERM : Risk Assessment in Practice, p.๑๖

การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง

การจัดลำดับความเสี่ยงที่สำคัญเพื่อพิจารณาวิธีการตอบสนองความเสี่ยงโดยคำนึงผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง ตามแนวคิดการจัดลำดับเพื่อพิจารณาการจัดการความเสี่ยงแบบ MARCI Chart^๒ จากภาพข้างล่าง พื้นที่มุมซ้ายล่างกำหนดให้ความเสี่ยงที่มีผลกระทบระดับ ๑ - ๒ และความอ่อนไหวต่อความเสี่ยงระดับ ๑ - ๒ โดยความเสี่ยงในพื้นที่ช่วงนี้หน่วยงานควรพิจารณาถึงความเหมาะสมว่ามาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ไม่มากเกินความจำเป็น พื้นที่มุมขวาล่างกำหนดให้ความเสี่ยงที่มีผลกระทบระดับ ๑ - ๒ และความอ่อนไหวต่อความเสี่ยงระดับ ๓ - ๕ โดยความเสี่ยงในพื้นที่ช่วงนี้ให้หน่วยงานคำนึงถึงผลกระทบของความเสี่ยงแต่ละเรื่องที่อาจสะสมทำให้ผลกระทบรวมเพิ่มสูงขึ้น พื้นที่มุมซ้ายบนกำหนดให้ความเสี่ยงที่มีผลกระทบระดับ ๓ - ๕ และความอ่อนไหวต่อความเสี่ยงระดับ ๑ - ๒ โดยความเสี่ยงในพื้นที่ช่วงนี้ให้หน่วยงานพิจารณาว่ามาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ยังคงมีประสิทธิภาพเพียงพอ พื้นที่มุมขวาบนกำหนดให้ความเสี่ยงที่มีผลกระทบระดับ ๓ - ๕ และความอ่อนไหวต่อความเสี่ยงระดับ ๓ - ๕ โดยความเสี่ยงในพื้นที่ช่วงนี้ให้หน่วยงานพิจารณากำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมอย่างเหมาะสม โดยหน่วยงานสามารถปรับช่วงพื้นที่การจัดการความเสี่ยงได้ให้เหมาะสมกับหน่วยงานโดยคำนึงถึงนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน



^๒ Deloitte & Touche LLP, Curtis P., and Carey M. ๒๐๑๒. Thought Leadership in ERM : Risk Assessment in Practice, p.๑๗



แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

รหัสความเสี่ยง : ๑

ชื่อความเสี่ยง : ความเสี่ยงในเรื่องของการเข้าถึงและส่งต่อข้อมูลที่มีความอ่อนไหว

ระดับผลกระทบ : ระดับองค์กร

เจ้าของความเสี่ยง : ผู้อำนวยการกอง.....

วิธีจัดการความเสี่ยง

๑. มาตรการการจัดกลุ่มประเภทข้อมูลและการมอบหมายความรับผิดชอบ
๒. มาตรการเข้าถึงข้อมูล
๓. มาตรการเก็บรักษาข้อมูล
๔. มาตรการในการลบหรือทำลายข้อมูล
๕. การใช้ Biometrics ในการเข้าใช้งานในระบบงาน หรือสถานที่เก็บข้อมูล
๖. การติดตั้งโปรแกรมป้องกันการเจาะระบบข้อมูล
๗. การใช้โปรแกรมการตรวจสอบความผิดปกติของการเข้าใช้งานในระบบ
๘. การทดสอบการเจาะระบบเป็นประจำทุกปีหรือเมื่อมีเหตุการณ์เปลี่ยนแปลงที่สำคัญ

ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ

๑. จำนวนครั้งในการเข้าระบบไม่สำเร็จ.....ครั้ง ต่อ ๑ ผู้ใช้งาน
๒. การดาวน์โหลดข้อมูลจำนวนเกินกว่า
๓. ข่าวสารในสื่อสังคมประเภท.....

วิธีการติดตามและการรายงาน

๑. รายงานจากโปรแกรมการตรวจสอบการเข้าใช้งาน
๒. เกณฑ์การเข้าระบบไม่สำเร็จ.....ครั้ง ต่อ ๑ ผู้ใช้งาน ให้ผู้อำนวยการกองดำเนินการตรวจสอบ.....
๓. เกณฑ์การดาวน์โหลดข้อมูลจำนวนเกินกว่า ให้ผู้อำนวยการกองดำเนินการตรวจสอบ และ
รายงานต่อรองอธิบดี



เอกสารอ้างอิง

๑. ISO ๓๑๐๐๐:๒๐๑๘(en) *Risk management — Guidelines*. International Organization for Standardization.
๒. *Enterprise Risk Management — Integrating with Strategy and Performance*. June ๒๐๑๗. The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission
๓. Deloitte & Touche LLP, Curtis P., and Carey M. ๒๐๑๒. *Thought Leadership in ERM : Risk Assessment in Practice*. The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. <https://www.coso.org/Documents/COSO-ERM%20Risk%20Assessment%20in%20Practice%20Thought%20Paper%20October%202012.pdf>
๔. *Management of Risk in Government : A framework for boards and examples of what has worked in practice*. ๒๐๑๗. https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/๕๘๔๓๖๓/๑๗๐๑๑๐_Framework_for_Management_of_Risk_in_Govt__final_.pdf





แนวทางการจัดทำ รายงานการประเมินผล การควบคุมภายใน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566



สำนักพัฒนาระบบบริหาร
สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

บทนำ

แนวทางการจัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้จัดทำขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำรายงานการควบคุมภายในระดับหน่วยงานย่อย (สำนัก/กอง) และระดับหน่วยงานของรัฐให้สามารถดำเนินงานได้ถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นมาตรฐานเดียวกัน ซึ่งได้มีการปรับปรุงเนื้อหาให้มีความชัดเจน ถูกต้อง และสอดคล้องตามบทบัญญัติของพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ซึ่งแนวทางการจัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้แบ่งเนื้อหาออกเป็น ๓ ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ ๑ กรอบแนวคิด ความหมาย วัตถุประสงค์ และองค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน

ส่วนที่ ๒ การวางระบบการควบคุมภายในของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ส่วนที่ ๓ การจัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

นิยามศัพท์เฉพาะ

หน่วยงานของรัฐ	หมายถึง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
ระดับส่วนงานย่อย (สำนัก/กอง)	หมายถึง สำนัก/กอง/ศูนย์/สถาบัน/ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต/ สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนา ระบบเกษตรพันธสัญญา และสำนักงานรัฐมนตรี รวมถึง สำนักงานที่ปรึกษาการต่างประเทศ ฝ่ายการเกษตรประจำ สถานเอกอัครราชทูต และฝ่ายการเกษตรประจำสถาน กงสุลใหญ่
หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ	หมายถึง ผู้บริหารสูงสุดของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและ สหกรณ์
ผู้ตรวจสอบภายใน	หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งผู้ตรวจสอบภายในสำนักงานปลัด กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
การควบคุมภายใน	หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงาน ของรัฐ ฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัด ให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการ ดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้าน การดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ
ความเสี่ยง	หมายถึง ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์หนึ่งอาจเกิดขึ้นและเป็น อุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

ส่วนที่ ๑

กรอบแนวคิด ความหมาย วัตถุประสงค์ และองค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน

๑. แนวคิดของการควบคุมภายใน

๑.๑ การควบคุมภายในเป็นกระบวนการที่รวมไว้หรือเป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงานตามปกติ ที่มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ซึ่งกำหนดไว้ในกระบวนการปฏิบัติงาน (Built in) ประจำวันตามปกติของหน่วยงานของรัฐ ซึ่งต้องกระทำอย่างเป็นขั้นตอนและต่อเนื่อง ดังนั้น ฝ่ายบริหารจึงควรนำการควบคุมภายในมาใช้โดยรวมเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารงาน ซึ่งได้แก่ การวางแผน การดำเนินการ การติดตามผล กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

๑.๒ การควบคุมภายในเกิดขึ้นได้โดยบุคลากรของหน่วยงานของรัฐ บุคลากรทุกระดับเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการให้ความสนับสนุนระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐให้มีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบในการกำหนดให้มีการควบคุมภายในเกิดขึ้นและเกิดการปฏิบัติตาม

๑.๓ การควบคุมภายในให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการปฏิบัติงานจะบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ถึงแม้ว่าการควบคุมภายในจะออกแบบไว้ให้มีประสิทธิภาพเพียงใดก็ตามก็ไม่สามารถให้ความมั่นใจจะทำให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้อย่างสมบูรณ์ตามที่ตั้งใจไว้ ทั้งนี้เพราะการควบคุมภายในมีข้อจำกัด เช่น โอกาสที่จะเกิดข้อผิดพลาดจากบุคลากร เนื่องจากความไม่ระมัดระวัง ไม่เข้าใจคำสั่ง หรือการใช้ดุลยพินิจผิดพลาด การสมรู้ร่วมคิดกัน การปฏิบัติผิดกฎหมายระเบียบและกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ซึ่งปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ทำให้การควบคุมภายในไม่สามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้อย่างสมบูรณ์ คือ การที่ผู้บริหารหลีกเลี่ยงขั้นตอนของระบบการควบคุมภายในหรือใช้อำนาจในทางที่ผิด

๑.๔ การวางระบบการควบคุมภายในจะต้องคำนึงถึงต้นทุนและผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกันว่าผลประโยชน์ที่ได้รับจากการควบคุมภายในจะคุ้มค่ากับต้นทุนที่เกิดขึ้น และควรกำหนดให้เหมาะสมกับโครงสร้างองค์กรและการกิจของหน่วยงานรัฐ

๒. ความหมายของการควบคุมภายใน

การควบคุมภายใน หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

๓. วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

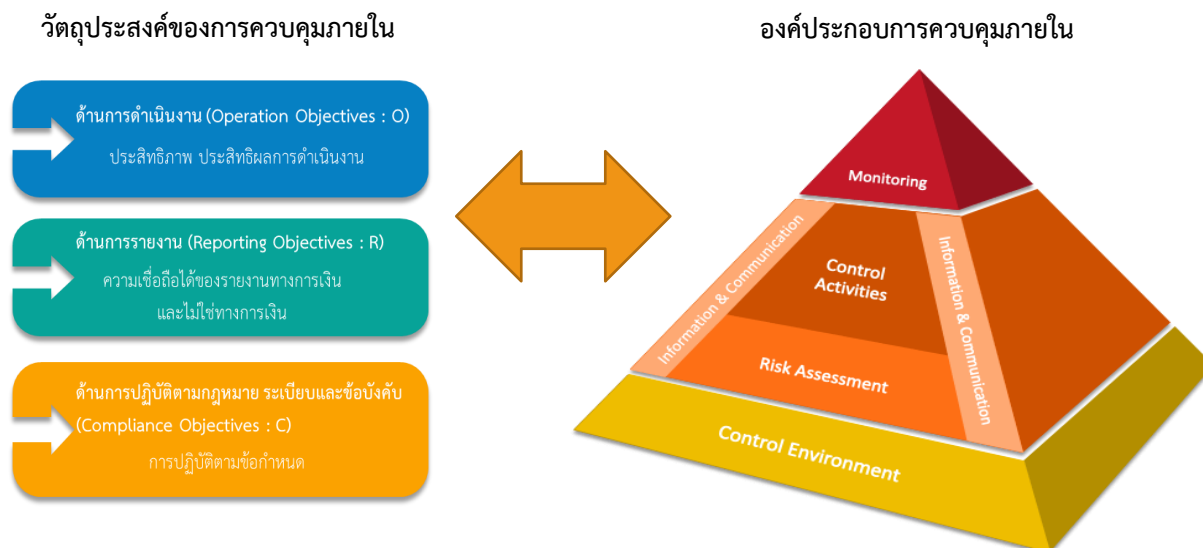
๓.๑ ด้านการดำเนินงาน (Operation Objectives : O) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพของการดำเนินงาน การบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยงานของรัฐ

๓.๒ ด้านการรายงาน (Reporting Objectives : R) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการรายงานทางการเงิน และไม่ใช้การเงิน ที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยงานของรัฐ รวมถึงการรายงานที่เชื่อถือได้ทันเวลา โปร่งใส หรือกำหนดอื่นของทางราชการ

๓.๓ ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ (Compliance Objectives : C) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รวมทั้งการปฏิบัติตามนโยบาย และวิธีการปฏิบัติงานที่หน่วยงานของรัฐได้กำหนดขึ้น

๔. องค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน

หน่วยงานของรัฐได้กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ ซึ่งมีความแตกต่างกันในแต่ละหน่วยงาน การควบคุมภายในจะเป็นเครื่องมือสนับสนุนให้หน่วยงานของรัฐสามารถขับเคลื่อนการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด



โดยการควบคุมภายในจะประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้

๔.๑ สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment) เป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานที่ส่งผลให้มีการนำการควบคุมภายในมาปฏิบัติทั่วทั้งหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ ผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจะต้องสร้างบรรยากาศให้ทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งการดำเนินงานที่คาดหวังของผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหาร โดยสภาพแวดล้อมการควบคุมดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบของการควบคุมภายในอื่น ๆ ซึ่งสภาพแวดล้อมการควบคุม ประกอบด้วย ๕ หลักการ ดังนี้

- ๑) หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม
- ๒) ผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ แสดงให้เห็นถึงความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารและมีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายใน
- ๓) หัวหน้าหน่วยงานของรัฐจัดให้มีโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐภายใต้การกำกับดูแลของผู้กำกับดูแล
- ๔) หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ
- ๕) หน่วยงานของรัฐกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

๔.๒ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ เพื่อระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ รวมถึงกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น ฝ่ายบริหารควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภารกิจภายในทั้งหมดที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานรัฐ ซึ่งการประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย ๔ หลักการ ดังนี้

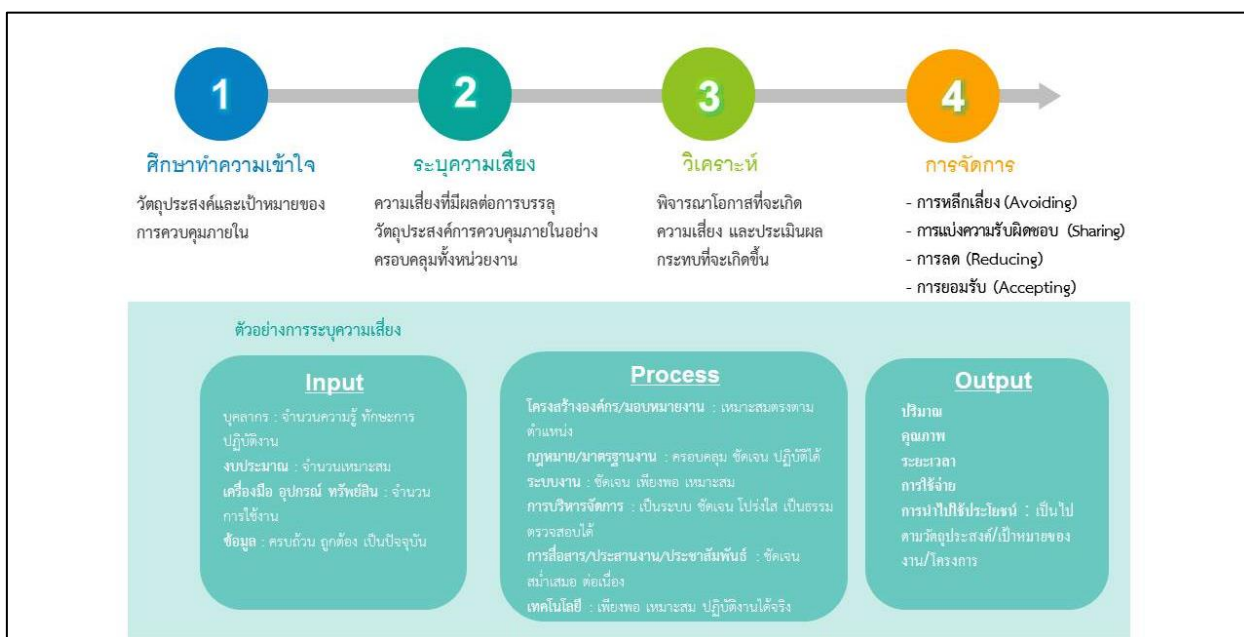
- ๑) หน่วยงานของรัฐระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุ และประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์

๗) หน่วยงานของรัฐระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในอย่างครอบคลุมทั้งหน่วยงานของรัฐ และวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น

๘) หน่วยงานของรัฐพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริต เพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

๙) หน่วยงานของรัฐระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อระบบการควบคุมภายใน

จุดเน้นในการวิเคราะห์และประเมินองค์ประกอบด้านการประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)



การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย การระบุปัจจัยเสี่ยง และวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างเป็นระบบในการตัดสินใจ รวมถึงการจัดลำดับความสำคัญว่าเหตุการณ์ใดหรือเงื่อนไขอย่างใดที่จะมีผลกระทบต่อการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน โดยการวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดขึ้นและผลกระทบที่ได้รับ และกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยง

➤ ประเภทของความเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๔ ประเภท คือ

- **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์อย่างไม่เหมาะสม รวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบาย เป้าหมายกลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร ภาวะการแข่งขัน ทรัพยากรและสภาพแวดล้อม อันส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร

- **ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดการดำเนินการในการปฏิบัติงานของบุคลากร อุปกรณ์ เทคโนโลยี ซึ่งส่งผลกระทบต่อปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กรทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด

- **ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk)** หมายถึง ความเสี่ยงเกี่ยวกับสภาพคล่องทางการเงิน การบริหารทางการเงินและงบการเงิน เช่น ความเสี่ยงที่เกิดจากการที่การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน งบประมาณถูกตัด งบประมาณที่ได้รับไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้การจัดสรรไม่พอเพียง

● **ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับขององค์กร** (Compliance Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องได้ หรือ นโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่มีอยู่ไม่เหมาะสมเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

➤ **การจัดการความเสี่ยง** การป้องกันหรือลดความเสี่ยงสามารถจัดการได้โดย

● **การหลีกเลี่ยง (Avoiding)** คือ เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ส่งผลกระทบต่อหน่วยงาน/แผนงาน/โครงการ ซึ่งไม่สามารถจัดการได้ด้วยวิธีการอื่น ดังนั้นการหยุดการดำเนินการหรือหลีกเลี่ยงการดำเนินการหรือหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง

● **การแบ่งความรับผิดชอบ (Sharing)** คือ เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ การแบ่งความรับผิดชอบให้ผู้อื่นมามีส่วนช่วยจัดการกับความเสี่ยงนั้น เช่น การทำประกัน

● **การลด (Reducing)** คือ เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ จึงต้องหาแนวทางในการควบคุมเพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงหรือลดผลกระทบจากความเสียหาย

● **การยอมรับ (Accepting)** คือ เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เนื่องจากได้ลดความเสี่ยงลงจนเป็นที่น่าพอใจแล้ว หรือค่าใช้จ่ายในการลดความเสี่ยงไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการต่อ หรือความเสี่ยงเกิดจากปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้

๔.๓ กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) หมายถึง การปฏิบัติที่กำหนดไว้ในนโยบายและกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติตามคำสั่งการของฝ่ายบริหารจะลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์กิจกรรมการควบคุมควรได้รับการนำไปปฏิบัติทั่วทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ ในกระบวนการปฏิบัติงานขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน ซึ่งกิจกรรมการควบคุม ประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

๑๐) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุม เพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๑๑) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์

๑๒) หน่วยงานของรัฐจัดให้มีกิจกรรมการควบคุม โดยกำหนดไว้ในนโยบาย ประกอบด้วยผลสำเร็จที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง

ตัวอย่างกิจกรรมการควบคุมภายใน

- นโยบาย
- การวางแผน
- การกำกับดูแล
- การสอบทาน
- การรายงาน

- การสั่งการ การสื่อสาร
- การมอบหมายหน้าที่
- การแบ่งแยกหน้าที่
- การอนุมัติ อนุญาต
- การให้ความเห็นชอบ

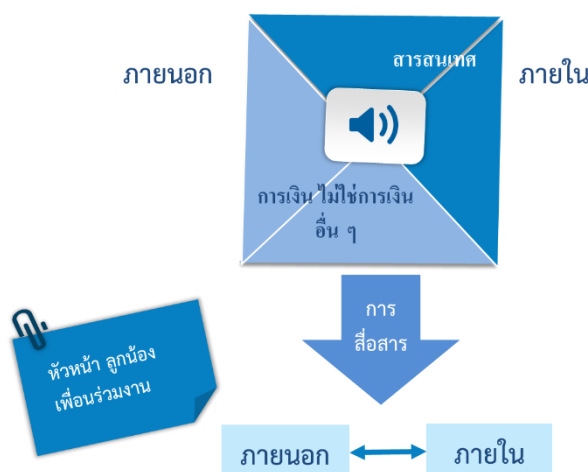
- แนวทางการปฏิบัติงาน คู่มือ
- การให้ความรู้ความเข้าใจ
- การจัดเก็บเอกสารอย่างเป็นระบบ
- การจัดบันทึก การประมวลผลข้อมูล
- การตรวจนับ

๔.๔ สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับหน่วยงานของรัฐ จะช่วยให้มีการดำเนินการตามการควบคุมภายในที่กำหนด เพื่อสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารเกิดขึ้นได้ทั้งจากภายในและภายนอก และเป็นช่องทางเพื่อให้ทราบถึงสารสนเทศที่สำคัญในการควบคุมการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารจะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเข้าใจถึงความรับผิดชอบและความสำคัญของการควบคุมภายในที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งสารสนเทศและการสื่อสารประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

๑๓) หน่วยงานของรัฐจัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

๑๔) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศ รวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบที่ต้องการควบคุมภายในซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

๑๕) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด



สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลข่าวสารข้อเท็จจริงและความคิดเห็นต่าง ๆ ที่ได้มีการประมวลผลบันทึกจัดพิมพ์หรือเผยแพร่ในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อใช้ข้อมูลข่าวสารเพื่อใช้ในการบริหาร ส่วนข้อมูลข่าวสารที่ดี ซึ่งทุกหน่วยงานควรจัดให้มีเพื่อประกอบการตัดสินใจควรมีลักษณะดังนี้

- (๑) **มีความเหมาะสมกับการใช้งาน** หมายถึง ข้อมูลสารสนเทศบรรจุเนื้อหาสาระที่จำเป็นต่อการตัดสินใจ
- (๒) **มีความถูกต้อง สมบูรณ์** หมายถึง ข้อมูลสารสนเทศที่สะท้อนผลตามความเป็นจริงและมีรายละเอียดที่จำเป็นครบถ้วน
- (๓) **มีความเป็นปัจจุบัน ทันเวลา และมีความน่าเชื่อถือ** หมายถึง ข้อมูลสารสนเทศที่ให้ตัวเลขและข้อเท็จจริงล่าสุดหรือใกล้เคียงกับวันที่ตัดสินใจมากที่สุด

๔.๕ กิจกรรมการติดตามผล (Monitoring Activities) เป็นการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน การประเมินผลเป็นรายครั้ง หรือเป็นการประเมินผลทั้งสองวิธีร่วมกัน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามหลักการในแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง ๕ องค์ประกอบ กรณีที่ผลการประเมินการควบคุมภายในจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงานของรัฐ ให้รายงานต่อฝ่ายบริหาร และผู้กำกับดูแล อย่างทันเวลา ซึ่งกิจกรรมการติดตามผล ประกอบด้วย ๒ หลักการ ดังนี้

๑๖) หน่วยงานของรัฐระบุ พัฒนา และดำเนินการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน และ/หรือ การประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนด เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการควบคุม ภายใน

๑๗) หน่วยงานของรัฐประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่อง หรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในอย่าง ทันเวลาต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับ เพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม ตัวอย่างเช่น มีการสอบทานและรายงานผลเกี่ยวกับประสิทธิผลของแต่ละองค์ประกอบของการควบคุม มีการ จำแนกเรื่องที่จะประเมินผล ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการควบคุมภายในเฉพาะจุด การประเมินควรพิจารณาขอบเขต และความถี่ของการประเมิน การรายงานผลตามข้อเท็จจริงอย่างเป็นอิสระ และสั่งการให้มีการแก้ไขและติดตามผล อยู่เสมอ

ส่วนที่ ๒

การวางระบบการควบคุมภายในของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

๑. ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

๑.๑ วิสัยทัศน์

“เป็นศูนย์กลางการขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านการเกษตรและสหกรณ์ของประเทศภายในปี พ.ศ. ๒๕๗๐”

๑.๒ พันธกิจ

- ๑) ผลักดันและขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านการเกษตรและสหกรณ์สู่การปฏิบัติในทุกระดับให้เกิดผลสัมฤทธิ์
- ๒) ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐของกระทรวง

๑.๓ เป้าประสงค์

- ๑) เกษตรกรในจังหวัดชายแดนภาคใต้ได้รับการพัฒนาและส่งเสริมอาชีพด้านการเกษตร
- ๒) ศักยภาพในการขับเคลื่อนภารกิจด้านการเกษตรและสหกรณ์เพิ่มขึ้น
- ๓) เกษตรกรสามารถพึ่งพาตนเองได้

๑.๔ วัฒนธรรมองค์กร

<u>H</u> onesty	: มีคุณธรรม
<u>O</u> wnership	: รับผิดชอบร่วมกัน
<u>P</u> rompt to change	: พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
<u>E</u> stablish	: สร้างสรรค์

๑.๕ ค่านิยม

ซื่อสัตย์ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง รับฟังความคิดเห็น มุ่งผลสัมฤทธิ์

๑.๖ ภารกิจของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (ส.ป.กษ.) เป็นส่วนราชการระดับกรมในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์ แปลงนโยบายของกระทรวงเป็นแผนการปฏิบัติงาน จัดสรรทรัพยากรและบริหารราชการทั่วไปของกระทรวงที่ได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการใดในสังกัดกระทรวงโดยเฉพาะ รวมทั้งกำกับและเร่งรัดตรวจสอบ และติดตามการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในสังกัดให้บรรลุเป้าหมายและเกิดผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจของกระทรวง โดยมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการ^๑ ดังนี้

- ๑) ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำข้อมูลเพื่อเสนอแนะรัฐมนตรี สำหรับใช้ในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และผลสัมฤทธิ์ของกระทรวง

^๑ กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. ๒๕๕๒ (ในราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๒๖ ตอนที่ ๖ ก ลงวันที่ ๒๗ มกราคม ๒๕๕๒) แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๕๒ (ในราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๒๖ ตอนที่ ๙๘ ก ลงวันที่ ๒๘ ธันวาคม ๒๕๕๒) แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ ๓ พ.ศ. ๒๕๕๖ (ในราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๓๐ ตอนที่ ๔๐ ก ลงวันที่ ๙ พฤษภาคม ๒๕๕๖) และที่แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ ๔ พ.ศ. ๒๕๕๖ (ในราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๓๐ ตอนที่ ๖๐ ก ลงวันที่ ๕ กรกฎาคม ๒๕๕๖)

- ๒) พัฒนายุทธศาสตร์การบริหารของกระทรวง
- ๓) แปลงนโยบายเป็นแนวทางและแผนการปฏิบัติราชการ โครงการ และโครงการพิเศษ
- ๔) ดำเนินการและประสานงานกับองค์กรหรือหน่วยงานเกี่ยวกับกิจการด้านการเกษตรต่างประเทศ
- ๕) ดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในสังกัด

กระทรวง

- ๖) กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา และพัฒนาบุคลากรของกระทรวง
- ๗) ดำเนินการเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่อยู่ในความรับผิดชอบของกระทรวง และกฎหมาย

อื่นที่เกี่ยวข้อง

- ๘) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารงานและการบริการ รวมทั้งประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศด้านการเกษตร
- ๙) ดำเนินการบริหารกองทุนเพื่อช่วยเหลือเกษตรกรและรับเรื่องร้องเรียน
- ๑๐) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงานปลัดกระทรวงหรือตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

๑.๗ การแบ่งส่วนราชการ

การแบ่งส่วนราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ประกอบด้วย

● ราชการบริหารส่วนกลาง

- ๑) กองกลาง
- ๒) กองการเจ้าหน้าที่
- ๓) กองเกษตรสารนิเทศ
- ๔) กองคลัง
- ๕) กองนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเกษตรและเกษตรกรรมยั่งยืน
- ๖) ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- ๗) สถาบันเกษตรกรธำรง
- ๘) สำนักกฎหมาย
- ๙) สำนักการเกษตรต่างประเทศ
- ๑๐) สำนักงานที่ปรึกษาการเกษตรต่างประเทศ
- ๑๑) สำนักตรวจราชการ
- ๑๒) สำนักตรวจสอบภายใน
- ๑๓) สำนักบริหารกองทุนเพื่อช่วยเหลือเกษตรกรและรับเรื่องร้องเรียน
- ๑๔) สำนักแผนงานและโครงการพิเศษ
- ๑๕) สำนักพัฒนาระบบบริหาร
- ๑๖) ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต

● กองที่ตั้งตามคำสั่งกระทรวงเกษตรและสหกรณ์^๒

- ๑๗) กองบริหารงานกองทุนสงเคราะห์เกษตรกร
- ๑๘) กองประสานงานโครงการพระราชดำริ

^๒ คำสั่งที่ ๖๒๒/๒๕๕๖ ลงวันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๕๖ คำสั่งที่ ๑๐๒๔/๒๕๕๗ ลงวันที่ ๒๙ ตุลาคม ๒๕๕๗ และคำสั่งที่ ๒๑๒/๒๕๖๐ ลงวันที่ ๒ มิถุนายน ๒๕๖๐

๑๙) สำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนาระบบเกษตรพันธสัญญา

● **ราชการบริหารส่วนภูมิภาค**

สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัด จำนวน ๗๖ จังหวัด

๒. การจัดวางระบบการควบคุมภายในของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

การจัดวางระบบการควบคุมภายใน มีการพิจารณาให้เหมาะสมกับลักษณะขนาดของหน่วยงานในความรับผิดชอบ และสอดคล้องกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ซึ่งหน่วยงานภายในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในปัจจุบันมีการดำเนินการในเรื่องของการควบคุมภายในอยู่แล้ว

๒.๑ การกำหนดหรือออกแบบระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ

- ๑) กำหนดวัตถุประสงค์
- ๒) ค้นหาความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ
- ๓) พิจารณากิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่แล้ว ว่าสามารถที่จะป้องกันหรือลดความเสี่ยงได้ในระดับใด
- ๔) ระบุกิจกรรมการควบคุมใหม่เพื่อป้องกันความเสี่ยงหรือลดความเสี่ยงที่เหลือให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- ๕) ประเมินการต้นทุนที่ต้องใช้ของการดำเนินกิจกรรมซึ่งต้องไม่สูงกว่าประโยชน์ที่ได้รับ
- ๖) จัดทำแผนการดำเนินกิจกรรมควบคุม
- ๗) ดำเนินกิจกรรมควบคุมและติดตามผล

๒.๒ แนวทางการกำหนดหรือออกแบบระบบการควบคุมภายใน

หน่วยงานของรัฐต้องทำความเข้าใจโครงสร้างองค์กร ภาระหน้าที่และวัตถุประสงค์ของส่วนงานย่อยตามโครงสร้างองค์กร แล้วจึงกำหนดงานในความรับผิดชอบออกเป็นกิจกรรม โดยพิจารณาจากกระบวนการที่ปฏิบัติอยู่ในแต่ละส่วนงานย่อย โดยมีวิธีในการออกแบบระบบการควบคุมภายใน จาก ๒ วิธี

๑) วิธีทั่วไป โดยเป็นการควบคุมสำหรับงาน/กิจกรรมทั่วไป เช่น การบริหารงานนโยบาย การแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบ ซึ่งสามารถเลือกจากรายการควบคุมทั่วไป เช่น แบบสอบถามการควบคุมภายใน เป็นต้น

๒) วิธีเฉพาะ โดยเป็นการควบคุมจากการออกแบบโดยเฉพาะสำหรับงาน/กิจกรรมที่แตกต่างจากงาน/กิจกรรมทั่วไป

โดยทั้ง ๒ วิธี ต้องเข้าใจกระบวนการของกิจกรรมนั้นเป็นอย่างดี โดยจัดทำแผนผังกระบวนการแล้วพิจารณาว่าการควบคุมภายในที่ดีมีอะไรบ้างที่สามารถป้องกันหรือลดความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนตามแผนผังกระบวนการ เพื่อให้การดำเนินงานตามกิจกรรมนั้นบรรลุวัตถุประสงค์

๓. การประเมินผลการควบคุมภายใน

๓.๑ ขั้นตอนการประเมินผลการควบคุมภายใน

ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ได้กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีคณะกรรมการคณะหนึ่ง โดยมีหน้าที่ ดังนี้

- ๑) อำนวยการในการประเมินผลการควบคุมภายใน
- ๒) กำหนดแนวทางการประเมินผลการควบคุมภายในในภาพรวมของหน่วยงานของรัฐ
- ๓) รวบรวม พิจารณากลับกรอง และสรุปผลการประเมินการควบคุมภายในในภาพรวมของหน่วยงานของรัฐ
- ๔) ประสานงานการประเมินผลการควบคุมภายในกับหน่วยงานในสังกัดที่เกี่ยวข้อง

๕) จัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐ

โดยในระดับส่วนงานย่อย (สำนัก/กอง) ทำหน้าที่ในการประเมินผลการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย (สำนัก/กอง) และให้ผู้ตรวจสอบภายในทำหน้าที่สอบทานการประเมินของฝ่ายบริหารว่า ระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐมีความเพียงพอและมีประสิทธิผลหรือไม่

สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการประเมินผลแต่ละระดับเพื่อเป็นกลไกสนับสนุนการดำเนินงานการควบคุมภายในและการจัดทำรายงาน ดังนี้

๑) ระดับหน่วยงานของรัฐ (สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์)

มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (ตามคำสั่งสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่ ๒๑๙๙/๒๕๖๒ ลงวันที่ ๒๔ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๒) โดยมีรองปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์หรือผู้ช่วยปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ได้รับมอบหมายปฏิบัติหน้าที่ประธานกรรมการ ผู้แทนหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ปฏิบัติหน้าที่กรรมการ และผู้อำนวยการสำนักพัฒนาระบบบริหารปฏิบัติหน้าที่กรรมการและเลขานุการ โดยมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

- กำหนดแนวทางการประเมินผล และทบทวนระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- รวบรวม พิจารณากลับกรอง และสรุปผลการประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- ประสานงานการประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- พิจารณาความเสี่ยงที่หน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ไม่สามารถควบคุมได้หรือความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในภาพรวมของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และเลือกหรือค้นหาวิธีการควบคุมที่เหมาะสม เพื่อนำเสนอผู้บริหารพิจารณาสั่งการ
- จัดทำรายงานการประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- แต่งตั้งคณะอนุกรรมการ คณะทำงาน หรือบุคคลเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานตามความจำเป็นและความเหมาะสม
- ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่ได้รับมอบหมาย

๒) ระดับส่วนงานย่อย แบ่งออกเป็น ๒ ส่วน ดังนี้

● สำนัก/กอง

มีกลไกในการขับเคลื่อน โดยให้หน่วยงานแต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในระดับกอง/สำนัก เป็นผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการวิเคราะห์ ประเมินความเสี่ยง ระบุปัจจัยเสี่ยง และจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง เสนอมาตรการบริหารจัดการความเสี่ยง ติดตามและประเมินผลและจัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายใน

● สำนักงานที่ปรึกษาการเกษตรต่างประเทศ

รับผิดชอบโดยอัครราชทูต/กงสุลฝ่ายการเกษตรและเจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายทำหน้าที่วิเคราะห์ และประเมินความเสี่ยง พร้อมทั้งจัดทำรายงานการควบคุมภายใน

ขั้นตอนการดำเนินการควบคุมภายในของระดับส่วนงานย่อย (สำนัก/กอง)



๓.๒ กำหนดขอบเขตของการประเมิน

โดยสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้กำหนด ขอบเขตการประเมินออกเป็น ๓ ด้านที่สำคัญ ดังนี้

๑) **ด้านการกิจหลักตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐ** เป็นการดำเนินการเกี่ยวข้องกับการวางแผนและการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ การจัดองค์กรเพื่อรองรับภารกิจ การกำกับและควบคุมงาน โดยเป็นการควบคุมกระบวนการสำคัญที่ทำให้งานภารกิจหลักของส่วนราชการในบทบาทระดับกระทรวงสามารถดำเนินงานเพื่อตอบสนองภารกิจของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โดยมีวัตถุประสงค์ คือ

- เพื่อให้มีการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และภารกิจของหน่วยงานที่กำหนดไว้
- ปฏิบัติตามโดยการวางแผนดำเนินงานที่เหมาะสม
- เพื่อให้มีการปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
- เพื่อให้มีการจัดโครงสร้างภายในองค์กรเหมาะสมกับภารกิจ

๒) **ด้านการกิจตามแผนการดำเนินงาน/นโยบายที่ได้รับมอบหมาย** เป็นการขับเคลื่อนกระบวนการตามแผนปฏิบัติงานที่สำคัญ/ตัวชี้วัดที่สำคัญ/แผนงบประมาณของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

๓) **ด้านการกิจอื่น ๆ** เป็นภารกิจงานสนับสนุนให้ภารกิจหลักแก่หน่วยงาน บุคคล และ การปฏิบัติงานประจำวัน

๓.๓ การศึกษาและทำความเข้าใจโครงสร้างการควบคุมภายใน

คณะกรรมการพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในระดับกอง/สำนัก ทำหน้าที่ในการประเมินผลการควบคุมภายใน ศึกษาและทำความเข้าใจโครงสร้างการควบคุมภายใน วัตถุประสงค์ วิธีการ และรูปแบบของระบบการควบคุมภายใน เช่น หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

๓.๔ การจัดทำแผนการประเมินผลการควบคุมภายใน

จัดทำรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการประเมินผลการควบคุมภายใน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบ ประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

- ๑) กำหนดผู้รับผิดชอบในการประเมินผลการควบคุมภายในแต่ละระดับ
- ๒) ศึกษาและทำความเข้าใจหลักเกณฑ์ ฯ แนวทางการดำเนินงานของระบบการควบคุมภายใน
- ๓) คณะกรรมการพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสำนักงาน ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ประชุมชี้แจงสร้างความเข้าใจแนวทางการดำเนินงาน กำหนดขอบเขตและ วัตถุประสงค์การประเมิน รวมทั้งระบบการติดตามประเมินผลและการรายงานผลการควบคุมภายใน

๔) หน่วยงานระดับสำนัก/กอง ประเมินผล และจัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน ระดับส่วนงานย่อย (สำนัก/กอง)

๔.๑) คณะทำงานในระดับสำนัก/กอง ประชุมชี้แจงแนวทางการดำเนินงานของสำนักงาน ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และกำหนดระบบการประเมินผลการควบคุมภายใน ระบบการติดตามผลการดำเนินงาน และการจัดทำรายงานการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย (สำนัก/กอง) โดยมุ่งเน้นการสร้างความรู้ความเข้าใจ ให้กับบุคลากรภายในสำนัก/กอง

๔.๒) บุคลากรทุกคนในหน่วยงานประเมินผลการควบคุมภายในตามแนวทางและแบบฟอร์ม ที่กำหนด

๔.๓) คณะทำงานในระดับสำนัก/กอง ประชุมเพื่อวิเคราะห์ประมวลข้อมูลและประเมินผลตาม แนวทางเพื่อจัดทำร่างรายงานการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย (สำนัก/กอง) ติดตาม และรวบรวมรายงาน

๔.๔) คณะทำงานในระดับสำนัก/กอง จัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับ ส่วนงานย่อย เสนอหัวหน้าหน่วยงานระดับส่วนงานย่อย (สำนัก/กอง) พิจารณาลงนาม และจัดส่งให้สำนักพัฒนา ระบบบริหารในฐานะฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

๕) สำนักพัฒนาระบบบริหารจัดกิจกรรมเพื่อสนับสนุนและผลักดันให้การจัดทำรายงานการ ประเมินผลควบคุมภายในของส่วนงานย่อย (สำนัก/กอง) และหน่วยงานของรัฐ (ส่วนราชการ) เป็นไปตาม หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

๖) สำนักพัฒนาระบบบริหาร จัดประชุมคณะกรรมการพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงและ การควบคุมภายในของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เพื่อติดตาม รวบรวมรายงาน วิเคราะห์ประมวล ข้อมูล และประเมินผลการควบคุมภายในตามแนวทางที่กำหนด เพื่อจัดทำร่างรายงานการประเมินผลการควบคุม ภายในในระดับหน่วยงานของรัฐ เสนอคณะกรรมการพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์พิจารณาให้ความเห็นชอบ และจัดส่งให้สำนักตรวจสอบภายในเพื่อ สอบทานรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐ

๗) สำนักตรวจสอบภายในจัดทำรายงานผลการสอบทานการประเมินผลของผู้ตรวจสอบภายใน (แบบ ปค. ๖) เสนอหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

๘) สำนักพัฒนาระบบบริหารเสนอรายงานผลการควบคุมภายในของสำนักงานปลัดกระทรวง เกษตรและสหกรณ์ต่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ เพื่อพิจารณาลงนามรายงาน และจัดส่งให้ผู้กำกับดูแล และ กระทรวงเจ้าสังกัด ภายใน ๙๐ วัน นับแต่วันสิ้นปีงบประมาณหรือสิ้นปีปฏิทิน

ส่วนที่ ๓

การจัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน
ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

๑. การประเมินผลการจัดทำรายงานการควบคุมภายใน

๑.๑ การประเมินผลระดับส่วนงานย่อย (สำนัก/กอง) เป็นการประเมินผลกิจกรรมต่าง ๆ ที่ส่วนงานย่อยรับผิดชอบ ควรทำบ่อยครั้งตามที่กำหนด เพื่อให้มีความมั่นใจพอควรเกี่ยวกับประสิทธิผลของการควบคุมภายในของกิจกรรมที่ถูกประเมินอย่างต่อเนื่อง การดำเนินการประเมินผลการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานในส่วนกลางและหน่วยงานที่มีสถานที่ปฏิบัติงาน ณ ต่างประเทศ (สำนักงานที่ปรึกษาการเกษตรต่างประเทศ) ประกอบด้วย ๓ แบบรายงาน ดังนี้

๑) รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๔ ย่อย)

เป็นการประเมินมาตรฐานการควบคุมภายใน ๕ องค์ประกอบของระดับส่วนงานย่อย (สำนัก/กอง) ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร กิจกรรมการติดตามประเมินผล โดยนำหลักการทั้ง ๑๗ หลักการที่อยู่ภายใต้องค์ประกอบ ๕ องค์ประกอบ มาวิเคราะห์และสรุปผลการประเมิน โดยรวมของทั้ง ๕ องค์ประกอบ ซึ่งสามารถศึกษากรอบในการประเมินองค์ประกอบดังกล่าวได้ในส่วนที่ ๑

๒) รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๕ ย่อย)

เป็นการบันทึกกระบวนการในการประเมินผลการควบคุมภายใน โดยให้ระบุความเสี่ยงการควบคุมภายในที่มีอยู่ การประเมินผลการควบคุมภายใน ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ การปรับปรุงการควบคุมภายใน และระยะเวลา/หน่วยงานที่รับผิดชอบ ที่จะดำเนินการตามวิธีการปรับปรุงการควบคุมภายใน ซึ่งจะเป็นการประเมินการควบคุมภายในที่มีอยู่ของกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งหมดที่หน่วยงานรับผิดชอบ เพื่อวิเคราะห์ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายใน และเพื่อประเมินและจำแนกระดับความเสี่ยง และความเสียหายที่มีอยู่ พร้อมทั้งกำหนดกิจกรรมการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานไว้ ดังนี้

ด้านที่ ๑ การกิจหลักตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐ (กระบวนการหลักตามอำนาจหน้าที่ของสำนัก/กอง)

ด้านที่ ๒ การกิจตามแผนการดำเนินงาน/นโยบายที่ได้รับมอบหมาย

ด้านที่ ๓ การกิจอื่นเป็นงานสนับสนุน เป็นกระบวนการสนับสนุนที่สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้กำหนดเป็นกระบวนการมาตรฐานกลาง ซึ่งประกอบด้วย

- กระบวนการด้านสารบรรณ
- กระบวนการด้านการบริหารงานพัสดุ
- กระบวนการด้านการบริหารจัดการงบประมาณ
- กระบวนการด้านการจัดทำบัญชีงบประมาณ
- กระบวนการด้านสนับสนุนการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ/สัมมนา
- กระบวนการด้านการบริหารยานพาหนะ

โดยการวิเคราะห์ความเสี่ยงจากกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนในแบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๕ ย่อย) สามารถพิจารณาความเสี่ยงได้จากหลักการบริหารความเสี่ยงซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

๒.๑) ความหมายและนิยามของการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมอย่างเป็นระบบในการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง การจัดลำดับความเสี่ยง ประเมินกิจกรรมควบคุมภายในหรือการจัดการที่มีอยู่ และการกำหนดมาตรการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ตามภารกิจ

ความเสี่ยง หมายถึง ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งอาจจะเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามภารกิจที่กำหนด

ปัจจัยความเสี่ยง หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่มีผลกระทบทำให้องค์กรไม่บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ตามภารกิจที่กำหนดไว้ โดยจะต้องพิจารณาแหล่งที่มาของความเสี่ยงทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยนอกองค์กรในทุก ๆ ด้าน เช่น ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น รวมทั้งต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน กระบวนการใด เมื่อใด และจะเกิดขึ้นได้อย่างไรและทำไมถึงเกิดขึ้น

การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง หมายถึง การวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุหรือปัจจัยและผลกระทบของความเสี่ยง โดยประเมินจากโอกาสที่อาจจะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยง (ความรุนแรง/ความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) ซึ่งอาจพิจารณาถึงผลกระทบด้านชื่อเสียงขององค์กร ด้านผู้รับบริการ ด้านบุคลากร ด้านระยะเวลา ด้านความสำเร็จของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงว่าอยู่ในระดับใด

ระดับความเสี่ยง หมายถึง ค่าของความเสี่ยงที่ได้มาจากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง

ลำดับความเสี่ยง หมายถึง ค่าของความเสี่ยงที่ได้มาจากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง และนำมาจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง เพื่อนำมาจัดทำเป็นแผนบริหารความเสี่ยงหรือค้นหาวิธีการหรือกิจกรรมการควบคุมเพื่อส่งผลให้ความเสี่ยงดังกล่าวส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรให้น้อยที่สุด

๒.๒) แนวทางการวิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักการของ COSO

กรอบ COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) เป็นคณะกรรมการที่รวบรวมบรรดานักวิชาการและที่ปรึกษาที่เป็นผู้รู้ในศาสตร์ด้านการบริหารความเสี่ยง ได้ริเริ่มจัดทำเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาแนวคิด/กรอบการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management Framework) ซึ่งประกอบด้วยหลักการ คำนียาม และแนวทางการนำระบบการบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติ



๒.๓) องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงตามแนว COSO

ประกอบจำนวน ๘ ด้าน ดังนี้

(๑) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) ถือเป็นฐานที่สำคัญขององค์ประกอบต่าง ๆ เพราะจะเป็นเรื่องของค่านิยม แนวทางการบริหารงานของผู้นำ รวมไปถึงบรรยากาศที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรควบคุมและดำเนินภารกิจให้บรรลุผลตามหน้าที่และความรับผิดชอบ

(๒) การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร (Objective Setting) เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่ชัดเจนของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม เพื่อการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนจะช่วยให้การระบุ และวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน

(๓) การระบุเหตุการณ์ (Event Identification) เป็นการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงหรือความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้น โดยพิจารณาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่หากเหตุการณ์นั้นเกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของกลยุทธ์และวัตถุประสงค์

(๔) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงว่ามีผลกระทบต่อองค์กรสูงหรือต่ำอย่างไร โดยจะประเมินจากสองมิติ คือ โอกาสและความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) หรือระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้

(๕) การตอบสนองต่อความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการระบุว่ามีทางเลือกใดบ้างที่สามารถใช้ในการจัดการความเสี่ยง คัดเลือกทางเลือกที่เหมาะสม และนำไปปฏิบัติโดยถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ทั้งนี้ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงต้องมีความคุ้มค่ากับการลดระดับผลกระทบความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น

(๖) กิจกรรมการควบคุม (Control Actives) เป็นนโยบาย วิธีการ ขั้นตอนที่เป็นการควบคุมเพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่าการตอบสนองความเสี่ยงที่ได้ทำในขั้นตอนของการตอบสนองต่อความเสี่ยง ยังอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้

(๗) ระบบสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรในการบ่งชี้ประเมิน และจัดการความเสี่ยงของข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งภายในและภายนอก ควรได้รับการบันทึกและสื่อสารอย่างเหมาะสมทั้งในด้านของรูปแบบและระยะเวลา เพื่อช่วยให้สามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

(๘) การติดตามประเมินผล (Monitoring) คือ การมีระบบติดตามการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ซึ่งเป็นกระบวนการประเมินความมีอยู่และคุณภาพขององค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรทั้ง ๗ ขั้นตอน ดังข้างต้น ซึ่งในการติดตามสามารถทำได้ใน ๒ ลักษณะ คือ การติดตามผลระหว่างการทำงาน (Ongoing Monitoring) และ การประเมินผลเป็นรายครั้ง (Separate Evaluation)

๒.๔) กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO มีหลักการที่สำคัญ ดังนี้

(๑) การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร (Objective Setting) การกำหนดวัตถุประสงค์ภายในองค์กรจะต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์การดำเนินงานขององค์กร และจะต้องสอดคล้องกันตั้งแต่ระดับองค์กร หน่วยงาน กิจกรรม จนถึงระดับบุคคล เพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าประสงค์ ซึ่งวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงแบ่งออกเป็น ๒ ระดับ ดังนี้

(๑.๑) วัตถุประสงค์ระดับองค์กร (Corporate Objective) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานในภาพรวมขององค์กร

(๑.๒) วัตถุประสงค์ระดับกิจกรรม (Activities Objective) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานที่เฉพาะเจาะจงลงไปสำหรับแต่ละกิจกรรมที่องค์กรกำหนด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งวัตถุประสงค์ของแต่ละกิจกรรมจะต้องสนับสนุนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในระดับองค์กร

(๒) การระบุเหตุการณ์และปัจจัยเสี่ยง (Event Identification) การระบุเหตุการณ์และปัจจัยเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ร่วมกันระบุปัจจัยเสี่ยง โดยต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่มีสาเหตุมาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร หรือผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับองค์กรและระดับกิจกรรม ในการระบุปัจจัยเสี่ยงจะต้องพิจารณาว่ามีเหตุการณ์

ใดหรือกิจกรรมใดของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาด เสียหาย และไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด รวมทั้งมีทรัพยากรที่จำเป็นต้องได้รับการดูแล ป้องกัน รักษา ในการระบุปัจจัยเสี่ยงควรเริ่มด้วยการแจกแจงกระบวนการ/ขั้นตอนการปฏิบัติงานที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด แล้วจึงระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อกระบวนการปฏิบัติงานนั้น ๆ ทั้งนี้ สามารถจำแนกความเสี่ยง ๔ ลักษณะ ดังนี้

(๒.๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

(๒.๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)

(๒.๓) ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk)

(๒.๔) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับขององค์กร (Compliance Risk)

(๓) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) การประเมินความเสี่ยงเป็นการประเมินระดับโอกาสที่เกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม

(๓.๑) การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่

- ระดับโอกาสและความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)

- ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) หรือระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) ซึ่งสามารถกำหนดเกณฑ์ได้ทั้งในลักษณะเกณฑ์เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

(๓.๒) มีการกำหนด **แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)** ที่ได้จากการพิจารณาจัดระดับความสำคัญของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact) และขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ (Risk Appetite Boundary)

$$\text{คะแนนความเสี่ยง} = \text{ระดับโอกาสและความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)} \times \text{ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)}$$

ซึ่งจะสามารถแสดงเป็นแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) ได้ดังนี้

ระดับผลกระทบ	ระดับโอกาสที่จะเกิด				
	๑	๒	๓	๔	๕
๕					
๔					
๓					
๒					
๑					

โชนสี	ระดับความเสี่ยง
	น้อย
	ปานกลาง
	สูง
	สูงมาก

๓) รายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของงวดก่อน (แบบติดตาม ปค. ๕ ย่อย) (สำหรับหน่วยงานที่มีความเสี่ยงที่ต้องติดตาม)

เป็นการติดตามความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของงวดก่อนสำหรับหน่วยงานที่มีความเสี่ยงที่มีอยู่ตามที่ระบุในรายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๔ ย่อย) รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๕ ย่อย)

กรอบระยะเวลาในการจัดส่งรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงานย่อย (สำนัก/กอง)

ระดับส่วนงานย่อย (สำนัก/กอง)	แบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน	ระยะเวลาการจัดส่ง
หน่วยงานส่วนกลาง (สำนัก/กอง) และ หน่วยงานที่มีสถานที่ ปฏิบัติงาน ณ ต่างประเทศ (สำนักงานที่ปรึกษา การเกษตร ต่างประเทศ)	รายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามแผน การปรับปรุงการควบคุมภายในของงวดก่อน (แบบติดตาม ปค. ๕ ย่อย) ^๓ (สำหรับหน่วยงานที่ มีความเสี่ยงที่ต้องติดตาม)	รอบ ๖ เดือน จัดส่งให้สำนักพัฒนาระบบบริหาร <u>ภายในวันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๖</u>
	๑) รายงานการประเมินองค์ประกอบของการ ควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๔ ย่อย) ^๔ ๒) รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๕ ย่อย) ^๕	รอบ ๑๒ เดือน (สิ้นปีงบประมาณ) จัดส่งให้สำนักพัฒนาระบบบริหาร <u>ภายในวันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๖๖</u>

๑.๒ การประเมินผลระดับหน่วยงานของรัฐ

เป็นข้อสรุปโดยรวมต่อฝ่ายบริหารว่า การควบคุมภายในของหน่วยงานให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า มีมาตรการที่จะทำให้หน่วยงานของรัฐสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานและบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน โดยใช้ผลการประเมินระดับส่วนงานย่อยในการสรุปเป็นรายงานการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐ ประกอบด้วย ๕ แบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน ดังนี้

(๑) หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (ระดับหน่วยงานของรัฐ) (แบบ ปค. ๑)

เป็นการรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (ระดับหน่วยงานของรัฐ) เพื่อให้ความเห็นว่าการะบบการควบคุมภายในที่ใช้อยู่มีประสิทธิภาพ และมีความเพียงพอที่จะสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือไม่เพียงใด มีการปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง และเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ภายใต้การกำกับดูแลของปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งกรณีที่มีความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ ให้คณะทำงานพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ระบุประเด็นความเสี่ยงและเสนอแนวทางการปรับปรุงการควบคุมภายใน และเสนอหัวหน้าหน่วยงานของรัฐเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ และลงนามในหนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (ระดับหน่วยงานของรัฐ) (แบบ ปค. ๑) โดยในการพิจารณาให้ความเห็นชอบของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐจะพิจารณาร่วมกับแบบรายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน (แบบ ปค. ๖)

(๒) รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๔)

เป็นการประเมินมาตรฐานการควบคุมภายใน ๕ องค์ประกอบของระดับหน่วยงานของรัฐ ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และกิจกรรมการติดตามผล และนำหลักการทั้ง ๑๗ หลักการที่อยู่ภายใต้ของแต่ละองค์ประกอบมาประมวลสรุปภายใต้

^๓ สามารถดูแบบฟอร์มได้ที่ หน้า ๕๐

^๔ สามารถดูแบบฟอร์มได้ที่ หน้า ๒๒

^๕ สามารถดูแบบฟอร์มได้ที่ หน้า ๒๖

สภาพบริบทสภาพแวดล้อมของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ประกอบกับการประมวลสรุปมาจาก รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๔ ย่อย) ของแต่ละส่วนงานย่อย และสรุปผลการประเมินโดยรวมของ ๕ องค์ประกอบ ลงในตอนท้ายของแบบรายงาน พร้อมทั้ง เสนอหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ให้ความเห็นชอบและลงนามในแบบรายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๔)

(๓) รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๕)

เป็นการนำเสนอจุดอ่อนของระบบการควบคุมภายในหรือความเสี่ยงที่มีอยู่ พร้อมแผนการปรับปรุงระบบการควบคุมภายในของระดับส่วนงานย่อย (สำนัก/กอง) โดยจัดทำรายงานเฉพาะความเสี่ยงที่ร้ายแรงที่ระบบการควบคุมภายในไม่สามารถลดความเสี่ยงจากข้อผิดพลาดหรือความเสียหายในระดับที่ยอมรับได้ และฝ่ายบริหารไม่สามารถตรวจพบได้ทันกับสถานการณ์ และเสนอหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ให้ความเห็นชอบและลงนามในแบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๕)

(๔) รายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของงวดก่อน (แบบติดตาม ปค. ๕)

เป็นการติดตามความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของงวดก่อน (ตามแผนที่จัดทำรอบสิ้นปีงบประมาณที่ผ่านมา)

(๕) รายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน (แบบ ปค.๖)

เป็นแบบรายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

กรอบระยะเวลาในการจัดส่งรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐ

แบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน ระดับหน่วยงานของรัฐ	ระยะเวลาการจัดส่ง
๑. หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (ระดับหน่วยงานของรัฐ) (แบบ ปค. ๑) ๒. รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๔) ๓. รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๕) ๔. รายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของงวดก่อน (แบบติดตาม ปค.๕) ๕. รายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน (แบบ ปค.๖)	จัดส่งให้กระทรวงเจ้าสังกัด <u>ภายในวันที่ ๓๐ ธันวาคม ของทุกปี</u>

แผนการดำเนินงานการจัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

กิจกรรม	ระยะเวลา	หน่วยงานที่รับผิดชอบ/เกี่ยวข้อง
๑. ศึกษาและทำความเข้าใจหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑	ก.ย. ๖๕	สพบ.
๒. แจกเวียนคู่มือแนวทางการจัดทำรายงานการประเมินผลควบคุมภายใน สป.กษ.	ธ.ค. ๖๕	สพบ.
๓. ชี้แจงแนวทางการจัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน สป.กษ. เพื่อสร้างความเข้าใจในการจัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงานย่อย (สำนัก/กอง) ให้เป็นไปในมาตรฐานเดียวกัน รวมทั้งเพื่อให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วย	ก.พ. ๖๖	สพบ. /สตน.

กิจกรรม	ระยะเวลา	หน่วยงานที่รับผิดชอบ/เกี่ยวข้อง
มาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑		
๔. ติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของระดับส่วนงานย่อย ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๖ รอบ ๖ เดือน (แบบติดตาม ปค. ๕ ย่อย)	มี.ค. ๖๖	คณะทำงานฯ ระดับหน่วยงานย่อย
๕. รวบรวมรายงานระดับส่วนงานย่อย (สำนัก/กอง) และสำนักงานที่ปรึกษาการเกษตรต่างประเทศ รอบ ๖ เดือน	ภายใน ๗ เม.ย. ๖๖	สพบ.
๖. แจ้งเวียนร่างรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในของสำนักงาน ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (รอบ ๖ เดือน) (แบบติดตาม ปค.๕) ให้คณะกรรมการฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบ	เม.ย. ๖๖	คณะกรรมการฯ
๗. จัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในของสำนักงาน ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (รอบ ๖ เดือน) (แบบติดตาม ปค.๕) และเสนอหัวหน้าส่วนราชการพิจารณาให้ความเห็นชอบ	พ.ค. ๖๖	สพบ.
๘. รวบรวมรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย (สำนัก/กอง) และสำนักงานที่ปรึกษาการเกษตรต่างประเทศ รอบ ๑๒ เดือน	ภายใน ๑๐ ต.ค. ๖๖	สพบ.
๙. จัดส่งร่างรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในของสำนักงาน ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๖ ให้สำนักตรวจสอบภายใน เพื่อนำข้อมูลไปประกอบจัดทำรายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน (แบบ ปค.๖)	ต.ค. ๖๖	สพบ.
๑๐. ดำเนินการวิเคราะห์ประมวลข้อมูล และจัดทำ (ร่าง) รายงานการประเมินผลการควบคุมภายในของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ จำนวน ๔ แบบรายงาน ๘.๑ ร่างหนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (ระดับหน่วยงานของรัฐ) (แบบ ปค. ๑) ๘.๒ ร่างรายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๔) ๘.๓ ร่างรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๕) ๘.๔ รายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของงวดก่อนระดับหน่วยงานของรัฐ (แบบติดตาม ปค.๕)	ต.ค. - พ.ย. ๖๖	สพบ.
๑๑. ประชุมคณะกรรมการฯ เพื่อพิจารณา (ร่าง) รายงานการประเมินผลการควบคุมภายในของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๖	พ.ย. - ธ.ค. ๖๖	คณะกรรมการฯ
๑๒. จัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในของสำนักงาน ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ เสนอหัวหน้าหน่วยงานของรัฐพิจารณาให้ความเห็นชอบ และลงนาม	ภายใน ธ.ค. ๖๖	สพบ.
๑๓. ส่งรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในของสำนักงาน ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ให้ผู้รับผิดชอบการจัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับกระทรวง	ภายใน ๓๐ ธ.ค. ๖๖	สพบ.

แบบฟอร์มรายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๔ ย่อย)

ชื่อ

รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

ณ วันที่ เดือน พ.ศ.

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน (๑)	ผลการประเมิน/ข้อสรุป (๒)
๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม สภาพแวดล้อมการควบคุมประกอบด้วย ๕ หลักเกณฑ์ ดังนี้ ๑.๑ หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม ๑.๒ ผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ แสดงให้เห็นถึงความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารและมีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายใน ๑.๓ หัวหน้าหน่วยงานของรัฐจัดให้มีโครงสร้างองค์กรสายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐภายใต้การกำกับดูแลของผู้กำกับดูแล ๑.๔ หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ ๑.๕ หน่วยงานของรัฐกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายใน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ	
๒. การประเมินความเสี่ยง การประเมินความประกอบไปด้วย ๔ หลักการ ดังนี้ ๒.๑ หน่วยงานของรัฐระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ ๒.๒ หน่วยงานของรัฐระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในอย่างครอบคลุมหน่วยงานของรัฐ และวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น ๒.๓ หน่วยงานของรัฐพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริต เพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยงที่ส่งผลต่อ	

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน (๑)	ผลการประเมิน/ข้อสรุป (๒)
การบรรลุวัตถุประสงค์ ๒.๔ หน่วยงานของรัฐระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อระบบการควบคุมภายใน	
๓. กิจกรรมการควบคุม กิจกรรมการควบคุมประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้ ๓.๑ หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุม เพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ๓.๒ หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์ ๓.๓ หน่วยงานของรัฐจัดให้มีกิจกรรมการควบคุม โดยกำหนดไว้ในนโยบาย ประกอบด้วยผลสำเร็จที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง	
๔. สารสนเทศและการสื่อสาร สารสนเทศและการสื่อสารประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้ ๔.๑ หน่วยงานของรัฐจัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด ๔.๒ หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศ รวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบที่มีต่อการควบคุมภายในซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด ๔.๓ หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด	
๕. การติดตามประเมินผล กิจกรรมการติดตามผล ประกอบด้วย ๒ หลักการ ดังนี้ ๕.๑ หน่วยงานของรัฐระบุ พัฒนา และดำเนินการประเมินผลระหว่างการทำงาน และหรือการประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนด เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ๕.๒ หน่วยงานของรัฐ ประเมินผลและสื่อสาร	

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน (๑)	ผลการประเมิน/ข้อสรุป (๒)
ข้อบกพร่อง หรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในอย่าง ทันเวลาต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแล เพื่อให้ ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม	

ผลการประเมินโดยรวม

.....

ลายมือชื่อ

()

ตำแหน่ง

วันที่..... เดือน พ.ศ.

คำอธิบาย

แบบฟอร์มรายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๕ ย่อย)

หัวข้อ	คำอธิบาย
ชื่อ.....	ให้ระบุชื่อของหน่วยงาน
ณ วันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ.	ให้ระบุ วันที่สิ้นสุดปีงบประมาณที่ประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (ตัวอย่าง จัดทำรายงานการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ให้ระบุ “ณ วันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๔”)
ผลการประเมิน/ข้อสรุป	ให้ระบุ ผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน คอลัมน์ (๑) โดยพิจารณาจากผลการดำเนินงานในปีงบประมาณที่จัดทำรายงานการควบคุมภายใน ว่าหน่วยงานมีการกำหนดการควบคุมภายในในแต่ละ ๑๗ หลักการ ของ ๕ องค์ประกอบการควบคุมภายใน หรือไม่ และมีการดำเนินการตามการควบคุมภายในที่กำหนดไว้หรือไม่ อย่างไร (โดยประเมินให้ครบทุก ๑๗ หลักการ)
ผลการประเมินโดยรวม	ให้ระบุ การสรุปผลการประเมินการควบคุมภายในทั้ง ๕ องค์ประกอบที่ได้จากการประเมินในคอลัมน์ (ผลการประเมิน/ข้อสรุป) ว่ามีการควบคุมภายในที่เพียงพอและเหมาะสมหรือไม่ ทั้งนี้ นำความเสี่ยงที่มีอยู่ (คอลัมน์ที่ ๕ ของ แบบ ปค. ๕) มาวิเคราะห์เพิ่มเติมด้วย
ลายมือชื่อ..... (.....) ตำแหน่ง..... วันที่.....เดือน.....พ.ศ.	ผู้อำนวยการสำนัก/กอง/ศูนย์/สถาบัน หัวหน้า อัครราชทูต (ฝ่ายเกษตร) หรืออัครราชทูตที่ปรึกษา (ฝ่ายเกษตร) หรือกงสุล (ฝ่ายเกษตร) หรือผู้รักษาราชการแทน เป็นผู้พิจารณาและลงลายมือชื่อและวันเดือนปี

แบบ ปค. ๕ ย่อย

ชื่อหน่วยงาน (สำนัก/กอง)
รายงานการประเมินผลควบคุมภายใน
สำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุด ๓๐ กันยายน ๒๕XX

แบบ ปค.๕ ย่อย
ของสำนัก/กอง

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงาน หรือภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือ ภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญของของหน่วยงาน/ กระบวนการ/วัตถุประสงค์ (๑)		ความเสี่ยง (๒)	การควบคุมภายในที่มีอยู่ (๓)	การประเมินผล การควบคุมภายใน (๔)	ความเสี่ยงที่มีอยู่ (๕)	การปรับปรุง การควบคุม ภายใน (๖)	ระยะเวลา/ หน่วยงานที่ รับผิดชอบ (๗)
ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐ (กระบวนการหลักตามอำนาจหน้าที่ของสำนัก/กอง)							
อำนาจหน้าที่ของ สำนัก/กอง	๑ ชื่อกระบวนการ วัตถุประสงค์ (ขั้นตอนของกระบวนการ) ๑) ๒) ๓)						
ภารกิจตามแผนการดำเนินงาน/นโยบายที่ได้รับมอบหมาย							
นโยบาย.....							
ด้านการกิจสนับสนุน							
กระบวนการด้าน สารบรรณ	๑. กระบวนการสาร บรรณอิเล็กทรอนิกส์ วัตถุประสงค์ (ขั้นตอนของกระบวนการ) ๑) ๒)						

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงาน หรือภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือ ภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญของของหน่วยงาน/ กระบวนการ/วัตถุประสงค์ (๑)		ความเสี่ยง (๒)	การควบคุมภายในที่มีอยู่ (๓)	การประเมินผล การควบคุมภายใน (๔)	ความเสี่ยงที่มีอยู่ (๕)	การปรับปรุง การควบคุม ภายใน (๖)	ระยะเวลา/ หน่วยงานที่ รับผิดชอบ (๗)
	๒. กระบวนการเก็บรักษา หนังสือราชการ วัตถุประสงค์ (ขั้นตอนของกระบวนการ) ๑) ๒)						
กระบวนการด้าน พัสดุ	๑. กระบวนการ บริหารครุภัณฑ์ วัตถุประสงค์ (ขั้นตอนของกระบวนการ) ๑) ๒)						

ลายมือชื่อ
(.....)
ตำแหน่ง
วันที่ เดือน พ.ศ.

คำอธิบาย
แบบฟอร์มรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย (สำนัก/กอง)
(แบบ ปค. ๕ ย่อย)

คอลัมน์	หัวข้อ	คำอธิบาย
	ชื่อหน่วยงาน	ระบุชื่อสำนัก/กอง
	สำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุด ๓๐ กันยายน ๒๕XX	ระบุ วันที่สิ้นสุดปีงบประมาณที่ประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (ตัวอย่าง จัดทำรายงานการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ให้ระบุ “ณ วันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๔”)
คอลัมน์ที่ (๑)	ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานหรือภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญของหน่วยงาน/กระบวนการ/วัตถุประสงค์	๑. ระบุอำนาจหน้าที่ของสำนัก/กอง ๒. ระบุกระบวนการที่สอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ของสำนัก/กอง พร้อมระบุวัตถุประสงค์ของกระบวนการนั้น ๆ
คอลัมน์ที่ (๒)	ความเสี่ยง	ระบุความเสี่ยงหรือสาเหตุของความเสี่ยงที่เกิดขึ้นและที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานตามกระบวนการที่ระบุในคอลัมน์ที่ (๑)
คอลัมน์ที่ (๓)	การควบคุมที่มีอยู่	ระบุการดำเนินการที่มีอยู่เพื่อจัดการความเสี่ยงที่ที่เกิดขึ้นและที่คาดว่าจะเกิดขึ้น / ถ้ายังไม่มีดำเนินการให้ใส่ว่า “ไม่มี”
คอลัมน์ที่ (๔)	การประเมินผลการควบคุมภายใน	ระบุผลการประเมินการควบคุมภายในหรือการจัดการความเสี่ยงที่ดำเนินการอยู่ว่าวิธีการ/ขั้นตอน การควบคุมที่มีอยู่ในคอลัมน์ที่ (๓) มีความเพียงพอและสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของขั้นตอนได้หรือไม่
คอลัมน์ที่ (๕)	ความเสี่ยงที่มีอยู่	ระบุความเสี่ยงหรือสาเหตุของความเสี่ยงที่เหลืออยู่
คอลัมน์ที่ (๖)	การปรับปรุงการควบคุมภายใน	ระบุวิธีการจัดการความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่เพื่อลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น
คอลัมน์ที่ (๗)	ระยะเวลา/หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ระบุกลุ่ม/ฝ่าย ที่รับผิดชอบกระบวนการ และระบุระยะเวลาการสิ้นสุดการจัดการความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่
	ลายมือชื่อ	ลงนามโดยผู้อำนวยการ/หัวหน้า สำนัก/กอง/ศูนย์/สถาบัน
	วัน เดือน ปี	ระบุวัน เดือน ปี ที่จัดทำรายงาน

แบบ ปค.๕ ย่อย ของ
สำนักงานที่ปรึกษาการเกษตรต่างประเทศ

แบบ ปค. ๕ ย่อย

ชื่อ

รายงานการประเมินผลควบคุมภายใน
สำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุด ๓๐ กันยายน ๒๕XX

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานหรือภารกิจตามแผนการดำเนินงานหรือภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญของหน่วยงาน/กระบวนการงาน/วัตถุประสงค์		ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุมภายใน	ระยะเวลา/หน่วยงานที่รับผิดชอบ
(๑)		(๒)	(๓)	(๔)	(๕)	(๖)	(๗)
งานด้านภารกิจหลัก/นโยบายสำคัญ							
๑. ศึกษาวิเคราะห์ และ การจัดทำ แผนงานตาม นโยบายด้าน การเกษตร ต่างประเทศของ กระทรวง	๑. กระบวนการงานการจัดทำ แผนปฏิบัติงานด้านการเกษตร ต่างประเทศ <u>วัตถุประสงค์</u> เพื่อได้แผนปฏิบัติ งานที่มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล สามารถตอบสนอง ต่อนโยบายและผู้รับบริการของ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ขั้นตอนของกระบวนการงานมีดังนี้ (๑) ทบทวนผลการดำเนินงาน ตามแผนปฏิบัติงานเดิม เพื่อ กำหนดเกณฑ์/เป้าหมายที่จะ ดำเนินการตามอำนาจหน้าที่แต่ ละข้อ (๒) ศึกษา วิเคราะห์ อำนาจ หน้าที่ของ สปช. และกำหนด กิจกรรม/ภารกิจที่จะเป็นไปตาม เป้าประสงค์ของ สป.กษ. (๓) วิเคราะห์เป้าหมายและ						

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานหรือภารกิจตามแผนการดำเนินงานหรือภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญ ของหน่วยงาน/กระบวนการงาน/วัตถุประสงค์ (๑)	ความเสี่ยง (๒)	การควบคุมภายในที่มีอยู่ (๓)	การประเมินผลการควบคุมภายใน (๔)	ความเสี่ยงที่มีอยู่ (๕)	การปรับปรุงการควบคุมภายใน (๖)	ระยะเวลา/หน่วยงานที่รับผิดชอบ (๗)
งานด้านการกิจหลัก/นโยบายสำคัญ						
ยุทธศาสตร์ และนโยบาย กษ. และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น กต. พณ. เป็นต้น (๔) กำหนดรูปแบบของแผนปฏิบัติงานที่เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของ สปช. (๕) ประมวลและจัดทำแผนปฏิบัติงานของแต่ละ สปช. โดยอ้างอิงจากแผนปฏิบัติงานรวมเพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะงานของแต่ละ สปช. (๖) เสนอผู้บริหารพิจารณาให้ความเห็นชอบ/พิจารณาสั่งการ (๗) ดำเนินการตามแผน (๘) รายงานผลในรูปแบบฟอร์ม M๑ภายในวันที่ ๕ ของเดือนถัดไป (๙) นำผลการปฏิบัติงานในรอบ ๖ เดือน และ ๑ ปี มาประเมินความสำเร็จ และถอดบทเรียนเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติงานในปีต่อไป						

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานหรือภารกิจตามแผนการดำเนินงานหรือภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญ ของหน่วยงาน/กระบวนการงาน/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุมภายใน	ระยะเวลา/หน่วยงานที่รับผิดชอบ
(๑)	(๒)	(๓)	(๔)	(๕)	(๖)	(๗)
งานด้านการกิจหลัก/นโยบายสำคัญ						
๒. ศึกษาวิเคราะห์ และติดตามนโยบาย มาตรการ และภาวะความเคลื่อนไหวทางการเกษตรในต่างประเทศ	๒. กระบวนการการจัดทำข้อมูลด้านเกษตรของประเทศต่าง ๆ วัตถุประสงค์ เพื่อข้อมูลด้านการเกษตรต่างประเทศที่เป็นปัจจุบัน ถูกต้องสมบูรณ์ และเป็นปัจจุบัน และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรม ขั้นตอนของกระบวนการมีดังนี้ (๑) ศึกษากฎระเบียบและศึกษาขั้นตอนแนวทางการจัดทำฐานข้อมูล รวมถึงทบทวนฐานข้อมูลเดิมที่มีอยู่ (๒) กำหนดรูปแบบในการรายงานและนำเสนอข้อมูลที่รวบรวมไว้ (๓) ศึกษา วิเคราะห์ ติดตามข้อมูลชั้นทุติยภูมิ เช่น กฎระเบียบ มาตรการ นโยบาย และข่าวสารสถานการณ์ในประเทศที่จะนำเสนอ (๔) รวบรวมข้อมูลเพิ่มเติมจากแหล่งข้อมูลชั้นปฐมภูมิ เช่น การหาหรือเจ้าหน้าที่ภาครัฐหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้นำเข้า และการลง					

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานหรือภารกิจตามแผนการดำเนินงานหรือภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญของหน่วยงาน/กระบวนการงาน/วัตถุประสงค์		ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุมภายใน	ระยะเวลา/หน่วยงานที่รับผิดชอบ
(๑)		(๒)	(๓)	(๔)	(๕)	(๖)	(๗)
งานด้านการกิจหลัก/นโยบายสำคัญ							
	พื้นที่สำรวจตลาดสินค้าเกษตรและอาหาร (หากจำเป็น) (๕) ประมวลสรุปและตรวจสอบความถูกต้องและความครอบคลุมของข้อมูลที่จะมีผลต่อการจัดทำข้อเสนอแนะ (๖) หัวหน้าส่วน/ผู้บริหารให้ความเห็นชอบ (๗) เผยแพร่ผ่านช่องทางออนไลน์ (๘) ปรับปรุงข้อมูลให้มีความสมบูรณ์และเป็นปัจจุบัน ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น						
๓. เป็นผู้แทนกระทรวงในการเจรจาเพื่อแก้ไขปัญหาอุปสรรคทางด้านมาตรการที่มีใช้ภาษาของสินค้าเกษตร และ	๓. กระบวนการแก้ไขปัญหาค้าสินค้านำเข้าของประเทศไทยในต่างประเทศ วัตถุประสงค์ เพื่อแก้ไขปัญหาอุปสรรคทางด้านมาตรการที่มีใช้ภาษาของสินค้าเกษตรประสบความสำเร็จ ปัญหาสินค้านำเข้าประเทศไทยได้รับการแก้ไขและสามารถส่งออกสินค้าได้ตามปกติ						

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานหรือภารกิจตามแผนการดำเนินงานหรือภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญ ของหน่วยงาน/กระบวนการงาน/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุมภายใน	ระยะเวลา/หน่วยงานที่รับผิดชอบ
(๑)	(๒)	(๓)	(๔)	(๕)	(๖)	(๗)
งานด้านการกิจหลัก/นโยบายสำคัญ						
ร่วมมือ และให้ความช่วยเหลือด้านการเกษตรระหว่างประเทศ	ขั้นตอนของกระบวนการงานมีดังนี้ (๑) การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ เงื่อนไข หรือ การไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานหรือมาตรฐานที่เปลี่ยนแปลงไป (๒) กำหนดแนวทาง และวิธีการแก้ไขปัญหา (๓) ศึกษากฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง (๔) สรุปวิเคราะห์ผลกระทบเบื้องต้น (๕) รายงานพร้อมเสนอข้อเสนอแนะให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ทราบ และพิจารณา (๖) ประสานติดตามความคืบหน้าของการดำเนินการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (๗) ประสานหน่วยงานต่างประเทศเพื่อแจ้งหรือร่วมประชุมหารือเพื่อแก้ไขปัญหา (๘) จัดทำสรุปผลการเจรจา พร้อมความเห็นเสนอผู้บริหารระดับกรมหรือกระทรวงที่					

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานหรือภารกิจตามแผนการดำเนินงานหรือภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญ ของหน่วยงาน/กระบวนการงาน/วัตถุประสงค์		ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุมภายใน	ระยะเวลา/หน่วยงานที่รับผิดชอบ
(๑)		(๒)	(๓)	(๔)	(๕)	(๖)	(๗)
งานด้านการกิจหลัก/นโยบายสำคัญ							
	รับผิดชอบ (๙) ผู้บริหารระดับกรมหรือกระทรวงที่รับผิดชอบ ทราบ/พิจารณาสั่งการ (๑๐) แจ้งเวียนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทราบ และดำเนินการให้เป็นไปตามผลการเจรจา (๑๑) หน่วยงานที่รับผิดชอบ ติดตาม ควบคุม กำกับ การดำเนินการให้เป็นไปตามผลการเจรจา						
	๔. กระบวนการดำเนินงานความร่วมมือด้านการเกษตรกับต่างประเทศกรณีไทยขอรับความช่วยเหลือจากต่างประเทศ วัตถุประสงค์ เพื่อให้ประเทศไทยได้รับองค์ความรู้/เทคโนโลยี/ความช่วยเหลือทางวิชาการจากหน่วยงานต่างประเทศ เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการเกษตรของประเทศไทย						

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานหรือภารกิจตามแผนการดำเนินงานหรือภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญ ของหน่วยงาน/กระบวนการงาน/วัตถุประสงค์		ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุมภายใน	ระยะเวลา/หน่วยงานที่รับผิดชอบ
(๑)		(๒)	(๓)	(๔)	(๕)	(๖)	(๗)
งานด้านการกิจหลัก/นโยบายสำคัญ							
	ขั้นตอนของกระบวนการงานมีดังนี้ (๑) ประสานงานหรือรับข้อคิดเห็นจากหน่วยงานฝ่ายไทยที่ประสงค์จัดทำความร่วมมือหรือขอรับความช่วยเหลือทางวิชาการ (๒)หารือในรายละเอียดเกี่ยวกับกิจกรรมและแนวทางการดำเนินการกับหน่วยงานฝ่ายไทย (๓) ศึกษาข้อมูลและประสานกับหน่วยงานต่างประเทศที่ยินดีร่วมมือหรือให้ความช่วยเหลือทางวิชาการกับหน่วยงานไทย (๔) หารือเรื่องงบประมาณแสวงหาแหล่งเงินทุน และวางแผนการดำเนินการ (๕) เสนอผู้บริหารขอความเห็นชอบในการดำเนินการกิจกรรมและการขอรับการจัดสรรงบประมาณ (๖) จัดทำข้อตกลงระหว่างหน่วยงาน (ตามความจำเป็น) (๗) ทั้งสองฝ่ายเห็นชอบ/ลงนามข้อตกลงเพื่อดำเนินการตามแผนงาน						

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานหรือภารกิจตามแผนการดำเนินงานหรือภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญ ของหน่วยงาน/กระบวนการงาน/วัตถุประสงค์		ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุมภายใน	ระยะเวลา/หน่วยงานที่รับผิดชอบ
(๑)		(๒)	(๓)	(๔)	(๕)	(๖)	(๗)
งานด้านการกิจหลัก/นโยบายสำคัญ							
	(๘) ติดตามรายงานผลการดำเนินโครงการและประเมินผลโครงการ						
	๕. กระบวนการดำเนินงานความร่วมมือด้านการเกษตรกับต่างประเทศกรณีไทยให้ความช่วยเหลือต่างประเทศ วัตถุประสงค์ เพื่อให้ประเทศผู้ขอความช่วยเหลือทางวิชาการได้รับความช่วยเหลือและเกิดการพัฒนาดำเนินการเป้าประสงค์ส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีให้กับประเทศไทยในฐานะผู้ให้ความช่วยเหลือ และความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ขั้นตอนของกระบวนการมีดังนี้ (๑) รับแจ้งจากประเทศผู้ขอรับความช่วยเหลือจากประเทศไทย (๒) ประสานกับหน่วยงานของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่มีองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาที่ต่างประเทศประสงค์ขอรับความช่วยเหลือ และวางแผนแนวทางในการดำเนินงาน						

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานหรือภารกิจตามแผนการดำเนินงานหรือภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญ ของหน่วยงาน/กระบวนการงาน/วัตถุประสงค์		ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุมภายใน	ระยะเวลา/หน่วยงานที่รับผิดชอบ
(๑)		(๒)	(๓)	(๔)	(๕)	(๖)	(๗)
งานด้านการกิจหลัก/นโยบายสำคัญ							
	(๓) เสนอผู้บริหารรับทราบและให้ความเห็นชอบในการให้ความช่วยเหลือทางวิชาการ (๔) หน่วยงานของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์หารือกับหน่วยงานต่างประเทศโดยตรงหรือผ่านทาง สปช. ในรายละเอียด (๕) วางแผนการดำเนินงานและให้คำแนะนำแหล่งเงินงบประมาณ (๖) ประสานงานและเตรียมความพร้อมหน่วยงานของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์และหน่วยงานต่างประเทศเกี่ยวกับกิจกรรมที่จะเริ่มดำเนินการ (๗) ติดตามและประเมินผลการดำเนินโครงการ						
๔. เป็นผู้แทนประเทศไทยเพื่อเข้าร่วมประชุมเจรจาในองค์การหรือหน่วยงานต่างประเทศและระหว่างประเทศ	๖. การผลักดันการขยายตลาดสินค้าเกษตรของไทยในต่างประเทศ (Business Matching) วัตถุประสงค์ เพื่อสามารถผลักดันให้มีการขยายตลาดสินค้าเกษตรของไทย						

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานหรือภารกิจตามแผนการดำเนินงานหรือภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญ ของหน่วยงาน/กระบวนการงาน/วัตถุประสงค์		ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุมภายใน	ระยะเวลา/หน่วยงานที่รับผิดชอบ
(๑)		(๒)	(๓)	(๔)	(๕)	(๖)	(๗)
งานด้านการกิจหลัก/นโยบายสำคัญ							
เกี่ยวกับการเกษตร ตามที่ได้รับ มอบหมายจาก กระทรวง	ขั้นตอนของกระบวนการงานมีดังนี้ (๑) ศึกษาข้อมูลเบื้องต้นสภาพความต้องการสินค้าของแต่ละพื้นที่ในความรับผิดชอบ (๒) พบปะกับผู้นำเข้าหรือผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อหาหรือความต้องการสินค้า แนวโน้ม ปัญหา หรือข้อจำกัดในการนำเข้าที่ผ่านมา (๓) ศึกษาข้อมูลกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้าสินค้า (๔) รวบรวมข้อมูลสรุปปริมาณความต้องการในการขยายตลาดสินค้า (๕) จัดทำแนวทางในการขยายตลาดสินค้า (๖) แจ้งข้อมูลให้กระทรวงและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อทราบแนวทางในการจับคู่ธุรกิจระหว่างผู้นำเข้าและผู้ผลิตของไทย (๗) ประสานงานการนัดหมาย/การหารือ (๘) การพบปะระหว่างผู้นำเข้าและผู้ผลิตของไทย (๙) รายงานความคืบหน้าให้						

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานหรือภารกิจตามแผนการดำเนินงานหรือภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญของหน่วยงาน/กระบวนการงาน/วัตถุประสงค์		ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุมภายใน	ระยะเวลา/หน่วยงานที่รับผิดชอบ
(๑)		(๒)	(๓)	(๔)	(๕)	(๖)	(๗)
งานด้านการกิจหลัก/นโยบายสำคัญ							
	ผู้บริหารกระทรวง หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ						
๗. การผลักดันการเปิดตลาดสินค้าเกษตรใหม่ของไทยในต่างประเทศ (การเจรจาเปิดตลาด) วัตถุประสงค์ เพื่อสามารถผลักดันให้มีการเปิดตลาดสินค้าเกษตรของไทย ขั้นตอนของกระบวนการมีดังนี้ (๑) หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง / ผู้นำเข้าส่งออกมีความสนใจที่จะนำเข้า / ส่งออก / สปข. มองเห็นโอกาสในการเปิดตลาดสินค้าเกษตรใหม่ (๒) วางแผนแนวทางในการเจรจาเปิดตลาดสินค้าเกษตร (๓) ศึกษาสภาพความต้องการสินค้าของแต่ละพื้นที่ในความรับผิดชอบ (๔) ศึกษาข้อมูลกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้าสินค้าหรือแนวทางในการเปิดตลาด							

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานหรือภารกิจตามแผนการดำเนินงานหรือภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญ ของหน่วยงาน/กระบวนการงาน/วัตถุประสงค์		ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุมภายใน	ระยะเวลา/หน่วยงานที่รับผิดชอบ
(๑)		(๒)	(๓)	(๔)	(๕)	(๖)	(๗)
งานด้านการกิจหลัก/นโยบายสำคัญ							
(๕) ประสานงานกับกรมที่เกี่ยวข้องในกระบวนการยื่นขอเปิดตลาด (๖) แจ้งความประสงค์ขอเปิดตลาดไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับประเทศคู่ค้า (๗) ประสานงานข้อมูลทางเทคนิคและประเด็นที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติมให้กับหน่วยงานที่รับผิดชอบ (๘) แปล/รวบรวมข้อมูลส่งให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (๙) ติดตามความคืบหน้าผลการพิจารณา ประสานจัดส่งข้อมูลหรือ ข้อคิดเห็นจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องพร้อมสรุปผลการพิจารณาหรือข้อคิดเห็นเสนอผู้บริหาร กษ. และกรมที่เกี่ยวข้องทราบ/พิจารณาสั่งการ (๑๐) ผู้บริหารทราบ/พิจารณาสั่งการ (๑๑) ประชุมหารือ (๑๒) ติดตามความคืบหน้า (๑๓) แจ้งเวียนหน่วยงานที่							

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานหรือภารกิจตามแผนการดำเนินงานหรือภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญ ของหน่วยงาน/กระบวนการงาน/วัตถุประสงค์		ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุมภายใน	ระยะเวลา/หน่วยงานที่รับผิดชอบ
(๑)		(๒)	(๓)	(๔)	(๕)	(๖)	(๗)
งานด้านการกิจหลัก/นโยบายสำคัญ							
	เกี่ยวข้องกับทราบ/พิจารณาผลการประชุม						
	๘. การเข้าร่วมประชุมในฐานะผู้แทนกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในเวทีนานาชาติ วัตถุประสงค์ เพื่อให้การเข้าร่วมการประชุมประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เกิดเครือข่ายและสามารถขยายความร่วมมือด้านการเกษตรต่างประเทศและส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างประเทศได้ และสามารถรักษาผลประโยชน์ของประเทศชาติได้ ขั้นตอนของกระบวนการมีดังนี้ (๑) รับหนังสือเชิญเข้าร่วมการประชุมจากหน่วยงานต่างประเทศและ/หรือหน่วยงานภายนอกกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (๒) วางแผนการเข้าร่วมประชุมในเวทีนานาชาติต่าง ๆ (๓) พิจารณาระเบียบวาระการประชุม/ประเด็นที่จะพิจารณาในการประชุมเบื้องต้น						

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานหรือภารกิจตามแผนการดำเนินงานหรือภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญ ของหน่วยงาน/กระบวนการงาน/วัตถุประสงค์		ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุมภายใน	ระยะเวลา/หน่วยงานที่รับผิดชอบ
(๑)		(๒)	(๓)	(๔)	(๕)	(๖)	(๗)
งานด้านการกิจหลัก/นโยบายสำคัญ							
	(๔) ศึกษากฎระเบียบที่เกี่ยวข้องสำหรับการเดินทางไปเข้าร่วมประชุมต่าง ๆ (๕) รวบรวมข้อมูลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดทำประเด็นที่ฝ่ายไทยสำหรับการประชุม และเอกสารประกอบการประชุม (๖) เสนอขอความเห็นชอบทำที่ผู้แทนไทยจากผู้บริหาร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (๗) เข้าร่วมประชุมในฐานะผู้แทนกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (๘) จัดทำสรุปผลการประชุมพร้อมความเห็นเสนอผู้บริหารของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ทราบ/พิจารณาสั่งการ (๙) ผู้บริหารทราบ/พิจารณาสั่งการ (๑๐) แจ้งเวียนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ/พิจารณาผลการประชุม (๑๑) นำผลการพิจารณาและ						

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานหรือภารกิจตามแผนการดำเนินงานหรือภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญ ของหน่วยงาน/กระบวนการงาน/วัตถุประสงค์		ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุมภายใน	ระยะเวลา/หน่วยงานที่รับผิดชอบ
(๑)		(๒)	(๓)	(๔)	(๕)	(๖)	(๗)
งานด้านการกิจหลัก/นโยบายสำคัญ							
	ข้อมูลเพิ่มเติมจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาจัดทำเป็นฐานข้อมูลสำหรับการประชุมครั้งต่อไป						
๕. เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างรัฐบาลกับองค์กรหรือหน่วยงานต่างประเทศและระหว่างประเทศและเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารด้านการเกษตรไทย	๙. การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูล ข่าวสารด้านการเกษตรและอาหารของไทย วัตถุประสงค์ เพื่อให้สามารถเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารด้านการเกษตรและอาหารของไทย ถึงผู้รับบริการได้อย่างถูกต้อง กว้างขวางและทั่วถึง ขั้นตอนของกระบวนการมีดังนี้ (๑) ทบทวนข้อมูลด้านการเกษตรและอาหารของไทยที่มีอยู่เดิม (๒) วิเคราะห์ข้อมูลและสถานการณ์ปัจจุบันด้านการเกษตรและอาหารของไทย (๓) วางแผนการดำเนินงานและกำหนดขอบเขตของข้อมูลที่จะเผยแพร่ (๔) ดำเนินการสืบค้นข้อมูลเพิ่มเติม (๕) แปลข่าวเป็นภาษาอังกฤษ						

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานหรือภารกิจตามแผนการดำเนินงานหรือภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญ ของหน่วยงาน/กระบวนการงาน/วัตถุประสงค์		ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุมภายใน	ระยะเวลา/หน่วยงานที่รับผิดชอบ
(๑)		(๒)	(๓)	(๔)	(๕)	(๖)	(๗)
งานด้านการกิจหลัก/นโยบายสำคัญ							
	และภาษาท้องถิ่น (๖) เผยแพร่ข่าวประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางสื่อต่าง ๆ (๗) ติดตามและประเมินผลการได้รับการเผยแพร่ผ่านสื่อ (๘) ดำเนินการแก้ไขและปรับปรุงข้อมูลเพิ่มเติมตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปให้เป็นปัจจุบัน						
	๑๐. การเสริมสร้างภาพลักษณ์ของสินค้าเกษตรและอาหารของไทย วัตถุประสงค์ -สินค้าเกษตรและอาหารไทยได้รับการความสนใจ/การยอมรับ/ความเชื่อมั่น ในด้านคุณภาพสินค้าและมาตรฐานการผลิตตลอดห่วงโซ่อุปทาน -จำนวน/มูลค่าการจับคู่ทางธุรกิจนำเข้าสินค้าเกษตรและอาหารไทยเพิ่มมากขึ้น -สื่อต่างประเทศให้ความสนใจ และสนับสนุนการประชาสัมพันธ์ เพื่อส่งเสริม						

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานหรือภารกิจตามแผนการดำเนินงานหรือภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญ ของหน่วยงาน/กระบวนการงาน/วัตถุประสงค์		ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุมภายใน	ระยะเวลา/หน่วยงานที่รับผิดชอบ
(๑)		(๒)	(๓)	(๔)	(๕)	(๖)	(๗)
งานด้านการกิจหลัก/นโยบายสำคัญ							
	ภาพลักษณ์สินค้าเกษตรและอาหารไทย -ผู้ประกอบการนำเข้า/ส่งออก สามารถใช้ข้อมูลที่ได้รับจากการจัดกิจกรรม มาช่วยในการวางแผนการจัดซื้อและการผลิตต่อไป ขั้นตอนของกระบวนการมีดังนี้ (๑) สปช. ประสานงาน/ประชุมหารือ เพื่อขอความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชนถึงความเป็นไปได้ของการจัดโครงการ และร่วมกันวางแผนงาน วางกลุ่มเป้าหมาย/วิธีการดำเนินงาน/ผลลัพธ์ให้ชัดเจน (๒) ศึกษากฎระเบียบที่เกี่ยวข้องสำหรับการจัดกิจกรรม/นิทรรศการ รวมถึงการเดินทาง (ทั้งในประเทศ/ต่างประเทศ) เพื่อเข้าร่วมงาน (๓) สปช. เขียนข้อเสนอโครงการเพื่อขออนุมัติโครงการ (๔) ประชาสัมพันธ์โครงการ						

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานหรือภารกิจ ตามแผนการดำเนินงานหรือภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญ ของหน่วยงาน/กระบวนการงาน/วัตถุประสงค์ (๑)	ความเสี่ยง (๒)	การควบคุมภายในที่มีอยู่ (๓)	การประเมินผลการ ควบคุมภายใน (๔)	ความเสี่ยง ที่มีอยู่ (๕)	การปรับปรุงการ ควบคุมภายใน (๖)	ระยะเวลา/ หน่วยงานที่ รับผิดชอบ (๗)
งานด้านการกิจหลัก/นโยบายสำคัญ						
ผ่านสื่อต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เช่น TV, Social Media (Website, Facebook, IG) เน้นการสื่อสารสองทาง (Two-way-communication) ให้น่าสนใจและมีส่วนร่วม (๕) ติดตามและประเมินผลการตอบรับผู้เข้าร่วมงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ เพื่อที่จะปรับ/เน้นย้ำวิธีการประชาสัมพันธ์ให้เข้มข้นขึ้น/เจาะกลุ่มเป้าหมายมากขึ้น (๖) จัดกิจกรรม/เข้าร่วมกิจกรรม ในฐานะผู้แทน กษ./ผู้แทนไทย (มีการประชุมเพื่อติดตาม/ประเมินผลหลังงานเสร็จทุกวัน เพื่อปรับวิธีการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์) (๗) จัดทำสรุปรายงานผลการดำเนินงาน พร้อมความเห็นเสนอผู้บริหาร กษ. ทราบ/พิจารณาสั่งการ (๘) ผู้บริหารทราบ/พิจารณาสั่งการ						

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานหรือภารกิจตามแผนการดำเนินงานหรือภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญของหน่วยงาน/กระบวนการงาน/วัตถุประสงค์		ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุมภายใน	ระยะเวลา/หน่วยงานที่รับผิดชอบ
(๑)		(๒)	(๓)	(๔)	(๕)	(๖)	(๗)
งานด้านการกิจหลัก/นโยบายสำคัญ							
	(๙) แจ้งเวียนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ/พิจารณาผลการดำเนินงาน (๑๐) นำผลการพิจารณาและข้อมูลเพิ่มเติมจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาจัดเป็นฐานข้อมูลสำหรับการจัดกิจกรรมครั้งต่อไป						
๖. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย							

ลายมือ.....
(.....)

ตำแหน่ง.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

คำอธิบาย
แบบฟอร์มรายงานการประเมินผลควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๕ ย่อย)
สำนักงานที่ปรึกษาการเกษตรต่างประเทศ

คอลัมน์	หัวข้อ	คำอธิบาย
	ชื่อหน่วยงาน	ให้ระบุ สำนักงานที่ปรึกษาการเกษตรต่างประเทศ ประจำ..... หรือฝ่ายเกษตร ประจำสถานเอกอัครราชทูต..... หรือฝ่ายเกษตร ประจำสถานกงสุลใหญ่ ณ
	สำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุด ๓๐ กันยายน ๒๕XX	ให้ระบุ วันที่สิ้นสุดปีงบประมาณที่ประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (ตัวอย่าง จัดทำรายงานการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ให้ระบุ “ณ วันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๔)
คอลัมน์ (๑)	ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานหรือภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญของหน่วยงาน/กระบวนการ/วัตถุประสงค์	ให้หน่วยงานระบุกระบวนการของสำนักงานที่ปรึกษาการเกษตรต่างประเทศ พร้อมทั้งระบุวัตถุประสงค์ของกระบวนการนั้น
คอลัมน์ที่ (๒)	ความเสี่ยง	เป็นการระบุความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามกระบวนการ
คอลัมน์ที่ (๓)	การควบคุมภายในที่มีอยู่	เป็นการระบุกระบวนการปฏิบัติงานที่หัวหน้าหน่วยงานหรือบุคลากรของหน่วยงานจัดให้มีขึ้น โดยอาจระบุ ในลักษณะสรุปขั้นตอน/วิธีปฏิบัติงาน/นโยบาย/กฎเกณฑ์ที่ใช้ปฏิบัติอยู่ในแต่ละขั้นตอนกระบวนการเพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานตามการควบคุมภายในที่มีอยู่ในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการจะควบคุมความเสี่ยงในคอลัมน์ (๒) ให้หน่วยงานสามารถดำเนินงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์
คอลัมน์ (๔)	การประเมินผลการควบคุมภายใน	เป็นการระบุว่าการดำเนินงานในปีงบประมาณที่ประเมินการควบคุมภายใน หน่วยงานได้นำการควบคุมภายในที่ได้กำหนดไว้ในคอลัมน์ (๓) มาปฏิบัติหรือไม่ และได้ผลเป็นอย่างไร โดยประเมินภายใต้ ๔ ประเด็นหลัก ประกอบด้วย ๑) ความเพียงพอของการควบคุม ๒) ความเป็นทางการของกิจกรรม ๓) การปฏิบัติตามกิจกรรมการควบคุม ๔) การบรรลุวัตถุประสงค์
คอลัมน์ (๕)	ความเสี่ยงที่มีอยู่	เป็นการระบุความเสี่ยงจากคอลัมน์ (๒) ที่กิจกรรมการควบคุมภายในตามคอลัมน์ (๔) ยังไม่สามารถควบคุมได้ และความเสี่ยงที่พบเพิ่มเติมจากผลการประเมินตามคอลัมน์ (๕)
คอลัมน์ (๖)	การปรับปรุงการควบคุมภายใน	เป็นการกำหนดวิธีการ/แนวปฏิบัติ/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ที่หน่วยงานจะใช้ในการดำเนินการเพื่อควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในปีงบประมาณถัดไป เพื่อมิให้ความเสี่ยงดังกล่าวเกิดขึ้นอีก

คอลัมน์	หัวข้อ	คำอธิบาย
คอลัมน์ (๗)	ระยะเวลา/หน่วยงานที่ รับผิดชอบ	เป็นการระบุระยะเวลาแล้วเสร็จ และผู้รับผิดชอบของแต่ละกิจกรรม ปรับปรุงของคอลัมน์ที่ (๗)
	ลายมือชื่อ	เป็นการลงนามด้วยลายมือชื่อ โดยอัครราชทูต (ฝ่ายเกษตร) หรืออัคร ราชทูตที่ปรึกษา (ฝ่ายเกษตร) หรือกงสุล (ฝ่ายเกษตร) หรือผู้รักษา ราชการแทน
	วัน เดือน ปี	เป็นการระบุวัน เดือน ปี ที่จัดทำรายงาน

ชื่อหน่วยงาน

แบบติดตาม ปค. ๕ ย่อย

รายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของงวดก่อน

สำหรับงวดตั้งแต่วันที่ เดือน พ.ศ. ๒๕XX ถึงวันที่ เดือน พ.ศ. ๒๕XX

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตาม แผนการดำเนินการหรือภารกิจ อื่น ๆ ที่สำคัญของหน่วยงานรัฐ/ วัตถุประสงค์ (๑)	จุดอ่อนของการควบคุม หรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ (๒)	งวด/เวลาที่ พบจุดอ่อน (๓)	การปรับปรุงการควบคุมภายใน (๔)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (๕)	สถานะการ ดำเนินการ* (๖)	วิธีการติดตาม และสรุปผลการประเมิน/ข้อคิดเห็น (๗)
๑. ด้านภารกิจหลัก						
				ใส่สัญลักษณ์ ★ = ดำเนินการแล้วเสร็จ ✓ = ดำเนินการแล้วเสร็จแต่ล่าช้ากว่ากำหนด ○ = อยู่ระหว่างดำเนินการ ✕ = ยังไม่ได้ดำเนินการ		วิธีการติดตาม : สรุปผลการประเมิน : ข้อคิดเห็น :
๒. ด้านนโยบายสำคัญของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์						
						วิธีการติดตาม : สรุปผลการประเมิน : ข้อคิดเห็น :
๓. ด้านภารกิจสนับสนุน						
๑. ด้านสารบรรณ						วิธีการติดตาม : สรุปผลการประเมิน : ข้อคิดเห็น :
๒. ด้านการบริหารงานพัสดุ						วิธีการติดตาม : สรุปผลการประเมิน : ข้อคิดเห็น :
๓. ด้านงบประมาณ						วิธีการติดตาม : สรุปผลการประเมิน : ข้อคิดเห็น :

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตาม แผนการดำเนินการหรือภารกิจ อื่น ๆ ที่สำคัญของหน่วยงานรัฐ/ วัตถุประสงค์ (๑)	จุดอ่อนของการควบคุม หรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ (๒)	งวด/เวลาที่ พบจุดอ่อน (๓)	การปรับปรุงการควบคุมภายใน (๔)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (๕)	สถานะการ ดำเนินการ* (๖)	วิธีการติดตาม และสรุปผลการประเมิน/ข้อคิดเห็น (๗)
๔. ด้านการจัดทำบัญชีงบเดือน						วิธีการติดตาม : สรุปผลการประเมิน : ข้อคิดเห็น :
๕. ด้านการจัดประชุมเชิง ปฏิบัติการ/สัมมนา						วิธีการติดตาม : สรุปผลการประเมิน : ข้อคิดเห็น :
๖. ด้านการบริหารยานพาหนะ						วิธีการติดตาม : สรุปผลการประเมิน : ข้อคิดเห็น :

* สถานะการดำเนินการ:

- ★ = ดำเนินการแล้ว เสร็จตามกำหนด
- ✓ = ดำเนินการแล้ว เสร็จล่าช้ากว่ากำหนด
- X = ยังไม่ดำเนินการ
- = อยู่ระหว่างดำเนินการ

ชื่อผู้รายงาน.....
()

ตำแหน่ง.....
วันที่ เดือน พ.ศ.

คำอธิบาย
แบบฟอร์มรายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของงวดก่อน
แบบติดตาม ปค. ๕ ย่อย

ลำดับ	หัวข้อ	คำอธิบาย
	ชื่อหน่วยงาน	ระบุชื่อ สำนัก หรือกอง สำนักงานที่ปรึกษาการเกษตรต่างประเทศ ประจำ..... หรือฝ่ายเกษตร ประจำสถานเอกอัครราชทูต..... หรือฝ่ายเกษตร ประจำสถานกงสุลใหญ่ ณ
	สำหรับงวดตั้งแต่วันที่ เดือน พ.ศ. ๒๕XX ถึงวันที่ เดือน พ.ศ. ๒๕XX	ให้ระบุ วันที่สิ้นสุดปีงบประมาณที่ประเมินองค์ประกอบของ การควบคุมภายใน (ตัวอย่าง จัดทำรายงานการควบคุม ภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ให้ระบุ “ณ วันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๔”)
คอลัมน์ที่ (๑)	ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานหรือภารกิจตาม แผนการดำเนินการหรือ ภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญของ หน่วยงาน/กระบวนการ/ วัตถุประสงค์	๑. ระบุอำนาจหน้าที่ของสำนัก/กอง ๒. ระบุกระบวนการที่สอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ของสำนัก/ กอง พร้อมระบุวัตถุประสงค์ของกระบวนการนั้น ๆ และยังเป็น “ความเสี่ยงที่มีอยู่” (ตามแบบ ปค.๕ ย่อย)
คอลัมน์ที่ (๒)	จุดอ่อนของการควบคุม หรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	ระบุความเสี่ยงหรือสาเหตุของความเสี่ยงที่เหลือนอยู่ตามที่ระบุไว้ ในคอลัมน์ที่ ๕ ความเสี่ยงที่มีอยู่ ของแบบฟอร์มรายงานการ ประเมินผลควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๕ ย่อย)
คอลัมน์ที่ (๓)	งวด/เวลา ที่พบจุดอ่อน	ระบุเดือนและปี ที่พบความเสี่ยงที่เหลือนอยู่
คอลัมน์ที่ (๔)	การปรับปรุงการควบคุม ภายใน	ระบุวิธีการจัดการความเสี่ยงที่ยังเหลือนอยู่เพื่อลดหรือขจัดความ เสี่ยงที่มีอยู่ ตามที่ระบุไว้ในคอลัมน์ที่ ๖ การปรับปรุงการควบคุม ภายใน ของแบบฟอร์มรายงานการประเมินผลควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๕ ย่อย)
คอลัมน์ที่ (๕)	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ	ระบุกลุ่ม/ฝ่าย ที่รับผิดชอบกระบวนการ และระบุระยะเวลาการ สิ้นสุดการจัดการความเสี่ยงที่ยังเหลือนอยู่
คอลัมน์ที่ (๖)	สถานะดำเนินการ	ระบุเพียงสัญลักษณ์ เพื่อแสดงสถานะดำเนินการ ★ = ดำเนินการแล้วเสร็จ ✓ = ดำเนินการแล้วเสร็จแต่ล่าช้ากว่ากำหนด ○ = อยู่ระหว่างดำเนินการ ✕ = ยังไม่ได้ดำเนินการ
คอลัมน์ที่ (๗)	วิธีการติดตามและสรุปผลการ ประเมิน/ข้อคิดเห็น	ให้ระบุ วิธีการติดตาม เช่น สอบถามจากเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ การ ติดตามเป็นหนังสือ การสัมภาษณ์ การสำรวจ เป็นต้น สรุปผลการประเมิน คือ การสรุปผลการดำเนินการตามกิจกรรม การปรับปรุงการควบคุมภายใน (ตามที่ระบุใน คอลัมน์ที่ (๔)) ข้อคิดเห็น คือ ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง แก้ไขกิจกรรม ซึ่งจะนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกิจกรรม

ลำดับ	หัวข้อ	คำอธิบาย
		การควบคุมของความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ในปีงบประมาณต่อไปได้
	ชื่อผู้รายงาน	ลงนามโดยผู้อำนวยการ/หัวหน้า สำนัก/กอง/ศูนย์/สถาบัน หรืออัครราชทูต (ฝ่ายเกษตร) หรืออัครราชทูตที่ปรึกษา (ฝ่ายเกษตร) หรือกงสุล (ฝ่ายเกษตร) หรือผู้รักษาราชการแทน
	วัน เดือน ปี	ระบุวัน เดือน ปี ที่จัดทำรายงาน

สามารถดาวน์โหลดแบบฟอร์มต่าง ๆ ได้ตาม QR CODE ด้านล่างนี้
หรือ <https://bit.ly/๓Tz๓ZW๙>



เอกสารอ้างอิง

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. คู่มือการจัดทำรายงานเกี่ยวกับการควบคุมภายในของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. กรุงเทพฯ : หน่วยตรวจสอบภายในและสำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานท้องถิ่น, ๒๕๕๑

กรมบัญชีกลาง. หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑. กรุงเทพฯ : ๒๕๖๑

สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน. ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๔๔. กรุงเทพฯ : ๒๕๔๔.

สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน. แนวทาง : การจัดวางระบบการควบคุมภายในและการประเมินผลการควบคุมภายใน. กรุงเทพฯ : บริษัท ซีเอสเอ็ม โฟร์ กราฟฟิกส์ จำกัด, ๒๕๕๒.

สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์. คู่มือการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร. กรุงเทพฯ : สำนักแผนงานและโครงการพิเศษ, ๒๕๕๖.

สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์. แนวทางการจัดทำรายงานการควบคุมภายในของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒. กรุงเทพฯ : สำนักพัฒนาระบบบริหาร

ภาคผนวก

- คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

(สำเนาฉบับ)

คำสั่งสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ที่ ๒๖๕๔/๒๕๖๒

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ตามคำสั่งสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่ ๑๐๓/๒๕๖๑ ลงวันที่ ๒๖ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๑ ได้แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสำนักงาน ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ไปแล้ว นั้น

เนื่องจากพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้ หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติ ตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถจัดให้มีระบบ การควบคุมภายในที่เป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ จึงได้มีการกำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายใน สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ซึ่งในข้อ ๕ ของหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีคณะกรรมการคณะหนึ่ง เพื่อดำเนินการในเรื่องการจัดวางระบบการควบคุมภายใน ของหน่วยงาน อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๒๑ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ และที่แก้ไขเพิ่มเติม จึงให้ยกเลิกคำสั่งสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่ ๑๐๓/๒๕๖๑ ลงวันที่ ๒๖ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๑ และแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุม ภายในของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โดยมีองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ ดังนี้

องค์ประกอบ

- | | |
|--|---------------|
| ๑. รองปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ | ประธานกรรมการ |
| หรือผู้ช่วยปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่ได้รับมอบหมาย | |
| ๒. ผู้อำนวยการกองกลาง | กรรมการ |
| ๓. ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ | กรรมการ |
| ๔. ผู้อำนวยการกองเกษตรสารนิเทศ | กรรมการ |
| ๕. ผู้อำนวยการกองคลัง | กรรมการ |
| ๖. ผู้อำนวยการกองนโยบายเทคโนโลยีเพื่อการเกษตร
และเกษตรกรรมยั่งยืน | กรรมการ |
| ๗. ผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร | กรรมการ |
| ๘. ผู้อำนวยการสถาบันเกษตรกรบริการ | กรรมการ |
| ๙. ผู้อำนวยการสำนักกฎหมาย | กรรมการ |
| ๑๐. ผู้อำนวยการสำนักการเกษตรต่างประเทศ | กรรมการ |

๑๑. ผู้อำนวยการ...

๑๑. ผู้อำนวยการสำนักตรวจราชการ	กรรมการ
๑๒. ผู้อำนวยการสำนักบริหารกองทุนเพื่อช่วยเหลือเกษตรกร และรับเรื่องร้องเรียน	กรรมการ
๑๓. ผู้อำนวยการสำนักแผนงานและโครงการพิเศษ	กรรมการ
๑๔. หัวหน้าศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต	กรรมการ
๑๕. ผู้อำนวยการกองบริหารงานกองทุนสงเคราะห์เกษตรกร	กรรมการ
๑๖. ผู้อำนวยการกองประสานงานโครงการพระราชดำริ	กรรมการ
๑๗. หัวหน้าสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริม และพัฒนาระบบเกษตรพันธสัญญา	กรรมการ
๑๘. หัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี	กรรมการ
๑๙. ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาระบบบริหาร	กรรมการ และเลขานุการ

อำนาจหน้าที่

๑. กำหนดแนวทางการประเมินผล และทบทวนระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
 ๒. รวบรวม พิจารณากลับกรอง และสรุปผลการประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
 ๓. ประสานงานการประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
 ๔. พิจารณาความเสี่ยงที่หน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ไม่สามารถควบคุมได้หรือความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในภาพรวมของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และเลือกหรือค้นหาวិธีการควบคุมที่เหมาะสม เพื่อนำเสนอผู้บริหารพิจารณาสั่งการ
 ๕. จัดทำรายงานการประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
 ๖. แต่งตั้งคณะอนุกรรมการ คณะทำงาน หรือบุคคลเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานตามความจำเป็นและความเหมาะสม
 ๗. ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่ได้รับมอบหมาย
- ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๕ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๒



(นายอนันต์ สุวรรณรัตน์)
ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ร่าง.../พิมพ์.../ทาน.../ตรวจ...


หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง
ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายใน
สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑



มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

Internal Control Standard
for Government Agency

กระทรวงการคลัง

บทนำ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ มาตรา ๒๒ วรรคสาม บัญญัติให้รัฐต้องรักษาวินัยการเงินการคลังเพื่อให้ฐานะการเงินการคลังมีเสถียรภาพมั่นคงและยั่งยืน โดยกฎหมายว่าด้วยวินัยการเงินการคลังต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับกรอบการดำเนินการการคลัง งบประมาณ วินัยรายได้ รายจ่าย ทั้งเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ การรับทรัพย์สิน เงินคงคลังและหนี้สาธารณะ ดังนั้น จึงได้กำหนดพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการควบคุมภายในถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานตามภารกิจมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ประหยัด และช่วยป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากการผิดพลาด ความเสียหาย ความสิ้นเปลือง ความสูญเปล่า ของการใช้ทรัพย์สิน หรือการกระทำอันเป็นการทุจริต

มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐนี้ ได้จัดทำขึ้นตามมาตรฐานสากลของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission : COSO 2013 โดยปรับให้เหมาะสมกับบริบทของระบบการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทาง ในการกำหนด ประเมินและปรับปรุงระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐ อันจะทำให้ การดำเนินงาน และการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และมีการกำกับดูแลที่ดี

กระทรวงการคลัง

สารบัญ

หน้า

แนวคิด	๑
คำนิยาม	๑
ขอบเขตการใช้	๒
วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน	๒
องค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน	๒
• สภาพแวดล้อมการควบคุม	๓
• การประเมินความเสี่ยง	๓
• กิจกรรมการควบคุม	๓
• สารสนเทศและการสื่อสาร	๔
• กิจกรรมการติดตามผล	๔



มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

แนวคิด

๑. การควบคุมภายในเป็นกลไกที่จะทำให้หน่วยงานของรัฐบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในด้านใดด้านหนึ่ง หรือหลายด้าน ได้แก่ ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

๒. การควบคุมภายในเป็นส่วนประกอบที่แทรกอยู่ในการปฏิบัติงานตามปกติของหน่วยงานของรัฐ การควบคุมภายในเป็นสิ่งที่ต้องกระทำอย่างเป็นขั้นตอนและต่อเนื่อง มีใช้เป็นผลสุดท้ายของการกระทำ

๓. การควบคุมภายในเกิดขึ้นได้โดยบุคลากรของหน่วยงานของรัฐ โดยผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ตรวจสอบภายใน เป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการทำให้มีการควบคุมภายในเกิดขึ้น ซึ่งไม่ใช่เพียงการกำหนดนโยบาย ระบบงาน คู่มือการปฏิบัติงานและแบบฟอร์มดำเนินงานเท่านั้น หากแต่ต้องมีการปฏิบัติ

๔. การควบคุมภายในสามารถให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดของหน่วยงานของรัฐ อย่างไรก็ตาม การควบคุมภายในที่กำหนดก็อาจจะไม่สามารถให้ความมั่นใจแก่ผู้กำกับดูแล และฝ่ายบริหาร ว่าการดำเนินงานจะบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างสมบูรณ์

๕. การควบคุมภายในควรกำหนดให้เหมาะสมกับโครงสร้างองค์กรและภารกิจของหน่วยงานของรัฐ

คำนิยาม

“หน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า

- (๑) ส่วนราชการ
- (๒) รัฐวิสาหกิจ
- (๓) หน่วยงานของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ องค์การอิสระตามรัฐธรรมนูญ และองค์กรอัยการ
- (๔) องค์การมหาชน
- (๕) ทุนหมุนเวียนที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล
- (๖) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น
- (๗) หน่วยงานอื่นของรัฐตามที่กฎหมายกำหนด

“ผู้กำกับดูแล” หมายความว่า บุคคล หรือคณะบุคคล ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแล หรือบังคับบัญชาของหน่วยงานของรัฐ

“หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานของรัฐ

“ฝ่ายบริหาร” หมายความว่า ผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

“ผู้ตรวจสอบภายใน” หมายความว่า ผู้ดำรงตำแหน่งผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงาน หรือดำรงตำแหน่งอื่นที่ทำหน้าที่เช่นเดียวกับผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ

“การควบคุมภายใน” หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ



“ความเสี่ยง” หมายความว่า ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งอาจเกิดขึ้น และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

ขอบเขตการใช้

มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ จัดทำขึ้นสำหรับหน่วยงานของรัฐเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการจัดทำระบบการควบคุมภายในให้เหมาะสมกับลักษณะ ขนาด และความซับซ้อนของงานในความรับผิดชอบของหน่วยงานของรัฐ และมีการติดตามประเมินผลและปรับปรุงการควบคุมภายในให้เพียงพอและเหมาะสม รวมทั้งมีการปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

หน่วยงานของรัฐต้องให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในแต่ละด้าน ดังนี้

๑. วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน (Operations Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน รวมถึงการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงานด้านการเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาดของหน่วยงานของรัฐ ตลอดจนความเสียหาย การรั่วไหล การเปลี่ยนแปลง หรือการทุจริตในหน่วยงานของรัฐ

๒. วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการรายงานทางการเงินและไม่ใช้การเงิน ที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยงานของรัฐ รวมถึงการรายงานที่เชื่อถือได้ทันเวลา โปร่งใส หรือข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

๓. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ (Compliance Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รวมทั้งข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

องค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน

หน่วยงานของรัฐได้กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ ซึ่งมีความแตกต่างกันในแต่ละหน่วยงาน การควบคุมภายในจะเป็นเครื่องมือสนับสนุนให้หน่วยงานของรัฐสามารถขับเคลื่อนการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ทั้งนี้ การควบคุมภายในจะประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน ๕ องค์ประกอบ :

๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)
๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
๓. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
๔. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)
๕. กิจกรรมการติดตามผล (Monitoring Activities)



๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม

สภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานที่ส่งผลให้มีการนำการควบคุมภายในมาปฏิบัติทั่วทั้งหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ ผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจะต้องสร้างบรรยากาศให้ทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งการดำเนินงานที่คาดหวังของผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหาร ทั้งนี้ สภาพแวดล้อมการควบคุมดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบของการควบคุมภายในอื่นๆ

สภาพแวดล้อมการควบคุมประกอบด้วย ๕ หลักการ ดังนี้

- (๑) หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม
- (๒) ผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ แสดงให้เห็นถึงความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารและมีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายใน
- (๓) หัวหน้าหน่วยงานของรัฐจัดให้มีโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐภายใต้การกำกับดูแลของผู้กำกับดูแล
- (๔) หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ
- (๕) หน่วยงานของรัฐกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

๒. การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ เพื่อระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ รวมถึงกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น ฝ่ายบริหารควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภารกิจภายในทั้งหมดที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

การประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย ๔ หลักการ ดังนี้

- (๖) หน่วยงานของรัฐระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์
- (๗) หน่วยงานของรัฐระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในอย่างครอบคลุมทั้งหน่วยงานของรัฐ และวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น
- (๘) หน่วยงานของรัฐพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริต เพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์
- (๙) หน่วยงานของรัฐระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อระบบการควบคุมภายใน

๓. กิจกรรมการควบคุม

กิจกรรมการควบคุมเป็นการปฏิบัติที่กำหนดไว้ในนโยบายและกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติตามคำสั่งการของฝ่ายบริหารจะลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ กิจกรรมการควบคุมควรได้รับการนำไปปฏิบัติทั่วทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ ในกระบวนการปฏิบัติงานขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน



- กิจกรรมการควบคุมประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้
- (๑๐) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุม เพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- (๑๑) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์
- (๑๒) หน่วยงานของรัฐจัดให้มีกิจกรรมการควบคุม โดยกำหนดไว้ในนโยบาย ประกอบด้วยผลสำเร็จที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง

๔. สารสนเทศและการสื่อสาร

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับหน่วยงานของรัฐที่จะช่วยให้มีการดำเนินการตามการควบคุมภายในที่กำหนด เพื่อสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารเกิดขึ้นได้ทั้งจากภายในและภายนอก และเป็นช่องทางเพื่อให้ทราบถึงสารสนเทศที่สำคัญในการควบคุมการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารจะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเข้าใจถึงความรับผิดชอบและความสำคัญของการควบคุมภายในที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

สารสนเทศและการสื่อสารประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

- (๑๓) หน่วยงานของรัฐจัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด
- (๑๔) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศ รวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบที่มีต่อการควบคุมภายในซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด
- (๑๕) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

๕. กิจกรรมการติดตามผล

กิจกรรมการติดตามผลเป็นการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน การประเมินผลเป็นรายครั้ง หรือเป็นการประเมินผลทั้งสองวิธีร่วมกัน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามหลักการในแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง ๕ องค์ประกอบ กรณีที่ผลการประเมินการควบคุมภายในจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงานของรัฐ ให้รายงานต่อฝ่ายบริหาร และผู้กำกับดูแล อย่างทันเวลา

กิจกรรมการติดตามผลประกอบด้วย ๒ หลักการ ดังนี้

- (๑๖) หน่วยงานของรัฐระบุ พัฒนา และดำเนินการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน และหรือการประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนด เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
- (๑๗) หน่วยงานของรัฐประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่อง หรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแล เพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม

หลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

ข้อ ๑ ในหลักเกณฑ์นี้

“หน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า

(๑) ส่วนราชการ

(๒) รัฐวิสาหกิจ

(๓) หน่วยงานของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ องค์การอิสระตามรัฐธรรมนูญ และองค์กรอัยการ

(๔) องค์การมหาชน

(๕) ทุนหมุนเวียนที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล

(๖) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

(๗) หน่วยงานอื่นของรัฐตามที่กฎหมายกำหนด

“ผู้กำกับดูแล” หมายความว่า บุคคล หรือคณะบุคคล ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลหรือบังคับบัญชาของหน่วยงานของรัฐ

“หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานของรัฐ

“ฝ่ายบริหาร” หมายความว่า ผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

“คณะกรรมการ” หมายความว่า คณะกรรมการที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐ

“ผู้ตรวจสอบภายใน” หมายความว่า ผู้ดำรงตำแหน่งผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงานหรือดำรงตำแหน่งอื่นที่ทำหน้าที่เช่นเดียวกับผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ

“การควบคุมภายใน” หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

“ความเสี่ยง” หมายความว่า ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งอาจเกิดขึ้นและเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

ข้อ ๒ ให้หน่วยงานของรัฐจัดวางระบบการควบคุมภายใน โดยใช้มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนดเป็นแนวทางในการจัดวางระบบการควบคุมภายในให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

ทั้งนี้ ให้หน่วยงานของรัฐที่จัดตั้งขึ้นใหม่ หรือที่ได้ปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ จัดวางระบบการควบคุมภายในตามวรรคหนึ่ง ให้แล้วเสร็จภายใน ๑ ปี นับแต่วันที่จัดตั้งขึ้นใหม่ หรือที่ได้ปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ โดยให้มีการรายงานตามข้อ ๖ และข้อ ๗

ข้อ ๓ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการประเมินผลการควบคุมภายในตามที่หน่วยงานของรัฐกำหนดไว้อย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง โดยให้มีการรายงานตามข้อ ๘ และข้อ ๙

ข้อ ๔ ให้ฝ่ายบริหารเป็นผู้รับผิดชอบในการกำกับดูแลให้มีการนำมาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนด ใช้เป็นแนวทางในการจัดวางระบบการควบคุมภายในและประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐ

ข้อ ๕ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีคณะกรรมการคณะหนึ่งโดยมีหน้าที่ ดังนี้

- (๑) อำนาจการในการประเมินผลการควบคุมภายใน
- (๒) กำหนดแนวทางการประเมินผลการควบคุมภายในในภาพรวมของหน่วยงานของรัฐ
- (๓) รวบรวม พิจารณากลับกรอง และสรุปผลการประเมินการควบคุมภายในในภาพรวม

ของหน่วยงานของรัฐ

- (๔) ประสานงานการประเมินผลการควบคุมภายในกับหน่วยงานในสังกัดที่เกี่ยวข้อง
 - (๕) จัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐ
- ทั้งนี้ องค์ประกอบและคุณสมบัติของคณะกรรมการ ให้เป็นไปตามที่หน่วยงานของรัฐกำหนด

ข้อ ๖ รายงานการจัดวางระบบการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐ ประกอบด้วย

- (๑) การรับรองการจัดวางระบบการควบคุมภายในของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ
- (๒) รายงานการจัดวางระบบการควบคุมภายใน โดยอย่างน้อยต้องแสดงข้อมูล ดังนี้

(๒.๑) การปฏิบัติตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐ หรือการปฏิบัติตามแผนการดำเนินงานที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ

(๒.๒) วัตถุประสงค์การดำเนินงานตามข้อ ๖ (๒.๑)

(๒.๓) ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการควบคุมของหน่วยงานของรัฐ

(๒.๔) ความเสี่ยงที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

(๒.๕) กิจกรรมการควบคุมที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงตามข้อ ๖ (๒.๔)

(๒.๖) ผู้รับผิดชอบในกิจกรรมการควบคุมตามข้อ ๖ (๒.๕)

ทั้งนี้ รายงานดังกล่าวให้เป็นไปตามแบบรายงานที่แนบท้ายหลักเกณฑ์ปฏิบัตินี้ โดยหน่วยงานของรัฐสามารถกำหนดแบบรายงานเพิ่มเติมได้ตามความจำเป็นและเหมาะสม

ข้อ ๗ ให้หน่วยงานของรัฐจัดส่งรายงานการจัดวางระบบการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐตามข้อ ๖ ให้ผู้กำกับดูแลภายใน ๖๐ วัน นับแต่วันที่จัดวางระบบการควบคุมภายในแล้วเสร็จ

ข้อ ๘ ให้คณะกรรมการจัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐประกอบด้วย

(๑) การรับรองว่าการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐเป็นไปตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติที่กระทรวงการคลังกำหนด

(๒) การประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ประกอบด้วย

(๒.๑) สภาพแวดล้อมการควบคุม

(๒.๒) การประเมินความเสี่ยง

(๒.๓) กิจกรรมการควบคุม

(๒.๔) สารสนเทศและการสื่อสาร

(๒.๕) กิจกรรมการติดตามผล

(๓) การประเมินผลการควบคุมภายในของภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐ หรือการปฏิบัติตามแผนการดำเนินงานที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ

(๔) ความเห็นของผู้ตรวจสอบภายในเกี่ยวกับการสอบทานการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐ

ทั้งนี้ รายงานดังกล่าวให้เป็นไปตามแบบรายงานที่แนบท้ายหลักเกณฑ์ปฏิบัตินี้ โดยหน่วยงานของรัฐสามารถกำหนดแบบรายงานเพิ่มเติมได้ตามความจำเป็นและเหมาะสม

ข้อ ๙ ให้คณะกรรมการของหน่วยงานของรัฐตามข้อ (๑) ยกเว้นหน่วยงานของรัฐตามวรรคสอง และหน่วยงานของรัฐตามข้อ (๒) (๓) (๔) (๕) และ (๗) เสนอรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐตามข้อ ๘ ต่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐเพื่อพิจารณาลงนาม และจัดส่งให้ผู้กำกับดูแลและกระทรวงเจ้าสังกัด ภายใน ๙๐ วัน นับแต่วันสิ้นปีงบประมาณหรือสิ้นปีปฏิทิน แล้วแต่กรณี ทั้งนี้ กรณีที่ผู้กำกับดูแลเป็นบุคคลเดียวกับกระทรวงเจ้าสังกัด ให้ถือว่ากระทรวงเจ้าสังกัดได้รับทราบรายงานนั้นแล้ว

ให้คณะกรรมการของหน่วยงานของรัฐตามข้อ (๑) กรณีจังหวัด ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน เสนอรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐตามข้อ ๘ ต่อผู้ว่าราชการจังหวัดเพื่อพิจารณาลงนาม ภายใน ๙๐ วัน นับแต่วันสิ้นปีงบประมาณ

ให้คณะกรรมการของหน่วยงานของรัฐตามข้อ (๒) กรณีองค์การบริหารส่วนตำบล และเทศบาลตำบล เสนอรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐตามข้อ ๘ ต่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐเพื่อพิจารณาลงนาม และจัดส่งให้นายอำเภอ เพื่อให้คณะกรรมการที่นายอำเภอจัดให้มีขึ้น ดำเนินการรวบรวมและสรุปรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในดังกล่าวมาจัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดับอำเภอ และส่งให้สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัด ภายใน ๙๐ วัน นับแต่วันสิ้นปีงบประมาณ

ให้คณะกรรมการของหน่วยงานของรัฐตามข้อ (๒) กรณีเทศบาลเมือง เทศบาลนคร และองค์การบริหารส่วนจังหวัด เสนอรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐตามข้อ ๘ ต่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐเพื่อพิจารณาลงนาม และจัดส่งให้สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัด ภายใน ๙๐ วัน นับแต่วันสิ้นปีงบประมาณ

ให้คณะกรรมการของหน่วยงานของรัฐตามข้อ (๒) กรณีเมืองพัทยาและกรุงเทพมหานคร เสนอรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐตามข้อ ๘ ต่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐเพื่อพิจารณาลงนาม และให้จัดส่งรายงานต่อกระทรวงการคลังโดยตรง ภายใน ๙๐ วัน นับแต่วันสิ้นปีงบประมาณ

ข้อ ๑๐ ให้กระทรวงเจ้าสังกัดดำเนินการรวบรวมและสรุปรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในที่ได้รับตามข้อ ๙ วรรคหนึ่ง มาจัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับกระทรวง และส่งให้กระทรวงการคลังภายใน ๑๕๐ วัน นับแต่วันสิ้นปีงบประมาณหรือสิ้นปีปฏิทินแล้วแต่กรณี

กรณีหน่วยงานของรัฐที่ไม่อยู่ภายใต้สังกัดกระทรวง ให้จัดส่งรายงานต่อกระทรวงการคลังโดยตรง ภายใน ๙๐ วัน นับแต่วันสิ้นปีงบประมาณหรือสิ้นปีปฏิทินแล้วแต่กรณี

ให้สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดรวบรวมและสรุปรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับตามข้อ ๙ วรรคสาม และวรรคสี่ มาจัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดับจังหวัด แล้วเสนอต่อผู้ว่าราชการจังหวัด ภายใน ๑๕๐ วัน นับแต่วันสิ้นปีงบประมาณ และสำเนาให้กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นด้วย

ให้คณะกรรมการที่ผู้ว่าราชการจังหวัดจัดให้มีขึ้น ดำเนินการรวบรวมและสรุปรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในที่ได้รับตามวรรคสาม และข้อ ๙ วรรคสอง มาจัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในภาพรวมจังหวัด แล้วเสนอต่อผู้ว่าราชการจังหวัดเพื่อพิจารณาลงนาม และส่งให้กระทรวงการคลัง ภายใน ๑๘๐ วัน นับแต่วันสิ้นปีงบประมาณ

ข้อ ๑๑ ให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ผู้กำกับดูแล กระทรวงเจ้าสังกัด ใช้ข้อมูลรายงานการประเมินผล การควบคุมภายใน เพื่อเป็นเครื่องมือสนับสนุนให้หน่วยงานของรัฐสามารถขับเคลื่อนการปฏิบัติงานให้บรรลุตาม วัตถุประสงค์ที่กำหนด

ข้อ ๑๒ กรมบัญชีกลางเป็นผู้กำหนดคู่มือหรือแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการควบคุมภายในให้หน่วยงานของรัฐ ถือปฏิบัติ

ข้อ ๑๓ ในกรณีกระทรวงการคลังขอให้หน่วยงานของรัฐดำเนินการชี้แจง และหรือให้ข้อมูลเพิ่มเติม เกี่ยวกับระบบการควบคุมภายใน ให้หน่วยงานของรัฐดังกล่าวต้องชี้แจง และหรือให้ข้อมูลเพิ่มเติม ภายในระยะเวลาที่กระทรวงการคลังกำหนด

ข้อ ๑๔ กรณีหน่วยงานของรัฐไม่สามารถปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับ หน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนดได้ ให้ขอทำความเข้าใจความตกลงกับกระทรวงการคลัง