

คู่มือการควบคุมภายใน

ปี 2565



กองกลางและประชาสัมพันธ์

มีนาคม 2565

คำนำ

การควบคุมภายใน เป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่สถาบันพระบรมราชชนก จัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจว่าการดำเนินงานขององค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน ทั้งในด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของการดำเนินงาน ซึ่งรวมถึงการดูแลทรัพย์สินการป้องกันหรือ ลดความผิดพลาดความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยงาน ความเชื่อถือได้ของรายงาน การเงินและรายงานที่มีใช้ การเงิน การปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับมติคณะรัฐมนตรี และของสถาบันพระบรมราชชนก การดำเนินงานการควบคุมภายในของสถาบันพระบรมราชชนกเป็นไปตามหลักเกณฑ์ กระทรวงการคลังว่าด้วย มาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ และหลักเกณฑ์ กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับ หน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

คณะกรรมการควบคุมภายใน สถาบันพระบรมราชชนก หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือฉบับนี้จะเป็น ประโยชน์แก่ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานและผู้สนใจทุกท่าน สามารถนำไปเป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานควบคุม ภายในและการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงาน และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบรรลุเป้าหมายการดำเนินงาน ขององค์กรที่ยั่งยืนต่อไป

คณะกรรมการควบคุมภายใน สถาบันพระบรมราชชนก

มีนาคม ๒๕๖๕

สารบัญ

| คำนำ | หน้า |
|--|------|
| สารบัญ | |
| บทที่ ๑ บทนำ | |
| หลักการและเหตุผล | ๑ |
| วัตถุประสงค์ของคู่มือการควบคุมภายในของสถาบันพระบรมราชชนก | ๑ |
| บทที่ ๒ มาตรฐานการควบคุมภายใน | |
| แนวคิด ความหมาย วัตถุประสงค์การควบคุมภายใน | ๒ |
| องค์ประกอบมาตรฐานการควบคุมภายใน | ๓ |
| บทที่ ๓ การจัดวางระบบการควบคุมภายใน | |
| การกำหนดออกแบบระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิผล | ๖ |
| แนวทางการกำหนดหรือออกแบบระบบการควบคุมภายใน | ๗ |
| การกำหนดหรือออกแบบระบบการควบคุมภายใน | ๗ |
| บทที่ ๔ การติดตามประเมินผลการควบคุมภายใน | |
| ความจำเป็นในการติดตามประเมินผลการควบคุมภายใน | ๘ |
| การดำเนินการติดตามประเมินผลการควบคุมภายใน | ๘ |
| การวางแผนและการดำเนินการประเมินผลการควบคุมภายใน | ๙ |
| กระบวนการวางแผนและดำเนินการประเมินผลการควบคุมภายใน | ๙ |
| บทที่ ๕ การบริหารความเสี่ยง | |
| หลักการการบริหารความเสี่ยง | ๑๓ |
| ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง | ๑๓ |
| วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง | ๑๕ |

| สารบัญ | หน้า |
|--|------|
| บทที่ ๖ กระบวนการบริหารความเสี่ยง | |
| กรอบการบริหารความเสี่ยง | ๑๖ |
| องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร | ๑๗ |
| - สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) | ๑๗ |
| - การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร (Objective Setting) | ๑๘ |
| - การระบุเหตุการณ์ (Risk Identification) | ๑๘ |
| - การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) | ๑๙ |
| - การจัดการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Responses) | ๒๑ |
| - กิจกรรมควบคุม (Control Activity) | ๒๒ |
| - ระบบสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) | ๒๒ |
| - การติดตามผล (Monitoring) | ๒๓ |
| บทที่ ๗ รายงานการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง | |
| การรายงาน | ๒๔ |
| รูปแบบรายงาน | ๒๔ |
| ภาคผนวก | ๒๕ |
| ภาคผนวก ๑ รูปแบบรายงานหนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๑) | |
| ภาคผนวก ๒ รูปแบบรายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๔) | |
| ภาคผนวก ๓ รูปแบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๕) | |
| ภาคผนวก ๔ รูปแบบรายงานผลการติดตามรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบติดตาม ปค. ๕) | |
| ภาคผนวก ๕ รูปแบบรายงานผลการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน (แบบ ปค. ๖) | |
| ภาคผนวก ๖ หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์การควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ | |
| ภาคผนวก ๗ หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ | |
| เอกสารอ้างอิง | ๔๑ |

บทที่ ๑ บทนำ

หลักการและเหตุผล

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑ โดย มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตราฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งได้แก่หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ และ หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงาน ของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ หลักเกณฑ์ดังกล่าวทำให้หน่วยงานภาครัฐต้องให้ความสำคัญกับการจัดให้มีระบบการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงตามมาตราฐานที่กำหนด แม้ว่าหน่วยงานจะจัดระบบการควบคุมภายในไว้ดีอยู่แล้วก็ตาม แต่ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของมาตรฐานการควบคุมต่าง ๆ ที่กำหนดไว้อาจแปรเปลี่ยนได้ตลอดเวลา อันเนื่องมาจากความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่น การเปลี่ยนแปลงคณะผู้บริหารระดับสูง การเปลี่ยนนโยบายการบริหาร วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกระบวนการปฏิบัติงาน หรือการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ สภาพการณ์การแข่งขันและพัฒนาการด้านเทคโนโลยี ที่มีผลกระทบต่อการทำงานและระบบการควบคุมภายในขององค์กร ซึ่งเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวก็อาจทำให้วิธีการควบคุมภายในหรือการตอบสนองความเสี่ยงที่เคยใช้ได้ผลดี ในระยะที่ผ่านมาอาจใช้ไม่ได้ผลต่อไป

สถาบันพระบรมราชชนก จึงดำเนินการติดตามระบบการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่และปรับปรุงให้เป็นไปตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าจะสามารถป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จในระดับที่คาดหวังได้อย่างต่อเนื่องต่อไป

วัตถุประสงค์ของคู่มือการควบคุมภายในของสถาบันพระบรมราชชนก

๑. เพื่อให้บุคลากรของสถาบันพระบรมราชชนก เข้าใจหลักการ กระบวนการ ขั้นตอนและประโยชน์ของการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงของสถาบันพระบรมราชชนก
๒. เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในองค์ประกอบพื้นฐาน ความสำคัญ และประโยชน์ของการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี
๓. เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสาร สร้างความเข้าใจ และใช้เป็นแนวทางในการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงในการดำเนินงานทุกระดับ
๔. เพื่อให้ผู้บริหารมีเครื่องมือในการควบคุม กำกับ การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management)
๕. เพื่อให้ระบบการควบคุมภายในของสถาบันพระบรมราชชนกเป็นไปตามมาตรฐานที่กระทรวงการคลังกำหนด และสามารถดำเนินการกิจได้ตามเป้าประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล

บทที่ ๒ มาตรฐานการควบคุมภายใน

๒.๑ แนวคิด ความหมาย วัตถุประสงค์การควบคุมภายใน

๒.๑.๑ แนวคิด

- ๑) การควบคุมภายในเป็นกลไกที่จะทำให้หน่วยงานของรัฐบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในด้านใดด้านหนึ่งหรือหลายด้าน ได้แก่ ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ
- ๒) การควบคุมภายในเป็นส่วนประกอบที่แทรกอยู่ในการปฏิบัติงานตามปกติของหน่วยงานรัฐ การควบคุมภายในเป็นสิ่งที่ต้องกระทำอย่างเป็นขั้นเป็นตอนและต่อเนื่อง มิใช่เป็นผลสุดท้ายของการกระทำ
- ๓) การควบคุมภายในเกิดขึ้นได้โดยบุคลากรของหน่วยงานของรัฐ โดยผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ตรวจสอบภายใน เป็นผู้ที่มิบทบาทสำคัญในการทำให้มีการควบคุมภายในเกิดขึ้นซึ่งมิใช่เพียงการกำหนดนโยบายระบบงาน คู่มือปฏิบัติงานและแบบฟอร์มดำเนินงานเท่านั้น หากแต่ต้องมีการปฏิบัติด้วย (Present and Function)
- ๔) การควบคุมภายในสามารถให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดของหน่วยงานของรัฐ อย่างไรก็ตาม การควบคุมภายในที่กำหนดก็อาจไม่สามารถให้ความมั่นใจแก่ผู้กำกับดูแล และฝ่ายบริหารว่าการดำเนินงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างสมบูรณ์
- ๕) การควบคุมภายในควรกำหนดให้เหมาะสมกับโครงสร้างองค์กรและภารกิจของหน่วยงานของรัฐ

๒.๑.๒ ความหมาย

การควบคุมภายใน หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงาน ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงานและด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

๒.๑.๓ วัตถุประสงค์การควบคุมภายใน

หน่วยงานรัฐต้องให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในแต่ละด้าน ดังนี้

- ๑) วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน (Operations Objective) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน รวมถึงการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงานด้านการเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาดของหน่วยงานของรัฐ ตลอดจนความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยงานของรัฐ
- ๒) วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting Objective) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับ รายงานทางการเงินและไม่ใช้การเงิน ที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยงานของรัฐเป็นการรายงานที่เชื่อถือได้ถูกต้องทันเวลา และโปร่งใส
- ๓) วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ (Compliance Objective) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รวมทั้งข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

๒.๒ องค์ประกอบมาตรฐานการควบคุมภายใน

หน่วยงานของรัฐได้กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ ซึ่งมีความแตกต่างกันในแต่ละหน่วยงาน การควบคุมภายในจะเป็นเครื่องมือสนับสนุนให้หน่วยงานของรัฐสามารถขับเคลื่อนการปฏิบัติงานให้บรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนด ทั้งนี้ การควบคุมภายใน จะประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังต่อไปนี้

- ๑) สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)
- ๒) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
- ๓) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
- ๔) สารสนเทศ และการสื่อสาร (Information and Communications)
- ๕) การติดตามประเมินผล(Monitoring Activities)

๑) สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)

๑) สภาพแวดล้อมของการควบคุม เป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานที่ส่งผลให้มีการนำการควบคุมภายในมาปฏิบัติทั่วทั้งหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ ผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจะต้องสร้างบรรยากาศให้ทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งการดำเนินงานที่คาดหวังของผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหาร ทั้งนี้ สภาพแวดล้อมการควบคุมดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบของการควบคุมภายในอื่น ๆ สภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นเรื่องเกี่ยวกับการสร้างความตระหนัก (Control Consciousness) และบรรยากาศของการควบคุมภายในหน่วยงานเกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติตามความรับผิดชอบโดยเน้นการสร้างบรรยากาศโดยผู้บริหารระดับสูง (Tone at the Top) สภาพแวดล้อมของการควบคุมที่ดี คือ สภาพแวดล้อมที่ทำให้บุคลากรในหน่วยงานยึดถือและปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านจริยธรรมที่สามารถวัดมีความรับผิดชอบและเข้าใจขอบเขตอำนาจหน้าที่ของตนเอง มีความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเพียงพอ ยอมรับและปฏิบัติตามนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานสภาพแวดล้อมของการควบคุมมีปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ ความซื่อสัตย์และจริยธรรม การพัฒนาความรู้และความสามารถของบุคลากร คณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการตรวจสอบปรัชญาและรูปแบบการบริหารของผู้บริหาร โครงสร้างองค์การมอบอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบ นโยบายและวิธีบริหารงานบุคคล

สภาพแวดล้อมการควบคุมประกอบด้วย ๕ หลักการ ดังนี้

- (๑) หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม
- (๒) ผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ แสดงให้เห็นถึงความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารและมีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายใน
- (๓) หัวหน้าหน่วยงานของรัฐจัดให้มีโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐภายใต้การกำกับดูแลของผู้กำกับดูแล

(๔) หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

(๕) หน่วยงานของรัฐกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

๒) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ เพื่อระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ รวมถึงกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น ฝ่ายบริหารควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภารกิจภายในทั้งหมดที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

การประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย ๕ หลักการ ดังนี้

(๖) หน่วยงานของรัฐระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์

(๗) หน่วยงานของรัฐระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในอย่างครอบคลุมทั้งหน่วยงานของรัฐ และวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น

(๘) หน่วยงานของรัฐพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริต เพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

(๙) หน่วยงานของรัฐระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อระบบการควบคุมภายใน

๓) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุมเป็นการปฏิบัติที่กำหนดไว้ในนโยบายและกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติตามการสั่งการของฝ่ายบริหารจะลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ กิจกรรมการควบคุมควรได้รับการนำไปปฏิบัติทั่วทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ ในกระบวนการปฏิบัติงานขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน

กิจกรรมควบคุมประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

(๑๐) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมควบคุม เพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

(๑๑) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์

(๑๒) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมควบคุม โดยกำหนดไว้ในนโยบาย ประกอบด้วย ผลสำเร็จที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง

๔) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับหน่วยงานรัฐที่จะช่วยให้มีการดำเนินการตามมาตรฐานการควบคุมภายในที่กำหนด เพื่อสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานรัฐ การสื่อสารเกิดขึ้นได้ทั้งจากภายในและภายนอก และเป็นช่องทางเพื่อให้ทราบถึงสารสนเทศที่สำคัญในการควบคุมการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารจะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเข้าใจถึงความรับผิดชอบและความสำคัญของการควบคุมภายในที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

สารสนเทศและการสื่อสารประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

(๑๓) หน่วยงานของรัฐจัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

(๑๔) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศ รวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบที่มีต่อการควบคุมภายในซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

(๑๕) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

๕) กิจกรรมการติดตามผล (Monitoring Activities)

กิจกรรมการติดตามผลเป็นการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน การประเมินผลเป็นรายครั้ง หรือเป็นการประเมินผลทั้งสองวิธีร่วมกัน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามหลักการในแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง ๕ องค์ประกอบ กรณีที่ผลการปฏิบัติตามการควบคุมภายในจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงานของรัฐ ให้รายงานต่อฝ่ายบริหาร และผู้กำกับดูแล อย่างทันเวลา

กิจกรรมการติดตามผลประกอบด้วย ๒ หลักการ ดังนี้

(๑๖) หน่วยงานของรัฐระบุ พัฒนา และดำเนินการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน และหรือการประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนด เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

(๑๗) หน่วยงานของรัฐประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่อง หรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแล เพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม

บทที่ ๓

การจัดวางระบบการควบคุมภายใน

การจัดวางระบบการควบคุมภายใน เริ่มจากการทำความเข้าใจกับภารกิจ วัตถุประสงค์ระดับหน่วยรับตรวจและระดับกิจกรรม มาตรฐานการควบคุมภายใน กฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมภายใน หลังจากนั้นจึงสอบทานสภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยงและออกแบบการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมหรือที่ยอมรับได้

๑. การกำหนดหรือออกแบบระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ มีขั้นตอน ดังนี้

๑) กำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน หน่วยรับตรวจต้องกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาว สิ่งสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ คือ การสร้างระบบการควบคุมภายในที่ดีช่วยให้ผู้บริหารมั่นใจในระดับที่สมเหตุสมผลว่าจะสามารถควบคุมดูแลการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ วัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นในแต่ละระดับ ควรมีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจนและสามารถวัดผลได้โดยวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจ แบ่งเป็น ๒ ระดับ คือ

- วัตถุประสงค์ในระดับหน่วยรับตรวจ เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานในภาพรวมของหน่วยรับตรวจ
- วัตถุประสงค์ในระดับกิจกรรม เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานที่เฉพาะเจาะจงลงไปสำหรับ

แต่ละกิจกรรมของส่วนงานย่อย ซึ่งวัตถุประสงค์ของแต่ละกิจกรรมจะต้องสนับสนุนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในระดับหน่วยรับตรวจ

ขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร มีดังนี้

- กำหนดภารกิจขององค์กร
- กำหนดวัตถุประสงค์ในระดับองค์กรให้สอดคล้องกับภารกิจที่กำหนดไว้
- กำหนดกิจกรรมที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ในระดับองค์กร
- กำหนดวัตถุประสงค์ในระดับกิจกรรม

๒) ค้นหาความเสี่ยงต่างๆ ที่มีนัยสำคัญ ที่อาจทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

๓) พิจารณาการควบคุมที่มีอยู่แล้ว ว่าสามารถที่จะป้องกันหรือลดความเสี่ยงได้ในระดับใด

๔) ระบุกิจกรรมการควบคุมใหม่เพื่อป้องกันความเสี่ยง หรือลดความเสี่ยงที่เหลือให้อยู่ระดับ

ที่ยอมรับได้

๕) ประเมินการต้นทุนที่จะต้องใช้ในการจัดให้มีและดำรงรักษาไว้ซึ่งกิจกรรมการควบคุมต้นทุน หรือค่าใช้จ่ายต้องไม่สูงกว่าประโยชน์ “ที่จะได้รับจากการจัดให้มีกิจกรรมการควบคุม

๖) จัดทำแผนในการนำกิจกรรมการควบคุมนั้นมาใช้

๗) นำกิจกรรมการควบคุมไปปฏิบัติและติดตามผล

๒. แนวทางการกำหนดหรือออกแบบระบบการควบคุมภายใน

ในการกำหนดหรือออกแบบระบบการควบคุมภายใน หน่วยรับตรวจต้องทำความเข้าใจโครงสร้างองค์กร ภาระหน้าที่และวัตถุประสงค์ของส่วนงานย่อยต่างๆตามโครงสร้างองค์กร แล้วจึงกำหนดงานในความรับผิดชอบ ออกเป็นกิจกรรม

๓. การกำหนดหรือออกแบบระบบการควบคุมภายใน อาจกำหนดจากวิธีการ ดังนี้

๑) วิธีทั่วไป ได้แก่ วิธีการควบคุมที่เหมาะสมสำหรับงาน/กิจกรรมทั่วไป เช่น การบริหารงาน นโยบาย การแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบ เป็นต้น ซึ่งอาจเลือกจากรายการการควบคุมทั่วไป เช่น จากแบบสอบถาม การควบคุมภายในแล้วปรับแก้ไขเป็นกิจกรรมการควบคุม

๒) วิธีเฉพาะ ได้แก่ วิธีการควบคุมจากการออกแบบโดยเฉพาะ สำหรับงาน/กิจกรรมที่แตกต่างจากงาน/กิจกรรมทั่วไป โดยเน้นที่รายละเอียดของหลักการและวิธีการปฏิบัติในเรื่องนั้นๆ โดยตรงเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงเฉพาะตามที่ระบุไว้ในขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงหรือพิจารณาจากความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญมา กำหนดเป็นกิจกรรมการควบคุม การกำหนดหรือออกแบบระบบการควบคุมภายใน การออกแบบสอบถามจะต้องเข้าใจกระบวนการของกิจกรรมนั้นเป็นอย่างดีวิธีการอย่างง่ายคือ จัดทำแผนผังกระบวนการ แล้วพิจารณาว่าการควบคุมภายในที่ดีสามารถป้องกันหรือลดความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนตามแผนผังกระบวนการ เพื่อให้การดำเนินงานตามกิจกรรมนั้นบรรลุวัตถุประสงค์มีอะไรบ้างแล้วนำมาจัดแบบสอบถาม

บทที่๔

การติดตามประเมินผลการควบคุมภายใน

๔.๑ ความจำเป็นในการติดตามประเมินผลการควบคุมภายใน

ระบบการควบคุมภายในถึงแม้จะกำหนดไว้อย่างดี เมื่อระยะเวลาผ่านไปความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของมาตรการควบคุมด้านต่าง ๆ ที่กำหนดไว้อาจเปลี่ยนแปลง เนื่องจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกเปลี่ยนแปลงไป เช่น มีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารระดับสูง เปลี่ยนแปลงข้อกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เป็นต้น การติดตามประเมินผลการควบคุมภายในจะทำให้เกิดความมั่นใจว่าระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่ยังคงสามารถป้องกันหรือลดความเสี่ยงตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือจำเป็นต้องปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

๔.๒ การดำเนินการติดตามประเมินผลการควบคุมภายใน

การติดตามประเมินผลมี ๒ ลักษณะ คือ การติดตามผลการควบคุมในระหว่างการปฏิบัติงานหรือการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องและการประเมินผลการควบคุมเป็นรายครั้ง ซึ่งประกอบด้วยการประเมินการควบคุมด้วยตนเองและการประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระ

๔.๒.๑ การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Evaluation) เป็นกิจกรรมที่รวมอยู่กับการบริหารจัดการและการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานตามปกติประจำวันของแต่ละส่วนงานย่อย ฝ่ายบริหาร และบุคลากรทุกระดับต้องมีความรับผิดชอบร่วมกันในการจัดให้มีกิจกรรมการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงานตนเอง

๔.๒.๒ การประเมินผลเป็นรายครั้ง (Separate Evaluation) มีประโยชน์ในการเน้นไปที่ประสิทธิผลของการควบคุมภายในโดยตรง ณ เวลาใดเวลาหนึ่ง

๑) ขอบเขตและความถี่ของการประเมิน ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในแต่ละส่วนงานย่อยประเมินงานของตนเอง โดยพิจารณาถึงประสิทธิผลของการควบคุมในกิจกรรมที่ตนรับผิดชอบ รวมทั้งหน่วยงานตรวจสอบซึ่งถือเป็นหน่วยงานอิสระ ควรประเมินผลการควบคุมภายในขององค์กร โดยถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติหน้าที่ตามปกติหรือประเมินการควบคุมภายในตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารอาจใช้ทั้งการประเมินจากภายในองค์กรและการประเมินจากภายนอกองค์กรโดยผู้ตรวจสอบภายนอก

๒) วิธีการประเมิน เป็นไปตามรูปแบบของการประเมิน โดยผู้ประเมินต้องทำความเข้าใจภารกิจหลักวัตถุประสงค์ขององค์กรรวมทั้งพิจารณาถึงการปฏิบัติจริงเปรียบเทียบกับรูปแบบการควบคุมภายในที่กำหนดหรือออกแบบไว้และพิจารณาจุดอ่อนที่ต้องปรับปรุงแก้ไขวิธีการปรับปรุงการควบคุมที่เหมาะสมจะช่วยให้มีความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด เครื่องมือการประเมินผล เช่น ผังแสดงขั้นตอนการปฏิบัติงาน แผนการดำเนินงาน แบบสอบถามการควบคุมภายใน

๓) การทดสอบการควบคุม สามารถทำได้ทั้งการประเมินผลแบบต่อเนื่องและการประเมินผลเป็นรายครั้ง เช่น การสอบทานรายการต่าง ๆ การทดสอบการปฏิบัติงาน ทดสอบระบบการปฏิบัติการ การสอบถามบุคคลที่เหมาะสม เป็นต้น ผลการทดสอบนี้จะได้รับการสอบทานโดยฝ่ายบริหารเพื่อประเมินความสำคัญของการ

ข้อบกพร่องที่พบและจัดทำแผนการปรับปรุงแก้ไข และติดตามผลการปรับปรุงแก้ไขตามแผนเพื่อให้มั่นใจว่า ข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้ว

๔.๓ การวางแผนและการดำเนินการประเมินผลการควบคุมภายใน

มาตรฐานการควบคุมภายใน กำหนดให้องค์กรต่าง ๆ ต้องจัดให้มีการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในทั้งใน ระหว่างการปฏิบัติงาน และการประเมินผลการควบคุมภายในเป็นรายครั้งเพื่อให้มั่นใจว่าการควบคุมภายในได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปรวมทั้งการควบคุมภายในดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดย สถาบันพระบรมราชชนก ต้องประเมินการควบคุมภายในและรายงานต่อกระทรวงการคลังปีละหนึ่งครั้ง

๔.๓.๑ การประเมินผลระดับองค์กร การควบคุมภายในควรใช้ผลการประเมินระดับส่วนงานย่อยในการสรุปเป็น การควบคุมภายในระดับองค์กร ทั้งนี้อาจต้องทำการประเมินเพิ่มเติมในส่วนของความเสี่ยงบางอย่างซึ่งควบคุมโดย หน่วยกลางหรือองค์กร เช่น ระดับยุทธศาสตร์เนื่องจากหลายวัตถุประสงค์อาจเกี่ยวข้องและสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

๔.๓.๒ การประเมินผลระดับส่วนงานย่อย (กลุ่มภารกิจและสำนักต่าง ๆ ภายใต้วงศ์ภารกิจ) เป็นการประเมินผล กิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มภารกิจและสำนักต่าง ๆ ภายใต้วงศ์ภารกิจรับผิดชอบอย่างน้อยปีละครั้งเพื่อให้ ผู้รับผิดชอบในระดับภารกิจต่าง ๆ ตามบทบาทหน้าที่ที่มีความมั่นใจพอควรเกี่ยวกับประสิทธิผลของการควบคุม ภายในของกิจกรรมที่ถูกประเมินอย่างต่อเนื่อง ในการประเมินผลการควบคุมภายในระดับกลุ่มภารกิจและสำนัก ต่าง ๆ ภายใต้วงศ์ภารกิจ รับผิดชอบในการพิจารณาประสิทธิผลของ ๕ องค์ประกอบของการควบคุมภายใน ซึ่งจะ ทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของระดับต่าง ๆ ภายในองค์กร

๔.๔ กระบวนการวางแผนและดำเนินการประเมินผลการควบคุมภายใน



แผนภาพการวางแผนและดำเนินการประเมินผลการควบคุมภายใน

๔.๔.๑ การกำหนดผู้รับผิดชอบ

การประเมินการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงของสถาบันพระบรมราชชนก อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของ คณะกรรมการควบคุมภายใน สถาบันพระบรมราชชนก เป็นผู้รับผิดชอบกระบวนการประเมินทั้งระบบของสถาบัน

๔.๔.๒ การกำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการประเมิน

เมื่อกำหนดผู้ทำการประเมินผลแล้ว จะต้องกำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการประเมินให้ชัดเจนว่า จะประเมินผลระบบการควบคุมภายในทุกระบบทั่วทั้งองค์กรหรือจะประเมินผลเฉพาะบางส่วนงานหรือบางระบบ ที่มีความเสี่ยงสูงและควรกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินว่าจะประเมินเพื่อให้ทราบสิ่งใด เช่น ด้านความถูกต้อง

นำเชื่อถือของข้อมูล ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ การปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดขึ้น ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของ ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ตามแนวทาง COSO 2013

๔.๔.๓ ศึกษาและทำความเข้าใจโครงสร้างการควบคุมภายใน

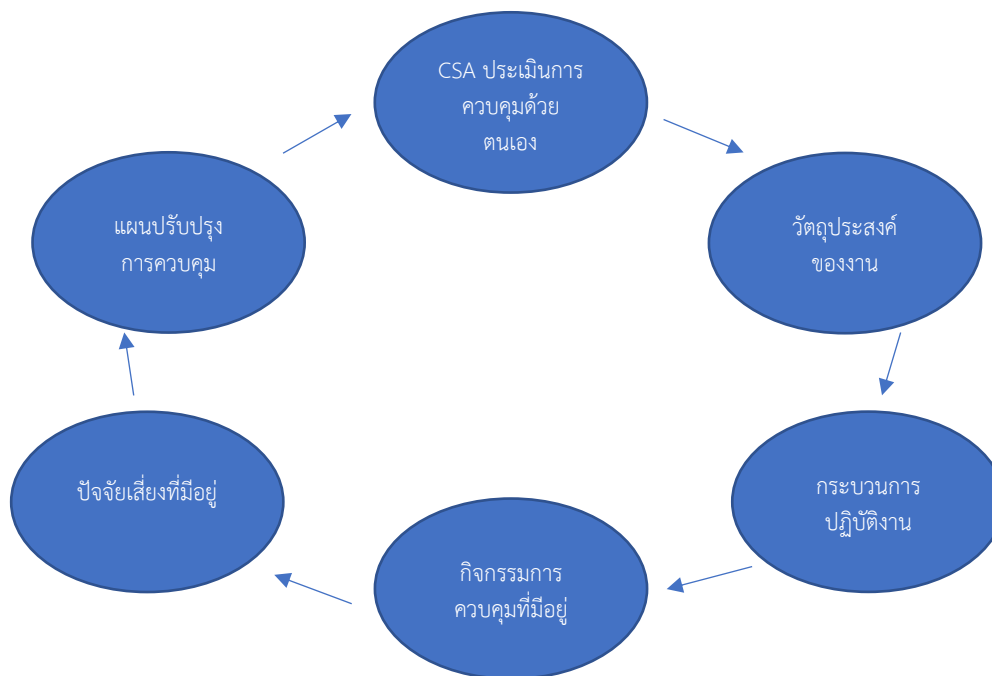
เมื่อกำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการควบคุมภายในแล้ว คณะกรรมการได้กำหนดให้หน่วยงานภายในเป็นผู้ประเมิน ซึ่งผู้ประเมินต้องศึกษาทำความเข้าใจโครงสร้างการควบคุมภายในรวมทั้งวัตถุประสงค์วิธีการและรูปแบบของระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่แล้วพิจารณาว่าการทำงานจริงทำอย่างไร โดยอาจใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น ดูผลการดำเนินงานในอดีตถึงปัจจุบัน การบรรลุตัวชี้วัด สถิติที่เกี่ยวข้อง การสอบถาม สัมภาษณ์ประชุม ปรีक्षा ศึกษาเอกสารคู่มือปฏิบัติงาน เป็นต้น

๔.๔.๔ จัดทำแผนการประเมินผล

เป็นการกำหนดรายละเอียดต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินการประเมินผลเป็นไปอย่างมีระบบขั้นตอน โดยกำหนดรายละเอียดการประเมิน คือ วัตถุประสงค์ขอบเขต ระดับการประเมิน (ระดับสำนัก กลุ่มภารกิจองค์กร) ระยะเวลา ผู้ประเมินหลัก ผู้ทบทวนการประเมิน ผู้อนุมัติผลการประเมิน วิธีการประเมินอุปกรณ์และเครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน เมื่อจัดทำแผนการประเมินเสร็จแล้วอาจให้มีการประชุมผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อขอความเห็นเกี่ยวกับแผน และควรประชุมชี้แจงแผน เพื่อทำความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน

๔.๔.๕ ดำเนินการประเมินผลการควบคุมภายใน

ผู้บริหารของกลุ่มภารกิจและผู้ปฏิบัติงานของสำนักที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้ประเมิน หรือคณะทำงานประเมิน จะต้องดำเนินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self Assessment : CSA) เป็นกระบวนการสร้างความรับผิดชอบ ในการควบคุมภายในให้แก่ทุกคนที่เป็นเจ้าของงาน โดยนำกระบวนการปฏิบัติงานกับวัตถุประสงค์ของงานนั้นมา เชื่อมโยงกันแล้วทำการระบุนการควบคุมภายในที่มีอยู่ของงานนั้น และประเมินความเสี่ยงที่มีอยู่ทำให้ผู้ปฏิบัติ มีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงกระบวนการทำงานและวัตถุประสงค์ของงานนั้น ๆ เข้าใจถึงความเสี่ยงที่อาจ มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของงานสามารถกำหนดการควบคุมภายในที่จำเป็น เพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับ ที่ยอมรับได้และสามารถกำหนดแผนปฏิบัติเพื่อปรับปรุงการควบคุมภายในให้เหมาะสม



แผนภาพการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (CSA)

ขั้นตอนการประเมินผลการควบคุมภายใน

๑) ประชุมคณะกรรมการควบคุมภายใน เพื่อร่วมกันพิจารณาแนวทางการประเมินและแผนปฏิบัติงานการประเมินในภาพรวมองค์กร หลังจากนั้นกลุ่มภารกิจไปจัดประชุมร่วมกับผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานของตน

๒) กำหนดกระบวนการของงานกิจกรรม/งานต่าง ๆ ในความรับผิดชอบของกลุ่มภารกิจ เพื่อทำความเข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกระบวนการของกิจกรรม/งาน โดยกำหนดงานที่ปฏิบัติในกลุ่มภารกิจออกเป็นกิจกรรม ทำความเข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกิจกรรมนั้น และสอบทานขั้นตอนและวิธีปฏิบัติตามกระบวนการปฏิบัติงานของกิจกรรม

๓) จัดเตรียมเครื่องมือการประเมิน ผู้ประเมินควรจัดเตรียมเครื่องมือการประเมินผลการควบคุมภายใน เช่น ตารางกิจกรรมที่ควรปฏิบัติแบบสอบถามเกี่ยวกับการควบคุมภายใน แบบประเมินองค์ประกอบ ของการควบคุมภายใน เป็นต้น

๔) ดำเนินการประเมินผลการควบคุมภายใน

ระดับส่วนงานย่อย

- ผู้ประเมินทำการประเมินการมีอยู่และความเหมาะสมของ ๕ องค์ประกอบของการควบคุมภายในและการบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในของกิจกรรมต่างๆ ของส่วนงานโดยใช้แบบประเมินประสิทธิผลการควบคุมภายใน โดยทดสอบการมีอยู่จริงและการปฏิบัติงานจริงของระบบการควบคุมภายใน โดยอาจใช้วิธีสอบถาม หรือ

สัมภาษณ์ ผู้ปฏิบัติงานจริงและผู้เกี่ยวข้อง รวมทั้งตรวจสอบเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้องการปฏิบัติงานของกิจกรรมนั้น ๆ แล้วบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร

- ผู้ประเมินร่วมกันประเมินความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ที่เกี่ยวข้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์ของกิจกรรมต่าง ๆ เริ่มด้วยการระบุปัญหา อุปสรรค เหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ที่อาจเกิดขึ้นแล้วส่งผลให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด โดยอาจใช้แบบประเมินความเสี่ยง

ระดับองค์กร

คณะทำงาน/คณะกรรมการ ควรประเมินกิจกรรมหลักซึ่งมีผลสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของภารกิจหลัก และวัตถุประสงค์โดยรวมขององค์กร อาจประเมินเพิ่มเติมตามขั้นตอนข้างต้นโดยรวมผลการประเมินระดับส่วนงานย่อย เพื่อสนับสนุนข้อสรุปเกี่ยวกับประสิทธิผลของการควบคุมภายในของระดับองค์กรโดยรวม

๔.๔.๗ สรุปผลการประเมินและจัดทำเอกสารการประเมิน

ระดับส่วนงานย่อย

ผู้ประเมินสรุปผลการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง และนำข้อมูลมาสรุปผลจัดทำรายงานของส่วนงาน โดยวิเคราะห์ความมีอยู่ ความเพียงพอและประสิทธิผลของการควบคุมภายใน ระบุและเสนอมาตรการปรับปรุงแก้ไขตามความเหมาะสมและความจำเป็น แล้วนำเสนอผู้บริหารของส่วนงานสอบทานต่อไปโดยมีแบบบันทึกผลการประเมินตามแบบรายงาน ดังนี้

- ๑) แบบรายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๔)
- ๒) แบบรายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๕)
- ๓) แบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบติดตาม ปค.๕)

ระดับองค์กร

ผลการประเมินระดับองค์กร เป็นการนำผลสรุปจากการประเมินผลการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย และผลการประเมินจากผู้ตรวจสอบในฐานะเป็นผู้ประเมินอิสระเพื่อนำเสนอผู้ว่าการตรวจวิเคราะห์เปรียบเทียบผลสรุปการประเมินของคณะทำงาน /คณะอนุกรรมการ/ผู้ตรวจสอบภายใน โดยมีแบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับองค์กร ดังนี้

- ๑) หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๑)
- ๒) รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๔)
- ๓) แบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๕)
- ๔) แบบรายงานผลการติดตามรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบติดตาม ปค.๕)
- ๕) แบบรายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายในของสถาบันพระบรมราชชนก (แบบ ปค.๖)

คณะกรรมการรวบรวมรายงานข้างต้น จัดส่งให้กับกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานปลัดกระทรวง และสำเนาเรียนกลุ่มตรวจสอบภายในระดับกระทรวงสาธารณสุข เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องเรียกดูและสอบทานต่อไป

บทที่ ๕

การบริหารความเสี่ยง

๕.๑ หลักการการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยง เป็นภารกิจที่ทุกหน่วยงาน จำเป็นจะต้องมีการดำเนินการเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าผลงานหรือผลผลิตที่หน่วยงานนั้นได้ปฏิบัติเกิดผลที่พึงประสงค์มากที่สุด การบริหารความเสี่ยงมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ในการป้องกันและควบคุมความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งจะมีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรโดยรวม

๕.๒ ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหลการสูญเปล่าหรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติ การเงินและการบริหาร ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์

ความไม่แน่นอน หมายถึง เหตุการณ์และสิ่งต่าง ๆ ที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้หรือยากต่อการคาดการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เช่น ภูมิอากาศ อุบัติภัยต่าง ๆ การก่อการร้าย เป็นต้น

ปัญหา หมายถึง สิ่งที่เกิดขึ้นแล้วและมักจะส่งผลในทางลบ เป็นอุปสรรคต่อเป้าหมายการดำเนินการจำเป็นต้องมีการแก้ไข เพราะมีเช่นนั้นปัญหาดังกล่าวอาจก่อให้เกิดความเสียหายหรือความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นตามมา อาจพิจารณาได้ว่าความเสี่ยงในอดีตที่ไม่ได้นำมาจัดการทำให้เกิดปัญหาในปัจจุบัน และปัญหาในปัจจุบันหากไม่รับการแก้ไข จะเป็นความเสี่ยงในอนาคต

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการในการระบุ (Identify) เหตุการณ์ประเมิน (Assess) ความเสี่ยง และวิธีการจัดการตอบสนอง (Response) ต่อเหตุการณ์ความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นเพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือเพิ่มโอกาสการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร กระบวนการบริหารความเสี่ยงจะมีประสิทธิผลหากแทรกหรือฝังอยู่ในการปฏิบัติงานปกติ ซึ่งการจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธีดังนี้

๑) การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance/Take Risk) เป็นการยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นเนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยง

๒) การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction/Treat Risk) เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

๓) การกระจายความเสี่ยง หรือการโอนความเสี่ยง (Risk Sharing/Transfer Risk) เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป

๔) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance/Terminate Risk) เป็นการจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และหน่วยงานไม่อาจยอมรับได้ จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมนั้นไป

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น ๕ ระดับใหญ่ๆ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย น้อยมาก

ปัจจัยเสี่ยง หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์ และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง (การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง อาจใช้ QC Tools) ได้

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management) หมายถึง การบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหายให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบการเงิน และความไม่แน่นอนจากปัจจัยภายนอก โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

ความเสี่ยงที่รับได้ (Risk Appetite) หมายถึง ระดับของความเสี่ยงที่คณะกรรมการหรือผู้บริหารกำหนดไว้ในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือนโยบายขององค์กร โดยคณะกรรมการหรือผู้บริหารควรกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กรที่สอดคล้องกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยมากความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) จะเป็นตัวเดียวกับเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

ระดับที่ยอมรับได้ของความเสี่ยง (Risk Tolerance) หมายถึง ระดับความเบี่ยงเบนที่องค์กรยอมรับจากเกณฑ์ความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite) เช่น องค์กรมี Risk Appetite คือการที่รายได้ลดลง ๕% ภายใน ๒ ปี การกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) อาจกำหนดไว้ในอัตรา ๔% - ๖% โดยช่วงที่กำหนดไว้นี้ถือเป็นระดับที่องค์กรยอมรับได้ โดยยังบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (Residual Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เหลืออยู่หลังจากที่ดำเนินการจัดการกับความเสี่ยงไปแล้ว พบว่าระดับความเสี่ยงอาจลดลง แต่ยังไม่อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ดังแผนภาพที่ ๕-๑



ภาพที่ ๕-๑ ระดับความเสี่ยงก่อนจัดการและหลังจัดการ

๕.๓ วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง

- ๑) เพื่อให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของสำนักงาน มีความรู้ ความเข้าใจเทคนิค กระบวนการ/ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงของยุทธศาสตร์/ภารกิจ/แผนงานโครงการขององค์กร
- ๒) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอน กระบวนการวางแผนบริหารความเสี่ยงของกิจกรรม/โครงการที่หน่วยงานรับผิดชอบ สามารถแก้ไขปัญหา/ผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินกิจกรรม/โครงการนั้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร
- ๓) เพื่อให้สำนักงานมีการนำระบบการบริหารความเสี่ยงไปใช้อย่างต่อเนื่อง ในการประเมินกิจกรรม/โครงการ และติดตามประเมินผลการปฏิบัติตามแผนการบริหารความเสี่ยง เพื่อนำไปพัฒนาระบบการทำงานของสำนักงานให้มีประสิทธิภาพ

บทที่ ๖

กระบวนการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่คณะกรรมการ ฝ่ายบริหาร และบุคลากร นำมาประยุกต์ในการกำหนด ยุทธศาสตร์และปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร เพื่อระบุเหตุการณ์ที่มีนัยสำคัญ อันจะกระทบต่อองค์กร และเพื่อบริหาร ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่รับได้ รวมทั้งเพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าองค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

๖.๑ กรอบการบริหารความเสี่ยง

กรอบการบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ บุคลากรทั่วทั้งองค์กรได้มีส่วนร่วมในการคิด วิเคราะห์ และ คาดการณ์ถึงเหตุการณ์ หรือความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งการระบุแนวทางในการจัดการกับความเสี่ยง ดังกล่าว ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมหรือยอมรับได้ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุในวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ตามกรอบ วิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร

กรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กรนั้น สามารถสะท้อนให้เห็นถึงนโยบายการบริหารจัดการ และการกำกับดูแล กิจการของแต่ละองค์กร โดยหากองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์องค์กร ทั้งในเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน



ภาพที่ ๖-๑ กรอบการบริหารความเสี่ยงรูปลูกบาศก์แสดงความสัมพันธ์แบบสามมิติ

ประเภทของวัตถุประสงค์

COSO ERM กำหนดวัตถุประสงค์เป็น ๔ ด้านคือ

๑. วัตถุประสงค์ด้านกลยุทธ์ (Strategic Objectives: S) เป็นส่วนที่กำหนดโดยผู้บริหารระดับสูง เช่น แผนยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์ ซึ่งจะต้องมีแผนงานโครงการต่าง ๆ ที่จะต้องมีความเชื่อมโยงต่อแผนยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ เพื่อสนับสนุนความสำเร็จของ ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์
๒. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติงาน (Operation Objectives: O) เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพประสิทธิผลของการดำเนินงาน การใช้ทรัพยากร ซึ่งอาจวัดจากอัตรากำไร ผลตอบแทน อัตราหมุนเวียนของการใช้ทรัพย์สิน การลดความสูญเสียในกระบวนการผลิต ความรวดเร็วในการให้บริการ รวมถึงระดับความพึงพอใจของลูกค้าต่อบริการ ความพึงพอใจของบุคลากรในการดำเนินงานขององค์กร เป็นต้น
๓. วัตถุประสงค์ด้านรายงาน (Reporting Objectives: R) เป็นความถูกต้องเชื่อถือได้ของรายงานทางบัญชี/การเงิน และรายงานการปฏิบัติงาน ซึ่งมีความสำคัญอย่างมากต่อผู้บริหารในการตัดสินใจ และบุคคลภายนอกต่อความเชื่อถือ
๔. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Objectives: C) เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมาย สัญญา และระเบียบต่าง ๆ ที่กำหนด เพื่อมั่นใจว่าจะไม่ทำการละเมิดที่จะถูกฟ้องร้อง และเสียชื่อเสียง เป็นต้น

๖.๒ องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร

องค์ประกอบของกรอบงานการบริหารความเสี่ยงตามแนว COSO มี ๘ ด้าน ซึ่งมีความสัมพันธ์กันกับกระบวนการบริหารงาน นอกจากนี้ทิศทางของความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ อาจมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบอื่นๆ ได้ในหลายทิศทางหรืออาจพิจารณาร่วมกันได้ เช่น การจัดการตอบสนองความเสี่ยงอาจใช้หรือชดเชยด้วยกิจกรรมการควบคุมภายในจนอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เป็นต้น

๖.๒.๑ สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)

เกี่ยวข้องกับ แนวคิด นโยบาย รวมถึงบรรยากาศการทำงานที่กำหนดจากการบริหารระดับสูง (Tone at the Top) ซึ่งมีอิทธิพลสำคัญต่อสภาพแวดล้อมภายในองค์กร การบริหารความเสี่ยงในทุกด้าน ในส่วนนี้ จึงมีองค์ประกอบย่อย ได้แก่

- ๑) นโยบายและปรัชญาแนวคิดด้านการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Philosophy) หมายถึง การกำหนดนโยบาย หลักการและวิธีการบริหารความเสี่ยงจากฝ่ายบริหารระดับสูง รวมถึงแนวคิดทัศนคติขององค์กรเกี่ยวกับความเสี่ยง เช่น เป็นองค์กรที่กล้าเสี่ยงในการแข่งขันและนวัตกรรม แต่ไม่เสี่ยงกับความปลอดภัยของชีวิตและสุขภาพ ซึ่งก็จะสะท้อนไปถึงแบบการบริหาร การจัดสรรทรัพยากร เป็นต้น
- ๒) ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) เป็นการกำหนดระดับความเสี่ยงอย่างกว้าง ๆ ที่องค์กรยอมรับได้ เช่น กำหนดเป็นระดับสูง กลาง หรือ ต่ำ ในเชิงปริมาณไว้ที่ชัดเจน หรือเชิงคุณภาพซึ่งจะมีผลต่อการบริหารจัดการกับความเสี่ยงให้สอดคล้องตามระดับที่ตนเองยอมรับ
- ๓) คณะกรรมการองค์กร (Board of Directors) คณะกรรมการ (Board of Direction) คณะกรรมการตรวจสอบ มีบทบาทในการกำกับติดตามในเรื่องการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีผลให้คณะกรรมการต้องมีโครงสร้างที่ชัดเจน มีบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความเป็นอิสระ

๔) ความซื่อตรงและจริยธรรมองค์กร (Integrity and Ethical Value) ผู้บริหารระดับสูง (Tone at the Top) มีความสำคัญอย่างยิ่งในการกระทำเป็นแบบอย่าง ซึ่งควรจัดทำมาตรฐานทางจริยธรรมเป็นลายลักษณ์อักษร ระบุพฤติกรรมที่ควรไม่ควรให้ชัดเจน

๕) ความมุ่งมั่นด้านความสามารถ (Commitment to Competence) หมายถึงความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่ง ซึ่งรวมถึงความฉลาดไหวพริบ ความสามารถในการตัดสินใจ ซึ่งองค์กรต้องจัดให้บุคลากรมีทักษะเหล่านี้โดยการสรรหา อบรมให้เกิดผลจริง

๖) โครงสร้างการจัดองค์กร (Organizational Structure) การจัดสายการบังคับบัญชาที่เอื้อต่อการบริหารจัดการ สั่งการ ควบคุม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๗) การมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Assignment of Authority and Responsibility)

๘) มาตรฐานของทรัพยากรบุคคล (Human Resource Standards) เกี่ยวกับมาตรฐานในการสรรหาการจ้าง การพัฒนา การประเมินผล การเลื่อนระดับ การสร้างแรงจูงใจ รวมถึงการให้โทษทางวินัยด้วย

๖.๒.๒ การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร (Objective Setting)

เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ที่ชัดเจนของงาน/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ตามแผน การปฏิบัติของสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติประจำปี เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และหน่วยวัดจะช่วยให้การระบุ และวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน โดยเทคนิคการกำหนดวัตถุประสงค์มีหลายเทคนิควิธี เช่น อาจคำนึงถึงหลัก SMART ได้แก่

Specific : มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน

Measurable : สามารถวัดผลหรือประเมินผลได้

Achievable : สามารถปฏิบัติให้บรรลุผลได้

Reasonable : สมเหตุสมผล มีความเป็นไปได้

Time Constrained : มีกรอบเวลาที่ชัดเจนและเหมาะสม

๖.๒.๓ การระบุเหตุการณ์(Event Identification) : การระบุความเสี่ยง

เป็นการระบุเหตุการณ์ทั้งที่เกิดขึ้นและไม่เคยเกิดมาก่อน โดยพิจารณาจากปัจจัยที่มีอิทธิพลทั้งภายนอกและภายในองค์กรที่หากเหตุการณ์นั้นเกิดขึ้นจะมีผลกระทบสำคัญต่อความสำเร็จของกลยุทธ์และวัตถุประสงค์รวมถึงการแยกเหตุการณ์ที่เป็นโอกาสออกจากความเสี่ยงเพื่อสามารถใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรได้ต่อไป ทั้งนี้ ในการพิจารณาเหตุการณ์นั้น ควรมีแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้ เช่น ถ้าเป็นเหตุการณ์ในอดีตควรมีข้อมูลตัวเลขอ้างอิงที่เป็นรูปธรรมในส่วนของปัจจัยภายนอกแม้เป็นปัจจัยที่ควบคุมโอกาสที่จะเกิดไม่ได้แต่อาจลดผลกระทบลงได้ ได้แก่ ภาวะเศรษฐกิจ เช่น เงินเฟ้อ เงินฝืด อัตราดอกเบี้ย การแข่งขัน สถานการณ์การเมือง เช่น การใช้กฎหมายระเบียบ ภัยธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เช่น น้ำท่วม ภัยไข้เจ็บ สภาวะทางสังคม เช่น การเปลี่ยนแปลงประชากรการย้ายถิ่น วัฒนธรรม เป็นต้น ส่วนปัจจัยภายใน เป็นปัจจัยที่สามารถควบคุมและจัดการได้ ได้แก่ โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) บุคลากร (Personal) กระบวนการ (Process) และเทคโนโลยี

วิธีการและเทคนิคในการระบุเหตุการณ์ มีหลายวิธี ซึ่งแต่ละหน่วยงานอาจเลือกใช้ได้ตามความเหมาะสม ดังนี้

๑) การรวมกลุ่มระดมสมอง เพื่อให้ได้ความเสี่ยงที่หลากหลาย

๒) การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด (SWOT Analysis)

- ๓) การใช้ Checklist ในกรณีที่มีข้อจำกัดด้านงบประมาณ และทรัพยากร
- ๔) การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน (Financial Ratio Analysis)
- ๕) การวิเคราะห์สถานการณ์จากการตั้งคำถาม “What-If”
- ๖) การวิเคราะห์ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ในแต่ละขั้นตอนที่สำคัญ โดยการตั้งคำถาม Why, What, How หรือ Why
- ๗) การวิจัย ใช้สถิติ หรือการใช้โมเดลพยากรณ์ทางสถิติ

๖.๒.๔ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงว่ามีผลกระทบต่อองค์กรสูงหรือต่ำอย่างไร โดยจะประเมินจากสองมิติ คือ โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง(Impact) โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสมการประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดระดับความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน คือ

๑) การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานเป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) ซึ่งสามารถกำหนดเกณฑ์ได้ ทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพแวดล้อมในหน่วยงานและดุลยพินิจการตัดสินใจของคณะกรรมการ โดยเกณฑ์ในเชิงปริมาณจะเหมาะกับหน่วยงานที่มีข้อมูลตัวเลข หรือจำนวนเงินมาใช้ในการวิเคราะห์อย่างพอเพียง สำหรับหน่วยงานที่มีข้อมูลเชิงพรรณนาไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้ ก็ให้กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพ

ตารางเกณฑ์ในการพิจารณาโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

| ระดับ | โอกาสที่จะเกิด Likelihood | เชิงปริมาณ | | เชิงคุณภาพ |
|-------|------------------------------|----------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------|
| | | ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย) | เปอร์เซ็นต์โอกาสที่จะเกิดขึ้น | โอกาส |
| 1 | ต่ำมาก | มากกว่าเวลา 5 ปีขึ้นไป ต่อครั้ง | น้อยกว่า 10 % | ไม่มีโอกาสเกิด |
| 2 | ต่ำ | ระหว่างเวลา 1 - 5 ปี ต่อครั้ง | 10 % - 25 % | เกิดบ้าง / นานๆ จึงเกิดครั้งหนึ่ง |
| 3 | ปานกลาง | ระหว่างเวลา 6 - 12 เดือนต่อครั้ง | 26 % - 50 % | เกิดเป็นครั้งคราว |
| 4 | สูง | ระหว่างเวลา 1 - 6 เดือนต่อครั้ง | 51 % - 75 % | เกิดบ่อยๆ |
| 5 | สูงมาก | น้อยกว่า 1 เดือน ต่อครั้ง | มากกว่า 75 % | เกิดอย่างต่อเนื่อง เกิดตลอดเวลา |

ตารางเกณฑ์ในการพิจารณาผลกระทบจากความเสียหาย

| ระดับ | ผลกระทบ Impact | เชิงปริมาณ | เชิงคุณภาพ | ผู้ได้รับผลกระทบ | | |
|-------|----------------|---|---|--|------------------------------|------------------------------|
| | | | | องค์กร | หน่วยบริการ | ประชาชน |
| 1 | ต่ำมาก | ไม่เกิน 500,000 บาท | ไม่มีผลกระทบ/ ผลกระทบน้อยมาก | ไม่ได้รับ ผลกระทบ | ไม่ได้รับ ผลกระทบ | ไม่ได้รับ ผลกระทบ |
| 2 | ต่ำ | มากกว่า 500,000 บาท แต่ไม่เกิน 5,000,000 บาท | ผลกระทบเพียง เล็กน้อย และ สามารถยอมรับได้ | ได้รับผลกระทบ เล็กน้อย และ สามารถยอมรับ ได้ | ไม่ได้รับ ผลกระทบ | ไม่ได้รับ ผลกระทบ |
| 3 | ปานกลาง | มากกว่า 5,000,000 บาท แต่ไม่เกิน 25,000,000 บาท | เกิดผลต่อการ ดำเนินงาน และต้อง มีแผนการจัดการ | ได้รับผลกระทบ ปานกลาง | ได้รับ ผลกระทบ ปานกลาง | ได้รับผล กระทบน้อย |
| 4 | สูง | มากกว่า 25,000,000 บาท แต่ไม่เกิน 50,000,000 บาท | ค่อนข้างมาก และ ต้องมีการจัดการให้ แล้วเสร็จภายในรอบ การตรวจครั้งต่อไป | ได้รับผลกระทบ มาก | ได้รับ ผลกระทบมาก | ได้รับ ผลกระทบปาน กลาง |
| 5 | สูงมาก | มากกว่า 50,000,000 บาท | รุนแรงในขั้นวิกฤต/ ผิดระเบียบ/ผิด กฎหมาย และต้องมี การจัดการในทันที | ได้รับผลกระทบ มาก | ได้รับ ผลกระทบมาก | ได้รับ ผลกระทบมาก |

ภาพระดับความเสี่ยง (Risk Profile Map)

ระดับของความเสี่ยง (Risk Profile) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย น้อยมาก

L : Low = น้อย M : Moderate = ปานกลาง H : High = สูง E : Extremely high = สูงมาก

| ระดับ ผลกระทบ Impact | ระดับความน่าจะเป็นเกิด Likelihood | | | | |
|----------------------------|-----------------------------------|--------------------|-------------------|-------------------|-------------|
| | 1 ยาก | 2 เป็นไปได้บ้าง | 3 อาจเป็นไปได้ | 4 เป็นไปได้มาก | 5 แน่นอน |
| 5 สูงมาก | E | E | E | E | E |
| 4 สูง | M | H | H | E | E |
| 3 ปานกลาง | L | M | M | H | H |
| 2 น้อย | L | L | L | M | H |
| 1 น้อยมาก | L | L | L | L | M |

๒) การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสียหายการนำเหตุการณ์ความเสี่ยงแต่ละเหตุการณ์ที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผน และจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้อง ภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้

ผู้ประเมินกิจกรรม/โอกาส ของสำนักควรเป็นผู้มีความรู้ ความชำนาญ และมีประสบการณ์ในเรื่องนั้น ๆ สำหรับเทคนิคการให้คะแนนระดับการประเมินโอกาส และผลกระทบ ของแต่ละความเสี่ยงนั้น อาจใช้คะแนนเสียงข้างมากในที่ประชุมกลุ่ม หรือให้แต่ละคนเป็นผู้ให้คะแนน แล้วนำคะแนนนั้นมาหาค่าเฉลี่ย เป็นต้น ทั้งนี้ มีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

- พิจารณาโอกาส/ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

- พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานว่าระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๓) การวิเคราะห์ความเสี่ยงพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละความเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อกิจกรรม/ภารกิจของสำนัก ว่าก่อให้เกิดระดับของความเสียหายในระดับใดในตารางระดับความเสี่ยง ซึ่งจะทำให้นักทราบว่ามีความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูง (High) ถึงสูงมาก (Extremely High)

๔) การจัดลำดับความเสี่ยง เลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมาก และสูงมาดำเนินการ จัดทำแผนการบริหาร/จัดการความเสี่ยง สำหรับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับน้อย (Low) หรือปานกลาง (Moderate) ซึ่งเป็นระดับที่สำนักงานยอมรับได้ ซึ่งไม่จำเป็นต้องมีกิจกรรมควบคุมเพิ่มเติมจากที่มีอยู่เดิม อย่างไรก็ตามผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องกำกับติดตามความเสี่ยงนั้น ๆ ให้อยู่ในระดับเท่าเดิมหรือลดลงกว่าในระดับเดิม

๖.๒.๕ การจัดการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Responses)

การตอบสนองความเสี่ยงมี ๔ วิธี คือ การยอมรับความเสี่ยงนั้น (Accept Risk) การหลีกเลี่ยง (Terminate/Avoid Risk) การโอนหรือกระจายความเสี่ยง (Transfer/Sharing Risks) และการแก้ไขความเสี่ยง (Control/Treat/Mitigate Risks)

ในการเลือกวิธีการให้เหมาะสมกับโอกาสและผลกระทบนั้นต้องพิจารณาถึงต้นทุนทั้งทางตรงและทางอ้อมและประโยชน์ที่จะได้รับ หลักการพิจารณาที่สำคัญ คือ การลงทุนเพื่อตอบสนองต่อความเสี่ยงนั้นมีความคุ้มค่ากับลงทุนหรือไม่เพียงใด ซึ่งควรพิจารณาทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือในเชิงปริมาณพิจารณาจากเงินที่ใช้จ่าย กับผลที่จะได้รับกลับคืนในเชิงปริมาณ สำหรับในเชิงคุณภาพ ที่ต้องพิจารณาเช่น การสร้างโอกาสที่ดีการสร้างความมั่นคง ความพึงพอใจ การลดการเสียโอกาสบางอย่าง การสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชน ผู้ใช้บริการการสร้างเสริมชื่อเสียง หากพบว่าความเสี่ยงนั้นระดับความน่าจะเป็นจะเกิดขึ้นสูง ควรเพิ่มกิจกรรมควบคุมแบบป้องกันเพื่อลดโอกาสการเกิดเหตุการณ์เสี่ยงนั้น การบริหารความเสี่ยงต้องอาศัยการผสมผสานระหว่างประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญที่เรียนรู้จากอดีตที่ผ่านมา ควบคู่กับการมีนวัตกรรมขององค์กรที่พัฒนาบุคลากร

ทุกระดับให้มีการนำความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยง ซึ่งนับได้ว่าเป็นกิจกรรมหลักที่สำคัญอย่างหนึ่งในกระบวนการบริหารองค์กร ที่สามารถทำให้องค์กรสามารถบรรลุภารกิจ พันธกิจ ภายใต้งบประมาณและทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๖.๒.๖ กิจกรรมควบคุม (Control Activity)

หมายถึง นโยบาย วิธีการและการกระทำที่กำหนดในระดับที่ยอมรับได้อย่างมีประสิทธิภาพและในเวลาที่กำหนด โดยการทำในขั้นตอนนี้จะต้องมีความสัมพันธ์กับการจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นก่อนหน้านี้อย่างมาก กิจกรรมการควบคุม เช่น การขออนุมัติ (Authorization) การได้รับความเห็นชอบ (Approvals) การพิสูจน์หลักฐาน (Verification) การตรวจกับกฎเกณฑ์ (Velicitation) การยี่นย่นยอด/การทบทวน (Reconciliation) เป็นต้น กิจกรรมควบคุมควรเป็นกิจกรรมที่แทรกในกระบวนการปฏิบัติงานปกติ เช่น การสอบทานงานโดยผู้บริหารระดับสูง (ระดับ T) ผู้บริหารระดับกลาง (ระดับประธานกลุ่มภารกิจและผู้อำนวยการสำนัก) การควบคุมทรัพย์สิน มีการตรวจนับและเก็บรักษาไว้ในที่ปลอดภัย การแบ่งแยกหน้าที่ การใช้ตัววัดผลการดำเนินงานหลัก (KPIs) ขององค์กร และย่อยลงมาในระดับกลุ่มภารกิจ สำนัก จนถึงกลุ่มงาน เป็นต้น

ประเภทของการควบคุมอาจแบ่งได้เป็น ๔ ประเภท คือ

๑) แบบป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันระดับความน่าจะเป็นของข้อผิดพลาดไว้ก่อน เช่น การให้ความเห็นชอบ การใช้รหัสผ่าน การจัดโครงสร้างองค์กรและมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่เหมาะสม การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมองค์กร การแบ่งแยกหน้าที่การเข้าถึงทรัพย์สิน เป็นต้น

๒) แบบค้นพบ (Detective Control) เป็นวิธีควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นโดยเร็ว เช่น การสอบทานผลลัพธ์ การยี่นย่นยอด การตรวจนับ การรายงานข้อบกพร่อง การวิเคราะห์ความคลาดเคลื่อน การรายงานสิ่งผิดปกติ เป็นต้น

๓) แบบส่งเสริม (Directive Control) เป็นการควบคุมกำหนดขึ้นเพื่อส่งเสริม หรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เช่น การกำหนดนโยบาย วิธีการปฏิบัติงาน แผนการฝึกอบรม การมีมาตรการจูงใจและให้รางวัล หากผลการปฏิบัติงานบรรลุตามตัวชี้วัด/เป้าหมาย เป็นต้น

๔) แก้ไข (Corrective) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาด อาจเป็นวิธีการควบคุมใหม่ (ไม่เคยทำการควบคุมนี้มาก่อน) เช่น ใช้ระบบอัตโนมัติ การจัดกระบวนการปฏิบัติงานใหม่ การจัดโครงสร้างใหม่การยุบรวมหรือยกเลิกการกระทำบางอย่าง หรืออาจใช้วิธีการชดเชยการควบคุมปกติที่ไม่อาจปฏิบัติได้เพราะต้นทุนสูง เช่น การให้มีการกำกับสอบทานของผู้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด เพราะไม่มีงบประมาณมากพอที่จะจ้างพนักงานผู้ที่เกี่ยวข้องเพิ่ม

๖.๒.๗ ระบบสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

ระบบสารสนเทศเกี่ยวกับความเสี่ยง ต้องมีการระบุ บันทึก มีการเผยแพร่ในรูปแบบและภายในเวลาที่เหมาะสม และมีการสื่อสารโดยใช้แหล่งข้อมูลทั้งภายนอกและภายในองค์กร ระบบนี้ควรแทรกอยู่ในระบบสารสนเทศและการสื่อสารในการบริหารการปฏิบัติงาน

เมื่อถึงระยะเวลาที่กำหนด ต้องจัดให้มีการรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ผู้บริหารรับทราบ และให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง โดยคุณภาพของสารสนเทศจะต้องมีความเหมาะสมหรือสาระที่จำเป็นสำหรับการตัดสินใจถูกต้อง สมบูรณ์เป็นปัจจุบัน ทันเวลา และเข้าถึงได้

การรายงานความเสี่ยงเป็นการรายงานผลการวิเคราะห์ ประเมิน และบริหารจัดการความเสี่ยง ว่ามีความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หรือไม่ (Residual Risk) ถ้ายังมีเหลืออยู่ มีอยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมากเพียงใด และมีวิธีจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไร เสนอต่อผู้บริหารตามขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ เพื่อให้ทราบและพิจารณาสั่งการ รวมถึงการจัดสรรงบประมาณสนับสนุน ทั้งนี้การบริหารความเสี่ยงจะเกิดผลสำเร็จได้ต้องได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังจากผู้บริหารระดับสูง ซึ่งหลังจากหน่วยงานทราบผลการประเมินความเสี่ยงและนำความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ในระดับสูงมาก มากำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงแล้ว จะต้องจัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยง

๖.๒.๘ การติดตามผล (Monitoring)

การติดตามผลเป็นการติดตามผลของการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงว่ามีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ และมีระดับความเสี่ยงลดลงหรือไม่ รวมถึงเป็นการทบทวนประสิทธิผลของแนวการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาการควบคุมและระบบการจัดการให้ดียิ่งขึ้น การติดตามอาจทำได้โดยการติดตามผลระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) คือการดูความคืบหน้าในการปฏิบัติตามแผนจัดการความเสี่ยง ซึ่งจะสามารถแก้ไขได้ทันทีหรือการประเมินผลเป็นรายครั้ง (Separate Evaluation) เป็นการประเมินผลเป็นครั้งคราวตามงวดเวลา หรือกรณีพิเศษ ซึ่งทำได้โดยการประเมินตนเอง (Self Assessment) หรือโดยผู้ตรวจสอบภายใน

บทที่๗

การรายงานการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง

๗.๑ การรายงาน

การจัดทำรายงานเกี่ยวกับการควบคุมภายในตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑

๑. รายงานการจัดวางระบบการควบคุมภายใน ภายใน ๖๐ วัน หลังจากจัดวางระบบแล้วเสร็จ (รายงานครั้งเดียว)
๒. รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน ภายใน ๙๐ วัน นับจากวันสิ้นปีงบประมาณ นอกจากนี้เพื่อรายงานผู้กำกับดูแล และคณะกรรมการตรวจสอบ ด้วย

๗.๒ รูปแบบรายงาน

รายงานระดับหน่วยงาน เป็นรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน ตามที่กระทรวงการคลังกำหนด มี ๔ แบบ ได้แก่

๑. หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๑) เป็นการรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า ภารกิจของหน่วยงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน ด้านการดำเนินงานที่มีประสิทธิผล ประสิทธิภาพ ด้านการรายงานที่เกี่ยวกับการเงิน และไม่ใช้การเงินที่เชื่อถือได้ทันเวลาและโปร่งใส รวมทั้งด้านการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน
๒. รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๔) เป็นการสรุปผลการประเมินแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ
๓. รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๕) เป็นการรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน
๔. รายงานผลการติดตามรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบติดตาม ปค. ๕) เป็นแบบรายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในสำหรับความเสี่ยงสำคัญที่ยังมีอยู่ในปีที่ผ่านมา
๕. รายงานผลการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน (แบบ ปค. ๖) เพื่อรายงานผลการสอบทานการประเมินระบบการควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจว่า มีความเพียงพอ ปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง และเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

ภาคผนวก

แบบ ปค. ๑

**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) ระบุวันเดือนปีสิ้นรอบระยะเวลาการดำเนินงานประจำปีที่ได้ประเมินผลการควบคุมภายใน

(๔) ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐที่ประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐ

(๕) ระบุตำแหน่งผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ (เช่น คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ผู้ว่าราชการจังหวัด) หรือปลัดกระทรวงเจ้าสังกัดของหน่วยงานของรัฐ แล้วแต่กรณี

(๖) ลงลายมือชื่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

(๗) ระบุตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

(๘) ระบุวันเดือนปีที่รายงาน

(๙) ระบุความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ซึ่งมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของแต่ละภารกิจ

(๑๐) ระบุการปรับปรุงการควบคุมภายในเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงตาม (๙) ในปีงบประมาณหรือปีปฏิทินถัดไป

แบบ ปค. ๔

ชื่อหน่วยงาน(๑).....
 รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
 ณ วันที่ เดือน..... พ.ศ. (๒)

| องค์ประกอบของการควบคุมภายใน | ผลการประเมิน/ข้อสรุป (๓) |
|---|-----------------------------|
| <p>๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม</p> <p>สภาพแวดล้อมการควบคุมประกอบด้วย ๕ หลักเกณฑ์ ดังนี้</p> <p>๑.๑ หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม</p> <p>๑.๒ ผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ แสดงให้เห็นถึงความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารและมีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายใน</p> <p>๑.๓ หัวหน้าหน่วยงานของรัฐจัดให้มีโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐภายใต้การกำกับดูแลของผู้กำกับดูแล</p> <p>๑.๔ หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ</p> <p>๑.๕ หน่วยงานของรัฐกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายใน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ</p> | |
| <p>๒. การประเมินความเสี่ยง</p> <p>การประเมินความเสี่ยงประกอบไปด้วย ๔ หลักการ ดังนี้</p> <p>๒.๑ หน่วยงานของรัฐระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์</p> <p>๒.๒ หน่วยงานของรัฐระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในอย่างครอบคลุมหน่วยงานของรัฐและวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น</p> <p>๒.๓ หน่วยงานของรัฐพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริต เพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยงที่ส่งผลการบรรลุวัตถุประสงค์</p> <p>๒.๔ หน่วยงานของรัฐระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อระบบการควบคุมภายใน</p> | |

| องค์ประกอบของการควบคุมภายใน | ผลการประเมิน/ข้อสรุป (๓) |
|---|-----------------------------|
| <p>๓. กิจกรรมการควบคุม</p> <p>กิจกรรมการควบคุมประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้</p> <p>๓.๑ หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุม เพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้</p> <p>๓.๒ หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์</p> <p>๓.๓ หน่วยงานของรัฐจัดให้มีกิจกรรมการควบคุม โดยกำหนดไว้ในนโยบาย ประกอบด้วยผลสำเร็จที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง</p> | |
| <p>๔. สารสนเทศและการสื่อสาร</p> <p>สารสนเทศและการสื่อสารประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้</p> <p>๔.๑ หน่วยงานของรัฐจัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด</p> <p>๔.๒ หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศรวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบที่มีต่อการควบคุมภายในซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด</p> <p>๔.๓ หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด</p> | |
| <p>๕. การติดตามประเมินผล</p> <p>กิจกรรมการติดตามประเมินผล ประกอบด้วย ๒ หลักการ ดังนี้</p> <p>๕.๑ หน่วยงานของรัฐระบุ พัฒนา และดำเนินการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน และหรือการประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนด เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน</p> <p>๕.๒ หน่วยงานของรัฐ ประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแล เพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม</p> | |

ผลการประเมินโดยรวม (๔)

.....

.....

ลายมือชื่อ(๕).....

ตำแหน่ง

วันที่.....

คำอธิบายแบบรายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๔)

- (๑) ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐที่ประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐ
- (๒) ระบุวันเดือนปีสิ้นสุดรอบระยะเวลาการดำเนินงานประจำปีที่ประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
- (๓) ระบุผลการประเมิน/ข้อสรุปของแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในพร้อมความเสี่ยงที่ยังมีอยู่/

จุดอ่อน

- (๔) สรุปผลการประเมินโดยรวมขององค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง ๕ องค์ประกอบ
- (๕) ลงลายมือชื่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

แบบ ปค.๕

.....(๑) ชื่อหน่วยงานของรัฐ.....
 รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน
 สำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุด(๒) (วันที่ เดือน พ.ศ.).....

| (๓) ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงาน ของรัฐหรือภารกิจตามแผนดำเนินการ หรือภารกิจอื่นๆที่สำคัญของหน่วยงาน ของรัฐ/วัตถุประสงค์ | (๔) ความเสี่ยง | (๕) การควบคุมภายใน ที่มีอยู่ | (๖) การประเมินผล การควบคุมภายใน | (๗) ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่ | (๘) การปรับปรุง การควบคุมภายใน | (๙) หน่วยงานที่ รับผิดชอบ/ กำหนดเสร็จ |
|--|-------------------|------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|--|
| | | | | | | |

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

คำอธิบายแบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๕)

- (๑) ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐที่ประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐ
- (๒) ระบุวันเดือนปีสิ้นรอบระยะเวลาการดำเนินงานประจำปีที่ประเมินผลการควบคุมภายใน
- (๓) ระบุภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจตามแผนการดำเนินงาน หรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ และวัตถุประสงค์ของภารกิจดังกล่าวที่ประเมิน
- (๔) ระบุความเสี่ยงสำคัญของแต่ละภารกิจ
- (๕) ระบุการควบคุมภายในของแต่ละภารกิจ เพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยง เช่น ขั้นตอน วิธีปฏิบัติงาน กฎเกณฑ์
- (๖) ระบุผลการประเมินการควบคุมภายในว่ามีความเพียงพอและปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่องหรือไม่ โดยอาจระบุในลักษณะต่างๆ เช่น มีการกำหนดหรือสั่งการอย่างเป็นทางการ มีการปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง และช่วยให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และหรือความเสี่ยงที่ลดลงหรือสามารถป้องกันได้ คุ่มค่ากับต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายในการควบคุมความเสี่ยงดังกล่าว
- (๗) ระบุความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ซึ่งมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของแต่ละภารกิจ
- (๘) ระบุการปรับปรุงการควบคุมภายในเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงตาม (๗) ในปีงบประมาณหรือปีปฏิทินถัดไป
- (๙) ระบุชื่อหน่วยงานที่รับผิดชอบและกำหนดแล้วเสร็จ (วัน เดือน ปี) ของการปรับปรุงการควบคุมภายใน กรณีการจัดทำรายงานในระดับกระทรวงหรือในภาพรวมของจังหวัด ให้ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐในระดับหน่วยงานของรัฐ เช่น กรม ก. สำนักงาน ข. เทศบาลตำบล ค. เป็นต้น
- (๑๐) ลงลายมือชื่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ
- (๑๑) ระบุตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ
- (๑๒) ระบุวันเดือนปีที่รายงาน

แบบติดตาม ปค. ๕

ชื่อหน่วยงาน.....

รายงานผลการติดตามรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน
สำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุด วันที่ เดือน พ.ศ. ๒๕๖๕

| ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือ ภารกิจตามแผนการดำเนินการ หรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/ วัตถุประสงค์ | การควบคุมภายใน ที่มีอยู่ | ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่ | การปรับปรุง การควบคุมภายใน | หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ/ กำหนดเสร็จ | สถานะ ดำเนินการ | วิธีการติดตาม/สรุปผลการ ประเมินและข้อคิดเห็น |
|---|---|--|--|--|---|--|
| *คัดลอกภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐ จาก ปค.๕ มาใส่ในช่องนี้ | *คัดลอกการควบคุมภายใน ที่มีอยู่ จาก ปค. ๕ มาใส่ใน ช่องนี้ | *คัดลอกความเสี่ยงที่มีอยู่ จาก ปค. ๕ มาใส่ในช่องนี้ | * คัดลอกการปรับปรุง การควบคุมภายในจาก ปค. ๕ มาใส่ในช่องนี้ | *คัดลอก หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ/ กำหนดเสร็จ จาก ปค. ๕ มาใส่ใน ช่องนี้ | *ระบุ สถานะ ดำเนินการ ตาม สัญลักษณ์ ด้านล่าง | *ระบุวิธีการติดตามจากอะไร และแต่ละกิจกรรม ของช่อง การปรับปรุงการควบคุม ภายใน ได้ดำเนินการอย่างไร และสรุปการดำเนินงานพร้อม ทั้งให้ความคิดเห็นว่าต้อง ดำเนินการจัดทำแผนการ ปรับปรุงเพิ่มเติมหรือลดความ เสี่ยงลงอยู่ในระดับที่ยอมรับ ได้ (ถ้าต้องจัดทำแผนปรับปรุง เพิ่มเติมก็จะเป็น แบบ ปค. ๕ ใหม่ของปีปัจจุบันและต้อง ปรับกิจกรรมการควบคุม ภายในเพื่อป้องกันหรือลด ความเสี่ยงให้ไม่เหมือนเดิม) |

สถานะการดำเนินการ

- ☑ = ดำเนินการแล้วเสร็จตามกำหนด
✓ = ดำเนินการแล้วเสร็จล่าช้ากว่ากำหนด
✗ = ยังไม่ดำเนินการ
○ = อยู่ระหว่างดำเนินการ

ลายมือชื่อ

ตำแหน่ง

วันที่ เดือน พ.ศ.

คำอธิบายแบบรายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของงวดก่อน
(แบบติดตาม ปค.๕)

- (๑) ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐที่ประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐ
- (๒) ระบุวันเดือนปีสิ้นสุดรอบระยะเวลาการดำเนินงานที่ติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน
- (๓) ระบุภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจตามแผนการดำเนินงาน หรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ และวัตถุประสงค์ของภารกิจดังกล่าวที่ประเมิน
- (๔) ระบุความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ซึ่งมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของแต่ละภารกิจ ตาม ปค.๕ (๗)
- (๕) ระบุการปรับปรุงการควบคุมภายในเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง ในปีงบประมาณ ตาม ปค.๕ (๘)
- (๖) ระบุชื่อหน่วยงานที่รับผิดชอบและกำหนดแล้วเสร็จ (วัน เดือน ปี) ของการปรับปรุงการควบคุมภายใน ตาม ปค.๕ (๙)
- (๗) ระบุสถานะการดำเนินการ :
- ★ = ดำเนินการแล้ว เสร็จตามกำหนด
 - ✓ = ดำเนินการแล้ว เสร็จล่าช้ากว่ากำหนด
 - X = ยังไม่ดำเนินการ
 - = อยู่ระหว่างดำเนินการ
- (๘) ระบุวิธีการติดตามและสรุปผลการประเมินการควบคุมภายในว่ามีความเพียงพอและปฏิบัติตามอย่างต่อเนืองหรือไม่ โดยอาจระบุในลักษณะต่างๆ เช่น มีการกำหนดหรือสั่งการอย่างเป็นทางการ มีการปฏิบัติตามอย่างต่อเนืองและช่วยให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และหรือความเสี่ยงที่ลดลงหรือสามารถป้องกันได้ คู่คุณค่ากับต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายในการควบคุมความเสี่ยงดังกล่าว
- (๙) ลงลายมือชื่อและระบุตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ
- (๑๐) ระบุวันเดือนปีที่รายงาน

แบบ ปค. ๖

รายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน

เรียน(๑).....

ผู้ตรวจสอบภายในของ.....(๒)..... ได้สอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงาน สำหรับปีสิ้นสุดวันที่.....(๓)..... เดือน..... พ.ศ..... ด้วยวิธีการสอบทานตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า ภารกิจของหน่วยงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านการดำเนินงานที่มีประสิทธิผล ประสิทธิภาพ ด้านการรายงานที่เกี่ยวกับการเงิน และไม่ใช้การเงินที่เชื่อถือได้ ทันเวลา และโปร่งใส รวมทั้งด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

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

ลายมือชื่อ.....(๕).....

ตำแหน่ง.....(๖).....

วันที่..... เดือน..... พ.ศ.....

กรณีได้สอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในแล้ว มีข้อตรวจพบหรือข้อสังเกตเกี่ยวกับ ความเสี่ยง และการควบคุมภายในหรือการปรับปรุงการควบคุมภายในสำหรับความเสี่ยงดังกล่าว ให้รายงานข้อตรวจพบหรือข้อสังเกตดังกล่าวในวรรคสาม ดังนี้

อย่างไรก็ดี มีข้อตรวจพบและหรือข้อสังเกตเกี่ยวกับความเสี่ยง การควบคุมภายในและหรือการปรับปรุงการควบคุมภายใน สรุปได้ดังนี้

๑. ความเสี่ยง (๘)

๑.๑.....

๑.๒.....

๒. การควบคุมภายในและหรือการปรับปรุงการควบคุมภายใน (๙)

๒.๑.....

๒.๒.....

คำอธิบายแบบรายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน
(แบบ ปค. ๖)

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

หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์
การควบคุมภายใน สำหรับหน่วยงานรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

ด่วนมาก

ที่ กค ๐๔๐๙.๗/น ๑๐๐



กระทรวงการคลัง
ถนนพระรามที่ ๖ กทม. ๑๐๔๐๐

๕ ตุลาคม ๒๕๖๑

เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับ
หน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

เรียน ปลัดกระทรวง อธิบดี อธิการบดี เลขาธิการ ผู้อำนวยการ ผู้บัญชาการ ผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้ว่าราชการ
กรุงเทพมหานคร ผู้ว่าราชการ 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


(นายบริรักษ์ กิตยารณมิตร)
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

หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยง
สำหรับหน่วยงานรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒



ที่ กค ๐๔๐๙.๔/๑๒๗

กระทรวงการคลัง
ถนนพระรามที่ ๖ กทม. ๑๐๔๐๐

๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง
สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

เรียน ปลัดกระทรวง อธิบดี อธิการบดี เลขาธิการ ผู้อำนวยการ ผู้อำนวยการจังหวัด 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

(นายรินทร์ กัลยาณมิตร)

รองปลัดกระทรวงการคลัง
หัวหน้ากลุ่มภารกิจด้านรายจ่ายและหนี้สิน

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 หลักเกณฑ์นี้ให้ใช้บังคับในรอบระยะเวลาบัญชีของหน่วยงานของรัฐถัดจากปีที่กระทรวงการคลังประกาศเป็นต้นไป

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

เอกสารอ้างอิง

๑. แนวทางการตรวจสอบภายใน สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑
จัดทำโดย กลุ่มตรวจสอบภายในระดับกรม สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข
๒. คู่มือการตรวจสอบและประเมินผลระบบการควบคุมภายใน (Internal Control Audit) จัดทำโดย
กลุ่มตรวจสอบภายในระดับกระทรวง สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข
๓. คู่มือการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง จัดทำโดย คณะกรรมการบริหารระบบบริหารคุณภาพ
การควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง หลักธรรมาภิบาล และการป้องกันการทุจริต (QMR) : สำนักงาน
หลักประกันสุขภาพแห่งชาติ
๔. กระทรวงการคลัง หลักเกณฑ์ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์การปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับ
หน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑
๕. กระทรวงการคลัง หลักเกณฑ์ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์การปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง
สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒