

การควบคุมภายใน และ การบริหารจัดการความเสี่ยง

กลุ่มตรวจสอบภายใน กรมปศุสัตว์

กลุ่มตรวจสอบภายใน กรมปศุสัตว์

Pre-test



<https://forms.gle/xRyYynCuvtH5fZwT9>

พระราชบัญญัติ วินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. **2561** มาตรา **79** กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งมีระเบียบที่เกี่ยวข้องดังนี้

1

การปฏิบัติงานด้านตรวจสอบภายใน

- หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 ลงวันที่ 13 พฤศจิกายน 2561 (บังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 14 พฤศจิกายน 2561)
- หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2562 ตามหนังสือที่ กค 0409.2/ว 118 ลงวันที่ 9 ตุลาคม 2562
- หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2564 ตามหนังสือที่ กค 0409.2/ว 107 ลงวันที่ 16 กรกฎาคม 2564
- การกำหนดประเภทของงานตรวจสอบภายใน ตามหนังสือที่ กค 0409.2/ว 614 ลงวันที่ 23 ธันวาคม 2563)



2

การปฏิบัติงานด้านควบคุมภายใน

- หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายใน สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 ด่วนมาก ที่ กค 0409.3/ว 105 ลงวันที่ 5 ตุลาคม 2561

3

การบริหารความเสี่ยง

- หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติ การบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานภาครัฐ พ.ศ.2562 ที่ กค 0409.4/ว 23 ลงวันที่ 19 มีนาคม 2562
- แนวทางการบริหารความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (ว36) ที่ กค 0409.3/ว 36 ลงวันที่ 3 กุมภาพันธ์ 2564

รายงานผลการสอบทานการดำเนินงาน

การประเมินผลการควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง กรมปศุสัตว์

ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๖

วัตถุประสงค์การตรวจสอบ

เพื่อสอบทานกระบวนการดำเนินการจัดวางและประเมินผลระบบควบคุม และการบริหารจัดการความเสี่ยง ประเมินความครบถ้วน เพียงพอ และความเหมาะสมสอดคล้องของแนวทางการควบคุมภายในหรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่หน่วยงานย่อยกำหนดรวมทั้งเพื่อทราบถึงความก้าวหน้าและปัญหาอุปสรรค ในการดำเนินการดังกล่าว

ขอบเขตและวิธีการตรวจสอบ

สอบทานหนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน ระดับหน่วยงานของรัฐ (ปค.๑) รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (ปค.๔) รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (ปค.๕) สำหรับระยะเวลาดำเนินการ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๖ ของกรมปศุสัตว์ และของหน่วยงานย่อยส่วนกลาง และส่วนกลางที่ตั้งในส่วนภูมิภาค รวม ๓๔ หน่วยงาน (สำนัก กอง กลุ่มเทียบเท่ากอง ปศุสัตว์กรุงเทพมหานคร และ ปศุสัตว์เขต ๑-๙) ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังกำหนด สอบทานโดยแบบสอบถามการดำเนินงานด้านควบคุมภายใน และแบบสอบถามการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง แบบสอบทานระบบการควบคุมภายในด้านสารสนเทศ คำสั่งมอบหมายงานของหน่วยงานย่อย สอบถาม/สัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง

การมอบหมายงาน กรมปศุสัตว์มีคำสั่งกรมปศุสัตว์ ที่ ๖๓๘/๒๕๖๒ ลงวันที่ ๒๖ กรกฎาคม ๒๕๖๒ แต่งตั้งคณะทำงานจัดวางระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง กรมปศุสัตว์ โดยมีรองอธิบดีที่ได้รับมอบหมายเป็นประธาน โดย ได้มอบหมายหน่วยงานผู้รับผิดชอบ กำหนดเป้าหมายและระยะเวลาดำเนินการไว้ชัดเจนตามหลักเกณฑ์และแนวทางที่กระทรวงการคลังกำหนด ดังนี้

❑ **สำนักงานเลขานุการกรม** รับผิดชอบรวบรวมรายงานผลการดำเนินการตามแผนการปรับปรุงระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานย่อยส่วนกลาง รายงานผลการดำเนินการตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของ กรมปศุสัตว์ ซึ่งประกอบด้วย หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๑) รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๔) และรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๕) ประจำปีรอบ ๖ เดือน (ธ ๓๑ มีนาคม) และ ๑๒ เดือน (ธ ๓๐ กันยายน)

❑ **กองแผนงาน** รับผิดชอบ รวบรวมแผนบริหารความเสี่ยง ติดตามรายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานย่อยส่วนกลาง พร้อมทั้ง จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและรายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงของกรมปศุสัตว์ รอบ ๖ เดือน (ธ ๓๑ มีนาคม) และ ๑๒ เดือน (ธ ๓๐ กันยายน)

❑ **กลุ่มตรวจสอบภายใน** รับผิดชอบสอบทานการดำเนินการประเมินผลการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง พร้อมจัดทำรายงานผลการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายในประจำปีงบประมาณ (แบบ ปค.๖) ตามหลักเกณฑ์และแนวทางตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

ความพร้อมของหน่วยงานย่อยส่วนกลางในสังกัดกรมปศุสัตว์

จากการสอบถามเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ ของหน่วยงานย่อยส่วนกลางและส่วนกลางที่ตั้งใน ส่วนภูมิภาคสังกัดกรมปศุสัตว์ ๓๔ แห่ง (สำนัก กอง กลุ่มเทียบเท่ากอง ปศุสัตว์กรุงเทพมหานคร และปศุสัตว์เขต ๑-๕) ผ่านแบบสอบถามพบว่า

- ❖ มีคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานควบคุมภายในและบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน แต่ไม่ครบถ้วน ทุกหน่วยงานบางแห่งมีแต่ไม่เป็นปัจจุบัน มีผู้โอนย้าย/ลาออก แล้ว ทุกหน่วยงาน
- ❖ **การควบคุมภายใน** : เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายส่วนมากเป็นข้าราชการ โดยผู้ที่ได้รับมอบหมายส่วนมากรับผิดชอบมาแล้ว ๑-๒ ปี แต่หนึ่งในสี่ของทั้งหมดไม่เคยได้รับมอบหมาย ผู้ที่ได้รับมอบหมายเกือบทั้งหมดศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง ซึ่งส่วนมาก มีความเข้าใจระดับปานกลาง ถึง น้อย
- ❖ **การบริหารจัดการความเสี่ยง** เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายส่วนมากเป็นข้าราชการ ผู้ที่ได้รับมอบหมายส่วนมากรับผิดชอบมาแล้ว ๑-๒ ปี ผู้ที่ได้รับมอบหมายเกือบทั้งหมด ศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง ซึ่งส่วนมากมีความรู้ความเข้าใจระดับปานกลาง ถึง ระดับน้อย

ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการ ด้านการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง

- ความรู้ความเข้าใจของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานและผู้รับผิดชอบ โครงการ/กิจกรรม
- ความรู้ความเข้าใจของบุคลากรต่างกันในการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ไม่ได้รับการอบรม ขาดความรู้ความเข้าใจ การสร้างความรับรู้ไม่ทั่วถึง ขาดความตระหนัก
- ผู้รับผิดชอบเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่องต้องจัดอบรมเพื่อชี้แจงบ่อยครั้ง
- ไม่มีการติดตามอย่างต่อเนื่อง ข้อเสนอแนะไม่เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือผลตอบรับกลับมาจริง
- การปฏิบัติตามคำสั่งแต่งตั้งของคณะทำงาน ไม่สามารถปฏิบัติตามได้จริง คณะทำงานแต่ละท่านไม่ให้ความร่วมมือ เพราะตนมีหน้าที่ประจำที่ต้องรับผิดชอบมากแล้ว จึงมีผู้ปฏิบัติงานรวบรวมข้อมูลเพียงผู้เดียว โดยใช้ความรู้ความสามารถที่ได้จากการสอนงานของผู้ปฏิบัติงานท่านเดิมซึ่งได้ย้ายหน่วยงานไปแล้วเท่านั้น

ข้อเสนอแนะ ตามความเห็นของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในหน่วยงานย่อย

- หน่วยงานผู้รับผิดชอบควรจัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพราะการศึกษาด้วยตนเองจะทำให้พอสังเขปแต่ไม่รู้ว่าสิ่งที่รู้เข้าใจถูกต้องเพียงใด
- ควรจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน/อบรมให้ความรู้อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง มีการประชุมก่อนการทำรายงาน
- สร้างความตระหนักให้เจ้าหน้าที่ทุกคนรับทราบข้อมูล
- มีการติดตามอย่างต่อเนื่อง และควรเป็นมาตรการที่ทุกคนสามารถปฏิบัติได้

การดำเนินการ เกี่ยวกับ จัดวางและการประเมินระบบควบคุมภายใน ณ ๓๐ ก.ย.๖๖ ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วย มาตรฐานและหลักเกณฑ์การปฏิบัติการควบคุมภายใน สำหรับหน่วยงานรัฐ พ.ศ .๒๕๖๑

- ❖ สลก.ได้จัดทำ แนวทางการประเมินผลระบบการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ และแจ้งให้หน่วยงานในสังกัดกรมปศุสัตว์ทั้ง ๓๔ หน่วยงาน ทราบ พร้อม ให้จัดทำรายงานส่งภายในระยะเวลาดำหนด
- ❖ แนวทางการประเมินผลระบบการควบคุมภายในดังกล่าว ในส่วนคำอธิบายและตัวอย่าง มีข้อความคลาดเคลื่อน ซึ่งจะทำให้ผู้ดำเนินการสับสน เข้าใจผิด
- ❖ การรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน ของหน่วยงานย่อย
 - หน่วยงานย่อยจัดส่งรายงานผลการประเมินตามแบบฟอร์มที่กำหนดเรียบร้อยแล้ว ทั้ง รอบ ๖ เดือน และ ๑๒ เดือน รวม ๓๓ หน่วยงาน ยกเว้น สำนักพัฒนาอาหารสัตว์ ไม่ได้รายงาน (สลก แจ้งว่า ติดตามแล้ว)
 - **รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (ปค.๕) ณ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๖**
 - หน่วยงานย่อยส่วนมากประเมินผลครบทั้ง ๕ องค์ประกอบ (ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล)
 - ให้คำอธิบาย ระบุหลักฐานอ้างอิงและประมวลสรุปความเห็นไว้ทุกองค์ประกอบ
 - มีผู้อำนวยการกอง/สำนัก หรือผู้รักษาการลงนามครบถ้วน ตามหลักเกณฑ์และรูปแบบรายงานที่กำหนด

❖ รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน ของหน่วยงานย่อย (ต่อ)

■ รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (ปค.๕) ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๖

เป็นการรายงานผลการประเมินระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่ ณ ช่วงเวลาปัจจุบัน ว่ายังคงมีจุดอ่อน/ความเสี่ยงใดเหลืออยู่แล้วกำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยงหรือวิธีการปรับปรุงระบบการควบคุมภายในที่จะดำเนินการในอนาคต โดยกำหนดเป็นแผนงานที่มีระยะเวลาดำเนินการให้แล้วเสร็จและผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน เพื่อให้สามารถลดความเสี่ยงและจุดอ่อนของระบบการควบคุมของกระบวนการปฏิบัติงาน โครงการหรือกิจกรรมนั้นๆ ได้ตามวัตถุประสงค์ โดยหน่วยงานต้องมีการประเมินทั้ง ด้านภารกิจหลัก และ ด้านสนับสนุน (ด้านการจัดการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านการเงินและทรัพย์สิน ด้านการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ) ซึ่งต้องระบุ ภารกิจ/กิจกรรม วัตถุประสงค์ ความเสี่ยงการควบคุมภายในที่มี การประเมินผลการควบคุมภายใน ความเสี่ยงที่มีอยู่ การปรับปรุงระบบการควบคุมภายใน หน่วยงานที่รับผิดชอบและกำหนดแล้วเสร็จจากการสอบทาน ให้ครบถ้วนชัดเจน โดยจากการตรวจสอบ พบว่า

- การรายงานผลและการกำหนดแนวทางการปรับปรุงระบบการควบคุมภายในหรือมาตรการควบคุมความเสี่ยงของหน่วยงานย่อย งานสนับสนุน ไม่ครบทั้ง ๖ ด้าน ส่วนมากรายงานเฉพาะเรื่องที่เห็นว่ามีความเสี่ยงสูง
- หน่วยงานบางแห่งขาดการมีส่วนร่วมในการดำเนินการประเมินผลความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายใน แม้จะมีคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานควบคุมภายในและบริหารจัดการความเสี่ยงไว้อย่างชัดเจน ทำให้ประเมินความเสี่ยงไม่ครอบคลุม ไม่สามารถวิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริงของความเสี่ยงได้ ไม่ได้นำความเสี่ยงของหน่วยงานย่อยในสังกัดมาพิจารณาให้ครอบคลุมหรือ มาตรการ/แนวทางการปรับปรุงการควบคุมภายในที่หน่วยงานกำหนดไม่สามารถป้องกันความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดซ้ำ

- หลายหน่วยงานกำหนดแนวทางการปรับปรุงระบบการควบคุมภายใน ไม่สอดคล้องกับ ความเสี่ยงที่พบ
- หน่วยงานส่วนหนึ่งยังคง พบความเสี่ยงเดิม ที่เคยเกิดขึ้นในปีก่อนๆ เนื่องจาก ระบบการควบคุมที่มีอยู่อาจไม่มีประสิทธิภาพ หรือประสิทธิผลเพียงพอ ไม่ได้ปรับปรุงระบบ/มาตรการการควบคุมภายใน หรือแนวทางการปรับปรุงหรือแผน/วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้เหมาะสมเพียงพอกับสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อควบคุม ป้องกัน หรือบริหารความเสี่ยงได้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- หน่วยงานส่วนหนึ่งมีลักษณะเป็นการคัดลอกรายงานเดิมมาเพียงเปลี่ยนปีเท่านั้น ทำให้พบความเสี่ยงระบบการควบคุมและบริหารความเสี่ยงซ้ำเดิม ไม่ได้ประเมินและรายงานผลตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด
- หน่วยงานที่มีหน่วยงานย่อยในสังกัดในส่วนภูมิภาค ไม่ได้นำความเสี่ยงของหน่วยงานย่อยในสังกัด มาวิเคราะห์ และประเมินระบบการควบคุมภายในด้วย
- การกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จในแบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (ปค.๕) เป็นระยะเวลาแล้วเสร็จในปีงบประมาณ ๒๕๖๓ เพื่อดำเนินการแนวทางการควบคุมภายใน/แนวบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้เป็นแผนการดำเนินการสำหรับปีถัดไปนับจาก วันที่ ๓๐ กันยายน ซึ่งทบทวนแล้วพบความเสี่ยง/จุดอ่อน แต่ หน่วยงานย่อยส่วนมาก กำหนดเป็น ๓๐ กันยายน ๒๕๖๖ หรือ ปีก่อนหน้า ซึ่งเป็นเวลาที่สิ้นสุดไปแล้ว หรือ ไม่กำหนดเวลาแล้วเสร็จไว้ เสมือนไม่มีระบบการควบคุมภายใน/แนวทางบริหารความเสี่ยงสำหรับปีถัดไป
- หลายหน่วยงาน นำเสนอความเสี่ยงและแนวทางการควบคุมภายใน ไม่สอดคล้องกับแนวทางการบริหารจัดการ ความเสี่ยง ซึ่งมาตรการ/แนวทางการควบคุมภายในที่กำหนด เป็นวิธีหนึ่งที่จะช่วยจัดการ/ตอบสนองความเสี่ยง โดย “การลด/ควบคุม (Reduction)” ลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ลดผลกระทบของความเสี่ยง มาตรการ ใฝ่ระวัง

กลุ่มตรวจสอบภายใน กรมปศุสัตว์

รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน ของกรมปศุสัตว์

สำนักงานเลขาธิการกรม ได้รายงานการประเมินผลควบคุมภายใน ของกรมปศุสัตว์ เสนออธิบดีกรมปศุสัตว์ ลงนามเห็นชอบเรียบร้อยแล้ว โดย

๑) แบบ ปค. ๑ หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (ระดับหน่วยงานของรัฐ) ตามหลักเกณฑ์ ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ ข้อ ๕

๒) แบบ ปค.๔ รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน โดยมีการประเมินองค์ประกอบ ของการควบคุมภายในครบถ้วนทั้ง ๕ องค์ประกอบ (สภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรม การควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล)

๓) แบบ ปค.๕ รายงานการประเมินผลการควบคุมภายในของกรมปศุสัตว์ ซึ่งประกอบด้วย

- การกิจที่เป็นนโยบายสำคัญของกระทรวง

ภารกิจตรวจสอบและปราบปรามการลักลอบนำเข้าสัตว์-ซากสัตว์ผิดกฎหมาย ภารกิจส่งเสริม การเกษตรแบบแปลงใหญ่ (เกษตรสมัยใหม่และเชื่อมโยงตลาด)

- การกิจหลักตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการของหน่วยงาน

ภารกิจหลัก : ด้านสุขภาพสัตว์ ด้านมาตรฐานปศุสัตว์ ด้านการผลิตและส่งเสริม

ภารกิจสนับสนุน : ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านบริหารงบประมาณ ด้านการปฏิบัติตาม ระเบียบข้อบังคับ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ)

การดำเนินการ เกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง ณ ๓๐ ก.ย.๖๖

ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร ตามหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๕.๓/ว๓๖ ลงวันที่ ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

- ❖ กองแผนงาน กำหนด แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงกรมปศุสัตว์: หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรประจำปีงบประมาณ.๒๕๖๖ (ประกาศ ก.ค. ๖๖) โดยได้แจ้งให้หน่วยงานในสังกัดทุกแห่งทราบแล้ว และได้แจ้งให้ทุกหน่วยงานทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ รายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงรอบ ๖ เดือน และ ๑๒ เดือน แล้ว โดยกำหนดแนวทาง/รูปแบบการรายงานแผนบริหารความเสี่ยง และการรายงานผลการติดตามการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงไว้ชัดเจน
- ❖ จากการสอบถามจากเอกสารหลักฐาน รายงาน และการสอบถามเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง พบว่า มีหน่วยงานจัดส่งรายงานผลการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงแล้ว ๓๓ หน่วยงาน ยกเว้น สำนักพัฒนาอาหารสัตว์ แต่หน่วยงานย่อยส่วนหนึ่ง กรอกข้อมูลไม่ครบ ไม่ระบุความเสี่ยงที่เหลืออยู่และแนวทางการจัดการ และ พบ ความเสี่ยงเดิม แนวทางจัดการเดิม แม้ว่าระดับความเสี่ยงจะสูงขึ้น
- ❖ กองแผนงานรายงานผลการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมปศุสัตว์ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ เรียบร้อยแล้ว แต่ ไม่ได้นำความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่และแนวทางการจัดการความเสี่ยงที่เหลืออยู่ ซึ่งหน่วยงานย่อยรายงานมาแล้ว ไปพิจารณาเป็นแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกรมปศุสัตว์สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๗

ความเสี่ยงสำคัญที่พบจากการสอบทานการดำเนินการ ด้านการควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง

พบประเด็นความเสี่ยงที่ปรากฏในหลายหน่วยงานคล้ายคลึงสอดคล้องกัน ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของการดำเนินงานตามภารกิจ โครงการ หรือกิจกรรมที่สำคัญต่างๆ ดังนี้

ด้านการจัดการ การดำเนินการของหลายหน่วยงาน ขาดความต่อเนื่อง เนื่องจากจากผู้ปฏิบัติงานไม่มี ประสบการณ์การทำงาน ทักษะการปฏิบัติงาน อีกทั้ง กระบวนการรับ-ส่งหนังสือราชการ เอกสารระหว่าง ปฏิบัติงานสูญหาย กระบวนการจัดเก็บเอกสารไม่เหมาะสม

ด้านงบประมาณ ได้รับงบประมาณล่าช้า ทำให้การบริหารงบประมาณ การเบิกจ่ายเงินล่าช้า ไม่เป็นไปตามแผนการปฏิบัติงาน/แผนงานที่วางไว้ มีงบประมาณไม่เพียงพอสำหรับการดำเนินงาน/โครงการ ไม่มีผู้สอบทาน ความถูกต้องของข้อมูล เอกสารด้านงบประมาณ

ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล บุคลากรไม่เพียงพอต่อภาระงานที่เพิ่มมากขึ้น ลาออก/โอนย้าย/สับเปลี่ยน เจ้าหน้าที่บ่อยครั้ง ขาดความต่อเนื่อง บุคลากรใหม่ขาดความรู้ความเข้าใจทักษะประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ด้านการเงิน ทรัพย์สิน เจ้าหน้าที่ไม่เข้าใจกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ทั้งทางด้านการเงิน บัญชี พัสดุ จัดซื้อจัดจ้าง การปฏิบัติงานในด้านการเงินและพัสดุไม่ไปในทิศทางเดียวกัน เจ้าหน้าที่ขาดความชำนาญ บางกรณีเชื่อว่าสิ่งที่ ปฏิบัติตามกันมานั้นถูกต้อง

ความเสี่ยงสำคัญที่พบจากการสอบทานการดำเนินการ ด้านการควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง (ต่อ)

ด้านการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ มีความซับซ้อน ทำให้เข้าใจคลาดเคลื่อน ตีความเจตนาธรรมณ์ของ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ไม่ชัดเจน การบังคับใช้กฎหมายทำให้การปฏิบัติงานดำเนินไปด้วยความล่าช้าไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์เป้าหมาย

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

- การเชื่อมโยงกับระบบเครือข่ายทั้งภายใน ภายนอกองค์กร ภัยคุกคามทางไซเบอร์ มีรูปแบบของการโจมตีหลากหลายมากยิ่งขึ้น พบ hacker Virus
- ไม่มีโปรแกรมสแกนไวรัสติดตั้ง ไม่สามารถอัปเดตข้อมูลซอฟต์แวร์ที่เป็นปัจจุบันได้
- ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตใช้งานได้ไม่เสถียร หลุดบ่อยครั้ง ทำให้เวลารับ-ส่งข้อมูลช้า
- คอมพิวเตอร์ที่มีอายุการใช้งานนาน เก่า ชำรุด และไม่เพียงพอต่อเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน
- บุคลากรขาดความรู้ในการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และระบบงาน ผู้ใช้ยังไม่ให้ความสำคัญกับการใช้งาน การดูแลรักษาคอมพิวเตอร์และข้อมูลของหน่วยงาน
- มีปัญหาสภาพแวดล้อมของห้องควบคุมระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์

สาเหตุและผลกระทบ

- ❑ หลายหน่วยงานให้ความสำคัญค่อนข้างน้อย ในการดำเนินการด้านระบบการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง ไม่ได้ดำเนินการในรูปของคณะกรรมการหรือการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง จึงมีข้อคลาดเคลื่อน มาตรการควบคุมความเสี่ยงและ/หรือแนวทางการควบคุมภายในและวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่รายงานไว้ไม่สอดคล้องกัน ไม่สามารถปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพเพียงพอ
- ❑ เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายมีความเข้าใจคลาดเคลื่อน เนื่องจากการศึกษาทำความเข้าใจด้วยตนเองไม่ได้รับชี้แจง/ฝึกอบรมก่อนการดำเนินการอย่างเพียงพอ ผู้รับผิดชอบมีประสบการณ์ไม่มากพอ ไม่เข้าใจภารกิจกิจกรรมของหน่วยงานตนเอง ไม่เข้าใจการประเมินผลระบบการควบคุมภายใน/การบริหารจัดการความเสี่ยง อีกทั้ง แนวทางและตัวอย่างการจัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในที่ไม่ถูกต้องทำให้ผู้ดำเนินการของหน่วยงานย่อยเกิดความสับสน ทำให้การจัดทำรายงานผลการประเมินระบบการควบคุมภายในไม่ถูกต้อง
- ❑ การดำเนินการประเมินระบบการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานย่อยที่ไม่เหมาะสมเพียงพอ ทำให้การประเมินผลและการรายงานผลในภาพรวมของกรมปศุสัตว์คลาดเคลื่อนได้ ซึ่งความเสี่ยงที่ไม่ได้ถูกสำรวจพบหรือความเสี่ยงที่ไม่ได้มีมาตรฐานการควบคุม/ป้องกัน ที่เหมาะสมอาจสร้างความเสียหายต่อการปฏิบัติงานตามภารกิจ/โครงการ/กิจกรรมของหน่วยงาน และส่วนราชการกรมปศุสัตว์ได้

ข้อเสนอแนะ

- การดำเนินการประเมินผลระบบการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงควรต้องสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และควรสอดคล้องกันตั้งแต่ระดับหน่วยงานย่อยถึงระดับส่วนราชการ
- หน่วยงานย่อยในสังกัดกรมปศุสัตว์ทุกแห่ง ต้องกำหนดให้มีคณะทำงานและผู้ประสานงานไว้ให้ชัดเจน โดยควรพิจารณาจัดส่งผู้แทนที่เข้าใจถึงภารกิจ/กิจกรรม/โครงการ ที่หน่วยงานรับผิดชอบ และต้องเข้าใจถึงระบบการควบคุมภายใน และหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยง
- สำนัก/กอง ที่มีหน่วยงานในสังกัดที่ตั้งในส่วนภูมิภาค เช่น สำนักพัฒนาพันธุ์สัตว์ สำนักพัฒนาอาหารสัตว์ กองสารวัตรและกักกันสัตว์ สถาบันสุขภาพสัตว์แห่งชาติ สำนักเทคโนโลยีชีวภาพการผลิตปศุสัตว์ ต้องพิจารณาถึงความเสี่ยงที่หน่วยงานย่อยในสังกัด เพื่อหาแนวทางการควบคุม/วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงในภาพรวม เพื่อระบับยับยั้ง/ป้องกัน ความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นวงกว้างได้อย่างเหมาะสม เพราะหน่วยงานย่อยที่ตั้งในส่วนภูมิภาค เป็นหน่วยงานที่ขับเคลื่อนงานภารกิจหลักของสำนัก/กองต้นสังกัด
- สำนัก/กอง ที่รับผิดชอบภารกิจ โครงการสำคัญ ควรนำความเสี่ยงที่สำนักงานปศุสัตว์เขตพบ มาพิจารณา ทบทวนปรับปรุงความเสี่ยงและแนวทางการควบคุมภายใน /แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย และกรณีความเสี่ยงในประเด็นเดียวกันที่หน่วยงานหลายแห่งพบและรายงานไว้ในผลการประเมินระบบการควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงานหลักที่รับผิดชอบตามภารกิจ/งาน/โครงการนั้น ควรนำมาพิจารณาหาวิธีเพื่อแนวทาง/มาตรการปรับปรุงระบบการควบคุมภายในร่วมกัน พร้อมกำชับ ติดตามการดำเนินการตามมาตรการการควบคุมที่กำหนดขึ้นไว้อย่างเคร่งครัดต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถป้องกันหรือลดความเสี่ยงและ เกิดผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการตามภารกิจหลักได้ตามเป้าหมายต่อไป

- หน่วยงานผู้รับผิดชอบทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในและบริหารจัดการความเสี่ยงระดับกรม ควรจัดให้มีการทบทวนปรับปรุงคู่มือ/แนวทางการดำเนินการ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงาน พ.ศ. ๒๕๖๑ และหลักเกณฑ์ กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารความเสี่ยง ระดับองค์กร ตามหนังสือที่ กค ๐๔๐๕.๓/ว๓๖ ลงวันที่ ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖ อยู่เสมอ
- **ควรมีการจัดประชุมชี้แจง ฝึกอบรมสร้างความเข้าใจ** เพิ่มความรู้ให้แก่ผู้รับผิดชอบ ให้สามารถดำเนินการได้ ถูกต้องตามแนวทางการดำเนินการประเมินผลการควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยงที่กำหนด
- ความเสี่ยงที่มีอยู่และแนวทางการควบคุมภายใน หรือ มาตรการ/วิธีบริหารจัดการความเสี่ยง ที่ปรากฏตามผลการ ประเมินระบบการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมปศุสัตว์ **ต้องได้รับการยอมรับจาก หน่วยงานสำนัก/กองที่เป็นผู้รับผิดชอบหลักด้วยเพื่อให้เกิดการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมและจริงจัง**
- **ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ** สำคัญต่อการปฏิบัติงานทั้งภารกิจหลักและสนับสนุน หลายหน่วยงานได้พัฒนา ระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ โปรแกรม Application มาช่วยดำเนินงานและให้บริการแต่ หลายหน่วยงานพบความ เสี่ยงและภัยคุกคามทางไซเบอร์บ่อยครั้ง รวมทั้ง ปัญหาอุปกรณ์ คอมพิวเตอร์ เครือข่ายที่ไม่เพียงพอล่าสมัย ล่าช้า ไม่เสถียร เป็นต้น ซึ่งกรมปศุสัตว์ได้**ประกาศนโยบายด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์**ของกรมปศุสัตว์ แล้ว **ตั้งแต่ ๕ ต.ค.๖๖** แต่หน่วยงานในสังกัดกรมปศุสัตว์หลายแห่งยังไม่ทราบไม่เข้าใจ ดังนั้น **ศูนย์ ICT ต้อง เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ และสร้างความเข้าใจ**ให้ทุกหน่วยงานนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมเพื่อลด/ป้องกัน ความเสี่ยง/ความเสียหายจากภัยคุกคามทางไซเบอร์ต่อกรมปศุสัตว์

การควบคุมภายใน



กลุ่มตรวจสอบภายใน กรมปศุสัตว์

ด่วนมาก

ที่ กค ๐๔๐๘.๓/ ก ๑๐๐



กระทรวงการคลัง
ถนนพระรามที่ ๖ กทม. ๑๐๔๐๐

๕ ตุลาคม ๒๕๖๓

เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับ
หน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓

เรียน ปลัดกระทรวง อธิบดี อธิการบดี เลขาธิการ ผู้อำนวยการ ผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้ว่าราชการ
กรุงเทพมหานคร ผู้ว่าการ หัวหน้ารัฐวิสาหกิจ ผู้บริหารท้องถิ่น และหัวหน้าหน่วยงานอื่นของรัฐตาม
พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓

สิ่งที่ส่งมาด้วย หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับ
หน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่
๒๐ เมษายน ๒๕๖๓ โดยมาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุม
ภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

กระทรวงการคลังขอเรียนว่า เพื่อให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการควบคุมภายในเป็นไปตาม
บทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ จึงกำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง
ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ ให้หน่วยงานของรัฐ
ถือปฏิบัติ รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และแจ้งให้หน่วยงานในสังกัดและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องถือปฏิบัติต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายธนินทร์ กิตยาณมิตร)
รองปลัดกระทรวงการคลัง
หัวหน้ากลุ่มภารกิจด้านรายจ่ายและหนี้สิน

หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง
ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

โดยที่สมควรให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการควบคุมภายในเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๙๔ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ไว้ ดังต่อไปนี้

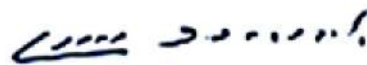
ข้อ ๓ หลักเกณฑ์นี้เรียกว่า “หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓”

ข้อ ๒ หลักเกณฑ์นี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันที่กระทรวงการคลังประกาศเป็นต้นไป

ข้อ ๓ ให้หน่วยงานของรัฐตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐที่แนบท้ายหลักเกณฑ์ฉบับนี้

ข้อ ๔ กรณีหน่วยงานของรัฐ มีเจตนาหรือปล่อยปละละเลยในการปฏิบัติตามมาตรฐานหรือหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนดโดยไม่มีเหตุอันควร ให้กระทรวงการคลังพิจารณาความเหมาะสมในการเสนอความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของหน่วยงานของรัฐ ดังกล่าว ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามอำนาจและหน้าที่ต่อไป

ประกาศ ณ วันที่ ๗ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๑



(นายอภิศักดิ์ ตันติวรวงศ์)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง



มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

แนวคิด

๑. การควบคุมภายในเป็นกลไกที่จะทำให้หน่วยงานของรัฐบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายใน ด้านใดด้านหนึ่ง หรือหลายด้าน ได้แก่ ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

๒. การควบคุมภายในเป็นส่วนประกอบที่แทรกอยู่ในการปฏิบัติงานตามปกติของหน่วยงานของรัฐ การควบคุมภายในเป็นสิ่งที่ต้องกระทำอย่างเป็นขั้นตอนและต่อเนื่อง มิใช่เป็นผลสุดท้ายของการกระทำ

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

๔. การควบคุมภายในสามารถให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ ที่กำหนดของหน่วยงานของรัฐ อย่างไรก็ตาม การควบคุมภายในที่กำหนดก็อาจจะไม่สามารถให้ความมั่นใจแก่ผู้กำกับดูแล และฝ่ายบริหาร ว่าการดำเนินงานจะบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างสมบูรณ์

๕. การควบคุมภายในควรกำหนดให้เหมาะสมกับโครงสร้างองค์กรและภารกิจของหน่วยงานของรัฐ

วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

หน่วยงานของรัฐต้องให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในแต่ละด้าน ดังนี้

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

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

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

องค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน

หน่วยงานของรัฐได้กำหนด วิทยาลัยฯ 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 เพื่อระบบและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ รวมถึงกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น ฝ่ายบริหารควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภารกิจภายในทั้งหมดที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

การประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย ๔ หลักการ ดังนี้

(๖) หน่วยงานของรัฐระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์

(๗) หน่วยงานของรัฐระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในอย่างครอบคลุมทั้งหน่วยงานของรัฐ และวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น

(๘) หน่วยงานของรัฐพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริต เพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

(๙) หน่วยงานของรัฐระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อระบบการควบคุมภายใน

๓. กิจกรรมการควบคุม

กิจกรรมการควบคุมเป็นการปฏิบัติที่กำหนดไว้ในนโยบายและกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่า การปฏิบัติตามคำสั่งการของฝ่ายบริหารจะลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ กิจกรรมการควบคุมควรได้รับการนำไปปฏิบัติทั่วทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ ในกระบวนการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน

กิจกรรมการควบคุมประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

(๑๐) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุม เพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุ วัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

(๑๑) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุน การบรรลุวัตถุประสงค์

(๑๒) หน่วยงานของรัฐจัดให้มีกิจกรรมการควบคุม โดยกำหนดไว้ในนโยบาย ประกอบด้วยผลสำเร็จ ที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติงาน 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

“หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานของรัฐ

“ฝ่ายบริหาร” หมายความว่า ผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

“คณะกรรมการ” หมายความว่า คณะกรรมการที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการประเมินผล
การควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐ

“ผู้ตรวจสอบภายใน” หมายความว่า ผู้ดำรงตำแหน่งผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงาน
หรือดำรงตำแหน่งอื่นที่ทำหน้าที่เช่นเดียวกับผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ

“การควบคุมภายใน” หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ
ฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงาน
ของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติ
ตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

“ความเสี่ยง” หมายความว่า ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งอาจเกิดขึ้น
และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

ข้อ ๒ ให้หน่วยงานของรัฐจัดวางระบบการควบคุมภายใน โดยใช้มาตรฐานการควบคุมภายใน สำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนดเป็นแนวทางในการจัดวางระบบการควบคุมภายในให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

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

ข้อ ๓ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการประเมินผลการควบคุมภายในตามที่หน่วยงานของรัฐกำหนดไว้ อย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง โดยให้มีการรายงานตามข้อ ๘ และข้อ ๙

ข้อ ๔ ให้ฝ่ายบริหารเป็นผู้รับผิดชอบในการกำกับดูแลให้มีการนำมาตรฐานการควบคุมภายใน สำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนด ใช้เป็นแนวทางในการจัดวางระบบการควบคุมภายใน และประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐ

ข้อ ๕ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีคณะกรรมการคณะหนึ่งโดยมีหน้าที่ ดังนี้

- (๑) อำนวยการในการประเมินผลการควบคุมภายใน
- (๒) กำหนดแนวทางการประเมินผลการควบคุมภายในในภาพรวมของหน่วยงานของรัฐ
- (๓) รวบรวม พิจารณา กลั่นกรอง และ สรุปผลการประเมินการควบคุมภายในในภาพรวมของหน่วยงานของรัฐ
- (๔) ประสานงานการประเมินผลการควบคุมภายในกับหน่วยงานในสังกัดที่เกี่ยวข้อง
- (๕) จัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐ

ทั้งนี้ องค์ประกอบและคุณสมบัติของคณะกรรมการ ให้เป็นไปตามที่หน่วยงานของรัฐกำหนด

ข้อ ๖ รายงานการจัดวางระบบการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐ ประกอบด้วย

- (๑) การรับรองการจัดวางระบบการควบคุมภายในของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ
- (๒) รายงานการจัดวางระบบการควบคุมภายใน โดยอย่างน้อยต้องแสดงข้อมูล ดังนี้
 - (๒.๑) ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจตามแผนการดำเนินงานที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ
 - (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

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

ข้อ ๗ ให้หน่วยงานของรัฐจัดส่งรายงานการจัดวางระบบการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐตามข้อ ๖ ให้ผู้กำกับดูแลภายใน ๖๐ วัน นับแต่วันที่จัดวางระบบการควบคุมภายในแล้วเสร็จ

หนังสือรับรองการจัดวางระบบการควบคุมภายใน

เรียน ระบุตำแหน่งผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ

ชื่อหน่วยงานของรัฐที่จัดตั้งขึ้นใหม่หรือปรับโครงสร้างใหม่ ได้จัดตั้งขึ้นใหม่ (หรือได้ปรับโครงสร้างใหม่)
 ตาม ครอบคลุมที่เกี่ยวข้องกับการจัดตั้ง เมื่อวันที่ ระบุวันเดือนปีที่จัดตั้งหน่วยงานขึ้นใหม่หรือปรับโครงสร้าง
 และได้จัดวางระบบการควบคุมภายในแล้วเสร็จ เมื่อวันที่ ระบุวันเดือนปีที่จัดวางระบบการควบคุมภายในแล้วเสร็จ
 ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายใน
 สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การกิจของ
 หน่วยงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน ด้านการดำเนินงานที่มีประสิทธิผล ประสิทธิภาพ
 ด้านการรายงานที่เกี่ยวกับการเงิน และไม่ใช้การเงิน ที่เชื่อถือได้ ทันเวลา และโปร่งใส ด้านการปฏิบัติ
 ตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ภายใต้การกำกับดูแลของ
 ระบุตำแหน่งผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ

สำหรับหน่วยงานของรัฐที่จัดตั้ง
 ขึ้นใหม่หรือปรับโครงสร้างใหม่

ลายมือชื่อ..... ลงลายมือชื่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

ตำแหน่ง..... ของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

วันที่..... วันเดือนปีที่รายงาน พ.ศ.

สำหรับหน่วยงานของรัฐที่จัดตั้ง
ขึ้นใหม่หรือปรับโครงสร้างใหม่

แบบ วค. ๒

ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐที่จัดตั้งขึ้นใหม่หรือปรับโครงสร้างใหม่

รายงานการจัดวางระบบการควบคุมภายใน

ระยะเวลาตั้งแต่ ตั้งแต่วันที่ เดือน ปี ที่หน่วยงานของรัฐจัดตั้งขึ้นใหม่

(๓) ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจตามแผนการดำเนินงาน หรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/ วัตถุประสงค์	(๔) สภาพแวดล้อม การควบคุม	(๕) ความเสี่ยงที่สำคัญ	(๖) กิจกรรม การควบคุมที่สำคัญ	(๗) หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
	ระบุสภาพแวดล้อม การควบคุมที่ เกี่ยวข้องกับภารกิจ ที่จัดวางระบบ ควบคุมภายใน	ระบุความเสี่ยง ที่ ส่งผลกระทบ ต่อการไม่บรรลุ วัตถุประสงค์ ของภารกิจที่จัด วางระบบการ ควบคุมภายใน	ระบุกิจกรรมการ ควบคุมที่สำคัญ เพื่อ ป้องกัน หรือ ลด ความเสี่ยง	

หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

ลายมือชื่อ

ตำแหน่ง(๙).....

วันที่ระบุวันเดือนปีที่รายงาน ... พ.ศ.

กลุ่มตรวจสอบภายใน กรมปศุสัตว์

ข้อ ๘ ให้คณะกรรมการจัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐ

ประกอบด้วย

(๑) การรับรองว่าการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐเป็นไปตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติที่กระทรวงการคลังกำหนด

(๒) การประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ประกอบด้วย

(๒.๑) สภาพแวดล้อมการควบคุม

(๒.๒) การประเมินความเสี่ยง

(๒.๓) กิจกรรมการควบคุม

(๒.๔) สารสนเทศและการสื่อสาร

(๒.๕) กิจกรรมการติดตามผล

(๓) การประเมินผลการควบคุมภายในของภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตามแผนการดำเนินงานที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ

(๔) ความเห็นของผู้ตรวจสอบภายในเกี่ยวกับการสอบทานการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐ

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

ข้อ ๑๐ ให้กระทรวงเจ้าสังกัดดำเนินการรวบรวมและสรุปรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในที่ได้รับตามข้อ ๙ วรรคหนึ่ง มาจัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับกระทรวง และส่งให้กระทรวงการคลังภายใน ๑๕๐ วัน นับแต่วันสิ้นปีงบประมาณหรือสิ้นปีปฏิทินแล้วแต่กรณี

ให้คณะกรรมการที่ผู้ว่าราชการจังหวัดจัดให้มีขึ้น ดำเนินการรวบรวมและสรุปรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในที่ได้รับตามวรรคสาม และข้อ ๙ วรรคสอง มาจัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในภาพรวมจังหวัด แล้วเสนอต่อผู้ว่าราชการจังหวัดเพื่อพิจารณาลงนาม และส่งให้กระทรวงการคลังภายใน ๑๘๐ วัน นับแต่วันสิ้นปีงบประมาณ

ข้อ ๑๑ ให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ผู้กำกับดูแล กระทรวงเจ้าสังกัด ใช้ข้อมูลรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน เพื่อเป็นเครื่องมือสนับสนุนให้หน่วยงานของรัฐสามารถขับเคลื่อนการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

๒. แบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน

๒.๑ หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (ระดับหน่วยงานของรัฐ) (แบบ ปค. ๑)

เป็นแบบหนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ ตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติฯ 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

หน่วยงานย่อย
(สำนัก/กอง
ในสังกัดกรมฯ)

๒.๔ รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๔)

เป็นแบบรายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

๒.๕ รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๕)

เป็นแบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

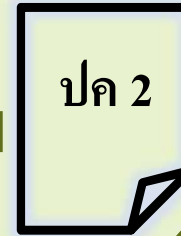
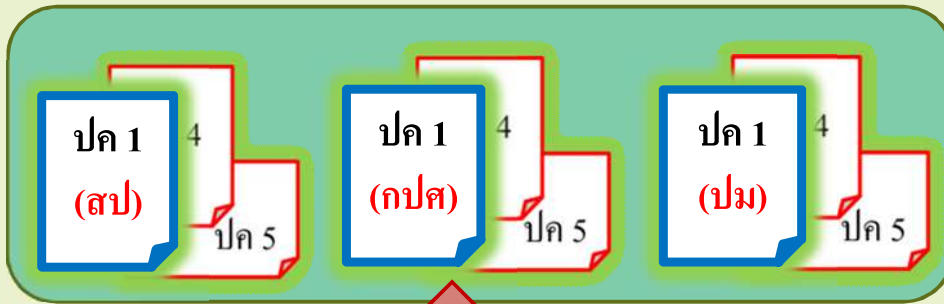
๒.๖ รายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน (แบบ ปค. ๖)

เป็นแบบรายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ปก 2 หนังสือรับรอง
การประเมินผลควบคุมภายใน

สตน. กระทรวงฯ



90 วัน นับจากสิ้นปีงบประมาณ (ภายใน 30 ธ.ค.)

จัดส่ง รายงาน ปก 6

กรมปศุสัตว์
(โดย สลก.)



ตรวจสอบ

กรมปศุสัตว์
(โดย ตสน.)



ปก 4 : รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
ปก 5 รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน

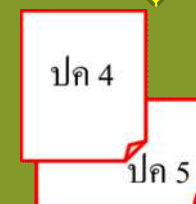
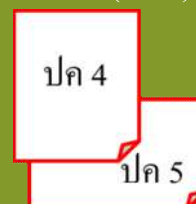
ปก 1 หนังสือรับรอง
การประเมินผลควบคุมภายใน
(ระดับหน่วยงานของรัฐ)

ผู้ตรวจสอบภายในสอบทานการ
ประเมินผลระบบการควบคุมภายใน
และรายงานผลตามแบบ ปก.6

สำนัก/กอง ณ 30 ก.ย.

รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (ปก 4)
รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (ปก 5)

ตรวจสอบ



.....(๑).....
 รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
 สำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุด(๒).....

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

คำอธิบายแบบรายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๕)

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

ผลการประเมินโดยรวม (๕)

.....

ลายมือชื่อ(๖).....
 ตำแหน่ง(๗).....
 วันที่(๘)..... เดือน พ.ศ.

หน่วยงาน (.สำนัก/กอง/สำนักงานปลัดกระทรวง/สำนักงานปลัดวพื้นที่กรุงเทพมหานคร)
รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 25XX

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน (1)	ผลการประเมิน/ข้อสรุป (2)
1. สภาพแวดล้อมการควบคุม ประกอบด้วย 5 หลักเกณฑ์ ดังนี้ 1.1 หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม 1.2 ผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ แสดงให้เห็นถึงความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารและมีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายใน 1.3 หัวหน้าหน่วยงานของรัฐจัดให้มีโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐภายใต้การกำกับดูแลของผู้กำกับดูแล 1.4 หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ 1.5 หน่วยงานของรัฐกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายใน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ	ให้หน่วยงานประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในของหน่วยงาน และสรุปผลการประเมินโดยรวมว่าการดำเนินการควบคุมภายในครบถ้วนเป็นไปตามหลักเกณฑ์ทั้ง 5 ด้านหรือไม่ เพื่อนำสรุปในภาพรวมของกรมฯ ต่อไป และนำเสนอ ผอ./ปชช./ปศ.พท.กทท.หรือผู้รักษาราชการแทนลงนามรับรอง
2. การประเมินความเสี่ยง ประกอบไปด้วย 4 หลักการ ดังนี้ 2.1 หน่วยงานของรัฐระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ 2.2 หน่วยงานของรัฐระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในอย่างครอบคลุมหน่วยงานของรัฐ และวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น 2.3 หน่วยงานของรัฐพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริต เพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ 2.4 หน่วยงานของรัฐระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อระบบการควบคุมภายใน	ให้คณะผู้ประเมิน บรรยายแต่ละองค์ประกอบว่าพบการดำเนินการอะไร อย่างไร สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ที่กำหนดหรือไม่ ประเด็นใดยังดำเนินการไม่สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ โดย ให้ระบุจุดอ่อนและแนวทางการดำเนินการไว้ด้วย
3. กิจกรรมการควบคุม ประกอบด้วย 3 หลักการ ดังนี้ 3.1 หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุม เพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ 3.2 หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์ 3.3 หน่วยงานของรัฐจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมโดยกำหนดไว้ในนโยบาย ประกอบด้วยผลสำเร็จที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง	

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน (1)	ผลการประเมิน/ข้อสรุป (2)
4. สารสนเทศและการสื่อสาร ประกอบด้วย 3 หลักการ ดังนี้ 4.1 หน่วยงานของรัฐจัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด 4.2 หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศ รวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบที่มีต่อการควบคุมภายในซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด 4.3 หน่วยงานของรัฐได้สื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด	ให้คณะผู้ประเมิน บรรยายแต่ละองค์ประกอบว่าพบการดำเนินการอะไร อย่างไร สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ที่กำหนดหรือไม่ ประเด็นใดยังดำเนินการไม่สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ โดยให้ระบุจุดอ่อนและแนวทางการดำเนินการไว้ด้วย
5. การติดตามประเมินผล ประกอบด้วย 2 หลักการ ดังนี้ 5.1 หน่วยงานของรัฐระบุ พัฒนา และดำเนินการประเมินผลระหว่างการทำงาน และหรือการประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนด เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน 5.2 หน่วยงานของรัฐ ประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่อง หรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแล เพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม	

ผลการประเมินโดยรวม

.....

.....

ลงนาม โดย
ผอ.สำนัก/กอง หัวหน้ากลุ่มเทียบเท่ากอง
ปจจ.กทม. หรือผู้รักษาราชการแทน

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

ชื่อหน่วยงานของรัฐ

รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน
สำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุด(๒).....

(๒) ระบุวันเดือนปีสิ้นสุดระยะเวลาการดำเนินงานประจำปีที่จะประเมินผลการควบคุมภายใน

(๓) ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจตามแผนการดำเนินการ หรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/ วัตถุประสงค์	(๔) ความเสี่ยง	(๕) การควบคุมภายใน ที่มีอยู่	(๖) การประเมินผล การควบคุมภายใน	(๗) ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่	(๘) การปรับปรุง การควบคุมภายใน	(๙) หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
<u>1.ภารกิจหลัก</u> 1.1 ด้านสุขภาพสัตว์ 1.2 ด้านมาตรฐาน 1.3 ด้านผลิตและส่งเสริม 1.4 ด้านบริหาร <u>2.งาน/โครงการตามนโยบายสำคัญ</u> 2.1 โครงการ <u>3.งานสนับสนุน</u> 3.1 ด้านการจัดการ 3.2 ด้านงบประมาณ	ระบุความ เสี่ยงสำคัญ ของแต่ละ ภารกิจ	ระบุการควบคุม ภายในของแต่ละ ภารกิจ เพื่อลด หรือควบคุม ความเสี่ยง เช่น ขั้นตอน วิธีปฏิบัติ กฎเกณฑ์	ระบุผลการ ประเมินการ ควบคุมภายในว่า มีความเพียงพอ และปฏิบัติตาม อย่างต่อเนื่อง หรือไม่	ระบุความเสี่ยง ที่ยังคงมีอยู่ ซึ่งมีผลกระทบ ต่อการบรรลุ วัตถุประสงค์ ของแต่ละ กิจกรรม	ระบุแนวทางการ ปรับปรุงการ ควบคุมภายใน เพื่อป้องกันหรือ ลดความเสี่ยง ตาม (๗) สำหรับ ปีงบประมาณ ถัดไป	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ ใน การปรับปรุง การควบคุม ภายใน และ ระยะเวลา แล้วเสร็จ (ปีงบประมาณ ถัดไป)

- 2.3 ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล
2.4 ด้านการเงินและทรัพย์สิน
2.5 ด้านการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ
2.6 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ให้ทุกหน่วยงานประเมิน
ให้ครบถ้วนทั้ง 6 ด้าน

ชื่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

ลายมือชื่อ(๑๐)..... 42

ตำแหน่ง(๑๑).....

วันที่(๑๒).... เดือน พ.ศ.

กรมปศุสัตว์
(โดย สลก.)

แบบ ปค. ๑

หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (ระดับหน่วยงานของรัฐ)

เรียน ระบุตำแหน่งผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ หรือปลัดกระทรวงเจ้าสังกัด

.....ระบุชื่อหน่วยงาน..... ได้ประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงาน
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ ... ระบุวันเดือนปีสิ้นสุดรอบระยะเวลาการดำเนินงานประจำปี..... ด้วยวิธีการที่หน่วยงาน
กำหนดซึ่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติ การควบคุม
ภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า
ภารกิจของหน่วยงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านการดำเนินงานที่มีประสิทธิผล
ประสิทธิภาพ ด้านการรายงานที่เกี่ยวกับการเงิน และไม่ใช้การเงินที่เชื่อถือได้ หักเวลา และโปร่งใส
รวมทั้งด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

จากผลการประเมินดังกล่าวระบุชื่อหน่วยงานของรัฐที่ประเมินผล.....เห็นว่า การควบคุม
ภายในของหน่วยงานมีความเพียงพอ ปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง และเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง
ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ภายใต้
การกำกับดูแลของ ระบุตำแหน่งผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ หรือปลัดกระทรวงเจ้าสังกัด

กลุ่มตรวจสอบภายใน กรมปศุสัตว์

ลายมือชื่อ.....

ตำแหน่ง.....

วันที่.....

ลงลายมือชื่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

ระบุตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

ระบุวันเดือนปีที่รายงาน

กรณีมีความเสี่ยงสำคัญ และกำหนดจะดำเนินการปรับปรุงการควบคุมภายในสำหรับความเสี่ยงดังกล่าวในปีงบประมาณ/ปีปฏิทินถัดไป ให้อธิบายเพิ่มเติมในวรรคสาม ดังนี้

อย่างไรก็ดี มีความเสี่ยงและได้กำหนดปรับปรุงการควบคุมภายใน ในปีงบประมาณหรือปีปฏิทินถัดไป สรุปได้ดังนี้

๑. ความเสี่ยงที่มีอยู่ที่ต้องกำหนดปรับปรุงการควบคุมภายใน (๙)

๑.๑...

ระบุความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ซึ่งมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของแต่ละภารกิจ

๑.๒.....

๒. การปรับปรุงการควบคุมภายใน (๑๐)

๒.๑... ระบุการปรับปรุงการควบคุมภายในเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงตาม (๙) ในปีงบประมาณหรือ

๒.๒.. ปีปฏิทินถัดไป

การบริหารจัดการความเสี่ยง



กลุ่มตรวจสอบภายใน กรมปศุสัตว์

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 ผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้ว่าราชการ
กรุงเทพมหานคร ผู้ว่าการ หัวหน้ารัฐวิสาหกิจ ผู้บริหารท้องถิ่น และหัวหน้าหน่วยงานอื่นของรัฐ
ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

สิ่งที่ส่งมาด้วย หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง
สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๙๙ บัญญัติให้หน่วยงาน
ของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติ
ตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

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

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และแจ้งให้หน่วยงานในสังกัดและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องถือปฏิบัติต่อไป

ขอแสดงความนับถือ



(นายณวิทย์ ฤทธาณมิตร)
รองปลัดกระทรวงการคลัง
หัวหน้ากลุ่มภารกิจด้านรายได้และหนี้สิน

หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง
ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ
พ.ศ. ๒๕๖๒

โดยที่สมควรให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนด

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๙๙ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ หลักเกณฑ์นี้เรียกว่า "หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒"

ข้อ ๒ หลักเกณฑ์นี้ให้ใช้บังคับในรอบระยะเวลาบัญชีของหน่วยงานของรัฐถัดจากปีที่กระทรวงการคลังประกาศเป็นต้นไป

ข้อ ๓ ให้หน่วยงานของรัฐตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มีอปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่แนบท้ายหลักเกณฑ์ฉบับนี้

ข้อ ๔ กรณีหน่วยงานของรัฐ มีเจตนาหรือปล่อยปละละเลยในการปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนด โดยไม่มีเหตุอันควร ให้กระทรวงการคลังพิจารณาความเหมาะสมในการเสนอความเห็นเกี่ยวกับพฤติการณ์ของหน่วยงานของรัฐดังกล่าว ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามอำนาจและหน้าที่ต่อไป

ประกาศ ณ วันที่ ๑๙ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๒



(นายอภิศักดิ์ ตันติวรวงศ์)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง

มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กำหนดต่อไปนี้ได้จัดทำขึ้นตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของสากลมากำหนดให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงานของรัฐในประเทศไทย โดยถือเป็นมาตรฐานเบื้องต้นของการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

๑. คำนิยาม

“หน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า

(๑) ส่วนราชการ

(๒) รัฐวิสาหกิจ

(๓) หน่วยงานของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ องค์การอิสระตามรัฐธรรมนูญ และองค์กรอัยการ

(๔) องค์การมหาชน

(๕) ทุนหมุนเวียนที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล

(๖) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

(๗) หน่วยงานอื่นของรัฐตามที่กฎหมายกำหนด

“ฝ่ายบริหาร” หมายความว่า ผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

“การบริหารจัดการความเสี่ยง” หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

๒. มาตรฐาน

๒.๑ หน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผล แก่ผู้มีส่วนได้เสียของหน่วยงานว่าหน่วยงานได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

๒.๒ ฝ่ายบริหารของหน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการบริหารจัดการ ความเสี่ยงภายในองค์กร อย่างน้อยประกอบด้วย การมอบหมายผู้รับผิดชอบเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง การกำหนดวัฒนธรรมของหน่วยงานของรัฐที่ส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงการบริหารทรัพยากร บุคคล

๒.๓ หน่วยงานของรัฐต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง ที่เหมาะสม รวมถึงมีการสื่อสารการบริหารจัดการความเสี่ยงของวัตถุประสงค์ด้านต่างๆ ต่อบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

๒.๔ การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการในทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

๒.๕ การบริหารจัดการความเสี่ยง อย่างน้อยต้องประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมิน ความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง

๒.๖ หน่วยงานของรัฐต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้งและต้องมีการสื่อสาร แผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

๒.๗ หน่วยงานของรัฐต้องมีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและทบทวน แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

๒.๘ หน่วยงานของรัฐต้องมีการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน ต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง

๒.๙ หน่วยงานของรัฐสามารถพิจารณานำเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม มาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด



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) หุ้ณหุ้ณเหวียนที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล
- (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

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

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 กำกับดูแลฝ่ายบริหารผู้รับผิดชอบ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นไปตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้

ข้อ ๘ ให้ฝ่ายบริหารและผู้รับผิดชอบต้องจัดให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องในระหว่างการทำงานหรือติดตามประเมินผลเป็นรายครั้งหรือใช้ทั้งสองวิธีร่วมกัน กรณีพบข้อบกพร่องที่มีสาระสำคัญให้รายงานทันที

ข้อ ๙ ให้ผู้รับผิดชอบของหน่วยงานของรัฐจัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง และเสนอให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี พิจารณอย่างน้อยปีละ 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

ที่ กค ๐๔๐๙.๗/ ๐๑๖



กระทรวงการคลัง
ถนนพระรามที่ ๖ กทม. ๑๐๕๐๐

๓ 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 หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร ได้จากเว็บไซต์กรมบัญชีกลาง www.crgd.go.th หัวข้อ เรื่องที่น่าสนใจ หัวข้อ ตรวจสอบภายใน เลือก ระเบียบ มาตรฐาน คู่มือ แนวปฏิบัติ หัวข้อ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และแจ้งให้หน่วยงานในสังกัดและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องถือปฏิบัติต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายจาเรญ โทธิเชค)
รองปลัดกระทรวงการคลัง
หัวหน้ากลุ่มภารกิจด้านรายจ่ายและหนี้สิน
ปฏิบัติราชการแทน ปลัดกระทรวงการคลัง



แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

เรื่อง

หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร



กระทรวงการคลัง

กรมบัญชีกลาง

กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔



แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร เป็นกรอบแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงซึ่งได้ผสมกรอบแนวคิดด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรชั้นนำต่างๆ ประกอบด้วย Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) และ International Organization for Standardization (ISO) รวมถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงในภาครัฐของประเทศต่างๆ มากำหนดเป็นแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยของรัฐตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ โดยหน่วยงานของรัฐสามารถนำหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรดังกล่าวเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ทั้งนี้ หัวหน้าหน่วยงานของรัฐมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการจัดให้มีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐที่มีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ของประชาชนและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

กระทรวงการคลัง

กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔



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

หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร แบ่งออกเป็น ๒ ส่วน ประกอบด้วย

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

๒ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Routine Processes) ของการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน



กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงานของรัฐควรพิจารณานำกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงนี้ไปปรับใช้ในการวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน เพื่อให้หน่วยงานได้รับประโยชน์สูงสุดจากการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างแท้จริง โดยหน่วยงานของรัฐแต่ละแห่งอาจมีศักยภาพที่แตกต่างกันในการนำกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งหมดไปปรับใช้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความพร้อมของหน่วยงาน กรอบบริหารจัดการความเสี่ยงประกอบด้วย หลักการ ๘ ประการ ดังนี้

1. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร
2. ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง
3. การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร
4. การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง
5. การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย
6. การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ
7. การใช้ข้อมูลสารสนเทศ
8. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1

การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร

การบริหารจัดการจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการควรมีลักษณะ 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 สำหรับหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูง มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง

การกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้กำกับดูแลเกิดความมั่นใจว่า หัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงได้บริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม เพียงพอ และมีประสิทธิผล

หัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่โดยตรงในการสร้างระบบบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย การสร้างสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมองค์กร และระบบการบริหารบุคคลที่เหมาะสม การจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอในการบริหารจัดการความเสี่ยง การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ การรายงานและการสื่อสาร เป็นต้น

ผู้กำกับดูแล (ถ้ามี) อาจตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง (หรืออนุกรรมการ หรือคณะที่ปรึกษา) ขึ้น ซึ่งประกอบด้วยผู้มีทักษะ ประสพการณ์ และความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการดำเนินงานของหน่วยงาน เช่น หน่วยงานที่มีการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นหลักในการดำเนินงานอาจจำเป็นต้องมี ผู้เชี่ยวชาญอิสระในการกำกับหรือให้ความเห็นเกี่ยวกับความเพียงพอและความเหมาะสมของการบริหารจัดการความเสี่ยงในเรื่องความเสี่ยงทางไซเบอร์ของหัวหน้าหน่วยของรัฐและผู้บริหารระดับสูง เป็นต้น

การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร

การขับเคลื่อนหน่วยงานของรัฐต้องอาศัยบุคลากรที่มีศักยภาพ การบริหารทรัพยากรบุคคลเริ่มตั้งแต่ การสรรหา การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ การส่งเสริมและรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ โดยบุคลากรถือว่าเป็นสินทรัพย์หลักขององค์กรที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

การสร้างบุคลากรให้มีความรู้และทักษะในการบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการความเสี่ยง บุคลากรควรมีพฤติกรรมตระหนักถึงความเสี่ยง (Risk-aware behavior) รวมถึงพฤติกรรมที่ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศและข้อมูลการบริหารจัดการความเสี่ยง

การสร้างพฤติกรรมที่ดี (Desired behaviors) ในการส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยงผ่านวัฒนธรรมที่ดีขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ การสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนการบริการจัดการความเสี่ยงประกอบด้วย

๑. การสื่อสารและการตระหนักถึงนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน
๒. การสร้างความตระหนักถึงหน้าที่ต่อองค์กรในการแจ้งข้อมูลผิดปกติ
๓. การสร้างพฤติกรรมการแบ่งปันข้อมูลภายในองค์กร
๔. การสร้างพฤติกรรมที่ตัดสินใจตามนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. การสร้างพฤติกรรมที่ตระหนักถึงความเสี่ยงและโอกาส

4

การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง

หน่วยงานควรมีการกำหนดอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบในเรื่องของการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างชัดเจนและเหมาะสม ประกอบด้วย เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owners) ซึ่งรับผิดชอบในการติดตาม การรายงาน หรือการส่งสัญญาณความเสี่ยง ผู้รับผิดชอบในการตัดสินใจในกรณีที่ความเสี่ยงเกิดขึ้นในระดับที่กำหนดไว้ และผู้ที่มีหน้าที่ในการควบคุมกำกับติดตามให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

5

การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย

การบริหารจัดการความเสี่ยงนอกจากจะคำนึงถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นหลักแล้ว ผู้บริหารต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย โดยเฉพาะความคาดหวังของผู้รับบริการหรือความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อองค์กร รวมถึงผลกระทบที่มีต่อสังคม เศรษฐกิจ และสภาพแวดล้อม

6

การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยผู้บริหารในการกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้หน่วยงานมั่นใจว่ายุทธศาสตร์/กลยุทธ์ขององค์กรสอดคล้องกับพันธกิจตามกฎหมายและหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์อาจหมายถึงแผนปฏิบัติราชการระยะยาว แผนปฏิบัติราชการระยะปานกลาง หรือแผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงาน

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

7

การใช้ข้อมูลสารสนเทศ

ในปัจจุบันข้อมูลสารสนเทศเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานของหน่วยงาน องค์กรที่มี การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพส่งผลโดยตรงต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงานควรพิจารณาใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจ โดยใช้ข้อมูลความเสี่ยงเป็นพื้นฐาน หน่วยงานควรกำหนดประเภทข้อมูลที่ต้องรวบรวม วิธีการรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูล และบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล

ข้อมูลความเสี่ยง ประกอบด้วย เหตุการณ์ที่เป็นผลกระทบทางลบหรือทางบวกต่อองค์กร สาเหตุความเสี่ยง ตัวหลักต้นความเสี่ยง หรือตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) ข้อมูลสารสนเทศต้องมีความถูกต้อง เชื่อถือได้ เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และทันต่อเวลา ทั้งนี้ หน่วยงานอาจพิจารณาการรวบรวมการประมวลผล หรือการวิเคราะห์ความเสี่ยงแบบอัตโนมัติเพื่อลดข้อผิดพลาดจากบุคคล (Human errors)

8

การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

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

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่อง ประกอบด้วย

- 1 การวิเคราะห์องค์กร
- 2 การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง
- 3 การระบุความเสี่ยง
- 4 การประเมินความเสี่ยง
- 5 การตอบสนองความเสี่ยง
- 6 การติดตามและทบทวน
- 7 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 และผู้กำกับดูแลเป็นผู้ให้ความเห็นชอบ นโยบายดังกล่าว โดยนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจระบุถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการ ความเสี่ยง บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับ องค์กร

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร (Risk Appetite) หมายถึง ระดับความเสี่ยงในภาพรวมของ องค์กรที่หน่วยงานยอมรับเพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ระดับองค์กรเป็นการแสดงเจตนารมณ์ของผู้บริหารและผู้กำกับดูแลในการดำเนินงานขององค์กร การกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ควรคำนึงถึงศักยภาพขององค์กรในเรื่องการจัดการความเสี่ยง โดยศักยภาพในการจัดการความเสี่ยงขององค์กร (Risk Capacity) ขึ้นอยู่กับงบประมาณ บุคลากร และ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งนี้ หน่วยงานอาจระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้เป็น ๕ ระดับ เช่น ปฏิเสธความเสี่ยง ยอมรับความเสี่ยงได้น้อย ยอมรับความเสี่ยงได้ปานกลาง เต็มใจยอมรับความเสี่ยง และ ยอมรับความเสี่ยงได้มากที่สุด เป็นต้น

หน่วยงานอาจแสดงนโยบายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในแต่ละประเภทความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหาร ระดับรองลงมาสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับสำนัก กอง ศูนย์ กลุ่ม หรือนำไปสู่ การระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้สำหรับประเภทความเสี่ยงย่อย

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



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

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 ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิภาพ

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
- ไม่มียุติบัยในการจัดเก็บ / ทำลาย ข้อมูลที่ชัดเจน

ผลกระทบ - ด้านความน่าเชื่อถือ (ความเชื่อมั่นขององค์กรและรัฐบาล)
- ด้านกฎหมายระเบียบ (การฟ้องร้องจากบุคคลภายนอก)
- ด้านความมั่นคงของรัฐบาล (การประทุ้ง/ฉลาจล)

การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย

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

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

๓. การพิจารณาความเสี่ยงในภาพรวม เมื่อหน่วยงานประเมินความเสี่ยงในแต่ละความเสี่ยงที่มีต่อวัตถุประสงค์ของกิจกรรมแล้ว หน่วยงานต้องพิจารณาผลกระทบของความเสี่ยงมีต่อวัตถุประสงค์ในระดับกลุ่ม และผลกระทบที่มีต่อหน่วยงานในภาพรวม เช่น ผลกระทบต่อความเสี่ยงที่มีต่อกิจกรรมอาจมีน้อยแต่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ระดับกอง หรือความเสี่ยง ๒ ความเสี่ยงที่ไม่มีผลกระทบต่อกิจกรรมอาจมีผลกระทบต่อหน่วยงานในภาพรวม เป็นต้น

★ ๔. การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อหน่วยงานพิจารณาให้คะแนนความเสี่ยงแล้ว หน่วยงานต้องจัดลำดับความเสี่ยง เพื่อนำไปสู่การพิจารณาจัดสรรทรัพยากรในการตอบสนองความเสี่ยง หน่วยงานอาจใช้คะแนนความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ) ในการจัดลำดับความเสี่ยง โดยความเสี่ยงที่เท่ากับอาจพิจารณาปัจจัยอื่นประกอบ เช่น ความสามารถของหน่วยงานในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านนั้นๆ หรือลักษณะของความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อหน่วยงาน เป็นต้น



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

ด้านโอกาส

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

ด้านลักษณะการเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยง

คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์
๕	สูงมาก	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กรแบบทันทีและไม่มีสัญญาณแจ้ง
๔	สูง	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กรภายใน ๒ - ๓ สัปดาห์
๓	ปานกลาง	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กรภายใน ๒ - ๓ เดือน
๒	น้อย	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กรภายใน ๓ - ๖ เดือน
๑	น้อยมาก	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กรมากกว่า ๖ เดือน

ด้านความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง

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

การให้คะแนนความเสี่ยง

ตัวอย่าง ตามแนวทางที่กรมบัญชีกลาง ประกาศ ตาม ว36

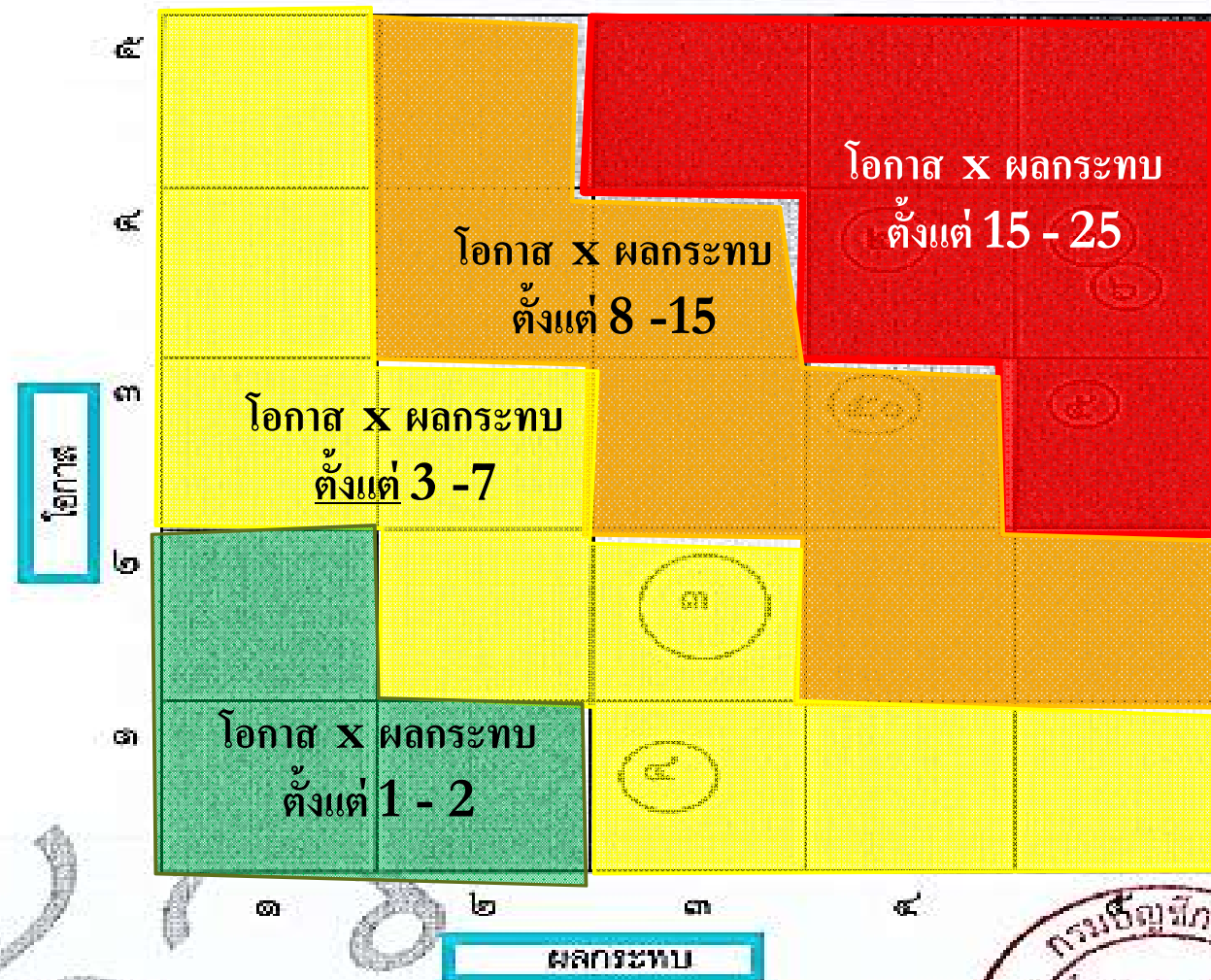
100



ผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact : I)	5	5	10	15	20	25
	4	4	8	12	16	20
	3	3	6	9	12	15
	2	2	4	6	8	10
	1	1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5
โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L)						

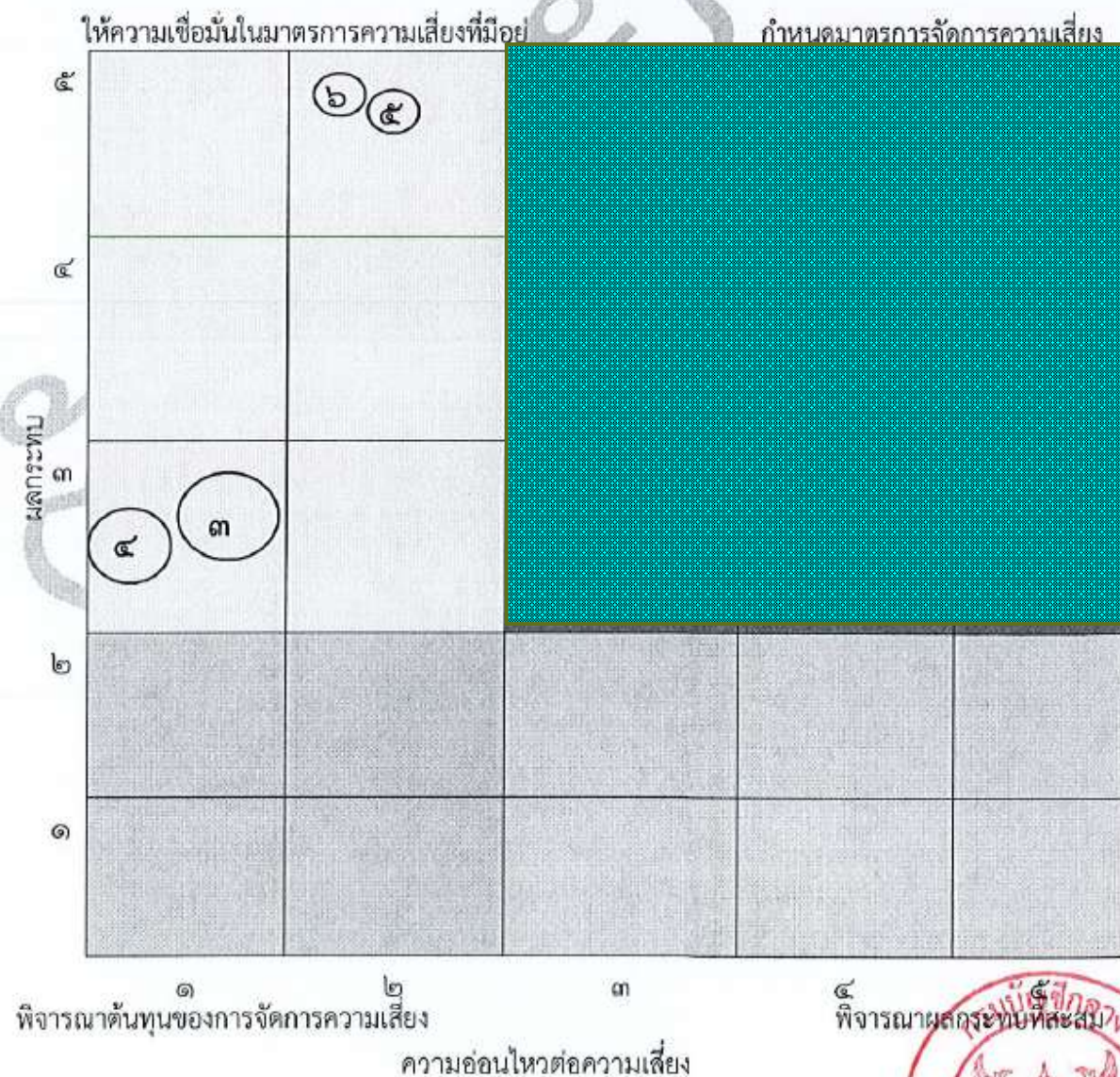
การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสและผลกระทบ

การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสและผลกระทบ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ความเสี่ยงที่มีผลกระทบสูงและโอกาสสูงเป็นความเสี่ยงที่หน่วยงานต้องพิจารณาให้ความสำคัญมากกว่าความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่ำและโอกาสต่ำ การจัดลำดับความเสี่ยงอาจใช้แผนภาพ Heat map เป็นเกณฑ์ในการจัดลำดับความเสี่ยง *



การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง

การจัดลำดับความเสี่ยงที่สำคัญเพื่อพิจารณาวิธีการตอบสนองความเสี่ยงโดยคำนึงผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง ตามแนวคิดการจัดลำดับเพื่อพิจารณาการจัดการความเสี่ยงแบบ MARCI Chart ๒



การตอบสนองความเสี่ยง

การตอบสนองความเสี่ยง คือ กระบวนการตัดสินใจของฝ่ายบริหารในการจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น โดยผู้บริหารควรพิจารณาประเด็นดังต่อไปนี้ ในการตัดสินใจเลือกวิธีการตอบสนองความเสี่ยงเพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

๑. การจัดการต้นเหตุของความเสี่ยง
๒. ทางเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง
๓. ทรัพยากรที่ต้องใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง

หน่วยงานสามารถพิจารณาเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงวิธีที่ใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธี โดยการพิจารณาวิธีการจัดการความเสี่ยงควรคำนึงถึงต้นทุนกับประโยชน์ที่ได้รับของวิธีการจัดการความเสี่ยงแต่ละวิธี

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจประกอบด้วย วิธีการจัดการความเสี่ยง บุคคลที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ วิธีการติดตามและการรายงานความเสี่ยง

ตัวอย่างวิธีการจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑. ปฏิเสธความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง ได้แก่ กิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงและหน่วยงานไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ หน่วยงานอาจพิจารณาไม่ดำเนินงานในกิจกรรมนั้นๆ
๒. การลดโอกาสของความเสี่ยง เช่น การลดโอกาสของความเสี่ยงการทุจริตด้านการเงิน โดยการวางระบบการควบคุมภายใน ได้แก่ การแบ่งแยกหน้าที่ การตรวจสอบ การสอบทาน และการกระหายอด 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 การจัดทำแผนฉุกเฉินเป็นการระบุขั้นตอนเมื่อเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น โดยต้องระบุบุคคลและวิธีการดำเนินการที่ชัดเจน เช่น ความเสี่ยงกรณีที่เจ้าหน้าที่ไม่สามารถเข้าสถานที่ทำงานได้
๘. การส่งเสริมหรือผลักดันเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น เมื่อความเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นส่งผลกระทบเชิงบวกกับองค์กร รวมถึงกำหนดแผนการดำเนินงานเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น

การติดตามและทบทวน

การติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่ให้ความเชื่อมั่นว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ยังคงมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความเสี่ยงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้นการติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นสม่ำเสมอ ปัจจัยที่ทำให้หน่วยงานต้องทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญซึ่งเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอก หรือผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

การติดตามและทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยงสามารถดำเนินการอย่างต่อเนื่องหรือเป็นระยะ จึงควรดำเนินการในทุกกระบวนการของการบริหารจัดการความเสี่ยง การติดตามและทบทวนอาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของแผนการปฏิบัติงานขององค์กร การเปลี่ยนแปลงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

การสื่อสารและการรายงาน

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

หน่วยงานควรกำหนดบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล ประเภทของข้อมูล ที่ควรได้รับ ความถี่ของการรายงาน รูปแบบและวิธีการรายงาน เพื่อให้ผู้กำกับดูแล ผู้บริหาร และผู้มีส่วนได้เสียได้รับข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง ครบถ้วน เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และทันต่อเวลา

การสื่อสารและรายงานต่อผู้กำกับดูแล เป็นการสื่อสารและการรายงานความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร เพื่อสนับสนุนหน้าที่ของผู้กำกับดูแลในการกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของฝ่ายบริหาร

หน่วยงานอาจพิจารณากำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) เพื่อติดตามข้อมูลความเสี่ยงและการรายงานเมื่อระดับความเสี่ยงถึงจุดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ



กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Routine Processes) ของการบริการจัดการความเสี่ยง ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน

1. การวิเคราะห์องค์กร
2. การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง
3. การระบุความเสี่ยง
4. การประเมินความเสี่ยง
5. การตอบสนองความเสี่ยง
6. การติดตามและทบทวน (จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง)
7. การสื่อสารและรายงาน

หน้า 14▶

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงกรมปศุสัตว์

กลุ่มตรวจสอบภายใน กรมปศุสัตว์

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงกรมปศุสัตว์

เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

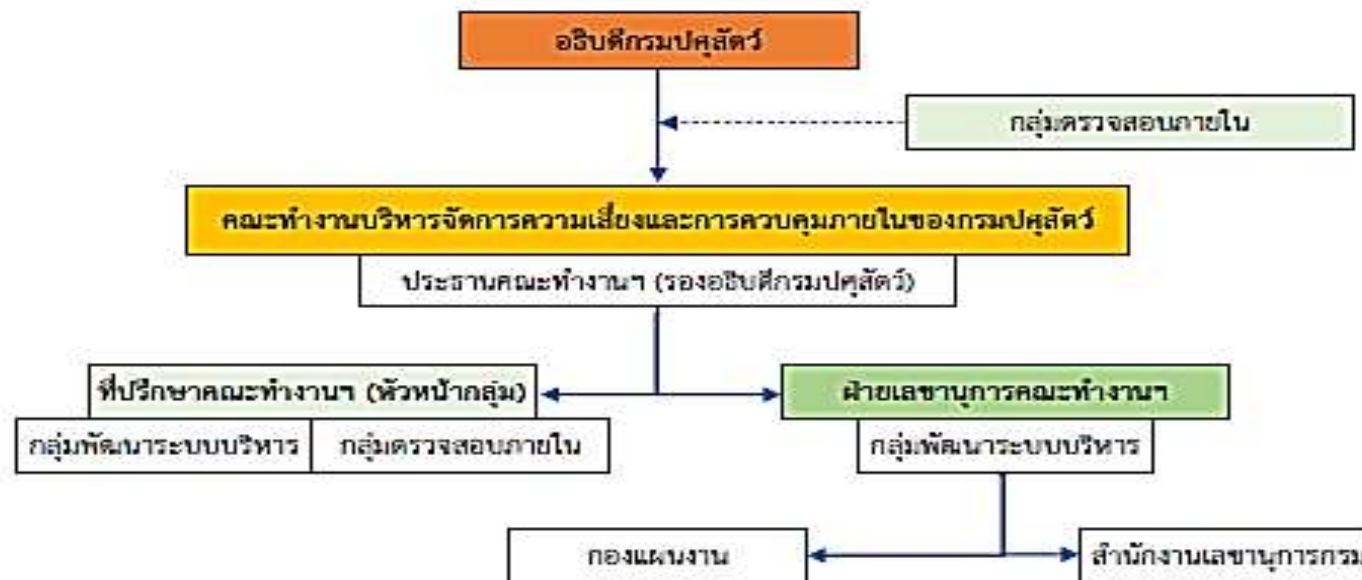


กองแผนงาน กรมปศุสัตว์

RISK MANAGEMENT

Department of Livestock Development

โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงกรมปลัด



“การบริหารจัดการความเสี่ยง” หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์

ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

“การควบคุมภายใน” หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

ฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ



กฏ

30

กรมปศุสัตว์มีนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยการนำโครงการ/กระบวนการ ภายใต้แผนการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ไปพลางก่อน และ (ร่าง) แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ของกรมปศุสัตว์ และความเสี่ยงอื่นๆ ตามภารกิจของแต่ละหน่วยงาน นำมาวิเคราะห์และจัดทำเป็นแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

หน่วยงานหลัก (สำนัก/กอง)

คณะทำงานฯ ของหน่วยงานจะดำเนินการ**พิจารณาวิเคราะห์ในทุกกิจกรรมหลักที่หน่วยงานรับผิดชอบ** ภายใต้ผลผลิต/โครงการ/กิจกรรม ที่ระบุไว้ในแผนการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ไปพลางก่อน และ (ร่าง) แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ของกรมปศุสัตว์ และจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ตาม แบบฟอร์มที่ 1

สำนักงานปศุสัตว์เขต และสำนักงานปศุสัตว์พื้นที่กรุงเทพมหานคร

คณะทำงานฯ ของหน่วยงานจะดำเนินการพิจารณา**คัดเลือกกิจกรรมหลักที่ดำเนินการในพื้นที่รับผิดชอบของหน่วยงาน** ภายใต้ผลผลิต/โครงการ/กิจกรรม ที่ระบุไว้ในแผนการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ไปพลางก่อน และ (ร่าง) แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ของกรมปศุสัตว์ เมื่อได้ข้อสรุปในแต่ละกิจกรรมแล้ว คณะทำงานฯ จะวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง พร้อมจัดทำเป็นแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน ตามแบบฟอร์มที่ 1

หน่วยงานสนับสนุน

ได้แก่ กองคลัง กองการเจ้าหน้าที่ กองแผนงาน กองความร่วมมือด้านการปศุสัตว์ระหว่างประเทศ สำนักงานเลขาธิการกรมสำนักกฎหมาย กลุ่มพัฒนาวิชาการปศุสัตว์ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร และ กลุ่มตรวจสอบภายใน โดยคณะทำงานฯ ของหน่วยงานจะดำเนินการ**พิจารณาคัดเลือกภารกิจที่ดำเนินการภายในหน่วยงาน** เมื่อได้ข้อสรุปในแต่ละภารกิจแล้ว คณะทำงานฯ จะวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง พร้อมจัดทำเป็นแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน ตามแบบฟอร์มที่ 2

3. การระบุความเสี่ยง

กรมปศุสัตว์ได้จัดกลุ่มความเสี่ยงที่มีลักษณะหรือมีผลกระทบที่เหมือนกัน ไว้ในประเภทความเสี่ยงเดียวกัน เพื่อให้การพิจารณาและการบริหารจัดการความเสี่ยงประเภทเดียวกันมีมุมมองในภาพรวมที่ชัดเจนมากขึ้น โดยนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรครอบคลุมความเสี่ยง 4 ด้าน ดังนี้



ประเภทความเสี่ยง

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ตัวย่อ S หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยง เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ทำให้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์ทำให้โครงการขาดการยอมรับ และโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง

2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) ตัวย่อ O หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบงานภายในขององค์กร/กระบวนการ/เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูล ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) ตัวย่อ F หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น เนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผนการควบคุม และการจัดทำรายงาน เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณและการเงินดังกล่าว

4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk) ตัวย่อ C หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ รวมทั้งการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

4. การประเมินความเสี่ยง

4.1 การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง ในการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับหน่วยงาน
ต้องทำการประเมินโอกาสเกิดของความเสี่ยง (Likelihood) ใช้ตัวย่อ L และ ระดับความรุนแรงของ
ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น (Impact) ใช้ตัวย่อ I

การวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยงหรือสาเหตุของความเสี่ยง

คะแนน	ระดับโอกาส	คำอธิบาย
1	ต่ำมาก	ไม่มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นหรือมีเพียงเล็กน้อย (น้อยกว่าร้อยละ 20)
2	ต่ำ	มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นน้อยครั้ง (ร้อยละ 21 - 40)
3	ปานกลาง	มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นบางครั้ง (ร้อยละ 41 - 60)
4	สูง	มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นบ่อยครั้ง (ร้อยละ 61 - 80)
5	สูงมาก	มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นทุกครั้งที่หรือเกือบทุกครั้งที่ (มากกว่า ร้อยละ 80)

การวิเคราะห์ผลกระทบของความเสี่ยง

คะแนน	ระดับโอกาส	คำอธิบาย
1	ต่ำมาก	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์เพียงเล็กน้อย (น้อยกว่าร้อยละ 20)
2	ต่ำ	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์อยู่บ้าง (ร้อยละ 21 - 40)
3	ปานกลาง	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์พอสมควร (ร้อยละ 41 - 60)
4	สูง	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์ค่อนข้างรุนแรง (ร้อยละ 61 - 80)
5	สูงมาก	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์เป็นอย่างยิ่ง (มากกว่าร้อยละ 80)

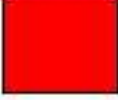
ตารางเกณฑ์ประเมิน

โอกาสเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L) และระดับความรุนแรงของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น (Impact : I)

ผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact : I) ↑	5	Medium $1 \times 5 = 5$	High $2 \times 5 = 10$	High $3 \times 5 = 15$	Extreme $4 \times 5 = 20$	Extreme $5 \times 5 = 25$
	4	Low $1 \times 4 = 4$	Medium $2 \times 4 = 8$	High $3 \times 4 = 12$	Extreme $4 \times 4 = 16$	Extreme $5 \times 4 = 20$
	3	Low $1 \times 3 = 3$	Medium $2 \times 3 = 6$	Medium $3 \times 3 = 9$	High $4 \times 3 = 12$	High $5 \times 3 = 15$
	2	Low $1 \times 2 = 2$	Low $2 \times 2 = 4$	Medium $3 \times 2 = 6$	Medium $4 \times 2 = 8$	High $5 \times 2 = 10$
	1	Low $1 \times 1 = 1$	Low $2 \times 1 = 2$	Low $3 \times 1 = 3$	Low $4 \times 1 = 4$	Medium $5 \times 1 = 5$
		1	2	3	4	5
โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L) ← →						

← Risk Boundary

ระดับความเสี่ยง	ค่าความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	เกณฑ์การประเมิน
ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low : L)	1 – 4	อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยมีมาตรการควบคุมอยู่แล้ว ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม
ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium : M)	5 – 9	อยู่ในระดับที่พอรับได้ แต่ยังต้องควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเพิ่มขึ้น
ระดับความเสี่ยงสูง (High : H)	10 – 15	อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme : E)	16 – 25	อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้ลดลง และอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที

ระดับความเสี่ยง	เขตสี (zone)	มาตรการในปัจจุบัน	มาตรการเพิ่มเติม
ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low : L)	สีเขียว 	กิจกรรมควบคุม/มาตรการในการจัดการความเสี่ยงในปัจจุบัน อาจจะเพียงพอแล้วให้ติดตามการดำเนินการเป็นระยะๆ	ไม่จำเป็นต้องมีกิจกรรมควบคุม/มาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมอีก หรืออาจจะไม่ได้ หากไม่ใช้ทรัพยากรเพิ่มเติมหรือมีแผนงานอื่นรองรับอยู่แล้ว
ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium : M)	สีเหลือง 	ต้องเฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง และอาจเพิ่มเติมความเข้มข้นในการดำเนินการตามกิจกรรมควบคุม/มาตรการในปัจจุบัน	ไม่จำเป็นต้องมีกิจกรรมควบคุม/มาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมอีก หรืออาจจะไม่ได้หากไม่ใช้ทรัพยากรเพิ่มเติมหรือมีแผนงานอื่นรองรับอยู่แล้ว
ระดับความเสี่ยงสูง (High : H)	สีส้ม 	ต้องเฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง และอาจเพิ่มเติมความเข้มข้นในการดำเนินการตามกิจกรรมควบคุม/มาตรการในปัจจุบัน	จำเป็นต้องมีการเพิ่มเติมกิจกรรมควบคุม/มาตรการโดยหากมีข้อจำกัดในด้านทรัพยากรในการจัดการความเสี่ยง ให้มีความสำคัญในระดับรอง
ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme : E)	สีแดง 	ต้องเฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง และอาจเพิ่มเติมความเข้มข้นในการดำเนินการตามกิจกรรมควบคุม/มาตรการในปัจจุบัน	จำเป็นต้องมีการเพิ่มเติมมาตรการโดยหากมีข้อจำกัดในด้านทรัพยากรในการจัดการความเสี่ยง ให้มีความสำคัญในระดับที่สูงกว่า และผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการติดตามการดำเนินการของกิจกรรมควบคุม/มาตรการดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง

แนวทางการตอบสนองความเสี่ยง หรือกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในของกรมปศุสัตว์ ได้กำหนดไว้แล้ว โดยมุ่งเน้นบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยแบ่งวิธี การจัดการความเสี่ยงได้ 4 วิธีดังนี้

1) การยอมรับความเสี่ยง (Take) เป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับปานกลาง / ต่ำ หรือ มีต้นทุนในการจัดการที่สูงมากจนไม่คุ้มค่ากับผลที่จะได้รับ หรือเป็นความเสี่ยงที่อยู่นอกเหนือการควบคุม เช่น จากนโยบายรัฐบาล เป็นต้น แต่ จะต้องมีการติดตามเฝ้าระวังความเสี่ยงอย่างใกล้ชิดเพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น

2) การลด/ควบคุมความเสี่ยง (Treat) เป็นการจัดการความเสี่ยงที่สามารถลดได้โดยการควบคุมภายใน หรือการปรับปรุงระบบการทำงานหรือออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดหรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

3) การกระจายหรือโอนย้ายความเสี่ยง (Transfer) ให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบ โดยเฉพาะเป็นความเสี่ยงที่คาดไม่ถึง ป้องกันได้ยาก หรือมีระดับความรุนแรงสูง เช่น ภัยธรรมชาติ ก็อาจกระจายความเสี่ยง โดยการทำประกันภัยหรือกรณีที่ความเสี่ยงเกิดจากความไม่ชำนาญงานของบุคลากรภายในหน่วยงาน ก็จัดจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทน เป็นต้น

4) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate) เป็นการจัดการความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงและไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ จึงต้องปฏิเสธและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดย**หยุดยกเลิก** หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรม หรือโครงการที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น

แบบฟอร์มที่ 1 แผนบริหารจัดการความเสี่ยงกรมปศุสัตว์
(หน่วยงานหลัก สำนักงานปศุสัตว์เขต และสำนักงานปศุสัตว์พื้นที่กรุงเทพมหานคร)
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

หน่วยงาน

ระบุผลผลิต/โครงการที่หน่วยงานรับผิดชอบภายใต้แผนการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ไปพลางก่อน และ

ผลผลิต/โครงการ : แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

ตัวชี้วัด/เป้าหมาย : ระบุตัวชี้วัด/เป้าหมายของกิจกรรมหลักที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยง

กิจกรรม	ความเสี่ยง	ประเภท ความเสี่ยง S/O/F/C	การประเมินความเสี่ยง			กลยุทธ์ที่ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการ จัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา ดำเนินการ	เป้าหมาย/ผลลัพธ์ หลังการจัดการ ความเสี่ยง	งบประมาณ โครงการ
			โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความเสี่ยง (L × I)					
(1) กิจกรรมหลัก ของหน่วยงาน ที่รับผิดชอบ ตามผลผลิต/ โครงการ	(2) ปัจจัยเสี่ยงทั้ง ปัจจัยภายใน ปัจจัย ภายนอก	(3) กลยุทธ์ (s) การดำเนินงาน (o) การเงิน (F) กฎระเบียบ (C) (แนวทางหน้า 19)	(4)	(5)	(6)	(7) ยอมรับ ลด/ควบคุม กระจาย/โอน หลีกเลี่ยง	(8) กิจกรรม/ โครงการ/ นโยบาย/ ขั้นตอน ตามกลยุทธ์ ช่อง (7)	(9) กำหนด ระยะเวลา เป็นเดือน ไตรมาส	(10)	(11) งปม.ที่จะใช้ ดำเนินการ จัดการ ความเสี่ยง

(4) โอกาส (Likelihood) คือ ความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์นั้นช่วงเวลาหนึ่ง
โดยพิจารณาจากสถิติการเกิดเหตุการณ์ในอดีต ปัจจุบัน หรือการคาดการณ์ล่วงหน้า
(5) ผลกระทบ (Impact) ที่อาจเกิดขึ้น ความเสียหายที่เกิดขึ้น ซึ่งมีผลกระทบ ต่อ
องค์การทั้งด้านการเงินและด้านที่ไม่ใช่การเงิน

ผู้จัดทำรายงาน

ตำแหน่ง

วันที่

แบบฟอร์มที่ 2 แผนบริหารจัดการความเสี่ยงกรมปศุสัตว์

(หน่วยงานสนับสนุน)

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

หน่วยงาน

ภารกิจหลัก :

ตัวชี้วัด/เป้าหมาย :

กิจกรรม	ความเสี่ยง	ประเภท ความเสี่ยง S/O/F/C	การประเมินความเสี่ยง			กลยุทธ์ที่ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการ จัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา ดำเนินการ	เป้าหมาย/ผลลัพธ์ หลังการจัดการ ความเสี่ยง	งบประมาณ โครงการ
			โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความเสี่ยง (L × I)					
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)

ผู้จัดทำรายงาน

ตำแหน่ง

วันที่

6. การติดตามและทบทวน

กรมปศุสัตว์ได้กำหนดระบบการติดตามและทบทวน โดยให้หน่วยงานรายงานผลการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง อย่างน้อย ปีละ 2 ครั้ง ได้แก่ รอบ 6 เดือน และรอบ 12 เดือน ตามแบบฟอร์มการติดตามผลการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกรมปศุสัตว์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

แบบฟอร์มที่ 3 การติดตามผลการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกรมปศุสัตว์

(หน่วยงานหลัก สำนักงานปศุสัตว์เขต และสำนักงานปศุสัตว์พื้นที่กรุงเทพมหานคร)

(รอบ เดือน) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

หน่วยงาน

ผลผลิต/โครงการ : ให้พิจารณาความเป็นไปได้และค่าใช้จ่ายของแต่ละทางเลือก เพื่อตัดสินใจ

ตัวชี้วัด/เป้าหมาย : เลือกมาตรการลดโอกาสที่จะเกิดและหรือผลกระทบให้ความเสี่ยงอยู่ใน

กิจกรรม	ความเสี่ยง	ระดับที่ยอมรับได้ แนวทางการจัดการ ความเสี่ยง	ค่าระดับความเสี่ยง				ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ หรือเกิดขึ้นใหม่	แนวทางการจัดการ ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ หรือเกิดขึ้นใหม่
			ก่อนการจัดการความเสี่ยง		หลังการจัดการความเสี่ยง			
			คะแนน	ระดับ	คะแนน	ระดับ		
(1)	(2)	(3)	(4.1)	(4.2)	(4.3)	(4.4)	(5) ให้ระบุความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ ถ้า เหลืออยู่ในระดับ ความเสี่ยงสูง/สูงมาก	(6)

(6) พิจารณาความเป็นไปได้ค่าใช้จ่ายของแต่ละทางเลือก เพื่อตัดสินใจเลือกมาตรการลดโอกาสที่จะเกิดและหรือผลกระทบให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

ผู้จัดทำรายงาน

ตำแหน่ง

วันที่

7. การสื่อสารและการรายงาน

โดยกรมปศุสัตว์ได้กำหนดช่องทางการรายงาน การสื่อสารข้อมูลข่าวสาร ด้านการบริหารจัดการ ความเสี่ยงไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดรูปธรรมและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับไว้หลายช่องทาง ดังนี้

1. แจ้งผ่านที่ประชุมต่างๆ ของกรมปศุสัตว์
2. เผยแพร่บน Website ของหน่วยงาน
3. ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-mail)
4. โทรศัพท์
5. ทำหนังสือบันทึกข้อความแจ้ง



บันทึกข้อความ

กลุ่มช่วยอำนวยความสะดวก
เลขที่รับที่ 38
วันที่ - 3 ม.ค. 2567
เวลา 19.42
หน้า 1

คุณสินตารณ
ม.ค. 17
(10.30 น.)

ส่วนราชการ กลุ่มตรวจสอบภายใน กรมปศุสัตว์ โทร. ๐๒-๖๕๓-๕๕๕๕ ต่อ ๑๒๑๒ โทรสาร ๐๒-๖๕๓-๕๙๐๖
ที่ กษ.๐๖๑๓/๕๐๕ วันที่ ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง รายงานสรุปผลการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน ข้อตรวจพบ ข้อเสนอแนะ ความเสี่ยงและการควบคุมที่สำคัญ
โอกาสที่จะเกิดข้อผิดพลาด การทุจริตหรือความเสียหาย ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖

เรียน อธิบดีกรมปศุสัตว์

ตามที่กลุ่มตรวจสอบภายใน ได้สรุปผลการตรวจสอบ ประเด็นข้อตรวจพบ ข้อเสนอแนะ ความเสี่ยง และการควบคุมที่สำคัญ โอกาสที่จะเกิดข้อผิดพลาด การทุจริตหรือความเสียหาย และปัญหาอุปสรรค ครั้งที่ ๑/๒๕๖๖ ครั้งที่ ๒/๒๕๖๖ และครั้งที่ ๓/๒๕๖๖ (ประจำปีรอบ ๔ เดือน) และกรมปศุสัตว์ ได้สั่งการหน่วยงานในสังกัดกรมปศุสัตว์ ให้สอบทานการปฏิบัติงาน พร้อมปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องและถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ตามรายงานสรุปดังกล่าว นั้น

เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามหลักเกณฑ์การประกันคุณภาพงานตรวจสอบภายในภาครัฐ ตามที่กรมบัญชีกลางกำหนด และเพื่อมีส่วนช่วยแจ้งเตือนความเสี่ยงข้อพึงระวังในการปฏิบัติงาน สนับสนุนส่งเสริมการบริหารจัดการเพื่อลดโอกาสที่จะเกิดการทุจริตตามนโยบายของกรมปศุสัตว์ กลุ่มตรวจสอบภายในจึงได้จัดทำสรุปผลการดำเนินการตรวจสอบประจำปี เกี่ยวกับข้อตรวจพบ ข้อเสนอแนะ ความเสี่ยง และการควบคุมที่สำคัญ โอกาสที่จะเกิดข้อผิดพลาด การทุจริตหรือความเสียหาย ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ ส่วนที่ประเด็นเป็นมีความเสี่ยงสำคัญ เพื่อเผยแพร่ให้หน่วยงานในสังกัดกรมปศุสัตว์และผู้ที่เกี่ยวข้องทราบในรูปแบบที่เข้าใจง่ายผ่านทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ทั้งทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ เว็บไซต์ Facebook กลุ่มตรวจสอบภายใน ตามเอกสารที่แนบ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและโปรดพิจารณา หากเห็นชอบ โปรดสั่งการให้หน่วยงานในสังกัดกรมปศุสัตว์ สอบทานการปฏิบัติงานของหน่วยงาน พร้อมทั้งปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องและถือปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด ทั้งนี้ เป็นอำนาจของอธิบดีกรมปศุสัตว์

(นางสาวธรรารัตน์ มูลิกา)

นักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการพิเศษ
รักษาการในตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญด้านตรวจสอบภายใน



- ส่งเป็นพิกัดที่ กรม. 1.๓๐
- นิติกรประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาชญาฯ มาตรา ๑๖๐

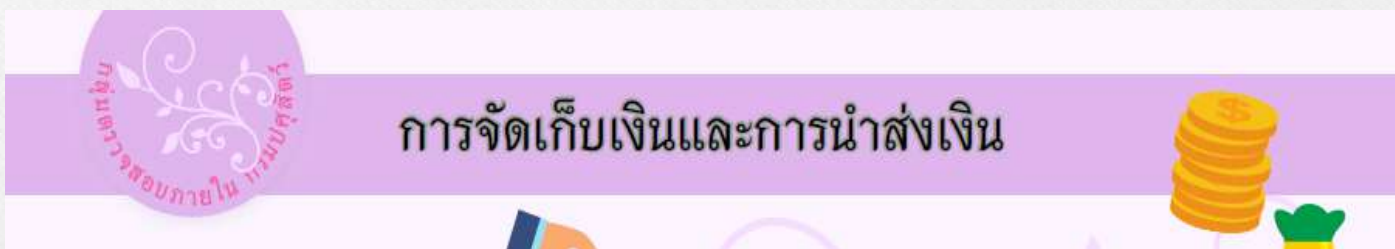
๓๐ - 3 ม.ค. 2567

(นายสมชวน รัตนมังคลานนท์)
อธิบดีกรมปศุสัตว์

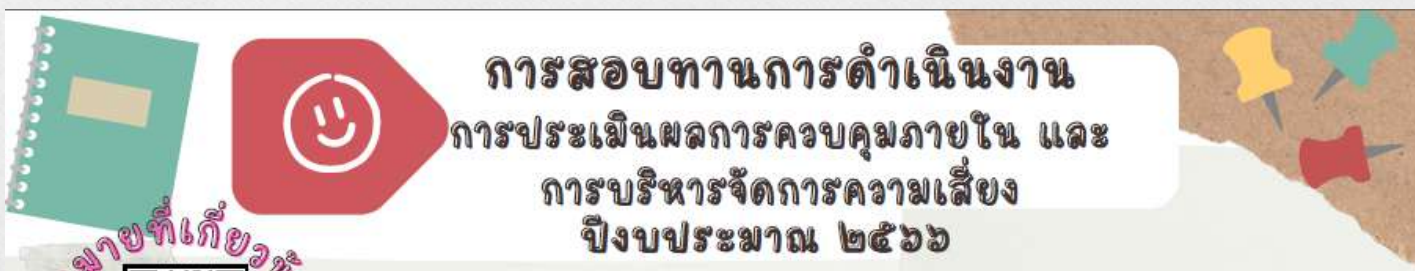


บัณฑิตตรวจสอบความเสี่ยงการควบคุมที่สำคัญ โอกาสที่จะเกิด
 บัณฑิตพลาด การทุจริต/ความเสียหาย
 ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖

<https://audit.dld.go.th/> และ <https://www.facebook.com/audit.dld.go.th>



การจัดเก็บเงินและการนำส่งเงิน



การสอบทานการดำเนินงาน
 การประเมินผลการควบคุมภายใน และ
 การบริหารจัดการความเสี่ยง
 ปีงบประมาณ ๒๕๖๖



.....

สรุปผลการตรวจสอบ ข้อตรวจพบ ข้อเสนอแนะ ประจำปี ๒๕๖๖ (Infographic)

>>>สรุปผลการตรวจสอบ ข้อตรวจพบ ข้อเสนอแนะ ครั้งที่ ๓/ ๒๕๖๖

>>>สรุปผลการตรวจสอบ ข้อตรวจพบ ข้อเสนอแนะ ครั้งที่ ๒/ ๒๕๖๖

>>>สรุปผลการตรวจสอบ ข้อตรวจพบ ข้อเสนอแนะ ครั้งที่ ๑/๒๕๖๖

.....

สรุปผลการตรวจสอบ ข้อตรวจพบ ข้อเสนอแนะ ประจำปี ๒๕๖๕ (Infographic)

>>>สรุปผลการตรวจสอบ ข้อตรวจพบ ข้อเสนอแนะ ครั้งที่ ๓/๒๕๖๕

>>>สรุปผลการตรวจสอบ ข้อตรวจพบ ข้อเสนอแนะ ครั้งที่ ๒/๒๕๖๕

>>>สรุปผลการตรวจสอบ ข้อตรวจพบ ข้อเสนอแนะ ครั้งที่ ๑/๒๕๖๕

.....

>>>สรุปผลการตรวจสอบ ข้อตรวจพบ ข้อเสนอแนะประจำปี๒๕๖๔

>>>สรุปผลการตรวจสอบ ข้อตรวจพบ ข้อเสนอแนะ ครั้งที่ ๓/๒๕๖๔

>>>สรุปผลการตรวจสอบ ข้อตรวจพบ ข้อเสนอแนะ ครั้งที่ ๒/๒๕๖๔

>>>สรุปผลการตรวจสอบ ข้อตรวจพบ ข้อเสนอแนะ ครั้งที่ ๑/๒๕๖๔

.....