



แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2566





บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ หน่วยตรวจสอบภายใน เทศบาลตำบลเวียงเทิง อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย

ที่ ขร ๕๒๗๐๑/

วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุมัติประกาศใช้แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี พ.ศ.๒๕๖๖

เรียน นายกเทศมนตรีตำบลเวียงเทิง

๑.เรื่องเดิม

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลัง กำหนด ประกอบหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานภาครัฐ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ.๒๕๖๔ กำหนดให้หน่วยงานรัฐถือปฏิบัติ เพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานภาครัฐ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ.๒๕๖๔ ข้อ ๒.๖. หน่วยงานของรัฐต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้งและต้องมีการสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย จึงประกาศใช้แผนบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕ เพื่อเป็นกรอบ หรือแนวทางพื้นฐานในการดำเนินงานอันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายและสามารถ บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒.ข้อเท็จจริง

บัดนี้ คณะทำงานจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานรัฐ เทศบาลตำบลเวียงเทิง ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๖ ได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเสร็จสิ้นเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ดังนั้น ทางคณะทำงานฯ จึงเสนอเพื่อโปรด พิจารณานุมัติประกาศใช้แผนบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานรัฐ เทศบาลตำบลเวียงเทิง ประจำปี พ.ศ.๒๕๖๖ ต่อไป

๓.ข้อกฎหมาย

๑.พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑

๒.หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงาน ภาครัฐ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ.๒๕๖๔

๔.ข้อพิจารณา/เสนอแนะ

- พิจารณานุมัติประกาศใช้แผนบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปี พ.ศ.๒๕๖๖
- พิจารณานุมัติให้สำเนาประกาศและแผนบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปี พ.ศ.๒๕๖๖ ประชาสัมพันธ์ในสื่อ อิเล็กทรอนิกส์ของเทศบาลตำบลเวียงเทิง เพื่อเผยแพร่ให้ทราบโดยทั่วกัน
- พิจารณานุมัติให้สำเนานบันทึกข้อความฉบับนี้ สำเนาสำเนาประกาศและแผนบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปี พ.ศ.๒๕๖๕ แจกให้หน่วยรับตรวจซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องทราบโดยทั่วกัน
- จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ว่าที่ร้อยตรี

(ต่อตระกูล วรรณสอน)

ประธานคณะทำงานจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

เทศบาลตำบลเวียงเทิง

- ความเห็นนายกเทศมนตรีตำบลเวียงเทิง

Amnms


(นายสิงห์ทอง หนู่นำศิริสวัสดิ์)
นายกเทศมนตรีตำบลเวียงเทิง



แผนบริหารจัดการความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

เทศบาลตำบลเวียงเทิง
อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย

คำนำ

ด้วยมาตรา ๗๙ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและอาจส่งผลกระทบต่อเทศบาลตำบลเวียงเทิง เพื่อให้เทศบาลตำบลเวียงเทิงสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้แก่เทศบาลตำบลเวียงเทิง

เพื่อให้เป็นไปตามนัยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ ประกอบหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานภาครัฐ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๔ จึงได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเทศบาลตำบลเวียงเทิง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕ ขึ้น โดยประยุกต์ตามแนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การของ (ERM และ COSO) หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) และนำมาปรับใช้ให้เกิดความเหมาะสมกับบริบทของระบบการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น เพื่อให้เทศบาลตำบลเวียงเทิง ใช้เป็นกรอบหรือแนวคิดพื้นฐานในการกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง อันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายและการบริหารงานของเทศบาลตำบลเวียงเทิงสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

คณะทำงานจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง



ประกาศเทศบาลตำบลเวียงเทิง
เรื่อง ประกาศใช้แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

.....

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานภาครัฐ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ.๒๕๖๔ กำหนดให้หน่วยงานรัฐถือปฏิบัติ เพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานภาครัฐ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๔ ข้อ ๒.๖.หน่วยงานของรัฐต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้งและต้องมีการสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย จึงประกาศใช้แผนบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ เพื่อเป็นกรอบหรือแนวทางพื้นฐานในการดำเนินงานอันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายและสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขอประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน พ.ศ.๒๕๖๕

(นายสิงห์ทอง หนูนนาสิริสวัสดิ์)
นายกเทศมนตรีตำบลเวียงเทิง

การบริหารจัดการความเสี่ยง

ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง หมายถึง โอกาสหรือเหตุที่ไม่พึงประสงค์อาจทำให้องค์กรต้องประสบผลกระทบให้เกิดความเสียหาย ทำให้วัตถุประสงค์ (Objective) และเป้าหมาย (Target) ที่องค์กรกำหนดไว้เบี่ยงเบนไปหรือไม่ประสบผลสำเร็จ ทั้งในด้านกลยุทธ์ การเงิน การดำเนินงาน และกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง การดำเนินงานใด ๆ ย่อมมีความเสี่ยงเกิดขึ้นได้เสมอ ทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ความเสี่ยงดังกล่าวอาจอยู่ในกระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย เช่น การวางกลยุทธ์และแผนงาน การตัดสินใจของผู้บริหาร การบริหารงบประมาณ การบริหารการเงิน และโครงการที่เกี่ยวข้อง การปฏิบัติงานภายในที่ทำการ การจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศ เป็นต้น

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง หมายถึง การจัดทำโครงการควบคุมโดยพิจารณาจากความสัมพันธ์ของทรัพยากรต่าง ๆ กระบวนการทำงาน กระบวนการบริหารภายในองค์กรนั้น ๆ

การติดตามผลในระหว่างการทำงาน (Ongoing Monitoring) หมายถึง การติดตามการปฏิบัติตามวิธีการบริหารความเสี่ยง ระหว่างการทำงาน หรืออาจเรียกว่าการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง หรือการประเมินผลแบบต่อเนื่อง

การประเมินผล หมายถึง การประเมินผลที่มีวัตถุประสงค์มุ่งเน้นไปที่ประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยง ช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งที่กำหนด โดยมีขอบเขตในช่วงการประเมินขึ้นอยู่กับประสิทธิผล การติดตามผลอย่างต่อเนื่องเป็นหลัก เช่น การประเมินผลช่วง ๖ เดือน ๙ เดือน และ ๑๒ เดือน

สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลที่ได้ผ่านการประมวลผลและถูกจัดให้อยู่ในรูปแบบที่มีความหมายและเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานในโครงการนั้น ๆ

การสื่อสาร หมายถึง การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างบุคคลทั้งภายในและภายนอก ซึ่งอาจใช้คนหรือใช้สื่อในการติดต่อสื่อสารก็ได้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การทำหนังสือเพื่อขอให้เสนอแผน/โครงการ เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ

ประเภทของความเสี่ยง

ความเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๔ ด้าน ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกิจกรรมทางการดำเนินงานขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์หรือแผนงาน และนโยบายในการบริหารงาน

๒. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่พร้อมในเรื่องงบประมาณ การเงินที่ใช้ในการดำเนินการโครงการนั้น ๆ เป็นต้น

๓. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานทุก ๆ ขั้นตอนโดยครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ กระบวนการ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ บุคลากรในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

๔. ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk) หรือ (Event Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ หรือ กฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือ กฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

สาเหตุของการเกิดความเสี่ยง

สาเหตุของการเกิดความเสี่ยงอาจเกิดจากปัจจัยหลัก ๒ ปัจจัย คือ

๑. ปัจจัยภายใน เช่น นโยบายของผู้บริหาร ความซื่อสัตย์ จริยธรรม คุณภาพของบุคลากร การเปลี่ยนแปลงระบบงาน ความเชื่อถือได้ของระบบสารสนเทศ การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและเจ้าหน้าที่บ่อยครั้ง การควบคุมกำกับดูแลไม่ทั่วถึง และการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ หรือ ข้อบังคับของหน่วยงาน เป็นต้น

๒. ปัจจัยภายนอก เช่น กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี หรือสภาพการแข่งขัน สภาวะแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจ และการเมือง เป็นต้น

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยงและการกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการ (Enterprise Risk Management : ERM) คือ ขบวนการที่จัดทำโดยฝ่ายบริหาร เพื่อประยุกต์ใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทั่วทั้งองค์กร ซึ่งออกแบบมาเพื่อระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นมีผลกระทบกับองค์กรและจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับยอมรับได้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

กรอบการบริหารความเสี่ยงประกอบไปด้วย ๔ องค์ประกอบหลัก ดังนี้

- วัฒนธรรมองค์กร (Culture)
- โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง (Structure)
- กระบวนการ (Process)
- ปัจจัยพื้นฐาน (Infrastructure)

การบริหารความเสี่ยงขององค์กร คือ การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ โดยลดมูลเหตุแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและขนาดของความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ

ความจำเป็นของการบริหารความเสี่ยง คือ การดำเนินงานขององค์กรนั้น มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อสร้างคุณค่าสูงสุดให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรซึ่งประกอบด้วย รัฐบาล บุคลากรในหน่วยงานและหน่วยงานในสังกัด และประชาชนผู้รับบริการ ในปัจจุบันองค์กรต้องดำเนินงานภายใต้สภาวะของการเปลี่ยนแปลงของนโยบายภาครัฐ ทั้งจากระบบเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงความต้องการสังคม การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ การดำเนินงานเพื่อสร้างคุณค่าดังกล่าวนี้ อาจมีผลกระทบจากความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจที่เกิดขึ้นทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกหน่วยงาน และส่งผลกระทบให้คุณค่าที่ควรจะมีแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้นต้องลดลงหรือหมดไป ดังนั้นการจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ก็จะช่วยลดโอกาสและผลกระทบจากความเสี่ยงที่สำคัญให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อองค์กรหรือมีผลกระทบน้อยที่สุด

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) หมายถึง ประเภทและเกณฑ์ของความเสี่ยง ที่องค์กรจะยอมรับได้ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ซึ่งความเสี่ยงที่ยอมรับได้ที่องค์กรจะกำหนดนั้น จะระบุเป็นเป้าหมายค่าเดียว หรือระบุเป็นช่วงก็ได้ ซึ่งขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละปัจจัยเสี่ยง

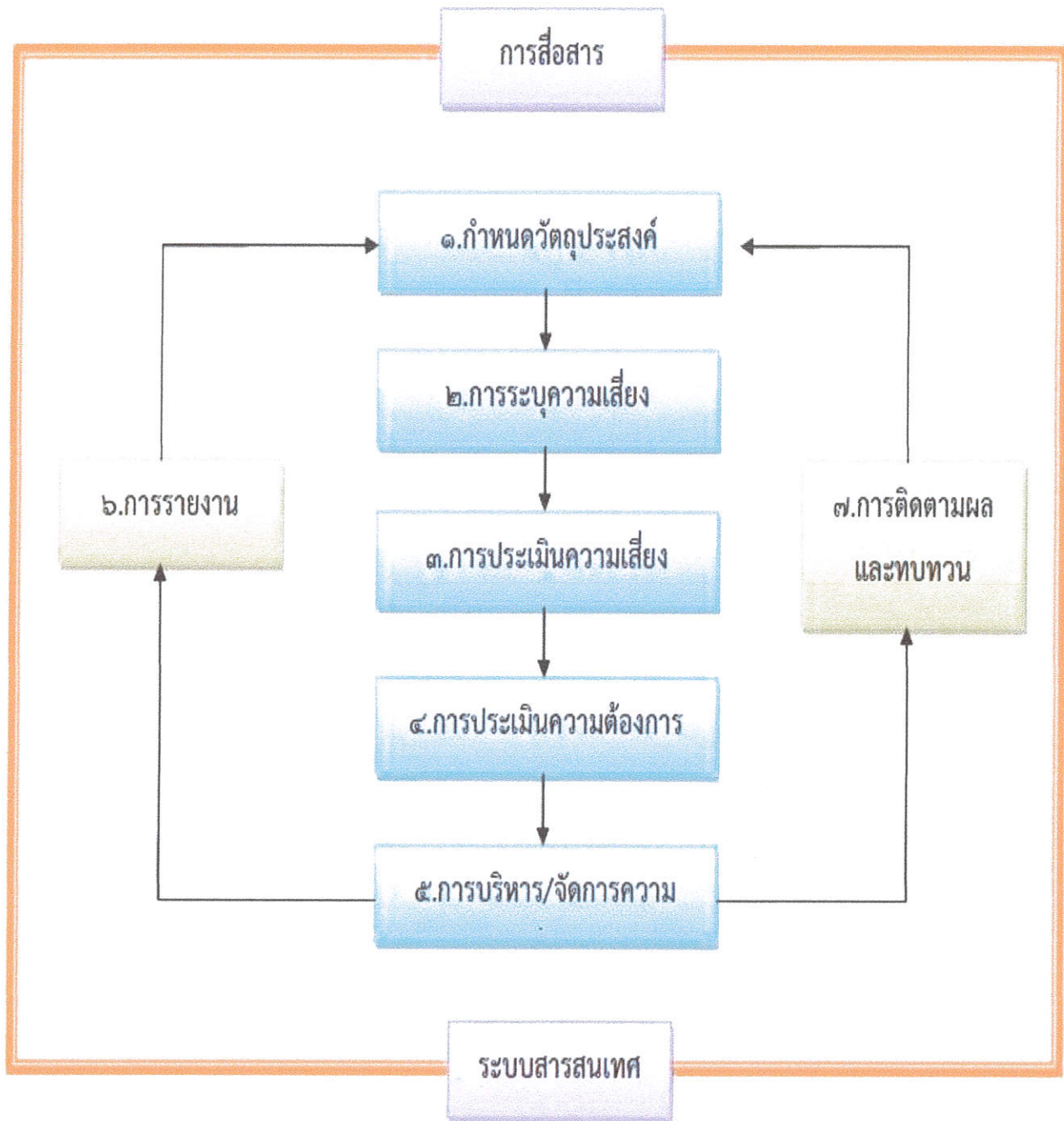
ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) หมายถึง ระดับความเบี่ยงเบนจากเกณฑ์หรือประเภทของความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ซึ่งทำให้องค์กรมั่นใจได้ว่าองค์กรได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้

แนวทางการบริหารความเสี่ยง

แนวทางการบริหารความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือองค์กรรวมทั้งการบริหาร/จัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวนี้ จะสำเร็จได้ต้องมีการสื่อสารให้คนในองค์กรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยงในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนควรมีการจัดทำระบบสารสนเทศ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยง

กระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย ๗ ขั้นตอนดังนี้

แผนผังภาพรวมของแนวการบริหารความเสี่ยง



กระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย ๗ ขั้นตอนดังนี้

๑. การกำหนดวัตถุประสงค์

องค์กรต้องกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายการดำเนินธุรกิจ ก่อนที่จะทำการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายนั้น โดยวัตถุประสงค์ต้องสอดคล้องกับการยอมรับในความเสี่ยง (Risk Appetite) การกำหนดวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่ชัดเจนของแผนงาน / งานโครงการ / กิจกรรม ตามแผนประจำปี มีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนช่วยให้การระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน โดยเทคนิคการกำหนดวัตถุประสงค์มีหลายเทคนิควิธี เช่น อาจคำนึงถึงหลัก SMART ได้แก่

Specific	: มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน
Measurable	: สามารถวัดผลหรือประเมินผลได้
Achievable	: สามารถปฏิบัติให้บรรลุได้
Reasonable	: สมเหตุสมผล มีความเป็นไปได้
Time	: มีกรอบเวลาที่ชัดเจนและเหมาะสม

๒. การระบุความเสี่ยง

เป็นการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงหรือความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้น โดยพิจารณาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กร ปัจจัยภายนอก เช่น สถานะเศรษฐกิจ การเมือง การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ภาวะแวดล้อมทางธรรมชาติ ปัจจัยภายใน เช่น บุคลากร กระบวนการ เทคโนโลยี การระบุความเสี่ยงนั้นมีทั้งที่มีผลดีและผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไรและทำไม สำหรับการระบุความเสี่ยงขององค์กรนั้น หมายถึง เหตุการณ์ หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหายอาจเป็นตัวเงินหรือไม่เป็นตัวเงิน หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่บรรลุเป้าหมายตามแผนประจำปีขององค์กรทั้งในระดับหน่วยงาน โครงการ / กิจกรรม และในระดับองค์กร ทั้งนี้สามารถจำแนกความเสี่ยงได้เป็น ๔ ลักษณะดังนี้

๑. Strategic Risk คือ ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในระดับยุทธศาสตร์ เช่น การเมือง เศรษฐกิจ กฎหมาย ตลาด ภาพลักษณ์ ผู้นำ ชื่อเสียง ประชาชนผู้มารับบริการ เป็นต้น

๒. Operational Risk คือ ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในระดับปฏิบัติการ เช่น กระบวนการเทคโนโลยีและคนในองค์กร

๓. Financial Risk คือ ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับด้านการเงิน เช่น ข้อมูลเอกสารหลักฐานทางการเงิน และการรายงานทางการเงินบัญชี เป็นต้น

๔. Hazard Risk คือ ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในด้านความปลอดภัยจากอันตรายต่อชีวิตและทรัพย์สิน เช่น การสูญเสียทางชีวิตและทรัพย์สินจากภัยพิบัติทางธรรมชาติ การก่อการร้าย อุบัติเหตุ หรือสถานการณ์ที่อยู่นอกเหนือการควบคุม เป็นต้น

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด เกิดขึ้นได้อย่างไรและทำไม ทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

ตัวอย่าง ปัจจัยเสี่ยง / ต้นเหตุ / สาเหตุของความเสี่ยง

- ☐ บรรยากาศทางจริยธรรม
- ☐ ความกดดันจากฝ่ายบริหาร
- ☐ ความรู้ ความสามารถของบุคลากร

- ☐ ราคา / มูลค่าของทรัพย์สิน
- ☐ ปริมาณการบันทึกรายการและจำนวนเอกสาร
- ☐ สภาพความเป็นจริงทางการเงินและเศรษฐกิจ
- ☐ กิจกรรมที่ซับซ้อนหรือมีการเปลี่ยนแปลงได้ง่าย
- ☐ ระเบียบต่าง ๆ ของทางราชการ
- ☐ ระบบข้อมูลสารสนเทศที่ประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์
- ☐ ความเพียงพอและประสิทธิผลของการควบคุมภายใน
- ☐ นโยบายขององค์กร / การปฏิบัติงาน / เทคโนโลยี
- ☐ การตัดสินใจของฝ่ายบริหาร
- ☐ การยอมรับสิ่งที่ตรวจพบ
- ☐ การดำเนินการแก้ไข ฯลฯ

การระบุความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับโครงการ / กิจกรรม เพื่อให้ทราบถึงเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยต้องคำนึงถึง

๑.สภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานและกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่อยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานและกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น นโยบายภาครัฐ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

๒.สภาพแวดล้อมภายในหน่วยงาน เช่น รูปแบบการบริหารจัดการ การมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ โครงสร้างองค์กร ระเบียบข้อบังคับภายใน

วิธีการและเทคนิคในการระบุความเสี่ยง มีหลายวิธีซึ่งแต่ละหน่วยงานอาจเลือกใช้ได้ตามความเหมาะสม ดังนี้

- ๑.การระบุความเสี่ยงโดยการรวมกลุ่มระดมสมอง เพื่อให้ได้ความเสี่ยงที่หลากหลาย
- ๒.การระบุความเสี่ยงโดยใช้ checklist ในกรณีที่มีข้อจำกัดด้านงบประมาณและทรัพยากร
- ๓.การระบุความเสี่ยงโดยการวิเคราะห์สถานการณ์จากการตั้งคำถาม “What-if”
- ๔.การระบุความเสี่ยงโดยการวิเคราะห์ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ในแต่ละขั้นตอนที่สำคัญ

ทั้งนี้สามารถดำเนินการระบุความเสี่ยงและสาเหตุไปได้พร้อม ๆ กัน เมื่อรวบรวมความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง (สาเหตุ) ทั้งหมดได้แล้ว ก็จะต้องนำมาทบทวนและรวบรวมให้อยู่ในกลุ่มเดียวกัน ก่อนเข้าสู่ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ต่อไป

๓.การประเมินความเสี่ยง

เป็นการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดระดับความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน คือ

๑.การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน

เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยแต่ละหน่วยงานจะต้องกำหนดเกณฑ์ของหน่วยงานขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดเกณฑ์ได้ทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพแวดล้อมในหน่วยงานที่มีข้อมูลและดุลยพินิจการตัดสินใจของฝ่ายบริหารของหน่วยงาน โดยเกณฑ์ในเชิงปริมาณจะเหมาะกับหน่วยงานที่มีข้อมูลตัวเลข หรือจำนวนเงินมาใช้ในการวิเคราะห์อย่างพอเพียง สำหรับหน่วยงานที่มีข้อมูลเชิงพรรณนาไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขจำนวนเงินที่ชัดเจนได้ก็ทำให้กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพ ตัวอย่าง ดังนี้

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

ตัวอย่าง ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) เชิงปริมาณ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	๑ เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
๔	สูง	๑-๖ เดือนต่อครั้ง แต่ไม่เกิน ๕ ครั้ง
๓	ปานกลาง	๑ ปีต่อครั้ง
๒	น้อย	๒-๓ ปีต่อครั้ง
๑	น้อยมาก	๕ ปีต่อครั้ง

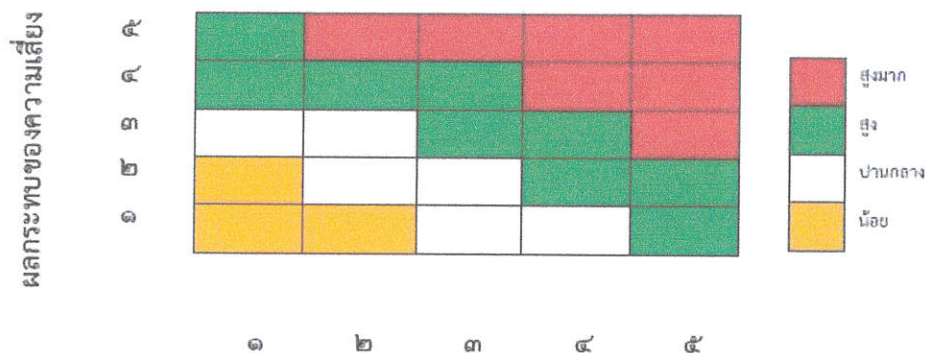
ตัวอย่าง ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) เชิงปริมาณ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
๒	น้อย	อาจมีโอกาสเกิด แต่นานๆ ครั้ง
๑	น้อยมาก	มีโอกาสเกิดในกรณียกเว้น

ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

ตัวอย่าง ระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยง (Impact) เชิงปริมาณ		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	> ๑๐ ล้านบาท
๔	สูง	> ๒.๕ แสนบาท – ๑๐ ล้านบาท
๓	ปานกลาง	> ๕๐,๐๐๐ – ๒.๕ แสนบาท
๒	น้อย	> ๑๐,๐๐๐ – ๕๐,๐๐๐ บาท
๑	น้อยมาก	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท

ตัวอย่าง ระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยง (Impact) เชิงปริมาณ		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	รุนแรงที่สุด	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมหันต์ มีการบาดเจ็บถึงชีวิต
๔	สูง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน
๓	ปานกลาง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน
๒	น้อย	มีการสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร มีการบาดเจ็บรุนแรง
๑	น้อยมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง

ตัวอย่าง ตารางระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)



โดยการคำนวณระดับความเสี่ยง = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ x ความรุนแรงของเหตุการณ์นั้น ซึ่งระดับของความเสี่ยงที่ได้รับนี้จะแสดงถึงระดับความสำคัญในการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณาระดับของความเสี่ยงตามเกณฑ์ที่กำหนดตามตาราง คือ

ลำดับ	ระดับความเสี่ยง	ช่วงคะแนน
๑	ความเสี่ยงระดับสูงมาก (Extreme Risk : E)	๑๕- ๒๕ คะแนน
๒	ความเสี่ยงระดับสูง (High Risk : H)	๙ - ๑๔ คะแนน
๓	ความเสี่ยงระดับปานกลาง (Moderate Risk : M)	๔ - ๘ คะแนน
๔	ความเสี่ยงระดับต่ำ (Low Risk : L)	๑ - ๓ คะแนน

๒.การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง

เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่ำ ๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้

ผู้ประเมินกิจกรรม/โครงการ ของหน่วยงานควรเป็นผู้มีความรู้ ความชำนาญและมีประสบการณ์ในเรื่องนั้น ๆ สำหรับเทคนิคการให้คะแนนระดับการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยความเสี่ยงนั้น อาจใช้คะแนนเสี่ยงข้างมากในที่ประชุม หรือให้แต่ละคนเป็นผู้ให้คะแนน แล้วนำคะแนนนั้นมาหาค่าเฉลี่ย เป็นต้น ทั้งนี้มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

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

- พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๓.การวิเคราะห์ความเสี่ยง

เมื่อหน่วยงานพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยต่อกิจกรรม/ภารกิจของหน่วยงานว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใดในตารางระดับความเสี่ยง ซึ่งจะ
ทำให้หน่วยงานทราบว่ามีความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดที่จะต้องบริหารจัดการก่อน

การวิเคราะห์วัตถุประสงค์ของงาน

การบริหารความเสี่ยงต้องเริ่มจากการวิเคราะห์วัตถุประสงค์ของงานซึ่งเป็นเงื่อนไขที่จำเป็นประการแรก โดยมีลำดับขั้นตอน ดังนี้

- ๑.การกำหนดภารกิจขององค์กร
- ๒.การกำหนดวัตถุประสงค์ในระดับองค์กรให้สอดคล้องกับภารกิจที่กำหนดไว้
- ๓.การกำหนดกิจกรรมที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ในระดับองค์กร
- ๔.การกำหนดวัตถุประสงค์ในระดับกิจกรรม

วัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน ควรประกอบด้วย

- ผลลัพธ์
- สิ่งที่หน่วยงานคาดหวังที่จะได้รับเมื่อมอบหมายให้ดำเนินงานนั้น ๆ
- ตัวชี้วัดความสำเร็จของงานหรือผลลัพธ์
- มาตรฐานหรือตัวเทียบค่าความสำเร็จที่ชัดเจนและบอกผลได้

จากความหมายของความเสี่ยงที่ได้ทราบกันแล้วว่า หมายถึง สิ่งใดก็ตามที่อาจเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบกับวัตถุประสงค์ของเรา ดังนั้น วัตถุประสงค์ในการดำเนินงานที่ดี มีแนวทางการกำหนดแบบ S.M.A.R.T คือ

- มีความเฉพาะเจาะจง ทุกคนเข้าใจตรงกัน (Specific)
- สามารถวัดได้ทั้งเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ (Measurable)
- สามารถทำให้บรรลุผลได้ (Attainable)
- มีความสัมพันธ์กับนโยบายหลักในระดับสูง (Realistic and Relevant)
- มีกำหนดเวลาในการทำที่ชัดเจน (Timely)

ในที่นี้ขอยกตัวอย่างการกำหนดวัตถุประสงค์ของ องค์กร ซึ่งกำหนดว่า วัตถุประสงค์นี้อาจถูกแตกออกเป็นวัตถุประสงค์ย่อยหลาย ๆ ข้อ เช่น ด้านปริมาณ และด้านคุณภาพ หรือแตกเป็นแผนงานย่อยแต่ละหน่วยงาน เพื่อแยกกันบริหารความเสี่ยงก็ได้

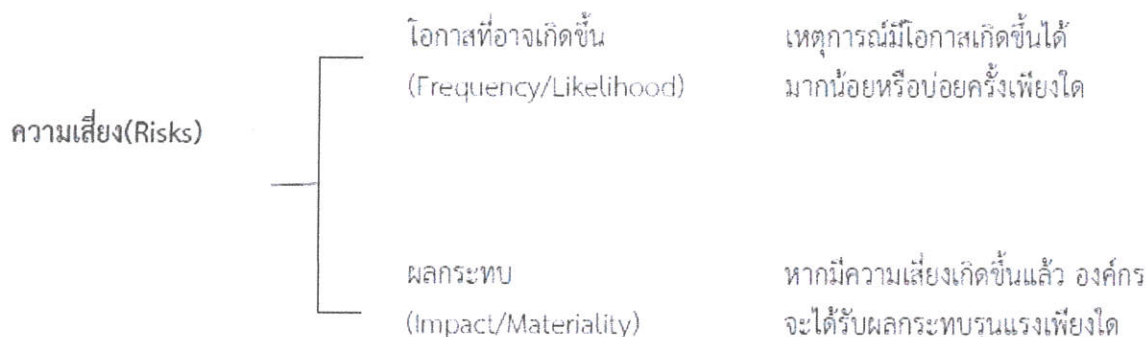
วัตถุประสงค์ในระดับองค์กร (Entity-Level Objectives)

เป็นวัตถุประสงค์การดำเนินงานในภาพรวมขององค์กรซึ่งก็คือวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งองค์กรตามหนังสือรับรองการจดทะเบียน การกิจ และกลยุทธ์หลักในการดำเนินงานขององค์กร

การวิเคราะห์ความเสี่ยง

เพื่อพิจารณาความเสี่ยงที่มีอยู่ก่อนการควบคุมใด ๆ (Inherent Risk) และทำการประเมินระดับนัยสำคัญของโอกาสเกิดความเสี่ยงหรือความรุนแรงของผลกระทบจากความเสี่ยงที่คาดว่าจะมีขึ้น (ซึ่งหากมีการเก็บรวบรวมสถิติและข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบจากความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้นก็อาจจะสามารถประเมินความเสี่ยงเป็นมูลค่าทางการเงินได้ชัดเจนยิ่งขึ้น) โดยการพิจารณาความเสี่ยงดังกล่าว จะมีการวิเคราะห์และประเมินใน ๒ มิติ ดังนี้

ตัวอย่าง



ขั้นตอนการประเมิน

การประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Risk Assessment Process) การพิจารณาถึงความเป็นไปได้ของโอกาส (Frequency/Likelihood) ที่ความเสี่ยงจะเกิดขึ้นได้บ่อยครั้งเพียงใด

ขั้นตอนที่ ๑ การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง (Risk Parameters)

การกำหนดเกณฑ์สำหรับการประเมินความเสี่ยง เป็นองค์ประกอบที่สำคัญสำหรับการกำหนดระดับโอกาสที่ความเสี่ยงอาจเกิดขึ้น และระดับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๒ ลักษณะ ได้แก่ ผลกระทบที่เป็นตัวเงิน (Financial Measure) และผลกระทบที่ไม่ใช่ตัวเงิน (Non-Financial Measure) โดยใช้ฐานข้อมูลในอดีตหรือการคาดการณ์ในอนาคต เพื่อประกอบกับการกำหนดระดับความรุนแรงของโอกาสที่จะเกิดขึ้น (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ของแต่ละความเสี่ยง ตัวอย่างเช่น

ผลกระทบที่เป็นตัวเงิน ได้แก่ ผลกระทบต่อประมาณการรายได้และค่าใช้จ่าย

ผลกระทบที่ไม่ใช่ตัวเงิน ได้แก่ ภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กร

ขั้นตอนที่ ๒ การระบุผลกระทบจากความเสียหาย (Impact)

การระบุรายละเอียดของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น เมื่อความเสี่ยงนั้น ๆ เกิดขึ้น และจัดระดับของความรุนแรงของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นโดยปกติระดับความรุนแรงระบุถึงผลกระทบทางด้านการเงินเป็นหลัก แต่ก็ยังคงพิจารณาถึงผลกระทบที่ไม่ใช่ตัวเงินด้วยเช่นกัน

ขั้นตอนที่ ๓ การระบุโอกาสที่อาจเกิดขึ้นของความเสี่ยง (Likelihood)

การระบุถึงโอกาสหรือความเป็นไปได้ที่ความเสี่ยงนั้น ๆ จะเกิดขึ้น หรือองค์กรจะต้องเผชิญ พิจารณาได้จากสิ่งแวดล้อมจากการทำงาน การประเมินหรือการคาดการณ์จากประสบการณ์ ทักษะความสามารถ และทัศนคติของเจ้าหน้าที่รวมถึงสถิติของเหตุการณ์ในอดีต

๔.การจัดลำดับความเสี่ยง

เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว จะนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน/โครงการ ที่หน่วยงานรับผิดชอบ เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ตามตารางการวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดเรียงตามลำดับ จากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมากหรือสูง มาจัดแผนการบริหาร/จัดการความเสี่ยงในขั้นตอนต่อไป

๕.การประเมินมาตรการการควบคุม

เป็นการประเมินกิจกรรมการควบคุมที่ควรจะมีหรือมีอยู่แล้ว ว่าสามารถช่วยควบคุมความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยงได้อย่างเพียงพอหรือไม่ หรือเกิดประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมเพียงใดเพื่อให้มั่นใจได้ว่าจะสามารถควบคุมความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การประเมินมาตรการควบคุมเป็นการประเมินกิจกรรมที่กำหนดขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยควบคุมความเสี่ยง หรือ ปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งกิจกรรมการควบคุมดังกล่าว หมายถึง กระบวนการ วิธีการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมได้ดำเนินการสอดคล้องกับทิศทางที่ต้องการ สามารถช่วยป้องกันและชี้ให้เห็นความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อบุคคลได้

โดยทั่วไปการปฏิบัติงานจะต้องมีการควบคุมโดยธรรมชาติ เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานอยู่แล้ว เช่น การอนุมัติ การลงความเห็น การตรวจสอบ การทบทวนประสิทธิภาพของการดำเนินงานการจัดการทรัพยากร และการแบ่งหน้าที่ของบุคลากร เป็นต้น ทั้งนี้มีการแบ่งประเภทการควบคุมไว้ ๔ ประเภท คือ

๑.การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์การการแบ่งแยกหน้าที่ การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน ฯลฯ

๒.การควบคุมเพื่อให้อัตราพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นหาพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยืนยันยอด การตรวจนับ การรายงานข้อบกพร่อง ฯลฯ

๓.การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี เป็นต้น

๔.การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต เช่น การจัดเตรียมเครื่องมือดับเพลิงเพื่อช่วยลดความรุนแรงของความเสียหายให้น้อยลงหากเกิดเพลิงไหม้ เป็นต้น

หลังจากประเมินความเสี่ยงแล้ว หน่วยงานจะทำการวิเคราะห์การควบคุมที่มีอยู่เดิมก่อน ตามที่ได้มีการจัดวางระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานว่าได้มีการจัดการควบคุม เพื่อลดความเสี่ยงดังกล่าวข้างต้นไว้แล้วหรือไม่ ซึ่งโดยปกติจะมีการกำหนดขั้นตอนการควบคุมอยู่ค่อนข้างมาก แต่ผู้ปฏิบัติงานมักไม่ค่อยปฏิบัติตามการควบคุมที่กำหนด จึงจำเป็นที่หน่วยงานต้องวิเคราะห์และประเมินผลระบบการควบคุมเหล่านั้นก่อน โดยนำผลจากการจัดลำดับความเสี่ยงในระดับสูงมากและสูง มาประเมินมาตรการควบคุมก่อนเป็นอันดับแรก ตามขั้นตอน ดังนี้

๑.นำเอาปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมากและสูง มากำหนดวิธีการควบคุมที่ควรจะมีเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้น

๒.พิจารณา หรือประเมินว่าในปัจจุบันความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้น มีการควบคุมอยู่แล้วหรือไม่

๓.ถ้ามีการควบคุมแล้ว ให้ประเมินต่อไปว่าการควบคุมนั้นได้ผลตามความต้องการอยู่หรือไม่

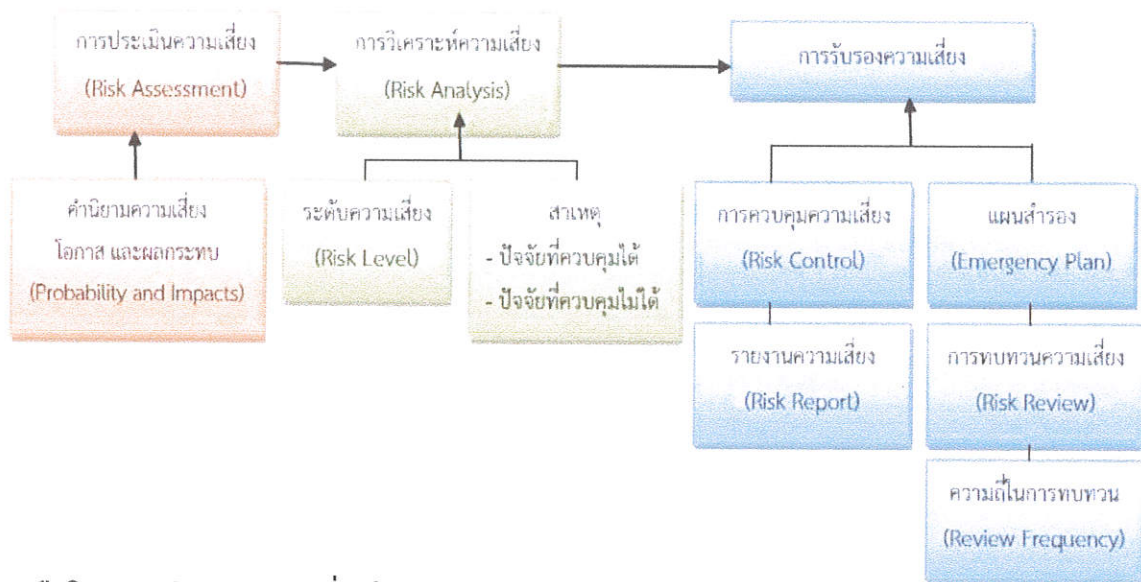
๕.การบริหาร/จัดการความเสี่ยง

เป็นการนำกลยุทธ์ มาตรการ หรือแผนงานมาใช้ปฏิบัติในสำนัก/ศูนย์/กอง/หน่วยงานระดับกอง เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือลดความเสียหายของผลกระทบในการดำเนินงานตามแผนงาน/งาน/โครงการ/กิจกรรม ที่ยังไม่มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง หรือที่มีอยู่แต่ยังไม่เพียงพอ กระบวนการในการบริหารความเสี่ยงนั้นไม่ใช่กระบวนการที่สร้างขึ้นและอยู่ด้วยตนเองอย่างเป็นอิสระเพียงลำพังได้ แต่จะเป็นกระบวนการที่สร้างขึ้นโดยมีขั้นตอนที่ช่วยเสริมการทำงานร่วมกับโครงการหรือภาระงานอื่นใดที่ปฏิบัติการอยู่ ให้เป็นไปด้วยความราบรื่นหรือป้องกันโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและ เป็นปัญหาหรืออาจจะกล่าวได้ว่าเป็นการมองไปข้างหน้า ป้องกันเหตุที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตอย่าง มีเหตุมีผล มีหลักการและหาทางลดหรือป้องกันความเสียหายในการทำงานตามภารกิจของหน่วยงาน/โครงการที่มีการวางแผนการปฏิบัติงานไว้แล้วในแต่ละขั้นตอน การบริหารความเสี่ยงต้องอาศัยการผสมผสานระหว่างประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญที่เรียนรู้จากอดีตที่ผ่านมา ควบคู่กับการมีนวัตกรรมขององค์กรที่พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีการนำความรู้ด้านการบริหาร ความเสี่ยง ซึ่งนับได้ว่าเป็นกิจกรรมหลักที่สำคัญอย่างหนึ่งในกระบวนการบริหารองค์กร ที่สามารถทำให้หน่วยงานสามารถบรรลุภารกิจ พันธกิจ ภายใต้งบประมาณและทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

กิจกรรมหลักในการบริหารความเสี่ยงจำเป็นต้องประกอบไปด้วย (อ้างอิงจาก Blanchard, ๒๐๐๔)

๑.การประเมินระดับความเสี่ยง (Assessment)

ขอบเขตและองค์ประกอบในการบริหารความเสี่ยง



เครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงในระดับการดำเนินการขององค์กรภาครัฐ

การประยุกต์ใช้แนวทางการบริหารความเสี่ยงภายในบริบทของภาครัฐ จะมุ่งเน้นความสำคัญไปที่ระดับการดำเนินการเป็นส่วนใหญ่ แนวคิด หลักการ และเทคนิคต่าง ๆ ซึ่งสามารถนำมาใช้กับองค์กรภาครัฐในปัจจุบัน ความพยายามในการนำหลักการ และแนวทางการบริหารความเสี่ยงได้ถูกผลักดันและดำเนินการ โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) กรมบัญชีกลาง และสำนักงบประมาณ ซึ่งได้มีการจัดทำคู่มือมาตรฐาน รวมถึงการจัดทำ Checklist เพื่อให้การวางแผนได้คำนึงถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงาน กลยุทธ์ในการผลักดันแผนงาน การทบทวนและตรวจสอบผลการดำเนินการโครงการ จึงถือได้ว่าการบริหารความเสี่ยงได้ถูกนำมาแฝงให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร (Management Processes) อย่างแท้จริง

การบริหารจัดการความเสี่ยง

การจัดการความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินการป้องกันความเสี่ยง และความเสียหายที่จะเกิดขึ้น ด้วยวิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีรวมกัน

เป้าหมายการบริหารจัดการความเสี่ยง ในการบริหารจัดการความเสี่ยงนี้มีเป้าหมายหลักอยู่ ๓ ข้อด้วยกัน คือ

- ๑.ลดโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดของความเสี่ยงนั้น ๆ
- ๒.ลดความรุนแรงของผลกระทบจากความเสี่ยงนั้นในกรณีที่ความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น
- ๓.เปลี่ยนลักษณะของผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้น ให้เป็นไปในรูปแบบที่องค์กรต้องการหรือยอมรับได้

ขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง มีดังนี้

๑.จัดลำดับความสำคัญความเสี่ยง (ทั้งความเสี่ยงที่ค้นพบใหม่และที่ยังเหลืออยู่) โดยเปรียบเทียบจากค่าระดับความเสี่ยงที่วัดได้

๒.พิจารณามาตรการใช้กำจัดความเสี่ยง เพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๓.ศึกษาความเป็นไปได้ของทางเลือกในแต่ละมาตรการ ที่จะใช้กำจัดหรือลดความเสี่ยงโดยใช้การวิเคราะห์ผลได้-ผลเสียของแต่ละมาตรการเพื่อประกอบการตัดสินใจเลือกมาตรการอย่างเป็นระบบ การวิเคราะห์ผลได้-ผลเสีย (Cost - Benefit Analysis) ประกอบด้วย

ผลได้ (Benefit) ได้แก่ การวิเคราะห์หาผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นทันทีที่นำมาตรานั้นไปใช้ลดความเสี่ยงหรือผลประโยชน์ในระยะยาว รวมไปถึงโอกาสดีต่าง ๆ ทางธุรกิจในอนาคต เป็นต้น

ผลเสีย (Cost) ได้แก่ การวิเคราะห์หาต้นทุน เวลา หรือความสะดวกที่มีโอกาสสูญเสียไปกับการกำจัดความเสี่ยงดังกล่าว หรือการสร้างโอกาสให้มีความเสี่ยงใหม่เกิดขึ้นแทน เป็นต้น

๔.เลือกมาตรการที่ดีที่สุดจัดการกับความเสี่ยง โดยจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขึ้น เพื่อกำหนดผู้รับผิดชอบระยะเวลาที่จะใช้ดำเนินงาน ทรัพยากรที่ต้องใช้ และวิธีการติดตามผล รวมถึงการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงให้ผู้บังคับบัญชาทราบ

ทางเลือกในการบริหารความเสี่ยง

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้รับผิดชอบ แต่อย่างไรก็ตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงนั้นต้องค้ำค้ำกับการลดระดับผลกระทบของความเสี่ยงทางเลือกหรือกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงสามารถแบ่งได้เป็น ๔ แนวทางหลัก คือ กลยุทธ์ 4T's ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑.Take – การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance)

- ☐ ใช้ในกรณีที่หน่วยงานสามารถยอมรับความเสี่ยงที่ระบุไว้ได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน
- ☐ หรือมีความเสี่ยงอยู่แต่จำเป็นต้องดำเนินกิจกรรมภายใต้ภาวะการณ์ที่มีความเสี่ยงเช่นนี้ด้วยข้อจำกัดด้านค่าใช้จ่ายในการกำหนดระบบการควบคุมความเสี่ยงเพิ่มเติม

๒.Treat – การจัดการความเสี่ยง (Risk Reduction)

- ☐ ใช้ในกรณีที่หน่วยงานสามารถจัดการกับความเสี่ยงที่ระบุไว้ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้มาตรการควบคุมบริหารความเสี่ยงที่หน่วยงานจะต้องกำหนดขึ้นเพิ่มเติมหรือปรับปรุงจากมาตรการที่มีอยู่แล้วให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไป

๓.Transfer – การโอนความเสี่ยง (Risk Spreading)

- ☐ ใช้ในกรณีที่หน่วยงานพบว่าความเสี่ยงที่ระบุไว้มีค่าระดับความเสี่ยงสูง ไม่ว่าจะเกิดจากค่าโอกาสหรือค่าผลกระทบก็ตาม แต่หน่วยงานมีข้อจำกัดที่จะควบคุมความเสี่ยงที่ระบุไว้ด้วยตนเองหรือดำเนินการได้แต่ไม่คุ้มค่าในเชิงการลงทุน จึงเลือกใช้กลยุทธ์การโอนย้ายความเสี่ยงนั้น ๆ ไปให้หน่วยงานอื่นรับผิดชอบแทนหรือจ้างผู้อื่นดำเนินการแทน เช่น การประกันภัยในรูปแบบต่าง ๆ การจ้างบุคคลภายนอกดำเนินงานที่มีความเสี่ยงสูงแทน การกระจายความเสี่ยงโดยการขยายการลงทุนในธุรกิจอื่น หรือการซื้อขายแลกเปลี่ยน/สินค้า/เงินตราล่วงหน้า ฯลฯ

๔.Terminate – การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance)

- ☐ ใช้ในกรณีที่หน่วยงานพบว่า ความเสี่ยงที่ระบุไว้มีค่าระดับความเสี่ยงสูงมากและไม่สามารถจัดการด้วยกลยุทธ์อื่น ๆ เพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ ในกรณีนี้หน่วยงานอาจต้องกำหนดทางเลือก คือ

- ปรับเปลี่ยนวัตถุประสงค์ของงาน
- ปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติงานที่สำคัญในกระบวนการทำงาน
- ล้มเลิกการดำเนินงานหรือเสี่ยงไปทำกิจกรรมอื่นที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้แทน
- จัดการให้ความเสี่ยงนี้ไปอยู่นอกเงื่อนไขของการทำงาน เป็นต้น

การบริหารความเสี่ยงแบ่งแยกตามลักษณะของงาน

การบริหารความเสี่ยงแบ่งแยกตามลักษณะของงาน แบ่งออกเป็น ๒ ประเภท ได้แก่

๑.การบริหารความเสี่ยงในงานประจำ การบริหารความเสี่ยงในงานประจำ แบ่งออกเป็น ๒ ระดับ คือ

- ☐ ระดับองค์กร ซึ่งจะทำการบริหารความเสี่ยงตามแผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงแบบบูรณาการและมีความสอดคล้องเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้
- ☐ ระดับหน่วยงาน ซึ่งจะทำการบริหารความเสี่ยงตามพันธกิจของแต่ละหน่วยงาน

นอกจากนี้ยังนำมาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมจากแผนการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กรมากระจายลงสู่แผนการบริหารความเสี่ยงในระดับหน่วยงานด้วย รวมถึงการนำความเสี่ยงและมาตรการจัดการความเสี่ยงจากการบริหารความเสี่ยงในปีก่อนมารวมทบทวนในแผนการบริหารความเสี่ยงในระดับหน่วยงานของปัจจุบันด้วย

การบริหารความเสี่ยงในงานประจำ มีการดำเนินงานดังนี้

๑. ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานประจำในแต่ละกิจกรรมของแต่ละส่วนงานจะต้องดำเนินการบ่งชี้ และกำหนดแนวทางบริหารความเสี่ยงในงานประจำที่ได้รับมอบหมายในทันทีที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในงานนั้น ๆ

๒. กรณีที่งานดังกล่าวมีการกำหนดวิธีการบริหารความเสี่ยงไว้แล้ว ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ จะต้องทำการทบทวนความเพียงพอของระบบบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน ตามระบบงานเดิมที่วางไว้แล้วในทันที

๓. ผู้ที่ได้รับมอบหมายตามข้อ ๑ จะต้องรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อผู้บังคับบัญชาระดับเหนือขึ้นไป ๑ ระดับโดยเร็วที่สุด

๔. กรณีที่พบว่าปัจจัยเสี่ยงมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม หรือพบว่ามีผลกระทบจากความเสี่ยงหรือมีความเสียหายเกิดขึ้นในงานที่รับผิดชอบแล้ว ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในงานนั้น ต้องเร่งดำเนินการทบทวนความเพียงพอและความเหมาะสมของมาตรการควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยงที่มีอยู่เดิม แล้วรายงานเสนอความเห็นและหรือมาตรการบริหารความเสี่ยงเพิ่มเติมต่อผู้บังคับบัญชา ตามข้อ ๓ โดยเร็วที่สุด

๒.การบริหารความเสี่ยงในแผนงาน/โครงการใหม่

การบริหารความเสี่ยงในแผนงาน/โครงการใหม่ มีการดำเนินงานดังนี้

๑. หน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดทำแผนงาน/โครงการใหม่ จะต้องพิจารณาประเมินความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการใหม่ด้วยแบบประเมินความเสี่ยง และการควบคุมภายในแล้วจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงหรือแผนสำรองฉุกเฉินสำหรับใช้เป็นมาตรการควบคุมความเสี่ยงที่มีในแผนงาน/โครงการใหม่ให้คงเหลืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยจัดทำเป็นแผนย่อยควบคู่ไปกับแผนงาน/โครงการใหม่เพื่อให้ผู้มีอำนาจอนุมัติสามารถใช้แผนย่อยของการบริหารความเสี่ยงเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาอนุมัติแผนงาน/โครงการใหม่ต่อไป

๒. หน่วยงานเจ้าของแผนงาน/โครงการต้องจัดส่งสำเนาแผนงาน/โครงการใหม่และแผนย่อยการบริหารความเสี่ยงหรือแผนสำรองฉุกเฉินของแผนหลัก เสนอให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (ผ่านแผนกบริหารความเสี่ยง) พิจารณาให้ความเห็นในระยะเวลาเดียวกันกับการนำเสนอแผนงานหลักด้วย

๓. ผู้มีอำนาจอนุมัติแผนงานหลักควรใช้ข้อมูลในแบบประเมินความเสี่ยงฯ และแผนย่อยเพื่อการบริหารความเสี่ยงที่หน่วยงานเจ้าของแผนงานหลักนำเสนอมาในคราวเดียวกันเป็นข้อมูลประกอบ การพิจารณาอนุมัติแผนงานหลัก และควรนำไปใช้ประกอบการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนงานหลักเพื่อแก้ไขปัญหากรณีวัตถุประสงค์ของแผนงาน/โครงการหรือผลการดำเนินงานได้รับผลกระทบจากความเสี่ยงที่ระบุไว้และเพื่อกำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงไปให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป

๔. หน่วยงานเจ้าของแผนงาน/โครงการต้องส่งสำเนารายงานผลการดำเนินแผนงาน/โครงการ และการบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องให้แผนกบริหารความเสี่ยงทราบ เพื่อนำมาสรุปผลเสนอคณะทำงานบริหารความเสี่ยง คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการองค์กร ต่อไป

ปัญหา : คือ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นแล้วในอดีตและยังเป็นอุปสรรคต่อการทำงานในปัจจุบัน หากเราแก้ไขไม่ถูกวิธีหรือไม่แก้ไข อาจทำให้เราเกิดความเสี่ยงขึ้นได้

ความเสี่ยง : คือ เหตุการณ์อาจเกิดขึ้นหรือไม่เกิดขึ้นก็ได้ เป็นการคาดการณ์ในอนาคต โดยนำข้อมูลหรือปัญหาต่าง ๆ ที่เคยเกิดขึ้นในอดีต มาศึกษาวิเคราะห์ถึงโอกาสและผลกระทบของเหตุการณ์นั้นที่มีต่อเป้าหมายการดำเนินงานแนวทางแก้ไข เป็นการแก้ไขเชิงรุก ต้องมองไปข้างหน้าเพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น โดยหาแนวทางจัดการเพื่อลดทั้งโอกาสและผลกระทบ

๖.การรายงาน

การรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ฝ่ายบริหารรับทราบและให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงเป็นการรายงานผลการวิเคราะห์ ประเมิน และบริหารจัดการความเสี่ยง ว่ามีความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หรือไม่ ถ้ายังมีเหลืออยู่ มีอยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมากเพียงใด และมีวิธีจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไร เสนอต่อผู้บริหาร เพื่อให้ทราบและพิจารณาสั่งการ รวมถึงการจัดสรรงบประมาณสนับสนุน ทั้งนี้การบริหารความเสี่ยงจะเกิดผลสำเร็จได้ต้องได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังจากผู้บริหาร ซึ่งหลังจากหน่วยงานทราบผลการประเมินความเสี่ยงและนำความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ในระดับสูงมาก สูง ปานกลาง มากำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงแล้ว จะต้องจัดทำรายงาน ดังนี้

การจัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยง ได้แก่

- ระดับหน่วยงานที่ได้มีการดำเนินการจัดวางระบบการควบคุมภายในตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ ข้อ ๔ การประเมินความเสี่ยง เป็นองค์ประกอบหนึ่งของการควบคุมภายใน การจัดทำรายงานเห็นควรใช้แบบรายงานตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ ดังกล่าว สำหรับหน่วยงานระดับสำนัก/ศูนย์/กอง/และหน่วยงานระดับกอง เนื่องจากกิจกรรม/โครงการ จุดอ่อนการควบคุม หรือ ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ แผนการปรับปรุง เป็นกระบวนการบริหารความเสี่ยง

- ระดับกรมให้จัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยง เสนอขอความเห็นชอบจากผู้บริหารระดับกรม ซึ่งควรกำหนด ทุก ๖ เดือน ๙ เดือน และทุกสิ้นปีงบประมาณ

๗.การติดตามและทบทวน

การติดตามผลเป็นการติดตามผลของการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงว่ามีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ รวมถึงเป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น

กระบวนการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ซึ่งประกอบด้วยการบริหารความเสี่ยงระดับ สำนัก/ศูนย์/กอง/หน่วยงานระดับกอง นั้น มุ่งเน้นให้เกิดผลสำเร็จตามภารกิจหลักตามกฎหมายจัดตั้งส่วนราชการ และแผนการบริหารราชการประจำปีงบประมาณ ดังนั้น โครงการหรือกิจกรรมที่ต้องดำเนินการวิเคราะห์ ประเมิน และบริหารจัดการความเสี่ยง จึงเป็นโครงการหรือกิจกรรมที่ต้องดำเนินการวิเคราะห์ ประเมิน และบริหารจัดการความเสี่ยง จึงเป็นโครงการ หรือ กิจกรรมที่เป็นอำนาจหน้าที่ของแต่ละหน่วยงาน ซึ่งได้รายงานไว้ในการจัดวางระบบการควบคุมภายในขององค์กร และเป็นโครงการตามยุทธศาสตร์ขององค์กรที่มอบหมายให้หน่วยงานในสังกัดรับผิดชอบ ดำเนินการ/ประสานงานกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้องในแต่ละปีงบประมาณ

ความหมายของความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล

โอกาสที่ผลผลิตของการดำเนินงานไม่บรรลุผลลัพธ์ อันเนื่องมาจากการขาดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ แบ่งเป็น

๑. ความเสี่ยงจากการดำเนินงานที่ไม่สอดคล้องกัน (Key Risk Area)
๒. ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์ทางการเมือง (Political Risk)
๓. ความเสี่ยงด้านการตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของประชาชน (Negotiation Risk)

ประเภทของความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล	สาเหตุ	ความสอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาล
๑. ความเสี่ยงด้านแนวทางการดำเนินงานที่ไม่สอดคล้องกัน (Key Risk Area)	๑.๑) เนื้อหาของแผนงาน-โครงการไม่ตอบสนองต่อประเด็นยุทธศาสตร์หรือนโยบายของจังหวัด กลุ่มจังหวัดและรัฐบาล ๑.๒) ขาดการประสานการดำเนินงานระหว่างภาคีหุ้นส่วนที่เกี่ยวข้องกับผลสำเร็จอย่างยั่งยืนของแผนงานโครงการ	- หลักการรับผิดชอบต่อสังคม - หลักการมีส่วนร่วม
๒. ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์ทางการเมือง (Political Risk)	ขาดความรับผิดชอบต่อการใช้งบประมาณจำนวนมากให้เกิดความคุ้มค่า โดยมีกลไกที่พอเพียงในการตรวจสอบประเมิน จนอาจส่งผลกระทบต่อทางลบจากสื่อมวลชนได้	- หลักคุณธรรม - หลักความโปร่งใส - หลักความคุ้มค่า
๓. ความเสี่ยงด้านการสนองตอบความต้องการที่แท้จริงของประชาชน (Negotiation Risk)	๓.๑) ขาดการมีส่วนร่วมของประชาชนผู้ได้รับประโยชน์โดยตรงต่อแผนงานโครงการ ๓.๒) การดำเนินงานตามแผนงานโครงการมิได้กระจายผลประโยชน์ที่ถูกต้อง ชอบธรรมไปยังส่วนที่ควรได้รับประโยชน์อย่างแท้จริง	- หลักการมีส่วนร่วม - หลักความคุ้มค่า

การติดตามและรายงานผล

วัตถุประสงค์

เป็นกระบวนการสุดท้าย เพื่อรายงานความเสี่ยงจากทุกหน่วยงานในองค์กรอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง สร้างความมั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยง ได้นำไปปฏิบัติใช้ทั่วทั้งองค์กร และเพื่อให้ผู้บริหารได้ทำการสอบทานสถานะของความเสี่ยง และแผนการดำเนินงาน และสามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพได้ทันเวลา

การติดตามและรายงานผลการบริหารความเสี่ยง หมายถึง การติดตามการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง การประเมินผลการปฏิบัติงาน การสอบทานความเสี่ยงและการรายงานผลการดำเนินงาน การขอความเห็นเปลี่ยนแปลงแนวทางการจัดการความเสี่ยงต่อผู้บังคับบัญชาระดับเหนือขึ้นไปอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่า

- หน่วยงานผู้รับผิดชอบมีการติดตาม ประเมิน วิเคราะห์ และบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ
- ระบบและมาตรการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงที่วางไว้เพียงพอเหมาะสม มีประสิทธิภาพ มีการปฏิบัติจริง มีประสิทธิผล สามารถป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งมีการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับสถานการณ์หรือความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงไป
- มีการตรวจสอบและการสอบทานอื่น ๆ เพื่อแนะนำให้ปรับปรุงข้อบกพร่องและแก้ไขให้เหมาะสมทันเวลา
- มีการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อผู้บริหารตามตารางกรอบความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

ความถี่ในการติดตามประเมินผลองค์กร ได้กำหนดความถี่ในการติดตามและรายงานผลการบริหารความเสี่ยงเป็นรายไตรมาส แต่ทั้งนี้ในกรณีที่ Risk Owner/คณะกรรมการ/ผู้บริหาร/เจ้าหน้าที่เห็นว่ามีความเสี่ยงใหม่เกิดขึ้น ซึ่งเป็น

ความเสี่ยงใหม่ที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรก็สามารถรายงานความเสี่ยงได้ทันที และ RMC สามารถดำเนินการหามาตรการแก้ไขได้อย่างทันท่วงที เพื่อสามารถลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งดำเนินการทบทวน ปรับปรุง เพิ่มเติมมาตรการในแผนการบริหารความเสี่ยงเป็นรายไตรมาส เพื่อให้องค์กรมั่นใจได้ว่า สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

คำอธิบายมิติธรรมาภิบาล ๑๐ องค์ประกอบ

๑.หลักประสิทธิผล (Effectiveness) : ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ รวมถึงสามารถเทียบเคียงกับส่วนราชการหรือหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายคลึงกันและมีผลการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทาง ยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตามประเมินผล และพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

๒.หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) : การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน โดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงาน และระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

๓.หลักการตอบสนอง (Responsiveness) : การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ในภาพระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึง ตอบสนองตามความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง

๔.หลักการรับผิดชอบ (Accountability) : การแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้นความอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ รวมทั้งการแสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

๕.หลักความโปร่งใส (Transparency) : กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย และสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ขัดห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี โดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่าง ๆ และสามารถตรวจสอบได้

๖.หลักการมีส่วนร่วม (Participation) : กระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจและร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา

๗.หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) : การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจเกี่ยวกับทรัพยากร และภารกิจจากส่วนราชการส่วนกลาง ให้แก่หน่วยการปกครองอื่น (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชน ดำเนินการแทน โดยมีอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้างพลังพอใจการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงกระบวนการ และเพิ่มผลผลิต เพื่อผลการดำเนินการที่ดีของส่วนราชการ ทั้งนี้การกระจายอำนาจการตัดสินใจที่ดี บุคลากรต้องมีความรู้ความสามารถและข้อมูลสนับสนุนเพื่อให้เกิดการตัดสินใจที่เหมาะสม

๘.หลักนิติธรรม (Rule of Law) : การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๙.หลักความเสมอภาค (Equity) : การได้รับการปฏิบัติและได้รับบริการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่มีการแบ่งแยกด้าน ชาย/หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรมและอื่น ๆ

๑๐.หลักการมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) : ในการปฏิบัติงานต้องมีกระบวนการในการแสวงหาฉันทามติหรือข้อตกลงร่วมกันระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจะต้องไม่มีข้อคัดค้านที่หาข้อยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ

๒๑

การบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดเทศบาลตำบลเวียงเทิง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

ตามที่กระทรวงการคลัง โดยกรมบัญชีกลางกำหนดแนวปฏิบัติระบบการควบคุมภายในภาคราชการได้กำหนดขึ้น โดยประยุกต์จากระบบการควบคุมภายในของ The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO) ซึ่งเป็นระบบการควบคุมภายในที่ครอบคลุมถึงองค์ประกอบต่างๆ ในการบริหารงานและเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป รวมทั้งศึกษาแนวคิดจากผู้เชี่ยวชาญและเอกสารทางวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวกับการควบคุมภายใน อย่างไรก็ตามตัวอย่างกิจกรรมการควบคุมในแนวปฏิบัติที่กำหนดขึ้นเป็นเพียงตัวอย่างกิจกรรมหลักๆ ซึ่งไม่ใช่กิจกรรมทั้งหมดที่ภาคราชการมีอยู่ ดังนั้น แต่ละส่วนราชการซึ่งมีกิจกรรมการดำเนินงานหลากหลายแตกต่างกัน สามารถนำไปประยุกต์และกำหนดระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานให้เหมาะสมต่อไป โดยเทศบาลตำบลเวียงเทิงดำเนินการควบคุมภายใน มีองค์ประกอบ ๕ ส่วน ดังนี้

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

๑.สภาพแวดล้อมการควบคุม

สภาพแวดล้อมการควบคุม หมายถึง สภาพการณ์หรือปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลให้เกิดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน ในการดำเนินงานจะมีหลายปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดมาตรการการควบคุมภายในขึ้นในหน่วยงาน ซึ่งฝ่ายบริหารจะมีอิทธิพลสำคัญต่อการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในในหน่วยงาน เช่น จริยธรรมของการทำงาน ความซื่อสัตย์ ความไว้วางใจได้ ความโปร่งใส และการมีภาวะผู้นำที่ดีซึ่งรวมทั้งการกำหนดนโยบาย โครงสร้าง และระเบียบวิธีปฏิบัติที่เหมาะสม สำหรับตัวอย่างสภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน เช่น

๑.๑.ปรัชญาและลักษณะการทำงานของผู้บริหาร

ปรัชญาและลักษณะการทำงานของผู้บริหารแต่ละบุคคลย่อมแตกต่างกันและจะเป็นปัจจัยที่ส่งผลถึงการกำหนดระบบการควบคุมภายในของหน่วยงาน เพราะผู้บริหารมีหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย และระบบการควบคุมภายใน แต่อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารต้องรับผิดชอบในการเลือกปรัชญาและวิธีการทำงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้น ผู้บริหารสามารถส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดสภาพแวดล้อมการควบคุมที่ดี โดยดำเนินการ ดังนี้

- (๑) กำหนดนโยบายและกลยุทธ์การดำเนินงาน มาตรฐาน และแนวทางการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรให้ชัดเจน และแจ้งให้บุคลากรทุกคนในหน่วยงานทราบ
- (๒) กำหนดโครงสร้างการจัดหน่วยงานให้เหมาะสม มีสายการบังคับบัญชาและความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภายในที่ชัดเจน รวมทั้งมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่บุคลากรในแต่ละตำแหน่งอย่างเหมาะสม
- (๓) กำหนดคุณลักษณะงานเฉพาะตำแหน่ง (Job Description) ของบุคลากรทุกตำแหน่งหน้าที่และระดับความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในแต่ละงานอย่างชัดเจน
- (๔) กำหนดให้มีนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานด้านการบริหารบุคลากร ตลอดจนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจนและเป็นธรรม รวมทั้งกำหนดบทลงโทษทางวินัยให้ชัดเจน
- (๕) กำหนดให้มีคณะกรรมการติดตามและประเมินผลระบบการควบคุมภายในและหน่วยตรวจสอบภายใน

๑.๒.ความซื่อสัตย์และจริยธรรมในการบริหารและการปฏิบัติงาน

การบริหารและการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งทั้งสองประการนี้เป็นสิ่งที่ต้องสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดขึ้น โดยการประชาสัมพันธ์ ฝึกอบรม หรือกำหนดสิ่งจูงใจและผู้บริหารต้องเป็นตัวอย่างของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน ทั้งนี้ ผู้บริหารต้องมีการสื่อสารให้เจ้าหน้าที่ทุกคนในหน่วยงานรับทราบ

และตระหนักถึงคุณค่าในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์และจริยธรรมเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญของสภาพแวดล้อมการควบคุม โดยผู้บริหารควรดำเนินการ ดังนี้

(๑) กำหนดนโยบาย มาตรฐานการปฏิบัติงานให้ชัดเจนและท้าวให้เป็นแบบอย่างสม่ำเสมอทั้งโดยคำพูดและการกระทำ

(๒) สื่อสารและแจ้งให้เจ้าหน้าที่ทุกคนได้รับทราบ ตลอดจนเข้าใจในหลักการของจริยธรรมดังกล่าว

(๓) จัดทำข้อกำหนดจริยธรรมหรือแนวทางที่พึงปฏิบัติของหน่วยงานไว้ให้ชัดเจน โดยรวมถึงกรณีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์ด้วย

(๔) ลดวิธีการหรือโอกาสที่จะก่อให้เกิดการกระทำผิด ความซื่อสัตย์และจริยธรรมเป็นปัจจัยเบื้องต้นที่สำคัญ ซึ่งจะส่งผลถึงการจัดโครงสร้างของหน่วยงาน การจัดการและการติดตามประเมินผลองค์ประกอบของระบบการควบคุมภายในอื่น ๆ ด้วย

๑.๓. โครงสร้างของหน่วยงาน

โครงสร้างของหน่วยงานที่ได้รับการจัดไว้เป็นอย่างดี จะเป็นพื้นฐานสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารสามารถวางแผนสั่งการ และควบคุมการปฏิบัติงานได้ถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ โดยการจัดโครงสร้างของหน่วยงานให้เหมาะสมกับลักษณะของกิจกรรมของหน่วยงานนั้น ๆ เช่น

(๑) การรวมศูนย์อำนาจหรือกระจายศูนย์อำนาจการตัดสินใจในระดับต่าง ๆ หากกิจการเลือกใช้ การรวมศูนย์อำนาจในการตัดสินใจ คุณสมบัติเฉพาะตัวของผู้ได้รับอำนาจย่อมมีความสำคัญ กรณีวิธีกระจายศูนย์อำนาจการตัดสินใจระบบและขั้นตอนการทำงาน รวมถึงกระบวนการในการติดตามผล ก็จะมีมีความสำคัญมากกว่าคุณสมบัติของตัวบุคคล

(๒) การจัดโครงสร้างของหน่วยงานที่มีการผลิตโดยเครื่องจักร อาจใช้โครงสร้างและการควบคุมที่เป็นระเบียบแบบแผนแน่นอน แต่โครงสร้างที่มีรูปแบบแน่นอน อาจไม่เหมาะสมกับกิจกรรมการบริการหรืองานที่เกี่ยวข้องกับการค้นคว้าวิจัยทางวิชาการ เป็นต้น

(๓) การมอบอำนาจต้องให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน และต้องชัดเจน

๑.๔. นโยบายการบริหารและการพัฒนาด้านบุคลากร

ปัจจัยที่สำคัญที่ช่วยให้ระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ คือบุคลากรในหน่วยงานนั่นเองที่เป็นตัวจักรสำคัญ ดังนั้น การมีนโยบายและระบบการบริหารบุคลากรที่ชัดเจนและเหมาะสม จะช่วยให้ระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น เช่น

(๑) กำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการว่าจ้าง การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงานการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งการจ่ายค่าตอบแทนและประโยชน์อื่น

(๒) กำหนดคุณสมบัติและลักษณะงาน (Job Description) ของเจ้าหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับการปฏิบัติงาน

(๓) กำหนดมาตรการเกี่ยวกับการประกันความซื่อสัตย์ของพนักงาน

(๔) มีระบบการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง และติดตามผลการปฏิบัติงาน อย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ

(๕) กำหนดแนวปฏิบัติกรณีที่มีการขัดแย้งของผลประโยชน์ (Conflict of Interest) ต่อหน่วยงาน

๑.๕. การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ

การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในหน่วยงาน เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการควบคุมภายใน ดังนั้น ผู้บริหารควรกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน ดังนี้

(๑) กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน โดยคำนึงถึงการกระจายอำนาจและระบบการสอบสวนยืนยันความถูกต้องระหว่างกัน

(๒) กำหนดคู่มือปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ

(๓) กำหนดระบบการติดตามประเมินผล ซึ่งรวมถึงการจัดทำแผนงาน และระบบการรายงานผลอย่างสม่ำเสมอ

๑.๖.คณะกรรมการตรวจสอบและการตรวจสอบภายใน

คณะกรรมการตรวจสอบและการตรวจสอบภายในเป็นกลไกและเครื่องมือชนิดหนึ่งในการช่วยตรวจสอบและสอบทานงานให้เป็นไปตามแผนงานที่ฝ่ายบริหารวางไว้ คณะกรรมการตรวจสอบที่มีความรู้ความสามารถและมีความเป็นอิสระในการทำงาน จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้น สภาพแวดล้อมการควบคุม เป็นองค์ประกอบเกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศในหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่จะไปเสริมองค์ประกอบการควบคุมอื่นๆ ต่อไป

๒.การประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์หรือการกระทำใดๆ อันจะก่อให้เกิดผลลัพธ์ในด้านลบหรือเป็นผลลัพธ์ที่ไม่ต้องการ ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดความเสี่ยง อาจเกิดจากลักษณะงานหรือกิจกรรมของหน่วยงาน การควบคุมภายใน การที่หน่วยงานตรวจไม่พบข้อผิดพลาด ฯลฯ

(๑) ความเสี่ยงจากลักษณะงานหรือกิจกรรมของหน่วยงาน ความเสี่ยงลักษณะนี้ เป็นความเสี่ยงที่มีอยู่โดยธรรมชาติในงานนั้นๆ เอง เมื่อใดก็ตามที่ตัดสินใจที่จะทำงานหรือกิจกรรม ก็ย่อมมีความเสี่ยงเกิดขึ้น

(๒) ความเสี่ยงจากการควบคุมภายใน ความเสี่ยงจากการควบคุมภายใน เป็นความเสี่ยงที่ระบบการควบคุมภายในของหน่วยงาน ไม่ครอบคลุมและไม่สามารถป้องกันข้อผิดพลาดจากการดำเนินงานของหน่วยงานได้ อาจเป็นเพราะหน่วยงานไม่มีระบบการควบคุมภายในที่ครอบคลุมเพียงพอที่จะลดความเสี่ยงในการดำเนินงานหรือหน่วยงานนั้นไม่มีการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่ได้จัดไว้ เป็นต้น

(๓) ความเสี่ยงจากการตรวจไม่พบข้อผิดพลาด ความเสี่ยงลักษณะนี้ เป็นความเสี่ยงที่การตรวจสอบไม่สามารถค้นพบความผิดพลาดของรายการที่มีอยู่ เนื่องจากผู้ตรวจสอบไม่สามารถตรวจสอบทุกกิจกรรมในหน่วยงานนี้ได้ และจำเป็นต้องใช้ระบบการตรวจสอบโดยเลือกสุ่มตัวอย่างหรืออาจเนื่องจากผู้ตรวจสอบไม่มีความอิสระเพียงพอหรือไม่อยู่ในวิสัยที่จะเข้าไปตรวจสอบได้

สาเหตุของความเสี่ยงอาจเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอกหน่วยงาน

-ปัจจัยภายใน เช่น นโยบายของผู้บริหาร ความซื่อสัตย์ จริยธรรม คุณภาพของบุคลากรการเปลี่ยนแปลงระบบงาน ความเชื่อถือได้ของระบบสารสนเทศ การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและเจ้าหน้าที่บ่อยครั้ง การควบคุมกำกับดูแลไม่ทั่วถึง และการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับของหน่วยงาน เป็นต้น

-ปัจจัยภายนอก เช่น กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีหรือสภาพการแข่งขัน สภาพแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจและการเมือง เป็นต้น

การประเมินความเสี่ยงในหน่วยงาน จะเป็นการประเมินการปฏิบัติงานในภาพรวมของหน่วยงานเพื่อให้ทราบเหตุการณ์ของความเสี่ยงและหาทางแก้ไขและควบคุมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่เกิดความเสียหายน้อยที่สุด

กระบวนการในการประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้สามารถดำเนินการเป็น ๔ ขั้นตอน ดังนี้

๑.ศึกษาวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน วัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน จะต้องสอดคล้องกับภารกิจ (Mission) ของหน่วยงานนั้นๆ ซึ่งโดยทั่วไปวัตถุประสงค์ของหน่วยงานจะแบ่งออกเป็น ๒ ระดับ คือ

๑.๑.วัตถุประสงค์ในระดับหน่วยงาน (Entity –Level objectives) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานในภาพรวมของหน่วยงาน โดยทั่วไปจะระบุไว้ในแผนกลยุทธ์ และแผนการปฏิบัติงานประจำปีของหน่วยงาน เช่นเดียวกับภารกิจ (Mission) และกลยุทธ์ในภาพรวมของหน่วยงาน เช่น ภารกิจหลักของหน่วยงาน โครงสร้างของ

หน่วยงาน แนวโน้มการดำเนินงานของหน่วยงานในอนาคต นโยบายการบริหารงานหรือนโยบายการเงินการคลัง

๑.๒.วัตถุประสงค์ในระดับกิจกรรม (Activity –Level objectives) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานที่เฉพาะเจาะจงสำหรับแต่ละกิจกรรมที่หน่วยงานกำหนด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ซึ่งวัตถุประสงค์ของแต่ละกิจกรรมจะต้องสนับสนุน และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในระดับหน่วยงาน เช่น ระบบการประมวลข้อมูลทางการเงิน และบัญชี เป็นต้น

๒.ระบุปัจจัยเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงของหน่วยงานสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อถึงวัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือผลการดำเนินงานในหน่วยงาน เช่น การเปลี่ยนตัวผู้บริหารและปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สำคัญๆ บ่อยครั้ง การเปลี่ยนแปลงกฎหมายใหม่ๆ ของรัฐที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เป็นต้น

เนื่องจากปัจจัยเสี่ยงแต่ละชนิดมีผลกระทบต่อการดำเนินงานและการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานไม่เท่ากัน บางชนิดมีผลกระทบทันที บางชนิดมีผลกระทบในระยะยาว ดังนั้น ผู้บริหารต้องติดตามพิจารณา และระบุปัจจัยเสี่ยงที่เกิดขึ้นให้ครอบคลุมทุกประเด็นปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ซึ่งควรครอบคลุมถึง

(๑) ผลกระทบจากปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง อุตสาหกรรม และสิ่งแวดล้อมต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน

(๒) ปัจจัยความเสี่ยงที่ได้รับไว้ใน การวางแผน และการประมาณการของหน่วยงาน

(๓) ข้อตรวจพบที่ได้รับจากการตรวจสอบ การสอบทาน การติดตาม และประเมินผล

(๔) ปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน เช่น ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานในอดีตที่ผ่านมาไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ คุณภาพของบุคลากร การเปลี่ยนแปลงบุคลากรที่รับผิดชอบในการบริหารหรือปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากเงื่อนไขตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อกำหนดต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน ฯลฯ

๓.การวิเคราะห์และจัดระดับความเสี่ยง

การวิเคราะห์ถึงผลกระทบของปัจจัยเสี่ยงที่มีต่อหน่วยงาน ซึ่งโดยปกติปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยมีผลกระทบต่อหน่วยงานมากน้อยไม่เท่ากัน การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงมีหลายวิธีแตกต่างกัน ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ และมีโอกาสเกิดขึ้นบ่อยๆ จึงควรพิจารณาเลือกใช้วิธีการหรือเทคนิคที่ใช้วิเคราะห์ให้เหมาะสมกับขนาดลักษณะการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถประเมินระดับความสำคัญของความเสี่ยงได้ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมทั้งผลเสียหายที่อาจเกิดจากความเสี่ยงนั้น โดยทั่วไปขั้นตอนการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง จะเป็นดังนี้

๓.๑.ประเมินระดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง คือ การนำปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยมาพิจารณาถึงความสำคัญว่าหากเกิดขึ้นแล้วมีผลกระทบต่อหน่วยงานมากน้อยแค่ไหน โดยอาจวัดระดับน้อย ปานกลาง สูง

๓.๒.ประเมินความถี่ที่ปัจจัยเสี่ยงจะเกิดขึ้น คือ การพิจารณาว่าปัจจัยเสี่ยงที่ได้เรียงลำดับความสำคัญไว้แล้ว มีโอกาสที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยงนั้น ในระดับน้อย มาก ปานกลาง สูง การวิเคราะห์โดยการประเมินความสำคัญและการประเมินความถี่ที่ปัจจัยเสี่ยงจะเกิดขึ้นอาจใช้ผสมผสานกัน เช่น ปัจจัยเสี่ยงบางอย่างมีอัตราความถี่สูง เมื่อเกิดขึ้นแต่ละครั้งสูญเสียเล็กน้อย แต่ถ้าเกิดบ่อยๆ เข้า โดยรวมอาจมีจำนวนความสูญเสียก็จะทำให้เกิดความสำคัญได้

๓.๓.เลือกเทคนิคการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เหมาะสม โดยบางครั้งอาจไม่จำเป็นต้องวิเคราะห์ในรูปตัวเลข แต่อาจวิเคราะห์ออกมาเป็นระดับต่าง ๆ เช่น สำคัญมาก ปานกลาง หรือน้อย เป็นต้น

๔.กำหนดวิธีการควบคุมความเสี่ยง

เมื่อหน่วยงานสามารถวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว ฝ่ายบริหารควรพิจารณาหาวิธีเพื่อป้องกันความเสี่ยงนั้นๆ โดยต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ว่าคุ้มกับประโยชน์ที่จะได้รับหรือไม่ ซึ่งในการกำหนดแนวทางในการป้องกันหรือลดความเสี่ยง ผู้บริหารควรพิจารณาว่าความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นเป็นความเสี่ยงในลักษณะใดเช่น

๔.๑.กรณีที่เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับหน่วยงานโดยรวม ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอกที่มีมิได้อยู่ภายใต้การควบคุมของผู้บริหาร การป้องกันหรือลดความเสี่ยงกระทำได้โดยการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีกลยุทธ์ ดังนี้

(๑) กำหนดโครงสร้างพื้นฐานของการบริหารความเสี่ยง กำหนดผู้รับผิดชอบกระบวนการบริหารความเสี่ยง และกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่การบริหารความเสี่ยงกับหน้าที่การประเมินความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพจะเริ่มต้นด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์ ซึ่งสัมพันธ์กับกลยุทธ์และโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ เราจะประเมินความเสี่ยงด้วยการระบุผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นการจัดลำดับความสำคัญ และการวัดผลกระทบของความเสี่ยงเหล่านั้นที่อาจเกิดขึ้นต่อหน่วยงาน

(๒) ประเมินความเสี่ยงของหน่วยงาน กำหนดกรอบแนวคิด ซึ่งจะใช้ระบุความเสี่ยงทั้งหมดที่เป็นไปได้ เพื่อใช้เป็นจุดเริ่มต้นในการประเมินความเสี่ยง มองภาพรวมของความเสี่ยงที่มีความสำคัญที่สุดก่อน และจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม

(๓) พัฒนากลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงที่จะประสบความสำเร็จ ต้องมีความเกี่ยวเนื่องหรือสอดคล้องกับกลยุทธ์ของหน่วยงานโดยตรง กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง ต้องได้รับการพัฒนาให้เหมาะสมกับความเสี่ยงแต่ละประเภท เช่น กลยุทธ์การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การลดความเสี่ยง การกระจายความเสี่ยง และการถ่ายโอนความเสี่ยง เป็นต้น

(๔) พัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง หน่วยงานต้องพัฒนาเทคนิคการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติของหน่วยงาน โดยเฉพาะการบริหารความเสี่ยงในกิจกรรมที่มีความเสี่ยงเฉพาะเรื่อง

(๕) การติดตามประเมินผลกระทบการบริหารความเสี่ยง เป็นขั้นตอนของหน่วยงานต้องอาศัยงานด้านตรวจสอบภายใน โดยในขั้นตอนนี้รวมถึงการติดตามการปฏิบัติงานในหน้าที่อื่น ๆ เช่น การปฏิบัติตามกฎหรือระเบียบ และการให้ความสำคัญต่อสภาพแวดล้อมและความปลอดภัย อย่างไรก็ตามการบริหารความเสี่ยงที่สัมฤทธิ์ผล หมายถึง การเสาะแสวงหาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น หน่วยงาน หน้าที่การติดตามประเมินผลจะมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับการประเมินความเสี่ยงของหน่วยงานใน ข้อ (๒) ดังกล่าว

(๖) การพัฒนาหรือปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยง การปรับปรุง และพัฒนาการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการประสบความสำเร็จของหน่วยงานในที่สุดแหล่งข้อมูลที่สามารถนำมาใช้ในการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงนั้น รวมถึงข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องเชื่อถือได้และข้อมูลที่เกิดจากการสะท้อนความเสี่ยงของหน่วยงาน การปรับปรุงต้องรวมถึงระบบการวัดเป็นจำนวนหน่วยที่ใช้ได้ในระยะยาว เช่น จำนวน และผลกระทบจากความเสียหายที่ได้รับการจัดการภายในกระบวนการ ฯลฯ ในการปรับปรุงพัฒนาการบริหารความเสี่ยงนั้น ระบบการวัดผลที่เชื่อถือได้จึงเป็นสิ่งจำเป็น และจะทำให้หน่วยงานสามารถทราบขนาดความเสี่ยง และผลกระทบที่หน่วยงานจะสามารถรับได้หรือไม่เพียงใด

๔.๒.กรณีที่เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมภายใน ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายในและอยู่ภายใต้การควบคุมของผู้บริหาร การป้องกันหรือลดความเสี่ยงกระทำได้โดยจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมอย่างเพียงพอและเหมาะสม การกำหนดวิธีการควบคุมเพื่อจัดการให้ความเสี่ยงอยู่ในสภาพที่เป็นผลดีกับหน่วยงานนั้นจะมีลักษณะการจัดการได้ ๕ ลักษณะคือ

(๑) การจัดการในลักษณะที่ยอมรับในความเสี่ยงนั้น

(๒) การจัดการในลักษณะที่ทำให้ลดความเสี่ยงจากระดับความเสี่ยงสูงไปสู่ระดับความเสี่ยงต่ำ

(๓) การจัดการในลักษณะที่เป็นการกระจายความเสี่ยง

(๔) การจัดการในลักษณะที่เป็นการถ่ายโอนความเสี่ยงหรือโยกย้ายความเสี่ยง

(๕) การจัดการในลักษณะที่เป็นการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง

การจะใช้วิธีการใดในการจัดการความเสี่ยงดังกล่าวข้างต้น ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและความเหมาะสมของงานดำเนินงานในหน่วยงานนั้น ๆ ด้วย ทั้งนี้ การจัดการความเสี่ยงจะต้องคำนึงถึงเรื่องดังต่อไปนี้

(๑) ต้องกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนว่าจะทำอะไร ณ จุดใด

(๒) ต้องปรับเปลี่ยนระบบการบริหารและระบบปฏิบัติการในหน่วยงานหรือไม่อย่างไร ณ จุดใด

(๓) กระบวนการจัดการความเสี่ยงเป็นอย่างไร ต้องดำเนินการให้เกิดความชัดเจน และต้องสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในหน่วยงานทราบด้วย

(๔) ต้องมีการรายงานผลเมื่อดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว หน่วยงานจึงต้องจัดให้มีการประเมินความเสี่ยงอยู่เสมอ และสร้างกลไกช่วยบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ หรือกำหนดมาตรการการควบคุมที่เหมาะสมต่อไป

๓.กิจกรรมการควบคุม

กิจกรรมการควบคุมเป็นองค์ประกอบหนึ่งของระบบการควบคุมภายในที่หน่วยงานต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อลดความเสี่ยงและทำให้เกิดความคุ้มค่าตลอดจนให้ฝ่ายบริหารเกิดความมั่นใจในประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่

ประเภทการควบคุม กิจกรรมการควบคุมอาจแยกตามความจำเป็นและลักษณะของการควบคุมดังนี้ ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมในการดำเนินงานของหน่วยงานนั้น ๆ เช่น

(๑) การควบคุมในลักษณะการป้องกันการผิดพลาดที่เกิดขึ้นในทางปฏิบัติ (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อป้องกันมิให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก โดยเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงยังไม่เกิดขึ้น เช่น การแบ่งแยกหน้าที่ผู้รับเงิน ผู้จ่ายเงิน และผู้บันทึกบัญชี การกำหนดวงเงินสำหรับผู้มีอำนาจอนุมัติในแต่ละระดับชั้น เป็นต้น

(๒) การควบคุมในลักษณะของการค้นพบข้อผิดพลาด (Detective Control) เป็นการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน เช่น การทบทวนงบรายเดือนฝ่ายการเงิน การตรวจนับพัสดุประจำปี การทบทวนการปฏิบัติงานของหน่วยงานในภาพรวม เป็นต้น

(๓) การควบคุมในลักษณะการเสนอแนะ (Suggestive Control) เป็นการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อเสนอแนะปรับปรุง และพัฒนาระบบการดำเนินงานและระบบการควบคุมภายในให้เหมาะสมกับสถานการณ์

(๔) อื่น ๆ ตามความจำเป็นและเหมาะสมในการดำเนินงานของหน่วยงาน

๔.สารสนเทศและการสื่อสาร

สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการบริหาร ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการเงินและไม่ใช้การเงินรวมทั้งข้อมูลข่าวสารอื่น ๆ ทั้งจากแหล่งภายในและภายนอก

การสื่อสาร หมายถึง การรับและส่งข่าวสารระหว่างกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในงานที่สัมพันธ์กัน การสื่อสารจะเกิดได้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานระบบการสื่อสารที่ดีและมีประสิทธิภาพ ควรเป็นการสื่อสารแบบสองทาง และติดต่อระหว่างหน่วยงานอย่างถ่วงถึงและครบถ้วน

หน่วยงานควรจัดให้มีระบบสารสนเทศที่สามารถสนองความต้องการของ ผู้ใช้ข้อมูลอย่างเพียงพอ และเหมาะสมทันต่อการปฏิบัติงาน ตลอดจนการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ข่าวสารที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ ทันเหตุการณ์ และสะดวกในการเข้าถึง และปลอดภัย รวมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญ และมีระบบการสื่อสารที่ดีจะส่งผลถึงการบริหารงานของผู้บริหารโดยเฉพาะข่าวสารที่เป็นสัญญาณบอกเหตุ อันจะทำให้ผู้บริหารแก้ไขปัญหาได้ทันกาล และบริหารงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน การสื่อสารจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารต้องจัดให้มีขึ้นและควรเป็นระบบการสื่อสารสองทาง การสื่อสารภายในหน่วยงานที่ชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นทางการหรือไม่ก็ตาม จะเป็นผลดีต่อการปฏิบัติงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ซึ่งปัจจัยสำคัญที่ทำให้การสื่อสารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คือ

(๑) เจ้าหน้าที่ทุกคน ต้องได้รับข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของตนอย่างชัดเจนและทันกาล ทั้งจากภายในหรือภายนอกหน่วยงาน รวมทั้งข้อมูลข่าวสารที่มีผลต่อความเสี่ยงที่อาจเกิดกับหน่วยงาน เช่น นโยบายของรัฐบาลการเปลี่ยนแปลงด้านกฎหมายใหม่ ๆ ฯลฯ

(๒) การกำหนดภาระหน้าที่และความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งงานต้องชัดเจน เจ้าหน้าที่ทุกคนต้องเข้าใจถึงบทบาทที่เกี่ยวข้องกับงานของตนและของผู้อื่น รวมทั้งให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามระบบการควบคุมที่กำหนดไว้

(๓) การจัดให้มีช่องทางการสื่อสารข้อมูลที่ดีระหว่างผู้บริหารและปฏิบัติงาน ทำให้สามารถทำความเข้าใจ และประสานงานกันได้อย่างดีในทำนองเดียวกัน ควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารภายนอกหน่วยงาน ซึ่งจะมีผลกระทบต่อการบริหารงานของหน่วยงานด้วย ดังนั้น ประเด็นสำคัญที่ควร ดำเนินการ คือ

(๑) กำหนดช่องทางการสื่อสารกับบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องให้ง่ายขึ้น

(๒) เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานภายนอก ต้องเรียนรู้วัฒนธรรมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้วย

(๓) ผู้บริหารควรให้ความสนใจในข้อสังเกตหรือข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบภายนอก

(๔) การติดต่อสื่อสารกับบุคคลภายนอก ต้องมีข้อมูลข่าวสารที่เพียงพอและสัมพันธ์กัน ในอันที่จะทำให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน และเข้าใจถึงสภาพความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

สำหรับการควบคุมภายในของระบบสารสนเทศ โดยทั่วไปมักจะเกี่ยวข้องกับการควบคุมการนำข้อมูลเข้าสู่ระบบ การแบ่งแยกงาน การสอบทานความถูกต้องในการประมวลผล การควบคุมการรับส่งข้อมูลระหว่างระบบงาน และการควบคุมทางด้านผลผลิต เป็นต้น

๕.การติดตามและประเมินผล

การติดตามผล หมายถึง การสอดส่องดูแลกิจกรรมที่อยู่ระหว่างการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า การดำเนินงานเป็นไปตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนด

การประเมินผล หมายถึง การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับระบบควบคุมภายในที่กำหนดไว้ว่ามีความสอดคล้องกันหรือไม่เพียงใดและประเมินระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่ว่ายังมีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบันหรือไม่ รวมทั้งการวิเคราะห์ การหาสาเหตุความแตกต่างระหว่างแผนงานกับผลการดำเนินงาน สรุปผลและเสนอข้อแนะนำ เพื่อให้มีการดำเนินงานมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพการติดตามและประเมินผลเป็นกระบวนการประเมินความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบงานต่าง ๆ ของหน่วยงาน ซึ่งรวมถึงการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับ และการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่มีความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ในหน่วยงาน ทั้งนี้ เนื่องจากมาตรการต่าง ๆ และระบบการควบคุมภายในมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินผล เพื่อให้ทราบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในว่าอยู่ในระดับที่เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันเพียงใด

สำหรับความถี่ในการติดตามประเมินผลจะมีมากน้อยเพียงใด ขึ้นกับผลการประเมินความเสี่ยงในเบื้องต้นและผลที่ได้จากการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานนั่นเอง

การติดตามประเมินผลจะได้ผลดี ควรมีการปฏิบัติดังนี้

๕.๑.มีการสอบทานและรายงานผลเกี่ยวกับประสิทธิภาพของแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ในทุกๆ ด้านอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นการรายงานจากภายในและจากบุคคลภายนอก เช่น ผู้ตรวจสอบ ผู้ตรวจราชการ ผู้มาติดต่อ โดยเปรียบเทียบกับข้อมูลที่ปฏิบัติงานจริง

๕.๒.จำแนกเรื่องที่จะประเมินผล ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการควบคุมภายในเฉพาะจุด เช่น การประเมินประสิทธิภาพภายในหน่วยงาน การประเมินระบบงาน การประเมินการบรรลุตามวัตถุประสงค์ การประเมินบุคคล เป็นต้น ซึ่งการประเมินควรพิจารณาขอบเขตและความถี่ของการประเมินด้วย เพื่อให้มั่นใจถึงประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในเรื่องนั้น ๆ ว่าสามารถป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้โดยเครื่องมือการประเมินผล รวมถึงการตรวจเช็คการตอบแบบสอบถาม และการวิเคราะห์เชิงปริมาณ นอกจากนี้ ตัวชี้วัดและการเปรียบเทียบกับผลงานของหน่วยงานอื่น หรือมาตรฐานที่ยอมรับกันโดยทั่วไปก็เป็นเครื่องมือช่วยในการประเมินผลได้เช่นกัน

๕.๓.รายงานผลตามข้อเท็จจริงอย่างเป็นอิสระ ไม่ปิดบังสิ่งผิดปกติ

๕.๔.สั่งการให้มีการแก้ไขและติดตามผลอยู่เสมอ

สำหรับการกำหนดรูปแบบการติดตามประเมินผล ควรมีอยู่ในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงานและควรทำอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ รวมถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกำหนด กฎหมาย ระเบียบ การบริหารงานและที่ปรึกษาต่างๆ โดยมีวิธีการ เช่น การเปรียบเทียบผลการดำเนินงาน การตรวจสอบ การกระหนาบยอด ฯลฯ สำหรับบางโครงการอาจกำหนดรูปแบบการติดตามประเมินผลโดยเฉพาะ แยกต่างหากจากที่ได้กำหนดการติดตามประเมินผลโดยปกติ การติดตาม

ประเมินผลโครงการที่เป็นกรณีเฉพาะ อาจใช้แบบประเมินตนเอง การออกแบบควบคุมโดยเฉพาะ การทดสอบ หรืออาจจ้างผู้เชี่ยวชาญหรือ ผู้ตรวจสอบภายนอกมาดำเนินการได้

การติดตามประเมินผลจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น หากมีการสื่อสารกับบุคลากรที่รับผิดชอบงานนั้น ๆ ในหน่วยงาน และกรณีมีเรื่องที่สำคัญควรรายงานต่อผู้บังคับบัญชาในระดับสูงด้วย นอกจากนี้ การติดตามประเมินผลในระบบการควบคุมภายใน ควรหมายรวมถึงการประเมินผลนโยบาย กฎระเบียบ ระบบงานต่าง ๆ ของหน่วยงานด้วย เพื่อให้มั่นใจว่า

(๑) ได้มีการกำหนดกรอบระยะเวลาการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและถูกต้อง และเป็นผลดีต่อการบริหารงานของหน่วยงาน

(๒) ได้มีการตรวจสอบและติดตามผล รวมทั้งรายงานของผู้ตรวจสอบที่สอบทานงาน และตั้งข้อสังเกตไว้ต่อผู้บริหารของหน่วยงาน ข้อสังเกตเหล่านั้น ได้มีการแก้ไขปฏิบัติตามในระยะเวลาที่เหมาะสม

(๓) การดำเนินงานต่างๆ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่หน่วยงานตั้งไว้

(๔) การจัดทำรายงานทางการเงินเป็นไปได้อย่างถูกต้องเชื่อถือได้

เมื่อได้ติดตามประเมินผลแล้ว ผู้ประเมินจะต้องจัดทำรายงานเสนอผู้บริหารที่รับผิดชอบ โดยการจัดทำรายงานแสดงผลความคลาดเคลื่อนของการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ โดยควรจัดทำคำชี้แจงหรืออธิบายให้ทราบว่าความแตกต่างระหว่างผลการดำเนินงานจริงกับตัวเลขตามประมาณการเกิดขึ้นเพราะเหตุใดและผู้ใดจะต้องรับผิดชอบกับการที่เกิดผลต่างนั้น และหาวิธีการแก้ไขเหมาะสมต่อไป การติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องและประจำ และมีการสั่งการให้แก้ไขข้อผิดพลาดอยู่เสมอเป็นหัวใจสำคัญของการควบคุมทางการบริหาร การติดตามและประเมินผล ไม่ควรจัดทำเฉพาะกับระบบ หรือมาตรการ ควบคุมภายในเท่านั้น แต่ควรจัดให้มีการติดตามและประเมินผลกับการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ทุกด้านจากผู้รับผิดชอบโดยตรงและอย่างอิสระ หรือโดยผู้ที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดมาตรการหรือออกแบบระบบการควบคุมภายในเพื่อให้สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ เช่น จากการตรวจสอบภายใน อันเป็นเครื่องมือของฝ่ายบริหาร

การระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยง
ตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลเวียงเทิง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

ณ วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

- ๑.ยุทธศาสตร์เทศบาลตำบลเวียงเทิง
 ๒.โครงการ/กิจกรรม
 ๓.วัตถุประสงค์หลัก
 ๔.เป้าหมายและตัวชี้วัด
 ๕.หน่วยงานที่รับผิดชอบ
- ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาด้านสังคมความมั่นคงในสังคมและทรัพยากร
 โครงการจ่ายเบี้ยผู้สูงอายุ
 เพื่อให้ยกระดับคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุ
 ผู้สูงอายุผู้มีสิทธิได้รับเบี้ยยังชีพในตำบลเวียงเทิงลงทะเบียนครัวเรือนไม่ตกหล่น
 งานสังคมสงเคราะห์ สำนักปลัด

กิจกรรม	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง		
					โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ระดับความรุนแรง
โครงการจ่ายเบี้ยผู้สูงอายุ	ผู้สูงอายุผู้มีสิทธิได้รับเบี้ยยังชีพในตำบลเวียงเทิงลงทะเบียนครัวเรือนไม่ตกหล่น	๑.ผู้สูงอายุบางรายเข้าไม่ถึงบริการประชาสัมพันธ์	๑.การประกาศเสียงตามสายหรือป้ายประชาสัมพันธ์ไม่เพียงพอ	ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในระดับปฏิบัติการ	๑	๒	๒
		๒.ผู้สูงอายุและผู้สูงอายุป่วยติดเตียงบางคนไม่มีบัตรประชาชน หรือบัตรประชาชนหมดอายุ ทำให้ได้รับเบี้ยล่าช้า	๒.ผู้สูงอายุและผู้สูงอายุป่วยติดเตียงบางคนไม่มีผู้ดูแล	ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในระดับยุทธศาสตร์	๓	๔	๑๒
							สูง


 (นายสิงห์ทอง หนูนาน้ำสิริสวัสดิ์)
 นายกเทศมนตรีตำบลเวียงเทิง

เทศบาลตำบลเวียงเทิง

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลเวียงเทิง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

ณ วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

๑.ยุทธศาสตร์เทศบาลตำบลเวียงเทิง

๒.โครงการ/กิจกรรม

๓.วัตถุประสงค์หลัก

๔.เป้าหมายและตัวชี้วัด

๕.หน่วยงานที่รับผิดชอบ

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาด้านสังคมความมั่นคงในชีวิตรและทรัพย์สิน

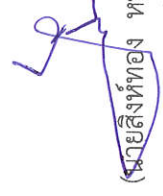
โครงการจ่ายเบี้ยผู้สูงอายุ

เพื่อให้ยกระดับคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุ

ผู้สูงอายุผู้มีสิทธิได้รับเบี้ยยังชีพในตำบลเวียงเทิงลงทะเบียนครบถ้วนไม่ตกหล่น

งานสังคมสงเคราะห์ สำนักปลัด

กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการบริหารความเสี่ยง	แผนการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
			โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ระดับความรุนแรง	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง				
โครงการจ่ายเบี้ยผู้สูงอายุ	๑.ผู้สูงอายุบางรายเข้าไม่ถึงการประชาสัมพันธ์	๑.การประกาศเสียงตามสายหรือป้ายประชาสัมพันธ์ไม่เพียงพอ	๑	๒	๒	๑	การจัดการความเสี่ยง	เพิ่มขอบเขตการประชาสัมพันธ์ให้ครอบคลุมมากขึ้น	นักพัฒนาชุมชน	๕,๐๐๐
	๒.ผู้สูงอายุและผู้สูงอายุป่วยติดเตียงบางคนไม่มีบัตรประชาชนหรือบัตรประชาชนหมดอายุ ทำให้ได้รับเบี้ยล่าช้า	๒.ผู้สูงอายุและผู้สูงอายุป่วยติดเตียงบางคนไม่มีผู้ดูแล	๓	๔	๑๒	๒	การจัดการความเสี่ยง	ประสานงานผู้สูงอายุในการสำรวจและแจ้งยังงานทะเบียนและบัตร	นักพัฒนาชุมชน	-



(นายสิงห์ทอง หนูมนำสิริสวัสดิ์)
นายกเทศมนตรีตำบลเวียงเทิง

เทศบาลตำบลเวียงเทิง
แบบรายงานผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลเวียงเทิง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

ณ วันที่ ๔ สิงหาคม ๒๕๖๖

๑. ยุทธศาสตร์เทศบาลตำบลเวียงเทิง
 ๒. โครงสร้าง/กิจกรรม
 ๓. วัตถุประสงค์หลัก
 ๔. เป้าหมายและตัวชี้วัด
 ๕. หน่วยงานที่รับผิดชอบ
- ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาด้านสังคมความมั่นคงในชีวิตและทรัพย์สิน
 โครงการจ่ายเบี้ยผู้สูงอายุ
 เพื่อช่วยเหลือยกระดับคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุ
 ผู้สูงอายุผู้มีสิทธิได้รับเบี้ยยังชีพในตำบลเวียงเทิงลงทะเบียนครบถ้วนไม่ตกหล่น
 งานสังคมสงเคราะห์ สำนักปลัด

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	การดำเนินการตามมาตรการป้องกัน		ระยะเวลา			ผู้รับผิดชอบ	สถานะความเสี่ยง		
		มาตรการควบคุมภายใน	มาตรการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	Q๑	Q๒	Q๓		หมดไป	คงอยู่	ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่
๑. ผู้สูงอายุบางรายเข้าไม่ถึงถึงการประชาสัมพันธ์	๑. การประกาศเสียงตามสายหรือป้ายประชาสัมพันธ์ไม่เพียงพอ	-	เพิ่มขอบเขตการประชาสัมพันธ์ให้ครอบคลุมมากขึ้น	←			นักพัฒนาชุมชน	-	√	ไม่มี
									สถานะ ดำเนินการแล้วเสร็จ ปัญหาอุปสรรค มีการเปลี่ยนผ่านงานมายังผู้มาปฏิบัติหน้าที่ใหม่ โอน (ย้าย) แนวทางแก้ไข การทำงานการส่งมอบงาน	

(นายสิงห์ทอง หนูนำสิริสวัสดิ์)
 นายกเทศมนตรีตำบลเวียงเทิง

เทศบาลตำบลเวียงเทิง

แบบรายงานผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลเวียงเทิง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

ณ วันที่ ๔ สิงหาคม ๒๕๖๖

๑.ยุทธศาสตร์เทศบาลตำบลเวียงเทิง

๒.โครงการ/กิจกรรม

๓.วัตถุประสงค์หลัก

๔.เป้าหมายและตัวชี้วัด

๕.หน่วยงานที่รับผิดชอบ

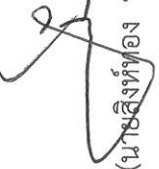
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาด้านสังคมความมั่นคงในชีวิตรและทรัพยากร

โครงการจ่ายเบี้ยผู้สูงอายุ

เพื่อให้ยกระดับคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุ

ผู้สูงอายุผู้มีสิทธิได้รับเบี้ยยังชีพในตำบลเวียงเทิงลงทะเบียนครบถ้วนไม่ตกหล่น
งานสังคมสงเคราะห์ สำนักปลัด

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	การดำเนินการตามมาตรการป้องกัน		ระยะเวลา				ผู้รับผิดชอบ	สถานะความเสี่ยง					
		มาตรการควบคุมภายใน	มาตรการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	Q๑	Q๒	Q๓	Q๔		หมดไป	คงอยู่				
										ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้			
๒.ผู้สูงอายุและผู้สูงอายุป่วยติดเตียงบางคนไม่มีบัตรประชาชน หรือบัตรประชาชนหมดอายุ ทำให้ได้รับเบี้ยล่าช้า	๒. ผู้ สูง อายุ และผู้สูงอายุป่วยติดเตียงบางคน ไม่มีผู้ดูแล	ประสานงานผู้ใหญ่บ้าน ผู้นำชุมชน และสมาชิกสภา ในการช่วยเหลือเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ	ประสานงานผู้ใหญ่บ้าน ผู้นำชุมชน ในการสำรวจและแจ้งยังงานทะเบียนและบัตร					นักพัฒนาชุมชน	-	✓	-	สถานะ ดำเนินการแล้วเสร็จ ปัญหาอุปสรรค มีการเปลี่ยนผ่านงานมายังผู้มาปฏิบัติหน้าที่ใหม่ โอน (ย้าย) แนวทางแก้ไข การทำรายงานการส่งมอบงาน	ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่	
														ไม่มี



(นายสีห์ทอง หนูมนำสิริสวัสดิ์)
นายกเทศมนตรีตำบลเวียงเทิง

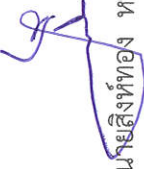
การระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยง
ตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลเวียงเทิง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

ณ วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

- ๑.ยุทธศาสตร์เทศบาลตำบลเวียงเทิง
- ๒.โครงการ/กิจกรรม
- ๓.วัตถุประสงค์หลัก
- ๔.เป้าหมายและตัวชี้วัด
- ๕.หน่วยงานที่รับผิดชอบ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาด้านการศึกษา ศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่น
 โครงการพัฒนาฝึกอบรมบุคลากรทางการศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษา
 เพื่อให้การจัดทำฎีกาของสถานศึกษาเป็นไปตามระเบียบและหนังสือสั่งการ
 การจัดทำฎีกาของสถานศึกษาเป็นไปตามระเบียบและหนังสือสั่งการ
 งานการเงินและบัญชีของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลตำบลเวียงเทิง กองการศึกษา

กิจกรรม	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง		
					โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ระดับความรุนแรง ลำดับความเสี่ยง
โครงการพัฒนาฝึกอบรมบุคลากรทางการศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษา	การจัดทำฎีกาของสถานศึกษาเป็นไปตามระเบียบและหนังสือสั่งการ	๑.ผู้รับผิดชอบงานยัง ไม่มีความชำนาญใน การจัดทำฎีกา และ ระเบียบต่างๆ มีการ เปลี่ยนแปลง	๑.บุคลากรไม่ ชำนาญงาน และ ระเบียบต่างๆ มี การเปลี่ยนแปลง	ความเสี่ยงที่ เกี่ยวข้องในระดับ ปฏิบัติการ	๓	๓	๙ สูง


 (นายเลียงหทอง นุชนำนสิริสวัสดิ์)
 นายกเทศมนตรีตำบลเวียงเทิง

เทศบาลตำบลเวียงเทิง

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลเวียงเทิง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

ณ วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

๑.ยุทธศาสตร์เทศบาลตำบลเวียงเทิง

๒.โครงการ/กิจกรรม

๓.วัตถุประสงค์หลัก

๔.เป้าหมายและตัวชี้วัด

๕.หน่วยงานที่รับผิดชอบ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาด้านการศึกษา ศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่น
โครงการพัฒนาฝึกอบรมบุคลากรทางการศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษา
เพื่อให้การจัดทำฎีกาของสถานศึกษาเป็นไปตามระเบียบและหนังสือสั่งการ
การจัดทำฎีกาของสถานศึกษาเป็นไปตามระเบียบและหนังสือสั่งการ
งานการเงินและบัญชีของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลตำบลเวียงเทิง กองการศึกษา

กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการบริหารความเสี่ยง	แผนการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
			โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ระดับความรุนแรง	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง				
โครงการพัฒนาฝึกอบรมบุคลากรทางการศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษา	๑.ผู้รับผิดชอบงานยังไม่มีควมชำนาญในการจัดทำฎีกา และระเบียบต่างๆ มีการเปลี่ยนแปลง	๑.บุคลากรไม่ชำนาญงานและระเบียบต่างๆมีการเปลี่ยนแปลง	๓	๓	๙	๒	การจัดการความเสี่ยง	จัดให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ	กองการศึกษา	๒๐,๐๐๐

(นายสิงห์ทอง หนูนานสิริสวัสดิ์)
นายกเทศมนตรีตำบลเวียงเทิง

เทศบาลตำบลเวียงเทิง

แบบรายงานผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลเวียงเทิง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

ณ วันที่ ๔ สิงหาคม ๒๕๖๖

๑.ยุทธศาสตร์เทศบาลตำบลเวียงเทิง

๒.โครงการ/กิจกรรม

๓.วัตถุประสงค์หลัก

๔.เป้าหมายและตัวชี้วัด

๕.หน่วยงานที่รับผิดชอบ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาด้านการศึกษา ศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่น

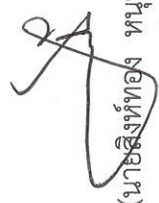
โครงการพัฒนาฝึกอบรมบุคลากรทางการศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษา

เพื่อให้การจัดทำฐานข้อมูลของสถานศึกษาเป็นไปตามระเบียบและหนังสือสั่งการ

การจัดทำฐานข้อมูลของสถานศึกษาเป็นไปตามระเบียบและหนังสือสั่งการ

งานการเงินและบัญชีของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลตำบลเวียงเทิง กองการศึกษา

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	การดำเนินการตามมาตรการป้องกัน		ระยะเวลา			ผู้รับผิดชอบ	สถานะความเสี่ยง			
		มาตรการควบคุมภายใน	มาตรการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	Q๑	Q๒	Q๓		Q๔	หมดไป	คงอยู่	
										ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้
๑.บุคลากรไม่ชำนาญงาน และระเบียบต่างๆ มีการเปลี่ยนแปลง	๑.ผู้รับผิดชอบงานยังไม่มีความชำนาญในการจัดทำฐานข้อมูล และการจัดเก็บข้อมูล	การนำข้อมูลสารสนเทศมาปรับใช้ควบคู่กับเทคโนโลยี	จัดให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ					-	✓	-	ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่
											สถานะ ดำเนินการแล้วเสร็จ ปัญหาอุปสรรค ระเบียบต่างๆ ยังคงมีการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างบ่อย แนวทางแก้ไข ฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง



(นายสิงห์ทอง นนนำสิริสวัสดิ์)
นายกเทศมนตรีตำบลเวียงเทิง

การระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยง

ตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลเวียงเทิง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

ณ วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

๑.ยุทธศาสตร์เทศบาลตำบลเวียงเทิง

๒.โครงการ/กิจกรรม

๓.วัตถุประสงค์หลัก

๔.เป้าหมายและตัวชี้วัด

๕.หน่วยงานที่รับผิดชอบ

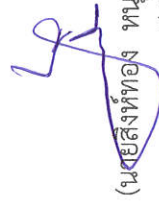
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาด้านสาธารณูปโภคพื้นฐาน

กิจกรรมด้านการบริหารงานกองช่าง

เพื่อให้งานอุตสาหกรรมและการโยธามีประสิทธิภาพสนองตอบความต้องการของประชาชน

ระบบโครงสร้างพื้นฐานและสาธารณูปโภคได้รับการดูแลรักษา ปรับปรุง ไม่กระทบต่อประชาชนในพื้นที่
กองช่าง

กิจกรรม	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง		
					โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ระดับความรุนแรง ลำดับความเสี่ยง
กิจกรรมด้านการบริหารงานกองช่าง	ระบบโครงสร้างพื้นฐานและสาธารณูปโภคได้รับการดูแลรักษา ปรับปรุง ไม่กระทบต่อประชาชนในพื้นที่	เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากภาระงานที่มีปริมาณที่มากและขาดบุคลากรที่ชำนาญงานในการจัดการ ทำให้เกิดความเสียหายในบำรุงซ่อมแซมรักษา รวมไปถึงการควบคุมงาน	ขาดบุคลากรที่ชำนาญงาน	ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในระดับปฏิบัติการ	๓	๓	๙ สูง


(นายสิ่งทอง หนูนาสิริสวัสดิ์)
นายกเทศมนตรีตำบลเวียงเทิง

เทศบาลตำบลเวียงเทิง

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลเวียงเทิง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

ณ วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาด้านสาธารณสุขปลอดภัยพื้นฐาน

กิจกรรมด้านการบริหารงานกองช่าง

เพื่อให้งานอุตสาหกรรมและการโยธามีประสิทธิภาพสนองตอบความต้องการของประชาชน

ระบบโครงสร้างพื้นฐานและสาธารณูปโภคได้รับการดูแลรักษา ปรับปรุง ไม่กระทบต่อประชาชนในพื้นที่
กองช่าง

๑.ยุทธศาสตร์เทศบาลตำบลเวียงเทิง

๒.โครงการ/กิจกรรม

๓.วัตถุประสงค์หลัก

๔.เป้าหมายและตัวชี้วัด

๕.หน่วยงานที่รับผิดชอบ

กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการบริหารความเสี่ยง	แผนการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
			โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ระดับความรุนแรง	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง				
กิจกรรมด้านการบริหารงานกองช่าง	เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากภาระงานที่มีปริมาณที่มาก และขาดบุคลากรที่ชำนาญงานในการจัดการทำให้เกิดความเสียหายในบำรุงซ่อมแซม รักษา รวมไปถึงการควบคุมงาน	ขาดบุคลากรที่ชำนาญงาน	๓	๓	๙	๒	การจัดการความเสี่ยง	ประสาน น. ก. ทรัพยากรบุคคล ในการ จัดทำ บุคลากร	กองช่าง	

(นายสิงห์ทอง หนูนานีศรีสวัสดิ์)

นายกเทศมนตรีตำบลเวียงเทิง

เทศบาลตำบลเวียงเทิง

แบบรายงานผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลเวียงเทิง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

ณ วันที่ ๔ สิงหาคม ๒๕๖๖

๑.ยุทธศาสตร์เทศบาลตำบลเวียงเทิง

๒.โครงการ/กิจกรรม

๓.วัตถุประสงค์หลัก

๔.เป้าหมายและตัวชี้วัด

๕.หน่วยงานที่รับผิดชอบ

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาด้านสาธารณูปโภคพื้นฐาน
กิจกรรมด้านการบริหารงานกองช่างเพื่อให้งานอุตสาหกรรมและการโยธามีประสิทธิภาพสนองต่อความต้องการของประชาชน
ระบบโครงสร้างพื้นฐานและสาธารณูปโภคได้รับการดูแลรักษา ปรับปรุง ไม่กระทบต่อประชาชนในพื้นที่
กองช่าง

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	การดำเนินการตามมาตรการป้องกัน		ระยะเวลา			ผู้รับผิดชอบ	สถานะความเสี่ยง		
		มาตรการควบคุมภายใน	มาตรการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	Q๑	Q๒	Q๓		หมดไป	คงอยู่	ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่
									ควบคุมไม่ได้	ควบคุมไม่ได้
								✓		ไม่มี
เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากภาระงานที่มีปริมาณที่มาก และขาดบุคลากรที่ชำนาญงาน ในการจัดการ ทำให้เกิดความเสี่ยงในบำรุงซ่อมแซมรักษา รวมไปถึงการควบคุมงาน	ขาดบุคลากรที่ชำนาญงาน	มีระบบการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง และติดตามผลการปฏิบัติงาน อย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ การนำระบบสารสนเทศและ การสื่อสารข้อมูล มาใช้งาน	ประสานนักทรัพยากรบุคคล ในการจัดทำบุคลากร				กองช่าง		สถานะ - ปัญหาอุปสรรค - แนวทางแก้ไข -	



(นายสิงห์ทอง หนูนานีศรีสวัสดิ์)
นายกเทศมนตรีตำบลเวียงเทิง

การระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยง

ตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลเวียงเทิง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

ณ วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๙ การพัฒนาด้านการเมืองและการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
 กิจกรรมการบริหารงานพัสดุ
 เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านพัสดุเป็นไปตามระเบียบและหนังสือสั่งการ
 การปฏิบัติงานด้านงานพัสดุเป็นไปตามระเบียบและหนังสือสั่งการ
 งานพัสดุ กองคลัง

๑.ยุทธศาสตร์เทศบาลตำบลเวียงเทิง

๒.โครงการ/กิจกรรม

๓.วัตถุประสงค์หลัก

๔.เป้าหมายและตัวชี้วัด

๕.หน่วยงานที่รับผิดชอบ

กิจกรรม	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง		
				โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ระดับความรุนแรง ลำดับความเสี่ยง
กิจกรรมด้านงานพัสดุ	การปฏิบัติงานด้านงานพัสดุเป็นไปตามระเบียบและหนังสือสั่งการ	๑.ผู้รับผิดชอบงานพัสดุไม่เพียงพอภาระงาน	ความเสี่ยงที่ความเชื่อมโยงในระดับปฏิบัติการ	๓	๓	๙ สูง
			สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง			
			๑.บุคลากรไม่เพียงพอ			

41
 (นายสิงห์ทอง หนู่นาสิริสวัสดิ์)
 นายกเทศมนตรีตำบลเวียงเทิง

เทศบาลตำบลเวียงเทิง

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลเวียงเทิง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

ณ วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนาด้านการเมืองการบริหาร

กิจกรรมการบริหารงานพัสดุ

เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านพัสดุถูกต้องเป็นไปตามระเบียบและหนังสือสั่งการ

การปฏิบัติงานด้านงานพัสดุเป็นไปตามระเบียบและหนังสือสั่งการ

งานพัสดุ กองคลัง

๑.ยุทธศาสตร์เทศบาลตำบลเวียงเทิง

๒.โครงการ/กิจกรรม

๓.วัตถุประสงค์หลัก

๔.เป้าหมายและตัวชี้วัด

๕.หน่วยงานที่รับผิดชอบ

กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการบริหารความเสี่ยง	แผนการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
			โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ระดับความรุนแรง	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง				
กิจกรรมด้านงานพัสดุ	๑.ผู้รับผิดชอบงานพัสดุมิได้เพียงพอดำเนินการ	๑.บุคลากรไม่เพียงพอ	๓	๓	๔	๒	การจัดความเสี่ยง	ประสานนักทรัพยากรบุคคลในการจัดหาบุคลากร	กองคลัง	



(นายสิงห์ทอง หนูนาน้ำสิริสวัสดิ์)
นายกเทศมนตรีตำบลเวียงเทิง

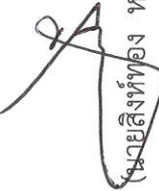
เทศบาลตำบลเวียงเทิง

แบบรายงานผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลเวียงเทิง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

ณ วันที่ ๔ สิงหาคม ๒๕๖๖

๑. ยุทธศาสตร์เทศบาลตำบลเวียงเทิง
๒. โครงสร้าง/กิจกรรม
๓. วัตถุประสงค์หลัก
๔. เป้าหมายและตัวชี้วัด
๕. หน่วยงานที่รับผิดชอบ
- ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนาด้านการเมืองการบริหาร
- กิจกรรมการบริหารงานพัสดุ
- เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านพัสดุถูกต้องเป็นไปตามระเบียบและหนังสือสั่งการ
- การปฏิบัติงานด้านงานพัสดุเป็นไปตามระเบียบและหนังสือสั่งการ
- งานพัสดุ กองคลัง

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	การดำเนินการตามมาตรการป้องกัน		ระยะเวลา				ผู้รับผิดชอบ	สถานะความเสี่ยง			
		มาตรการควบคุมภายใน	มาตรการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	Q๑	Q๒	Q๓	Q๔		หมดไป	คงอยู่		
										ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้	
๑.ผู้รับผิดชอบงานพัสดุไม่เพียงพอต่อการงาน	๑.บุคลากรไม่เพียงพอ	การนำข้อมูลสารสนเทศมาปรับใช้ควบคู่กับเทคโนโลยี	ประสานนักทรัพยากรบุคคลในการจัดหาบุคลากร					กองคลัง			สถานะ คงอยู่ (ควบคุมไม่ได้) ปัญหาอุปสรรค ไม่มีผู้โอน (ย้าย) และบัญชีผู้สอบได้ไม่เพียงพอ (หมดบัญชี) แนวทางแก้ไข ประกาศรับโอน (ย้าย) อย่างต่อเนื่อง	ความเสียหายที่เกิดขึ้นใหม่
											√	ไม่มี


(นายสิงห์ทอง หนูนำสิริสวัสดิ์)
นายกเทศมนตรีตำบลเวียงเทิง

เทศบาลตำบลเวียงเทิง

ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลเวียงเทิง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

๑.ยุทธศาสตร์เทศบาลตำบลเวียงเทิง

๒.โครงการ/กิจกรรม

๓.วัตถุประสงค์หลัก

๔.เป้าหมายและตัวชี้วัด

๕.หน่วยงานที่รับผิดชอบ

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาด้านสังคมความมั่นคงในชีวิิตและทรัพยากร

โครงการจ่ายเบี้ยผู้สูงอายุ

เพื่อให้ยกระดับคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุ

ผู้สูงอายุผู้มีสิทธิได้รับเบี้ยยังชีพในตำบลเวียงเทิงลงทะเบียนครบถ้วนไม่ตกหล่น

งานสังคมสงเคราะห์ สำนักปลัด

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	มาตรการตามแผน บริหารความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	สถานะการ ดำเนินการ	ผลการดำเนินการ	เอกสาร/หลักฐาน	ปัญหาอุปสรรค/แนว ทางแก้ไข
ผู้สูงอายุบางรายเข้าไม่ถึงการ ประชาสัมพันธ์	การประกาศเสียงตามสายหรือป้ายประชาสัมพันธ์ไม่เพียงพอ	เพิ่มขอบเขตการประชาสัมพันธ์ให้ครอบคลุมมากขึ้น	ตลอดปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖	นักพัฒนาชุมชน	☐ ยังไม่ได้ดำเนินการ ☐ อยู่ระหว่างดำเนินการ ☒ ดำเนินการแล้วเสร็จ	ผู้สูงอายุรับทราบและเข้ามาสอบถามในการลงทะเบียน	แบบฟอร์มผู้สูงอายุ ที่มากลงทะเบียน	-


(นายสิงห์ทอง หนูนำสิริสวัสดิ์)
นายกเทศมนตรีตำบลเวียงเทิง

เทศบาลตำบลเวียงเทิง

ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลเวียงเทิง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

๑.ยุทธศาสตร์เทศบาลตำบลเวียงเทิง

๒.โครงการ/กิจกรรม

๓.วัตถุประสงค์หลัก

๔.เป้าหมายและตัวชี้วัด

๕.หน่วยงานที่รับผิดชอบ

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาด้านสังคมความมั่นคงในชีวิตและทรัพย์สิน

โครงการจ่ายเบี้ยผู้สูงอายุ

เพื่อให้ยกระดับคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุ

ผู้สูงอายุผู้มีสิทธิได้รับเบี้ยยังชีพในตำบลเวียงเทิงลงทะเบียนครบถ้วนไม่ตกหล่น

งานสังคมสงเคราะห์ สำนักปลัด

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	มาตรการตามแผน บริหารความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	สถานะการ ดำเนินการ	ผลการดำเนินการ	เอกสาร/หลักฐาน	ปัญหาอุปสรรค/แนว ทางแก้ไข
ผู้สูงอายุและผู้สูงอายุ ป่วยติดเตียงบางคน ไม่มีบัตรประชาชน หรือบัตรประชาชน หมดอายุ ทำให้ได้รับ เบี้ยล่าช้า	ผู้สูงอายุและผู้สูงอายุ ป่วยติดเตียงบางคน ไม่มีผู้ดูแล	ประสานงาน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้นำ ชุมชน ในการสำรวจ และแจ้งยังงาน ทะเบียนและบัตร	ตลอดปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖	นักพัฒนาชุมชน	☐ ยังไม่ได้ ดำเนินการ ☐ อยู่ ระหว่าง ดำเนินการ ☒ ดำเนินการ แล้วเสร็จ	ผู้สูงอายุและผู้สูงอายุ ป่วยติดเตียงและได้ ลงทะเบียนผู้สูงอายุ ลงทะเบียนผู้สูงอายุ	แบบฟอร์มผู้สูงอายุ ที่มาลงทะเบียน	-



(นายสิงห์ทอง หนูนานาสิริสวัสดิ์)
นายกเทศมนตรีตำบลเวียงเทิง

เทศบาลตำบลเวียงเทิง

ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลเวียงเทิง

๑.ยุทธศาสตร์เทศบาลตำบลเวียงเทิง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

๒.โครงการ/กิจกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนาด้านการเมืองการบริหาร

๓.วัตถุประสงค์หลัก

กิจกรรมการบริหารงานพัสดุ

เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านพัสดุถูกต้องเป็นไปตามระเบียบและหนังสือสั่งการ

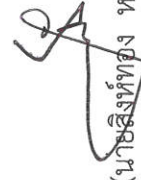
๔.เป้าหมายและตัวชี้วัด

การปฏิบัติงานด้านพัสดุเป็นไปตามระเบียบและหนังสือสั่งการ

๕.หน่วยงานที่รับผิดชอบ

งานพัสดุ กองคลัง

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	มาตรการตามแผน บริหารความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	สถานะการ ดำเนินการ	ผลการดำเนินการ	เอกสาร/หลักฐาน	ปัญหาอุปสรรค/แนว ทางแก้ไข
ผู้รับผิดชอบงานพัสดุ มีไม่เพียงพอต่อการ งาน	บุคลากรไม่ เพียงพอ	ประสานนัก ทรัพยากรบุคคลใน การจัดหาบุคลากร	ตลอดปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖	กองคลัง	☐ ยังไม่ได้ ดำเนินการ ☒ อยู่ ระหว่าง ดำเนินการ ☐ ดำเนินการ แล้วเสร็จ	ประกาศรับโอน (ย้าย)	หนังสือ ประชาสัมพันธ์	ไม่มีผู้โอน (ย้าย) และบัญชีผู้สอบได้ไม่ เพียงพอ (หมดบัญชี)


(นายสิงห์ทอง หนูนนสิริสวัสดิ์)
นายกเทศมนตรีตำบลเวียงเทิง

เทศบาลตำบลเวียงเทิง

ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลเวียงเทิง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

๑.ยุทธศาสตร์เทศบาลตำบลเวียงเทิง ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาด้านสาธารณสุขปลอดภัยพื้นฐาน

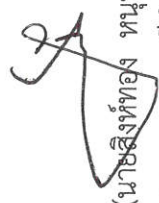
๒.โครงการ/กิจกรรม กิจกรรมด้านการบริหารงานกองช่าง

๓.วัตถุประสงค์หลัก เพื่อให้งานอุตสาหกรรมและการโยธาที่มีประสิทธิภาพสนองตอบความต้องการของประชาชน

๔.เป้าหมายและตัวชี้วัด ระบบโครงสร้างพื้นฐานและสาธารณูปโภคได้รับการดูแลรักษา ปรับปรุง ไม่กระทบต่อประชาชนในพื้นที่

๕.หน่วยงานที่รับผิดชอบ กองช่าง

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	มาตรการตามแผนบริหารความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	สถานะการดำเนินการ	ผลการดำเนินการ	เอกสาร/หลักฐาน	ปัญหาอุปสรรค/แนวทางแก้ไข
เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากภาระงานที่มีปริมาณที่มาก และขาดบุคลากรที่ชำนาญงานในการจัดการ ทำให้เกิดความเสียหายในบำรุงซ่อมแซมรักษา รวมไปถึงการควบคุมงาน	ขาดบุคลากรที่ชำนาญงาน	ประสานนักทรัพยากรบุคคลในการจัดหาบุคลากร	ตลอดปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖	กองช่าง	ยังไม่ได้ดำเนินการ อยู่ระหว่างดำเนินการ ดำเนินการแล้วเสร็จ	ได้รับบุคลากรเข้ามาปฏิบัติหน้าที่	หนังสือการโอน (ย้าย)	-

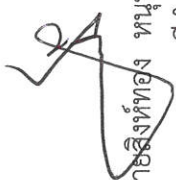

 (นายสิงห์ทอง หนูนาสิริสวัสดิ์)
 นายกเทศมนตรีตำบลเวียงเทิง

เทศบาลตำบลเวียงเทิง

ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลเวียงเทิง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

- ๑.ยุทธศาสตร์เทศบาลตำบลเวียงเทิง
- ๒.ยุทธศาสตร์เทศบาลตำบลเวียงเทิง
- ๓.ยุทธศาสตร์เทศบาลตำบลเวียงเทิง
- ๔.เป้าหมายและตัวชี้วัด
- ๕.หน่วยงานที่รับผิดชอบ

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	มาตรการตามแผน บริหารความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	สถานะการ ดำเนินการ	ผลการดำเนินการ	เอกสาร/หลักฐาน	ปัญหาอุปสรรค/แนว ทางแก้ไข
ผู้รับผิดชอบงานยัง ไม่มีความชำนาญใน การจัดทำฎีกา และ ระเบียบต่างๆ มีการ เปลี่ยนแปลง	บุคลากรไม่ ชำนาญงาน และ ระเบียบต่างๆมี การเปลี่ยนแปลง	จัดให้บุคลากรเข้ารับ การฝึกอบรมอย่าง สม่ำเสมอ	ตลอดปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖	กองการศึกษา	☐ ยังไม่ได้ ดำเนินการ ☐ อยู่ ระหว่าง ดำเนินการ ☒ ดำเนินการ แล้วเสร็จ	บุคลากรได้เข้ารับการอบรม	เกียรติบัตร / รายงานผลการเข้า รับการอบรม	-


(นายสิงห์ทอง นวนาสิริสวัสดิ์)
นายกเทศมนตรีตำบลเวียงเทิง

เทศบาลตำบลเวียงเทิง

ทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลเวียงเทิง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนาด้านการเมืองการบริหาร

กิจกรรมการบริหารงานพัสดุ

๑.ยุทธศาสตร์เทศบาลตำบลเวียงเทิง

๒.โครงการ/กิจกรรม

๓.วัตถุประสงค์หลัก

๔.เป้าหมายและตัวชี้วัด

๕.หน่วยงานที่รับผิดชอบ

เพื่อให้การปฏิบัติงานพัสดุถูกต้องเป็นไปตามระเบียบและหนังสือสั่งการ

การปฏิบัติงานตามพัสดุเป็นไปตามระเบียบและหนังสือสั่งการ

งานพัสดุ กองคลัง

การทบทวนความเสี่ยง										
ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ค่าความเสี่ยง						ความเสี่ยงคงเหลือหรือเกิดขึ้นใหม่	มาตรการตามแผนบริหารความเสี่ยง (เพิ่มเติม)	ปัญหาอุปสรรค/แนวทางแก้ไข
		ก่อนการดำเนินการจัดการความเสี่ยง			หลังดำเนินการจัดการความเสี่ยง					
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง			
ผู้รับผิดชอบงานพัสดุไม่มีเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	บุคลากรไม่เพียงพอ	๓	๓	๙	๓	๓	๙	-	ประสานนักทรัพยากรบุคคลในการจัดหาบุคลากร	ไม่มีผู้โอน (ย้าย) และบัญชีผู้สอบได้ไม่เพียงพอ (หมดบัญชี)

(นายสิงห์ทอง หนูนาสิริสวัสดิ์)

นายกเทศมนตรีตำบลเวียงเทิง

ภาคผนวก



คำสั่งเทศบาลตำบลเวียงเทิง

ที่ ๘๐๙ / ๒๕๖๕

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานรัฐ เทศบาลตำบลเวียงเทิง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

ด้วยมาตรา ๗๙ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและอาจส่งผลกระทบต่อเทศบาลตำบลเวียงเทิง เพื่อให้เทศบาลตำบลเวียงเทิงสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้แก่เทศบาลตำบลเวียงเทิง

เพื่อให้เป็นไปตามนัยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการ ดังรายชื่อต่อไปนี้

๑.นายสิงห์ทอง หนูนาศิริสวัสดิ์	นายกเทศมนตรีตำบลเวียงเทิง	ประธานกรรมการ
๒.ว่าที่ร้อยตรี ต่อตระกูล วรรณสอน	ปลัดเทศบาล	กรรมการ
๓.นายธนายุทธ ทิพย์บุตร	รองปลัดเทศบาล	กรรมการ
๔.นายพิสิษฐ์พงศ์ ยะแสง	หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ	กรรมการ
๕.นายนเรศ มาละ	ผู้อำนวยการกองช่าง	กรรมการ
๖.นางรัตนธานี สิทธินนท์	ผู้อำนวยการกองคลัง	กรรมการ
๗.นางเทียมแซ ลิ้มสระ	ผู้อำนวยการ ร.ร.ตด.เวียงเทิง	กรรมการ
๘.นางสาวทิตยา ปัญญาม	นักวิชาการสาธารณสุข	กรรมการ
๙.นางสาวเมมิกา ศรีจินดา	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	กรรมการและเลขานุการ
๑๐.นางลักขณา บุญช่วยเหลือ	เจ้าพนักงานธุรการ	ผู้ช่วยเลขานุการ

อำนาจและหน้าที่

๑.น่านโยบาย เป้าหมาย พันธกิจ วิสัยทัศน์ อำนาจหน้าที่ ของเทศบาลตำบลเวียงเทิง มาศึกษา วิเคราะห์ความเสี่ยงในรูปแบบต่างๆ

๒.วิเคราะห์เหตุการณ์ความเสี่ยงองค์กรที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมายและผลสำเร็จของเทศบาลตำบลเวียงเทิง

๓.ติดตามผลการจัดการความเสี่ยงขององค์กร โดยมีแผนงานที่ชัดเจน สามารถบรรลุเป้าหมายในแผนงานได้อย่างครบถ้วน

๔.กำกับให้มีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง เสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

๕.สนับสนุนให้มีการพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง และสนับสนุนการให้ระบบสื่อสารภายในองค์กรในการเผยแพร่นโยบาย กฎระเบียบ คำสั่งและคู่มือการปฏิบัติงาน รวมทั้งข่าวสารต่างๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงได้อย่างทั่วถึง

- ๖.แต่งตั้งคณะทำงานย่อยเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานได้ตามความจำเป็นเหมาะสม
- ๗.ปฏิบัติงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๑ กันยายน ๒๕๖๕ เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒ สิงหาคม ๒๕๖๕



(นายสิงห์ทอง หนูนนำสิริสวัสดิ์)
นายกเทศมนตรีตำบลเวียงเทิง

หลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

(แก้ไขถึง (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๔)

ข้อ ๑ ในหลักเกณฑ์นี้

“การตรวจสอบภายใน” หมายความว่า กิจกรรมให้ความเชื่อมั่นและการให้คำปรึกษาอย่างเที่ยงธรรมและเป็นอิสระ ซึ่งจัดให้มีขึ้นเพื่อเพิ่มคุณค่าและปรับปรุงการปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐให้ดีขึ้น และจะช่วยให้หน่วยงานของรัฐบรรลุถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วยการประเมินและปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยง การควบคุม และการกำกับดูแลอย่างเป็นระบบ

“หน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า

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

(๔) องค์การมหาชน

(๕) ทุนหมุนเวียนที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล

(๖) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

(๗) หน่วยงานอื่นของรัฐตามที่กฎหมายกำหนด

“คณะกรรมการ” หมายความว่า คณะกรรมการของหน่วยงานของรัฐตามโครงสร้างองค์กรของหน่วยงานของรัฐ ซึ่งมีหน้าที่กำหนดนโยบายการดำเนินงานของหน่วยงาน กำกับดูแลและควบคุมหน่วยงานของรัฐตามกฎหมายของหน่วยงานของรัฐนั้น

(แนบท้ายหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๒)

“หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานของรัฐ

“ฝ่ายบริหาร” หมายความว่า ผู้ทำหน้าที่บริหารซึ่งดำรงตำแหน่งรองจากหัวหน้าหน่วยงานของรัฐไม่เกินสามลำดับ

“คณะกรรมการตรวจสอบ” หมายความว่า คณะกรรมการตรวจสอบตามข้อ ๑๐ โดยอาจใช้ชื่อเรียกอื่นที่ทำหน้าที่เช่นเดียวกับคณะกรรมการตรวจสอบ

(แนบท้ายหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๒)

“หน่วยงานตรวจสอบภายใน” หมายความว่า หน่วยงานที่รับผิดชอบงานตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ

“หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน” หมายความว่า ผู้ดำรงตำแหน่งสูงสุดในหน่วยงานตรวจสอบภายใน

“ผู้ตรวจสอบภายใน” หมายความว่า ผู้ดำรงตำแหน่งผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ หรือดำรงตำแหน่งอื่นที่ทำหน้าที่เช่นเดียวกับผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ

“หน่วยรับตรวจ” หมายความว่า หน่วยงานที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐ

ข้อ ๒ คู่มือหรือแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในและคณะกรรมการตรวจสอบสำหรับ หน่วยงานของรัฐ ตามข้อ ๑ (๑) และข้อ ๑ (๓) - (๗) ให้เป็นไปตามที่กรมบัญชีกลางกำหนด สำหรับหน่วยงาน ของรัฐ ตามข้อ ๑ (๒) ให้เป็นไปตามที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจกำหนด

(แนบท้ายหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๔)

ความทั่วไป

ข้อ ๓ ในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีหน่วยงานตรวจสอบภายใน กรณีหน่วยงานของรัฐมีคณะกรรมการ ให้คณะกรรมการเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ และให้หน่วยงานตรวจสอบภายในขึ้นตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ กรณีหน่วยงานของรัฐไม่มีคณะกรรมการ ให้หน่วยงานตรวจสอบภายในขึ้นตรงต่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

(แนบท้ายหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๒)

ข้อ ๔ การบริหารงานทั่วไปของหน่วยงานตรวจสอบภายใน ให้หน่วยงานตรวจสอบภายใน ขึ้นตรงต่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ สำหรับการพิจารณาแต่งตั้ง โยกย้าย ถอดถอน เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง และประเมินผลงานของหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐที่มีคณะกรรมการตรวจสอบ ให้เป็นไปตาม ข้อ ๑๓ (๗)

หัวหน้าหน่วยงานของรัฐต้องจัดสรรบุคลากรและทรัพยากร เพื่อให้การปฏิบัติงานของ หน่วยงานตรวจสอบภายในเป็นไปอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับปริมาณงานและความซับซ้อนของ ภารกิจของหน่วยงานของรัฐ

(แนบท้ายหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๔)

ข้อ ๕ หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในและผู้ตรวจสอบภายในต้องมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

(๑) มีความรู้ ทักษะ และความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

(๒) มีความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี ประกาศ และคำสั่ง ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ

(๓) มีความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน การกำกับดูแล การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน ของหน่วยงานของรัฐ

ข้อ ๖ หัวหน้าหน่วยงานของรัฐจะแต่งตั้งให้ผู้ตรวจสอบภายในรักษาการในตำแหน่งอื่นหรือแต่งตั้งให้ผู้ดำรงตำแหน่งอื่นมารักษาการในตำแหน่งผู้ตรวจสอบภายในได้เฉพาะกรณีที่การปฏิบัติงานของบุคลากรดังกล่าวได้ขาดจากการปฏิบัติงานในหน้าที่เดิม

ในกรณีที่หน่วยงานของรัฐอยู่ระหว่างการสรรหาบุคลากรมาดำรงตำแหน่งเป็นผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ หน่วยงานของรัฐอาจพิจารณามอบหมายให้บุคลากรภายในหน่วยงานของรัฐมาปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบภายในเป็นการชั่วคราวและยังคงปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่เดิมได้ ทั้งนี้ บุคลากรดังกล่าวควรมีความรู้ ทักษะ และความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบภายใน และต้องไม่เป็นผู้ที่รับผิดชอบด้านการเงิน การบัญชี การพัสดุ หรือปฏิบัติงานในการกิจหลักของหน่วยงานของรัฐ

หัวหน้าหน่วยงานของรัฐและหรือคณะกรรมการตรวจสอบจะพิจารณาสั่งการให้ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติงานอื่นได้ตามควรแก่กรณี ทั้งนี้ ให้พิจารณาถึงประโยชน์ที่หน่วยงานของรัฐจะได้รับและผลกระทบต่อความเป็นอิสระและเที่ยงธรรมในการปฏิบัติงานตรวจสอบ

(แนบท้ายหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๔)

ข้อ ๗ ให้ผู้ตรวจสอบภายในดำรงไว้ซึ่งความเป็นอิสระและไม่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในกิจกรรมที่ตรวจสอบ และปราศจากการแทรกแซงในการปฏิบัติงานและการเสนอความเห็นในการตรวจสอบของฝ่ายบริหารหรือบุคคลหนึ่งบุคคลใด รวมทั้งต้องไม่ตรวจสอบงานที่ตนเคยทำหน้าที่บริหารหรือปฏิบัติงานภายในระยะเวลาหนึ่งปีก่อนการตรวจสอบ

ผู้ตรวจสอบภายในไม่ควรเป็นกรรมการในคณะกรรมการใดๆ ของหน่วยงานของรัฐหรือหน่วยงานในสังกัดอันมีผลกระทบต่อความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานและการเสนอความเห็นในการตรวจสอบ

ข้อ ๘ ให้ผู้ตรวจสอบภายในมีสิทธิในการเข้าถึงข้อมูล บุคคล เอกสารหลักฐาน และทรัพย์สินต่างๆ เพื่อรับทราบข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน

ข้อ ๙ กรณีหน่วยงานของรัฐไม่สามารถปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนดได้ ให้ขอทำความตกลงกับกระทรวงการคลัง

คณะกรรมการตรวจสอบ

ข้อ ๑๐ ให้คณะกรรมการเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ ประกอบด้วย ประธานกรรมการตรวจสอบหนึ่งคน กรรมการตรวจสอบไม่น้อยกว่าสองคนแต่ไม่เกินสี่คน และให้หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในเป็นเลขานุการ

กรรมการตรวจสอบอย่างน้อยหนึ่งคนต้องเป็นกรรมการในคณะกรรมการหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการ

ให้คณะกรรมการกำหนดวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการตรวจสอบ โดยการแต่งตั้งกรรมการตรวจสอบควรกำหนดวาระการดำรงตำแหน่งให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ ไม่ควรเกิน

คราวละสี่ปี ในการพิจารณาต่ออายุการดำรงตำแหน่งของกรรมการตรวจสอบให้คณะกรรมการพิจารณาความเหมาะสมเป็นรายคราว ทั้งนี้ ควรพิจารณาจำกัดจำนวนวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการตรวจสอบให้เหมาะสมตามหลักสากล

(แนบท้ายหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ (ฉบับที่ ๓)

พ.ศ. ๒๕๖๔)

ข้อ ๑๑ คุณสมบัติของคณะกรรมการตรวจสอบ

กรรมการตรวจสอบต้องเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจและมีประสบการณ์เพียงพอที่จะทำหน้าที่ในฐานะกรรมการตรวจสอบด้วยความเป็นอิสระและเที่ยงธรรม และสามารถอุทิศเวลาในการปฏิบัติหน้าที่โดยคณะกรรมการตรวจสอบ ต้องประกอบด้วย

(๑) กรรมการตรวจสอบซึ่งมีความรู้ความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบ โดยคณะกรรมการควรพิจารณาและกำหนดความรู้ความสามารถที่จำเป็นของคณะกรรมการตรวจสอบ (List of Competencies) เพื่อให้คณะกรรมการตรวจสอบที่ได้รับการแต่งตั้งสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบองค์รวมควรมีความรู้ที่เพียงพอเกี่ยวกับ

- ลักษณะการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ
- การเงินและการบัญชี
- การบริหารจัดการความเสี่ยง และการควบคุมภายใน
- การตรวจสอบภายใน
- กฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องกัหน่วยงานของรัฐ

(๒) กรรมการตรวจสอบอย่างน้อยหนึ่งคนต้องมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ด้านการเงินการบัญชีหรือด้านการตรวจสอบภายใน

(๓) กรรมการตรวจสอบต้องสามารถอุทิศเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ โดยคณะกรรมการอาจพิจารณาความเหมาะสมของจำนวนคณะกรรมการตรวจสอบที่กรรมการตรวจสอบสามารถดำรงตำแหน่งในคณะกรรมการตรวจสอบของหน่วยงานอื่นได้ เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่กรรมการตรวจสอบเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

(แนบท้ายหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ (ฉบับที่ ๓)

พ.ศ. ๒๕๖๔)

ข้อ ๑๒ คณะกรรมการตรวจสอบต้องไม่มีลักษณะต้องห้าม ดังต่อไปนี้

(๑) ไม่เป็นข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้าง ที่ปรึกษา ผู้ที่ได้รับเงินเดือน ค่าจ้างหรือค่าตอบแทนประจำ และไม่เป็นผู้มีส่วนร่วมในการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐนั้น

โดยให้รวมถึงผู้ที่โอนย้าย ลาออก เกษียณอายุ หรือพ้นสภาพจากหน่วยงานของรัฐที่เคยสังกัดภายในระยะเวลาสองปีก่อนวันที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการตรวจสอบ

(๒) ไม่เป็นผู้มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับหน่วยงานของรัฐนั้น ทั้งนี้ ไม่ว่าในขณะดำรงตำแหน่งหรือภายในระยะเวลาหนึ่งปีก่อนวันที่ได้รับแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการตรวจสอบ

(๓) ไม่เป็นบุพการี ผู้สืบสันดาน หรือคู่สมรส ของคณะกรรมการ หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน หรือผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐนั้น

(แบบท้ายหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๒)

ข้อ ๑๓ คณะกรรมการตรวจสอบมีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

(๑) จัดทำกฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบให้สอดคล้องกับขอบเขตความรับผิดชอบ ในการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ โดยต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ และมีการสอบทาน ความเหมาะสมของกฎบัตรดังกล่าวอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง

(๒) สอบทานประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของกระบวนการควบคุมภายใน กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงและกระบวนการกำกับดูแลที่ดี รวมถึงระบบบริหารจัดการความเสี่ยง ด้านการทุจริตของหน่วยงานของรัฐ และระบบการรับแจ้งเบาะแส

(แบบท้ายหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๔)

(๓) สอบทานให้หน่วยงานของรัฐมีการรายงานการเงินอย่างถูกต้องและน่าเชื่อถือ

(๔) สอบทานการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐให้ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รวมทั้งข้อกำหนดอื่นของหน่วยงานของรัฐ

(๕) กำกับดูแลระบบงานตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ ให้มีความเป็นอิสระเพื่อพัฒนา การปฏิบัติงานในหน้าที่

(๖) พิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ หรือมีโอกาส เกิดการทุจริตที่อาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐ

(๗) ให้ข้อเสนอแนะการพิจารณาแต่งตั้ง โยกย้าย ถอดถอน เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง และ ประเมินผลงานของหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในต่อคณะกรรมการ ทั้งนี้ หน่วยงานของรัฐอาจกำหนดให้ หัวหน้าหน่วยงานของรัฐมีส่วนร่วมในการพิจารณาด้วยก็ได้

(แบบท้ายหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๔)

(๘) ประชุมหารือร่วมกับสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน หรือผู้สอบบัญชีที่สำนักงาน การตรวจเงินแผ่นดินเห็นชอบเกี่ยวกับผลการตรวจสอบและเรื่องอื่นๆ และอาจเสนอแนะให้สอบทาน หรือตรวจสอบรายการใดที่เห็นว่าจำเป็น รวมถึงเสนอคำตอบแทนของผู้สอบบัญชีต่อคณะกรรมการ

(๙) รายงานผลการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง ประกอบด้วย การรายงานต่อคณะกรรมการและการรายงานต่อบุคคลภายนอก ทั้งนี้ การรายงานต่อบุคคลภายนอกให้รายงาน

ในรายงานประจำปีของหน่วยงานของรัฐหรือเผยแพร่ทางเว็บไซต์ของหน่วยงานของรัฐ โดยประธานกรรมการตรวจสอบเป็นผู้ลงนามในรายงานดังกล่าว และต้องมีเนื้อหาน้อย ดังนี้

- ก. ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง และการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการทุจริตของหน่วยงานของรัฐ
- ข. ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบเกี่ยวกับการควบคุมภายในด้านการเงิน
- ค. จำนวนครั้งในการจัดประชุมของคณะกรรมการตรวจสอบ และการเข้าร่วมประชุมของกรรมการตรวจสอบแต่ละราย

(แนบท้ายหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ (ฉบับที่ ๓)

พ.ศ. ๒๕๖๔)

(๑๐) ประเมินผลการดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรคของหน่วยงานตรวจสอบภายใน รวมทั้งเสนอแนะแนวทางการพัฒนาระบบการตรวจสอบภายในและศักยภาพของผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงานตรวจสอบภายในอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้งต่อคณะกรรมการ

(๑๑) ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดหรือคณะกรรมการมอบหมาย

หน่วยงานของรัฐสามารถกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบเพิ่มเติมจากวรรคหนึ่งได้

ข้อ ๑๔ คณะกรรมการตรวจสอบควรมีการประชุมและการประเมินผล ดังนี้

(๑) การประชุมของคณะกรรมการตรวจสอบควรกำหนดไม่น้อยกว่าสี่ครั้งต่อปี โดยองค์ประชุมและการลงมติที่ประชุม ให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในกฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบ ที่ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการของหน่วยงานของรัฐ และคณะกรรมการตรวจสอบควรมีการประชุมร่วมกับผู้บริหารของหน่วยงานของรัฐ ผู้ตรวจสอบภายใน และผู้ตรวจสอบภายนอก อย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง

(๒) การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบต้องดำเนินการอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง ประกอบด้วย การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบในภาพรวม และการประเมินผลการปฏิบัติงานกรรมการตรวจสอบรายบุคคล

(แนบท้ายหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ (ฉบับที่ ๓)

พ.ศ. ๒๕๖๔)

ข้อ ๑๕ คำตอบแทนของคณะกรรมการตรวจสอบให้เป็นไปตามอัตราที่กฎหมายกำหนด

หน่วยงานตรวจสอบภายใน

ข้อ ๑๖ ให้หน่วยงานตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐรับผิดชอบตรวจสอบหน่วยรับตรวจดังนี้

(๑) หน่วยงานตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ ตามข้อ (๑) ให้รับผิดชอบตรวจสอบ ดังนี้

(๑.๑) หน่วยงานตรวจสอบภายในระดับกระทรวง รับผิดชอบตรวจสอบการปฏิบัติงานของส่วนราชการในสังกัดกระทรวง

ในกรณีที่ตรวจสอบงาน/โครงการของส่วนราชการในสังกัดของกระทรวงนอกเหนือจากงานของสำนักงานปลัดกระทรวง จะต้องเป็นการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงานงาน/โครงการที่มีความสำคัญต่อผลสำเร็จของนโยบายกระทรวง และเป็นงาน/โครงการที่ได้รับนโยบายให้ติดตามกำกับดูแลเป็นกรณีพิเศษ โดยให้ประสานแผนการตรวจสอบกับส่วนราชการนั้นๆ ด้วย

(๑.๒) หน่วยงานตรวจสอบภายในระดับกรม รับผิดชอบตรวจสอบราชการบริหารส่วนกลางที่มีสำนักงานตั้งอยู่ในส่วนกลาง ส่วนภูมิภาคหรือต่างประเทศ

ในกรณีที่มีความจำเป็นหรือสมควร หัวหน้าส่วนราชการ อาจมอบหมายให้หน่วยงานตรวจสอบภายในระดับกรม ตรวจสอบส่วนราชการในสังกัดราชการบริหารส่วนภูมิภาคได้

(๑.๓) หน่วยงานตรวจสอบภายในระดับจังหวัด รับผิดชอบตรวจสอบราชการบริหารส่วนภูมิภาค

ในกรณีที่ส่วนราชการในส่วนกลาง มีหน่วยงานตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาค หัวหน้าส่วนราชการในส่วนกลาง อาจมอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัดดำเนินการแทนตามระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ ระเบียบว่าด้วยการบริหารราชการแผ่นดิน กฎหมายว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ กฎหมายว่าด้วยการเงินหรือระเบียบอื่นๆ ของทางราชการ โดยให้ผู้ตรวจสอบภายใน ตามข้อ (๑.๓) เป็นผู้รับผิดชอบตรวจสอบเฉพาะในส่วนที่ผู้ว่าราชการจังหวัดได้รับมอบอำนาจให้ดำเนินการแทน

(๒) หน่วยงานตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ ตามข้อ (๒) - (๗) ให้รับผิดชอบตรวจสอบการปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐนั้น

ข้อ ๑๗ ให้หน่วยงานตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ มีหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้

(๑) กำหนดเป้าหมาย ทิศทาง การปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน เพื่อสนับสนุนการบริหารงานและการดำเนินงานด้านต่างๆ ของหน่วยงานของรัฐ โดยให้สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานของรัฐ คณะกรรมการ และคณะกรรมการตรวจสอบหรือคณะกรรมการอื่นใดที่ปฏิบัติงานในลักษณะเดียวกัน โดยคำนึงถึงการกำกับดูแลที่ดี ความมีประสิทธิภาพของกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงและความเพียงพอของการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐด้วย

(๒) กำหนดกฎบัตรไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและเสนอหัวหน้าหน่วยงานของรัฐก่อนเสนอคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบและเผยแพร่หน่วยรับตรวจทราบ รวมทั้งมีการสอบถามความเหมาะสมของกฎบัตรอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง

(๓) จัดให้มีการประกันและปรับปรุงคุณภาพงานตรวจสอบภายในทั้งภายในและภายนอกตามรูปแบบและวิธีการที่กรมบัญชีกลางกำหนด

(แบบท้ายหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๒)

(๔) จัดทำและเสนอแผนการตรวจสอบประจำปีต่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐก่อนเสนอคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อพิจารณาอนุมัติภายในเดือนสุดท้ายของปีงบประมาณหรือปีปฏิทินแล้วแต่กรณี

ในกรณีที่หน่วยงานตรวจสอบภายในวางแผนการตรวจสอบที่มีระยะเวลาตั้งแต่หนึ่งปีขึ้นไป
ให้นำมาใช้ประกอบการพิจารณาอนุมัติแผนการตรวจสอบประจำปีด้วย

(๔.๑) กรณีหน่วยงานตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ ตามข้อ (๑) หน่วยงาน
ตรวจสอบภายในระดับกระทรวง ตรวจสอบส่วนราชการในสังกัดกระทรวงที่นอกเหนือจากงานในสำนักงาน
ปลัดกระทรวงให้สำเนาแผนการตรวจสอบให้หัวหน้าส่วนราชการในสังกัดกระทรวงทราบด้วย

(๔.๒) กรณีหน่วยตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ ตามข้อ (๑) หน่วยงานตรวจสอบภายใน
ระดับกรม ตรวจสอบส่วนราชการในสังกัดราชการบริหารส่วนภูมิภาค ให้สำเนาแผนการตรวจสอบ
ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดทราบด้วย

(๕) ให้ปฏิบัติงานตรวจสอบให้เป็นไปตามแผนการตรวจสอบประจำปีที่ได้รับอนุมัติตามข้อ (๔)

(๖) รายงานผลการตรวจสอบต่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและคณะกรรมการตรวจสอบ
ดังต่อไปนี้

(๖.๑) รายงานผลการตรวจสอบตามแผนการตรวจสอบ ภายในเวลาอันสมควรและไม่เกิน
สองเดือนนับจากวันที่ดำเนินการตรวจสอบแล้วเสร็จ กรณีเรื่องที่ตรวจพบเป็นเรื่องที่จะมีผลเสียหายต่อทางราชการ
ให้รายงานผลการตรวจสอบทันที

(๖.๑.๑) กรณีหน่วยงานตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ ตามข้อ (๑) หน่วยงาน
ตรวจสอบภายในระดับกระทรวง ตรวจสอบส่วนราชการระดับกรมในสังกัดกระทรวง ให้ส่งสำเนารายงานผล
การตรวจสอบให้หัวหน้าส่วนราชการนั้น ๆ ทราบด้วย

(๖.๑.๒) กรณีหน่วยงานตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ ตามข้อ (๑) หน่วยงาน
ตรวจสอบภายในระดับกรม ตรวจสอบหน่วยงานของรัฐในส่วนภูมิภาค ให้ส่งสำเนารายงานผลการตรวจสอบให้
ผู้ว่าราชการจังหวัดทราบด้วย

(๖.๑.๓) กรณีหน่วยงานตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ ตามข้อ (๑) หน่วยงาน
ตรวจสอบภายในระดับจังหวัด ตรวจสอบส่วนราชการส่วนภูมิภาค ให้ส่งสำเนารายงานผลการตรวจสอบ
ให้หัวหน้าส่วนราชการเจ้าสังกัดของหน่วยรับตรวจนั้นทราบด้วย

(๖.๒) รายงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง และการควบคุมภายใน อย่างน้อยปีละ
หนึ่งครั้ง ประกอบด้วย

(๖.๒.๑) ความเสี่ยงที่สำคัญเกี่ยวกับการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ

(๖.๒.๒) ความเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของการบริหารจัดการความเสี่ยง และการบริหาร
จัดการความเสี่ยงด้านการทุจริต รวมถึงระบบการร้องเรียน (Whistleblowing) ของหน่วยงานของรัฐ

(๖.๒.๓) ความเห็นเกี่ยวกับความเพียงพอและเหมาะสมของการควบคุมภายใน
ด้านการเงิน และกระบวนการอื่นที่พิจารณาว่ามีความเสี่ยงสูงต่อการเกิดการทุจริต

(๖.๒.๔) สรุปภาพรวมของการฟ้องร้องต่อหน่วยงานของรัฐ คดีความต่าง ๆ และความรับผิดชอบทางละเมิดของเจ้าหน้าที่ในทางแพ่ง โดยวิเคราะห์สาเหตุที่แท้จริง (Root - cause analysis) และเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาลงในระบะยาว

(แนบท้ายหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๔)

(๗) ติดตามผลการตรวจสอบ เสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่หน่วยรับตรวจเพื่อให้การปรับปรุงแก้ไขของหน่วยรับตรวจเป็นไปตามข้อเสนอแนะในรายงานผลการตรวจสอบ

(๘) ในกรณีมีความจำเป็นต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญมาร่วมปฏิบัติงานตรวจสอบ ให้เสนอขอบเขตและรายละเอียดของงาน คุณสมบัติของผู้รับจ้าง ระยะเวลาดำเนินการ และผลงานที่คาดหวังจากผู้รับจ้าง รวมทั้งข้อเสนอโครงการของผู้รับจ้าง ให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐพิจารณาอนุมัติให้ว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญต่อไป

(๙) ปฏิบัติงานในการให้คำปรึกษาแก่หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ หน่วยรับตรวจและผู้ที่เกี่ยวข้อง

(๑๐) ประสานงานกับผู้สอบบัญชี คณะกรรมการตรวจสอบหรือคณะกรรมการอื่นที่ปฏิบัติงานเช่นเดียวกัน และหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าขอบเขตของงานตรวจสอบครอบคลุมเรื่องที่สำคัญอย่างเหมาะสมและลดการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อนกัน

(๑๑) ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบภายใน ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการตรวจสอบและหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

ข้อ ๑๘ ขอบเขตงานของการตรวจสอบภายในให้ครอบคลุมถึง การตรวจสอบ วิเคราะห์ รวมทั้งการประเมินความเพียงพอและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐ ซึ่งรวมถึง

(๑) ประเมินความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานในหน้าที่ของหน่วยรับตรวจ เสนอแนะการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยง การควบคุม และการกำกับดูแลอย่างต่อเนื่อง

(๒) สอบทานระบบการปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รวมทั้งข้อกำหนดอื่นของหน่วยงานของรัฐ

(๓) สอบทานความถูกต้องและเชื่อถือได้ของข้อมูลการดำเนินงานและการเงินการคลัง

(๔) ตรวจสอบระบบการดูแลรักษา และความปลอดภัยของทรัพย์สินของหน่วยรับตรวจ ให้มีความเหมาะสมกับประเภทของทรัพย์สินนั้น

(๕) วิเคราะห์และประเมินความมีประสิทธิภาพ ประหยัดและคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร

ข้อ ๑๙ ให้ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติงานตรวจสอบให้เป็นไปตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ กรณีที่ไม่ได้กำหนดไว้ให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานสากล

ข้อ ๒๐ ให้ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติตนให้เป็นไปตามจรรยาบรรณการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐตามที่แนบท้ายหลักเกณฑ์ปฏิบัติ

หน่วยรับตรวจ

ข้อ ๒๑ ให้หน่วยรับตรวจ มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

- (๑) อำนวยความสะดวกและให้ความร่วมมือแก่ผู้ตรวจสอบภายใน
- (๒) จัดเตรียมเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รวมถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้ครบถ้วน สมบูรณ์ พร้อมทั้งจะตรวจสอบได้
- (๓) จัดทำบัญชีและจัดเก็บเอกสารประกอบรายการบัญชีพร้อมที่จะให้ผู้ตรวจสอบภายใน ตรวจสอบได้
- (๔) จัดให้มีระบบการเก็บเอกสารในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและครบถ้วน
- (๕) ชี้แจงและตอบข้อซักถามต่างๆ พร้อมทั้งหาข้อมูลเพิ่มเติมให้แก่ผู้ตรวจสอบภายใน
- (๖) ปฏิบัติตามข้อหักท้วง และข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบภายในในเรื่องต่างๆ ที่หัวหน้าหน่วยงานของรัฐสั่งให้ปฏิบัติ

กรณีเจ้าหน้าที่ของหน่วยรับตรวจกระทำการโดยจงใจไม่ปฏิบัติ หรือละเลยต่อการปฏิบัติหน้าที่ ตามวรรคหนึ่งให้ผู้ตรวจสอบภายในรายงานหัวหน้าหน่วยงานของรัฐพิจารณาสั่งการตามควรแก่กรณี

บทเฉพาะกาล

ข้อ ๒๒ หน่วยงานของรัฐที่มีโครงสร้างองค์กรในรูปแบบของคณะกรรมการและยังไม่มี คณะกรรมการตรวจสอบ ให้ขึ้นตรงต่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐไปพลางก่อน และให้จัดให้มีคณะกรรมการตรวจสอบ ภายในระยะเวลาสามปีนับแต่วันที่หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ใช้บังคับ ตามรูปแบบที่กระทรวงการคลังกำหนด

(แนบท้ายหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๒)

ข้อ ๒๓ บรรดาการตรวจสอบภายในที่อยู่ระหว่างการดำเนินการก่อนวันที่หลักเกณฑ์ปฏิบัตินี้ ใช้บังคับ ให้ดำเนินการต่อไปตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการตรวจสอบภายในขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๕ ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการตรวจสอบภายในของส่วนราชการ พ.ศ. ๒๕๕๑ ระเบียบกระทรวงกลาโหมว่าด้วยการตรวจสอบภายใน พ.ศ. ๒๕๕๓ และระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วย คณะกรรมการตรวจสอบและหน่วยตรวจสอบภายในของรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๕๕ จนกว่าจะแล้วเสร็จภายใน หนึ่งปีนับแต่วันที่หลักเกณฑ์ปฏิบัตินี้ใช้บังคับ

ข้อ ๒๔ หน่วยงานของรัฐตามข้อ (๖) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ยังไม่มี การตรวจสอบภายใน ให้จัดให้มีการตรวจสอบภายใน ภายในระยะเวลาสามปีนับแต่วันที่หลักเกณฑ์นี้ใช้บังคับ

(แนบท้ายหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๒)

แนบท้ายหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ จรรยาบรรณการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

วัตถุประสงค์

เพื่อเป็นการยกฐานะและศักดิ์ศรีของวิชาชีพตรวจสอบภายในให้ได้รับการยกย่อง และยอมรับจากบุคคลทั่วไป รวมทั้งให้การปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบภายในเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ตรวจสอบภายในจึงต้องพึงประพฤติปฏิบัติตนภายใต้กรอบความประพฤติที่ดีงาม ในอันที่จะนำมาซึ่งความเชื่อมั่น และให้คำปรึกษาอย่างเที่ยงธรรม เป็นอิสระ และเปี่ยมด้วยคุณภาพ

แนวปฏิบัติ

๑. หลักปฏิบัติที่กำหนดในจรรยาบรรณการตรวจสอบภายใน เป็นหลักการพื้นฐานในการปฏิบัติหน้าที่ที่ผู้ตรวจสอบภายในพึงปฏิบัติ โดยใช้สามัญสำนึกและวิจารณญาณอันเหมาะสม

๒. ผู้ตรวจสอบภายในควรประพฤติปฏิบัติตนตามกรอบจรรยาบรรณนี้ นอกเหนือจากการปฏิบัติตามจรรยาบรรณของเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานของรัฐ และกฎหมายหรือหลักเกณฑ์อื่นที่เกี่ยวข้อง

๓. ผู้ตรวจสอบภายในพึงยึดถือและดำรงไว้ซึ่งหลักปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

๓.๑ ความซื่อสัตย์ (Integrity) ความซื่อสัตย์ของผู้ตรวจสอบภายในจะสร้างให้เกิดความไว้วางใจและทำให้ดุลยพินิจของผู้ตรวจสอบภายในมีความน่าเชื่อถือและยอมรับจากบุคคลทั่วไป

๓.๒ ความเที่ยงธรรม (Objectivity) ผู้ตรวจสอบภายในจะแสดงความเที่ยงธรรมเยี่ยงผู้ประกอบวิชาชีพในการรวบรวมข้อมูล ประเมินผล และรายงานด้วยความไม่ลำเอียง ผู้ตรวจสอบภายในต้องทำหน้าที่อย่างเป็นธรรมในทุกๆ สถานการณ์ และไม่ปล่อยให้ความรู้สึกส่วนตัวหรือความรู้สึกนึกคิดของบุคคลอื่นเข้ามามีอิทธิพลเหนือการปฏิบัติงาน

๓.๓ การปกปิดความลับ (Confidentiality) ผู้ตรวจสอบภายในจะเคารพในคุณค่าและสิทธิของผู้เป็นเจ้าของข้อมูลที่ได้รับทราบจากการปฏิบัติงาน และไม่เปิดเผยข้อมูลดังกล่าว โดยไม่ได้รับอนุญาตจากผู้ที่มีอำนาจหน้าที่โดยตรงเสียก่อน ยกเว้นในกรณีที่มีพันธะในแง่ของงานอาชีพและเกี่ยวข้องกับกฎหมายเท่านั้น

๓.๔ ความสามารถในหน้าที่ (Competency) ผู้ตรวจสอบภายในจะนำความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

หลักปฏิบัติ

๑. ความซื่อสัตย์ (Integrity)

๑.๑ ผู้ตรวจสอบภายในต้องปฏิบัติหน้าที่ของตนด้วยความซื่อสัตย์ ขยันหมั่นเพียร และมีความรับผิดชอบ

๑.๒ ผู้ตรวจสอบภายในต้องปฏิบัติตามกฎหมาย หลักเกณฑ์ ข้อบังคับ และเปิดเผยข้อมูลตามวิชาชีพที่กำหนด

๑.๓ ผู้ตรวจสอบภายในต้องไม่เข้าไปเกี่ยวข้องในการกระทำใดๆ ที่ขัดต่อกฎหมาย หรือไม่เข้าไปมีส่วนร่วมในการกระทำที่อาจนำความเสื่อมเสียมาสู่วิชาชีพการตรวจสอบภายใน หรือสร้างความเสียหายต่อหน่วยงานของรัฐ

๑.๔ ผู้ตรวจสอบภายในต้องให้ความเคารพและสนับสนุนการปฏิบัติตามกฎหมาย หลักเกณฑ์ ข้อบังคับและจรรยาบรรณของหน่วยงานของรัฐ

๒. ความเที่ยงธรรม (Objectivity)

๒.๑ ผู้ตรวจสอบภายในต้องไม่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือสร้างความสัมพันธ์ใดๆ ที่จะนำไปสู่ความขัดแย้งกับผลประโยชน์ของหน่วยงานของรัฐ รวมทั้งกระทำการใดๆ ที่จะทำให้เกิดอคติ ลำเอียง จนเป็นเหตุให้ไม่สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างเที่ยงธรรม

๒.๒ ผู้ตรวจสอบภายในไม่พึงรับสิ่งของใดๆ ที่จะทำให้เกิดหรือก่อให้เกิดความไม่เที่ยงธรรมในการใช้วิจารณญาณเยี่ยงผู้ประกอบวิชาชีพพึงปฏิบัติ

๒.๓ ผู้ตรวจสอบภายในต้องเปิดเผยหรือรายงานข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญทั้งหมดที่ตรวจพบ ซึ่งหากละเว้นไม่เปิดเผยหรือไม่รายงานข้อเท็จจริงดังกล่าวแล้ว อาจจะทำให้รายงานบิดเบือนไปจากข้อเท็จจริงหรือเป็นการปิดบังการกระทำผิดกฎหมาย

๓. การปกปิดความลับ (Confidentiality)

๓.๑ ผู้ตรวจสอบภายในต้องมีความรอบคอบในการใช้และรักษาข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน

๓.๒ ผู้ตรวจสอบภายในต้องไม่นำข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับจากการปฏิบัติงานไปใช้แสวงหาผลประโยชน์เพื่อตนเอง และจะไม่กระทำการใดๆ ที่ขัดต่อกฎหมายและประโยชน์ของหน่วยงานของรัฐ

๔. ความสามารถในหน้าที่ (Competency)

๔.๑ ผู้ตรวจสอบภายในต้องปฏิบัติหน้าที่เฉพาะในส่วนที่ตนมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานเท่านั้น

๔.๒ ผู้ตรวจสอบภายในจะต้องปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักมาตรฐานการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

๔.๓ ผู้ตรวจสอบภายในต้องพัฒนาศักยภาพของตนเอง รวมทั้งพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของการให้บริการอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง