



คู่มือการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง ของกรมทรัพยากรน้ำ ปี ๒๕๖๕

ณ วันที่ ๖ กันยายน ๒๕๖๕

RISK MANAGEMENT



INTERNAL CONTROL



สำนักนโยบายและแผนทรัพยากรน้ำ
Bureau of Water Resources Policy and Planning



คำนำ

การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่กรมทรัพยากรน้ำจัดให้มีขึ้น ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร และการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงตามหลักการของ COSO

กรมทรัพยากรน้ำ ได้ดำเนินการจัดทำคู่มือการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ ปี ๒๕๖๕ ขึ้น เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในทั้งทางด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการดำเนินงาน การปฏิบัติตามกฎระเบียบ กฎกระทรวง และมติคณะรัฐมนตรี โดยมุ่งเน้นให้มีการดำเนินงานที่ครอบคลุมในทุกกิจกรรม เช่น การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมภายในหน่วยงาน การกำหนดกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน การกำหนดเป้าหมายและผลการดำเนินงาน การทบทวนและปรับปรุงประเด็นความเสี่ยง และสารสนเทศการสื่อสาร รวมไปถึงการป้องกัน การลดความผิดพลาดของความเสียหาย การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยงาน โดยให้เป็นไปตามความเหมาะสมตามภารกิจของหน่วยงาน

ในฐานะเลขานุการคณะกรรมการจัดทำคู่มือการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง สำนักนโยบายและแผนทรัพยากรน้ำ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์แก่ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้สนใจทุกท่าน สามารถนำไปเป็นกรอบการดำเนินงานการควบคุมภายในและบริหารจัดการความเสี่ยงในหน่วยงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานของหน่วยงานต่อไป

เลขานุการคณะกรรมการควบคุมภายใน
สำนักนโยบายและแผนทรัพยากรน้ำ
กันยายน ๒๕๖๕

สารบัญ

คำนำ

สารบัญ

หน้า

บทที่ ๑ บทนำ

๑-๔

- ๑.๑ หลักการและเหตุผล ๑
- ๑.๒ นโยบายการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง ๑
- ๑.๓ วัตถุประสงค์ของคู่มือการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง ๒
- ๑.๔ คำจำกัดความของการควบคุมภายใน ๓
- ๑.๕ ขอบเขต ๔

บทที่ ๒ บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ

๕-๗

- ๒.๑ โครงสร้างการบริหารองค์กรควบคุมภายใน ๕
- ๒.๒ หน้าที่ความรับผิดชอบ ๖

บทที่ ๓ การจัดวางระบบการควบคุมภายใน

๘-๑๕

- ๓.๑ การกำหนดการออกแบบและควบคุมภายในให้มีประสิทธิผล ๘
- ๓.๒ แนวทางการกำหนดและออกแบบระบบการควบคุมภายใน ๙

บทที่ ๔ การติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน

๑๖-๒๑

- ๔.๑ ความจำเป็นในการติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน ๑๖
- ๔.๒ การดำเนินการติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน ๑๖
- ๔.๓ การวางแผนการและการติดตามประเมินผลการควบคุมภายใน ๑๗
- ๔.๔ กระบวนการวางแผนการและการติดตามประเมินผลการควบคุมภายใน ๑๗

บทที่ ๕ การบริหารจัดการความเสี่ยง

๒๒-๒๕

- ๕.๑ หลักการบริหารจัดการความเสี่ยง ๒๒
- ๕.๒ ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง ๒๒
- ๕.๓ วัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง ๒๕
- ๕.๓ โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง ๒๕

บทที่ ๖ กระบวนการการบริหารความเสี่ยง	๒๖-๓๖
๖.๑ กรอบการบริหารความเสี่ยง	๒๖
๖.๒ องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงาน	๒๘
๖.๒.๑ สภาพแวดล้อมภายใน	๒๘
๖.๒.๒ การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร	๒๘
๖.๒.๓ การระบุเหตุการณ์	๒๙
๖.๒.๔ การประเมินความเสี่ยง	๓๐
๖.๒.๕ การจัดการตอบสนองความเสี่ยง	๓๓
๖.๒.๖ กิจกรรมควบคุม	๓๔
๖.๒.๗ ระบบสารสนเทศและการสื่อสาร	๓๕
๖.๒.๘ การติดตามผล	๓๕
บทที่ ๗ รายงานการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง	๓๗-๓๙
๗.๑ วัตถุประสงค์การรายงาน	๓๗
๗.๒ รูปแบบรายงาน	๓๗
๗.๓ การรายงานภายในหน่วยงาน	๓๙

ภาคผนวก

ภาคผนวก ๑	รูปแบบรายงานระดับองค์กรและคำอธิบาย
ภาคผนวก ๒	หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑
ภาคผนวก ๓	หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร
ภาคผนวก ๔	โครงสร้างของกรมทรัพยากรน้ำ
ภาคผนวก ๕	แผนการปฏิบัติราชการของกรมทรัพยากรน้ำ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐)
ภาคผนวก ๖	แบบฟอร์มการระบุความเสี่ยง (Event Identification)
ภาคผนวก ๗	แบบฟอร์มการประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
ภาคผนวก ๘	คำสั่งกรมทรัพยากรน้ำ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายในของกรมทรัพยากรน้ำ
ภาคผนวก ๙	คำสั่งกรมทรัพยากรน้ำ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการการบริหารความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ

เอกสารอ้างอิง

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยมาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งได้แก่ หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ การบริหารจัดการความเสี่ยง ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

โดยหลักเกณฑ์ดังกล่าวทำให้หน่วยงานรัฐตระหนักถึงความสำคัญเกี่ยวกับการจัดให้มีระบบการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงตามมาตรฐานที่กำหนด ถึงแม้ว่าหน่วยงานจะจัดระบบการควบคุมภายในไว้ดีอยู่แล้วก็ตามแต่เพื่อควมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของมาตรฐานการควบคุมต่าง ๆ ที่อาจจะมีการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา อันเนื่องมาจากความเสี่ยงที่อาจจะเกิดจากหลายปัจจัยทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของหน่วยงาน เช่น การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารระดับสูง การเปลี่ยนนโยบายการบริหาร วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกระบวนการปฏิบัติการ หรือการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ สภาพการณ์การแข่งขันและพัฒนากิจการด้านเทคโนโลยี ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานจัดทำระบบการดำเนินงานควบคุมภายในขององค์กรซึ่งเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงตามรายละเอียดดังกล่าวข้างต้น อาจทำให้วิธีการควบคุมภายในหรือการบริหารจัดการความเสี่ยงที่หน่วยงานได้มีการปฏิบัติมาดีนั้น อาจจะถูกกลืนและไม่มีประสิทธิภาพในการดำเนินการมากขึ้น

กรมทรัพยากรน้ำจึงได้ดำเนินการตามระบบการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นไปตามมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังได้กำหนด และเพื่อเป็นแนวทางในการจัดการการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

๑.๒ นโยบายการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง

กรมทรัพยากรน้ำ ได้ดำเนินการจัดทำคู่มือการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ ปี ๒๕๖๕ ดังนี้

๑.๒.๑ กรมทรัพยากรน้ำจัดให้มีระบบการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามกรอบหลักเกณฑ์ของกระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับ หน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ และการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการ ความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามหลักการของ COSO

๑.๒.๒ บริหารระบบการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของการดำเนินงาน รวมทั้งให้ความน่าเชื่อถือของการรายงานทั้งรูปแบบการเงิน และรูปแบบ ทั่วไป เพื่อให้เกิดการปฏิบัติตามข้อกำหนด กฎกระทรวง ระเบียบข้อบังคับ ตลอดจนมติคณะรัฐมนตรี ที่เกี่ยวข้อง

๑.๒.๓ การรายงานผล และการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในและการบริหารจัดการ ความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

๑.๓ วัตถุประสงค์ของคู่มือการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑.๓.๑ เพื่อให้ผู้บริหาร ข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้าง และผู้ที่เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจ แนวคิด และหลักการขั้นตอนในการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑.๓.๒ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการสื่อสารสร้างความเข้าใจให้เกิดการตื่นตัว และใช้เป็นแนวทาง ในการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงในการดำเนินงานทุกระดับ

๑.๓.๓ เพื่อให้ระบบการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ เป็นไปตามมาตรฐานที่กระทรวงการคลังกำหนด และสามารถดำเนินการตามเป้าประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

๑) วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน (Operation Objective) เป็นวัตถุประสงค์ ที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน รวมถึงการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน การเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกัน ผลการผิดพลาด

๒) วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting Objective) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการ รายงานทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงินที่ใช้ทั้งภายนอกและภายในหน่วยงาน รวมไปถึงการรายงาน ที่เชื่อถือได้ ทันเวลา โปร่งใสหรือตามข้อกำหนดอื่นทางราชการ

๓) วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ (Compliance Objective) เป็นวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับหรือมติคณะรัฐมนตรี ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รวมทั้งข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

๑.๔ คำจำกัดความของการควบคุมภายใน

ความหมายของการควบคุมภายในซึ่งเป็นที่ยอมรับและนำมาประยุกต์ใช้กันอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน กำหนดขึ้นโดยคณะกรรมการจากสถาบันวิชาชีพ ๕ สถาบันในประเทศสหรัฐอเมริกา ได้แก่ สถาบันผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งสหรัฐอเมริกา (American Institute of Certified Public Accountants หรือ AICPA) สถาบันผู้ตรวจสอบภายในสากล (Institute of Internal Auditors หรือ IIA) สถาบันผู้บริหารการเงิน (Financial Executives Institute หรือ FEI) สมาคมนักบัญชีแห่งสหรัฐอเมริกา (American Accounting Association หรือ AAA) และสถาบันนักบัญชีเพื่อการบริหาร (Institute of Management Accountants หรือ IMA) ซึ่งรู้จักในนามของ (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) หรือ COSO ได้ร่วมกันศึกษาพัฒนาความหมายและแนวคิดของการควบคุมภายใน ดังนี้

๑.๔.๑ การควบคุม (Control) หมายถึง นโยบายและวิธีปฏิบัติที่ช่วยให้มั่นใจได้ว่า ได้มีการดำเนินแนวทางการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการตามที่วางไว้ กิจกรรมในเชิงการควบคุมภายในเกิดขึ้นในทุกระดับ ทุกหน่วยงาน ซึ่งจะประกอบด้วยภารกิจกิจกรรมที่แตกต่างกันไป เช่น การอนุมัติ การมอบอำนาจหน้าที่ การแบ่งหน้าที่ และการตรวจสอบ/สอบทาน เป็นต้น สำหรับข้อมูลผลการปฏิบัติงาน โดยหลักของการควบคุมแบ่งออกเป็น ๔ หลัก ดังนี้

๑.๔.๑.๑ การควบคุมแบบป้องกัน (Preventive Control) เป็นการควบคุมและป้องกันเพื่อลดความเสี่ยงจากการผิดพลาด ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น เช่น การแบ่งหน้าที่ในการดำเนินงาน การควบคุมการเข้าถึงทรัพย์สิน เป็นต้น

๑.๔.๑.๒ การควบคุมแบบค้นพบ (Detective Control) เป็นการควบคุมเพื่อค้นพบความเสียหาย หรือความผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว การตรวจทาน นับยอด หรือการเช็คพัสดุ

๑.๔.๑.๓ การควบคุมแบบส่งเสริม (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมหรือส่งเสริม กระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เช่น การมอบรางวัลให้แก่ผู้ที่ทำงานได้ในระดับที่ดีเยี่ยม เป็นต้น

๑.๔.๑.๔ การควบคุมแบบแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมเพื่อค้นพบความเสียหาย ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือหาวิธีแก้ไขไม่ให้เกิดขึ้นอีกในอนาคต

๑.๔.๒ การควบคุมภายใน (Internal Control) หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงานจัดให้มีขึ้น เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานของหน่วยงานนั้นจะสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยส่วนใหญ่จะอิงจากการปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ไว้ได้ ๓ ประการ คือ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน ความน่าเชื่อถือของกระบวนการทางการเงิน และการปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย

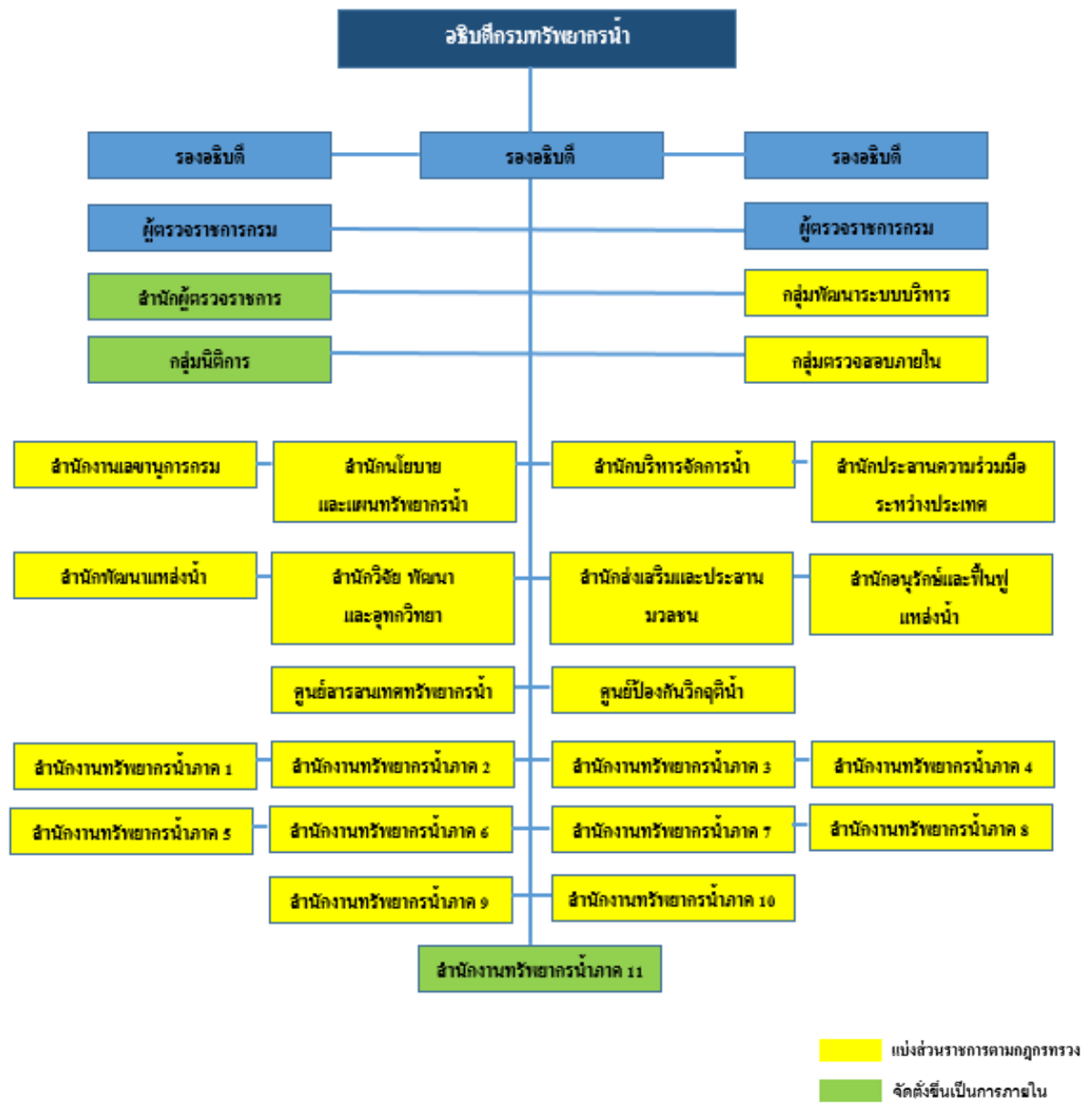
๑.๕ ขอบเขต

คู่มือการควบคุมภายในและบริหารจัดการความเสี่ยง จะครอบคลุมการดำเนินงานนโยบายภายใต้แผนปฏิบัติการควบคุมภายในและแผนปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ซึ่งคณะกรรมการควบคุมภายใน กรมทรัพยากรน้ำ โดยมีสำนักนโยบายและแผนทรัพยากรน้ำ เป็นฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการฯ ดังกล่าว และได้จัดทำเอกสารคู่มือ และรายงานผลการดำเนินงานด้านการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อคณะกรรมการควบคุมภายใน เพื่อให้รับทราบได้ถึงกิจกรรม วิธีการ ขั้นตอนในการดำเนินงานตลอดปีงบประมาณ อีกทั้งคณะกรรมการฯ ได้มีส่วนในการให้คำปรึกษา พิจารณากลับกรอง ข้อเสนอแนะต่อการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

บทที่ ๒

บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ

๒.๑ โครงสร้างองค์กร



รูปภาพที่ ๒.๑ โครงสร้างองค์กร

๒.๒ หน้าที่ความรับผิดชอบ

๒.๒.๑ คณะกรรมการควบคุมภายใน กรมทรัพยากรน้ำ

๒.๒.๑.๑ กำหนดแนวทาง เสนอแนะนโยบายภาพรวม รวมไปถึงการติดตามการควบคุมภายใน และบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นผู้มอบข้อสังเกตหรือข้อเสนอแนะที่มีนัยสำคัญชัดเจน เพื่อเพิ่มศักยภาพและมาตรฐานการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง ของกรมทรัพยากรน้ำ

๒.๒.๑.๒ พิจารณาและให้ความเห็นเกี่ยวกับการควบคุมภายในและการบริหารจัดการ ความเสี่ยงให้เป็นไปตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการ ควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ และการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และหลักธรรมาภิบาลที่ดี รวมถึงการพิจารณาทบทวนแผนการปฏิบัติการควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒.๒.๑.๓ กำกับ ดูแล ติดตาม รวบรวม และประเมินผลการควบคุมภายในและการบริหาร จัดการความเสี่ยง โดยดำเนินการให้ความเห็นปัจจัยเสี่ยง และเสนอแนวทางการประเมินผล การแก้ไขปัญหาความเสี่ยง รวมไปถึงคาดการณ์ความเสี่ยงอื่น ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในหน่วยงาน

๒.๒.๑.๔ ประสานความร่วมมือแผนปฏิบัติการควบคุมภายในและการบริหารจัดการ ความเสี่ยงระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๒.๒.๑.๕ ร่วมประชุมคณะกรรมการควบคุมภายใน เพื่อพิจารณาประเด็นการหาหรือ ที่เลขานุการคณะกรรมการควบคุมภายในเป็นผู้จัดการประชุมฯ

๒.๒.๑.๖ การปฏิบัติอื่นใดที่กฎหมาย กฎกระทรวง ระเบียบ ข้อบังคับอันเป็นอำนาจหน้าที่ ของคณะกรรมการควบคุมภายใน

โดยมีองค์ประกอบดังนี้

- | | |
|---------------------|--|
| ๑. ประธานกรรมการ | อธิบดีกรมทรัพยากรน้ำ |
| ๒. รองประธานกรรมการ | รองอธิบดีกรมทรัพยากรน้ำ |
| ๓. กรรมการ | ผู้หัวหน้าผู้ตรวจราชการ/ผู้อำนวยการสำนัก/ศูนย์/
กลุ่ม |
| ๔. เลขานุการ | ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผนทรัพยากรน้ำ |
| ๕. ผู้ช่วยเลขานุการ | ผู้อำนวยการส่วนนโยบายและแผน สำนักนโยบายและ
แผนทรัพยากรน้ำ |

๒.๒.๒ เลขานุการคณะกรรมการควบคุมภายใน

๒.๒.๒.๑ จัดการประชุมคณะกรรมการฯ และผู้ที่เกี่ยวข้อง

๒.๒.๒.๒ ดำเนินงานให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ และการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงตามหลักการของ COSO

๒.๒.๒.๓ จัดทำและจัดเก็บเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้แก่ หนังสือ/บันทึกข้อความ รายงานการประชุม แบบฟอร์ม และเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

๒.๒.๒.๔ ติดตามประสานงานกับหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

๒.๒.๒.๕ รวบรวมรายงานการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อแจ้งต่อคณะกรรมการควบคุมภายในกรมทรัพยากรน้ำ ให้ทราบต่อไป

๒.๒.๒.๖ ปฏิบัติงานอื่นที่คณะกรรมการควบคุมภายในมอบหมาย

บทที่ ๓

การจัดวางระบบการควบคุมภายใน

การจัดวางระบบการควบคุมภายในเริ่มจากทำความเข้าใจในตัวบริบท ภารกิจของหน่วยงาน วัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ ที่รองรับวิสัยทัศน์ระดับภารกิจ สำนัก และระดับกิจกรรมโดยใช้มาตรฐานการควบคุมภายในที่พิจารณาจากกฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับระบบการทำงาน หรือควบคุมภายในของหน่วยงาน จากนั้น จึงดำเนินการตรวจสอบสภาพแวดล้อมการควบคุม และประเมินความเสี่ยงและออกแบบการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถควบคุมได้ รวมไปถึงควรมีการกำกับติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อดำเนินการแก้ไขปัญหา หรือการปรับปรุงระบบการควบคุมภายในของหน่วยงาน ๕

๓.๑ การกำหนดหรือออกแบบระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ในการกำหนดหรือออกแบบระบบการควบคุมภายในเพื่อให้ได้มาซึ่งระบบที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีระบบการปฏิบัติ ดังนี้

๓.๑.๑ กำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน โดยหน่วยงานจะกำหนดวัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ ที่รองรับวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน สำนักและระดับกิจกรรม รวมถึงการกำหนดเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยหน่วยงานดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ คือ การสร้างระบบการควบคุมภายในที่ดี ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารของหน่วยงานมีความมั่นใจในระดับที่สามารถบริหารการควบคุมภายในให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน โดยการกำหนดวัตถุประสงค์ที่สามารถวัดผลได้ และใช้ในการกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัดของหน่วยงานได้จะแบ่งหลักๆ เป็น ๒ ระดับ ได้แก่

๓.๑.๑.๑ วัตถุประสงค์ในระดับหน่วยงาน เป็นวัตถุประสงค์การดำเนินงานในภาพรวมของหน่วยงาน

๓.๑.๑.๒ วัตถุประสงค์กลุ่มที่รองรับวัตถุประสงค์หน่วยงาน และในระดับกิจกรรม เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานที่เฉพาะเจาะจงลงไปสำหรับกลุ่มภารกิจและแต่ละกิจกรรมของกลุ่มย่อย เช่น สำนัก หรือกลุ่มงานต่างๆ โดยจะต้องมีวัตถุประสงค์ของแต่ละกิจกรรมที่สอดคล้องและสนับสนุนกับวัตถุประสงค์ในระดับกลุ่มภารกิจและหน่วยงาน เป็นต้น

โดยขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีได้ดังต่อไปนี้

- ๑) กำหนดภารกิจของหน่วยงาน
- ๒) กำหนดวัตถุประสงค์ของหน่วยงานให้สอดคล้องกับแผน/หลักยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้
- ๓) กำหนดกิจกรรมที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์ของหน่วยงานที่รองรับวิสัยทัศน์ และสอดคล้องกับพันธกิจในระดับหน่วยงาน
- ๔) กำหนดวัตถุประสงค์ในระดับกิจกรรม

๓.๑.๒ ค้นหาความเสี่ยงต่าง ๆ ที่มีนัยสำคัญ ที่อาจทำให้การดำเนินงานไม่เป็นผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

๓.๑.๓ พิจารณาการควบคุมที่มีอยู่ ว่าสามารถที่จะป้องกันหรือลดความเสี่ยงได้หรือไม่ ในระดับใด

๓.๑.๔ ระบุกิจกรรมการควบคุมใหม่เพื่อป้องกันความเสี่ยงหรือลดความเสี่ยงที่เหลือ ในระดับที่สามารถจัดการได้

๓.๑.๕ ดำเนินการจัดทำประมาณการต้นทุนที่จะต้องใช้ในการจัด และการรักษาไว้ซึ่งกิจกรรมการควบคุมต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายต้องไม่สูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับกว่าการจัดกิจกรรม

๓.๑.๖ จัดทำแผนในการนำกิจกรรมควบคุมนั้นมาใช้ และดำเนินการปฏิบัติและติดตามผลต่อไป

๓.๒ แนวทางในการกำหนดหรือออกแบบระบบการควบคุมภายใน

๓.๒.๑ คณะกรรมการที่รับผิดชอบ

ในการดำเนินงานระบบการควบคุมภายในของกรมทรัพยากรน้ำ อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการควบคุมภายในกรมทรัพยากรน้ำ ทั้งนี้ได้ดำเนินการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อป้องกันการทุจริตและการประพฤติดีมิชอบในหน่วยงาน ตามคำสั่งของกรมทรัพยากรน้ำ ที่ ๒๑๐/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๘ มิถุนายน ๒๕๖๕ โดยมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๓.๒.๑.๑ อำนาจในการประเมินผลการควบคุมภายใน

๓.๒.๑.๒ กำหนดแนวทางในการประเมินผลการควบคุมภายใน ในภาพรวมของกรมทรัพยากรน้ำ

๓.๒.๑.๓ รวบรวม พิจารณาลักษณะการ และสรุปผลการประเมินการควบคุมภายใน
ในภาพรวม

๓.๒.๑.๔ ประสานงานการประเมินผลการควบคุมภายในกับหน่วยงานในสังกัด

๓.๒.๑.๕ จัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในของกรมทรัพยากรน้ำ

๓.๒.๒ การกำหนดการควบคุมภายในของกรมทรัพยากรน้ำ

การกำหนดหรือออกแบบระบบการควบคุมภายในของกรมทรัพยากรน้ำ โดยได้ดำเนินการให้เป็นไปตามกรอบตามหลักการของ COSO และตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ และกรอบหลักการ COSO 2013 โดยประกอบไปด้วยการควบคุมทั้ง ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ว่ามีจริงและสามารถปฏิบัติได้จริง

กรมทรัพยากรน้ำได้ดำเนินการจัดทำคู่มือฯ ฉบับนี้ขึ้นเพื่อใช้ในการปฏิบัติสำหรับการบริหารความเสี่ยง ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้

๑) สภาพแวดล้อมการควบคุม แบ่งได้ออกเป็น ๕ หลักการย่อย ดังนี้

- ๑.๑ ชื่อตรงและจริยธรรม
- ๑.๒ ความเป็นอิสระมีการพัฒนาและปรับปรุงการควบคุมภายใน
- ๑.๓ โครงสร้างองค์กร สายบังคับบัญชาที่เหมาะสม
- ๑.๔ สร้างแรงจูงใจ พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้
- ๑.๕ มีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน

๒) การประเมินความเสี่ยง แบ่งได้ออกเป็น ๔ หลักการย่อย ดังนี้

- ๒.๑ ระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร
- ๒.๒ ระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในอย่างครอบคลุมทั้งองค์กร
- ๒.๓ โอกาสที่อาจเกิดการทุจริต
- ๒.๔ ประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อระบบควบคุมภายใน

๓) กิจกรรมการควบคุม แบ่งได้ออกเป็น ๓ หลักการย่อย ดังนี้

- ๓.๑ ลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- ๓.๒ พัฒนากิจกรรมควบคุมภายในด้านเทคโนโลยี
- ๓.๓ กำหนดนโยบาย ประกอบด้วยผลสำเร็จหวังและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติจริง

๔) สารสนเทศและการสื่อสาร แบ่งได้ออกเป็น ๓ หลักการย่อย ดังนี้

๔.๑ จัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ

๔.๒ มีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศรวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบที่มีต่อการควบคุมภายใน

๔.๓ การสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติตามการควบคุมภายใน

๕) กิจกรรมติดตามผล แบ่งออกเป็น ๒ หลักการย่อย ดังนี้

๕.๑ พัฒนา และดำเนินการประเมินผลระหว่างการทำงานหรือการประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนด

๕.๒ ประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในอย่างทันเวลา

กรมทรัพยากรน้ำได้นำหลักการควบคุมภายในตามหลักการของ COSO มาดำเนินการในการจัดทำและดำเนินการควบคุมภายในเพื่อให้ได้มาตรฐานของสากลและเป็นหลักการที่หน่วยงานทุกภาคส่วน เพื่อใช้ในการประเมินผลประสิทธิภาพการควบคุมภายในของหน่วยงาน

เงื่อนไขการควบคุมภายใน

การควบคุมภายในที่มีประสิทธิผล สามารถสร้างความเชื่อมั่นในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน หรือหากไม่บรรลุวัตถุประสงค์อย่างน้อยต้องสามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับและแก้ไขได้ โดยมีเงื่อนไขสำคัญ ๒ ประการ คือ

๑. การมีอยู่จริง (Present: P) คือ การพิจารณาว่าองค์ประกอบและหลักการที่เกี่ยวข้องมีอยู่จริงทั้งทางด้านออกแบบระบบควบคุมภายใน (Design) และการนำไปใช้ (Implementation) ในระบบการควบคุมภายใน

๒. ทำหน้าที่ได้จริง (Functioning: F) คือ การพิจารณาว่าองค์ประกอบและหลักการที่เกี่ยวข้องยังคงมีในการจัดการ และใช้ในการปฏิบัติงานจริง หรือทำหน้าที่ในการลดหรือป้องกันความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือแก้ไขได้

ทั้งนี้ องค์ประกอบการควบคุมทั้ง ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ต้องทำงานบูรณาการร่วมกัน เพื่อที่จะสามารถดำเนินการได้อย่างไม่มีข้อบกพร่อง หรือเกิดข้อบกพร่องไม่ร้ายแรง และสามารถแก้ไขได้ อยู่ในระดับความเสี่ยงที่หน่วยงานสามารถยอมรับได้

หลักการควบคุมภายในของ COSO 2013

องค์ประกอบของหลักการควบคุมภายในของ COSO 2013 ประกอบด้วย

๑. สภาพแวดล้อมควบคุม (Control Environment) โดยมีหลักการสำคัญ ๕ หลักการดังนี้

๑.๑ องค์การยึดหลักความซื่อตรงและจริยธรรม โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

- แสดงให้เห็นโดยผ่านคำสั่ง การกระทำ และด้านพฤติกรรม
- จัดทำมาตรฐานของจรรยาบรรณ
- ประเมินความยึดมั่นมาตรฐานของจรรยาบรรณ
- รายงานการเบี่ยงเบนในเวลาที่เหมาะสม

๑.๒ คณะกรรมการแสดงออกต่อความรับผิดชอบในการกำกับดูแล โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

- กำหนดความรับผิดชอบในการกำกับดูแล
- คณะกรรมการมีความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับพันธกิจ และวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน
- ดำเนินอย่างเป็นอิสระ
- กำกับดูแลในเรื่องสภาพแวดล้อมของการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล

๑.๓ คณะกรรมการและฝ่ายบริหาร มีอำนาจการสั่งการชัดเจน โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

- พิจารณาโครงสร้างทั้งหมดของหน่วยงาน
- กำหนดหน้าที่และหน่วยงานในการดำเนินงาน
- กำหนด มอบหมาย และจำกัดขอบเขตของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

๑.๔ องค์การ จูงใจ รักษาไว้ และจงใจพนักงาน โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

- วางนโยบายและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารบุคลากร
- ประเมินความสามารถรายบุคคลและระบุส่วนที่ยังขาดอยู่เพื่อปรับปรุงแก้ไข
- จูงใจ พัฒนาและรักษามูลค่าบุคลากร (สามารถกระทำได้โดยการเพิ่มเงินเดือน หรือให้รางวัลเพื่อชื่นชมผู้ที่ปฏิบัติงานได้อย่างดี ดีเยี่ยม และดีเด่น)
- วางแผนและเตรียมสรรหาผู้สามารถดำเนินงานต่อได้ หากมีการย้าย เกษียณอายุ ราชการหรือการโดนไล่ออกในกรณีฉุกเฉิน

๑.๕ องค์การผลักดันให้ทุกตำแหน่งรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

- บังคับให้มีความรับผิดชอบต่อการควบคุมภายในผ่านโครงสร้างองค์กร อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ
- กำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน การสร้างแรงจูงใจและการให้รางวัล
- ประเมินตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน สิ่งจูงใจ และรางวัลอย่างต่อเนื่อง
- พิจารณาความกดดันในการทำงานที่มากเกินไป
- ประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้รางวัล และการลงโทษพนักงานเป็นรายบุคคล

๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) โดยมีหลักการสำคัญ ๔ หลักการ ดังนี้

๒.๑ กำหนดเป้าหมายชัดเจน โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

- หน่วยงานปฏิบัติตามมาตรฐานบัญชีที่รับรองโดยทั่วไป
- หน่วยงานกำหนดสาระสำคัญของรายงานทางการเงิน
- รายงานทางการเงินสะท้อนถึงกิจกรรมของหน่วยงาน
- คณะกรรมการฯ อนุมัติและสื่อสารนโยบายบริหารความเสี่ยงให้ผู้บริหารและพนักงานรับทราบ และเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมของหน่วยงาน

๒.๒ ระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างครอบคลุม โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

- ระบุความเสี่ยงทุกประเภท ทั้งระดับ หน่วยงาน และฝ่ายงาน
- วิเคราะห์ความเสี่ยงทั้งปัจจัยภายใน/ภายนอก
- ผู้บริหารมีส่วนร่วม
- ประเมินนัยสำคัญของความเสี่ยงที่ระบุ
- กำหนดว่าจะตอบสนองความเสี่ยงอย่างไร

๒.๓ พิจารณาโอกาสที่จะเกิดการทุจริต โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

- ประเมินโอกาสที่จะเกิดการทุจริตประเภทต่างๆ
- ทบทวนเป้าหมาย แรงจูงใจและแรงกดดัน
- คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาและสอบถามผู้บริหารเกี่ยวกับโอกาสเกิดการทุจริต และมาตรการป้องกัน
- หน่วยงานสื่อสารให้พนักงานปฏิบัติตามนโยบาย

๒.๔ ระบุและประเมินความเปลี่ยนแปลงที่จะกระทบต่อการควบคุมภายใน โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

- ประเมินการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอก
- ประเมินการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานตามยุทธศาสตร์
- ประเมินการเปลี่ยนแปลงผู้นำของหน่วยงาน

๓. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) โดยมีหลักการสำคัญ ๓ หลักการดังนี้

๓.๑ ควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

- การควบคุมเหมาะสมกับความเสี่ยง และลักษณะเฉพาะขององค์กร สภาพแวดล้อม ลักษณะของงาน
- มีมาตรการการควบคุมภายในที่กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร เช่น นโยบาย คู่มือ ระเบียบ เป็นต้น
- กำหนดกิจกรรมควบคุมให้มีความหลากหลายอย่างเหมาะสมการผสมผสานของกิจกรรมการควบคุมหลายๆประเภท
- กำหนดให้มีการควบคุมทุกระดับของหน่วยงาน
- มีการแบ่งแยกหน้าที่ ผู้อนุมัติ ผู้บันทึก ผู้ดูแลเก็บรักษา

๓.๒ พัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการควบคุม โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

- กำหนดความเกี่ยวข้องกันของการใช้ IT ในกระบวนการปฏิบัติงานทางราชการกับการควบคุมทั่วไปทางด้าน IT ให้เหมาะสม
- กำหนดกิจกรรมการควบคุมด้านโครงสร้างพื้นฐานให้เหมาะสม
- กำหนดกิจกรรมการควบคุมด้านความปลอดภัยให้เหมาะสม
- กำหนดกิจกรรมการควบคุมด้านการจัดหา การพัฒนา และดูแลรักษาระบบ

๓.๓ ควบคุมให้นโยบายสามารถปฏิบัติได้ โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

- มีนโยบายที่รัดกุมเพื่อติดตามการดำเนินงานของผู้ปฏิบัติงาน กรรมการ ผู้บริหาร
- มีนโยบายเพื่อให้การอนุมัติการทำธุรกรรมกระทำโดยผู้ที่ไม่มีส่วนได้เสีย
- มีนโยบายเพื่อให้การอนุมัติงบประมาณคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของหน่วยงานเสมือนเป็นรายการที่ทำกับบุคคลภายนอก (at arms' length basis)
- มีกระบวนการติดตามดูแลการดำเนินงานของหน่วยงาน
- กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติ
- นโยบายและกระบวนการปฏิบัติได้รับการนำไปใช้ในเวลาที่เหมาะสม
- ทบทวนนโยบายและกระบวนการทำงานให้เหมาะสมอยู่เสมอ

๔. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) โดยมีหลักการสำคัญ ๓ หลักการดังนี้

๔.๑ หน่วยงานมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

- ระบุสารสนเทศที่ต้องการใช้ในการดำเนินงาน
- พิจารณา ต้นทุน ประโยชน์ รวมทั้งปริมาณและความถูกต้องของข้อมูล
- ดำเนินการเพื่อให้กรรมการมีข้อมูลที่เพียงพอในการตัดสินใจ
- ดำเนินการเพื่อให้กรรมการได้รับหนังสือเชิญประชุมและเอกสารล่วงหน้าก่อนการประชุมตามที่กฎหมายกำหนด
- ดำเนินการเพื่อให้รายงานการประชุมมีรายละเอียดสามารถสอบย้อนได้
- องค์กรมีการดำเนินการดังนี้ เก็บเอกสารเป็นระบบ แก้ไขข้อบกพร่องการควบคุมตามความเห็นผู้สอบ

๔.๒ มีการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร ให้การควบคุมภายในดำเนินต่อไปได้ โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

- มีกระบวนการสื่อสารข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ มีช่องทางที่เหมาะสม
- มีการรายงานข้อมูลที่สำคัญถึงกรรมการอย่างสม่ำเสมอ
- จัดให้มีช่องทางสื่อสารลับเพื่อแจ้งเบาะแสเกี่ยวกับการทุจริต

๔.๓ มีการสื่อสารกับหน่วยงานภายนอกในประเด็นที่อาจกระทบต่อการควบคุมภายใน
โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

- สื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสียภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพ มีช่องทางที่เหมาะสม
- มีช่องทางสื่อสารกลับ สำหรับผู้มีส่วนได้เสียภายนอก แจ้งเบาะแสการทุจริต

๕. กิจกรรมการติดตามผล (Monitoring Activities) โดยมีหลักการสำคัญ ๒ หลักการ ดังนี้

๕.๑ ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

- จัดให้มีการติดตามการปฏิบัติตามจริยธรรมและข้อกำหนด ในลักษณะที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์
- จัดให้มีการตรวจสอบการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่วางไว้ โดยการประเมินตนเอง และ/หรือการประเมินโดยผู้ตรวจสอบภายใน
- ความถี่การติดตามและประเมินผล มีความเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงาน
- ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน โดยผู้มีความรู้ความสามารถ
- กำหนดแนวทางการรายงานผลการตรวจสอบภายใน

๕.๒ ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลา และเหมาะสม
โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

- ประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายใน และดำเนินการแก้ไขอย่างทันท่วงที
- รายงานต่อคณะกรรมการควบคุมภายในทันทีที่เกิดเหตุการณ์ทุจริตร้ายแรง การฝ่าฝืนกฎหมาย หรือการกระทำที่ผิดปกติ ซึ่งกระทบชื่อเสียงและฐานะการเงินของหน่วยอย่างมีนัยสำคัญ
- รายงานข้อบกพร่องที่เป็นสาระสำคัญ พร้อมแนวทางแก้ไข ต่อคณะกรรมการควบคุมภายใน ในเวลาอันควร

บทที่ ๔

การติดตามประเมินผลการควบคุมภายใน

๔.๑ ความจำเป็นในการติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน

ระบบการควบคุมภายใน แม้ว่าจะมีการวางแผนหรือมีระบบในการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพดีแล้วนั้น แต่หากเมื่อเวลาผ่านไปความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการควบคุมภายในนั้นก็จะมีการเปลี่ยนแปลงไปได้ตามสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารระดับสูง เปลี่ยนแปลงข้อกฎหมาย กฎกระทรวง ระเบียบข้อกำหนดต่างๆ ที่ใช้กำกับการติดตามและประเมินผลการควบคุมภายในจึงเป็นวิธีการดำเนินงานที่จะทำให้เกิดความมั่นใจว่าระดับการควบคุมภายในที่มีของหน่วยงานนั้น ยังสามารถป้องกันและหาทางแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในหน่วยงานได้หรือไม่ รวมถึงลดความเสี่ยงสถานการณ์ที่ส่งผลกระทบให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงานในอนาคต ทั้งนี้จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงให้ทันยุคสมัย และเท่าทันสถานการณ์อยู่เสมอ

๔.๒ การดำเนินการติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน

การติดตามและประเมินผลนั้น แบ่งได้เป็น ๒ ลักษณะ คือ การติดตามผลการควบคุมภายในระหว่างการปฏิบัติงานหรือการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และการประเมินผลการควบคุมภายในรูปแบบเป็นรายครั้งซึ่งจะมีทั้งการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง และการประเมินการควบคุมแบบอิสระ

๔.๒.๑ การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน เป็นกิจกรรมที่รวมอยู่กับการบริหารจัดการและควบคุมภายในของหน่วยงานตนเอง

๔.๒.๒ การประเมินเป็นรายครั้ง มีประโยชน์ในการเน้นประสิทธิผลสำหรับการประเมินการควบคุมภายในในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง โดยมีหลักการ ดังนี้

๔.๒.๒.๑ ขอบเขตและความถี่ของการประเมิน ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติในแต่ละส่วนงานที่รับผิดชอบทำการประเมินงานตนเองโดยพิจารณาจากความสามารถมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการควบคุมภายในในกิจกรรมที่ตนได้รับ รวมถึงหน่วยงานที่ทำการตรวจสอบซึ่งเป็นหน่วยงานอิสระ โดยควรประเมินการควบคุมภายในของหน่วยงานซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการควบคุมภายในตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหาร ซึ่งสามารถกระทำได้โดยใช้ผู้ตรวจสอบภายในหน่วยงานหรือภายนอกหน่วยงาน

๔.๒.๒.๒ วิธีการประเมิน ต้องเป็นไปตามรูปแบบของการประเมิน โดยผู้ประเมินจะต้องทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์หลักของหน่วยงาน รวมถึงการพิจารณาการปฏิบัติงานการควบคุมภายในจริง โดยเปรียบเทียบกับรูปแบบการควบคุมภายในที่ได้มีการออกแบบไว้ อีกทั้งยังต้องพิจารณาแก้ไข ปรับปรุงจุดอ่อน ซึ่งวิธีการปรับปรุงแก้ไขจุดอ่อนนี้จะช่วยเพิ่มความเชื่อมั่นและสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานได้

๔.๒.๒.๓ การทดสอบการควบคุม สามารถทำได้ทั้งการประเมินผลแบบต่อเนื่อง และการประเมินผลแบบชั่วคราว เช่น การสอบทานรายการต่าง ๆ การทดสอบการปฏิบัติงาน ทดสอบระบบ การปฏิบัติการ เป็นต้น โดยผลจากการทดสอบการควบคุมนี้จะได้รับการรับรองจากผู้บริหาร เพื่อทำการประเมินความสำคัญ โดยหาข้อบกพร่องเพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไข และติดตามการปรับปรุง แก้ไขตามแผน เพื่อมั่นใจว่าข้อบกพร่องนั้นได้ดำเนินการในการแก้ไขแล้ว

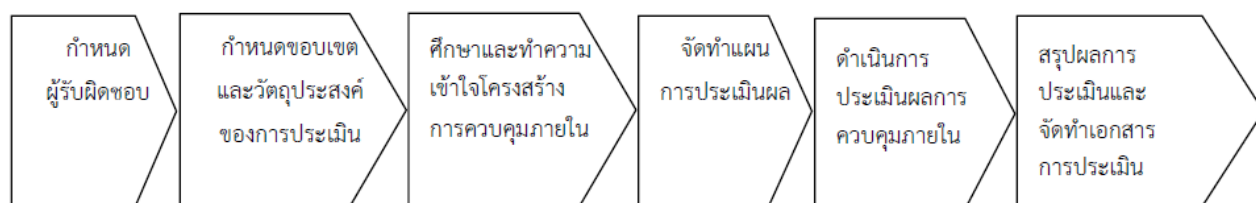
๔.๓ การวางแผนและการดำเนินการประเมินผลการควบคุมภายใน

มาตรฐานการควบคุมภายใน กำหนดให้องค์กรต่างๆ ต้องจัดให้มีการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในทั้งในระหว่างการปฏิบัติงาน และการประเมินผลการควบคุมภายในเป็นรายครั้งเพื่อให้มั่นใจว่าการควบคุมภายในได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปรวมทั้งการควบคุมภายในดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยกรมทรัพยากรน้ำ ต้องประเมินการควบคุมภายในและรายงานต่อกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมปีละหนึ่งครั้ง

๔.๓.๑ การประเมินผลระดับหน่วยงานใหญ่ การควบคุมภายในควรใช้ผลการประเมินระดับส่วนงานย่อยในการสรุปเป็นการควบคุมภายในระดับองค์กร ทั้งนี้อาจต้องทำการประเมินเพิ่มเติมในส่วนของความเสียหายซึ่งควบคุมโดยหน่วยกลางหรือองค์กร เช่น ระดับยุทธศาสตร์ เนื่องจากหลายวัตถุประสงค์อาจเกี่ยวข้องและสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เป็นต้น

๔.๓.๒ การประเมินผลระดับส่วนงานย่อย (กลุ่มภารกิจและสำนักต่างๆ ภายใต้กลุ่มภารกิจ) เป็นการประเมินผลกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มภารกิจและสำนักต่างๆ ภายใต้กลุ่มภารกิจรับผิดชอบอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้งเพื่อให้ผู้รับผิดชอบในระดับภารกิจต่างๆ ตามบทบาทหน้าที่ที่มีความมั่นใจพอควรเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการควบคุมภายในของกิจกรรมที่ถูกประเมินอย่างต่อเนื่อง ในการประเมินผลการควบคุมภายในระดับกลุ่มภารกิจและสำนักต่างๆ ภายใต้กลุ่มภารกิจ รับผิดชอบในการพิจารณาประสิทธิภาพของ ๕ องค์ประกอบของการควบคุมภายใน ซึ่งจะทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของระดับต่างๆ ในองค์กร

๔.๔ กระบวนการวางแผนการและการติดตามประเมินผลการควบคุมภายใน



รูปภาพที่ ๔.๔ การวางแผนและการดำเนินการประเมินผล

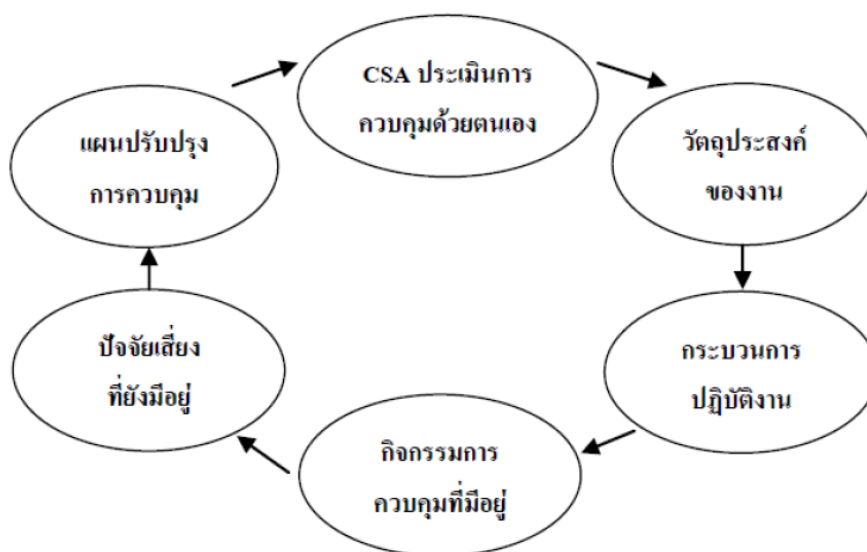
๔.๔.๑ การกำหนดผู้รับผิดชอบ การประเมินการควบคุมภายในและบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของคณะกรรมการควบคุมภายในของกรมทรัพยากรน้ำ โดยสำนักนโยบายและแผนทรัพยากรน้ำ เป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินการประเมินทั้งหมดของหน่วยงาน

๔.๔.๒ การกำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการประเมิน เมื่อกำหนดผู้ที่จะทำการประเมินผลแล้ว จะต้องกำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการประเมินให้มีความชัดเจนว่าจะมีการประเมินผลการควบคุมภายในทุกระบบทั่วทั้งองค์กร หรือจะทำการประเมินบางส่วนงานหรือบางระบบที่มีความเสี่ยงสูง และควรกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินว่าจะประเมินเพื่อให้ทราบสิ่งใด เช่น ด้านความถูกต้อง ความน่าเชื่อถือของข้อมูล ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ กฎเกณฑ์ กฎหมาย ข้อบังคับ โดยปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานที่กำหนดขึ้นโดยใช้หลักการการควบคุมภายในตามหลักของ COSO ซึ่งสำนักนโยบายและแผนทรัพยากรน้ำ เป็นผู้ทบทวนประเด็นการประเมินให้มีความครบถ้วนเหมาะสม เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมภายในต่อไป

๔.๔.๓ ศึกษาและทำความเข้าใจโครงสร้างของการควบคุมภายใน เมื่อกำหนดขอบเขต วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการควบคุมภายในแล้วเสร็จ คณะกรรมการฯ ได้ดำเนินการโดยกำหนดให้หน่วยงานได้มีการประเมิน ได้แก่ วัตถุประสงค์ ขอบเขต ระดับการประเมิน (ระดับสำนัก กลุ่มภารกิจของหน่วยงาน) ระยะเวลา ผู้ประเมินหลัก ผู้ทบทวนการประเมิน วิธีการประเมิน และอุปกรณ์/เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน เมื่อจัดทำแผนเสร็จแล้วอาจมีการประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อขอความเห็นเกี่ยวกับแผน และทำการประชุมชี้แจงแผนเพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องและตรงกัน

๔.๔.๔ จัดทำแผนประเมินผล โดยกำหนดรายละเอียดต่างๆ เพื่อให้การดำเนินการประเมินผลเป็นไปอย่างมีระบบขั้นตอนโดยต้องกำหนดรายละเอียดการประเมิน ได้แก่ วัตถุประสงค์ ขอบเขต ระดับการประเมิน (ระดับสำนัก ศูนย์ กลุ่มงาน หน่วยงาน) ระยะเวลา ผู้ประเมินหลัก ผู้ทบทวนการประเมิน ผู้อนุมัติผลการประเมิน วิธีการและอุปกรณ์ที่ใช้ในการประเมิน โดยเมื่อจัดทำแผนการประเมินแล้วเสร็จ อาจมีการประชุมหารือผู้เกี่ยวข้องเพื่อขอความเห็นและทบทวนเกี่ยวกับแผนรวมถึงชี้แจงแผน เพื่อทำความเข้าใจที่ถูกต้องร่วมกัน

๔.๔.๕ ดำเนินการประเมินผลการควบคุมภายใน ผู้บริหารของกลุ่มภารกิจและผูปฏิบัติงานของสำนัก/ศูนย์/กลุ่ม/หน่วยงาน ที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้ประเมิน หรือคณะทำงานประเมินจะต้องดำเนินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self Assessment : CSA) เป็นกระบวนการสร้างความรับผิดชอบในการควบคุมภายในให้แก่บุคคลที่เป็นเจ้าของงาน โดยการนำกระบวนการปฏิบัติงานกับวัตถุประสงค์ของงานนั้นมาเชื่อมโยงกัน และดำเนินการระบุการควบคุมภายในที่มีในงานนั้น โดยดำเนินการประเมินความเสี่ยงที่มีอยู่ทำให้ผู้ปฏิบัติมีความเข้าใจถึงกระบวนการทำงานและวัตถุประสงค์ของงาน เพื่อสามารถมองเห็นถึงปัญหาและลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถควบคุมหรือยอมรับได้ และเพื่อกำหนดแผนปฏิบัติในการปรับปรุงการควบคุมภายในให้เหมาะสม



รูปภาพที่ ๔.๓.๕ การประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (CSA)

ขั้นตอนในการประเมินผลการควบคุมภายใน

๑. ประชุมคณะกรรมการควบคุมภายใน กรมทรัพยากรน้ำ เพื่อร่วมพิจารณาแนวทางการประเมินและแผนการปฏิบัติงานการประเมินในภาพรวมของหน่วยงาน จากนั้นแต่ละหน่วยงานภายในของกรมทรัพยากรน้ำจะดำเนินการประชุมกับผู้ร่วมปฏิบัติงานในแต่ละส่วนงานที่รับผิดชอบ
๒. การกำหนดกระบวนการของกิจกรรม/งาน ต่าง ๆ ในความรับผิดชอบของหน่วยงานภายในของกรมทรัพยากรน้ำ เพื่อทำความเข้าใจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกิจกรรม/งาน โดยกำหนดงานที่ปฏิบัติในหน่วยงานภายในของกรมทรัพยากรน้ำออกเป็นกิจกรรม ทำความเข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกิจกรรม ตรวจสอบขั้นตอนและวิธีปฏิบัติตามกระบวนการทำงานของกิจกรรม/งาน นั้น
๓. จัดเตรียมอุปกรณ์/เครื่องมือการประเมิน โดยผู้ประเมินควรจัดเตรียมเครื่องมือการประเมินผลการควบคุมภายใน เช่น ตารางกิจกรรมที่ควรปฏิบัติแบบสอบถามเกี่ยวกับการควบคุมภายใน แบบประเมินองค์ประกอบ ของการควบคุมภายใน เป็นต้น
๔. ดำเนินการประเมินผลการควบคุมภายใน

ระดับส่วนงานย่อย

- ผู้ประเมินจะทำการประเมินการมีอยู่และความเหมาะสมของ ๕ องค์ประกอบของการควบคุมภายในและการบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในของกิจกรรมต่างๆ ของส่วนงานโดยใช้รูปแบบของแบบประเมินประสิทธิภาพการควบคุมภายในของกรมทรัพยากรน้ำ โดยทดสอบการมีอยู่จริงและการปฏิบัติงานจริงของระบบการควบคุมภายใน โดยใช้วิธีการ สัมภาษณ์/สอบถาม ผู้ปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการตรวจสอบเอกสาร หลักฐานต่าง ๆ โดยดำเนินการบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษรด้วย
- ผู้ประเมินร่วมกันประเมินความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ของกิจกรรมต่าง ๆ โดยเริ่มที่การระบุปัญหา อุปสรรค เหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลให้เกิดเหตุที่หน่วยงานไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดโดยอาจจะดำเนินการใช้แบบประเมินความเสี่ยง

ระดับหน่วยงาน

- สำนักนโยบายและแผนทรัพยากรน้ำ จะดำเนินการเป็นผู้รวบรวมผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงาน ภายใต้หน่วยงานภายในของกรมทรัพยากรน้ำ เพื่อสรุปประสิทธิภาพของการควบคุมภายในของระดับองค์กร และประเมินกิจกรรมหลักซึ่งมีผลสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ภารกิจหลักตามยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์นั้น โดยประสานกับผู้รับผิดชอบเพื่อประเมินเพิ่มเติมหากมีข้อผิดพลาดหรือแก้ไขเพิ่มเติม

๔.๔.๖ สรุปผลการประเมินและจัดทำเอกสารการประเมิน จะแบ่งการดำเนินงานออกเป็น ๒ รูปแบบ ดังนี้

๔.๔.๖.๑ ระดับส่วนงานย่อย (สำนัก/ศูนย์/กลุ่ม และหน่วยงานภายในของกรมทรัพยากรน้ำ) โดยผู้ประเมินสรุปผลการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง และนำข้อมูลมาสรุปจัดทำรายงานของส่วนงาน โดยวิเคราะห์ความมีอยู่ ความพอเพียงและประสิทธิภาพของการควบคุมภายใน ระบุและเสนอมาตรการปรับปรุงแก้ไขตามความเหมาะสมและความจำเป็น

๔.๔.๖.๒ ระดับหน่วยงาน โดยผลการประเมินระดับหน่วยงาน เป็นการนำผลสรุปจากการประเมินผลการควบคุมภายในระดับสำนัก/ศูนย์/กลุ่ม และหน่วยงานภายในของกรมทรัพยากรน้ำ โดยมีแบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับองค์กร รายงานต่อ กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง ดังนี้

- หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๑)
- รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๔)
- รายงานประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๕)
- รายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของ ผู้ตรวจสอบภายใน (แบบ ปค. ๖)

บทที่ ๕

การบริหารจัดการความเสี่ยง

๕.๑ หลักการบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นภารกิจของทุกหน่วยงานที่จำเป็นจะต้องมีการดำเนินการ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าผลงานหรือผลผลิตที่ได้มีการดำเนินการ/ปฏิบัตินั้นเกิดผลที่พึงประสงค์มากที่สุด การบริหารจัดการความเสี่ยงจึงมีความจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่ง ในการป้องกันและควบคุมความเสี่ยง ด้านต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งจะมีผลกระทบต่อภารกิจและวัตถุประสงค์หลัก ของหน่วยงานโดยรวม

กรมทรัพยากรน้ำ ได้มีการจัดทำระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งหน่วยงาน แบบบูรณาการที่มีการเชื่อมโยงกันทั้งการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับหน่วยงานโดยภาพรวม (Enterprise Risk Management) และการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับหน่วยงานภายในโดยคำนึงถึง เป้าหมายตามภารกิจหลักของยุทธศาสตร์ชาติ พระราชบัญญัติน้ำ พ.ศ. ๒๕๖๑ และกฎกระทรวงแบ่งส่วน ราชการกรมทรัพยากรน้ำ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พ.ศ. ๒๕๕๕ โดยดำเนินการตาม กรอบของหลักการบริหารความเสี่ยง COSO ERM 2017 ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยหลักเกณฑ์ ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และแนวทางการบริหารจัดการ ความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

๕.๒ ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๕.๒.๑ ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอน ซึ่งมีโอกาสที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบทั้งทางบวกและทางลบ หากเป็นทางลบก็อาจทำให้เกิดความเสียหาย การรู้ไว้ล่วงหน้าหรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ทำให้การดำเนินงานของหน่วยงานไม่ประสบความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จึงจำเป็นที่จะต้องมีการพิจารณาโอกาสที่ความเสี่ยงนั้นอาจจะเกิดขึ้น

๕.๒.๒ ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่อาจจะทำให้ ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อาจเกิดขึ้นได้ทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ซึ่งหน่วยงานจะต้อง เป็นผู้ที่ระบุสาเหตุของการที่อาจจะเกิดปัจจัยเสี่ยง ไม่ว่าจะเกิดจากที่ไหนหรืออย่างไรก็ตาม เพื่อที่จะได้ สามารถวิเคราะห์และดำเนินการกำหนดยุทธศาสตร์ มาตรการ แนวทางในการหาวิธีการป้องกันในการเกิด ปัจจัยเสี่ยงต่อไป

๕.๒.๒.๑ ปัจจัยภายใน (Internal Factor) ปัจจัยภายในหน่วยงานที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ เป็นปัจจัยที่ผู้บริหารสามารถจัดการควบคุมได้ เช่น โครงสร้างพื้นฐานของหน่วยงาน อัตรากำลังของข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้าง ระบบเทคโนโลยีภายในหน่วยงาน กระบวนการดำเนินงานภายในหน่วยงาน เป็นต้น

๕.๒.๒.๒ ปัจจัยภายนอก (External Factor) หมายถึง ปัจจัยภายนอกหน่วยงานที่มีผลต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ อีกทั้งยังเป็นปัจจัยที่ผู้บริหารนั้นควบคุมไม่ได้ แต่อาจลดการเกิดผลกระทบ เช่น การติดตาม ศึกษา แนวโน้มที่อาจจะก่อให้เกิด รวมถึงการหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาล่วงหน้า เพื่อเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาส องค์ประกอบของปัจจัยภายนอกที่อาจจะเกิดขึ้น เช่น ปัญหาด้านเศรษฐกิจ ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การเมือง สังคม และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น

๕.๒.๓ ปัญหา (Problem) หมายถึง สิ่งที่เกิดขึ้นแล้วมักเป็นไปในทางลบ เป็นอุปสรรคต่อเป้าหมายในการดำเนินงานซึ่งจำเป็นต้องมีการแก้ไข หากไม่ดำเนินการแก้ไขอาจส่งผลเสียหรืออาจสร้างความเสียหาย ความเสี่ยงร้ายแรงตามมา จึงพิจารณาได้ดังนี้ กล่าวคือ ความเสี่ยงในอดีตที่ไม่ได้มีการแก้ไขให้ถูกต้อง คือ ปัญหาที่ส่งผลในปัจจุบัน ขณะที่ปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบันก็จะเป็นความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

๕.๒.๔ การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการในการระบุเหตุการณ์ ประเมิน ความเสี่ยง และวิธีการจัดการการตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่ไม่แน่นอน ที่อาจจะเกิดขึ้นเพื่อให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้ หรือสามารถช่วยเพิ่มโอกาสในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน โดยกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงจะมีประสิทธิภาพหากทำการแทรกอยู่ในการปฏิบัติงาน โดยปกติ โดยการบริหารจัดการความเสี่ยงนั้นมีอยู่หลายวิธี ดังนี้

๕.๒.๔.๑ การยอมรับความเสี่ยง (Take Risk) หมายถึง การยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นเนื่องจาก ไม่คุ้มค่าในการในการจัดการควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยง

๕.๒.๔.๒ การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Treat Risk) หมายถึง การปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้

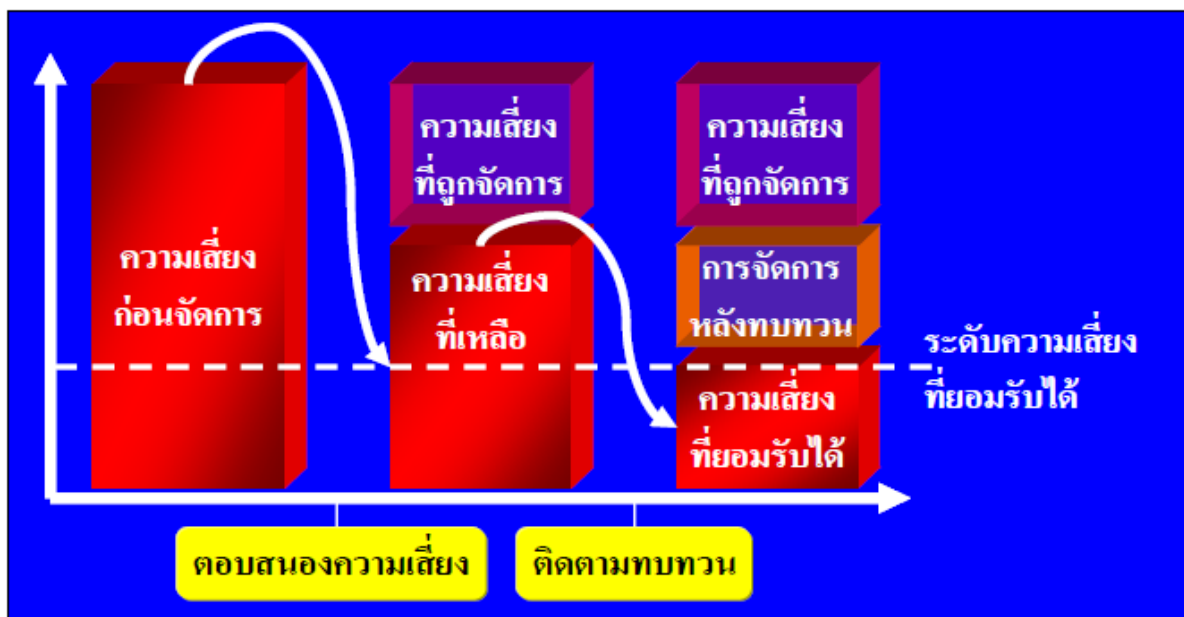
๕.๒.๔.๓ การกระจายความเสี่ยง (Risk Sharing) หมายถึง การกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยแบ่งเบาความรับผิดชอบไป

๕.๒.๔.๔ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) หมายถึง การจัดการความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และหน่วยงานไม่อาจยอมรับได้ จึงตัดสินใจในการยกเลิกโครงการ/กิจกรรมนั้นไป

๕.๒.๕ ความเสี่ยงที่รับได้ (Risk Appetite) หมายถึง ระดับของความเสี่ยงที่คณะกรรมการหรือผู้บริหารเป็นผู้กำหนดไว้ในดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือนโยบายของหน่วยงาน โดยคณะกรรมการหรือผู้บริหารควรกำหนดยุทธศาสตร์ของหน่วยงานให้สอดคล้องกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๕.๒.๖ ระดับที่ยอมรับได้ของความเสี่ยง (Risk Tolerance) หมายถึง ระดับความเปราะบางที่หน่วยงานยอมรับจากเกณฑ์ความเสี่ยงที่หน่วยงานยอมรับได้ (Risk Appetite) เช่น หน่วยงานที่มีงบประมาณลดลงจากเดิม ๕% โดยอาจจะกำหนดโครงการที่มีผลกับงบประมาณไว้ในปริมาณที่เหมาะสมกับงบประมาณที่จะได้รับ และยังสามารถบรรลุวัตถุประสงค์/ตัวชี้วัด ของหน่วยงานได้

๕.๒.๗ ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (Residual Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เหลืออยู่หลังจากการดำเนินการในการจัดการความเสี่ยงไปแล้ว พบว่าระดับความเสี่ยงลดลงแต่ยังไม่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้



รูปภาพที่ ๕.๒.๗ ระดับความเสี่ยงก่อนและหลังจากการจัดการความเสี่ยง

แผนปฏิบัติการในระบบบริหารความเสี่ยง

แผนรองรับการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง (Continuity Plan) หมายถึง แผนการดำเนินการหลักที่ทำให้การดำเนินงานของกรมทรัพยากรน้ำสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องไม่ติดขัดเมื่อมีเหตุฉุกเฉินหรือสุทธวิสัยกับกรมทรัพยากรน้ำ

แผนการกู้ระบบกลับคืน (Disaster Recovery Plan หรือ DRP) หมายถึง แผนการดำเนินงานทางด้าน IT หรือระบบสารสนเทศข้อมูล เพื่อให้ข้อมูลและระบบงานของระบบคอมพิวเตอร์นั้นสามารถกลับมาดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด

แผนสำรองฉุกเฉิน (Contingency Plan) หมายถึง แผนการรองรับการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานของกรมทรัพยากรน้ำ ซึ่งสามารถให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถดำเนินการปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วหรือสามารถกระทำได้อย่างต่อเนื่องโดยไม่หยุดเมื่อเกิดเหตุมีภัยพิบัติหรือมีเหตุฉุกเฉิน

๕.๓ วัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

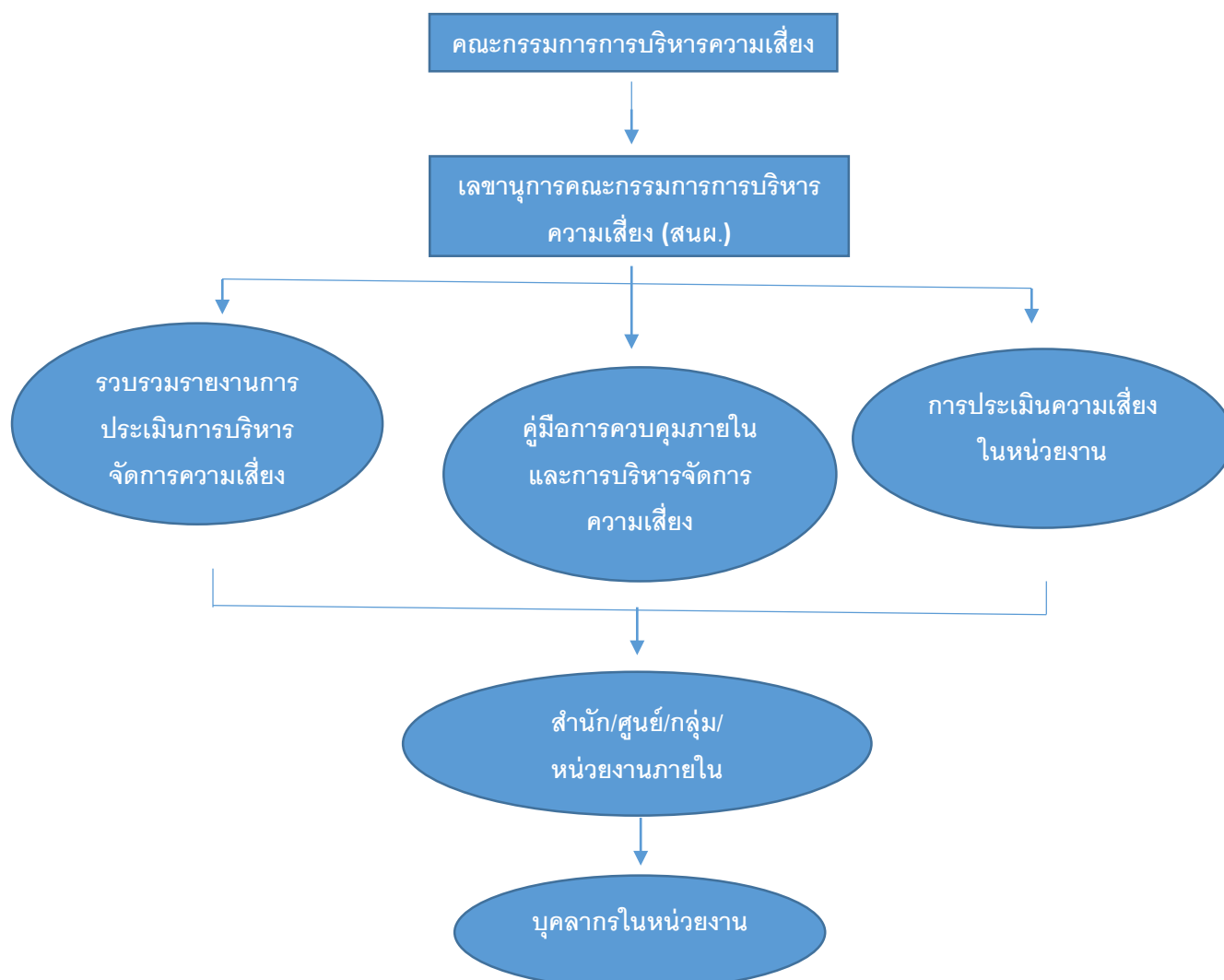
๕.๓.๑ เพื่อใช้เป็นแนวทางให้หน่วยงาน มีความเข้าใจในการบริหารจัดการความเสี่ยง สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

๕.๓.๒ เพื่อให้กรมทรัพยากรน้ำ สามารถดำเนินการได้ตรงตามพันธกิจ และวิสัยทัศน์ ที่กำหนดไว้ในแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง กรมทรัพยากรน้ำ

๕.๓.๓ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความเสี่ยงในหน่วยงานทุกระดับของกรมทรัพยากรน้ำ เช่น หน่วยงานภายใน สำนัก ศูนย์ กลุ่ม หน่วย ได้ปฏิบัติให้เป็นแบบเดียวกัน เป็นต้น

๕.๓.๔ เพื่อลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับกรมทรัพยากรน้ำ และเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวทางในการติดตามและประเมินของผลการดำเนินงานการบริหารจัดการความเสี่ยง

๕.๔ โครงสร้างของการบริหารจัดการความเสี่ยง



บทที่ ๖

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่คณะกรรมการ ฝ่ายบริหาร และฝ่ายบุคลากร นำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์และการปฏิบัติทั่วทั้งหน่วยงาน เพื่อระบุเหตุการณ์ที่มีนัยสำคัญ อันจะก่อให้เกิดความรุนแรงหรือผลกระทบต่อหน่วยงาน และเพื่อสามารถทำให้การบริหารจัดการความเสี่ยง อยู่ในระดับที่รับได้ และมั่นใจได้ว่าจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานตามที่ตั้งเป้าไว้

วัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ

- ๑) เพื่อดำเนินการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๒) เพื่อติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๓) เพื่อดำเนินการจัดทำรายงานผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๔) เพื่อพิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๖.๑ กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

กรมทรัพยากรน้ำได้ใช้กรอบของ COSO : ERM (Enterprise Risk Management – Integrated Framework) 2017 ในการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยปฏิบัติตาม ๕ องค์ประกอบ ๒๐ หลักการ ดังนี้

๑. องค์ประกอบด้านการกำกับดูแลและวัฒนธรรม (Governance and Culture) มี ๕ หลักการ ได้แก่

- ควบคุมดูแล ความเสี่ยงโดยคณะกรรมการ
- จัดตั้งโครงสร้างดำเนินงาน
- กำหนดวัฒนธรรมที่พึงประสงค์
- แสดงให้เห็น ต่อการยึดมั่นคุณค่าหลัก
- ดึงดูด พัฒนาและรักษา บุคคลที่มีความสามารถ

๒. องค์ประกอบด้านกลยุทธ์และการกำหนดวัตถุประสงค์ (Strategy and Objective-Setting) มี ๔ หลักการ ได้แก่

- วิเคราะห์บริบททางสังคม เศรษฐกิจ
- กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
- ประเมินกลยุทธ์ทางเลือก
- กำหนดวัตถุประสงค์

๓. ผลการปฏิบัติงาน (Performance) มี ๕ หลักการ ได้แก่

- ระบุความเสี่ยง
- ประเมิน ความรุนแรงของความเสี่ยง
- จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง
- นำวิธีการตอบสนองความเสี่ยงไปปฏิบัติ
- พัฒนา ภาพรวมความเสี่ยง

๔. การสอบทานและการแก้ไขปรับปรุง (Review and Revision) มี ๓ หลักการ ได้แก่

- ประเมิน การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ
- สอบทานความเสี่ยงและผลการปฏิบัติงาน
- พยายามปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง

๕. สารสนเทศ การสื่อสารและการรายงาน (Information, Communication and Reporting)

มี ๓ หลักการ ได้แก่

- ใช้ประโยชน์จากสารสนเทศและเทคโนโลยี
- สื่อสารสารสนเทศด้านความเสี่ยง
- รายงานความเสี่ยง วัฒนธรรมและผลการปฏิบัติงาน



รูปภาพที่ ๕ องค์ประกอบและหลักการของการบริหารความเสี่ยงขององค์กร COSO ERM 2017

๖.๒ องค์ประกอบของการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับหน่วยงาน

องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ ได้ดำเนินการตามองค์ประกอบ การบริหารจัดการความเสี่ยงของ COSO โดยมีทั้งหมด ๘ ด้าน ซึ่งมีความสัมพันธ์กันกับกระบวนการบริหารงาน นอกจากนี้ทิศทางของความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ อาจจะมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบอื่นๆ ได้หลายทิศทางหรืออาจจะมีการพิจารณาร่วมกันได้ เช่น การจัดการการตอบสนองต่อความเสี่ยงนั้นอาจจะใช้ หรือชดเชยด้วยกิจกรรมควบคุมภายในจนอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ โดยมีองค์ประกอบ ดังนี้

๖.๒.๑ สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) เกี่ยวข้องกับแนวคิด นโยบาย รวมถึง บรรยากาศในการทำงานที่ถูกกำหนดจากผู้บริหารระดับสูง ซึ่งจะส่งผลต่อสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และการบริหารความเสี่ยงในทุกๆ ด้าน โดยมีองค์ประกอบย่อย ดังนี้

- **นโยบายและปรัชญาแนวคิดด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง** คือ การกำหนด นโยบายหลักการ และวิธีการบริหารความเสี่ยงจากคณะกรรมการ/ผู้บริหาร อีกทั้งแนวคิด ทัศนคติของ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยง

- **ความเสี่ยงที่ยอมรับได้** คือ การกำหนดระดับความเสี่ยงไว้อย่างกว้างๆ ที่หน่วยงานสามารถยอมรับได้ เช่น การกำหนดเป็นระดับขั้นสูง ปานกลาง ต่ำ ในเชิงปริมาณไว้อย่างชัดเจน หรือเชิงคุณภาพซึ่งจะมีผลต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้สอดคล้องตามระดับที่ตนเองยอมรับได้

- **คณะกรรมการหน่วยงาน/คณะกรรมการตรวจสอบ** คือ มีบทบาท ในการกำกับติดตามในเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งจำเป็นที่คณะกรรมการฯ จะต้องมีการสร้าง ที่ชัดเจน บุคคลในคณะกรรมการฯ ต้องเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสม มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และมีความเป็นอิสระ

- **ความซื่อตรงและจริยธรรมของหน่วยงาน** คือ คณะกรรมการ/ผู้บริหาร มีความสำคัญในการกระทำให้เป็นแบบอย่าง ซึ่งควรจัดทำมาตรฐานทางจริยธรรมไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ระบุพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมเอาไว้อย่างชัดเจน

- **ความมุ่งมั่นด้านความสามารถ** คือ ความรู้ ทักษะที่จำเป็นที่จะดำเนินการ ปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่ง รวมไปถึงไหวพริบ ความสามารถในการตัดสินใจ ซึ่งหน่วยงานต้องจัดสรรบุคลากร ที่มีคุณสมบัติดังกล่าว หรือจัดการอบรมบุคลากร

- **โครงสร้างการจัดการองค์กร** ได้แก่ การจัดสายการบังคับบัญชาของหน่วยงาน ต่างๆ ที่เอื้อต่อการบริหารจัดการ สั่งการ ควบคุม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

- **มาตรฐานของทรัพยากรบุคคล** เกี่ยวข้องกับ การมีมาตรฐานในการสรรหาจัดจ้าง การพัฒนา การประเมินผล การเลื่อนระดับ สร้างแรงจูงใจ รวมถึงการให้โทษทางวินัย

๖.๒.๒ การกำหนดวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ ที่ชัดเจน ของงาน/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ตามแผนการปฏิบัติงานของกรมทรัพยากรน้ำ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ ของหน่วยงาน โดยการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนโดยจะมีการใช้หน่วยวัดที่ช่วยในการระบุและวิเคราะห์ ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นอย่างครบถ้วน โดยเทคนิคในการกำหนดวัตถุประสงค์ โดยทั่วไปนิยมใช้วิธี SMART ซึ่งประกอบด้วย

- S : Specific	:	มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน
- M : Measurable	:	สามารถวัดผล/ประเมินผลได้
- A : Achievable	:	สามารถปฏิบัติบรรลุผลได้
- R : Reasonable	:	สมเหตุผล มีความเป็นไปได้
- T : Time Constrained	:	กรอบเวลาชัดเจน และเหมาะสม

๖.๒.๓ การระบุเหตุการณ์ / ระบุความเสี่ยง (Event Identification) เป็นการระบุเหตุการณ์ ทั้งที่เกิดขึ้นและไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน โดยพิจารณาจากปัจจัยที่มีอิทธิพลทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ที่หากเหตุการณ์นั้นมีผลกระทบต่อความสำเร็จในด้านวัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ รวมถึงประเด็นการแยก เหตุการณ์ที่เป็นโอกาสออกจากความเสี่ยงเพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานต่อไป ทั้งนี้ การพิจารณาความเสี่ยงจะต้องมาจากแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้ เช่น การมีสถิติตัวเลข หรือข้อมูลในอดีตที่มี การทำบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรไว้อย่างชัดเจน และเป็นรูปธรรม เป็นต้น ทางด้านปัจจัยภายนอก แม้เป็นปัจจัยที่ควบคุมโอกาสที่จะเกิดไม่ได้ แต่อาจจะช่วยลดผลกระทบลงได้ เช่น ภาวะเศรษฐกิจ เงินเพื่อ เงินฝืด สถานการณ์ทางการเมือง การเกิดภัยพิบัติทางธรรมชาติ เป็นต้น

สำหรับการระบุความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ คือ เหตุการณ์/การกระทำที่อาจจะเกิดขึ้น ภายใต้อาณัติที่ไม่น่าแน่นอน โดยจะส่งผลกระทบทำให้เกิดความเสียหาย หรือก่อให้เกิดความเสียหาย ในหน่วยงาน หรือปัญหาที่ลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ของกรมทรัพยากรน้ำ ทั้งนี้สามารถจำแนก ความเสี่ยงได้ออกเป็น ๕ ลักษณะ ดังนี้

๑) Strategic Risk – ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ ยุทธศาสตร์ แผนของหน่วยงาน ตลอดจนไปถึงการปฏิบัติ/ดำเนินงานที่ไม่เหมาะสม ไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในหรือสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลการดำเนินการตามพันธกิจของหน่วยงาน

๒) Operations Risk – ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ คือ ความเสี่ยงจากการขาดการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลในหน่วยงาน หรือการควบคุมภายในที่ดีเกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานภายใน บุคลากร ระบบงาน หรือเหตุการณ์ภายนอกที่ส่งผลการดำเนินงาน ของกรมทรัพยากรน้ำ

๓) Financial Risk – ความเสี่ยงทางการเงิน คือ ความเสี่ยงเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจหรือการบริหารงานด้านการเงิน/งบประมาณ เพื่อให้เกิดประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ เช่น การตัดสินใจด้านการเงินเพื่อการลงทุนในโครงการ หรือแผนงานใหม่ หรือนำเงินงบประมาณที่เหลือ จากโครงการหนึ่งไปใช้อีกโครงการหนึ่ง

๔) Compliance Risk – ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับทางกฎหมาย คือ ความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ของหน่วยงาน ที่อาจจะไม่ได้กระทำตามกฎหมาย ซึ่งจะมีผลต่อการฟ้องร้องหรือร้องเรียน

๕) Information Technology Risk – ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ คือ ความเป็นไปได้ที่อาจจะเกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดหวังว่าจะเกิดขึ้น อันเนื่องมาจากการนำเทคโนโลยีมาใช้ โดยมีผลกระทบถึงระบบงานและการปฏิบัติงานซึ่งอาจจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อการดำเนินงาน ของหน่วยงาน

วิธีการและเทคนิคในการระบุเหตุการณ์ มีอยู่หลายวิธี ซึ่งแต่ละหน่วยงานอาจเลือกใช้ได้ตามความเหมาะสม ดังนี้

- ๑) การรวมกลุ่มระดมสมอง เพื่อประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างหลากหลาย
- ๒) การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและข้อจำกัด โดยใช้หลักการ SWOT Analysis
- ๓) การใช้ Checklist ในกรณีที่มีข้อจำกัดด้านงบประมาณ และทรัพยากร
- ๔) การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน
- ๕) การวิเคราะห์สถานการณ์จากการตั้งคำถาม “What-If”
- ๖) การวิเคราะห์ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ในแต่ละขั้นตอนที่สำคัญ โดยการตั้งคำถาม Why – What - How หรือ Why – Why
- ๗) การวิจัย ใช้สถิติ หรือการใช้โมเดลพยากรณ์ทางด้านสถิติ

๖.๒.๔ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) การวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงว่ามีผลกระทบต่อหน่วยงานในระดับใด โดยสามารถประเมินได้ ๒ มิติ คือ โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งช่วยให้การตัดสินใจเป็นไปได้อย่างเหมาะสม โดยการประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการการทำงานของหน่วยงาน ซึ่งประกอบไปด้วย ๔ ประการ ดังนี้

๑) การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) ซึ่งจะสามารถกำหนดเกณฑ์ได้ ทั้งเกณฑ์ที่ใช้ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพแวดล้อมในสำนักงาน และดุลยพินิจการตัดสินใจจากที่ประชุมคณะกรรมการฯ โดยเกณฑ์ในรูปแบบเชิงปริมาณจะเหมาะสมสำหรับสำนักงานที่มีข้อมูลเป็นเชิงตัวเลข หรือจำนวนเงินมาใช้ในการวิเคราะห์อย่างพอเพียง ในส่วนของเกณฑ์เชิงคุณภาพจะใช้ได้สำหรับหน่วยงานที่มีข้อมูลในรูปแบบข้อมูลเชิงพรรณนา ไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้ โดยให้กำหนดเป็นเกณฑ์ในเชิงคุณภาพ ดังนี้

ตัวอย่าง ๖-๑ ตารางเกณฑ์ในการพิจารณาโอกาสที่เกิดความเสี่ยง

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด Likelihood	เชิงปริมาณ		เชิงคุณภาพ
		ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)	เปอร์เซ็นต์โอกาสที่จะ เกิดขึ้น	โอกาส
๑	ต่ำมาก	มากกว่า ๕ ปี ขึ้นไป ต่อครั้ง	น้อยกว่า ๑๐ %	ไม่มีโอกาสเกิด
๒	ต่ำ	ระหว่าง ๑ - ๕ ปี ต่อครั้ง	๑๐ % - ๒๕ %	เกิดบางครั้ง / นานๆ เกิดครั้ง
๓	ปานกลาง	ระหว่าง ๖ - ๑๒ เดือน ต่อครั้ง	๒๖ % - ๕๐ %	เกิดเป็นครั้งคราว
๔	สูง	ระหว่าง ๑ - ๖ เดือน ต่อครั้ง	๕๑ % - ๗๕ %	เกิดบ่อยๆ
๕	สูงมาก	น้อยกว่า ๑ เดือนต่อครั้ง	มากกว่า ๗๕ %	เกิดอย่างต่อเนื่อง / เกิดประจำ

ตัวอย่าง ๖-๒ ตารางเกณฑ์ในการพิจารณาผลกระทบจากความเสี่ยง

ระดับ	ผลกระทบ Impact	เชิงปริมาณ	เชิงคุณภาพ	ผู้ได้รับผลกระทบ		
				องค์กร	หน่วย บริการ	ประชาชน
๑	ต่ำมาก	ไม่เกิน ๕๐๐,๐๐๐ บาท	ไม่มีผลกระทบ / ผลกระทบน้อยมาก	ไม่เกิดผล กระทบ	ไม่เกิดผล กระทบ	ไม่เกิดผล กระทบ
๒	ต่ำ	มากกว่า ๕๐๐,๐๐๐ แต่ ไม่ถึง ๕,๐๐๐,๐๐๐ บาท	มีผลกระทบเพียง เล็กน้อย และยอมรับได้	กระทบ เล็กน้อย ยอมรับได้	ไม่เกิดผล กระทบ	ไม่เกิดผล กระทบ
๓	ปานกลาง	มากกว่า ๕,๐๐๐,๐๐๐ บาท แต่ไม่ถึง ๒๕,๐๐๐,๐๐๐ บาท	สามารถส่งผลต่อ การดำเนินงาน / ต้องมีแผน การจัดการ	ได้รับ ผลกระทบ ปานกลาง	ได้รับ ผลกระทบ ปานกลาง	ได้รับ ผลกระทบ น้อย
๔	สูง	มากกว่า ๒๕,๐๐๐,๐๐๐ บาท แต่ไม่ถึง ๕๐,๐๐๐,๐๐๐ บาท	มีผลค่อนข้างมาก และต้องจัดการให้ แล้วเสร็จภายใน กรอบระยะเวลาฯ	ได้รับ ผลกระทบ มาก	ได้รับ ผลกระทบ มาก	ได้รับ ผลกระทบ ปานกลาง
๕	สูงมาก	สูงกว่า ๕๐,๐๐๐,๐๐๐ บาท	วิกฤติ / ผิด ระเบียบ กฎหมาย และต้องจัดการ ทันที	ได้รับ ผลกระทบ มาก	ได้รับ ผลกระทบ มาก	ได้รับ ผลกระทบ มาก

ตัวอย่าง ๖-๓ ตารางระดับความเสี่ยง (Risk Profile) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ

ระดับผลกระทบ Impact	ระดับความน่าจะเป็น Likelihood				
	๑ ยาก	๒ เป็นไปได้น้อย	๓ อาจเป็นไปได้	๔ เป็นไปได้	๕ เกิดแน่นอน
๕ สูงมาก	L	M	M	E	E
๔ สูง	LE	L	M	H	E
๓ ปานกลาง	LE	L	L	M	H
๒ น้อย	LE	LE	L	L	M
๑ น้อยมาก	LE	LE	LE	LE	L

LE: Least (น้อยมาก) L: Low (น้อย) M: Moderate (ปานกลาง) H: High (สูง) E: Extremely High (สูงมาก)

๒) การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง การนำเหตุการณ์ความเสี่ยงแต่ละเหตุการณ์ที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงาน สำนัก ศูนย์ กลุ่ม สามารถวางแผน และจัดสรรทรัพยากรได้ถูกต้อง ภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีอยู่อย่างจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้

ผู้ประเมินกิจกรรม/โอกาส ของหน่วยงาน สำนัก / ศูนย์ / กลุ่ม ควรเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ความชำนาญ และมีประสบการณ์ในเรื่องนั้นๆ สำหรับเทคนิคในการให้คะแนนระดับการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละความเสี่ยงนั้น อาจใช้คะแนนเสียงข้างมากในที่ประชุมกลุ่ม หรือให้แต่ละบุคคลเป็นผู้ให้คะแนนและนำคะแนนมารวบรวมหาค่าเฉลี่ย เป็นต้น โดยมีขั้นตอน ดังนี้

- พิจารณาโอกาส/ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามี โอกาส/ความถี่ที่จะเกิดขึ้นนั้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ใน (ตัวอย่าง ๖-๑ ตารางเกณฑ์การพิจารณาโอกาสที่เกิดความเสี่ยง)

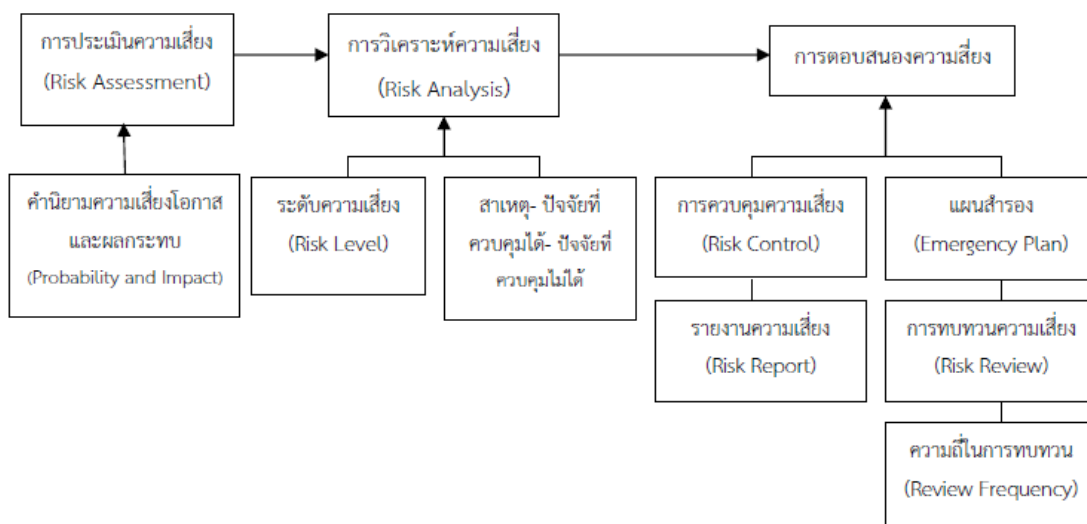
- พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานว่าระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดตาม (ตัวอย่าง ๖-๒ ตารางเกณฑ์ในการพิจารณาผลกระทบจากความเสี่ยง)

๓) **การวิเคราะห์ความเสี่ยง** พิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละความเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อกิจกรรม/ภารกิจต่อสำนัก ว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด (ตัวอย่าง ๖-๓ ตารางตารางระดับความเสี่ยง Risk Profile) ซึ่งจะช่วยให้สำนัก ศูนย์ กลุ่ม สามารถทราบถึงระดับความเสี่ยงสูง (High) จนถึงสูงมาก (Extremely High)

๔) **การจัดลำดับความเสี่ยง** เลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูง และสูงมาก มาดำเนินการ จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับน้อย (Low) หรือปานกลาง (Moderate) ซึ่งจะเป็นระดับที่สำนัก ศูนย์ กลุ่ม ยอมรับได้ ซึ่งไม่จำเป็นต้องมีกิจกรรมควบคุมเพิ่มเติมจากที่มีอยู่เดิม อย่างไรก็ตามผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องกำกับติดตามความเสี่ยงนั้นๆ ให้อยู่ในระดับเท่าเดิมหรือลดลงกว่าในระดับเดิม

๖.๒.๕ **การจัดการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)** การตอบสนองความเสี่ยงมี ๔ วิธี คือ การยอมรับความเสี่ยงนั้น (Accept Risk) การหลีกเลี่ยง (Avoid Risk) การโอนหรือกระจายความเสี่ยง (Sharing Risks) และการแก้ไขความเสี่ยง (Treat Risks) ในการเลือกวิธีการให้เหมาะสมกับโอกาส และผลกระทบนั้นต้องพิจารณาถึงต้นทุน/งบประมาณ ทั้งทางตรงและทางอ้อมและประโยชน์ที่จะได้รับ หลักการพิจารณาที่สำคัญ คือ การใช้งบประมาณเพื่อตอบสนองต่อความเสี่ยงนั้นมีความคุ้มค่ากับการดำเนินงาน/โครงการนั้นหรือไม่ อย่างไรก็ตามควรพิจารณาทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ กล่าวคือ เชิงปริมาณ มีการพิจารณางบประมาณที่ใช้ไป กับผลที่การดำเนินงานที่ตามมา ในส่วนของเชิงคุณภาพที่ต้องมีการพิจารณา ในเชิงการสร้างโอกาสที่ดี การสร้างความมั่นคง ความพึงพอใจ การลดการเสียโอกาสบางอย่าง การสร้างความเชื่อมั่นให้กับหน่วยงานรวมถึงประชาชน หากพบว่าความเสี่ยงต่างๆ ที่เกิดขึ้นมีความเสี่ยงที่สูง ควรที่จะเพิ่มกิจกรรมการควบคุมแบบป้องกันเพื่อลดโอกาสความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นนั้น หรือหากความเสี่ยงนั้นอยู่ระดับเกณฑ์ที่ต่ำและผลกระทบที่เกิดขึ้นนั้นอยู่ในระดับที่ยอมรับได้และติดตามเป็นระยะ จึงไม่จำเป็นต้องดำเนินการจัดการเพิ่มงบประมาณในการควบคุม ทั้งนี้หากหน่วยงานพบเจอความเสี่ยงที่มีผลกระทบความเสี่ยงในระดับสูง หน่วยงานจะต้องดำเนินการตอบสนองและจัดให้มีการควบคุมที่มีประสิทธิภาพสูง อาทิ การใช้การควบคุมหลายรูปแบบ ทั้งการป้องกัน การส่งเสริม มาตรการต่างๆ ที่จะส่งผลทำให้ระดับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นเกิดขึ้นให้น้อยที่สุด หรือสามารถจัดการความเสี่ยงนั้นให้อยู่ในจุดที่หน่วยงานยอมรับได้ โดยกระบวนการความเสี่ยงนั้น ไม่ใช่กระบวนการที่สร้างขึ้นและอยู่ด้วยตนเองอย่างอิสระเพียงลำพังได้ แต่เป็นกระบวนการที่สร้างขึ้น โดยมีขั้นตอนที่ช่วยเสริมการทำงานร่วมกับแผนงาน โครงการต่างๆ โดยมุ่งเน้นการปฏิบัติให้เป็นไปด้วยความราบรื่น ป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นโดยมีเหตุผลและหลักการ

การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องอาศัยการผสมผสานระหว่างความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ความเชี่ยวชาญจากการทำงาน ควบคู่กับการมีนวัตกรรมของหน่วยงานที่ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้ในด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งถือว่าเป็นกิจกรรมหลักที่สำคัญของหน่วยงานในกระบวนการบริหารหน่วยงานที่ช่วยให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ แผนงาน พันธกิจ ภายใต้งบประมาณและทรัพยากรบุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุด



ภาพที่ ๖.๒.๕ ขอบเขตและองค์ประกอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง

๖.๒.๖ กิจกรรมควบคุม (Control Activity) คือ นโยบาย วิธีการและการกระทำที่กำหนดในระดับที่ยอมรับได้อย่างมีประสิทธิภาพในกรอบระยะเวลาที่กำหนด โดยจะต้องมีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีความสัมพันธ์กับการจัดการความเสี่ยงก่อนหน้านี้ กล่าวคือ การจัดทำคำขออนุมัติ การได้รับความเห็นชอบ การพิสูจน์หลักฐาน การยืนยันยอด เป็นต้น ซึ่งกิจกรรมการควบคุมควรเป็นกิจกรรมที่สอดแทรกในกระบวนการปฏิบัติงานปกติ ในระดับตั้งแต่ผู้บริหารหน่วยงาน ผู้บริหารสำนัก ศูนย์ กลุ่ม โดยประเภทของการควบคุมสามารถแบ่งได้ออกเป็น ๔ ประเภท คือ

๑) แบบป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันระดับความน่าจะเป็นเกิดของข้อผิดพลาด เช่น การจัดการการมอบอำนาจและการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมของหน่วยงาน เป็นต้น

๒) แบบค้นพบ (Detective Control) เป็นวิธีควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้ทันทั่วทั้งที่ เช่น การสอบทานผลลัพธ์ การยืนยันยอด การตรวจนับ การรายงานข้อบกพร่อง วิเคราะห์ความคลาดเคลื่อนการรายงานสิ่งผิดปกติ เป็นต้น

๓) แบบส่งเสริม (Directive Control) เป็นการควบคุมกำหนดขึ้นเพื่อส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เช่น การกำหนดนโยบาย วิธีการปฏิบัติงาน แผนการฝึกอบรม การมีมาตรการจูงใจและให้รางวัลหากการปฏิบัติงานนั้นบรรลุตัวชี้วัด หรือบุคลากรการปฏิบัติงานได้อย่างดีเด่น เป็นต้น

๔) แก้ไข (Corrective) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาด อาจเป็นวิธีการควบคุมใหม่ เช่น การใช้ระบบแบบอัตโนมัติ การจัดกระบวนการปฏิบัติการใหม่ การจัดโครงสร้างใหม่ การยุบ รวมการปฏิบัติงานบางอย่าง หรืออาจใช้วิธีการชดเชยการควบคุมปกติที่ไม่อาจจะปฏิบัติได้เพราะใช้ต้นทุนหรืองบประมาณสูง เป็นต้น

๖.๒.๗ ระบบสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) ระบบสารสนเทศเกี่ยวกับความเสี่ยง ต้องมีการระบุ บันทึก มีการเผยแพร่รูปแบบและภายในเวลาที่เหมาะสม และมีการสื่อสารโดยใช้แหล่งข้อมูลทั้งภายในและภายนอกของหน่วยงาน ระบบนี้ควรแทรกอยู่ในระบบสารสนเทศและการสื่อสารในการบริหารการปฏิบัติงาน

เมื่อถึงระยะเวลาที่กำหนด ต้องจัดให้มีการรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ผู้บริหารทราบ และให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยคุณภาพของสารสนเทศจะต้องมีความเหมาะสมหรือสาระที่จำเป็นสำหรับการตัดสินใจถูกต้อง สมบูรณ์ เป็นปัจจุบัน ทันเวลา และเข้าถึงได้

การรายงานความเสี่ยงเป็นการรายงานผลการวิเคราะห์ ประเมิน และบริหารจัดการความเสี่ยงว่ามีความเสี่ยงเหลืออยู่หรือไม่ หากยังเหลืออยู่ อยู่ในระดับความเสี่ยงที่สูงมากเพียงใด และจะมีวิธีจัดการความเสี่ยงนั้นได้อย่างไร โดยเสนอต่อผู้บริหารตามขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง กรมทรัพยากรน้ำ เพื่อให้ทราบและพิจารณาสั่งการ รวมถึงการสนับสนุนและการจัดสรรด้านงบประมาณ ซึ่งจะช่วยให้งานบริหารความเสี่ยงนั้นประสบผลสำเร็จ โดยเมื่อหน่วยงานได้ทราบถึงผลการประเมินความเสี่ยงว่าอยู่ในระดับใดแล้ว และหากมีความเสี่ยงเหลืออยู่ในระดับที่สูงมากจะต้องเร่งดำเนินการจัดทำรายงานเพื่อกำหนดวิธีจัดการความเสี่ยงได้ ดังนี้

การจัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยง

ระดับสำนัก ให้ทุกสำนักรายงานผลการบริหารความเสี่ยง (ในส่วนที่รับผิดชอบทุกระดับของความเสี่ยง) ต่อสำนักนโยบายและแผนทรัพยากรน้ำ เพื่อสรุปภาพรวมของการรายงานผลต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง กรมทรัพยากรน้ำ ทุก ๖ เดือน ทั้งนี้ การบริหารความเสี่ยงภายในสำนักจะถูกตรวจสอบจากกลุ่มตรวจสอบภายใน กรมทรัพยากรน้ำ หรือหน่วยงานภายนอก เช่น สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) เป็นต้น

สำนักนโยบายและแผนทรัพยากรน้ำ จะดำเนินการรวบรวมความเสี่ยงจากการวิเคราะห์ของสำนักต่างๆ จากกลุ่มตรวจสอบภายในหรือผู้ตรวจสอบจากภายนอก โดยจะดำเนินการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงในภาพรวม เสนอต่อ คณะกรรมการการบริหารความเสี่ยง กรมทรัพยากรน้ำ เพื่อพิจารณาทุก ๖ เดือน

คณะกรรมการการบริหารความเสี่ยง กรมทรัพยากรน้ำ พิจารณาผลการบริหารความเสี่ยง (ทุกระดับความเสี่ยง) กำกับดูแลให้การสนับสนุน และเสนอผู้บริหารระดับสูง ทุก ๖ เดือน เพื่อทราบและสนับสนุนในการดำเนินงานต่อไป

๖.๒.๘ การติดตามผล (Monitoring) การติดตามผลเป็นการติดตามผลของการดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงว่ามีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่และมีระดับความเสี่ยงลดลงหรือไม่ รวมถึงเป็นการทบทวนประสิทธิผลของแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาการควบคุมและระบบการจัดการให้ดียิ่งขึ้น

การติดตามอาจทำได้โดยการติดตามผลระหว่างการปฏิบัติงาน คือการดูแลความคืบหน้าในการปฏิบัติตามแผนจัดการความเสี่ยง ซึ่งจะสามารถแก้ไขได้ทันที่หรือการประเมินผลรายครั้ง เป็นการประเมินผลเป็นครั้งคราวตามช่วงเวลา หรือกรณีพิเศษ ซึ่งสามารถทำได้ด้วยตนเองหรือโดยกลุ่มตรวจสอบภายใน หรือผู้ตรวจสอบบัญชี

บทที่ ๗

รายงานผลการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง

๗.๑ วัตถุประสงค์ของรายงาน

ให้ฝ่ายบริหารขององค์กร สำนัก ศูนย์ กลุ่ม ใช้ประกอบในการจัดทำรายงานเกี่ยวกับการควบคุมภายในตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

๑) รายงานการจัดวางระบบการควบคุมภายใน ภายใน ๖๐ วัน หลังจากจัดวางระบบแล้วเสร็จ (รายงานครั้งเดียว)

๒) รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน ภายใน ๙๐ วัน นับจากวันสิ้นปีงบประมาณ นอกจากนี้เพื่อรายงานผู้กำกับดูแล และคณะกรรมการควบคุมภายใน กรมทรัพยากรน้ำ

๗.๒ รูปแบบการรายงานผล

รายงานระดับหน่วยงาน เป็นรายงานผลการควบคุมภายใน ตามแบบที่กระทรวงการคลังกำหนด มี ๔ รูปแบบ ดังนี้

๗.๒.๑ หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน – แบบ ปค. ๑

เป็นหนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน เพื่อให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าภารกิจของหน่วยงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในด้านการรายงานเกี่ยวกับการเงิน และไม่ใช้การเงินที่เชื่อถือได้ โดยโปร่งใสและทันเวลา รวมทั้งปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน

๗.๒.๒ รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน – แบบ ปค. ๔

เป็นการสรุปการประเมินแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง ๕ องค์ประกอบ

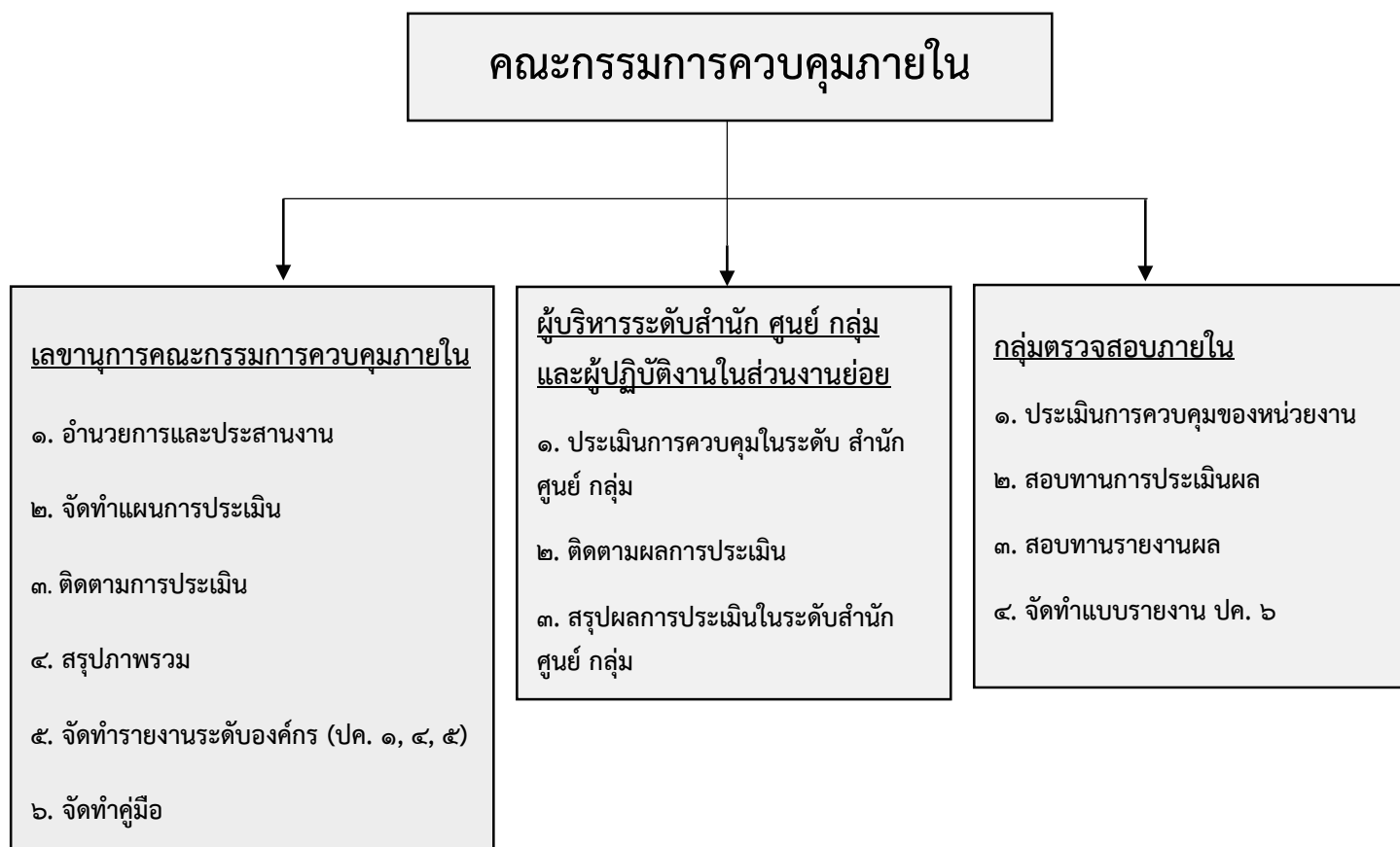
๗.๒.๓ รายงานการประเมินผลควบคุมภายใน – แบบ ปค. ๕

เป็นการรายงานการประเมินผลควบคุมภายใน

๗.๒.๔ รายงานผลการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน – แบบ ปค. ๖

เพื่อรายงานผลการสอบทานการประเมินระบบการควบคุมภายในของหน่วยตรวจรับว่า มีความเพียงพอ ปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง และเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

แผนภาพ บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการควบคุมภายในและผู้ดำเนินงานในระดับต่างๆ



ภาพที่ ๗.๑ และ ๗.๒ แผนภาพ บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการควบคุมภายในและผู้ดำเนินงานในระดับต่างๆ

รายงานที่ต้องจัดทำและจัดส่งตาม หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติ
การควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

แบบรายงาน	จัดทำ	จัดส่ง
หน่วยรับภายใน		
๑. ปค. ๑ หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน	✓	✓
๒. ปค. ๔ รายงานการประเมินผลควบคุมภายใน	✓	✓
๓. ปค. ๕ รายงานการประเมินผลควบคุมภายใน	✓	✓
ผู้ตรวจสอบภายใน		
๑. ปค. ๖ รายงานผลการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน	✓	✓

ภาพที่ ๗.๒ รายงานที่ต้องจัดทำและจัดส่งตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติ
การควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

๗.๓ รายงานภายในหน่วยงาน

กรมทรัพยากรน้ำมีการประเมินการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงในทุกระดับตั้งแต่ในระดับสำนัก ศูนย์ กลุ่ม และรวมถึงระดับหน่วยงาน โดยได้มีการระบุความเสี่ยงจากวัตถุประสงค์ ประเมินความเสี่ยง ตอบสนองความเสี่ยง โดยมีการกำหนดกิจกรรมควบคุมที่เหมาะสม มีการกำหนดผู้รับผิดชอบ และระยะเวลาที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง ซึ่งกำหนดจัดทำ และจัดส่งให้คณะกรรมการควบคุมภายใน กรมทรัพยากรน้ำ กำกับติดตามและสนับสนุน รวมไปถึงคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ ด้วย

ภาคผนวก ๑

รูปแบบรายงานระดับองค์กรและคำอธิบาย

แบบ ปค. ๑

หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน
(ระดับหน่วยงานของรัฐ)

เรียน(๑).....

.....(๒)..... ได้ประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงาน สำหรับ
ปีสิ้นสุดวันที่(๓)..... เดือน..... พ.ศ. ด้วยวิธีการที่หน่วยงานกำหนดซึ่งเป็นไป
ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติ การควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของ
รัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า ภารกิจของหน่วยงานจะบรรลุ
วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ด้านการรายงานที่เกี่ยวข้องกับ
การเงิน และไม่ใช้การเงินที่เชื่อถือได้ ทันท่วงที และโปร่งใส รวมทั้งด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และ
ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

จากผลการประเมินดังกล่าว(๔)..... เห็นว่า การควบคุมภายในของ
หน่วยงานมีความเพียงพอ ปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง และเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐาน
และหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ภายใต้ การกำกับดูแลของ
(๕).....

ลายมือชื่อ.....(๖).....

ตำแหน่ง.....(๗).....

วันที่.....(๘)..... เดือน..... พ.ศ.

กรณีมีความเสี่ยงสำคัญ และกำหนดจะดำเนินการปรับปรุงการควบคุมภายในสำหรับความเสี่ยงดังกล่าวใน
ปีงบประมาณ/ปีปฏิทินถัดไป ให้อธิบายเพิ่มเติมในวรรคสาม ดังนี้

อย่างไรก็ดี มีความเสี่ยงและได้กำหนดปรับปรุงการควบคุมภายใน ในปีงบประมาณหรือปี
ปฏิทินถัดไป สรุปได้ดังนี้

๑. ความเสี่ยงที่มีอยู่ที่ต้องกำหนดปรับปรุงการควบคุมภายใน (๙)

๑.๑.....

๑.๒.....

๒. การปรับปรุงการควบคุมภายใน (๑๐)

๒.๑.....

๒.๒.....

คำอธิบายแบบหนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน ระดับหน่วยงานของรัฐ (แบบ ปค. ๑)

- ๑) ระบุตำแหน่งผู้กำกับดูแลหน่วยงานของรัฐ (เช่น คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ผู้ว่าราชการจังหวัด นายอำเภอ หัวหน้าสำนักงานส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัด) หรือปลัดกระทรวงเจ้าสังกัดของหน่วยงานของรัฐ แล้วแต่กรณี
- ๒) ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐที่ประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐ
- ๓) ระบุวัน-เดือน-ปี สิ้นรอบระยะเวลาการดำเนินงานประจำปีที่ได้มีการประเมินผลการควบคุมภายใน
- ๔) ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐที่ประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐ
- ๕) ระบุตำแหน่งผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ (เช่น คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ผู้ว่าราชการจังหวัด) หรือปลัดกระทรวงเจ้าสังกัดของหน่วยงานของรัฐ แล้วแต่กรณี
- ๖) ลงลายมือชื่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ
- ๗) ระบุตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ
- ๘) ระบุ วัน-เดือน-ปี ที่รายงาน
- ๙) ระบุความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ซึ่งมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของแต่ละภารกิจ
- ๑๐) ระบุการปรับปรุงการควบคุมภายในเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงตามข้อ (๙) ในปีงบประมาณหรือปีปฏิทินถัดไป

แบบ ปค. ๔

ชื่อส่วนงานย่อย.....(๑).....
 รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
 สำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุด วันที่.....(๒).....เดือน.....พ.ศ.....

(๓) องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	(๔) ผลการประเมิน / ข้อสรุป
1. สภาพแวดล้อมการควบคุม	
2. การประเมินความเสี่ยง	
3. กิจกรรมการควบคุม	
4. สารสนเทศและการสื่อสาร	
5. การติดตามประเมินผล	

ผลการประเมินโดยรวม (๕)

.....

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

คำอธิบายแบบรายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๔)

- ๑) ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐที่ประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐ
- ๒) ระบุวัน-เดือน-ปี สิ้นรอบระยะเวลาการดำเนินงานประจำปีที่ได้มีการประเมินผลการควบคุมภายใน
- ๓) ระบุองค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง ๕ องค์ประกอบ
- ๔) ระบุผลการประเมิน/ข้อสรุปของแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในพร้อมความเสี่ยงที่ยังมีอยู่/จุดอ่อน
- ๕) สรุปผลการประเมินโดยรวมขององค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง ๕ องค์ประกอบ
- ๖) ลงลายมือชื่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ
- ๗) ระบุตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ
- ๘) ระบุวัน เดือน ปี ที่รายงาน

แบบ ปค.5

ชื่อส่วนงานย่อย.....(๑).....
 รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน
 สำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุด.....(๒)..... เดือน..... พ.ศ.

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

ลายมือชื่อ.....(๑๐).....

(ชื่อหัวหน้าส่วนงานย่อย)

ตำแหน่ง.....(๑๑).....

วันที่.....(๑๒)... เดือน..... พ.ศ.

คำอธิบายแบบรายงานผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๕)

- ๑) ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐที่ประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐ
- ๒) ระบุวัน-เดือน-ปี สิ้นรอบระยะเวลาการดำเนินงานประจำปีที่ได้มีการประเมินผลการควบคุมภายใน
- ๓) ระบุภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจตามแผนดำเนินงาน หรือภารกิจอื่นๆที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ และวัตถุประสงค์ของภารกิจดังกล่าวที่ประเมิน
- ๔) ระบุความเสี่ยงของแต่ละภารกิจ
- ๕) ระบุการควบคุมภายในแต่ละภารกิจ เพื่อลดลงหรือควบคุมความเสี่ยง เช่น ขั้นตอน วิธีปฏิบัติงาน กฎเกณฑ์
- ๖) ระบุผลการประเมินผลการควบคุมภายในว่าเพียงพอและปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่องหรือไม่
- ๗) ระบุความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ซึ่งมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของภารกิจ
- ๘) ระบุการปรับปรุงการควบคุมภายในเพื่อป้องกันและลดความเสี่ยงตามข้อ (๗) ในปีงบประมาณหรือปีปฏิทินต่อไป
- ๙) ระบุชื่อหน่วยงานที่รับผิดชอบการควบคุมภายใน กรณีการจัดทำรายงานในระดับกระทรวงหรือในภาพรวมของจังหวัด ให้ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐในระดับหน่วยงานของรัฐ เช่น กรม ก. สำนักงาน ข. เทศบาลตำบล ค. เป็นต้น
- ๑๐) ลงลายมือชื่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ
- ๑๑) ระบุตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ
- ๑๒) ระบุวัน-เดือน-ปี ที่รายงาน

แบบ ปค. ๖

รายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน

เรียน(๑).....

ผู้ตรวจสอบภายในของ.....(๒)..... ได้สอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงาน สำหรับปีสิ้นสุดวันที่.....(๓).....เดือน.....พ.ศ. ด้วยวิธีการสอบทานตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความมั่นใจ อย่างสมเหตุสมผลว่า ภารกิจของหน่วยงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านการดำเนินงานที่มีประสิทธิผล ประสิทธิภาพ ด้านการรายงานที่เกี่ยวข้องกับการเงิน และไม่ใช้การเงินที่เชื่อถือได้ ทันเวลา และโปร่งใส รวมทั้งด้านการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

จากผลการสอบทานดังกล่าว ผู้ตรวจสอบภายในเห็นว่า การควบคุมภายในของ.....(๔).....มีความเพียงพอ ปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่องและเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับ

หน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

ลายมือชื่อ.....(๕).....

ตำแหน่ง.....(๖).....

วันที่.....(๗).....เดือน..... พ.ศ.

กรณีได้สอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในแล้ว มีข้อตรวจพบหรือข้อสังเกตเกี่ยวกับความเสี่ยงและการควบคุมภายในหรือการปรับปรุงการควบคุมภายในสำหรับความเสี่ยงดังกล่าว ให้รายงานข้อตรวจพบหรือข้อสังเกตดังกล่าวในวรรคสาม ดังนี้

อย่างไรก็ดี มีข้อตรวจพบและหรือข้อสังเกตเกี่ยวกับความเสี่ยง การควบคุมภายในและหรือการปรับปรุงการควบคุมภายใน สรุปได้ดังนี้

๑. ความเสี่ยง (๘)

๑.๑.....

๑.๒.....

๒. การควบคุมภายในและหรือการปรับปรุงการควบคุมภายใน (๙)

๒.๑.....

๒.๒.....

คำอธิบายแบบรายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายใน ของผู้ตรวจสอบภายใน (แบบ ปค. ๖)

- (๑) ระบุตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ
- (๒) ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐ
- (๓) ระบุวัน-เดือน-ปี สิ้นรอบระยะเวลาการดำเนินงานประจำปีที่ได้มีการประเมินผลการควบคุมภายใน
ซึ่งผู้ตรวจสอบภายในดำเนินการสอบทานการประเมินดังกล่าว
- (๔) ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐ
- (๕) ลงลายมือชื่อหัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน
- (๖) ระบุตำแหน่งหัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน
- (๗) ระบุวัน-เดือน-ปี ที่รายงาน
- (๘) ระบุข้อตรวจพบหรือข้อสังเกตของผู้ตรวจสอบภายในเกี่ยวกับความเสี่ยง
- (๙) ระบุข้อตรวจพบหรือข้อสังเกตของผู้ตรวจสอบภายในเกี่ยวกับการควบคุมภายในและการปรับปรุง
การควบคุมภายในเพื่อลดความเสี่ยงตามข้อ (๘)

ภาคผนวก ๒

หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์การควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ
พ.ศ. ๒๕๖๑

ด่วนมาก

ที่ กค ๐๔๐๙.๓/ ก ๑๐๐



กระทรวงการคลัง
ถนนพระรามที่ ๖ กทม. ๑๐๕๐๐

๕ ตุลาคม ๒๕๖๑

เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับ
หน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

เรียน ปลัดกระทรวง อธิบดี อธิบดีการคลัง เลขานุการ ผู้อำนวยการ ผู้อำนวยการจังหวัด ผู้ว่าราชการ
กรุงเทพมหานคร ผู้ว่าการ หัวหน้ารัฐวิสาหกิจ ผู้บริหารท้องถิ่น และหัวหน้าหน่วยงานอื่นของรัฐตาม
พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

สิ่งที่ส่งมาด้วย หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับ
หน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่
๒๐ เมษายน ๒๕๖๑ โดยมาตรา ๓๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุม
ภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

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

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และแจ้งให้หน่วยงานในสังกัดและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องถือปฏิบัติต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายปวิญชร์ เกษยานณีตร)
รองปลัดกระทรวงการคลัง
หัวหน้ากลุ่มภารกิจด้านรายได้และหนี้สิน

กรมบัญชีกลาง
กองตรวจสอบภาครัฐ
โทรศัพท์ ๐ ๒๑๒๐๙ ๙๐๘๘๕
โทรสาร ๐ ๒๑๒๐๙ ๙๐๘๐๙

หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง
ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

โดยที่สมควรให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการควบคุมภายในเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๗๙ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ หลักเกณฑ์นี้เรียกว่า “หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑”

ข้อ ๒ หลักเกณฑ์นี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันที่กระทรวงการคลังประกาศเป็นต้นไป

ข้อ ๓ ให้หน่วยงานของรัฐตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐที่แนบท้ายหลักเกณฑ์ฉบับนี้

ข้อ ๔ กรณีหน่วยงานของรัฐ มีเจตนาหรือปล่อยปละละเลยในการปฏิบัติตามมาตรฐานหรือหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนดโดยไม่มีเหตุอันควร ให้กระทรวงการคลังพิจารณาความเหมาะสมในการเสนอความเห็นเกี่ยวกับพฤติการณ์ของหน่วยงานของรัฐดังกล่าว ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามอำนาจและหน้าที่ต่อไป

ประกาศ ณ วันที่ ๗ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๑



(นายอภิศักดิ์ ดันติวรวงศ์)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง

ภาคผนวก ๓

หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับ
หน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง
หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

ที่ กค ๐๔๐๔.๑/๑ ๒๒		กระทรวงการคลัง ถนนพระรามที่ ๖ กทม. ๑๐๕๐๐
๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒		
เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒		
เรียน ปลัดกระทรวง อธิบดี อธิการบดี เลขาธิการ ผู้อำนวยการ ผู้บัญชาการ ผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้ว่าราชการ กรุงเทพมหานคร ผู้ว่าการ หัวหน้ารัฐวิสาหกิจ ผู้บริหารท้องถิ่น และหัวหน้าหน่วยงานอื่นของรัฐ ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑		
สิ่งที่ส่งมาด้วย หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒		
ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงาน ของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติ ตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด		
กระทรวงการคลังขอเรียนว่า เพื่อให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ จึงกำหนดหลักเกณฑ์ กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติ รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย		
จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และแจ้งให้หน่วยงานในสังกัดและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องถือปฏิบัติต่อไป		
ขอแสดงความนับถือ		
 (นายวินทร์ กิตยาธมมศิริ) รองปลัดกระทรวงการคลัง หัวหน้าศูนย์กำกับงานด้านนโยบายวินัย		
กรมบัญชีกลาง กองตรวจสอบภายใน โทรศัพท์ ๐ ๒๑๒๑๙ ๗๒๐๔๗ โทรสาร ๐ ๒๑๒๑๙ ๗๒๐๒๙		

หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง
ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ
พ.ศ. ๒๕๖๒

โดยที่สมควรให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนด

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๗๔ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ หลักเกณฑ์นี้เรียกว่า “หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒”

ข้อ ๒ หลักเกณฑ์นี้ให้ใช้บังคับในรอบระยะเวลาบัญชีของหน่วยงานของรัฐถัดจากปีที่กระทรวงการคลังประกาศเป็นต้นไป

ข้อ ๓ ให้หน่วยงานของรัฐตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่แนบท้ายหลักเกณฑ์ฉบับนี้

ข้อ ๔ กรณีหน่วยงานของรัฐ มีเจตนาหรือปล่อยปละละเลยในการปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนด โดยไม่มีเหตุอันควร ให้กระทรวงการคลังพิจารณาความเหมาะสมในการเสนอความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของหน่วยงานของรัฐดังกล่าว ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามอำนาจและหน้าที่ต่อไป

ประกาศ ณ วันที่ ๑๗ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๒



(นายอภิศักดิ์ ดันติวงศ์)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง

ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ ๑๗๖

กระทรวงการคลัง
ณพระบรมมหาราชวัง ๖ กพ. ๒๐๔๐๐

๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

เรื่อง แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

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

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

สิ่งที่ส่งมาด้วย แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร จำนวน ๑ เล่ม

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

กระทรวงการคลังขอเรียนว่า หน่วยงานของรัฐมีหน้าที่ในการจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ตามมาตรา ๙๙ ของพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานมีประสิทธิภาพ รวมถึงยกระดับการบริหารจัดการความเสี่ยงของฝ่ายบริหารให้สามารถเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Informed Strategic Decision Making) เพื่อสนับสนุนการบริหารหน่วยงานของรัฐให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างแท้จริง กระทรวงการคลังจึงได้กำหนดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรขึ้น รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย โดยหน่วยงานของรัฐสามารถนำหลักการดังกล่าวไปปรับใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เหมาะสมกับหน่วยงาน ทั้งนี้ ท่านสามารถดาวน์โหลดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

เรื่อง....

- ๒ -

เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร ได้จากเว็บไซต์กรมบัญชีกลาง www.cgd.go.th หัวข้อ เรื่องที่นำเสนอ หัวข้อ ตรวจสอบภายใน เลือกร ระเบียบ มาตรฐาน คู่มือ แนวปฏิบัติ หัวข้อ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และแจ้งให้หน่วยงานในสังกัดและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องถือปฏิบัติต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายจรัญ โปษยะกุล)
รองปลัดกระทรวงการคลัง
หัวหน้ากลุ่มภารกิจด้านรายจ่ายและหนี้สิน
ปฏิบัติราชการแทน ปลัดกระทรวงการคลัง

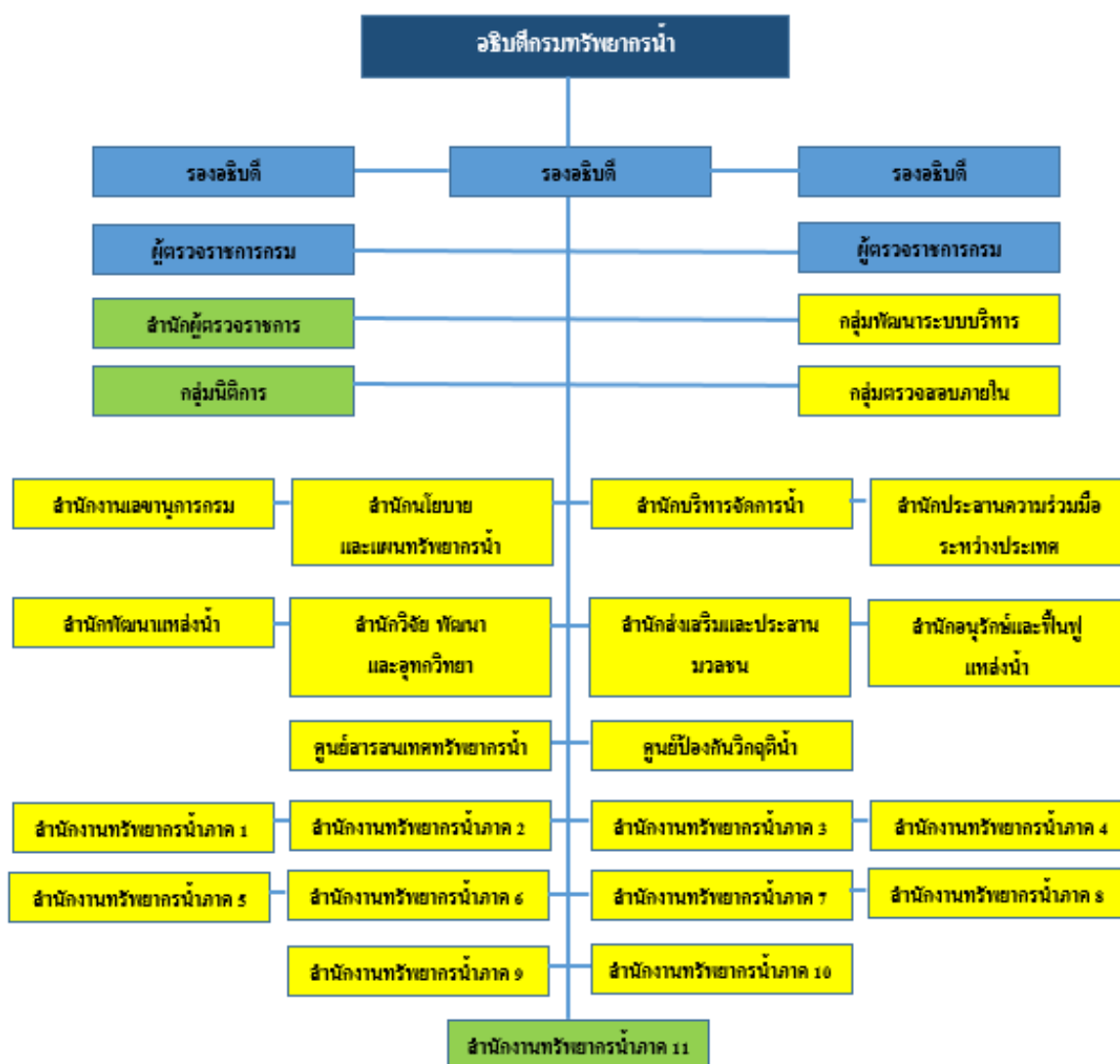
กรมบัญชีกลาง
กองตรวจสอบภายใน
โทร. ๐ ๒๑๐๒ ๗๒๘๗
โทรสาร ๐ ๒๑๐๒ ๗๒๑๒

ภาคผนวก ๔

โครงสร้างของกรมทรัพยากรน้ำ

กรมทรัพยากรน้ำ เป็นหน่วยงานภาครัฐสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีภารกิจการเสนอแนะในการจัดทำนโยบายและแผนและมาตรการที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรน้ำ บริหารจัดการพัฒนาอนุรักษ์ฟื้นฟูรวมทั้งควบคุมดูแลกำกับประสานติดตามประเมินผลและแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับทรัพยากรน้ำ พัฒนาวิชาการกำหนดมาตรฐานและถ่ายทอดเทคโนโลยีด้านทรัพยากรน้ำทั้งระดับภาพรวมและระดับลุ่มน้ำ เพื่อการจัดการทรัพยากรน้ำที่เป็นเอกภาพและยั่งยืน

โครงสร้างของกรมทรัพยากรน้ำ

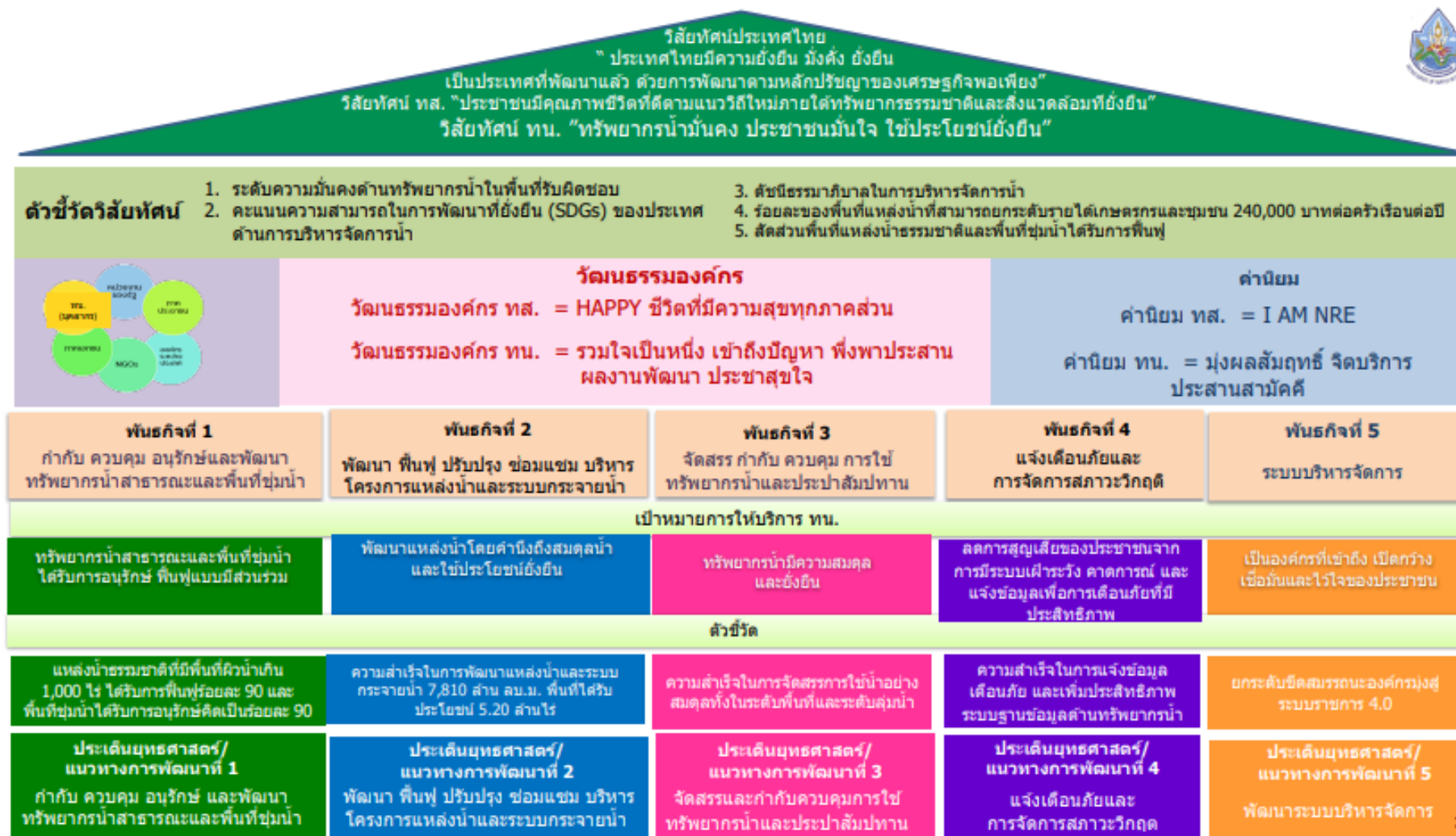


แบ่งส่วนราชการตามกฎหมายกระทรวง

จัดตั้งขึ้นเป็นการภายใน

ภาคผนวก ๕

แผนการปฏิบัติการของกรมทรัพยากรน้ำ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐)



ภาคผนวก ๖

แบบฟอร์มการระบุความเสี่ยง (Event Identification)

กรมทรัพยากรน้ำได้ดำเนินการจัดทำแบบฟอร์มการระบุความเสี่ยงโดยใช้หลักตามการควบคุมภายในของ COSO โดยหน่วยงานภายในกรมทรัพยากรน้ำจะต้องระบุปัจจัยความเสี่ยงของหน่วยงานที่อาจจะเกิดขึ้นและระบุประเภทความเสี่ยงว่าความเสี่ยงของหน่วยงานของท่านนั้นอยู่ในประเภทของความเสี่ยงใด

แบบฟอร์ม การระบุความเสี่ยง ของหน่วยงาน (Event Identification) ตามหลักของ COSO : Enterprise Risk Management

ลำดับความเสี่ยง	ความเสี่ยง	ประเภทของความเสี่ยง				
		ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)	ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operation Risk)	ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk)	ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับ การปฏิบัติตามข้อกำหนด (Compliance Risk)	ความเสี่ยงด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Risk)

ภาคผนวก ๗

แบบฟอร์ม การประเมินความเสี่ยงของหน่วยงาน (Risk Assessment)

กรมทรัพยากรน้ำได้ดำเนินการจัดทำแบบฟอร์มสำหรับการประเมินความเสี่ยงของหน่วยงาน ตามรูปแบบของการบริหารจัดการความเสี่ยงของ COSO ERM: 2017 โดยหน่วยงานจะต้องดำเนินการระบุ เหตุปัจจัยเสี่ยงพร้อมทั้งคำนวณ ค่าโอกาส ผลกระทบ ระดับความเสี่ยง (รูปแบบคะแนน) และรูปแบบของระดับ ความเสี่ยงแบบตัวอักษร

แบบฟอร์ม การประเมินความเสี่ยงของหน่วยงาน (Risk Assessment) ตาม COSO : Enterprise Risk Management

ลำดับ	เหตุการณ์ความเสี่ยง	โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk)	ระดับความเสี่ยง
* ลำดับปัจจัยความเสี่ยง					
* กำหนดปัจจัยความเสี่ยงหลักที่หน่วยงานอาจเกิดขึ้น					
* ลำดับปัจจัยความเสี่ยงย่อย	* ปัจจัยความเสี่ยงย่อยภายใต้ความเสี่ยงหลักที่อาจเกิดขึ้น	* ระดับคะแนนโอกาสของปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงาน	* ระดับคะแนนผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงาน	* ระดับคะแนนของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น	* ค่าของระดับความเสี่ยง
เฉลี่ยรวม		* ค่าเฉลี่ยระดับคะแนนของปัจจัยเสี่ยง	* ค่าเฉลี่ยระดับคะแนนผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงาน	* ค่าเฉลี่ยระดับคะแนนของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น	* ค่าเฉลี่ยค่าของระดับความเสี่ยง

หมายเหตุ : ๑. ค่าเฉลี่ยระดับคะแนนความเสี่ยงตามกรอบของ COSO : Enterprise Risk Management

ระดับสูงมาก (Extreme) : ๒๐ - ๒๕

ระดับสูง (High) : ๑๕ - ๑๙

ระดับปานกลาง (Medium) : ๑๐ - ๑๔

น้อย (Low) : ๕ - ๙

น้อยมาก (Least) : ๑ - ๔

๒. หน่วยงานต่างๆ สามารถยกตัวอย่างโครงการในการบริหารจัดการความเสี่ยง เช่น โครงการอนุรักษ์ฟื้นฟู พัฒนาแหล่งน้ำ เพิ่มประสิทธิภาพระบบกระจายน้ำ รวมไปถึงงานจ้างที่ปรึกษา การจัดซื้อจัดจ้าง หรืออาจจะเป็นโครงการในแหล่งงบประมาณอื่น

เกณฑ์คะแนนจะกำหนดดังตัวอย่างภาพด้านบน โดยกำหนดให้ ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ ๑ - ๒๕ คะแนน โดยเรียงลำดับการเกิดความเสี่ยงตั้งแต่น้อยมาก ไปยังมากที่สุด

(ทั้งนี้แบบฟอร์มดังกล่าว อาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสม)

ภาคผนวก ๘

คำสั่งกรมทรัพยากรน้ำ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายในของกรมทรัพยากรน้ำ



คำสั่งกรมทรัพยากรน้ำ
ที่ ๒๓๐ / ๒๕๖๑

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายใน กรมทรัพยากรน้ำ

.....

ตามคำสั่งกรมทรัพยากรน้ำ ที่ ๒๒๐/๒๕๖๑ ลงวันที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๑ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายใน กรมทรัพยากรน้ำ เพื่ออำนวยความสะดวกในการประเมินผลการควบคุมภายใน กำหนดแนวทางในการประเมินผลการควบคุมภายในในภาพรวมของกรมทรัพยากรน้ำ รวบรวม พิจารณา กลั่นกรอง และสรุปผลการประเมินการควบคุมภายในในภาพรวม ประสานงานการประเมินผลการควบคุมภายในกับหน่วยงานในสังกัด และจัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในของกรมทรัพยากรน้ำ นั้น

เนื่องจากการประชุมคณะกรรมการควบคุมภายใน กรมทรัพยากรน้ำ ครั้งที่ ๓/๒๕๖๑ เมื่อวันที่ ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๑ มีมติให้ปรับปรุงคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายใน กรมทรัพยากรน้ำ โดยให้ความสอดคล้องกับภารกิจ หน้าที่ โครงสร้างของกรมทรัพยากรน้ำ เพื่อให้การดำเนินงานของคณะกรรมการฯ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๓๒ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ แก้ไขเพิ่มเติม โดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๕ จึงยกเลิกคำสั่งกรมทรัพยากรน้ำ ที่ ๒๒๐/๒๕๖๑ ลงวันที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๑ และแต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายใน กรมทรัพยากรน้ำ ใหม่ โดยมีองค์ประกอบ หน้าที่ และอำนาจ ดังนี้

องค์ประกอบ

๑. อธิบดีกรมทรัพยากรน้ำ	ประธานกรรมการ
๒. รองอธิบดีกรมทรัพยากรน้ำ	รองประธานกรรมการ
๓. หัวหน้าผู้ตรวจราชการกรม	กรรมการ
๔. ผู้ตรวจราชการกรม	กรรมการ
๕. ผู้อำนวยการสำนักบริหารจัดการน้ำ	กรรมการ
๖. ผู้อำนวยการสำนักประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ	กรรมการ
๗. ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาแหล่งน้ำ	กรรมการ
๘. ผู้อำนวยการสำนักวิจัย พัฒนาและอุทกวิทยา	กรรมการ
๙. ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและประสานมวลชน	กรรมการ
๑๐. ผู้อำนวยการสำนักอนุรักษ์และฟื้นฟูแหล่งน้ำ	กรรมการ
๑๑. เลขาธิการกรม	กรรมการ
๑๒. ผู้อำนวยการศูนย์ป้องกันวิกฤติน้ำ	กรรมการ
๑๓. ผู้อำนวยการศูนย์สารสนเทศทรัพยากรน้ำ	กรรมการ
๑๔. ผู้อำนวยการสำนักงานทรัพยากรน้ำภาค ๑-๑๑	กรรมการ
๑๕. ผู้อำนวยการกลุ่มนิติการ	กรรมการ
	/๑๖. ผู้อำนวยการ...

- ๒ -

๑๖. ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	กรรมการ
๑๗. ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผนทรัพยากรน้ำ	กรรมการและเลขานุการ
๑๘. ผู้อำนวยการส่วนนโยบายและแผน สำนักนโยบายและแผนทรัพยากรน้ำ	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

หน้าที่และอำนาจ

๑. อำนวยการในการประเมินผลการควบคุมภายใน
๒. กำหนดแนวทางในการประเมินผลการควบคุมภายในในภาพรวมของกรมทรัพยากรน้ำ
๓. รวบรวม พิจารณา กลั่นกรอง และสรุปผลการประเมินผลการควบคุมภายในในภาพรวม
๔. ประสานงานการประเมินผลการควบคุมภายในกับหน่วยงานในสังกัด
๕. จัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในของกรมทรัพยากรน้ำ

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๓ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๑


 (นายภาณุ ธารกฤษณี)
 อธิบดีกรมทรัพยากรน้ำ

ภาคผนวก ๙

คำสั่งกรมทรัพยากรน้ำ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการการบริหารความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ



คำสั่งกรมทรัพยากรน้ำ
ที่ ๑๔๒ / ๒๕๖๔

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการการบริหารความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ

ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนด อันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และการบริหารงานของหน่วยงานสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ นั้น

เพื่อให้การถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ในส่วนของกรมทรัพยากรน้ำเป็นไปด้วยความเรียบร้อย จึงแต่งตั้งคณะกรรมการการบริหารความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ โดยมีองค์ประกอบหน้าที่และอำนาจ ดังนี้

องค์ประกอบ	
๑) อธิบดีกรมทรัพยากรน้ำ	ประธานกรรมการ
๒) รองอธิบดีกรมทรัพยากรน้ำ	รองประธานกรรมการ
๓) หัวหน้าผู้ตรวจราชการกรม	กรรมการ
๔) ผู้ตรวจราชการกรม	กรรมการ
๕) ผู้อำนวยการสำนักบริหารจัดการน้ำ	กรรมการ
๖) ผู้อำนวยการสำนักประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ	กรรมการ
๗) ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาแหล่งน้ำ	กรรมการ
๘) ผู้อำนวยการสำนักวิจัย พัฒนาและอุทกวิทยา	กรรมการ
๙) ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและประสานมวลชน	กรรมการ
๑๐) ผู้อำนวยการสำนักอนุรักษ์และฟื้นฟูแหล่งน้ำ	กรรมการ
๑๑) เลขาธิการกรม	กรรมการ
๑๒) ผู้อำนวยการศูนย์ป้องกันวิกฤติน้ำ	กรรมการ
๑๓) ผู้อำนวยการศูนย์สารสนเทศทรัพยากรน้ำ	กรรมการ
๑๔) ผู้อำนวยการสำนักงานทรัพยากรน้ำภาค ๓ - ๑๓	กรรมการ
๑๕) ผู้อำนวยการกลุ่มนิติการ	กรรมการ
๑๖) ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	กรรมการ

/ ๑๗) ...

-๒-

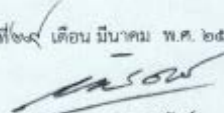
๑๗) ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผนทรัพยากรน้ำ	กรรมการ และเลขาธิการ
๑๘) ผู้อำนวยการส่วนนโยบายและแผน	กรรมการ และผู้ช่วยเลขาธิการ

หน้าที่และอำนาจ

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

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๔ เดือน มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๔


 (นายพิศ อารวกฤษรัตน์)
 อธิบดีกรมทรัพยากรน้ำ

เอกสารอ้างอิง

๑. คู่มือการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง ปี ๒๕๖๓, สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ
๒. คู่มือการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน อพวช., องค์การพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ กระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม
๓. การบริหารจัดการความเสี่ยง, กองตรวจสอบภาครัฐ กรมบัญชีกลาง
๔. audit.tu.ac.th/ตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายใน สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑, หน่วยตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
๕. audit.nida.ac.th/หลักการบริหารจัดการความเสี่ยง, สำนักงานตรวจสอบภายใน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (NIDA)
๖. audit.redcross.or.th/การควบคุมภายในกรอบ COSO 2013, สภากาชาดไทย
๗. dwr.go.th/โครงสร้างองค์กร และพันธกิจของกรมทรัพยากรน้ำ, กรมทรัพยากรน้ำ

