

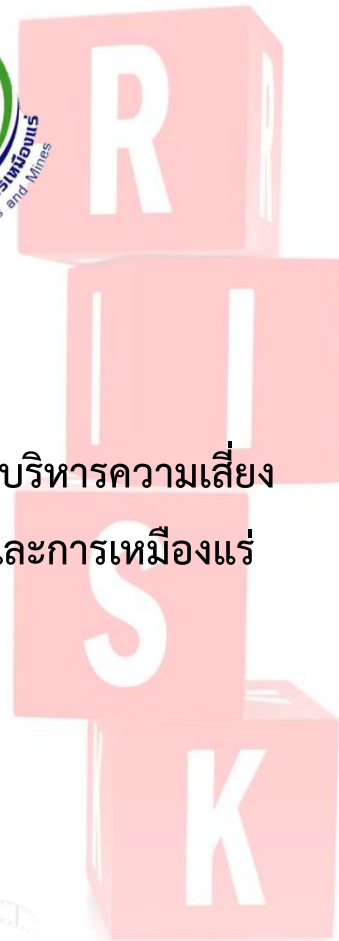


คู่มือการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่

พฤษภาคม 2563
กองยุทธศาสตร์และแผนงาน



คู่มือการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง
กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่



คำนำ

ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานภาครัฐ พ.ศ. 2561 ให้หน่วยงานภาครัฐจัดให้มีการควบคุมภายในเป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 หมวด 4 การบัญชี การรายงานและการตรวจสอบโดยมาตรา 79 บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตราและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นกระบวนการสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานตามภารกิจและการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เพื่อให้หน่วยงานสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ และช่วยป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากการผิดพลาด ความเสียหายของการใช้ทรัพย์สิน หรือการกระทำอันเป็นการทุจริต รวมถึงการเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

เพื่อให้เป็นไปตามนัยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 ดังกล่าวข้างต้น กรมอุตสาหกรรมการพื้นฐานและการเหมืองแร่จึงได้นำหลักการของการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงมาใช้ โดยคำนึงถึงมาตรฐานการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงตามที่กระทรวงการคลังกำหนด และได้จัดทำคู่มือการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ขึ้น โดยประยุกต์ตามแนวทางการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานกลาง และมีการปรับให้เหมาะสมกับบริบทของระบบการดำเนินงานราชการของกรมอุตสาหกรรมการพื้นฐานและการเหมืองแร่ เพื่อให้หน่วยงานใช้เป็นกรอบหรือแนวทางพื้นฐานในการกำหนดการดำเนินการปรับปรุงระบบควบคุมภายใน การบริหารจัดการความเสี่ยงและการติดตามประเมินผล รวมทั้งการรายงานผลเกี่ยวกับการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง อันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และการบริหารงานของหน่วยงานมีการกำกับดูแลที่ดีและสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า คู่มือฉบับนี้จะทำให้เจ้าหน้าที่และผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจในหลักการการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงของกรมอุตสาหกรรมการพื้นฐานและการเหมืองแร่ และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กองยุทธศาสตร์และแผนงาน

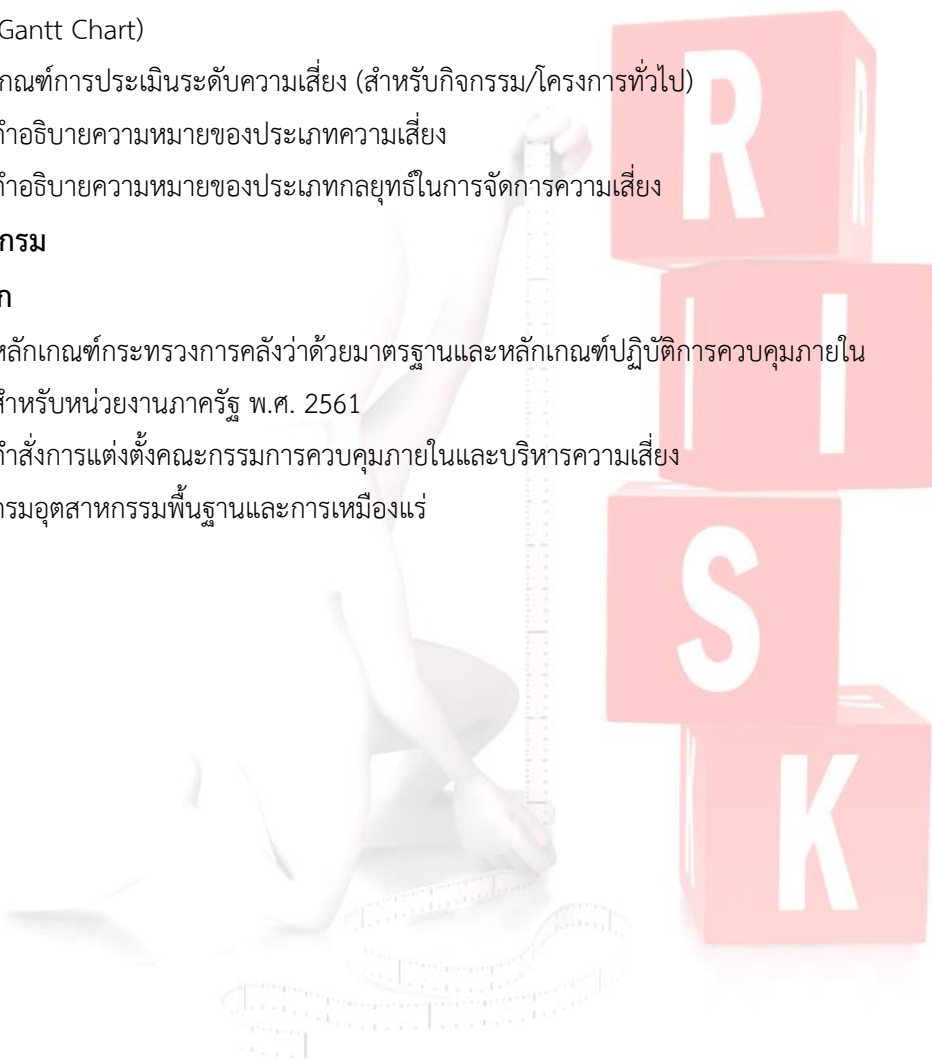
พฤษภาคม 2563

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	๗
ส่วนที่ 1	
ที่มาและความหมาย	1
วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน	4
ความหมายของการบริหารความเสี่ยง	4
องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง	5
การบริหารความเสี่ยงในองค์กร	6
กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐานของ COSO	7
ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง	11
ส่วนที่ 2	
ขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง	12
การกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จและค่าเป้าหมายของการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง	12
โครงสร้างการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงของกรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่	13
บทบาทหน้าที่ตามโครงสร้างการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง	14
แนวทางและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงของกรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่สำหรับหน่วยงานย่อย	15
ส่วนที่ 3	
แบบรายงานการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงของกรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่	17
แบบรายงานสรุปผลการทบทวนการจัดวางระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง	18
แบบรายงานสรุปผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปย.1)	27
แบบรายงานการประเมินผลและจัดทำแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง	38
แบบ ปย.2 (ส่วนที่ 1 และส่วนที่ 2)	

สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ 4	
เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง	45
แผนภูมิความเสี่ยงการจัดการความเสี่ยง (Risk Map)	46
ตารางแสดงระยะเวลาการดำเนินกิจกรรมการปรับปรุงการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง (Gantt Chart)	47
เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง (สำหรับกิจกรรม/โครงการทั่วไป)	48
คำอธิบายความหมายของประเภทความเสี่ยง	50
คำอธิบายความหมายของประเภทกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง	52
บรรณานุกรม	53
ภาคผนวก	
หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานภาครัฐ พ.ศ. 2561	55
คำสั่งการแต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่	57



ส่วนที่ 1

ที่มาและความหมาย

กระทรวงการคลัง ได้กำหนดแนวทางในการจัดระบบการควบคุมภายในเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 โดยให้แต่ละหน่วยงานจัดวางระบบการควบคุมภายในตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังฯ เมื่อหน่วยงานจัดวางระบบฯ แล้ว จะต้องรายงานการประเมินระบบควบคุมภายใน ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังฯ ต่อสำนักงานปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม ผู้กำกับดูแล และคณะกรรมการตรวจสอบเกี่ยวกับการควบคุมภายใน และการรายงาน อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง คือ รอบ 6 เดือน (ตุลาคม-มีนาคม) และรอบ 12 เดือน (ตุลาคม-กันยายน) โดยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าการจัดวางระบบการควบคุมภายในจะส่งผลให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการดำเนินงานและเป็นประโยชน์แก่การใช้จ่ายเงินและทรัพย์สินของประเทศชาติโดยรวม

การควบคุมภายใน เป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยงานจัดให้มีขึ้นเพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ทั้งด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน ด้านความเชื่อถือได้ของการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรี โดยการควบคุมภายในที่ดีจะต้องดำเนินควบคู่กับการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้หน่วยงานสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงาน โดยนอกจากจะมีการควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยงซึ่งเป็นเครื่องมือสนับสนุนให้หน่วยงานสามารถขับเคลื่อนการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดแล้ว ยังต้องประเมินองค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน 5 องค์ประกอบ ดังนี้



1.สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)

ในการดำเนินการเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของการควบคุม ผู้กำกับดูแลฝ่ายบริหารและบุคลากรจะต้องสร้างบรรยากาศให้ทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน โดยส่งเสริมให้บุคลากรเกิดจิตสำนึกที่ดีต่อการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ และตระหนักถึงความจำเป็นและความสำคัญของการควบคุมภายใน ทั้งนี้ สภาพแวดล้อมการควบคุมดังกล่าว เป็นพื้นฐานสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบของการควบคุมภายในอื่น ๆ สภาพแวดล้อมของการควบคุมสามารถแบ่งออกเป็น 5 หลักการ ดังนี้

1. Integrity and ethics commitment : หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงความยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อสัตย์และจริยธรรม
2. Oversight responsibility : ผู้กำกับดูแลแสดงให้เห็นถึงความอิสระจากฝ่ายบริหาร มีหน้าที่กำกับดูแลพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน
3. Structure, authority & responsibility : โครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ
4. Commitment to competence : ความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาและรักษาบุคลากร
5. Control accountability : กำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่ความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามระบบควบคุมภายใน

2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

ในการดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินความเสี่ยง ฝ่ายบริหารต้องประเมินความเสี่ยงทั้งจากปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างเพียงพอและเหมาะสม การวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงว่ามีผลกระทบต่อการสูงหรือต่ำอย่างไร โดยจะประเมินจากสองมิติคือ โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสมการประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

(1) การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน

เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) ซึ่งสามารถกำหนดเกณฑ์ได้ ดังนี้

ระดับของความเสี่ยง (Risk Profile) กำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับ ได้แก่ สูงมากสูง ปานกลาง น้อย น้อยมาก

ระดับโอกาสที่จะเกิด (Likelihood)	ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)				
	1 ต่ำมาก	2 ต่ำ	3 ปานกลาง	4 สูง	5 สูงมาก
5 สูงมาก	M	H	H	E	E
4 สูง	M	M	H	H	E
3 ปานกลาง	L	M	M	H	H
2 ต่ำ	L	L	M	M	H
1 ต่ำมาก	L	L	L	M	M

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

(2) การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสีย

การนำเหตุการณ์ความเสี่ยงแต่ละเหตุการณ์ที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยงเพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยง ที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผน และจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้อง ภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ ทั้งนี้มีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

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

- พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสีย (Impact) ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานว่าระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

(3) การวิเคราะห์ความเสี่ยง

พิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละความเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อกิจกรรม/ภารกิจของหน่วยงาน ว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใดในตารางระดับความเสี่ยง ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานทราบว่ามีความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูง (High) ถึงสูงมาก (Extremely High)

(4) การจัดลำดับความเสี่ยง

เลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมากและสูงดำเนินการ จัดทำแผนการบริหาร/จัดการความเสี่ยง สำหรับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับน้อย (Low) หรือปานกลาง (Moderate) ซึ่งเป็นระดับที่หน่วยงานงานยอมรับได้ซึ่งไม่จำเป็นต้องมีกิจกรรมควบคุมเพิ่มเติมจากที่มีอยู่เดิม อย่างไรก็ตามผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องกำกับติดตามความเสี่ยงนั้น ๆ ให้อยู่ในระดับเท่าเดิมหรือลดลงกว่าในระดับเดิม

การประเมินกิจกรรมการควบคุมที่ควรจะมีหรือมีอยู่แล้วว่าสามารถช่วยควบคุมความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยงได้อย่างเพียงพอหรือไม่ หรือเกิดประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมเพียงใด เพื่อให้มั่นใจได้ว่าจะสามารถควบคุมความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

3. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

ในการดำเนินการเกี่ยวกับกิจกรรมการควบคุม ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อป้องกันหรือลด หรือควบคุมความเสี่ยงให้สามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการควบคุม ภายใน สำหรับกิจกรรมการควบคุมควรได้รับการนำไปปฏิบัติทั่วทุกระดับของหน่วยงาน ในกระบวนการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน

4. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communications)

ในการดำเนินการเกี่ยวกับสารสนเทศและการสื่อสาร ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีสารสนเทศอย่างเพียงพอและสื่อสารให้ฝ่ายบริหารและบุคลากรอื่น ๆ ที่เหมาะสมทั้งภายในและภายนอก และเป็นช่องทางเพื่อช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเข้าใจถึงความเสี่ยงที่รับผิดชอบและความสำคัญของการควบคุมภายใน ซึ่งจำเป็นต้องใช้สารสนเทศในรูปแบบที่เหมาะสมและทันเวลา

5. การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

ในการดำเนินการเกี่ยวกับการติดตามและประเมินผล ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีการติดตามและประเมินผลทั้งระหว่างการทำงาน และเป็นรายครั้งอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ เพื่อให้มีความมั่นใจว่า

1. ระบบการควบคุมภายในได้มีการปฏิบัติตามหลักการองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
2. กรณีที่ผลการประเมินการควบคุมภายในมีข้อบกพร่อง หรือจุดอ่อนอันจะก่อให้เกิดความเสียหาย ให้รายงานต่อผู้บริหารและผู้กำกับดูแลอย่างทันเวลา เพื่อให้สามารถแก้ไขได้อย่างเหมาะสม

วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

1. วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน (Operations Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการปฏิบัติงานและการใช้ทรัพยากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน รวมถึงการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลืองหรือการทุจริตในหน่วยงาน
2. วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการจัดทำรายงานทางการเงินและไม่ใช่การเงินที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยงานให้เป็นไปอย่างถูกต้อง เชื่อถือได้ ทันเวลา และโปร่งใส
3. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (Compliance Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของหน่วยงาน รวมทั้ง การปฏิบัติตามนโยบาย และวิธีการปฏิบัติงานที่หน่วยงานได้กำหนดขึ้น

ความหมายของการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ซึ่งหมายความรวมถึงการวัดความสามารถ ที่จะดำเนินการให้วัตถุประสงค์ของงานประสบความสำเร็จ ภายใต้การตัดสินใจ งบประมาณ กำหนดเวลา และข้อจำกัดด้านเทคนิคที่เผชิญอยู่ อย่างเช่น การจัดทำโครงการเป็นชุดของกิจกรรมที่จะดำเนินการเรื่องใดเรื่องหนึ่งในอนาคต โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด มาดำเนินการให้ประสบความสำเร็จ ภายใต้กรอบเวลาอันจำกัด ซึ่งเป็นกำหนดการปฏิบัติการในอนาคต ความเสี่ยงจึงอาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาอันเนื่องมาจากความไม่แน่นอน และความจำกัดของทรัพยากรโครงการ ผู้บริหารโครงการจึงต้องจัดการความเสี่ยงของโครงการ เพื่อให้ปัญหาของโครงการลดน้อยลง และสามารถดำเนินการให้ประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กลวิธีที่เป็นเหตุเป็นผลที่นำมาใช้ในการบ่งชี้ วิเคราะห์ (Risk analysis) ประเมิน (Risk assessment) จัดการ ติดตาม ดูแล ตรวจสอบ และควบคุมความเสี่ยงที่สัมพันธ์กับกิจกรรม และสื่อสารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมหน่วยงาน/ฝ่ายงาน หรือกระบวนการดำเนินงานขององค์กร เพื่อช่วยลดความสูญเสียในการไม่บรรลุเป้าหมายให้เหลือน้อยที่สุด อันเนื่องมาจากภัยที่องค์กรต้องเผชิญในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานซึ่งมีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการบริหาร และผลได้ผลเสียขององค์กร

การบริหารความเสี่ยงขององค์กรโดยรวม (Enterprise Wide Risk Management) คือ การบริหารความเสี่ยง โดยมีโครงสร้างองค์กร กระบวนการ และวัฒนธรรมองค์กร ประกอบเข้าด้วยกันและมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

- ผสมผสานและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เพราะเป็นกลไกส่วนหนึ่งของการขับเคลื่อนไปสู่การกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร และเป็นที่พอใจของผู้มีผลประโยชน์ร่วม

- การบริหารความเสี่ยงควรสอดคล้องกับแผนการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ การตัดสินใจ และสามารถนำไปใช้กับองค์ประกอบอื่น ๆ ในการบริหารขององค์กรได้เป็นอย่างดี

- พิจารณความเสี่ยงทั้งหมด โดยครอบคลุมความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ไม่ว่าจะเป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับกลยุทธ์ การดำเนินงาน การปฏิบัติตามกฎระเบียบ และการเงิน ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้อาจทำให้เกิดความเสียหาย ความไม่แน่นอน และโอกาส รวมถึงการมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และความต้องการของผู้มีผลประโยชน์ร่วม

- ความเสี่ยงโดยรวมของทุกองค์กร ได้แก่

1. ความเสี่ยงเกี่ยวกับกลยุทธ์ (Strategic Risk)
2. ความเสี่ยงเกี่ยวกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน (Operational Risk)
3. ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรายงานทุกประเภท รวมทั้งรายงานทางการเงิน (Financial Risk)
4. ความเสี่ยงทางด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ คำสั่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk)

ความเสี่ยงเหล่านี้อาจทำให้เกิดความเสียหายความไม่แน่นอนและการสูญเสียโอกาส การสร้างคุณค่าเพิ่ม รวมถึงการมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ และความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสียอย่างสำคัญ

การบริหารความเสี่ยงมีความคิดแบบมองไปข้างหน้า โดยบ่งชี้ปัจจัยของความเสียหายที่เหตุการณ์ใดที่อาจจะเกิดขึ้น ที่มีผลทางลบ และหากเกิดขึ้นจริงจะมีผลกระทบอย่างไรต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อให้ผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง จัดให้มีแนวทางป้องกันและการจัดการที่เหมาะสมก่อนเกิดปัญหาจริง ๆ ในภายหน้า

การบริหารความเสี่ยงต้องได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วม โดยทุกคนในองค์กรตั้งแต่ฝ่ายบริหารทุกระดับ และบุคลากรทุกคนควรมีความเข้าใจต่อผลลัพธ์ในข้อดี และข้อด้อยของแต่ละเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และจัดให้มีส่วนร่วม ในการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มโอกาสแห่งความสำเร็จ เพื่อความสำเร็จของเป้าประสงค์ พันธกิจ รวมทั้งลดโอกาสของการล้มเหลว และลดความไม่แน่นอนในผลการดำเนินงานโดยรวม เพื่อก้าวสู่วิสัยทัศน์ขององค์กรได้อย่างมั่นใจ

การบริหารความเสี่ยงจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญของการกำกับดูแลกิจการ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ หรือกลยุทธ์ทางธุรกิจที่กำหนดไว้ เกิดผลการดำเนินงานที่ดี และปฏิบัติงานตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง

การระบุชี้ว่าองค์กรกำลังมีภัย เป็นการระบุชี้ว่าองค์กรมีภัยอะไรบ้างที่มาเผชิญอยู่ และอยู่ในลักษณะใด หรือขอบเขตเป็นอย่างไร นับเป็นขั้นตอนแรกของการบริหารความเสี่ยง

การประเมินผลกระทบของภัยเป็นการประเมินผลกระทบของภัยที่จะมีต่อองค์กรซึ่งอาจเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า การประเมินความเสี่ยงที่องค์กรต้องเตรียมตัวเพื่อรับมือกับภัยแต่ละชนิดได้อย่างเหมาะสมมากที่สุด

การจัดทำมาตรการตอบโต้ต่อความเสี่ยงจากภัย เป็นมาตรการที่จัดเรียงลำดับความสำคัญในการประเมินผลกระทบของภัย มาตรการตอบโต้ที่นิยมใช้เพื่อการรับมือกับภัยแต่ละชนิด อาจจำแนก ดังนี้

- มาตรการขจัดหรือลดความรุนแรงของความอันตรายของภัยที่ต้องประสบ
- มาตรการที่ป้องกันผู้รับภัยมิให้ต้องประสบภัยโดยตรง
- มาตรการลดความรุนแรงของสถานการณ์ฉุกเฉิน เช่น กรณีเกิดเพลิงไหม้ในอาคาร
- มาตรการกักภัย
- มาตรการกลับคืนสภาพ

การบริหารความเสี่ยงในองค์กร

ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง คือ การนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในองค์กรจะมีการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการทำนายอนาคตอย่างมีเหตุผล มีหลักการและหาทางลดหรือป้องกันความเสียหายในการทำงานแต่ละขั้นตอนไว้ล่วงหน้า กรณีที่พบกับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดโอกาสที่จะประสบปัญหาจะน้อยลงในขณะที่องค์กรอื่นที่ไม่เคยมีการเตรียมการหรือไม่มีการนำแนวคิดของกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้เมื่อเกิดสถานการณ์วิกฤตขึ้นองค์กรเหล่านั้นจะประสบกับปัญหาและความเสียหายที่ตามมาโดยยากที่จะแก้ไข ดังนั้นการนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาช่วยเสริมรวมกับการทำงานจะช่วยให้ภาระงานที่ปฏิบัติการอยู่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ความเสี่ยงสามารถจำแนกได้ 4 ประเภท ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ แหล่งที่มาของความเสี่ยงแบ่งเป็น 2 ด้าน ดังนี้

1. ภายในองค์กร เช่น รูปแบบการบริหารสั่งการ การมอบหมายอำนาจหน้าที่ตามความรับผิดชอบ โครงสร้างองค์กร ระเบียบข้อบังคับ วัฒนธรรม รวมทั้งค่านิยม และความปลอดภัยภายในองค์กรที่ไม่เอื้อต่อการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่ยอยู่นอกเหนือความรับผิดชอบขององค์กร เช่น การเปลี่ยนแปลงในกฎหมาย การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ กระแสโลกาภิวัตน์ เสถียรภาพทางการเมือง การเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมผู้บริโภค กระแสสังคม สิ่งแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี

ดังนั้น องค์กรต้องมีระบบบริหารความเสี่ยงที่ดี อันประกอบด้วย

1. มีกระบวนการวางแผนและจัดทำเอกสารอย่างเป็นระบบ
2. พร้อมที่จะค้นหาและจัดการกับความเสี่ยงที่พบโดยไม่หลบเลี่ยงปัญหา
3. หลังจากการประเมินความเสี่ยงขั้นต้นแล้วควรจะมีการทำซ้ำอีกตามระยะเวลาที่กำหนดเพื่อตรวจสอบความเสี่ยงเดิม และค้นหาความเสี่ยงใหม่ ๆ อยู่เสมอ
4. มีหลักเกณฑ์ประเมินที่เป็นมาตรฐานครอบคลุมองค์ประกอบทุกส่วน
5. มีการจัดทำรายงานผลไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและนำเสนอต่อผู้บริหาร

กลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงที่ใช้กันเป็นสากล นำมาประยุกต์ใช้ทุกองค์กรมีดังนี้

1. Take การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) การยอมรับให้มีความเสี่ยงเนื่องจากค่าใช้จ่ายในการจัดการหรือสร้างระบบควบคุมอาจมีมูลค่าสูงกว่าผลลัพธ์ที่ได้ แต่ควรมีมาตรการติดตามและดูแล เช่น การกำหนดระดับของผลกระทบที่ยอมรับได้ เตรียมแผนการตั้งรับจัดการความเสี่ยง

2. Treat การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction/Control) การออกแบบระบบควบคุม การแก้ไขปรับปรุงการทำงานเพื่อป้องกันหรือจำกัดผลกระทบ และโอกาสเกิดความเสียหาย เช่น ติดตั้งอุปกรณ์ความปลอดภัย ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะความสามารถเชิงรุก เป็นต้น

3. Terminate การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) การหยุดหรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมที่เป็นความเสี่ยง เช่น งดทำขั้นตอนที่ไม่จำเป็นและจะนำมาซึ่งความเสี่ยง ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ลดขอบเขตการดำเนินการ เป็นต้น

4. Transfer การกระจาย/โอนความเสี่ยง (Risk sharing/spreading) การกระจายทรัพย์สินหรือกระบวนการต่าง ๆ เพื่อลดความเสี่ยงจากการสูญเสีย เช่น การจ้างที่ปรึกษาบริษัทภายนอกให้ทำงานบางส่วนแทนการทำสำเนาเอกสารหลาย ๆ ชุด การกระจายที่เก็บทรัพย์สินมีค่า เป็นต้น

ขั้นตอนของกระบวนการบริหารความเสี่ยง มี 3 ขั้นตอน คือ

1. จัดให้มีโครงสร้างของการบริหารความเสี่ยง เช่น มีคณะกรรมการรับผิดชอบโดยตรงกำกับดูแลบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กรสูงสุด โดยมีกรรมการคอยตรวจสอบหน่วยงานในสังกัดให้ดำเนินการตามที่คณะกรรมการกำกับนโยบาย เชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับการควบคุมภายใน ซึ่งจะเป็นสิ่งที่ลดปัญหาต่าง ๆ ของหน่วยงานได้

2. การกำหนดขอบเขต/กรอบแนวทางการบริหารความเสี่ยงและวัฒนธรรมองค์กรด้วยการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นกลยุทธ์ที่ต่อเนื่องและเป็นแบบบูรณาการ

3. การดำเนินการตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง 5 ขั้นตอนประกอบด้วย (1) การกำหนดวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องรองรับวิสัยทัศน์และพันธกิจตามหลักการ SMART คือ Specific (ชัดเจน) (2) มีการระบุผลตอบแทนหรือผลลัพธ์ที่ต้องการอย่างชัดเจนเพื่อให้ทุกคนเข้าใจได้ Measurable (บรรลุผลได้) (3) สามารถวัดผลและระบุหลักเกณฑ์ของการวัดผลได้ Achievable (บรรลุผลได้) (4) มีความเป็นไปได้ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ตามสภาพการดำเนินกิจกรรม/โครงการ ระยะเวลา และทรัพยากรที่ได้รับการจัดสรร Realistic (สมเหตุผล) สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ส่วนอื่น ๆ ในองค์กร และ (5) สัมพันธ์กับเป้าหมายในระดับที่สูงกว่า Timely (มีการกำหนดเวลา) มีการระบุเวลาที่ชัดเจนในการบรรลุวัตถุประสงค์เมื่อไร

ปัจจัยที่ทำให้การบริหารความเสี่ยงสำเร็จ

1. เทคโนโลยีและสารสนเทศช่วยในการจัดเก็บข้อมูล การคำนวณต่าง ๆ การส่งถ่ายข้อมูลและสอบกลับได้อย่างสะดวกรวดเร็ว

2. การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กรให้มีความรู้ความเข้าใจในระบบบริหารความเสี่ยงและตระหนักถึงความสำคัญในการจัดทำระบบ

3. การปฏิบัติตามกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร จะประสบความสำเร็จเพียงใดขึ้นอยู่กับเจตนาธรรมณ์ การสนับสนุน การมีส่วนร่วม และความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงในองค์กร

4. ความร่วมแรงร่วมใจจากบุคลากรทุกคนในทุกระดับขององค์กร

กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐานของ COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission)

ตามแนวทางของ COSO ซึ่งเป็นคณะทำงานประกอบด้วยผู้แทนจากสถาบันวิชาชีพ 5 แห่งในสหรัฐอเมริกา และเป็นผู้จัดทำ Enterprise Risk Management Framework สำหรับใช้เป็นแม่แบบในการบริหารความเสี่ยงองค์กร ซึ่งได้แบ่งประเภทของวัตถุประสงค์เป็น 4 ด้าน คือ ด้านกลยุทธ์ ด้านปฏิบัติการ ด้านการรายงาน ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย โดย COSO ได้กำหนดกระบวนการของการบริหารความเสี่ยงไว้ 8 ขั้นตอน ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมในองค์กร (Internal Environment)

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

3. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)
4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
5. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)
6. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
7. ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร (Information & Communication)
8. การติดตามผล (Monitoring)



ภาพที่ 1 กรอบการบริหารความเสี่ยงรูปลูกบาศก์แสดงความสัมพันธ์แบบสามมิติ

จากภาพข้างต้น สามารถอธิบายแต่ละหัวข้อได้ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

เป็นพื้นฐานที่สำคัญสำหรับกรอบการบริหารความเสี่ยง สภาพแวดล้อมนี้มีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ประเมินและการจัดการความเสี่ยง สภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบด้วยหลายปัจจัยเช่น จริยธรรมวิธีการทำงานของผู้บริหารและบุคลากร รวมถึงปรัชญาและวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) เป็นส่วนที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และมีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์เพื่อนำไปดำเนินการให้องค์กรบรรลุเป้าหมายทั้งด้านผลตอบแทนและการเติบโต กลยุทธ์แต่ละแบบนั้นมีความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องแตกต่างกัน

ดังนั้นการบริหารความเสี่ยงจึงช่วยผู้บริหารกำหนดกลยุทธ์ที่มีความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้

กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process)

องค์กรที่นำกรอบการบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติได้อย่างประสบผลสำเร็จมีขั้นตอนที่สำคัญของการบริหารความเสี่ยงดังนี้

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนคือ ขั้นตอนแรกสำหรับกระบวนการบริหารความเสี่ยง องค์กรควรมั่นใจว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ โดยทั่วไปวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ควรได้รับการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรและสามารถพิจารณาได้ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

ด้านกลยุทธ์ เกี่ยวข้องกับเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวมขององค์กร

ด้านปฏิบัติงาน เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพผลการปฏิบัติงานและความสามารถในการทำกำไร

ด้านการรายงาน เกี่ยวข้องกับการรายงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร

ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบต่าง ๆ

3. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) การทำธุรกิจมักมีความไม่แน่นอนเกิดขึ้นตามมา องค์กรไม่สามารถมั่นใจได้ว่าเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งจะเกิดขึ้นหรือไม่หรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจะเป็นอย่างไร ในกระบวนการบ่งชี้เหตุการณ์ ผู้บริหารควรต้องพิจารณาสิ่งต่อไปนี้

- ปัจจัยความเสี่ยงทุกด้านที่อาจเกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การเงิน บุคลากร การปฏิบัติงาน กฎหมาย ภาษีอากร ระบบงานและสิ่งแวดล้อม แหล่งความเสี่ยงทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

- ในบางกรณีควรมีการจัดกลุ่มเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นโดยแบ่งตามประเภทของเหตุการณ์ และรวบรวมเหตุการณ์ทั้งหมดในองค์กรที่เกิดขึ้นระหว่างหน่วยงาน เพื่อช่วยให้ผู้บริหารสามารถเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ และมีข้อมูลที่เพียงพอเพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการประเมินความเสี่ยง

4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ขั้นตอนนี้เน้นการประเมินโอกาสเกิดและผลกระทบของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นต่อวัตถุประสงค์ขณะที่เกิดเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งอาจส่งผลกระทบในระดับต่ำ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องอาจมีผลกระทบในระดับสูงต่อวัตถุประสงค์ โดยทั่วไปการประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย 2 มิติ ดังนี้

1. โอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Likelihood) เหตุการณ์มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นมาก น้อยเพียงใด

2. ผลกระทบ (Impact) หากมีเหตุการณ์เกิดขึ้นองค์กรจะได้รับผลกระทบมากน้อยเพียงใด

การประเมินความเสี่ยงสามารถทำได้ทั้งการประเมินเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยพิจารณาทั้งเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจากภายนอกและภายในองค์กร นอกจากนี้การประเมินความเสี่ยงควรดำเนินการทั้งก่อนการจัดการความเสี่ยง (Inherent Risk) และหลังจากที่มีการจัดการความเสี่ยงแล้ว เช่น การปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงาน กระบวนการปฏิบัติงาน กิจกรรมการควบคุมภายใน โครงสร้างและกระบวนการรายงาน การวัดผลการปฏิบัติงานและการติดตามผล วิธีการติดต่อสื่อสาร ทศนคติและแนวทางของผู้บริหารเกี่ยวกับความเสี่ยง พฤติกรรมขององค์กรที่คาดว่าจะมีและที่มีอยู่ในปัจจุบัน สัญญาและพันธมิตรในปัจจุบัน

5. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) หรือการจัดการความเสี่ยง เมื่อความเสี่ยงได้รับการบ่งชี้และประเมินความสำคัญแล้วผู้บริหารต้องประเมินวิธีการจัดการความเสี่ยงที่สามารถนำไปปฏิบัติได้และผลของการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้น การพิจารณาทางเลือกในการดำเนินการจะต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้และต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารอาจต้องเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อลดระดับโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบของเหตุการณ์ให้อยู่ในช่วงที่องค์กรสามารถยอมรับได้

หลักการตอบสนองความเสี่ยงมี 4 ประการคือ

1. การหลีกเลี่ยง (Avoid) การดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง

2. การร่วมจัดการ (Share) การร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบกับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง

3. การลด (Reduce) การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

4. การยอมรับ (Accept) ความเสี่ยงที่เหลือในปัจจุบันอยู่ภายในระดับที่ต้องการและยอมรับได้แล้ว โดยไม่มีการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก

ผู้บริหารควรพิจารณาจัดการความเสี่ยงตามประเภทของการตอบสนองข้างต้นและควรดำเนินการประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่อีกครั้งหนึ่งหลังจากที่ได้มีการจัดการความเสี่ยงแล้วในช่วงเวลาที่เหมาะสม

6. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) กิจกรรมการควบคุมคือนโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากแต่ละองค์กรมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเทคนิคการนำไปปฏิบัติเป็นเฉพาะขององค์กร ดังนั้นกิจกรรมการควบคุมจึงมีความแตกต่างกัน การควบคุมเป็นการสะท้อนถึงสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ลักษณะธุรกิจโครงสร้างและวัฒนธรรมขององค์กร

กิจกรรมการควบคุมสำหรับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสามารถจัดกลุ่มได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ (1) การควบคุมทั่วไปซึ่งครอบคลุมถึงโครงสร้างพื้นฐานและการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ การบริหารความปลอดภัย การจัดซื้อโปรแกรมสำเร็จรูป การพัฒนาโปรแกรม และการบำรุงรักษา ส่วนการควบคุมเฉพาะและ (2) การควบคุมเฉพาะระบบงาน ซึ่งระบบงานได้รับการออกแบบเพื่อให้มั่นใจได้ว่าข้อมูลที่ได้รับการบันทึกและประมวลผลมีความครบถ้วนถูกต้อง มีอยู่จริง

สิ่งที่สำคัญประการหนึ่งต่อกิจกรรมการควบคุมคือการกำหนดบุคลากรภายในองค์กรเพื่อรับผิดชอบการควบคุมนั้น บุคลากรแต่ละคนที่ได้รับมอบหมายกิจกรรมการควบคุมควรมีความรับผิดชอบดังนี้

1. พิจารณาประสิทธิภาพของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน
2. พิจารณาการปฏิบัติเพิ่มเติมที่จำเป็น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการความเสี่ยง
3. นอกจากนี้การปฏิบัติเพื่อลดความเสี่ยงขององค์กรควรจะต้องมีการกำหนดวันแล้วเสร็จให้ชัดเจน

7. ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร (Information and Communication)

องค์กรจะต้องมีระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพราะเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะนำไปพิจารณาดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามกรอบ และขั้นตอนการปฏิบัติที่องค์กรกำหนด

8. การติดตามผล (Monitoring) ประเด็นที่สำคัญของการติดตามผลได้แก่ การติดตามผลเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการจัดการความเสี่ยงมีคุณภาพและความเหมาะสมและการบริหารความเสี่ยงได้นำไปประยุกต์ใช้ในทุกระดับขององค์กรความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้รับการรายงานต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบการติดตาม

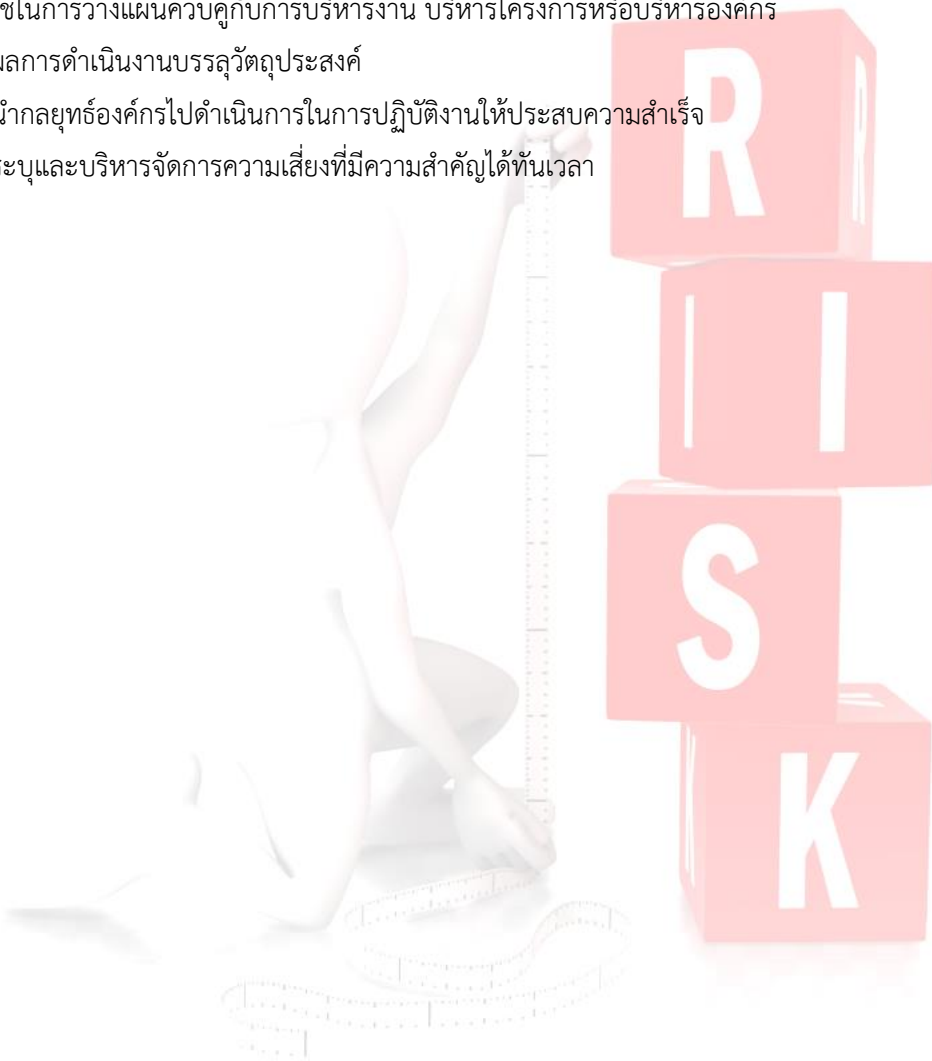
การบริหารความเสี่ยงสามารถติดตามได้ 2 ลักษณะคือ การติดตามอย่างต่อเนื่องหรือการติดตามเป็นรายครั้ง การติดตามอย่างต่อเนื่องเป็นการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างทันทั่วถึงและถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน ส่วนการติดตามรายครั้งเป็นการดำเนินงานภายหลังจากเกิดเหตุการณ์

ดังนั้นปัญหาที่เกิดขึ้นจะได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็ว หากองค์กรมีการติดตามอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้องค์กรควรมีการจัดทำรายงานความเสี่ยงเพื่อให้การติดตามการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งรายงานความเสี่ยงสามารถจัดทำได้หลายรูปแบบ สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication) สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรในการบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งภายนอกและภายในควรต้องได้รับการบันทึกและสื่อสารอย่างเหมาะสมทั้งในรูปแบบ และเวลาเพื่อช่วยให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพควรใช้ข้อมูลทั้งในอดีตและปัจจุบัน ข้อมูลในอดีตเป็นการแสดงผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงเปรียบเทียบกับเป้าหมาย แสดงแนวโน้มของเหตุการณ์และช่วยคาดการณ์การปฏิบัติงานในอนาคต ข้อมูลในอดีตสามารถให้สัญญาณเตือนล่วงหน้าเกี่ยวกับเหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ส่วนข้อมูลในปัจจุบันมีประโยชน์ต่อผู้บริหารในการพิจารณาความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในกระบวนการสายงาน หรือหน่วยงานซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถปรับเปลี่ยนกิจกรรมการควบคุมตามความจำเป็นเพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

1. ใช้ในการวางแผนควบคู่กับการบริหารงาน บริหารโครงการหรือบริหารองค์กร
2. ผลการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์
3. นำกลยุทธ์องค์กรไปดำเนินการในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ
4. ระบุและบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีความสำคัญได้ทันเวลา



ส่วนที่ 2

ขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง

เนื่องจากการดำเนินการในด้านการควบคุมภายในซึ่งกำหนดโดยกระทรวงการคลัง ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 โดยให้แต่ละหน่วยงานจัดวางระบบการควบคุมภายในโดยจะต้องมีการจัดการความเสี่ยงในทุกกิจกรรมที่รับผิดชอบตามอำนาจหน้าที่ของหน่วยงาน ในขณะที่การบริหารความเสี่ยงซึ่งมีการกำหนดหลักเกณฑ์การดำเนินการโดยตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังฯ นั้น มุ่งเน้นที่การบริหารความเสี่ยงของโครงการตามยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่ จึงกำหนดขอบเขตของการดำเนินงานด้านการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงให้ครอบคลุมขอบเขตของทั้งสองเรื่องดังกล่าว โดยกำหนดให้หน่วยงานระดับสำนักทุกหน่วยงานจะต้องมีกระบวนการในการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงของทุกกิจกรรมหลักและโครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณประจำปีทุกโครงการภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินระดับความเสี่ยงที่คณะกรรมการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงกำหนด

สำหรับวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงของกรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่ได้กำหนดไว้ 2 ประการ ได้แก่

1. สามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายผลผลิต (เชิงปริมาณ) ตามเอกสารงบประมาณรายจ่ายประจำปี
2. สามารถดำเนินโครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีได้บรรลุเป้าหมายผลผลิตของโครงการ

การกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จและค่าเป้าหมายของการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง

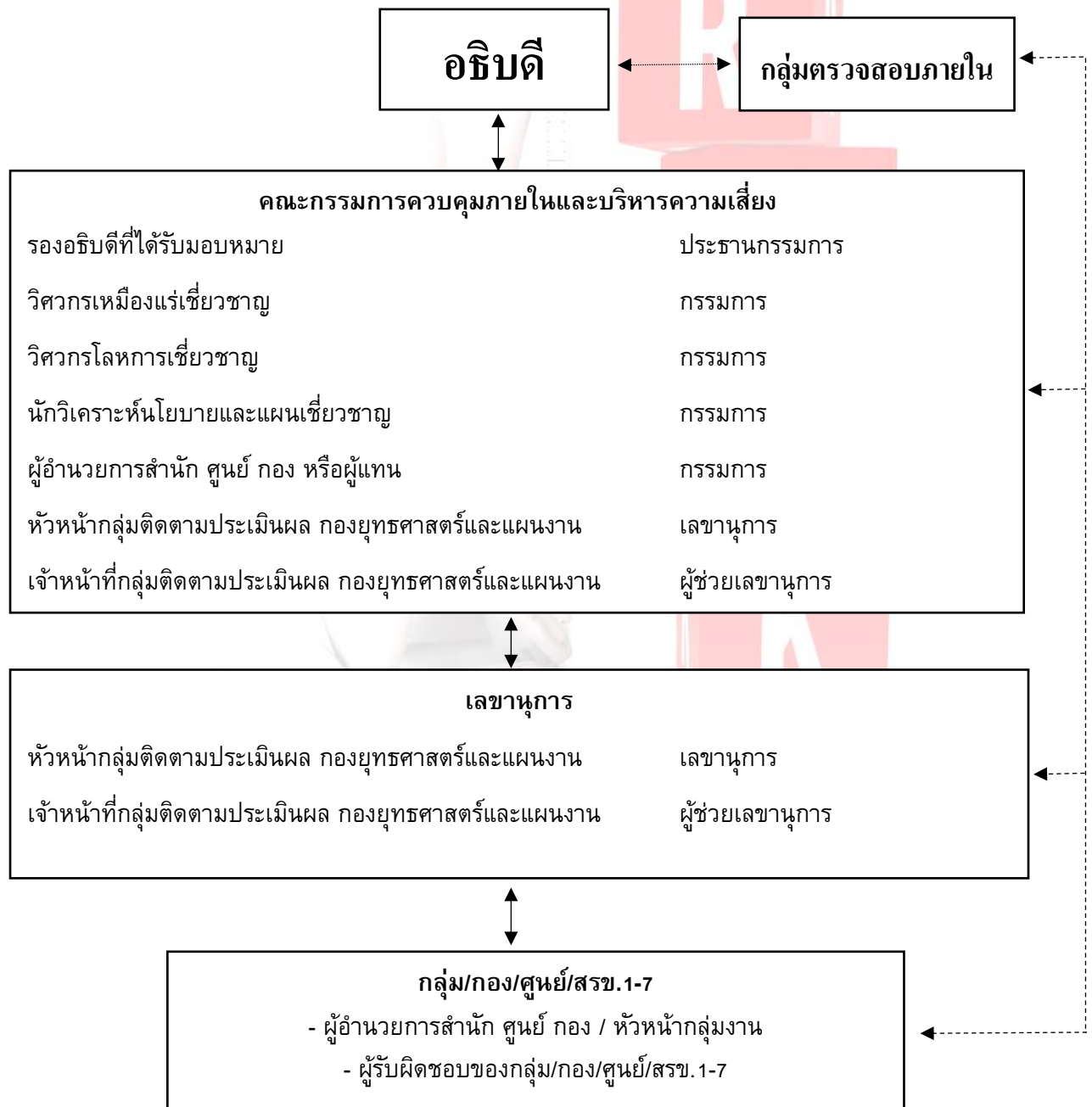
ตามแนวทางการควบคุมภายในของกระทรวงการคลัง ไม่ได้กำหนดให้ส่วนราชการต้องกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จของการดำเนินการเอาไว้อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร อย่างไรก็ตาม สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการหรือ ก.พ.ร. ได้กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินความสำเร็จของตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีในบางปีไว้ให้มีการวัดผลสำเร็จของการควบคุมภายในโดยเชื่อมโยงกับการบรรลุเป้าหมายผลผลิตตามเอกสารงบประมาณรายจ่ายประจำปีของส่วนราชการ ในขณะที่แนวทางและหลักเกณฑ์การบริหารความเสี่ยงที่กำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการยังได้กำหนดให้ส่วนราชการจะต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จของการดำเนินการโดยวัดผลจากการบรรลุเป้าหมายผลผลิตของโครงการที่มีการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงในแต่ละปีอีกด้วย ดังนั้น กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่จึงต้องกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จของการดำเนินการด้านการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ดังกล่าว โดยในภาพรวมจะต้องกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญ ดังนี้

1. ร้อยละของการบรรลุเป้าหมายผลผลิตประจำปี (เชิงปริมาณ) ตามเอกสารรายจ่ายงบประมาณประจำปี โดยมีเป้าหมายร้อยละ 100
2. ร้อยละของปริมาณผลผลิตที่ทำได้จริงเปรียบเทียบกับเป้าหมายผลผลิตของโครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณให้ดำเนินการในแต่ละปี และเป็นโครงการที่เข้าข่ายจะต้องจัดทำแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงประจำปี โดยมีเป้าหมายร้อยละ 100
3. ร้อยละของจำนวนกิจกรรมตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง ประจำปีที่ดำเนินการแล้วเสร็จ โดยมีเป้าหมายร้อยละ 100
4. ร้อยละของจำนวนปัจจัยเสี่ยงตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงที่สามารถลดลงมาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยมีเป้าหมายร้อยละ 60 (สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในแต่ละปีตามความเห็นของคณะกรรมการฯ)

โครงสร้างการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงของกรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่

กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่ ได้กำหนดโครงสร้างของการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงที่ประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง ผู้อำนวยการกอง กลุ่มตรวจสอบภายใน และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานในแต่ละหน่วยงานย่อย เพื่อให้เกิดการประสานงานและการดำเนินงานด้านการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพไว้ ดังนี้

โครงสร้างการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่



บทบาทหน้าที่ตามโครงสร้างการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง

ผู้เกี่ยวข้อง	บทบาทและความรับผิดชอบหลัก
คณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง	- กำหนดหรือปรับปรุงนโยบาย แนวทาง รวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง - วิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน หรือความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย - พิจารณารายงานผลการประเมินความเสี่ยงพอและประสิทธิผลของระบบควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง - จัดทำและติดตามการดำเนินการตามแผนการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงประจำปี - สรุปและประเมินผลระบบการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง และกำหนดแนวทางการปรับปรุงสำหรับปีต่อไป
เลขานุการ	- ติดตามความเสี่ยงที่สำคัญทั้งองค์กร และทำให้มั่นใจได้ว่ามีแผนการจัดการที่เหมาะสม และสามารถควบคุมความเสี่ยงดังกล่าวให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ - ส่งเสริมนโยบายการบริหารความเสี่ยง และธรรมาภิบาล ทำให้มั่นใจว่ากระบวนการบริหารความเสี่ยง และธรรมาภิบาล ได้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร - รายงานผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงขององค์กรต่อคณะกรรมการฯ - รายงานผลการดำเนินงานควบคุมภายในต่อกระทรวงการคลังประจำปีงบประมาณ
ผู้อำนวยการกลุ่ม/กอง/ศูนย์/สรข.1-7	- ควบคุม กำกับดูแล ติดตาม และประเมินการบริหารความเสี่ยง และธรรมาภิบาลเป็นประจำ - รายงานผลการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน ต่อเลขานุการที่รับผิดชอบเป็นประจำ - ส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยง และธรรมาภิบาลในหน่วยงาน สามารถบูรณาการเข้ากับงานประจำ และพัฒนาจนกระทั่งเป็นวัฒนธรรมส่วนหนึ่งที่น่าไปสู่การสร้างมูลค่าให้แก่องค์กร (Value Creation)
หัวหน้ากลุ่มงาน	ทำให้เกิดการระบุ ประเมิน จัดทำแผนการจัดการความเสี่ยง และนำแผนไปปฏิบัติให้เกิดการควบคุมความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้และรายงานการบริหารความเสี่ยงต่อผู้อำนวยการกลุ่ม/กอง/ศูนย์/สรข.1-7
บุคลากรในกลุ่ม/กอง/ศูนย์/สรข.1-7	มีหน้าที่ทบทวน ระบุความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และบริหารจัดการความเสี่ยงในกระบวนการทำงานที่รับผิดชอบเพื่อควบคุมความเสี่ยงดังกล่าว ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อหัวหน้ากลุ่มงาน
กลุ่มตรวจสอบภายใน	- สอบทานว่ามีกระบวนการบริหารความเสี่ยงและระบบธรรมาภิบาลที่เหมาะสม และได้รับการปฏิบัติตามภายในทั่วทั้งองค์กร - ให้คำปรึกษาในการจัดวางระบบการควบคุมภายในและการประเมินความเสี่ยงทั้งในส่วนของกิจกรรมหลักและโครงการทั้งหมดภายในองค์กร - ดำเนินการตรวจสอบภายในตามแนวความเสี่ยง (Risk based auditing) เพื่อการกำกับดูแลที่ดีของกรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่

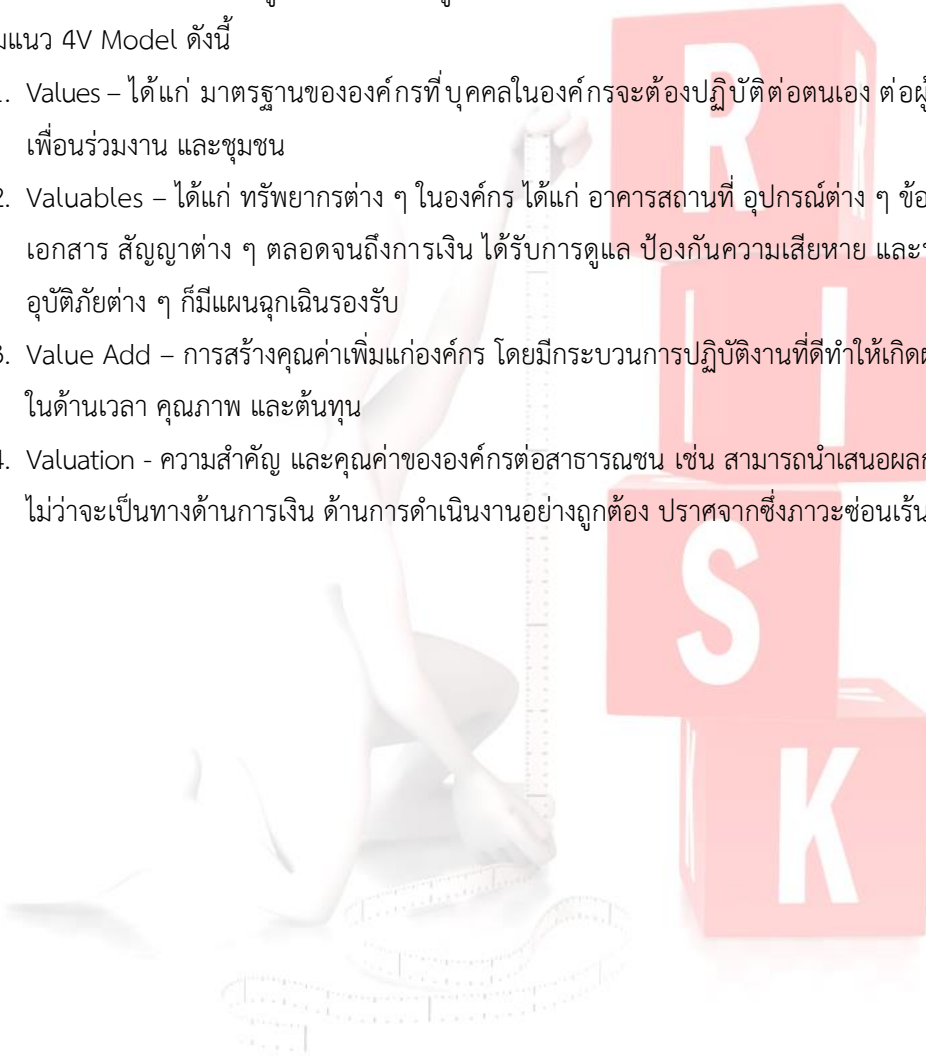
แนวทางและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงของกรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่สำหรับหน่วยงานย่อย (ระดับกลุ่ม/กอง/ศูนย์/สรข.1-7)

1. จัดให้มีทีมงานหรือคณะทำงานควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงระดับกลุ่ม/กอง/ศูนย์/สรข.1-7 โดยประกอบด้วย เจ้าหน้าที่ของแต่ละกลุ่ม/ฝ่ายอย่างน้อยกลุ่ม/ฝ่ายละ 1 คน เพื่อดำเนินการ
2. วิเคราะห์บทวนการจัดวางระบบการควบคุมภายในของหน่วยงาน และจัดทำรายงานสรุป โดยมีเนื้อหาประกอบด้วย
 - 2.1) การกิจ/กิจกรรมหลัก/โครงการงบรายจ่ายอื่นประจำปีของหน่วยงาน
 - 2.2) วัตถุประสงค์ของการกิจ/กิจกรรมหลัก/โครงการของหน่วยงาน
 - 2.3) สภาพแวดล้อมของการควบคุมของหน่วยงาน ได้แก่ ความซื่อสัตย์และจริยธรรมในการปฏิบัติงาน การพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร การติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงาน และปรัชญาหรือรูปแบบการบริหารของผู้บริหาร
3. ประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง 5 ด้าน ตามแบบ ปย.1 โดยสรุปข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
4. ระบุกิจกรรมหลักและโครงการที่ดำเนินการในปีงบประมาณนั้น ๆ และกิจกรรมย่อย พร้อมทั้งวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดขึ้นหรืออาจเกิดขึ้นในแต่ละกิจกรรมย่อยที่วิเคราะห์ในแบบวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงตามกิจกรรมย่อย ขั้นตอนกระบวนการในการดำเนินกิจกรรม/โครงการ
5. ประเมินความเสี่ยงและความเพียงพอของการควบคุมภายในของแต่ละการกิจ/กิจกรรมที่ระบุไว้ในข้อ 4 ในแบบ ปย.2 โดยใช้เกณฑ์ในการประเมินระดับความเสี่ยงที่กำหนดขึ้น ทั้งนี้ ต้องมีการระบุถึงประเภทของความเสี่ยง กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง (ตามคำอธิบาย) ระดับความเสี่ยง (ดูเกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง) กรณีที่เมื่อประเมินผลการควบคุมฯ แล้วพบว่ายังคงมีความเสี่ยงหลงเหลืออยู่ หรืออาจมีปัจจัยเสี่ยงอื่นเกิดขึ้นและเป็นความเสี่ยงที่ยังไม่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (ระดับสูง) ต้องมีการกำหนดกิจกรรมการควบคุมฯ (จัดทำแผนปรับปรุงการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง) พร้อมระบุระยะเวลาในการดำเนินการ และผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนในแบบรายงานด้วย อย่างไรก็ตาม แม้จะเป็นปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (ระดับปานกลางลงมา) ก็ยังคงต้องมีการติดตามผลของการดำเนินกิจกรรมการควบคุม/การบริหารความเสี่ยงที่มีอยู่แล้วด้วย
6. จัดทำ Gantt Chart ของกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงตามข้อมูลจากแบบ ปย.2
7. จัดทำ Risk Map ของหน่วยงานตามข้อมูลที่วิเคราะห์มาจากรูปแบบ ปย.2 โดยนำคะแนนระดับโอกาสที่จะเกิดและคะแนนความรุนแรงของผลกระทบไป Plot ลงใน Risk Map เพื่อให้ทราบว่าปัจจัยเสี่ยงที่วิเคราะห์นั้นอยู่ในระดับใดบ้าง และปัจจัยเสี่ยงใดที่จะต้องจัดทำแผนการปรับปรุงฯ
8. นำเสนอรายงานฯ ให้ผู้อำนวยการระดับกลุ่ม/กอง/ศูนย์/สรข.1-7 เป็นผู้พิจารณาและให้ความเห็นชอบ รวมทั้งสำเนาให้ฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการ
9. ดำเนินการตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง
10. ติดตามความก้าวหน้าและจัดทำรายงานผลการติดตามฯ อย่างน้อย 2 ไตรมาส (ไม่รวมรายงานสรุปผลในไตรมาสสุดท้าย) และรายงานให้ผู้ผู้อำนวยการระดับกลุ่ม/กอง/ศูนย์/สรข.1-7 ทราบ รวมทั้งสำเนาให้ฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการ

11. จัดทำรายงานสรุปผลประเมินผลการดำเนินการตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงที่กำหนดพร้อมทั้งจัดทำ Gantt Chart ของกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงที่ดำเนินการจริง เปรียบเทียบกับระยะเวลาของกิจกรรมนั้นตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงเดิม และจัดทำ Risk Map ภายหลังการจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานเพื่อให้ทราบว่าปัจจัยเสี่ยงใดมีระดับความเสี่ยงลดลง หรือคงที่ หรือเพิ่มขึ้น

12. และรายงานให้ผู้อำนวยการระดับกลุ่ม/กอง/ศูนย์/สรข.1-7 ทราบ รวมทั้งสำเนาให้ฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการ ทั้งนี้ การดำเนินการในทุกขั้นตอนต้องมีการสื่อสารให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบ และเป็นการปลูกฝังให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมที่นำไปสู่การสร้างมูลค่าให้แก่องค์กร (Value Creation) การสร้างมูลค่าให้แก่องค์กรเป็นไปตามแนว 4V Model ดังนี้

1. Values – ได้แก่ มาตรฐานขององค์กรที่บุคคลในองค์กรจะต้องปฏิบัติต่อตนเอง ต่อผู้อื่น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และชุมชน
2. Valuables – ได้แก่ ทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์กร ได้แก่ อาคารสถานที่ อุปกรณ์ต่าง ๆ ข้อมูล บุคลากร ความรู้ เอกสาร สัญญาต่าง ๆ ตลอดจนถึงการเงิน ได้รับการดูแล ป้องกันความเสียหาย และพร้อมใช้งานเมื่อเกิดอุบัติเหตุต่าง ๆ ก็มีแผนฉุกเฉินรองรับ
3. Value Add – การสร้างคุณค่าเพิ่มแก่องค์กร โดยมีกระบวนการปฏิบัติงานที่ดีทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีและคุ้มค่าในด้านเวลา คุณภาพ และต้นทุน
4. Valuation - ความสำคัญ และคุณค่าขององค์กรต่อสาธารณชน เช่น สามารถนำเสนอผลการดำเนินการต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นทางด้านการเงิน ด้านการดำเนินงานอย่างถูกต้อง ปราศจากซึ่งภาวะซ่อนเร้น



ส่วนที่ 3

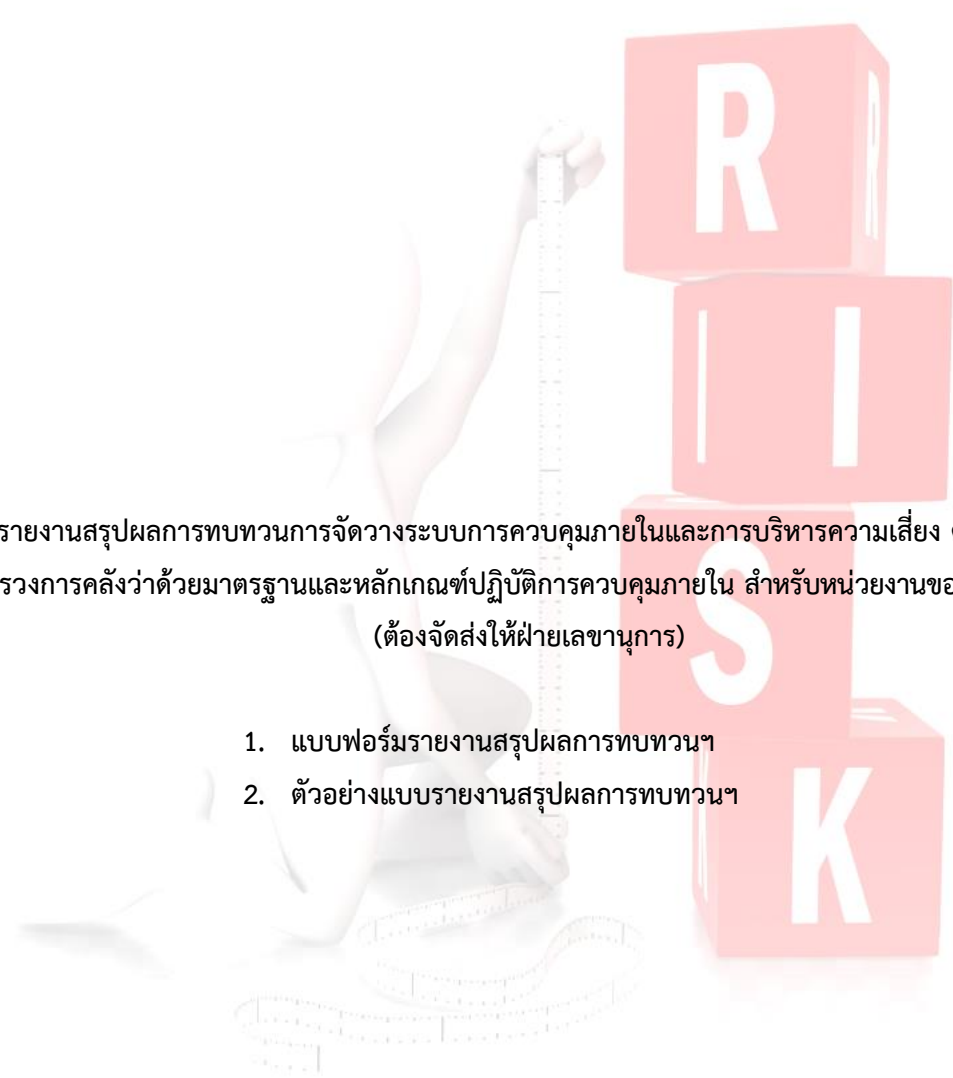
แบบรายงานการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงของกรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่

แบบรายงานการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงของกรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่ที่ต้องจัดส่งให้ฝ่ายเลขานุการ ของคณะกรรมการ จำนวน 3 แบบรายงาน ส่วนที่เหลือให้จัดเก็บไว้เป็นหลักฐานที่หน่วยงาน ดังนี้

1. แบบรายงานสรุปผลการทบทวนการจัดวางระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์ กระบวนการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายใน สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561
2. แบบรายงานสรุปผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปย.1)
3. แบบรายงานการประเมินผลและจัดทำแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง (แบบ ปย.2)

ทั้งนี้ แบบรายงานทั้งหมดสามารถ Download ได้ที่ <http://bit.ly/2uzRRf9> หรือ QR Code





แบบรายงานสรุปผลการทบทวนการจัดวางระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง ตามหลักเกณฑ์
กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายใน สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561
(ต้องจัดส่งให้ฝ่ายเลขานุการ)

1. แบบฟอร์มรายงานสรุปผลการทบทวนฯ
2. ตัวอย่างแบบรายงานสรุปผลการทบทวนฯ

1.แบบฟอร์มรายงานสรุปผลการทบทวนฯ

ชื่อหน่วยงาน :

รายงานสรุปผลการทบทวนการจัดวางระบบการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง
ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายใน
สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561
ปีงบประมาณ (1 ตุลาคม - 30 กันยายน)

1. ข้อมูลทั่วไป

กลุ่ม/กอง/ศูนย์/สรข.1-7..... โดยมีการแบ่งโครงสร้างภายในและอัตรากำลังดังนี้

1.1 การแบ่งโครงสร้างภายใน

กลุ่ม/กอง/ศูนย์/สรข.1-7..... มีการแบ่งโครงสร้างภายในออกเป็น.....ฝ่าย.....กลุ่มงาน ได้แก่

(1) ฝ่ายบริหารทั่วไป มีหน้าที่.....

(2) กลุ่ม.....มีหน้าที่.....

1.2 อัตรากำลัง

กลุ่ม/กอง/ศูนย์/สรข.1-7..... มีข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำและจ้างเหมาบริการ
รวมทั้งสิ้น.....ราย ดังนี้

ข้าราชการ	ราย
พนักงานราชการ	ราย
ลูกจ้างประจำ	ราย
จ้างเหมาบริการ	ราย

2. สรุปภารกิจและวัตถุประสงค์การดำเนินการที่สำคัญ

กลุ่ม/กอง/ศูนย์/สรข.1-7..... มีภารกิจ/กิจกรรม/โครงการสำคัญและวัตถุประสงค์ประจำปีงบประมาณ
พ.ศ. โดยสรุปดังนี้

(1) กิจกรรมหลัก :

วัตถุประสงค์ :

(2) กิจกรรมหลัก :

วัตถุประสงค์ :

** (หมายเหตุ : ให้ระบุกิจกรรม/โครงการใหม่ที่จะดำเนินการในปีงบประมาณถัดไปให้ระบุเพิ่มเติมด้วย)

3. ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง

กลุ่ม/กอง/ศูนย์/สรข.1-7.....มีสภาพแวดล้อมของการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงโดยสรุป ดังนี้

กลุ่ม/กอง/ศูนย์/สรข.1-7.....

4. ความเสี่ยงที่มีอยู่หรืออาจเกิดขึ้น และกิจกรรมการปรับปรุงการควบคุมฯ

กลุ่ม/กอง/ศูนย์/สรข.1-7..... ได้มีการกำหนดกิจกรรมการควบคุมและบริหารความเสี่ยงสำหรับภารกิจ/กิจกรรมหลัก/โครงการประจำปี ไว้อย่างครบถ้วน และเพียงพอต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของภารกิจ/กิจกรรมหลัก/โครงการประจำปี ดังกล่าว โดยสรุป ดังนี้

(1) กิจกรรมหลัก :

5. สารสนเทศและการสื่อสาร

กลุ่ม/กอง/ศูนย์/สรข.1-7..... มีการจัดสารสนเทศและการสื่อสารโดยสรุป ดังนี้

6. วิธีการติดตามประเมินผล

ในการติดตามและประเมินผลระบบการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง กลุ่ม/กอง/ศูนย์/สรข.1-7 มีวิธีการในการติดตามและประเมินผล สรุปดังนี้

7. ผู้รับผิดชอบการติดตามและประเมินผลระบบการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง

กลุ่ม/กอง/ศูนย์/สรข.1-7..... ได้มอบหมายให้ฝ่ายบริหารทั่วไป เป็นผู้รับผิดชอบในการติดตามและประเมินผลระบบการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงของสำนัก

ลงชื่อ

ชื่อผู้รายงาน

ตำแหน่ง

วันที่

2. ตัวอย่างแบบรายงานสรุปผลการทบทวนฯ

ชื่อหน่วยงาน กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่
 รายงานการทบทวนการจัดวางระบบการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง
 ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายใน
 สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561
 ปีงบประมาณ 2562 (1 ตุลาคม 2561 -30 กันยายน 2562)

1. ข้อมูลทั่วไป

กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่ มีภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนาอุตสาหกรรมพื้นฐาน อุตสาหกรรมเหมืองแร่ โดยการกำกับดูแลส่งเสริมและสนับสนุนการประกอบกิจการเหมืองแร่ โลหกรรม อุตสาหกรรมพื้นฐาน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการผลิตและการแข่งขันของภาคอุตสาหกรรม รักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยของประชาชน โดยมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยแร่ในส่วนที่อยู่ในความรับผิดชอบของกรม และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
2. เสนอแนะนโยบาย มาตรการ แนวทางและความเห็นเพื่อประกอบการพิจารณาในการกำหนดนโยบายการบริหารและการจัดการอุตสาหกรรมเหมืองแร่ อุตสาหกรรมพื้นฐาน และอุตสาหกรรมต่อเนื่องให้สอดคล้องกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนพัฒนาของประเทศ
3. กำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ และการบริหารจัดการวัตถุอันตรายอุตสาหกรรมเหมืองแร่ อุตสาหกรรมพื้นฐาน และอุตสาหกรรมต่อเนื่อง ให้สอดคล้องกับความต้องการของภาคอุตสาหกรรม
4. ดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาคุณภาพวัตถุดิบให้สอดคล้องกับความต้องการของภาคอุตสาหกรรมทั้งในปัจจุบันและอนาคต
5. ศึกษา วิเคราะห์ และวิจัย เพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมเหมืองแร่ อุตสาหกรรมพื้นฐาน และอุตสาหกรรมต่อเนื่อง รวมทั้งสนับสนุนให้บริการทางวิชาการและสารสนเทศ
6. ดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริม สนับสนุนการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต ความปลอดภัยของอุตสาหกรรมเหมืองแร่ อุตสาหกรรมพื้นฐาน และอุตสาหกรรมต่อเนื่อง และควบคุมระดับผลกระทบสิ่งแวดล้อมต่อชุมชน
7. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่และอำนาจของกรม หรือตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

โครงสร้างกรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่

1.1 สำนักงานเลขานุการกรม ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานทั่วไป งานสารบรรณ งานช่วยอำนวยความสะดวกและงานเลขานุการกรม ดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน การบัญชี การงบประมาณ การพัสดุ อาคารสถานที่และยานพาหนะของกรม การบริหารงานบุคคล การพัฒนาบุคลากร การเสริมสร้างวินัย และรักษาระบบคุณธรรม ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข้อมูลกิจกรรม ความรู้ ความก้าวหน้า ผลงานของกรม และดำเนินการอื่นใดที่มีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่และอำนาจของส่วนราชการใดของกรม

1.2 กลุ่มตรวจสอบภายใน ดำเนินงานด้านการตรวจสอบการบริหาร การเงิน และการบัญชีของกรม และปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

1.3 กองยุทธศาสตร์และแผนงาน ดำเนินงานด้านการจัดทำและพัฒนายุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการกรม ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์กระทรวง เสนอแนะนโยบาย ยุทธศาสตร์ และจัดทำแผนแม่บทการบริหารจัดการทรัพยากรแร่ ให้สอดคล้องกับความต้องการของภาคอุตสาหกรรม ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับความเชื่อมโยงและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ในระดับต่าง ๆ ของกรมไปสู่การปฏิบัติให้บังเกิดผล ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการภายในกรมให้เกิดผลสัมฤทธิ์มีประสิทธิภาพ คุ่มค่า ตลอดจนประสานและดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการ ร่วมกับหน่วยงานกลางต่าง ๆ และหน่วยงานในสังกัดกรม จัดทำแผนงาน งบประมาณ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติราชการของกรม จัดทำรายงานเกี่ยวกับการพัฒนา ระบบราชการภายในกรม ดำเนินการเกี่ยวกับงานวิเทศสัมพันธ์ของกรม และดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการของ คณะกรรมการนโยบายบริหารจัดการแร่แห่งชาติ

1.4 กองกฎหมาย ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยแร่ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการเกี่ยวกับงานนิติกรรมและสัญญา งานเกี่ยวกับความรับผิดชอบทางแพ่งและอาญา งานคดีปกครอง และงานคดีอื่นที่อยู่ในหน้าที่และอำนาจของกรม พัฒนากฎหมาย การรับฟังความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องและวิเคราะห์ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น จากกฎหมาย รวมทั้งประเมินผลสัมฤทธิ์ของกฎหมายบรรดาที่อยู่ในหน้าที่และอำนาจของกรม พิจารณาวินิจฉัยงาน ร้องเรียนและงานอุทธรณ์ ตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎหมาย ให้คำปรึกษาและวินิจฉัยปัญหาข้อกฎหมาย และ ดำเนินการสืบสวนสอบสวนการกระทำความผิด การรวบรวมหลักฐาน การเจรจาต่อรอง และไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเบื้องต้น ก่อนและหลังการดำเนินคดี การบังคับคดี รวมทั้งการดำเนินการเกี่ยวกับของกลางและการจ่ายเงินสินบนและเงินรางวัล ในคดีความผิดกฎหมายที่อยู่ในความรับผิดชอบของกรม

1.5 กองบริการงานอนุญาต ดำเนินการเกี่ยวกับการอนุญาต การสำรวจแร่ การทำเหมืองแร่ การแต่งแร่ การประกอบโลหกรรม การประกอบธุรกิจเกี่ยวกับแร่ และการประกอบกิจการโรงงาน ดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมสัมปทาน การจัดทำทะเบียนประวัติ อาชญาบัตร ประทานบัตร การดำเนินการภายหลังการอนุญาต กำหนดพิกัตอัตราค่าภาคหลวงแร่ และการประกาศราคาแร่เพื่อเป็นเกณฑ์ในการเรียกเก็บค่าภาคหลวงแร่ ตรวจสอบและควบคุมการจัดเก็บรายได้ของรัฐ จากค่าภาคหลวงแร่ ผลประโยชน์พิเศษเพื่อประโยชน์แก่รัฐ เงินบำรุงพิเศษ ค่าตอบแทนการอนุญาต และเงินรายได้อื่น ๆ ตามกฎหมายว่าด้วยแร่ ให้คำปรึกษา แนะนำ เสนอแนะด้านการอนุญาตให้แก่คณะกรรมการแร่จังหวัด เจ้าพนักงาน อุตสาหกรรมแร่ประจำท้องที่ หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการของคณะกรรมการแร่ และ ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

1.6 กองนวัตกรรมวัสดุและอุตสาหกรรมต่อเนื่อง ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ การใช้ประโยชน์ขยะหรือของเสีย การปรับปรุงคุณภาพแร่ โลหะ และสารประกอบเพื่อเพิ่มมูลค่า รวมทั้งประเมินความเป็นไปได้ในเชิงพาณิชย์ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและจัดทำข้อมูล คุณลักษณะของวัสดุหรือวัตถุดิบ ทดแทน รวมทั้งจัดทำแผน บริหารจัดการขยะหรือของเสียเป็นแหล่งทรัพยากรทดแทนด้านแร่ โลหะ และสารประกอบ เพื่อรองรับอุตสาหกรรมทั้งในปัจจุบันและอนาคต ให้คำปรึกษา แนะนำ ส่งเสริม สนับสนุนทางวิชาการด้านนวัตกรรม และเทคโนโลยี พัฒนาโรงงานต้นแบบ ถ่ายทอดนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรม รวมทั้งตรวจสอบ วิเคราะห์ และทดสอบคุณภาพของแร่ โลหะ สารประกอบ และตัวอย่างสิ่งแวดล้อม

1.7 กองบริหารสิ่งแวดล้อม ดำเนินงานด้านการเสนอแนะนโยบาย มาตรการ และแผนการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมที่ได้รับผลกระทบจากการทำเหมืองแร่และอุตสาหกรรมพื้นฐาน ศึกษาวิจัย กำหนดมาตรการ และมาตรฐานด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม วงจรชีวิตของวัตถุบุดสาหกรรม การฟื้นฟูพื้นที่ที่ใช้ทำเหมืองแร่ การป้องกันและแก้ไขปัญหามลพิษ ความเสื่อมโทรม และผลกระทบสิ่งแวดล้อมในการทำเหมืองแร่และอุตสาหกรรมพื้นฐาน กำกับ ดูแล ตรวจสอบมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านสิ่งแวดล้อม ประเมินผลการป้องกันแก้ไขผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมจากการทำเหมืองแร่และอุตสาหกรรมพื้นฐาน ส่งเสริม สนับสนุน ให้คำปรึกษาทางวิชาการและติดตามประเมินผลด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม การฟื้นฟูพื้นที่ตามหลักวิศวกรรมสิ่งแวดล้อมและภูมิสถาปัตย์ กำหนดหลักเกณฑ์ ให้คำปรึกษา แนะนำ และติดตามการจัดตั้งและบริหารกองทุนของสถานประกอบการด้านแร่ ตามมาตรการป้องกันและแก้ไขผลกระทบสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของชุมชนและทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม การประกอบการอุตสาหกรรมเหมืองแร่และอุตสาหกรรมพื้นฐาน และพัฒนาผู้ประกอบการด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมให้เข้าสู่ระบบมาตรฐานสากลเพื่อบูมสู่การพัฒนาอุตสาหกรรมอย่างยั่งยืน รวมทั้งดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการข้อร้องเรียนและข้อพิพาทด้านสิ่งแวดล้อมจากการทำเหมืองแร่และอุตสาหกรรมพื้นฐาน

1.8 กองวิศวกรรมบริการ ดำเนินงานด้านการกำกับ ดูแล ตรวจสอบ และให้ความเห็นทางด้านวิศวกรรมเพื่อประกอบการพิจารณาคำขออนุญาตเกี่ยวกับการทำเหมืองแร่ การแต่งแร่ การประกอบโลหกรรม และการประกอบกิจการโรงงาน ตามกฎหมายว่าด้วยโรงงาน และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ด้านเทคโนโลยีการทำเหมืองแร่ การทำเหมืองใต้ดิน การแต่งแร่ การประกอบโลหกรรม และการประกอบกิจการโรงงาน เพื่อพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตของภาคอุตสาหกรรม ดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนายกระดับมาตรฐานสถานประกอบการให้เป็นไปตามหลักวิชาการด้านวิศวกรรมเหมืองแร่ วิศวกรรมโลหการ และความปลอดภัย กำหนดมาตรฐานให้คำปรึกษาแนะนำด้านความปลอดภัย และมาตรฐานการกำกับดูแลสถานประกอบการสำหรับการทำเหมืองแร่ การทำเหมืองใต้ดิน การแต่งแร่ การประกอบโลหกรรม และการประกอบกิจการโรงงาน ศึกษา ค้นคว้า วิจัย และส่งเสริมการวิจัยด้วยเทคโนโลยีการวิจัยขั้นสูง และเทคโนโลยีการสำรวจระยะไกล ดำเนินการเกี่ยวกับการวิจัย กำกับ ตรวจสอบ สร้างหมุดหลักฐานและการเขียนแบบพิมพ์เพื่อประกอบการอนุญาต ให้คำปรึกษาแนะนำการใช้งานและการให้บริการด้านเครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์เพื่อการพัฒนาเหมืองแร่และอุตสาหกรรมพื้นฐาน และงานบริการทางช่าง รวมทั้งจัดทำแผนที่เพื่อใช้ประกอบการดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยแร่ในส่วนที่อยู่ในความรับผิดชอบของกรมและกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตรวจสอบพื้นที่ที่มีข้อจำกัดของทางราชการเพื่อประกอบการอนุญาตจัดทำแผนที่รายเหมืองและหมู่เหมือง และจัดระบบข้อมูลสารสนเทศด้านการแผนที่กับข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.9 ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ดำเนินงานด้านการวางแผน เสนอแนะนโยบายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารภายในกรม ให้สอดคล้องกับนโยบายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของประเทศ ออกแบบและดูแลระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ให้สามารถเชื่อมโยงกับหน่วยงานทั้งภายในกรมและภายนอกกรม ให้มีเสถียรภาพและความปลอดภัย พัฒนาระบบการให้บริการเพื่อรองรับระบบรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ และเป็นศูนย์บริการอิเล็กทรอนิกส์แบบครบวงจรเพื่อการบริหารประชาชน พัฒนาระบบสารสนเทศสำหรับการบริหารจัดการ เพื่อให้สนับสนุนการปฏิบัติงานและการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร รวมทั้งพัฒนาองค์ความรู้ด้านสารสนเทศให้แก่บุคลากร เป็นศูนย์กลางในการให้บริการปรึกษาแนะนำ และดำเนินการจัดการสารสนเทศด้านเหมืองแร่และอุตสาหกรรมพื้นฐาน รวมทั้งจัดหารวบรวม จัดเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรแร่และอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อประมวลผลในเชิงสถิติ อันเป็นประโยชน์ในการประกอบกิจการด้านทรัพยากรแร่และอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้สนับสนุนการตัดสินใจในการดำเนินนโยบาย และการวางแผนการดำเนินงานของกรมและผู้ประกอบการ

1.10 กองบริหารจัดการวัตถุดิบอุตสาหกรรม ดำเนินงานด้านการศึกษาและวิเคราะห์สถานการณ์ ข้อมูลวัตถุดิบ อุตสาหกรรมแร่ อุตสาหกรรมพื้นฐาน และอุตสาหกรรมต่อเนื่อง เพื่อการบริหารจัดการด้านแร่ กำหนดแนวทาง หลักเกณฑ์ และประเมินความคุ้มค่าทางเศรษฐกิจและความเหมาะสมของเทคโนโลยีเพื่อประกอบการพิจารณาอนุญาต ประทานบัตร ศึกษา วิเคราะห์ และประเมินศักยภาพและความคุ้มค่าพื้นที่แหล่งแร่เพื่อประกาศเป็นเขตแหล่งแร่และ เปิดประมูลแหล่งแร่ ส่งเสริม สนับสนุน การจัดหาวัตถุดิบด้านแร่จากต่างประเทศ เพื่อรองรับความต้องการของ ภาคอุตสาหกรรมภายในประเทศ กำกับ ดูแล ตรวจสอบ และให้ความเห็นทางด้านธรณีวิทยาเพื่อประกอบการพิจารณา คำขออนุญาต

1.11 สำนักงานอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่เขต 1-7 (สงขลา อุดรธานี เชียงใหม่ ภูเก็ต พิชญโลก นครราชสีมา ราชบุรี) ดำเนินงานด้านการเสนอแนะนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการเกี่ยวกับ อุตสาหกรรมเหมืองแร่ อุตสาหกรรมพื้นฐาน และอุตสาหกรรมต่อเนื่อง และการใช้ประโยชน์จากวัตถุดิบทั้งในประเทศและ ต่างประเทศ ให้บริการปรึกษา แนะนำ และบริการข้อมูลข่าวสารทางวิศวกรรมเหมืองแร่ การเพิ่มมูลค่า และใช้ประโยชน์จากแร่ รวมทั้งให้ข้อมูลทางธรณีวิทยาแหล่งแร่และสิ่งแวดล้อม ตรวจสอบ กำกับ ดูแลทางด้านวิศวกรรม ธรณีวิทยา และสิ่งแวดล้อม เพื่อประกอบการพิจารณาคำขออนุญาตต่าง ๆ เกี่ยวกับการทำเหมืองแร่ การแต่งแร่ การประกอบโลหกรรม และการ ประกอบกิจการโรงงานตามกฎหมายว่าด้วยโรงงานเฉพาะในส่วนที่อยู่ในความรับผิดชอบของกรม และกิจกรรมต่อเนื่อง วิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีเหมืองแร่และโลหกรรมเพื่อเพิ่มผลผลิตและมูลค่าแร่ และการใช้ประโยชน์จากแร่และแร่พลอยได้ วิเคราะห์พื้นที่ศักยภาพแหล่งแร่เพื่อการพัฒนา ส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม พื้นฟูสภาพแวดล้อมอันเนื่องมาจากการทำเหมืองแร่ การแต่งแร่ และการประกอบโลหกรรม ตรวจสอบ วิเคราะห์แร่ โลหะ และตัวอย่างสิ่งแวดล้อม ทดสอบ คุณภาพของวัตถุดิบด้านแร่และโลหะ เป็นศูนย์สารสนเทศด้านการพัฒนาเหมืองแร่ การเพิ่มมูลค่าแร่ และการใช้ประโยชน์ จากแร่และโลหะ รวมทั้งให้ข้อมูลเกี่ยวกับแร่ โลหะ และสิ่งแวดล้อม

2. สรุปภารกิจและวัตถุประสงค์การดำเนินการที่สำคัญ

กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่ มีภารกิจเกี่ยวกับการจัดหาและบริหารจัดการวัตถุดิบ โดยการส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาอุตสาหกรรมเหมืองแร่ โลหกรรมอุตสาหกรรมพื้นฐาน และอุตสาหกรรมต่อเนื่อง เพื่อสร้างมูลค่า เชิงเศรษฐกิจ ให้มีการใช้ประโยชน์แร่และโลหะอย่างมีประสิทธิภาพ และรองรับความต้องการของภาคอุตสาหกรรม รักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยอย่างยั่งยืน โดยให้มีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้

2.1 ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยแร่ในส่วนที่อยู่ในความรับผิดชอบของกรม และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

2.2 เสนอแนะนโยบาย มาตรการ แนวทางและความเห็นเพื่อประกอบการพิจารณาในการกำหนดนโยบายการ บริหารและการจัดการอุตสาหกรรมเหมืองแร่ อุตสาหกรรมพื้นฐานและอุตสาหกรรมต่อเนื่อง ให้สอดคล้องกับนโยบาย ยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาของประเทศ

2.3 กำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการวัตถุดิบอุตสาหกรรมเหมืองแร่ อุตสาหกรรมพื้นฐานและ อุตสาหกรรมต่อเนื่อง ให้สอดคล้องกับความต้องการของภาคอุตสาหกรรม

2.4 ดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาคุณภาพวัตถุดิบให้สอดคล้องกับความต้องการของ ภาคอุตสาหกรรมทั้งในปัจจุบันและอนาคต

2.5 ศึกษา วิเคราะห์และวิจัย เพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมเหมืองแร่ อุตสาหกรรมพื้นฐานและอุตสาหกรรมต่อเนื่อง รวมทั้งสนับสนุนให้บริการทางวิชาการและสารสนเทศ

2.6 ดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริม สนับสนุนการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต ความปลอดภัยของอุตสาหกรรมเหมืองแร่ อุตสาหกรรมพื้นฐานและอุตสาหกรรมต่อเนื่อง และควบคุมระดับผลกระทบสิ่งแวดล้อมต่อชุมชน

2.7 ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นหน้าที่และอำนาจของกรมหรือตามที่ รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรี มอบหมาย

3. ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง

กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่ มีสภาพแวดล้อมของการควบคุมภายในและการบริหาร ความเสี่ยงที่เหมาะสม กล่าวคือ ผู้บริหารและบุคลากรของกรมมีทัศนคติที่ดีและเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานตามอำนาจ หน้าที่โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก มีการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรโดยการเข้าร่วมการฝึกอบรม/ สัมมนาในโอกาสต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง มีการมอบหมายและสั่งการเป็นลำดับขั้นและเป็นลายลักษณ์อักษร ตลอดจนมีความ ซื่อสัตย์และปฏิบัติตามจรรยาบรรณาธิการของกรมที่กำหนด ทั้งนี้ตามผลการประเมินสภาพแวดล้อมการควบคุมตามแบบ ประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

4. ความเสี่ยงที่มีอยู่หรืออาจเกิดขึ้น และข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมการควบคุม

กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่ ได้วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงที่มีอยู่หรืออาจเกิดขึ้นในแต่ละ การกิจหลัก/โครงการแล้ว พบว่าในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ไม่มีจุดอ่อนหรือปัจจัยเสี่ยงที่มีนัยสำคัญที่ต้องจัดทำ แผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน/บริหารความเสี่ยงระดับองค์กร

5. สารสนเทศและการสื่อสาร

กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่ ได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้สนับสนุนการปฏิบัติงาน และการให้บริการตามภารกิจของกรม โดยแบ่งการดำเนินการออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1. การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการข้อมูล กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่ (Front Office) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุนภารกิจที่สำคัญขององค์กร และการบริการประชาชน โดยการพัฒนาแบ่ง ออกเป็น 2 หมวด ได้แก่

1.1 หมวดระบบงาน e-Services เป็นระบบที่สนับสนุนงานบริการของ กรมอุตสาหกรรมพื้นฐาน และการเหมืองแร่ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับการให้บริการแก่ผู้ประกอบการในการติดต่อทำธุรกรรมกับกรมอุตสาหกรรม พื้นฐานและการเหมืองแร่

1.2 หมวดระบบงานข้อมูล เป็นระบบที่จัดเก็บข้อมูลตามภารกิจของกรมอุตสาหกรรมพื้นฐาน และการเหมืองแร่ ประกอบด้วยระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการจัดการ (MIS) และระบบภูมิสารสนเทศ (GIS)

2. การพัฒนาระบบบริหารงานภายในองค์กร (Back Office) เพื่อใช้สนับสนุนการบริหารงานภายใน องค์กร ได้แก่ ระบบจัดเก็บเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ระบบรายงานการเบิกจ่ายงบประมาณ ระบบการบริหารจัดการสินทรัพย์ ระบบห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ ระบบจองยืมคืนอุปกรณ์ ระบบจองห้องประชุม ระบบ ติดตามงาน ระบบบริหารโครงการ และระบบฝึกอบรม

3. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเครือข่าย และยกระดับการรักษาความปลอดภัยของระบบงาน สารสนเทศ และระบบข้อมูล เพื่อเป็นโครงข่ายที่จะเชื่อมโยงเครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องเซิร์ฟเวอร์ ระบบงานสารสนเทศเข้า ด้วยกัน และเป็นเครื่องมืออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน การให้บริการ และการบริหารงานของกรมอุตสาหกรรมพื้นฐาน และการเหมืองแร่ได้อย่างมั่นคงปลอดภัย ซึ่งการพัฒนาด้านนี้แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

โครงสร้างพื้นฐานของระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ระบบรักษาความปลอดภัย (ระบบ Firewall ระบบป้องกันไวรัส ระบบการแบ่งเครือข่ายย่อยภายใน ระบบการเข้ารหัสข้อมูล) และระบบความมั่นคงของระบบสารสนเทศ

6. วิธีการติดตามประเมินผล

ในการติดตามและประเมินผลระบบการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงกรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่ ใช้แบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในตามแนวทาง การควบคุมภายในที่กระทรวงการคลังกำหนด ตลอดจนติดตามและประเมินผลการประเมินและควบคุมความเสี่ยงจากแบบรายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงตามแบบ ปค. 5 ตามที่กระทรวงการคลังกำหนดเช่นกัน โดยได้เพิ่มเติมรายละเอียดต่าง ๆ ของการวิเคราะห์ความเสี่ยงให้ชัดเจนยิ่งขึ้น

7. ผู้รับผิดชอบการติดตามและประเมินผลระบบการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง

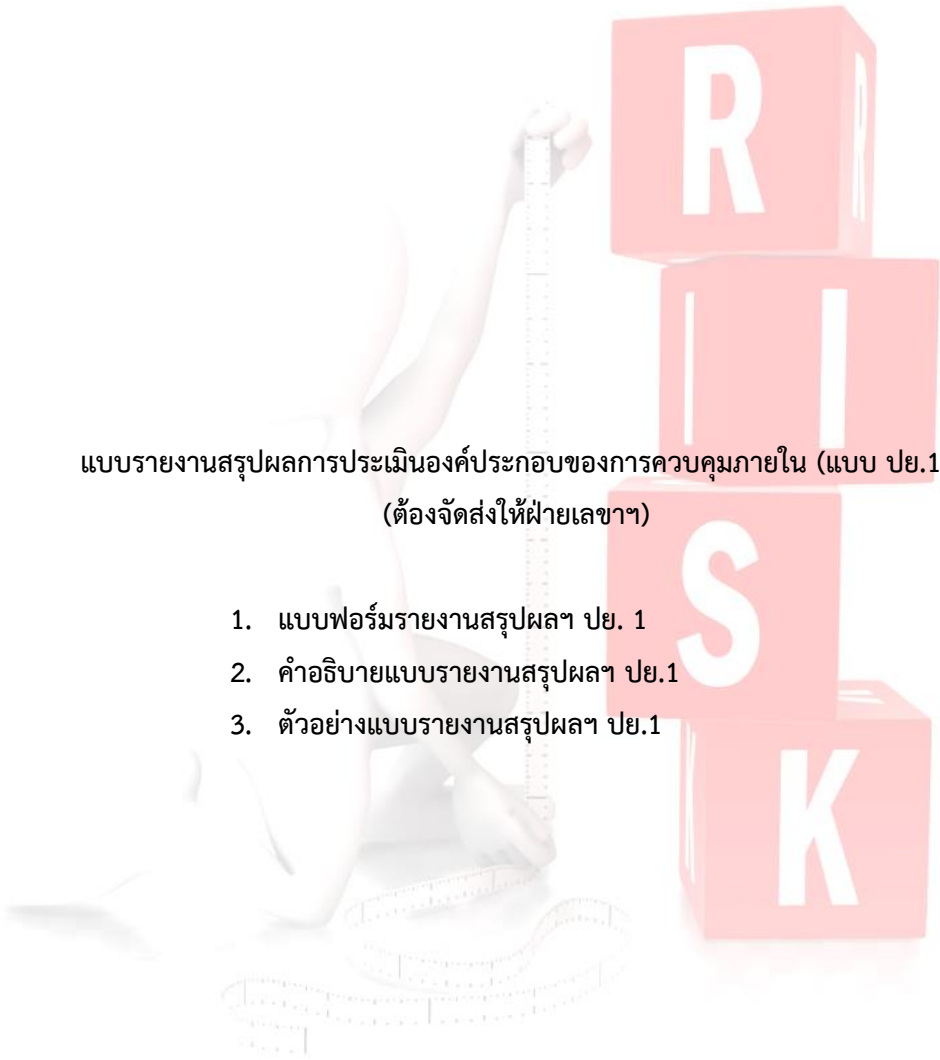
กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่ ได้มอบหมายให้กองยุทธศาสตร์และแผนงานเป็นผู้ดำเนินการ พร้อมทั้งได้แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงขึ้น ตามคำสั่งที่ 51/2561 ลงวันที่ 9 เมษายน 2561 เพื่อทำหน้าที่ในการกำกับดูแลระบบการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงตลอดจนรายงานให้ผู้บริหารทราบ โดยมีรองอธิบดีที่ได้รับมอบหมายเป็นประธานฯ และผู้เชี่ยวชาญ ผู้อำนวยการกอง สำนักงาน ศูนย์ และกลุ่มหรือผู้แทน เป็นคณะกรรมการ

ลงชื่อ

(นายวิษณุ ทับเที่ยง)

ตำแหน่ง อธิบดีกรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่

วันที่ ธันวาคม พ.ศ. 2562



แบบรายงานสรุปผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปย.1)
(ต้องจัดส่งให้ฝ่ายเลขานุการ)

1. แบบฟอร์มรายงานสรุปผลฯ ปย. 1
2. คำอธิบายแบบรายงานสรุปผลฯ ปย.1
3. ตัวอย่างแบบรายงานสรุปผลฯ ปย.1

1.แบบฟอร์มรายงานสรุปผลฯ ปย. 1

แบบ ปย.1

ชื่อส่วนงานย่อย

รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

ปีงบประมาณ

ณ วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

องค์ประกอบการควบคุมภายใน (1)	ผลการประเมิน / ข้อสรุป (2)
1. สภาพแวดล้อมการควบคุม 1.1 1.2 ฯลฯ 2. การประเมินความเสี่ยง 2.1..... 2.2..... ฯลฯ 3. กิจกรรมการควบคุม 3.1..... 3.2..... ฯลฯ 4. สารสนเทศและการสื่อสาร 4.1..... 4.2..... ฯลฯ 5. การติดตามประเมินผล 5.1..... 5.2..... ฯลฯ	

ผลการประเมินโดยรวม

.....

.....

.....

ชื่อผู้รายงาน.....

(ชื่อหัวหน้าส่วนงานย่อย)

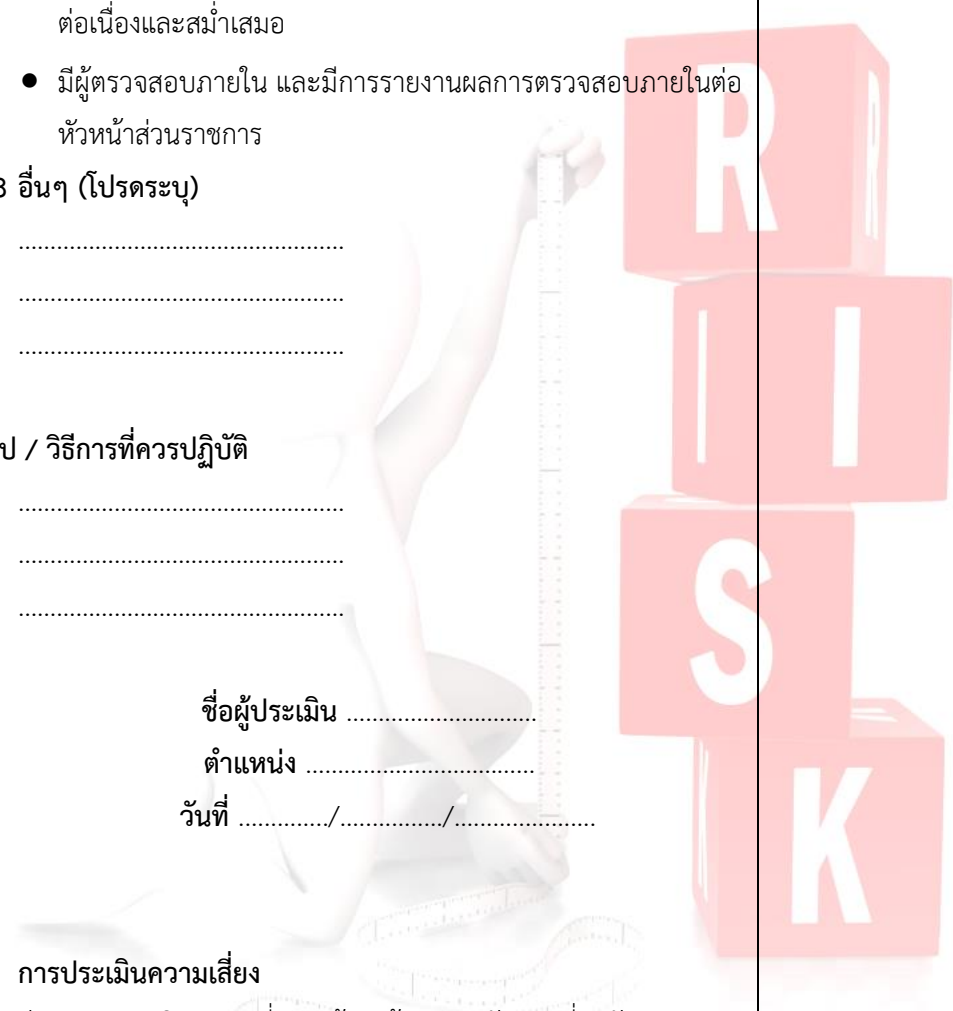
ตำแหน่ง.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

2.คำอธิบายแบบรายงานสรุปผลฯ ปย. 1

จุดที่ควรประเมิน	ความเห็น/คำอธิบาย
1.สภาพแวดล้อมของการควบคุม ผู้ประเมินควรพิจารณาแต่ละปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมการควบคุมเพื่อพิจารณาว่า หน่วยรับตรวจมีสภาพแวดล้อมการควบคุมที่ดี หรือไม่ 1.1 ปรัชญาและรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร ● มีทัศนคติที่ดีและสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ภายในองค์กร รวมทั้งการติดตามผล การตรวจสอบและการประเมินผล ทั้งจากการตรวจสอบภายในและการตรวจสอบภายนอก ● มีทัศนคติที่เหมาะสมต่อการรายงานทางการเงิน งบประมาณ และการดำเนินงาน ● มีทัศนคติและการปฏิบัติที่เหมาะสมต่อการกระจายอำนาจ ● มีทัศนคติที่เหมาะสมในการจัดการความเสี่ยงจากการ วิเคราะห์ ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องอย่างรอบคอบ และการ พิจารณาวិธีการลดหรือป้องกันความเสี่ยง ● มีความมุ่งมั่นที่จะใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (Performance – Based Management) 1.2 ความซื่อสัตย์และจริยธรรม ● มีข้อกำหนดด้านจริยธรรมและบทลงโทษเป็นลายลักษณ์อักษร และเวียนให้พนักงานทุกคนลงนามรับทราบเป็น ครั้งคราว ● พนักงานทราบและเข้าใจลักษณะของพฤติกรรมที่ยอมรับ และไม่ยอมรับและบทลงโทษตามข้อกำหนดด้านจริยธรรม และแนวทางการปฏิบัติที่ถูกต้อง ● ฝ่ายบริหารส่งเสริมและสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้น ความสำคัญของความซื่อสัตย์และจริยธรรม ● ฝ่ายบริหารมีการดำเนินการตามควรแก่กรณี เมื่อไม่มีการ ปฏิบัติตามนโยบาย วิธีปฏิบัติ หรือระเบียบปฏิบัติ ● ฝ่ายบริหารกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานที่เป็นไปได้ และไม่สร้างความกดดันให้แก่พนักงานในการปฏิบัติงานให้ บรรลุตามเป้าหมายที่เป็นไปไม่ได้ ● ฝ่ายบริหารกำหนดสิ่งจูงใจที่ยุติธรรมและจำเป็นเพื่อให้ มั่นใจว่าพนักงานจะมีความซื่อสัตย์และถือปฏิบัติตาม จริยธรรม ● ฝ่ายบริหารดำเนินการโดยเร่งด่วนเมื่อมีสัญญาณแจ้งว่า อาจมีปัญหาเรื่องความซื่อสัตย์และจริยธรรมของพนักงาน เกิดขึ้น	

จุดที่ควรประเมิน	ความเห็น/คำอธิบาย
1.3 ความรู้ ทักษะและความสามารถของบุคลากร ● มีการกำหนดระดับความรู้ ทักษะและความสามารถ ● มีการจัดทำเอกสารคำบรรยายคุณลักษณะงานของแต่ละ ตำแหน่ง และเป็นปัจจุบัน ● มีการระบุและแจ้งให้พนักงานทราบเกี่ยวกับความรู้ทักษะ และ ความสามารถที่ต้องการสำหรับการปฏิบัติงาน ● มีแผนการฝึกอบรมตามความต้องการของพนักงานทั้งหมด อย่าง เหมาะสม ● การประเมินผลการปฏิบัติงานพิจารณาจากการประเมิน ปัจจัยที่มี ผลต่อความสำเร็จของงาน และมีการระบุอย่าง ชัดเจนในส่วน พนักงานมีผลการปฏิบัติงานดี และส่วนที่ ต้องมีการปรับปรุง 1.4 โครงสร้างองค์กร ● มีการจัดโครงสร้างและสายงานการบังคับบัญชาที่ชัดเจน และ เหมาะสมกับขนาดและลักษณะการดำเนินงานของ หน่วยรับตรวจ ● มีการประเมินผลโครงสร้างเป็นครั้งคราวและปรับเปลี่ยนที่ จำเป็น ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง ● มีการแสดงแผนภูมิการจัตองค์กรที่ถูกต้องและทันสมัยให้ พนักงาน ทุกคนทราบ 1.5 การมอบอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบ ● มีการมอบหมายอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับบุคคลที่ เหมาะสมและเป็นไปอย่างถูกต้อง และมีการแจ้ง ให้พนักงาน ● ทุกคนทราบ ● ผู้บริหารมีวิธีการที่มีประสิทธิภาพในการติดตามผลการ ดำเนินงาน ที่มอบหมาย 1.6 นโยบายวิธีบริหารด้านบุคลากร ● มีการกำหนดมาตรฐานหรือข้อกำหนดในการว่าจ้างบุคลากรที่ เหมาะสม โดยเน้นถึงการศึกษา ประสบการณ์ ความซื่อสัตย์และ มีจริยธรรม ● มีการจัดปฐมนิเทศให้กับพนักงานใหม่ และจัดฝึกอบรมพนักงาน ทุกคนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ● การเลื่อนตำแหน่งและอัตราเงินเดือน และการโยกย้าย ขึ้นอยู่กับ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ● การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้พิจารณา รวมถึง ความซื่อสัตย์และจริยธรรม	

จุดที่ควรประเมิน	ความเห็น/คำอธิบาย
● มีการลงโทษทางวินัยและแก้ไขปัญหาเมื่อมีการไม่ปฏิบัติตามนโยบายหรือข้อกำหนดด้านจริยธรรม 1.7 กลไกการติดตามการตรวจสอบการปฏิบัติงาน ● มีคณะกรรมการตรวจสอบหรือคณะกรรมการตรวจสอบ และประเมินผลภาคราชการ และมีการกำกับดูแล การปฏิบัติงานภายในองค์กรให้เป็นไปตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนดอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ● มีผู้ตรวจสอบภายใน และมีการรายงานผลการตรวจสอบภายในต่อหัวหน้าส่วนราชการ 1.8 อื่นๆ (โปรดระบุ) สรุป / วิธีการที่ควรปฏิบัติ ชื่อผู้ประเมิน ตำแหน่ง วันที่/...../..... 2. การประเมินความเสี่ยง ก่อนการประเมินความเสี่ยงจะต้องสร้างความชัดเจนเกี่ยวกับวัตถุประสงค์การดำเนินงานทั้งในระดับหน่วยรับตรวจ และระดับกิจกรรม (เช่น แผนงาน หรืองานที่ได้รับมอบหมาย) วัตถุประสงค์ของการประเมินองค์ประกอบการควบคุมภายในนี้ เพื่อทราบกระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ และการบริหารความเสี่ยงว่าเหมาะสม เพียงพอ หรือไม่ 2.1 วัตถุประสงค์ระดับหน่วยรับตรวจ ● มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานของหน่วยงานอย่างชัดเจนและวัดผลได้	

จุดที่ควรประเมิน	ความเห็น/คำอธิบาย
● มีการเผยแพร่และชี้แจงให้บุคลากรทุกระดับทราบและเข้าใจตรงกัน 2.2 วัตถุประสงค์ระดับกิจกรรม ● มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานในระดับกิจกรรม และวัตถุประสงค์นี้สอดคล้องและสนับสนุน วัตถุประสงค์ระดับหน่วยรับตรวจ ● วัตถุประสงค์ระดับกิจกรรมชัดเจน ปฏิบัติได้ และวัดผลได้ ● บุคลากรทุกคนที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดและให้การยอมรับ 2.3 การระบุปัจจัยเสี่ยง ● ผู้บริหารทุกระดับมีส่วนร่วมในการระบุและประเมินความเสี่ยง ● มีการระบุและประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากปัจจัยภายในและภายนอก เช่น การปรับลดบุคลากร การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ การเกิดภัยธรรมชาติ การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองเศรษฐกิจและสังคม เป็นต้น 2.4 การวิเคราะห์ความเสี่ยง ● มีการกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาระดับความสำคัญของความเสี่ยง ● มีการวิเคราะห์และประเมินระดับความสำคัญหรือผลกระทบของความเสี่ยงและความถี่ที่จะเกิดหรือโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง 2.5 การกำหนดวิธีการควบคุมเพื่อป้องกันความเสี่ยง ● มีการวิเคราะห์สาเหตุของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและกำหนดวิธีการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง ● มีการพิจารณาความคุ้มค่าของต้นทุนที่จะเกิดขึ้นจากการกำหนดวิธีการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง ● มีการแจ้งให้บุคลากรทุกคนทราบเกี่ยวกับวิธีการควบคุม เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง ● มีการติดตามผลการปฏิบัติตามวิธีการควบคุมที่กำหนด เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง 2.6 อื่นๆ (โปรดระบุ) 	

จุดที่ควรประเมิน	ความเห็น/คำอธิบาย
สรุป / วิธีการที่ควรปฏิบัติ ชื่อผู้ประเมิน ตำแหน่ง วันที่/...../..... 3. กิจกรรมการควบคุม ในการประเมินความเพียงพอของการควบคุมภายในผู้ประเมินควร พิจารณาว่า มีกิจกรรมการควบคุมที่สำคัญเหมาะสม เพียงพอ และมีประสิทธิผลหรือไม่ 3.1 กิจกรรมการควบคุมได้กำหนดขึ้นตามวัตถุประสงค์และผลการประเมินความเสี่ยง 3.2 บุคลากรทุกคนทราบและเข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจกรรมการควบคุม 3.3 มีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่และวงเงินอนุมัติของ ผู้บริหารแต่ละระดับไว้อย่างชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร 3.4 มีมาตรการป้องกันและดูแลรักษาทรัพย์สินอย่างรัดกุมและเพียงพอ 3.5 มีการแบ่งแยกหน้าที่การปฏิบัติงานที่สำคัญหรืองานที่เสี่ยงต่อความเสียหายตั้งแต่ต้นจนจบ เช่น การอนุมัติ การบันทึกบัญชี และการดูแลรักษาทรัพย์สิน 3.6 มีข้อกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร และบทลงโทษกรณีฝ่าฝืนในเรื่องการมีผลประโยชน์ทับซ้อนโดยอาศัยอำนาจหน้าที่ 3.7 มีมาตรการติดตามและตรวจสอบให้การทำงานขององค์กรเป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรี 3.8 อื่นๆ (โปรดระบุ) สรุป / วิธีการที่ควรปฏิบัติ ชื่อผู้ประเมิน ตำแหน่ง วันที่/...../.....	

จุดที่ควรประเมิน	ความเห็น/คำอธิบาย
4. สารสนเทศและการสื่อสาร การดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายในจะต้องมีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องและเชื่อถือได้ ผู้ประเมินควรพิจารณาความเหมาะสมของระบบสารสนเทศและการสื่อสารต่อความต้องการของผู้ใช้ และการบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน 4.1 จัดให้มีระบบสารสนเทศและสายการรายงานสำหรับการบริหารและตัดสินใจของฝ่ายบริหาร 4.2 มีการจัดทำและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานการเงิน และการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมติ คณะรัฐมนตรีไว้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน 4.3 มีการจัดเก็บข้อมูล/เอกสารประกอบการจ่ายเงินและการ บันทึกบัญชีไว้ครบถ้วน สมบูรณ์ และเป็นหมวดหมู่ 4.4 มีการรายงานข้อมูลที่จำเป็นทั้งจากภายในและภายนอกให้ ผู้บริหารทุกระดับ 4.5 มีระบบการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกอย่างเพียงพอ เชื่อถือได้ และทันกาล 4.6 มีการสื่อสารอย่างชัดเจนให้พนักงานทุกคนทราบและเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเกี่ยวกับการควบคุมภายในปัญหาและจุดอ่อนของการควบคุมภายในที่เกิดขึ้น และแนวทางการแก้ไข 4.7 มีกลไกหรือช่องทางให้พนักงานสามารถเสนอข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร 4.8 มีการรับฟังและพิจารณาข้อร้องเรียนจากภายนอก อาทิ รัฐสภา ประชาชน สื่อมวลชน 4.9 อื่นๆ (โปรดระบุ) 	
สรุป / วิธีการที่ควรปฏิบัติ ชื่อผู้ประเมิน ตำแหน่ง วันที่/...../.....	

จุดที่ควรประเมิน	ความเห็น/คำอธิบาย
5. การติดตามประเมินผล ผู้ประเมินควรพิจารณาความเหมาะสมของระบบการติดตาม ประเมินผลการควบคุมภายในขององค์กรในอันจะช่วยให้บรรลุ วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน 5.1 มีการเปรียบเทียบแผนและผลการดำเนินงาน และรายงานให้ผู้กำกับดูแลทราบเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างต่อเนื่องและ สม่าเสมอ 5.2 กรณีผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน มีการดำเนินการแก้ไขอย่างทันกาล 5.3 มีการกำหนดให้มีการติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ 5.4 มีการติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติตามระบบการควบคุม ภายในที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ 5.5 มีการประเมินผลความเพียงพอและประสิทธิผลของการ ควบคุมภายใน และประเมินการบรรลุตามวัตถุประสงค์ของ องค์กรในลักษณะการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง และ/ หรือการประเมินการควบคุม อย่างเป็นอิสระอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง 5.6 มีการรายงานผลการประเมินและรายงานการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบ ภายในโดยตรงต่อผู้กำกับดูแลและ/หรือ คณะกรรมการตรวจสอบ 5.7 มีการติดตามผลการแก้ไขข้อบกพร่องที่พบจากการประเมินผลและ การตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายใน 5.8 มีการกำหนดให้ผู้บริหารต้องรายงานต่อผู้กำกับดูแลทันที ใน กรณีที่มีการทุจริตหรือสงสัยว่ามีการทุจริต มีการไม่ปฏิบัติตาม กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรี และมีการกระทำ อื่นที่อาจมีผลกระทบ ต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ 5.9 อื่นๆ (โปรดระบุ 	
สรุป / วิธีการที่ควรปฏิบัติ ชื่อผู้ประเมิน ตำแหน่ง วันที่/...../.....	

3.ตัวอย่างแบบรายงานสรุปผลฯ ปย. 1

กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่
รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
สำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุด ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2562

(1) องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	(2) ผลการประเมิน / ข้อสรุป
1. สภาพแวดล้อมการควบคุม มีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจนแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม ตามความรู้ ทักษะ และความสามารถในการปฏิบัติ รวมถึงให้ความสำคัญทางจริยธรรมและความซื่อสัตย์ โดยกำหนดมาตรฐานคุณธรรมและจริยธรรมเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ ปรัชญาและรูปแบบการทำงานของผู้บริหารมีความเหมาะสมต่อการพัฒนาการควบคุมภายใน และมุ่งเน้นผลงานอย่างมีคุณภาพ ตลอดจนมีระบบการติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โครงสร้างองค์กรเหมาะสมกับสถานการณ์และงานที่ปฏิบัติ รวมทั้งการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านบุคลากรมีความเหมาะสม และเพียงพอในการจูงใจและสนับสนุนผู้ปฏิบัติงาน	องค์ประกอบโดยรวมของสภาพแวดล้อมของกรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่มีความเหมาะสม เอื้อต่อความสำเร็จของการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง
2. การประเมินความเสี่ยง มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของกิจกรรมต่าง ๆ อย่างชัดเจน โดยมีการจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณเพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์เหมาะสมกับปริมาณงาน มีการระบุความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ พร้อมทั้งจัดให้มีการบริหารความเสี่ยง โดยมีกิจกรรมการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง และการติดตามการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	มีการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงตามวิธีที่กำหนดตามแนวทางที่กระทรวงการคลังกำหนด รวมทั้งได้กำหนดรายละเอียดเพิ่มเติมในขั้นตอนการวิเคราะห์ระบุ และประเมินความเพียงพอของการควบคุมความเสี่ยงด้วย
3. กิจกรรมการควบคุม มีการกำหนดกิจกรรมควบคุมและวิธีปฏิบัติงานที่ชัดเจน รวมทั้งแบ่งแยกอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบให้แต่ละบุคคล เพื่อป้องกันและลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น นอกจากนี้ ยังมี การสอบทานผลการดำเนินงานในแต่ละระดับของการปฏิบัติงาน	มีการดำเนินการเกี่ยวกับกิจกรรมการควบคุมได้ในระดับที่เหมาะสมเพียงพอ และมีประสิทธิภาพพอสมควร และสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

(1) องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	(2) ผลการประเมิน / ข้อสรุป
4. สารสนเทศและการสื่อสาร มีการสนับสนุนในการพัฒนาระบบสารสนเทศที่จำเป็น มีการจัดเก็บเอกสารและรายงานการตรวจสอบ การกำกับดูแลการทำเหมืองแร่ สำรวจแร่ และอุตสาหกรรมพื้นฐานอย่างครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน ตลอดจนบุคลากรได้รับการพัฒนา การใช้ระบบสารสนเทศอย่างเพียงพอ รวมทั้งสนับสนุนให้มีระบบการสื่อสารทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงานที่เหมาะสม เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในความรับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ	ระบบสารสนเทศและการสื่อสารมีการจัดทำและรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานต่าง ๆ ไว้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน มีการจัดเก็บข้อมูล/เอกสารประกอบไว้ครบถ้วน สมบูรณ์ และเป็นหมวดหมู่ตลอดจนการรายงานข้อมูลที่เป็นทั้งจากภายในและภายนอกให้ผู้บริหารทุกระดับทราบอย่างสม่ำเสมอทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ มีระบบการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกอย่างเพียงพอ ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ให้บุคลากรทุกคนทราบและเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตน เกี่ยวกับการปฏิบัติงานและการติดตามประเมินผลได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยผ่านช่องทางการสื่อสารระบบ อินเทอร์เน็ตและทางแอปพลิเคชันไลน์ระดับกอง ระดับกรม และระดับกระทรวง ตลอดจนแนวทางการควบคุมภายใน และบริหารความเสี่ยงในระดับที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย นอกจากนี้ยังมีการปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ ให้เป็นปัจจุบันอย่างต่อเนื่อง
5. การติดตามประเมินผล มีการติดตามผลระหว่างการทำงานและประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งแผนการปฏิบัติงานตามปกติรวมทั้งกิจกรรมการควบคุม และบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องและสามารถตัดสินใจปรับปรุงแก้ไข ในกรณีที่พบปัญหาที่อาจทำให้ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้	ระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานมีความเหมาะสมโดยผู้บริหารมีการติดตามการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างต่อเนื่อง และสิ้นปีมีการประเมินผลสำเร็จร่วมกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากร รวมทั้งมีการประเมินอิสระ โดยผู้ตรวจสอบภายใน มีการจัดทำรายงานพร้อมข้อเสนอแนะเสนอผู้บริหารระดับสูง เพื่อสั่งการแก้ไขกรณีที่มีปัจจัยเสี่ยงที่มีนัยสำคัญหรือพบปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานตามภารกิจหลักและโครงการต่างๆ โดยกำหนดเป็นนโยบายการดำเนินงานหรือแผนปฏิบัติงานประจำปีถัดไป

ผลการประเมินโดยรวม

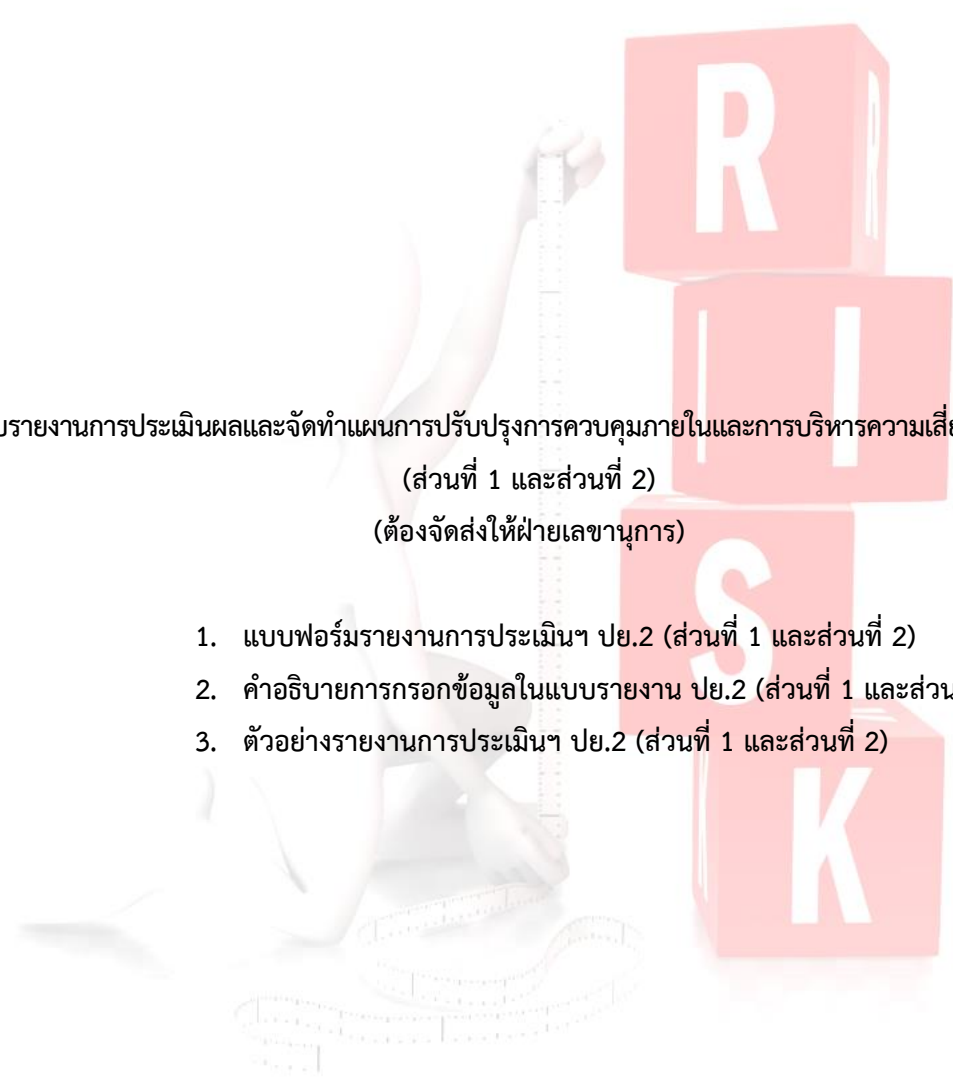
กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่ มีโครงสร้างการควบคุมภายในครบ 5 องค์ประกอบของการควบคุมภายในหรือการควบคุมเป็นไปตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในของกระทรวงการคลัง มีการควบคุมความเสี่ยงทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกที่เพียงพอและมีประสิทธิภาพ

ชื่อผู้รายงาน.....

(นายวิษณุ ทับเที่ยง)

ตำแหน่ง อธิบดีกรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่

วันที่ ธันวาคม พ.ศ. 2562



แบบรายงานการประเมินผลและจัดทำแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง แบบ ปย.2
(ส่วนที่ 1 และส่วนที่ 2)
(ต้องจัดส่งให้ฝ่ายเลขานุการ)

1. แบบฟอร์มรายงานการประเมินฯ ปย.2 (ส่วนที่ 1 และส่วนที่ 2)
2. คำอธิบายการกรอกข้อมูลในแบบรายงาน ปย.2 (ส่วนที่ 1 และส่วนที่ 2)
3. ตัวอย่างรายงานการประเมินฯ ปย.2 (ส่วนที่ 1 และส่วนที่ 2)

39

แบบ ปย.๒ (ส่วนที่๑)

[illegible]

[illegible]

2. คำอธิบายการกรอกข้อมูลในแบบรายงาน

ในการกรอกข้อมูล จะแบ่งออกเป็น 2 ช่วง ดังนี้

ช่วงที่ 1 จะกรอกข้อมูลในช่องที่ 1 - 11 โดยจะเป็นช่องที่ใช้สำหรับการวิเคราะห์และจัดทำข้อมูลในช่วงการจัดทำแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงสำหรับปีงบประมาณใหม่ โดยมีคำอธิบายดังนี้

1. **ช่องที่ 1 กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/ด้านของงานที่ประเมิน/วัตถุประสงค์ของการควบคุมและตัวชี้วัดความสำเร็จ** คือระบุกิจกรรมหลัก/โครงการ วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัดความสำเร็จ และปัจจัยเสี่ยงตามกิจกรรมย่อย/ขั้นตอนการดำเนินงานว่ากระบวนการในการดำเนินกิจกรรม/โครงการว่ามีขั้นตอนอะไรบ้าง

2. **ช่องที่ 2 ปัจจัยเสี่ยงที่มีอยู่หรืออาจเกิดขึ้นและรายละเอียดของผลกระทบ** คือวิเคราะห์กระบวนการในการดำเนินกิจกรรม/โครงการ และระบุความเสี่ยง (สาเหตุของการทำงานไม่ประสบความสำเร็จ) และผลกระทบ (ผลของการทำงาน) และระบุปัจจัยเสี่ยงตามกิจกรรมย่อย ขั้นตอนการดำเนินงาน

3. **ช่องที่ 3 ประเภทความเสี่ยง** คือระบุประเภทของความเสี่ยงตามปัจจัยเสี่ยงที่วิเคราะห์ในช่องที่ 2 โดยคลิกเลือกจากทั้งสองมิติ ทั้งด้านธรรมาภิบาล และด้านการบริหาร (โดยดูคำอธิบายของแต่ละด้านเพิ่มเติมในคำอธิบายประเภทความเสี่ยง)

4. **ช่องที่ 4 การควบคุม/กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงที่มีอยู่และวิธีการติดตามผล** คือระบุกิจกรรมการควบคุม/กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงที่มีดำเนินการอยู่และวิธีการติดตามผลของปัจจัยเสี่ยงนั้น ๆ

5. **ช่องที่ 5 ระดับความเสี่ยงก่อนการปรับปรุง** คือประเมินระดับความเสี่ยงก่อนการปรับปรุงฯ โดยเลือกประเด็นโอกาสที่ใช้ประเมิน (รหัส X โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย) และประเด็นผลกระทบที่ใช้ประเมิน (รหัส Y ความรุนแรงของผลกระทบ) ให้ตรงและสอดคล้องกับปัจจัยเสี่ยงที่วิเคราะห์มากที่สุด (โดยดูคำอธิบายของแต่ละประเด็นในคำอธิบายเกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง (สำหรับกิจกรรม/โครงการทั่วไป)) และระบุคะแนนของแต่ละประเด็น และนำผลมาบวกรวมกัน ในช่อง ระดับความเสี่ยง

6. **ช่องที่ 6 การประเมินผลการควบคุม/การบริหารความเสี่ยง** คือสรุปผลการประเมินการควบคุมและการบริหารความเสี่ยงว่ากิจกรรมการควบคุมหรือการจัดการที่มีอยู่ในช่องที่ 4 นั้นเพียงพอที่จะควบคุมให้ความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยงในช่องที่ 2 ให้อยู่ในระดับ ที่ยอมรับได้หรือไม่

7. **ช่องที่ 7 ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่** คืออธิบายความเสี่ยงที่ยังคงมีอยู่หรือความเสี่ยงที่หลงเหลืออยู่ภายหลังจากการประเมินแล้วว่ากิจกรรมในช่องที่ 4 ไม่สามารถควบคุมให้ปัจจัยเสี่ยงในช่องที่ 2 อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

8. **ช่องที่ 8 กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง** คือกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง โดยคลิกเลือกจาก 4 ประเภท (โดยดูเพิ่มเติมจากคำอธิบายกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง)

9. **ช่องที่ 9 กิจกรรมเพื่อปรับปรุงการควบคุม/บริหารความเสี่ยง และวิธีการติดตามผล** คือให้กำหนดกิจกรรมในการควบคุมและจัดการความเสี่ยงที่ยังคงหลงเหลืออยู่และยังไม่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ตามที่อธิบายในช่องที่ 7 ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงช่องที่ 8

10. **ช่องที่ 10 ระยะเวลาของการดำเนินการ** คือกำหนดระยะเวลาของการดำเนินกิจกรรมตามช่องที่ 9 โดยควรระบุเป็นช่วงเดือนที่จะดำเนินการ

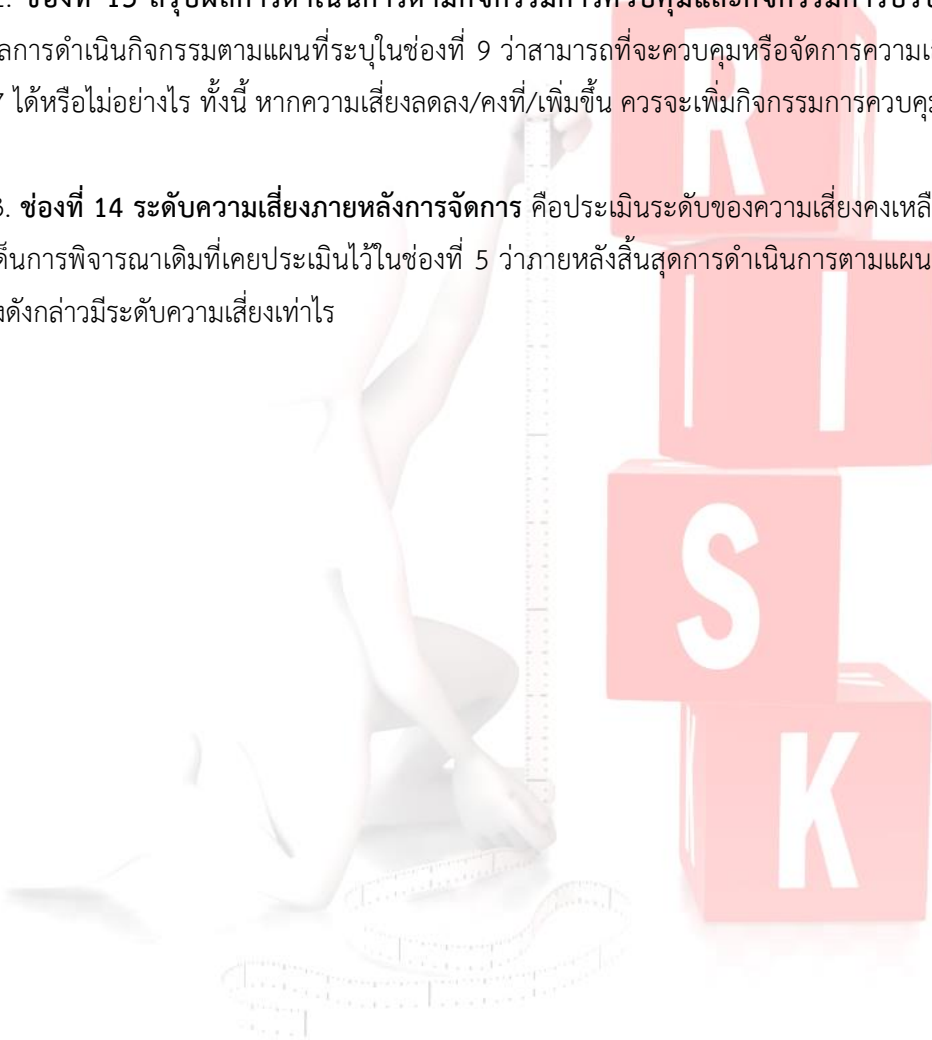
11. **ช่องที่ 11 ผู้รับผิดชอบ** คือระบุหน่วยงานหรือกลุ่มงานหรือเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ

ช่วงที่ 2 จะกรอกข้อมูลในช่องที่ 12 - 14 โดยจะเป็นช่องที่ใช้สำหรับการติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงแต่ละรอบ รวมทั้งสรุปผลการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงตลอดปีงบประมาณที่ผ่านมา โดยมีคำอธิบายดังนี้

1. **ช่องที่ 12 ระยะเวลาที่ดำเนินการจริง** คือให้ระบุระยะเวลาที่ดำเนินการจริงของกิจกรรมการควบคุม/การจัดการความเสี่ยงที่ระบุไว้ในช่องที่ 9 เพื่อใช้ในการติดตามความก้าวหน้า และเปรียบเทียบแผนและผลการดำเนินงานในระหว่างดำเนินการตามแผน

2. **ช่องที่ 13 สรุปผลการดำเนินการตามกิจกรรมการควบคุมและกิจกรรมการปรับปรุง** คือสรุปและประเมินผลการดำเนินกิจกรรมตามแผนที่ระบุในช่องที่ 9 ว่าสามารถที่จะควบคุมหรือจัดการความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยงในช่องที่ 7 ได้หรือไม่อย่างไร ทั้งนี้ หากความเสี่ยงลดลง/คงที่/เพิ่มขึ้น ควรจะเพิ่มกิจกรรมการควบคุมเพิ่มเติมจากช่อง 7 และ 9

3. **ช่องที่ 14 ระดับความเสี่ยงภายหลังการจัดการ** คือประเมินระดับของความเสี่ยงคงเหลือของปัจจัยเสี่ยงนั้นตามประเด็นการพิจารณาเดิมที่เคยประเมินไว้ในช่องที่ 5 ว่าภายหลังสิ้นสุดการดำเนินการตามแผนการปรับปรุงฯ แล้วปัจจัยเสี่ยงดังกล่าวมีระดับความเสี่ยงเท่าไร



3. ตัวอย่างรายงานการประเมินฯ ปย.2 (ส่วนที่ 1 และส่วนที่ 2)

ชื่อหน่วยงาน : สำนักงานอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่เขต ๒ อุดรธานี											
รายงานการประเมินผลและจัดทำแผนปรับปรุงการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง											
สำหรับรอบระยะเวลาวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๑ ถึง ๓๐ กันยายน ๒๕๖๒											ส่วนที่ ๑
กระบวนการปฏิบัติงาน/ โครงการ/กิจกรรม/ ด้านของงานที่ประเมิน/ วัตถุประสงค์ของการควบคุม และตัวชี้วัดความสำเร็จ (กรณีโครงการรายจ่ายอื่น) (๑)	ปัจจัยเสี่ยงที่มีอยู่หรืออาจเกิดขึ้น และรายละเอียดของผลกระทบ (๒)	ประเภทความเสี่ยง (๓)			การควบคุม/กิจกรรมการบริหาร ความเสี่ยง ที่มีอยู่และวิธีการ ติดตามผล (๔)	ระดับความเสี่ยงก่อนการปรับปรุง (๕)					การประเมินผลการควบคุม/ การบริหารความเสี่ยง (๖)
		มิติด้านธรร มาภิบาล	มิติด้านการ บริหาร	มิติด้าน ผลประโยชน์ ทับซ้อน		ประเด็น โอกาสที่ ใช้ประเมิน	ระดับของ โอกาสที่ จะเกิด	ประเด็น ผลกระทบ ที่ใช้ประเมิน	ระดับ ของ ผลกระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง	
ด้านฝ่ายบริหารทั่วไป											
๑.เพื่อการควบคุมงานสารบรรณการ การรับและลงทะเบียนหนังสือ วัตถุประสงค์ : เพื่อให้การรับหนังสือมีความเรียบร้อย มีการลงทะเบียนคุมเอกสารชัดเจน เอกสารไม่สูญหาย											
๑.๑ รับหนังสือจากหน่วยงานภายนอก เอกสาร ทั่วไป เอกสารลับ ไปรษณีย์ และอื่นๆ เพื่อ ลงทะเบียนรับเข้า หรือส่งออก	๑.เอกสาร หนังสือ ไม่ถูกต้อง ๒. เอกสาร หนังสือ ฯลฯ มาไม่ครบ	ประสิทธิผล (Effectiveness)	ด้านการ ดำเนินงาน (Operational Risk : O)	-	๑. จัดทำทะเบียนหนังสือรับ-ส่งเอกสาร ๒.จัดทำแฟ้มแยกประเภท เอกสารให้ชัดเจนเพื่อการค้นหาง่าย และรวดเร็ว	X๑	๑.๐๐	y๒	๒.๐๐	๓.๐๐	ติดต่อ ประสานกับ เจ้าของ หนังสือ ให้ส่งเอกสารมาให้ครบ
๑.๒ เสนอผู้บริหาร พิจารณาสั่งการ	เอกสารไม่ครบถ้วน	ประสิทธิผล (Effectiveness)	ด้านการ ดำเนินงาน (Operational Risk : O)	-	๑. จัดทำทะเบียนหนังสือรับ-ส่งเอกสาร ๒.จัดทำแฟ้มแยกประเภท เอกสารให้ชัดเจนเพื่อการค้นหาง่าย และรวดเร็ว	X๑	๑.๐๐	y๒	๒.๐๐	๓.๐๐	กิจกรรมการควบคุมและการ บริหารความเสี่ยงที่มีอยู่เพียงพอ และสามารถควบคุมระดับความ เสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
๑.๓ จัดส่งให้ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	จัดส่งผิดกลุ่ม/ฝ่าย	ประสิทธิผล (Effectiveness)	ด้านการ ดำเนินงาน (Operational Risk : O)	-	๑. จัดทำทะเบียนหนังสือรับ-ส่งเอกสาร ให้ผู้รับแทนรับหนังสือเพื่อจะได้ ตรวจสอบได้ว่าเอกสารอยู่ กลุ่ม/ฝ่าย ใด	X๑	๑.๐๐	y๒	๒.๐๐	๓.๐๐	กิจกรรมการควบคุมและการ บริหารความเสี่ยงที่มีอยู่เพียงพอ และสามารถควบคุมระดับความ เสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

							ส่วนที่ ๒		
ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ (๗)	กลยุทธ์ในการจัดการ ความเสี่ยง (๘)	กิจกรรมเพื่อ ปรับปรุงการ ควบคุม/บริหาร ความเสี่ยง และ วิธีการติดตามผล (๙)	ระยะเวลาของการ ดำเนินการจริง (๑๐)	ผู้รับผิดชอบ (๑๑)	ระยะเวลาที่ ดำเนินการจริง (๑๒)	สรุปผลการดำเนินการตาม กิจกรรมการควบคุมและ กิจกรรมการปรับปรุง (๑๓)	ระดับความเสี่ยงภายหลัง การจัดการ (๑๔)		
							โอกาสที่ จะเกิด	ความ รุนแรง	ระดับ ความเสี่ยง
ไม่มี แต่ความเสี่ยงอาจยังมีอยู่หากไม่ ดำเนินกิจกรรมควบคุมอย่างต่อเนื่อง	ควบคุมความสูญเสีย	ไม่มี	๑ ต.ค. ๖๑ - ๓๐ ก.ย. ๖๒	หม/บท. ผอ. สรช. ๒	๑ ต.ค. ๖๑ - ๓๐ เม.ย. ๖๒	เพียงพอ ควบคุมได้ แต่กิจกรรม การควบคุมดังกล่าวยังคงต้อง ดำเนินการต่อไปงบประมาณถัดไป	๑	๑	๒
ไม่มี แต่ความเสี่ยงอาจยังมีอยู่หากไม่ ดำเนินกิจกรรมควบคุมอย่างต่อเนื่อง	ควบคุมความสูญเสีย	ไม่มี	๑ ต.ค. ๖๑ - ๓๐ ก.ย. ๖๒	หม/บท. ผอ. สรช. ๒	๑ ต.ค. ๖๑ - ๓๐ เม.ย. ๖๒	เพียงพอ ควบคุมได้ แต่กิจกรรม การควบคุมดังกล่าวยังคงต้อง ดำเนินการต่อไปงบประมาณถัดไป	๑	๑	๒
ไม่มี แต่ความเสี่ยงอาจยังมีอยู่หากไม่ ดำเนินกิจกรรมควบคุมอย่างต่อเนื่อง	ควบคุมความสูญเสีย	ไม่มี	๑ ต.ค. ๖๑ - ๓๐ ก.ย. ๖๒	หม/บท. ผอ. สรช. ๒	๑ ต.ค. ๖๑ - ๓๐ เม.ย. ๖๒	เพียงพอ ควบคุมได้ แต่กิจกรรม การควบคุมดังกล่าวยังคงต้อง ดำเนินการต่อไปงบประมาณถัดไป	๑	๑	๒

ส่วนที่ 4

เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง

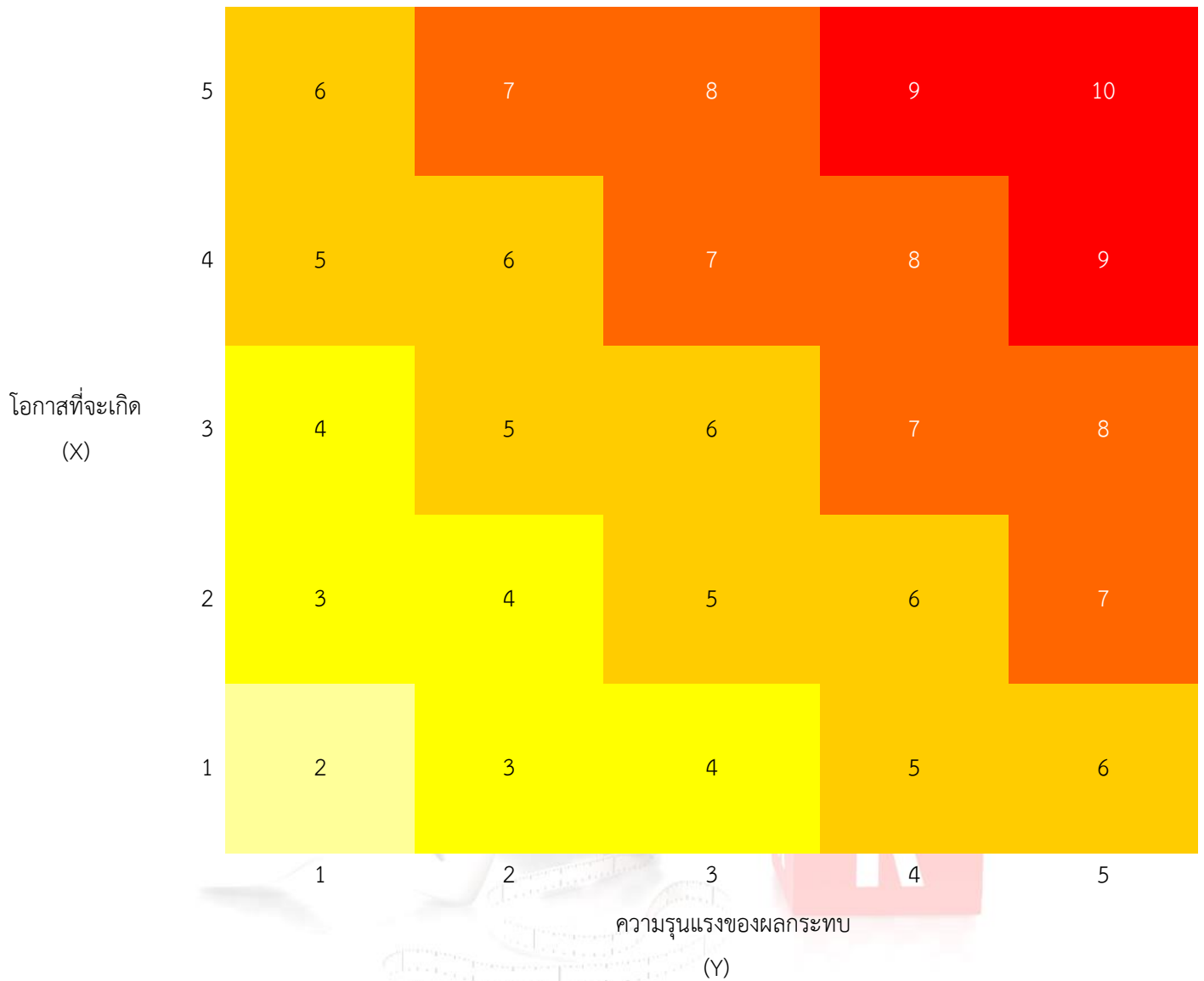
1. แผนภูมิความเสี่ยงการจัดการความเสี่ยง (Risk Map)
2. ตารางแสดงระยะเวลาการดำเนินกิจกรรมการปรับปรุงการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง (Gantt Chart)
3. เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง (สำหรับกิจกรรม/โครงการทั่วไป)
4. คำอธิบายความหมายของประเภทความเสี่ยง
5. คำอธิบายความหมายของประเภทกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง



แผนภูมิความเสี่ยงการจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 25.....

หน่วยงาน :

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม :



หมายเหตุ :

- หมายถึงระดับความเสี่ยงต่ำมาก (คะแนน 2)
- หมายถึงระดับความเสี่ยงต่ำ (คะแนน 3-4)
- หมายถึงระดับความเสี่ยงปานกลาง (คะแนน 5-6)
- หมายถึงระดับความเสี่ยงสูง (คะแนน 7-8)
- หมายถึงระดับความเสี่ยงสูงมาก (คะแนน 9-10)

ตารางแสดงระยะเวลาการดำเนินงานกิจกรรมการปรับปรุงการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง (Gantt Chart)

ตารางแสดงระยะเวลาการดำเนินงานกิจกรรมจริงเปรียบเทียบกับระยะเวลาที่กำหนดตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 25....													
กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่													
ชื่อหน่วยงาน :													
ปัจจัยเสี่ยง / กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบหลัก	ระยะเวลาการดำเนินการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 25....											
		ด.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
ปัจจัยเสี่ยงที่ 1.1.1													
กิจกรรมในการจัดการ													
-													
-													
-													
ปัจจัยเสี่ยงที่													
กิจกรรมในการจัดการ													
-													
-													
													
													
หมายเหตุ :													
		หมายถึง ช่วงระยะเวลาที่กำหนดตามแผนการดำเนินการ											
		หมายถึง ช่วงระยะเวลาที่ดำเนินการจริง											

เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง (สำหรับกิจกรรม/โครงการทั่วไป)

รหัส	ประเด็นการพิจารณา	1 = ต่ำมาก	2 = ต่ำ	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
X	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย					
X1	การควบคุม ติดตาม และตรวจสอบของผู้บังคับบัญชาหรือหน่วยงานอื่นๆ เกี่ยวกับปัจจัยเสี่ยงที่วิเคราะห์	ทุกสัปดาห์	ทุก 1 เดือน	ทุก 2 เดือน	ทุก 3 เดือน	ทุก 6 เดือน
X2	ความถี่ของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดขึ้น	5 ปีต่อครั้ง	1-5 ปีต่อครั้ง	6-12 เดือนต่อครั้ง	1-6 เดือนต่อครั้ง	1 เดือนต่อครั้ง
Y	ความรุนแรงของผลกระทบ					
Y1	มูลค่าความเสียหายของหน่วยงานที่คิดเป็นเงินได้	<1หมื่นบาท	1-5หมื่นบาท	5หมื่น-1แสนบาท	1-2.5 แสนบาท	>2.5 แสนบาทขึ้นไป
Y2	ความพึงพอใจของผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	>80%	60-80%	40-60%	20-40%	>20%
Y3	จำนวนผู้ที่ได้รับผลกระทบเชิงลบจากการดำเนินกิจกรรม/โครงการ	ไม่มีผู้ได้รับผลกระทบในเชิงลบ	มีผู้ได้รับผลกระทบเชิงลบเฉพาะกลุ่มผู้ร่วมกิจกรรม/โครงการที่เป็นบุคลากรภายในกรม	มีผู้ได้รับผลกระทบเชิงลบทั้งกลุ่มผู้ร่วมกิจกรรม/โครงการที่เป็นบุคลากรภายในกรม และหน่วยงานภายนอก	มีผู้ได้รับผลกระทบเชิงลบทั้งกลุ่มผู้ร่วมกิจกรรม/โครงการที่เป็นบุคลากรภายในกรม หน่วยงานภายนอก และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	มีผู้ได้รับผลกระทบเชิงลบทั้งกลุ่มผู้ร่วมกิจกรรม/โครงการที่เป็นบุคลากรภายในกรม หน่วยงานภายนอก กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประชาชนในวงกว้าง
Y4	จำนวนผู้ร้องเรียนที่เกี่ยวข้องโดยตรงต่อการดำเนินกิจกรรม/โครงการ (ต่อรอบระยะเวลาดำเนินกิจกรรม/โครงการ)	ไม่มีผู้ร้องเรียน	1-5 ราย	6-10 ราย	11-15 ราย	มากกว่า 15 ราย
Y5	ชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของหน่วยงาน	ไม่มีข่าวในหนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ ในเชิงลบ	มีข่าวในหนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ ในเชิงลบไม่เกิน 1 วัน	มีข่าวในหนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ ในเชิงลบไม่เกิน 2 วันติดต่อกัน	มีข่าวในหนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ ในเชิงลบ 3 วันติดต่อกัน	มีข่าวในหนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ ในเชิงลบมากกว่า 3 วันติดต่อกัน

รหัส	ประเด็นการพิจารณา	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
Y6	การกระทำผิดกฎหมาย ระเบียบวินัย หรือแนวปฏิบัติที่เหมาะสมของข้าราชการในการปฏิบัติหน้าที่	ไม่ได้รับผลกระทบ	ได้รับการว่ากล่าวตักเตือนจากผู้บังคับบัญชาด้วยวาจา	ได้รับการตักเตือนจากผู้บังคับบัญชาเป็นลายลักษณ์อักษร	ไม่ได้รับการพิจารณาเลื่อนระดับหรือขึ้นเงินเดือน	รับโทษทางกฎหมาย

โดยที่ :

- คะแนน 2 หมายถึง ระดับความเสี่ยงต่ำมาก ไม่ต้องจัดทำแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง
- คะแนนตั้งแต่ 3 ถึง 4 หมายถึง ระดับความเสี่ยงต่ำ ไม่ต้องจัดทำแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง
- คะแนนตั้งแต่ 5 ถึง 6 หมายถึง ระดับความเสี่ยงปานกลาง ไม่ต้องจัดทำแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง แต่ต้องมีการติดตามและรายงานกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงเป็นประจำ
- คะแนนตั้งแต่ 7 ถึง 8 หมายถึง ระดับความเสี่ยงสูง ต้องจัดทำแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งต้องมีการติดตามและรายงานกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงเป็นประจำ
- คะแนนตั้งแต่ 9 ขึ้นไป หมายถึง ระดับความเสี่ยงสูงมาก ต้องจัดทำแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งต้องมีการติดตามและรายงานกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงเป็นประจำ

วิธีการประเมินระดับความเสี่ยง :

- 1) วิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินกิจกรรมหลักของแต่ละงาน/โครงการ
- 2) พิจารณาโอกาส/ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ ว่ามีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นนั้นมากน้อยเพียงใด (X1-X2) เลือกเพียงประเด็นเดียว
- 3) ประเมินผลกระทบที่เกิดจากปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยเสี่ยงว่ามีผลกระทบมากที่สุดในประเด็นใด (Y1-Y6) เลือกเพียงประเด็นเดียว
- 4) คำนวณคะแนนระดับความเสี่ยงของแต่ละปัจจัยเสี่ยงโดยการรวมคะแนนของระดับผลกระทบ และระดับโอกาสที่จะเกิด (ระดับผลกระทบ + ระดับโอกาสที่จะเกิด)
- 5) นำปัจจัยเสี่ยงที่วิเคราะห์ ระบุ และประเมินแล้วไปเขียน (Plot) ในแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map) ก่อนการจัดการความเสี่ยงและพิจารณาจัดทำแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงต่อไปตามเกณฑ์ที่กำหนด

ตัวอย่างการประเมินระดับความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงที่ 1.1 : ไม่มีการจัดทำทะเบียนคุมงบประมาณสำหรับการเบิกจ่ายในโครงการ					
โอกาสที่จะเกิด	ระดับคะแนน	ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น	ระดับคะแนน	ระดับความเสี่ยง	หมายเหตุ
X2	5	Y1	4	9	มีการติดตามควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณจากหัวหน้าโครงการและผู้บังคับบัญชาเป็นประจำทุกเดือน

ปัจจัยเสี่ยงที่ 2.3 : ไม่มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานของผลงานและไม่มีการแจ้งหรือชักจูงความเข้าใจของเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวกับกฎระเบียบที่ต้องถือปฏิบัติ					
โอกาสที่จะเกิด	ระดับคะแนน	ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น	ระดับคะแนน	ระดับความเสี่ยง	หมายเหตุ
X1	2	Y6	2	4	มีการติดตามควบคุมการปฏิบัติงานตามแผนงานและมาตรฐานคุณภาพของงานจากหัวหน้าโครงการและผู้บังคับบัญชาเป็นประจำทุกเดือน รวมทั้งมีการควบคุมและกำกับการปฏิบัติงานโดยหัวหน้าโครงการต้องลงนามตรวจสอบความถูกต้องทุกครั้ง

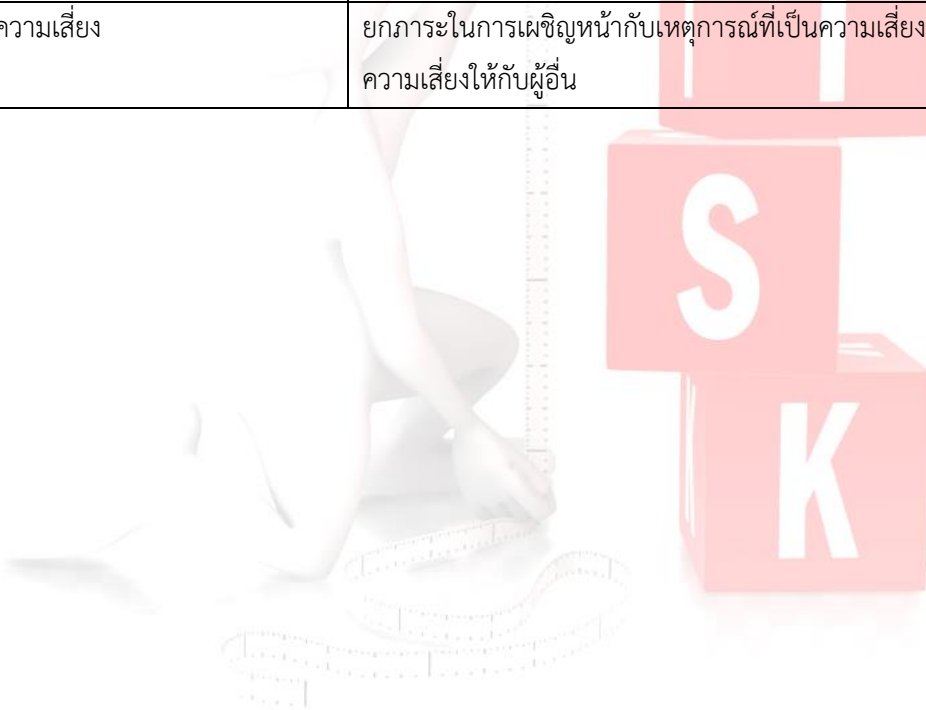
คำอธิบายความหมายของประเภทความเสี่ยง

ประเภทของความเสี่ยง	ความหมาย
มิติธรรมาภิบาล	
ประสิทธิผล (Effectiveness)	ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ รวมถึงสามารถเทียบเคียงกับส่วนราชการอื่นหรือหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายคลึงกันและมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน โดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทาง ยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตาม ประเมินผล และพัฒนา ปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ
ประสิทธิภาพ (Efficiency)	การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสม ให้องค์การสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงาน และระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคน
การมีส่วนร่วม (Participation)	กระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา
ความโปร่งใส (Transparency)	กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ซึ่งแจ้งได้เมื่อมีข้อสงสัย และสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี โดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่างๆ และสามารถตรวจสอบได้
การตอบสนอง (Responsiveness)	การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชน ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและความแตกต่าง
ภาระรับผิดชอบ (Accountability)	การแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมทั้งการแสดงให้เห็นถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ
นิติธรรม (Rule of Law)	การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
กระจายอำนาจ (Decentralization)	การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากร และภารกิจจากส่วนราชการส่วนกลาง ให้แก่หน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่น (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชนดำเนินการแทน โดยมีอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้างสภาพพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงกระบวนการ และเพิ่มผลผลิตภาพ เพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ ทั้งนี้การกระจายอำนาจการตัดสินใจที่ดีบุคลากรต้องมีความรู้ความสามารถและข้อมูลสนับสนุนเพื่อให้เกิดการตัดสินใจที่เหมาะสม

ประเภทของความเสียง	ความหมาย
มิติธรรมาภิบาล	
ความเสมอภาค (Equity)	การได้รับการปฏิบัติและได้รับการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่มีการแบ่งแยกด้าน ชาย/หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม และอื่น ๆ
หลักการมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)	ในการปฏิบัติงานต้องมีกระบวนการในการแสวงหาฉันทามติหรือข้อตกลงร่วมกันระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจะต้องไม่มีข้อคัดค้านที่หาข้อยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ
มิติการบริหารจัดการ	
ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)	เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์ หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระทำให้โครงการขาดการยอมรับและโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาดหรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง
ด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)	เกี่ยวข้องกับการประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบงานภายในองค์กร/กระบวนการ/เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ
ด้านการเงิน (Financial Risk : F)	เกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสมทำให้ขาดประสิทธิภาพและไม่ทันต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น เนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณและการเงินดังกล่าว
ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)	เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่าง ๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุม การดำเนินงาน

คำอธิบายความหมายของประเภทกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง

กลยุทธ์(ทางเลือก) ในการจัดการความเสี่ยง	ความหมาย
หลีกเลี่ยงความเสี่ยง	ปฏิเสธและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงโดยการหยุด ยกเลิก หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมหรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง
ควบคุมความสูญเสีย	พยายามลดความเสี่ยงโดยการเพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วน ของกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง รวมถึงลดความน่าจะเป็นที่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงจะเกิดขึ้น
รับความเสี่ยง	หากทำการวิเคราะห์แล้วเห็นว่าไม่มีวิธีการจัดการความเสี่ยงใดเลยที่เหมาะสมเนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่ได้รับ อาจต้องยอมรับความเสี่ยง แต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น
ถ่ายโอนความเสี่ยง	ยกภาระในการเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงและการจัดการกับความเสี่ยงให้กับผู้อื่น



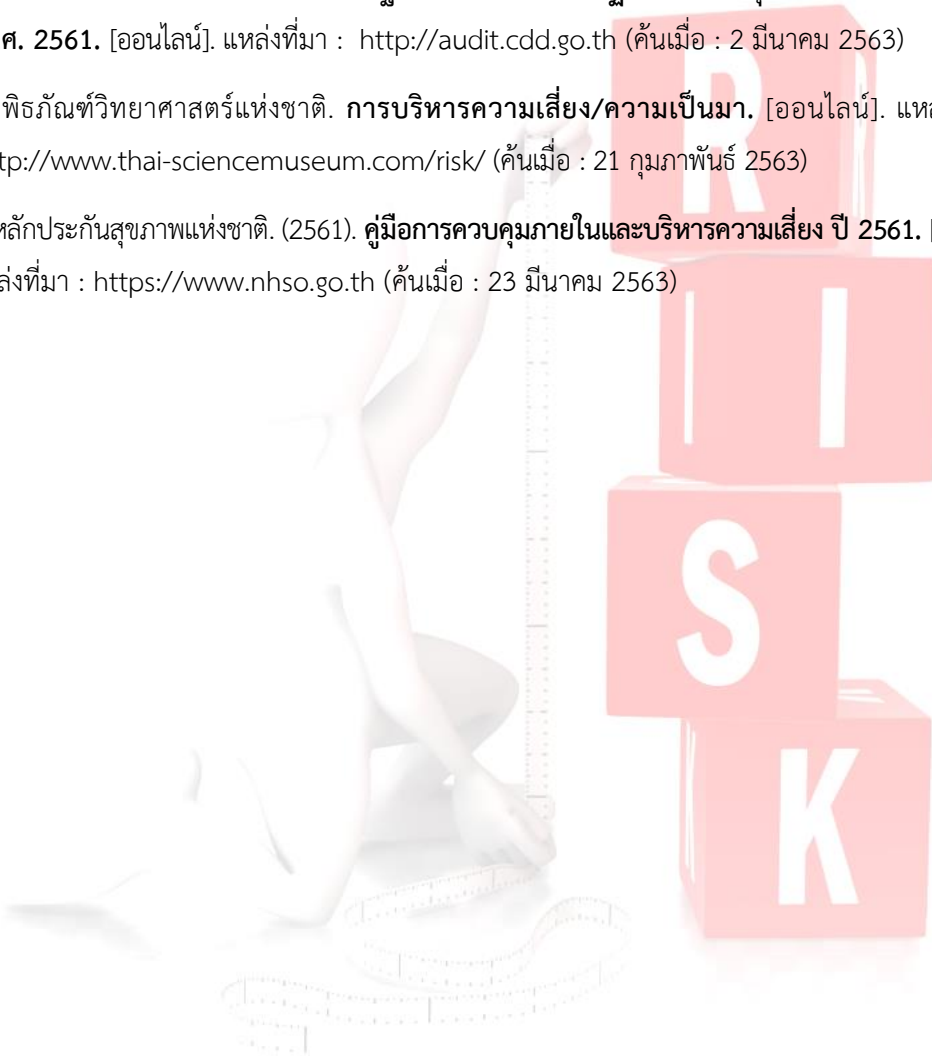
บรรณานุกรม

กรมบัญชีกลางกระทรวงการคลัง.(2561). **มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานภาครัฐ**.
กรุงเทพฯ : กระทรวงการคลัง.

กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง. (2561). **มาตรฐานและหลักเกณฑ์ ปฏิบัติการควบคุมภายใน สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://audit.cdd.go.th> (ค้นเมื่อ : 2 มีนาคม 2563)

องค์การพิพิธภัณฑ์วิทยาศาสตร์แห่งชาติ. **การบริหารความเสี่ยง/ความเป็นมา**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา :
<http://www.thai-science-museum.com/risk/> (ค้นเมื่อ : 21 กุมภาพันธ์ 2563)

สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ. (2561). **คู่มือการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง ปี 2561**. [ออนไลน์].
แหล่งที่มา : <https://www.nhso.go.th> (ค้นเมื่อ : 23 มีนาคม 2563)





ภาคผนวก



กรมการเกษตรและสหกรณ์
เลขที่ ๖-๐๑/๕ 4616
วันที่ - 1 พ.ย. 2561
เวลา 14.33 น.

กระทรวงการคลัง

ถนนพระรามที่ ๖ กทม. ๑๐๕๐๐

๕ ตุลาคม ๒๕๖๑

เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับ
หน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

เรียน อธิบดีกรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่

สิ่งที่ส่งมาด้วย หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับ
หน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

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

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

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และแจ้งให้หน่วยงานในสังกัดและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องถือปฏิบัติต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายณรินทร์ กล้วยานมิตร)

รองปลัดกระทรวงการคลัง

หัวหน้ากลุ่มภารกิจด้านรายจ่ายและหนี้สิน

๑ เรืองน สล.

กรมบัญชีกลาง

กองตรวจสอบภาครัฐ

โทรศัพท์ ๐ ๒๑๒๗ ๗๒๘๕

โทรสาร ๐ ๒๑๒๗ ๗๑๒๗

(นายวิษณุ หับเที่ยง)

อธิบดีกรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่

- ๑ พ.ย. ๒๕๖๑

๑๒) ธีรชน อภ. วน. คลัง
ช.ม.ว. ๗/๑

(นางชมัย ชาลี)

เลขานุการกรม

- ๒ พ.ย. ๒๕๖๑

หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง
ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

โดยที่สมควรให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการควบคุมภายในเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๗๙ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ไว้ ดังต่อไปนี้

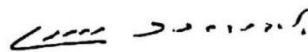
ข้อ ๑ หลักเกณฑ์นี้เรียกว่า “หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑”

ข้อ ๒ หลักเกณฑ์นี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันที่กระทรวงการคลังประกาศเป็นต้นไป

ข้อ ๓ ให้หน่วยงานของรัฐตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐที่แนบท้ายหลักเกณฑ์ฉบับนี้

ข้อ ๔ กรณีหน่วยงานของรัฐ มีเจตนาหรือปล่อยปละละเลยในการปฏิบัติตามมาตรฐานหรือหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนดโดยไม่มีเหตุอันควร ให้กระทรวงการคลังพิจารณาความเหมาะสมในการเสนอความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของหน่วยงานของรัฐดังกล่าว ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามอำนาจและหน้าที่ต่อไป

ประกาศ ณ วันที่ ๗ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๑



(นายอภิศักดิ์ ตันติวรวงศ์)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง



คำสั่งกรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่
ที่ ๕๑ / ๒๕๖๑
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้การดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงของ กพร. เป็นไปตามหลักเกณฑ์และกรอบการดำเนินงานที่กำหนด สอดคล้องกับโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่ กระทรวงอุตสาหกรรม พ.ศ. ๒๕๖๐ จึงให้ยกเลิกคำสั่งกรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่ ที่ ๑๙๘/๒๕๕๗ ลงวันที่ ๒๑ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๗ และแต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงชุดใหม่ โดยมีองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

๑. องค์ประกอบ

- | | |
|--|------------------|
| (๑) รองอธิบดีกรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่
ที่อธิบดีกรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่มอบหมาย | ประธานกรรมการ |
| (๒) วิศวกรเหมืองแร่เชี่ยวชาญ | กรรมการ |
| (๓) วิศวกรโลหการเชี่ยวชาญ | กรรมการ |
| (๔) นักวิเคราะห์นโยบายและแผนเชี่ยวชาญ | กรรมการ |
| (๕) ผู้อำนวยการกอง / ศูนย์ / กลุ่ม
และสำนักงานอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่เขต ๑ - ๗
หรือผู้แทน | กรรมการ |
| (๖) หัวหน้ากลุ่มติดตามประเมินผล
กองยุทธศาสตร์และแผนงาน | และเลขานุการ |
| (๗) เจ้าหน้าที่กลุ่มติดตามประเมินผล
กองยุทธศาสตร์และแผนงาน | ผู้ช่วยเลขานุการ |

๒. อำนาจหน้าที่

- (๑) กำหนดหรือปรับปรุงนโยบาย แนวทาง รวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง
 - (๒) วิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน หรือความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย
 - (๓) พิจารณารายงานผลการประเมินความเสี่ยงพอและประสิทธิภาพของระบบควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง
 - (๔) จัดทำและติดตามการดำเนินการตามแผนการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงประจำปี
 - (๕) สรุปและประเมินผลระบบการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง และกำหนดแนวทางการปรับปรุงสำหรับปีต่อไป
 - (๖) ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย
- ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๕ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๑

(นายวิษณุ ทัตเตียง)

อธิบดีกรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่