บันทึกข้อความ

สำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ที่ ๑ (ลพบุรี)
รับเลขที่ ๑๐๐๑๐
วันที่ ๒๓ ก.ย. ๒๕๖๒
เวลา ..... น.

ส่วนราชการ สำนักแผนงานและสารสนเทศ ส่วนติดตามและประเมินผล โทร. ๐ ๒๕๖๑ ๔๒๙๒-๓ ต่อ ๕๖๗๒

ที่ ทส ๑๖๐๖.๓๓/ว ๓๙๐๙ **วันที่** ๑๙ กันยายน ๒๕๖๒

เรื่อง รายงานผลการฝึกอบรม หลักสูตร "การควบคุมภายในตามมาตรฐานกรมบัญชีกลาง ๒๕๖๑ สำหรับหน่วยงานรัฐ และบริษัทมหาชน COSO 2013 Internal Control รุ่นที่ ๓"

ส่วนอำนวยการ
รับเลขที่ ๕๖๗๑
วันที่ 23 ก.ย. 2562

เรียน รองอธิบดีกรมป่าไม้ทุกท่าน
ผู้ตรวจราชการกรมป่าไม้ทุกท่าน
ผู้อำนวยการสำนักทุกสำนัก
ผู้อำนวยการสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ที่ ๑ - ๑๓
ผู้อำนวยการสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้สาขาทุกสาขา
ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
หัวหน้ากลุ่มตรวจสอบภายใน
หัวหน้ากลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรมกรมป่าไม้

ฝ่ายการเงิน
รับเลขที่ ๑๕๖๖
วันที่ ๒๔ ก.ย. ๒๕๖๒
เวลา ๐๙.๕๑

สำนักแผนงานและสารสนเทศขอส่งสำเนาหนังสือสำนักแผนงานและสารสนเทศ ที่ ทส ๑๖๐๖.๓๓/๓๘๖๒ ลงวันที่ ๑๖ กันยายน ๒๕๖๒ เรื่อง รายงานผลการฝึกอบรม หลักสูตร "การควบคุมภายในตามมาตรฐานกรมบัญชีกลาง ๒๕๖๑ สำหรับหน่วยงานรัฐ และบริษัทมหาชน COSO 2013 Internal Control รุ่นที่ ๓" พร้อมด้วยสำเนาเอกสารประกอบการฝึกอบรมหลักสูตรดังกล่าว เรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาใช้ประโยชน์ในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป ทั้งนี้ สามารถ Download เอกสารประกอบการฝึกอบรมได้ที่ http://new.forest.go.th/planning/ และสแกน QR-CODE

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณา

ส่ง
- [x] ส่วนอำนวยการ
- [ ] ส่วนจัดการที่ดินป่าไม้
- [ ] ส่วนจัดการป่าชุมชน
- [ ] ส่วนป้องกันรักษาป่าฯ
- [ ] ส่วนส่งเสริมการปลูกป่า
- [ ] ส่วนโครงการพระราชดำริฯ
- [ ] ฝ่ายบริหารทั่วไป
- [x] ฝ่ายการเงินและบัญชี
- [ ] ฝ่ายพัสดุ
- [ ] ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ
- [ ] ฝ่ายสารสนเทศ
- [ ] ศูนย์บริการประชาชน

ลงชื่อ ๒๓ ก.ย. ๒๕๖๒

(นางวราวรรณ์ ธนะกิจรุ่งเรือง)
ผู้อำนวยการสำนักแผนงานและสารสนเทศ
23 ก.ย. 62

เรียน ผอ.สจป.ที่ ๔ (ตาก)

- เพื่อโปรดทราบ
- สำนักแผนงานและสารสนเทศ ส่วนติดตามและประเมินผล ส่งสำเนาหนังสือ เรื่อง รายงานผลการฝึกอบรม หลักสูตร "การควบคุมภายในตามมาตรฐานกรมบัญชีกลาง ๒๕๖๑ สำหรับหน่วยงานรัฐ และบริษัทมหาชน COSO ๒๐๑๓ Internal Control รุ่นที่ ๓" มาเพื่อทราบและพิจารณาใช้ประโยชน์ในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป ทั้งนี้สามารถ Download เอกสารประกอบการฝึกอบรมได้ที่ http://new.forest.go.th/planning/
- เห็นควรแจ้งเวียนทุกส่วน/ศูนย์ป่าไม้ทุกศูนย์ทราบและใช้ประโยชน์ในส่วนที่เกี่ยวข้อง
- โปรดพิจารณา

24 ก.ย. 62

(นางวัชนีกร จันทนป)
เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีปฏิบัติงาน
หัวหน้างานการเงินและบัญชี

เรียน ผอ. สจป. ที่ 4 (ตาก)

- เพื่อโปรดทราบ
- เห็นควรแจ้งเวียนทราบเวปไซต์สำนักฯ ต่อไป
- โปรดพิจารณา

25 ก.ย. 62

(นางสาวเตือนใจ ประทุมมา)
นักวิชาการป่าไม้ชำนาญการ ทำหน้าที่
ผู้อำนวยการส่วนอำนวยการ

25/09/2562

(นายจีระ ทรงพุฒิ)
ผู้อำนวยการส่วนจัดการป่าชุมชน รักษาราชการแทน

ห้องรองอธิบดีกรมป่าไม้ (นางอัมนวยพร)
เลขรับ ๕๘๑๔
วันที่รับ ๑๖ ก.ย. ๒๕๖๒
เวลา ๑๕.๐๕ น.

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักแผนงานและสารสนเทศ ส่วนติดตามและประเมินผล โทร. ๕๖๗๒

ที่ ทส ๑๖๐๖.๓๓/ ๓๗๓๖ **วันที่** ๑๖ กันยายน ๒๕๖๒

เรื่อง รายงานผลการฝึกอบรม หลักสูตร "การควบคุมภายในตามมาตรฐานกรมบัญชีกลาง ๒๕๖๑ สำหรับหน่วยงานรัฐ และบริษัทมหาชน COSO 2013 Internal Control รุ่นที่ ๓"

เรียน อธิบดีกรมป่าไม้

ตามที่ได้โปรดอนุมัติให้ข้าพเจ้า นางสาวช่อแพร ทินพรรณ์ นักวิชาการป่าไม้ชำนาญการ สังกัดสำนักแผนงานและสารสนเทศ เดินทางไปฝึกอบรม หลักสูตร "การควบคุมภายในตามมาตรฐานกรมบัญชีกลาง ๒๕๖๑ สำหรับหน่วยงานรัฐ และบริษัทมหาชน COSO 2013 Internal Control รุ่นที่ ๓" จัดโดยสำนักสิริพัฒนา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ระหว่างวันที่ ๙ กันยายน ๒๕๖๒ ถึงวันที่ ๑๐ กันยายน ๒๕๖๒ ณ อาคารสยามบรมราชกุมารี สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ รวมเป็นเวลา ๒ วัน และอนุมัติให้ใช้งบประมาณค่าใช้จ่ายเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น ๕,๘๐๐ บาท (ห้าพันแปดร้อยบาทถ้วน) นั้น

บัดนี้ การฝึกอบรมดังกล่าวได้เสร็จสิ้นลงแล้ว ข้าพเจ้าขอรายงานผลการฝึกอบรม ดังนี้

การฝึกอบรม หลักสูตร "การควบคุมภายในตามมาตรฐานกรมบัญชีกลาง ๒๕๖๑ สำหรับหน่วยงานรัฐ และบริษัทมหาชน COSO 2013 Internal Control รุ่นที่ ๓" มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เข้าอบรมได้เข้าใจกรอบแนวคิดการควบคุมภายในตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ซึ่งใช้กรอบแนวคิดของ COSO 2013 Internal Control - Integrated Framework โดยมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

๑. <u>การควบคุมภายในเป็นภาคบังคับตามกฎหมายให้หน่วยงานของรัฐต้องดำเนินการ</u>

๑.๑ <u>รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐</u>

(๑) มาตรา ๖๒ บัญญัติให้รัฐต้องรักษาวินัยการเงินการคลังอย่างเคร่งครัดเพื่อให้ฐานะทางการเงินการคลังของรัฐมีเสถียรภาพและมั่นคงอย่างยั่งยืนตามกฎหมายว่าด้วยวินัยการเงินการคลังของรัฐ และจัดระบบภาษีให้เกิดความเป็นธรรมแก่สังคม

กฎหมายว่าด้วยวินัยการเงินการคลังของรัฐอย่างน้อยต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับกรอบการดำเนินการทางการคลังและงบประมาณของรัฐ การกำหนดวินัยทางการคลังด้านรายได้และรายจ่ายทั้งเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ การบริหารทรัพย์สินของรัฐและเงินคงคลัง และการบริหารหนี้สาธารณะ

(๒) มาตรา ๑๔๐ การจ่ายเงินแผ่นดิน จะกระทำได้เฉพาะที่ได้อนุญาตไว้ในกฎหมายว่าด้วยงบประมาณรายจ่าย กฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ หรือกฎหมายเกี่ยวด้วยการโอนงบประมาณ กฎหมายว่าด้วยเงินคงคลัง หรือกฎหมายว่าด้วยวินัยการเงินการคลังของรัฐ เว้นแต่ในกรณีจำเป็นรีบด่วนจะจ่ายไปก่อนก็ได้ แต่ต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายบัญญัติ ในกรณีเช่นว่านี้ ต้องตั้งงบประมาณรายจ่ายชดใช้ในพระราชบัญญัติโอนงบประมาณรายจ่ายหรือพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม หรือพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณถัดไป

๑.๒ <u>พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลัง พ.ศ. ๒๕๖๑</u>

(๑) เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑ ราชกิจจานุเบกษาได้ลงประกาศพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลัง พ.ศ. ๒๕๖๑ บังคับใช้กับหน่วยงานของรัฐทั้งหมด ให้ต้องดำเนินนโยบายการคลัง การจัดทำ

งบประมาณ ...

งบประมาณ การจัดหารายได้ การใช้จ่าย การบริหารการเงินการคลัง และการก่อหนี้อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ โดยใน **มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มี**การตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ต่อมาในวันที่ ๕ ตุลาคม ๒๕๖๑ กระทรวงการคลังได้มีหนังสือ ด่วนมาก ที่ กค ๐๔๐๙.๓/ว ๑๐๕ เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ส่งหลักเกณฑ์ฯ ให้หน่วยงานของรัฐเพื่อโปรดทราบและแจ้งให้หน่วยงานในสังกัดและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องถือปฏิบัติต่อไป โดยหลักเกณฑ์ดังกล่าวมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันถัดจากวันที่กระทรวงการคลังประกาศเป็นต้นไป ซึ่งวันที่ประกาศใช้หลักเกณฑ์ คือ วันที่ ๓ ตุลาคม ๒๕๖๑ จึงเริ่มบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๔ ตุลาคม ๒๕๖๑

(๒) การที่หลักเกณฑ์การควบคุมภายในเป็นส่วนหนึ่งของพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลัง พ.ศ. ๒๕๖๑ เป็นการสะท้อนว่า

(๒.๑) คณะกรรมการที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐและหัวหน้าหน่วยงานของรัฐทุกแห่งจะต้องกำกับการประเมินความเพียงพอของการควบคุมภายในให้สอดคล้องกับกฎหมายและหลักเกณฑ์ที่ออกมาอย่างครบถ้วนและครอบคลุม เพราะพระราชบัญญัติที่ออกมานี้ ได้กำหนดบทลงโทษทางวินัยไว้ด้วย โดยใน **มาตรา ๘๐** บัญญัติให้การตรวจเงินแผ่นดินต้องกระทำด้วยความสุจริต รอบคอบ โปร่งใส เที่ยงธรรม กล้าหาญ ปราศจากอคติ และเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล โดยให้เป็นไปตามกฎหมายประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน **ในกรณีมีการกระทำผิดวินัยการเงินการคลังของรัฐตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้ การสั่งลงโทษทางปกครองให้เป็นไปตามกฎหมายประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน** (พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๖๑)

(๒.๑.๑) กรณีมีการกระทำผิดวินัยการเงินการคลังของรัฐ การสั่งลงโทษทางปกครองตามกฎหมายประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน จำแนกเป็น

- กรณีไม่เกิดความเสียหายแก่รัฐ สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินแจ้งให้หน่วยงานทราบเพื่อกำกับดูแลไม่ให้เกิดข้อบกพร่องอีก

- กรณีเกิดความเสียหายแก่รัฐ หรือจงใจไม่ปฏิบัติตามกฎหมายวินัยการเงินการคลังของรัฐ สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินแจ้งให้หน่วยงานดำเนินการเพื่อให้มีการชดใช้ค่าเสียหายหรือดำเนินการทางวินัยแล้วแต่กรณี

(๒.๑.๒) กรณีที่หน่วยงานของรัฐไม่ดำเนินการตามที่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินแจ้ง ให้ผู้ว่าการตรวจเงินแผ่นดินเสนอคณะกรรมการการตรวจเงินแผ่นดินเพื่อสั่งลงโทษทางปกครอง ได้แก่ ภาคทัณฑ์ ตำหนิโดยเปิดเผยต่อสาธารณชน หรือปรับทางปกครอง ทั้งนี้ การลงโทษปรับเป็นเงินเกินเงินเดือนสิบสองเดือนของผู้ถูกลงโทษมิได้

ในส่วนของกรมป่าไม้ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการประเมินผลการควบคุมภายในของกรมป่าไม้ ตามคำสั่งกรมป่าไม้ ที่ ๑๒๘๒/๒๕๖๒ ลงวันที่ ๑๑ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๒ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในของกรมป่าไม้ ซึ่งมีรองอธิบดีกรมป่าไม้ (ที่กำกับดูแลสำนักแผนงานและสารสนเทศ) เป็นประธานกรรมการ ผู้อำนวยการสำนักแผนงานและสารสนเทศเป็นกรรมการและเลขานุการ ผู้อำนวยการส่วนติดตามและประเมินผล สำนักแผนงานและสารสนเทศ เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ และผู้อำนวยการสำนัก/กลุ่มในส่วนกลาง ร่วมเป็นกรรมการ

(๒.๒) ช่องทางการนำส่งรายงานผลการประเมินความเพียงพอของการควบคุมภายในและแผนการควบคุมภายในที่รองรับตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลัง พ.ศ. ๒๕๖๑ ต้องผ่านกระทรวงต้นสังกัดก่อนที่จะนำส่งกระทรวงการคลัง หมายความว่า กระทรวงต้นสังกัดจะต้องมีขั้นตอนการพิจารณารายงานผล

การประเมิน ...

การประเมินความเพียงพอของการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัด และกรณีที่มีความจำเป็นอาจจะต้องให้ความเห็น สั่งการมอบหมายให้แก้ไข ปรับปรุงกรณีที่ไม่เห็นด้วย กรณีที่กระทรวงต้นสังกัดนำส่งรายงานผลการประเมินความเพียงพอของการควบคุมภายในและแผนการควบคุมภายในต่อกระทรวงการคลังต้องถือว่าเห็นด้วยทุกประการและร่วมรับผิดชอบหากเกิดการกระทำที่ผิดต่อพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลัง พ.ศ. ๒๕๖๑

(๒.๓) หน่วยงานของรัฐต้องกลับไปเริ่มต้นด้วยการทำความเข้าใจกับเนื้อหาสาระของพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลัง พ.ศ. ๒๕๖๑ ก่อน และนำเอาประเด็นในพระราชบัญญัติมาระบุความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติภารกิจของตนให้ครบถ้วนทุกประเด็น และทุกกระบวนการดำเนินงานหลักและงานโครงการของหน่วยงาน เพื่อจัดทำทะเบียนข้อมูลความเสี่ยงใหม่ให้สอดคล้องกับเนื้อหาในพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลัง ทั้งกรณีกระบวนการในงานประจำและงานโครงการ หลังจากนั้น จึงจะกำหนดแนวทางการจัดการควบคุมความเสี่ยงตามทะเบียนข้อมูลความเสี่ยง และทำการประเมินความเพียงพอของการควบคุมภายในจากแนวทางการจัดการที่มีอยู่เพื่อเสนอแผนการควบคุมภายในเพิ่มเติมประจำปีเพื่อจัดการความเสี่ยงที่หลงเหลือและจัดการลดจุดอ่อนด้านการควบคุมภายใน

๒. <u>ความหมาย กรอบแนวคิด และองค์ประกอบของการควบคุมภายใน</u>

๒.๑ การควบคุมภายใน หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

๒.๒ การควบคุมภายในใช้กรอบแนวคิดของ COSO 2013 Internal Control - Integrated Framework ซึ่งประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ และ ๗๗ ประเด็นมุ่งเน้นย่อย

๒.๓ องค์ประกอบของการควบคุมภายใน ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ คือ

(๑) สภาพแวดล้อมการควบคุมภายในหน่วยงาน

(๒) ค้นหา ระบุ วิเคราะห์ ประเมินความเสี่ยง

(๓) วางกิจกรรมการควบคุมให้การจัดการความเสี่ยงได้ผล

(๔) บริหารสารสนเทศและการสื่อสาร

(๕) การติดตาม ประเมินผลที่เกิดจริง เพื่อปรับปรุงต่อเนื่อง

๓. <u>ความสำเร็จของการควบคุมภายใน</u> เกิดขึ้นได้จากการจัดการการควบคุมภายในที่ดี ดังนี้

๓.๑ องค์ประกอบ ๕ องค์ประกอบ ต้องดำเนินการตามลำดับด้วยความครบถ้วนและเพียงพอ องค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งไม่ครบถ้วนไม่เพียงพอไม่ได้

๓.๒ คัดเลือกบุคลากรที่มีความเข้าใจในเรื่องความเสี่ยงและการควบคุมภายในมาเป็นผู้ดำเนินการ

๓.๓ การออกแบบการควบคุมภายในได้เหมาะสม ต้องรับรู้ เข้าใจความเสี่ยงรายกระบวนการหลัก และควบคุมภาพรวมให้เพียงพอ ครอบคลุมก่อน (มีแผนควบคุมระดับองค์กร)

๓.๔ นำการรับรู้ความเสี่ยงรายกระบวนการ มากำหนดว่า เป้าหมายที่ต้องบรรลุผลสำเร็จรายกระบวนการคืออะไร แล้วคัดเลือกงานสำคัญเพื่อหาปัจจัยที่ยังควบคุมไม่ได้มาประเมินเพื่อเพิ่มเติมการควบคุมภายใน โดยจัดทำแผนควบคุมระดับกระบวนการ (มีแผนควบคุมระดับกระบวนการ)

๓.๕ เมื่อได้รับอนุมัติกิจกรรมการควบคุมความเสี่ยงแล้ว ต้องใช้จริง ใช้ให้ได้ผล และติดตามประเมินผล เพื่อให้กระบวนการบรรลุผล (มีการกำหนด Key Control Indicator: KCIs)

๓.๖ ต้องใช้สารสนเทศที่น่าเชื่อถือในระหว่างดำเนินกระบวนการ และต้องสื่อสารกิจกรรมการควบคุมภายใน และถือเป็นส่วนหนึ่งของผลการดำเนินงาน

๔. <u>ความล้มเหลว</u> ...

๔. ความล้มเหลวของการควบคุมภายใน

๔.๑ สาเหตุสำคัญที่จะก่อให้เกิดความล้มเหลวของการควบคุมภายใน มีดังนี้

(๑) ผู้บริหารและบุคลากรในหน่วยงานมีความเชื่อที่ผิดๆ ว่า

(๑.๑) การควบคุมภายในเป็นหน้าที่ของงานตรวจสอบภายใน

(๑.๒) ภาระงานของตนเองไม่มีความเสี่ยง

(๒) ผู้บริหารและบุคลากรในหน่วยงานไม่พยายามเพิ่มประสิทธิภาพการควบคุมภายในให้ดีขึ้น โดยมองว่า การควบคุมภายในเป็นภาระ

(๓) ผู้บริหารและบุคลากรในหน่วยงานปฏิเสธความเสี่ยง มีการกำหนดกิจกรรมการควบคุมภายใน แต่ไม่ได้มีการนำไปใช้ปฏิบัติจริง

๔.๒ ที่ผ่านมา พบว่า หน่วยงานของรัฐส่วนใหญ่ยังทำการควบคุมภายในเพียงแค่ให้มีรายงานนำส่งหน่วยงานกำกับคือกระทรวงต้นสังกัดเท่านั้น แต่ไม่ได้เกิดกิจกรรมควบคุมแทรกในระหว่างดำเนินงานจริง โดยสิ่งที่ยังไม่อาจจะให้หลักประกันและสร้างความมั่นใจได้ มีหลายประเด็นด้วยกัน ได้แก่

(๑) จะมั่นใจได้อย่างไรว่า การประเมินความเสี่ยงและการประเมินตนเองด้านความเพียงพอของการควบคุมภายในจะเที่ยงตรง ไม่ได้มาจากดุลยพินิจส่วนบุคคล ไม่เกิดความเอนเอียงไม่ว่าจะมีลักษณะที่มั่นใจเกินจริง หรือมองโลกในแง่ร้ายเกินไป

(๒) จะมั่นใจได้อย่างไรว่า การติดตามและวัดผลเพื่อประเมินประสิทธิภาพของการควบคุมภายใน ได้ครอบคลุมทั้งมาตรการวัดผลในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ไม่ได้เป็นเพียงการให้ความเห็นในระดับส่วนบุคคล พร้อมทั้งมีตัวชี้วัดด้านการควบคุม (Key Control Indicators: KCIs) ที่ครอบคลุมทุกกระบวนการดำเนินงานที่สำคัญ และเป็นการประเมินผลที่มีความสมเหตุสมผลและสอดคล้องกับผลการดำเนินงานของหน่วยงาน

(๓) จะมั่นใจได้อย่างไรว่า การดำเนินกระบวนการควบคุมภายในจะครอบคลุมและครบถ้วนเพียงพอต่อประเด็นความเสี่ยงสำคัญ ที่นำสู่ประสิทธิผลของการควบคุมภายในระดับองค์กร

(๔) จะมั่นใจได้อย่างไรว่า แผนการควบคุมภายในที่มีการดำเนินงานจะมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับจุดอ่อนด้านการควบคุมภายใน

๕. ความท้าทายที่สำคัญของการควบคุมภายใน

สิ่งที่หน่วยงานของรัฐควรใส่ใจในการนำกรอบแนวคิด COSO 2013 Internal Control มาใช้ในการควบคุมภายใน ประกอบด้วยการจัดการกับความท้าทายที่สำคัญ ได้แก่

๕.๑ หน่วยงานอาจจะแจ้งว่าได้นำกรอบแนวคิด COSO 2013 Internal Control มาใช้ในการดำเนินการ โดยสามารถแสดงเอกสารหลักฐานที่เป็นรายงานผลการประเมินความเพียงพอของการควบคุมภายในได้ แต่ไม่ได้นำเอากลไกการควบคุมภายในที่ดีตามกรอบแนวคิดของ COSO มาใช้เป็นส่วนหนึ่งของระบบบริหารจัดการ (Management System) ในภาคปฏิบัติ และใช้กิจกรรมและแผนการควบคุมภายในในระหว่างดำเนินการตามพันธกิจหลักของหน่วยงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ทั้งนี้ ต้องไม่ใช่กรณีที่จัดทำรายงานผลการประเมินความเพียงพอของการควบคุมภายในเพียงเพราะหน่วยงานกำกับ และผู้สอบบัญชีภายนอกต้องการให้มีรายงานดังกล่าวหรือมองเป็นการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ที่ต้องทำให้ครบถ้วนตามแบบแผนเท่านั้น

๕.๒ หน่วยงานมีความจำเป็นต้องค้นหา ระบุ วิเคราะห์ และประเมินความเสี่ยงสำคัญ ที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน โดยต้องกระทำอย่างเข้มข้น เข้มงวด และเอาจริงเอาจัง เพื่อมิให้มีจุดอ่อนที่มีผลต่อความสำเร็จของการดำเนินงาน ทั้งนี้ ต้องไม่ใช่กรณีที่ยึดโยงกับ COSO 2013 เท่านั้น เพราะ COSO 2013 เป็นเพียงเครื่องมือที่ให้กรอบแนวคิดและขั้นตอนของการดำเนินการ ซึ่งเป็นเพียงหลักเกณฑ์ขั้นต่ำ หากมีความจำเป็นหน่วยงานจะต้องจัดทำโดยต่อยอด ขยายผล และประยุกต์ใช้ให้เพียงพอ ครอบคลุมครบถ้วนจริง ไม่ใช่ข้อมูลที่มาจากตัวแทนบางคนบางส่วนงาน แต่ต้องมาจากผู้รับผิดทุกภาระงาน

หากผู้บริหาร ...

หากผู้บริหารและบุคลากรในสังกัดมีความเข้าใจในความท้าทายข้างต้น และมีการพิจารณาอย่างมีเหตุมีผล ก็จะสามารถออกแบบ จัดวาง และพัฒนาระบบการควบคุมภายในเพื่อใช้ในการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบต่อไป

๖. Risk - based Thinking

๖.๑ ก่อนประเมินความเพียงพอของการควบคุมภายใน หน่วยงานต้องหาให้ได้ก่อนว่าความเสี่ยงสำคัญที่ทำให้ต้องเพิ่มกิจกรรมและแผนการควบคุมภายในมีอะไรบ้างและเกิดกับการปฏิบัติภาระงานใดก่อนที่จะได้ความเสี่ยงสำคัญ หน่วยงานจะต้องปรับวิธีการคิด วิเคราะห์ และประเมินกระบวนงานให้เป็น Risk - based Thinking ก่อน ไม่ใช่อยากทำแบบไหน อย่างไร แค่ไหน ก็ต่างคนต่างทำไป หากแต่ต้องทำให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากลด้วย เพื่อให้มั่นใจว่ามีประสิทธิภาพในการรวบรวมประเด็นเสี่ยงสำคัญและจำเป็นจริงๆ ในลำดับต้นๆ เพื่อกำหนดแนวทางการควบคุมภายในให้เพียงพอ

๖.๒ การมองความเสี่ยงต้องพิจารณาความเสี่ยงให้ครบถ้วนทั้ง ๓ ลักษณะ คือ

(๑) ความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้นแล้ว และได้กำหนดแนวทางการจัดการความเสี่ยงไว้แล้ว จะให้ความสำคัญกับความเสี่ยงที่หลงเหลืออยู่ เพื่อกำหนดแนวทางจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมจนมั่นใจว่า มีระดับความเพียงพอของการควบคุมภายใน

(๒) ความเสี่ยงที่เกิดใหม่ เมื่อสภาพแวดล้อมภายนอกเปลี่ยนแปลง สภาพแวดล้อมและโครงสร้างภายในหน่วยงานเปลี่ยนแปลง ความเสี่ยงรูปแบบใหม่ย่อมมีโอกาสเกิดขึ้น และกลายเป็นความเสี่ยงสำคัญที่หน่วยงานต้องนำเข้าสู่กระบวนการประเมินความเพียงพอของการควบคุมภายใน

(๓) ความเสี่ยงที่เป็นการ "มโน" สร้าง "Worst - case Scenario" ขึ้นมาเอง โดยตั้งสมมติฐานที่คาดว่าอาจจะเป็น โดยยังไม่ได้เกิดขึ้นจริงมาก่อน

๖.๓ การประเมินความเสี่ยงจะต้องดำเนินการให้ครบทั้ง ๔ ส่วน คือ

(๑) ประเมินความเสี่ยงตามกระบวนงานหลักให้ครบถ้วน

(๒) ประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต

(๓) ประเมินความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอก

(๔) ประเมินความเสี่ยงด้านระบบงาน IT

๖.๔ วิธีนำหลักการคิดของ Risk - based Thinking มาทำให้บุคลากรที่ดำเนินงานทุกกระบวนการและทุกภาระงานต้องร่วมเป็นเจ้าภาพความเสี่ยง ไม่ใช่โอนภาระความรับผิดชอบนี้ไปให้กับงานตรวจสอบภายใน หรืองานการกำกับการควบคุมภายในส่วนกลางที่ไม่ใช่ผู้ลงมือปฏิบัติภาระงานเอง หรือไม่ใช่มองการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงเป็นเงื่อนไขภาคบังคับที่ต้องทำให้เกิดรายงานการประเมินความเพียงพอของการควบคุมภายในเพื่อนำส่งหน่วยงานกำกับเท่านั้น

การนำเอาแนวคิด Risk - based Thinking มาเป็นกิจกรรมภาคบังคับในการดำเนินงานทุกกระบวนการ ไม่ใช่เพราะว่าความเสี่ยงเป็นสิ่งเลวร้าย ไม่พึงประสงค์ ต้องหาทางควบคุมและจัดการทุกครั้งที่เกิด การคิดเชิงลบต่อความเสี่ยงเป็นวิธีคิดแบบดั้งเดิม เพราะการบริหารจัดการองค์กรยุคใหม่มองว่า หากหน่วยงานใดสามารถทำความเข้าใจต่อความเสี่ยงได้อย่างชัดเจนและสามารถหาแนวทางที่มีประสิทธิภาพในการจัดการควบคุมความเสี่ยง หรือสามารถยอมรับความเสี่ยงที่สูงขึ้นกว่าเดิมได้ **ความเสี่ยงไม่ใช่อุปสรรคหรือภัยคุกคาม แต่ความเสี่ยง คือ "โอกาสในการพัฒนาองค์กร" โดยต้องยอมรับให้ได้ก่อนว่าความเสี่ยงมีอยู่จริง และเป็นสิ่งที่ต้องนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจที่สำคัญทุกครั้ง** ในขณะที่หน่วยงานใดที่ไม่สามารถจัดการหรือทนทานต่อความเสี่ยงที่สูงหรือมีผลกระทบรุนแรงได้ หน่วยงานนั้นย่อมไม่มีความมั่นคง ไม่มีการกำกับดูแลองค์กรที่ดี และไม่สามารถปฏิบัติงานต่อไปได้อย่างยั่งยืน

๖.๕ ทฤษฎี ...

๖.๕ <u>ทฤษฎี ๒๙ + ๑</u>

ในลำดับแรกจะต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดให้ผู้บริหารและบุคลากรภายในหน่วยงานมีการพัฒนาวัฒนธรรมการตระหนักความเสี่ยงก่อนการเริ่มค้นหาความเสี่ยงผ่าน "ทฤษฎี ๒๙ + ๑" ที่มองว่าทุกภาระงานล้วนมีความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้เสมอ โดยมองว่า ใน ๑ เดือน มี ๓๐ วัน แบ่งออกเป็น ๒๙ วันที่ปกติ มีการใช้ระเบียบปฏิบัติปกติ และ ๑ วันที่ผิดปกติ (มีความเปลี่ยนแปลง ความไม่ชัดเจน ความผันผวน) ไม่สามารถใช้วิธีการตามระเบียบปกติได้ แต่หน่วยงานจะที่ต้องสามารถจัดการภาระงานได้ทั้งกรณีปกติและไม่ปกติ โดยใช้การควบคุมภายในเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ

สามารถนำความรู้ ทักษะ จากการไปฝึกอบรมมาพัฒนาหรือปรับใช้ให้เกิดประโยชน์กับหน่วยงานของกรมป่าไม้ ได้ดังนี้

๑. พัฒนาระบบการควบคุมภายในของกรมป่าไม้สู่มาตรฐาน COSO 2013 ที่ครบถ้วนทั้ง ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ และ ๗๗ ประเด็นมุ่งเน้นย่อย ภายใต้กรอบแนวคิดการประเมินความเสี่ยงเพื่อจัดทำแผนควบคุมภายในตามกรอบพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลัง พ.ศ. ๒๕๖๑ และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

๒. กรมป่าไม้มีการควบคุมภายในเพื่อให้การดำเนินภารกิจต่างๆ มีการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ด้านการควบคุมภายใน (Internal Control Compliance) ที่เพียงพอเหมาะสมและทำให้องค์กรมีความมั่นคงและมีการกำกับดูแลองค์กรที่ดีอย่างยั่งยืน

เอกสารที่ได้รับจากการไปฝึกอบรม คือ เอกสารประกอบโครงการอบรมหลักสูตรการควบคุมภายในตามมาตรฐานกรมบัญชีกลาง ๒๕๖๑ สำหรับหน่วยงานรัฐ และบริษัทมหาชน COSO 2013 Internal Control รุ่นที่ ๓ ระหว่างวันที่ ๙ – ๑๐ กันยายน ๒๕๖๒ โดย สำนักสิริพัฒนา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ จำนวน ๑ ชุด

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณา

- ทราบ /ขอบคุณมาก
- เรียนทุกท่านเชิญ ...

(ลงชื่อ) ..... ผู้รายงาน
(นางสาวช่อแพร ทินพรรณ์)
ตำแหน่ง นักวิชาการป่าไม้ชำนาญการ

(นาย...พร ชณ...)
รอง...ปฏิบัติราชการแทน
...บดีกรมป่าไม้

(ลงชื่อ) .....
(นางวราวรรณ ธนะกิจรุ่งเรือง)
ผู้อำนวยการสำนักแผนงานและสารสนเทศ
ผู้อำนวยการสำนัก/กอง/กลุ่ม .....