

#### 4. การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน

(ผู้ตรวจสอบ : นายสุวิทย์ วิมุตติโพธิ์)

การสอบทานระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อสร้างความมั่นใจว่าการดำเนินงานของหน่วยงานได้ปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนดว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.2561 (ว 105) หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.2562 (ว 23) และแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร (ว 36) เป็นหลักเกณฑ์ฯ และกรอบการปฏิบัติงาน

##### ข้อตรวจพบ

การสอบทานการดำเนินงานตามมาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ (ว 105) และมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ (ว 23) ดังนี้

ผลการประเมินการดำเนินการควบคุมภายในเบื้องต้นของหน่วยงาน จำนวน 4 ด้าน พบว่า มีการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ดังนี้

##### ตารางที่ 28 การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

ความเสี่ยง	การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	ผลการประเมินประสิทธิภาพ
ด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Risk) 1. ยุทธศาสตร์หน่วยงานไม่สอดคล้องกับมหาวิทยาลัย 2. แผนกลยุทธ์ไม่ทันต่อสถานการณ์/ ไม่มีประสิทธิภาพ	มีกิจกรรมทบทวนแผนประจำปี มีการประเมินกลยุทธ์ สอดคล้องสภาพปัจจุบัน	เพียงพอ
ด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) 3. การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน 4. บุคลากรขาดทักษะ	มีการกำกับแผนการดำเนินงาน มีโครงการพัฒนาบุคลากร	เพียงพอ
ด้านการเงิน (Financial Risk) 5. เบิกจ่ายไม่เป็นไปตามแผน 6. เบิกจ่ายไม่เป็นไปตามค่าเป้าหมายตามมติ ครม.	มีการกำกับแผนเบิกจ่าย มีการหารือในการประชุมหน่วยงาน	เพียงพอ
ด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมายระเบียบ (Compliance Risk) 7. การปฏิบัติผิดกฎหมายระเบียบ 8. ความเสี่ยงทุจริต (ว105 ข้อ 8)	มีการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ มีการตอบสนองนโยบายงดรับ/งดให้	เพียงพอ

##### 1. การดำเนินงานตามมาตรฐานการบริหารความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ (ว 23)

- 1.1 มีการดำเนินการแต่งตั้งผู้มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ตามคำสั่งสำนักหอสมุด ที่ 29/2562 ลงวันที่ 1 ตุลาคม 2562
- 1.2 มีการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เพื่อการบริหารจัดการความเสี่ยง
- 1.3 มีแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งได้ระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2564 จำนวน 4 ประเด็น (ตารางที่ 29 หน้า 33)

1.4 มีการประเมินความเสี่ยงตามที่กำหนดประเภทความเสี่ยง จำนวน 4 ด้าน และมีการพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริต (ว 105 ข้อ 8)

1.5 มีการติดตามผลการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงในระหว่างปี และรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงในประเด็นความเสี่ยงที่ระบุเมื่อสิ้นปีงบประมาณ พร้อมระบุว่าผลการบริหารจัดการความเสี่ยง (ตารางที่ 29 หน้า 33)

1.6 มีการรายงานผลฯ ให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย ตามบันทึกข้อความที่ อว 0612.10/236 ลงวันที่ 4 พฤศจิกายน 2564

ตารางที่ 29 ผลการวิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยง มาตรการควบคุม และผลการดำเนินงาน

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	มีมาตรการ/การควบคุม	ประสิทธิภาพการควบคุม	รายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : OR)				
1. ไม่มีการใช้ทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์	ไม่มีผู้เข้าใช้บริการ	1. จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ e-book ทาง Facebook สำนักหอสมุด 2. ทำงานร่วมกับภาควิชา เพื่อส่งเสริมการใช้งาน ทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์	เพียงพอ ได้ดำเนินการตามมาตรการที่กำหนดไว้	ผลการดำเนินงานบริหารจัดการลดลง แต่อยู่ในระดับที่สูงอยู่ ที่ต้องนำมาบริหารจัดการต่อไป *
2. โรคระบบทางเดินหายใจที่เกิดจากฝุ่น ความชื้น หรือเชื้อราในหนังสือ	1. ไม่มีอากาศถ่ายเท ปลอดโปร่ง หรือมีความชื้นที่ทำให้เกิดเชื้อรา ฝุ่น 2. ไม่ได้ทำความสะอาดชั้นวางหนังสืออย่างสม่ำเสมอ 3. สภาพหนังสือเก่า	1. เสนอแผนงานพัสดุ จัดหาเครื่องฟอกอากาศ ในบริเวณที่เกี่ยวข้อง 2. มีการดำเนินกิจกรรม 5ส ห้องทำงานและชั้นวางหนังสือเป็นประจำทุกเดือน 3. สักรวหนังสือบนชั้นและคัดเลือกหนังสือบริจาคที่มีสภาพใหม่		ผลการดำเนินงานบริหารจัดการลดลง แต่อยู่ในระดับที่สูงอยู่ ที่ต้องนำมาบริหารจัดการต่อไป *
3. ไม่มีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร	1. ไม่มีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ (MIS) 2. ผู้บริหารไม่มีข้อมูลพื้นฐานเพื่อตัดสินใจในการบริหารงาน	1. พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ (MIS) 2. พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ (MIS)		ผลการดำเนินงานบริหารจัดการลดลง อยู่ในระดับปานกลาง เป็นที่ยอมรับได้
4. สถานการณ์แผ่นดินไหว และอัคคีภัยของสำนักหอสมุด	เกิดสถานการณ์แผ่นดินและเกิดอัคคีภัย ในอาคารสำนักหอสมุด	จัดอบรมการรับมือสถานการณ์ฉุกเฉินจากแผ่นดินไหวและการป้องกันอัคคีภัย		ผลการดำเนินงานบริหารจัดการลดลง อยู่ในระดับปานกลาง เป็นที่ยอมรับได้

2. การดำเนินงานตามมาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ (ว 105)

ผลการสอบทานระบบการควบคุมภายในระดับหน่วยงาน ตามองค์ประกอบ จำนวน 5 องค์ประกอบ โดยมีผลสรุป ดังนี้

สภาพแวดล้อม

- 2.1 มีการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม
- 2.2 มีโครงสร้างการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบที่เหมาะสม
- 2.3 มีคำสั่งการปฏิบัติงานที่ไม่ขัดแย้งกัน

การประเมินความเสี่ยง

- 2.4 มีการกำหนดเป้าหมายเพื่อการบรรลุพันธกิจของหน่วยงาน
- 2.5 การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีการระบุความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และตอบสนองความเสี่ยง

กิจกรรมการควบคุม

- 2.6 มีการควบคุมความเสี่ยงในการปฏิบัติงานโดยทั่วไปให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- 2.7 มีการนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการควบคุมที่เกี่ยวข้อง
- 2.8 มีการกำกับดูแลแผนการดำเนินงานและแผนการเบิกจ่าย

สารสนเทศและการสื่อสาร

- 2.9 มีการประชุมสื่อสารแผนและผลการดำเนินงานตามแผนงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน

กิจกรรมการติดตามผล

- 2.10 มีการติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน/กิจกรรม

**ข้อเสนอแนะ**

(จากตารางที่ 29 หน้า 33) กรณีผลการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงลดลง แต่ยังคงมีความเสี่ยงอยู่ระดับสูงที่ต้องการให้มีการบริหารจัดการในปีต่อไป ควรพิจารณาหาแนวทางดำเนินการที่เหมาะสม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยงดังกล่าว

▶ **การติดตามที่ 5** การติดตามผลการตรวจสอบการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน

ตารางที่ 30 การติดตามผลการตรวจสอบการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน

ผลการตรวจสอบเดิม	ผลการติดตาม
ภาพรวมเป็นไปโดยถูกต้อง	ภาพรวมเป็นไปโดยถูกต้อง

∞ หัวข้อนี้ ได้มีการให้คำปรึกษา เรื่อง ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง (หน้า 46)