**นโยบายและแนวทางการบริหารความเสี่ยงและการวางระบบควบคุมภายใน**

**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร**

* **หลักการและความจำเป็นในการบริหารความเสี่ยงและการวางระบบควบคุมภายใน**

1. **พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546**

ในหมวดที่ 3 มาตรา 9(1) กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการ โดยให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาส่วนราชการ ซึ่งแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยได้กำหนดให้มีการนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงเข้ามาใช้เป็นกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ

1. **การประกันคุณภาพการศึกษา**

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้กำหนดให้มีตัวบ่งชี้ในการนำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการกระบวนการบริหารการศึกษา ตามองค์ประกอบที่ 7 การบริหารและจัดการ ตัวบ่งชี้ที่ 7.4 ระบบบริหารความเสี่ยง และสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ได้กำหนด  
ตัวบ่งชี้ สมศ.รอบ 4 ตัวบ่งชี้ที่ 11 การบริหารความเสี่ยง

1. **ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ข้อ 5**

กำหนดให้ส่วนราชการต้องมีการประเมินความเสี่ยงและวางระบบควบคุมภายใน และรายงานต่อคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อเป็นการปรับปรุงการควบคุมภายในให้มีประสิทธิผลและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่มีความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงไปได้ตลอดเวลา

* **บริบทที่เกี่ยวข้องในการบริหารความเสี่ยงและการวางระบบควบคุมภายใน**

1. **การบริหารความเสี่ยงตามกรอบการบริหารความเสี่ยงสำหรับองค์กรของ COSO**

COSO : The Committee of Sponsoring Organisations of The Treadway Commission คือสมาคมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทางวิชาชีพของสหรัฐอเมริกา ได้พัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการกำกับดูแลกิจการที่ดีขึ้นในปี พ.ศ. 2544 และได้ประกาศกรอบการบริหารความเสี่ยงสำหรับองค์กรในปี พ.ศ. 2547 ซึ่งองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนทั่วโลกได้ใช้กรอบการบริหารความเสี่ยงนี้เป็นแนวทางปฏิบัติ เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลโดยทั่วกัน

องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงตามแนวทาง COSO มี 8 ประการซึ่งจะเชื่อมโยงลงสู่การบริหารความเสี่ยงและการวางระบบควบคุมภายในได้แก่

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งมหาวิทยาลัยจะมีการประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามแบบประเมินการควบคุมภายใน 5 ด้าน
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร ในการดำเนินงาน/กิจกรรมต่างๆ
3. การระบุความเสี่ยง
4. การประเมินความเสี่ยง
5. การประเมินมาตรการควบคุม
6. การบริหาร/การจัดการความเสี่ยง
7. การรายงานผลการปฏิบัติตามแผนบริหารความเสี่ยง
8. การติดตามและทบทวนการดำเนินงาน ซึ่งองค์ประกอบที่ 2 - 8 จะเป็นกระบวนการบริหารความเสี่ยง และเป็นระบบควบคุมภายในด้วย

**2. ประเภทของความเสี่ยงตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายในของ สกอ. มี 6 ด้าน**

กำหนดให้แผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัยและระดับหน่วยงานจะต้องมีประเภทของความเสี่ยงอย่างน้อย 3 ด้านเพื่อให้เกิดการควบคุมหรือแนวทางการแก้ไขปัญหาที่หลากหลาย โดยความเสี่ยง   
6 ด้านนี้ ได้แก่

2.1 ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (อาทิ การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคารสถานที่)

2.2 ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของสถาบัน

2.3 ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

2.4 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน เช่น กระบวนการบริหารหลักสูตร การบริหารงานวิจัย ระบบงาน ระบบประกันคุณภาพ

2.5 ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล โดยเฉพาะจรรยาบรรณของอาจารย์และบุคลากร

2.6 ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก

และสามารถพิจารณาความเสี่ยงอื่นๆ ที่แตกต่างไปจากนี้ได้ตามบริบทของมหาวิทยาลัย/หน่วยงาน

**3. แนวทางการควบคุมภายในตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน**

คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินให้สิทธิส่วนราชการในการพิจารณาวางระบบควบคุมภายในได้ตามความเหมาะสม ซึ่งมหาวิทยาลัยได้กำหนดให้ใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO เป็นระบบควบคุมภายใน และให้จัดทำรายงานการควบคุมภายใน/แผนปรับปรุงการควบคุมภายในเสนอต่อคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินตามแบบฟอร์มที่คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินกำหนด

ในส่วนของการจัดทำแผนปรับปรุงการควบคุมภายใน นอกจากจะจัดทำแผนปรับปรุงฯ โดยใช้ข้อมูลจากแผนบริหารความเสี่ยงแล้ว ทุกหน่วยงานจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์จากงานประจำที่ดำเนินการอยู่เป็นปกติด้วย ว่าอาจมีความเสี่ยง/ปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายการดำเนินงาน ก่อให้เกิดความสูญเสีย หรือผิดระเบียบของทางราชการ

* **นโยบายการบริหารความเสี่ยงและการวางระบบควบคุมภายในประจำปี พ.ศ. 2558**

1. **การแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการวางระบบควบคุมภายในของหน่วยงานประจำปี พ.ศ. 2558**

ให้หน่วยงานดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการการบริหารความเสี่ยงและการวางระบบควบคุมภายในของหน่วยงานประจำปี พ.ศ. 2558 โดยคณะกรรมการนี้ประกอบไปด้วย

กรณีคณะ

คณบดี ประธาน

รองคณบดี รองประธาน

บุคลากรอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

กรณีกอง/สำนัก/สถาบัน

ผู้อำนวยการ ประธาน

รองผู้อำนวยการ/หัวหน้างาน รองประธาน

บุคลากรอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

1. **นโยบายในการบริหารความเสี่ยงและการวางระบบควบคุมภายในปี พ.ศ. 2558 ของมหาวิทยาลัย**

กำหนดให้มีการวิเคราะห์การปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยและหน่วยงาน และให้มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อใช้สำหรับเป็นแนวทางการแก้ไขปัญหา ในกรณีดังต่อไปนี้

* 1. พิจารณาทบทวนภาระงาน/งาน/กิจกรรม ที่มีความสำคัญต่อภารกิจทุกด้านของมหาวิทยาลัยฯ เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ว่างาน/โครงการ/กิจกรรมใดส่งผลให้  
     การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี พ.ศ. 2558 ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด  
     ทั้งระดับภาพรวมมหาวิทยาลัยและระดับหน่วยงาน (มหาวิทยาลัยได้กำหนดภาระงานไว้ 10 ภาระงานตามนโยบายฯ ในข้อ 4 ให้วิเคราะห์ความเสี่ยงทั้ง 10 ภาระงาน)
  2. พิจารณาผลการประเมินรายตัวบ่งชี้ของการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในปีการศึกษา พ.ศ. 2556 (ผลการตรวจ SAR สกอ.) ที่ไม่บรรลุเป้าหมายทั้งของหน่วยงานและของมหาวิทยาลัย
  3. พิจารณาผลการปฏิบัติตามแผนบริหารความเสี่ยง/แผนปรับปรุงการควบคุมภายในปี พ.ศ. 2557 ว่าสามารถลดความเสี่ยงลงจนได้ผลเป็นที่น่าพอใจหรือไม่ หากยังมีความเสี่ยงเหลืออยู่ให้พิจารณาหาแนวทางควบคุมอย่างต่อเนื่องต่อไป
  4. ให้นำข้อเสนอแนะจากสภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการตรวจสอบประจำมหาวิทยาลัย และคณะผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัย มาเป็นประเด็นประกอบการพิจารณาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
  5. ภาระงานที่ต้องปฏิบัติภายใต้กฎ ระเบียบ ถึงแม้ว่าจะเป็นงานปรกติและวิเคราะห์แล้วยังไม่พบปัญหา แต่ สตง. กำหนดให้มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อใช้ในการควบคุมการปฏิบัติงาน (ได้แก่ งานการเงิน งานบัญชี งานพัสดุ เป็นต้น)
  6. กำหนดให้มีการรายงานผลการปฏิบัติตามแผนบริหารความเสี่ยงปีละ 2 ครั้ง ในรอบ 6 เดือน และรอบ 12 เดือน

1. **แนวทางการดำเนินกระบวนการบริหารความเสี่ยง**

มหาวิทยาลัยฯ ใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO โดยมีแบบฟอร์มในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงาน ดังนี้

3.1 แบบ RMUTP – ERM 1 แบบแสดงขั้นตอนการดำเนินงาน (Key Process)

3.2 แบบ RMUTP – ERM 2 แบบแสดงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน (Objective Map)

3.3 แบบ RMUTP – ERM 3 แบบระบุความเสี่ยง (Risk Map)

3.4 แบบสรุปข้อมูล RMUTP – ERM 1-3 แบบแสดงขั้นตอน วัตถุประสงค์ ความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง และประเภทของความเสี่ยง

3.5 แบบ RMUTP – ERM 4 แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง

3.6 แบบ RMUTP – ERM 5 แบบวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสในการเกิดความเสี่ยง กับระดับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยง

3.7 แบบ RMUTP – ERM 6 แบบประเมินความเสี่ยง

3.8 แบบ RMUTP – ERM 7 แบบประเมินการควบคุม

3.9 แบบ RMUTP – ERM 8 แผนบริหารความเสี่ยง

3.10 แบบ RMUTP – ERM 9 แบบติดตามผลการบริหารความเสี่ยงในงวดก่อน

(รายงานแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี พ.ศ. 2557)

**4.** **การกำหนดภาระงาน 10 ด้านของมหาวิทยาลัย**

มหาวิทยาลัยได้กำหนดภาระงานไว้เพื่อดำเนินกระบวนการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย แบ่งออกเป็น 10 ภาระงาน ให้ดำเนินการพิจารณาความเสี่ยงในทุกภาระงานโดยมุ่งเน้นงานที่เป็นภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา

4.1 การจัดการเรียนการสอน (ภารกิจหลัก)

4.2 การวิจัย (ภารกิจหลัก)

4.3 การบริการวิชาการ (ภารกิจหลัก)

4.4 กิจการนักศึกษาและศิลปวัฒนธรรม (ภารกิจหลัก)

4.5 การประกันคุณภาพการศึกษา

4.6 การบริหารจัดการ/นโยบาย/แผน/งบประมาณ

4.7 เทคโนโลยีสารสนเทศและการประชาสัมพันธ์

4.8 การคลัง/การเงิน/การบัญชี (ภาระงานนี้ ให้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงฯ ในทุก หน่วยงาน เพื่อใช้ในการตรวจประเมินของ ตสน.ศธ. และ สตง.)

4.9 การพัสดุ (ภาระงานนี้ ให้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงฯ ในทุกหน่วยงาน เพื่อใช้ในการ ตรวจประเมินของ ตสน.ศธ. และ สตง.)

4.10 การบริหารงานบุคคลและการพัฒนาบุคลากร

**5. แนวทางการควบคุมภายในตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน**

มหาวิทยาลัยได้วางระบบควบคุมภายในโดยให้มีการประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กรซึ่งเป็นองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง ด้วยการประเมินโดยใช้แบบฟอร์มการประเมินของสำนักงานคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ซึ่งมีแบบฟอร์ม ดังนี้

5.1 แบบ ปย.1 รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

5.2 แบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน มีทั้งหมด 5 ด้าน

5.2.1 แบบประเมินองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม

5.2.2 แบบประเมินองค์ประกอบด้านการประเมินความเสี่ยง

5.2.3 แบบประเมินองค์ประกอบด้านกิจกรรมการควบคุม

5.2.4 แบบประเมินองค์ประกอบด้านสารสนเทศและการสื่อสาร

5.2.5 แบบประเมินองค์ประกอบด้านการติดตามประเมินผล

และในส่วนของการวางระบบควบคุมภายในมหาวิทยาลัยได้กำหนดให้ใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO เป็นระบบการควบคุมภายในด้วย โดยจะรายงานแผนปรับปรุงการควบคุมภายใน(แผนบริหารความเสี่ยง)เสนอคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินด้วยแบบฟอร์มของ สตง. ดังนี้

5.3 แบบ ปย.2 รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน

**6. สรุปเอกสารที่ให้หน่วยงานดำเนินการจัดทำและส่งให้กองนโยบายและแผน**

* 1. สำเนาคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการการบริหารความเสี่ยงและการวางระบบควบคุมภายในของหน่วยงานประจำปี พ.ศ. 2558 (ถ้ามีการเปลี่ยนแปลงไปจากปี พ.ศ. 2557)
  2. รายงานผลการปฏิบัติตามแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานรอบ 12 เดือน ปี พ.ศ. 2557 ตามแบบ RMUTP –ERM 9 ระดับหน่วยงาน
  3. รายงานผลการปฏิบัติตามแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยรอบ 12 เดือน ปี พ.ศ. 2557 ตามแบบ RMUTP – ERM 9 โดยให้ผู้รับผิดชอบแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยดำเนินการรายงานในส่วนที่เกี่ยวข้อง
  4. แผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานประจำปี พ.ศ. 2558 โดยมีขั้นตอนการจัดทำแผนฯ ตามแบบฟอร์มสำหรับการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานดังนี้

6.4.1 แบบ RMUTP – ERM 1 แบบแสดงขั้นตอนการดำเนินงาน (Key Process)

6.4.2 แบบ RMUTP – ERM 2 แบบแสดงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน (Objective Map)

6.4.3 แบบ RMUTP – ERM 3 แบบระบุความเสี่ยง (Risk Map)

6.4.4 แบบสรุปข้อมูล RMUTP – ERM 1-3 แบบแสดงขั้นตอน วัตถุประสงค์ ความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง และประเภทของความเสี่ยง

6.4.5 แบบ RMUTP – ERM 4 แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง

6.4.6 แบบ RMUTP – ERM 5 แบบวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสในการเกิด ความเสี่ยงกับระดับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยง

6.4.7 แบบ RMUTP – ERM 6 แบบประเมินความเสี่ยง

6.4.8 แบบ RMUTP – ERM 7 แบบประเมินการควบคุม

6.4.9 แบบ RMUTP – ERM 8 แผนบริหารความเสี่ยง

* 1. รายงานการควบคุมภายในของหน่วยงาน

มีแบบฟอร์มในการจัดทำรายงานการควบคุมภายในตามระเบียบฯ ข้อ 6 ระดับหน่วยงาน ดังนี้

6.5.1 แบบ ปย.1 รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

6.5.2 แบบ ปย.2 รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน

(ใช้ข้อมูลแผนบริหารความเสี่ยงมารายงานลงในแบบฟอร์มนี้)

6.5.3 แบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน มีทั้งหมด 5 ด้าน

* + - 1. แบบประเมินองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม
      2. แบบประเมินองค์ประกอบด้านการประเมินความเสี่ยง
      3. แบบประเมินองค์ประกอบด้านกิจกรรมการควบคุม
      4. แบบประเมินองค์ประกอบด้านสารสนเทศและการสื่อสาร
      5. แบบประเมินองค์ประกอบด้านการติดตามประเมินผล

**หมายเหตุ:** สามารถดาวน์โหลดคู่มือการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร และแบบฟอร์มต่างๆได้ทางเว็บไซต์ของกองนโยบายและแผน