

Internal Audit

**เกณฑ์ประเมินผล Enabler ด้านการตรวจสอบภายใน
(Internal Audit: IA)**

สำหรับระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ปี 2563

ประเด็นนำเสนอ

01

หลักการ/แนวคิดในการพัฒนา

ทฤษฎี แนวความคิด มาตรฐาน และข้อมูลต่าง ๆ
ที่นำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาเกณฑ์ประเมินผลฯ
ด้านการตรวจสอบภายใน

02

เกณฑ์ประเมินผลฯ ด้าน IA

รายละเอียดเกณฑ์ประเมินผลฯ ด้าน IA
ซึ่งประกอบด้วย 4 หัวข้อหลัก ได้แก่
คณะกรรมการตรวจสอบ
หน่วยตรวจสอบภายใน ด้านคุณสมบัติ
หน่วยตรวจสอบภายใน ด้านการปฏิบัติงาน และ
ผลงาน และหน่วยรับตรวจ



01

หลักการ/แนวคิดในการพัฒนา

ทฤษฎี แนวความคิด มาตรฐาน และข้อมูลต่าง ๆ
ที่นำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาเกณฑ์ประเมินผลฯ
ด้านการตรวจสอบภายใน

The Three Lines of Defense Model



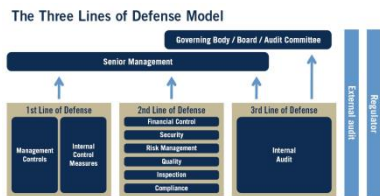
Adapted from ECIIA/FERMA *Guidance on the 8th EU Company Law Directive, article 41*



1. มาตรฐาน/แนวปฏิบัติที่ดี + 2. เกณฑ์การประเมินผลในปัจจุบัน + แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้อง

=

เกณฑ์ประเมินผลฯ ด้าน IA



Adapted from ECIA/IFEMA Guidance on the 8th EU Company Law Directive, article 41





02

เกณฑ์ประเมินผลฯ ด้าน IA

รายละเอียดเกณฑ์ประเมินผลฯ ด้าน IA ประกอบด้วย 4 หัวข้อหลัก ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบ หน่วยตรวจสอบ ภายใน ด้านคุณสมบัติหน่วยตรวจสอบภายใน ด้านการปฏิบัติงานและผลงาน และหน่วยรับตรวจ



การตรวจสอบภายใน

1

คณะกรรมการตรวจสอบ (15%)



- 1.1 องค์ประกอบและคุณสมบัติ (2%)
- 1.2 การปฏิบัติหน้าที่ (12%)
- 1.3 การประชุมและองค์ประชุม (1%)

2

หน่วยตรวจสอบภายใน ด้านคุณสมบัติ (15%)



- 2.1 บทบาทและความรับผิดชอบของหน่วยตรวจสอบภายใน (3%)
- 2.2 ความเป็นอิสระและความเที่ยงธรรม (3%)
- 2.3 ความเชี่ยวชาญและความระมัดระวังในทางวิชาชีพ (5%)
- 2.4 การประเมินและปรับปรุงคุณภาพงานตรวจสอบภายใน (4%)

3

หน่วยตรวจสอบภายใน ด้านการปฏิบัติงานและผลงาน (65%)



- การปฏิบัติงานของหน่วยตรวจสอบภายใน**
- 3.1 การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานตรวจสอบ (5%)
 - 3.2 การวางแผนการตรวจสอบ (20%)
 - 3.3 การวางแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบในรายละเอียด (15%)
 - 3.4 การสรุปผลการตรวจสอบและการจัดทำรายงาน (10%)
- ผลงานของหน่วยตรวจสอบภายใน**
- 3.5 การให้ความเชื่อมั่น (10%)
 - 3.6 การให้คำปรึกษา (5%)

4

หน่วยรับตรวจ ความรับผิดชอบของหน่วยรับตรวจ (5%)



- 4.1 ความรับผิดชอบของหน่วยรับตรวจ (5%)

คณะกรรมการตรวจสอบ (15%)



1.1 องค์ประกอบและคุณสมบัติ (2%)

1.2 การปฏิบัติหน้าที่ (12%)

1.3 การประชุมและองค์ประชุม (1%)

1. คณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee)

1.1 องค์ประกอบและคุณสมบัติ ของคณะกรรมการตรวจสอบ

- การกำหนดองค์ประกอบและคุณสมบัติรวมถึงความเป็นอิสระและเที่ยงธรรมของคณะกรรมการตรวจสอบไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ
- การกำหนดองค์ประกอบและคุณสมบัติของคณะกรรมการตรวจสอบครบถ้วน ตามระเบียบฯ และแนวปฏิบัติของคณะกรรมการตรวจสอบของรัฐวิสาหกิจ หรือ ตลท. รวมทั้งกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง (สอดคล้องกับบริบทของรัฐวิสาหกิจ) ไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ
- กำหนด Skill Matrix ของคณะกรรมการตรวจสอบตามองค์ประกอบและคุณสมบัติที่กำหนด และนำไปใช้ในการสรรหา/แต่งตั้ง
- การประเมินองค์ประกอบ คุณสมบัติ ประสบการณ์ และทักษะของคณะกรรมการตรวจสอบอย่างเป็นทางการอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อเสนอคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจรับทราบ
- การใช้ข้อมูลป้อนกลับจากการดำเนินงาน รวมถึงข้อมูลอื่นๆ ในการทบทวนการกำหนดองค์ประกอบและคุณสมบัติ เพื่อปรับปรุงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

Skill Matrix ของคณะกรรมการตรวจสอบ หมายถึง ทักษะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ ที่สอดคล้องกับกฎ ระเบียบ แนวปฏิบัติที่ดีและทิศทางการดำเนินการธุรกิจขององค์กร

คุณสมบัติของคณะกรรมการตรวจสอบ

- เป็นกรรมการในรัฐวิสาหกิจแห่งนั้น
- สามารถอุทิศเวลา และแสดงความคิดเห็นตามได้หน้าที่ได้ ด้วยความเป็นอิสระเที่ยงธรรม

ต้องไม่มีลักษณะต้องห้าม ดังนี้

- ไม่เป็นข้าราชการประจำที่ดำรงตำแหน่งในกระทรวงเจ้าสังกัดของรัฐวิสาหกิจนั้น
- ไม่เป็นกรรมการที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้กำหนดนโยบาย หรือระเบียบปฏิบัติ หรือมีอำนาจในการตัดสินใจด้านการบริหาร รวมทั้งไม่เป็นพนักงาน ลูกจ้าง หรือที่ปรึกษาที่ได้รับเงินเดือน หรือค่าตอบแทนประจำจากรัฐวิสาหกิจ ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือบริษัทที่เกี่ยวข้องกับรัฐวิสาหกิจนั้น
- ไม่เป็นผู้มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับรัฐวิสาหกิจ
- ไม่เป็นบุพการี ผู้สืบสันดาน หรือคู่สมรส ของกรรมการ รัฐวิสาหกิจ ผู้บริหารสูงสุด ผู้บริหาร หัวหน้าหน่วยตรวจสอบ ภายใน ผู้ตรวจสอบภายใน ของรัฐวิสาหกิจ หรือผู้ตรวจสอบ ภายในของบริษัทรัฐวิสาหกิจนั้นมีส่วนร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับ นโยบายและการดำเนินงานของบริษัท



- ได้รับแต่งตั้งจากคณะกรรมการ หรือที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทให้เป็นกรรมการตรวจสอบ
- มีคุณสมบัติเป็นกรรมการอิสระ*

ต้องไม่มีลักษณะต้องห้าม ดังนี้

- ไม่เป็นกรรมการที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการให้ตัดสินใจ ในการดำเนินกิจการของบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทรวม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจ ควบคุมของบริษัท
- ไม่เป็นกรรมการของบริษัทใหญ่ บริษัทย่อย หรือบริษัทย่อย ลำดับเดียวกันเฉพาะที่เป็นบริษัทจดทะเบียน ฯลฯ

* คุณสมบัติของกรรมการอิสระ เช่น 1) ถือหุ้นไม่เกิน 1 % ของ จำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัท โดยให้นับรวมการถือหุ้น ของผู้ที่เกี่ยวข้องของกรรมการอิสระรายนั้นๆ ด้วย 2) ไม่เป็นหรือเคย เป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่ได้ เงินเดือนประจำ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท เว้นแต่จะได้พ้น จากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี 3) ไม่เป็นบุคคล ที่มีความสัมพันธ์ทางสายโลหิตหรือโดยการจดทะเบียนตามกฎหมาย ของกรรมการรายอื่น ผู้บริหารบริษัท ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มีอำนาจ ควบคุม หรือบุคคลที่จะได้รับการเสนอให้เป็นกรรมการ ผู้บริหารหรือ ผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทหรือบริษัทย่อย



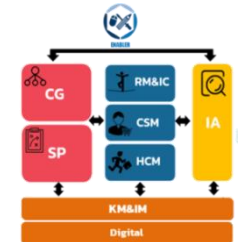
ตัวอย่าง Skill Matrix

คณะกรรมการตรวจสอบ	1. บัญชีหรือการเงิน 	2. ด้านกฎหมาย	3. ด้านดิจิทัล	4. ด้านที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจหลัก (เช่น พลังงาน วิศวกรรม โทรคมนาคม เป็นต้น)
1. ประธานกรรมการ			<input checked="" type="checkbox"/>	
2. กรรมการตรวจสอบ 1	<input checked="" type="checkbox"/>			
3. กรรมการตรวจสอบ 2		<input checked="" type="checkbox"/>		
4. กรรมการตรวจสอบ 3				<input checked="" type="checkbox"/>
5. กรรมการตรวจสอบ 4			<input checked="" type="checkbox"/>	
รวม	1	1	2	1

1. คณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee)

1.2 การปฏิบัติหน้าที่

- การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก เพื่อจัดทำกฎบัตร รวมถึงคู่มือปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบ
- กฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบของรัฐวิสาหกิจมีความครบถ้วน
- การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบเฉพาะของรัฐวิสาหกิจ และการกำหนดแผนปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบ โดยสามารถดำเนินการตามแผนปฏิบัติงานได้อย่างครบถ้วน
- การสอบทานการดำเนินงานขององค์กรในด้านต่างๆ ในทุกประเด็นที่มีความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของรัฐวิสาหกิจ รวมถึง สอดคล้อง การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่มีสาระสำคัญต่อสภาพแวดล้อมของความเสี่ยงของรัฐวิสาหกิจ และมีบทบาทในการสอบทานการดำเนินงานต่างๆ ขององค์กร ตามเกณฑ์ Enabler ทั้ง 7 ด้าน
- การใช้ข้อมูลป้อนกลับจากการดำเนินงาน รวมถึงข้อมูลอื่นๆ ในการทบทวนกฎบัตร คู่มือ และแผนปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง



บทบาทในการสอบทานการดำเนินงานต่างๆ ขององค์กร ตามเกณฑ์ Enabler ทั้ง 7 ด้าน หมายถึง 1. การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร 2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3. การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน 4. การมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 5. การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล 6. การบริหารทุนมนุษย์ และ 7. การจัดการความรู้และนวัตกรรม

เกณฑ์ Enabler ทั้ง 7 ด้าน

1. การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร

หัวข้อ

1. บทบาทของภาครัฐ
2. บทบาทของรัฐวิสาหกิจเพื่อการตลาดที่เป็นธรรม
3. สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น
4. บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย
5. การเปิดเผยข้อมูล
6. คณะกรรมการ
7. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
8. จรรยาบรรณ
9. ความยั่งยืนและนวัตกรรม
10. การติดตามผลการดำเนินงาน

วัตถุประสงค์ : เพื่อส่งเสริมให้รัฐวิสาหกิจมีการกำกับดูแลที่ดี สร้างความเชื่อมั่น โปร่งใส ซึ่งสอดคล้องกับหลักการ OECD และ หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ ที่ปรับปรุงล่าสุดปี 2561 ของ สคส.

2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์

หัวข้อ

- Module 1 : กระบวนการวางแผนกลยุทธ์
1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
 2. การวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์
 3. การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
 4. การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์
- Module 2: กระบวนการถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติ
5. การจัดทำแผนปฏิบัติการ
 6. กระบวนการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ
 7. กระบวนการติดตามผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติการ และปรับเปลี่ยนแผนงาน

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้รัฐวิสาหกิจสามารถวิเคราะห์ วางแผน ทิศทางของตนเองให้สามารถตอบสนองต่อสภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอก การเปลี่ยนแปลง และความท้าทายต่างๆ รวมถึงนโยบาย ยุทธศาสตร์สำคัญของประเทศ เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขัน และความเชื่อมั่นที่จะบรรลุ เป้าหมายระยะยาว

3. การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน

หัวข้อ

1. ธรรมาภิบาลและวัฒนธรรมองค์กร
2. การกำหนดยุทธศาสตร์และวัตถุประสงค์/ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
3. กระบวนการบริหารความเสี่ยง
4. การทบทวนการบริหารความเสี่ยง
5. ข้อมูลสารสนเทศ การสื่อสารและการรายงานผล

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้รัฐวิสาหกิจมีการบริหารความเสี่ยง ที่เป็นระบบที่ดี สามารถตอบสนองกับความเสี่ยง กิจคุกคามต่างๆ ได้ ซึ่งหากบริหารความเสี่ยงที่ดี จะเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรอีกเช่นกัน

เกณฑ์ Enabler ทั้ง 7 ด้าน (ต่อ)

4. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า

หัวข้อ
<u>การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</u>
1. ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. วัตถุประสงค์ ขอบเขต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. กระบวนการของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
<u>การบริหารจัดการลูกค้า</u>
1. ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด
2. การจำแนกลูกค้า
3. การรับฟังลูกค้า
4. การพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ
5. การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้รัฐวิสาหกิจมีการดำเนินการตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า ดูแลรับฟังชอบและคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนได้เป็นอย่างดี

5. การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล

หัวข้อ
1. การกำกับดูแลด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์กร
2. การนำ Digital Technology มาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร
3. การบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน
4. ธรรมชาติข้อมูลและการบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ขององค์กร
5. การบริหารความมั่นคงปลอดภัยของสารสนเทศ
6. การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจและความพร้อมใช้ของระบบ
7. การบริหารจัดการการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้รัฐวิสาหกิจสามารถปรับตัวได้ต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกสมัยใหม่ ของเทคโนโลยีดิจิทัล ทำให้สามารถประยุกต์และบูรณาการเข้ากับการบริหารจัดการและภารกิจของรัฐวิสาหกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. การบริหารทุนมนุษย์

หัวข้อ
1. ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้านบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์
2. การบริหารทุนมนุษย์
3. การพัฒนาทุนมนุษย์
4. สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้รัฐวิสาหกิจมีการบริหารจัดการบุคลากร อันเป็นทรัพยากรหรือทุนมนุษย์ที่สำคัญที่สุดขององค์กรได้ตามแนวทางที่เป็นมาตรฐานหรือแนวปฏิบัติที่ดีที่เป็นเลิศ

เกณฑ์ Enabler ทั้ง 7 ด้าน (ต่อ)

7. การจัดการความรู้และนวัตกรรม

หัวข้อ KM

1. การนำองค์กร
2. การวางแผนและทรัพยากรสนับสนุน
3. บุคลากร
4. กระบวนการจัดการความรู้
5. กระบวนการปฏิบัติงาน
6. ผลลัพธ์ของการจัดการความรู้

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้รัฐวิสาหกิจมีการบริหารจัดการความรู้อันเป็นสมบัติและสิ่งจำเป็นของรัฐวิสาหกิจ เพื่อเป็นพื้นฐานของการพัฒนาบุคลากร ต่อยอดการสร้างประสิทธิภาพและนวัตกรรม และศักยภาพในการดำเนินงาน/แข่งขันของรัฐวิสาหกิจต่อไป

หัวข้อ INM

1. บุคลากรเพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรม
2. ยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม
3. นวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด
4. การขับเคลื่อนความรู้สู่นวัตกรรม
5. การสร้างวัฒนธรรมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และจัดการนวัตกรรม
6. กระบวนการจัดการความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
7. การจัดสรรงบประมาณด้านนวัตกรรม
8. ผลลัพธ์การจัดการนวัตกรรม

วัตถุประสงค์ : ผลักดันให้รัฐวิสาหกิจมีการบริหารจัดการนวัตกรรมที่ดีที่เป็นระบบ สามารถมีความคิดสร้างสรรค์ และผลิตผลงานและนวัตกรรม ได้อย่างสูงสุด ทันกับโลกและการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน

หน้าที่ และความรับผิดชอบที่สำคัญของคณะกรรมการตรวจสอบ



1. จัดทำกฎบัตร
2. สอบทานประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการควบคุมภายใน กระบวนการกำกับดูแลที่ดี และกระบวนการบริหารความเสี่ยง
3. สอบทานรายงานทางการเงินให้ถูกต้อง น่าเชื่อถือ
4. สอบทานการดำเนินงานให้ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบฯ
5. สอบทานให้มีระบบการตรวจสอบภายในที่ดี และพิจารณาความเป็นอิสระของหน่วยตรวจสอบภายใน
6. พิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกัน หรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์หรือมีโอกาสเกิดการทุจริตที่อาจมีผลกระทบต่อการทำงาน
7. เสนอข้อแนะนำต่อคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจในการพิจารณาแต่งตั้ง โยกย้าย เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง และประเมินผลงานของหัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน
8. ประสานงานเกี่ยวกับผลการตรวจสอบกับผู้สอบบัญชี และอาจเสนอแนะให้สอบทานหรือตรวจสอบรายการใดที่เห็นว่าจำเป็น
9. รายงานผลการดำเนินงานเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในของคณะกรรมการตรวจสอบต่อคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ
10. ประเมินผลการดำเนินงานเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในของคณะกรรมการตรวจสอบ
11. เปิดเผยรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของคณะกรรมการตรวจสอบฯ
12. ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดหรือคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจมอบหมาย

ระเบียบกระทรวงการคลังฯ ข้อ 10



1. สอบทานกระบวนการกำกับดูแลกิจการที่ดี การควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ ระเบียบอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
2. การสอบทานการปฏิบัติตามจรรยาบรรณ
3. การสอบทานรายงานทางการเงิน
4. ความสัมพันธ์กับฝ่ายจัดการ
5. ความสัมพันธ์กับหน่วยงานตรวจสอบภายใน

**คู่มือการปฏิบัติงานของ
คณะกรรมการตรวจสอบ**



1. สอบทานให้บริษัทมีการรายงานทางการเงินอย่างถูกต้อง และเปิดเผยอย่างเพียงพอ
2. สอบทานให้บริษัทมีระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในที่มีความเหมาะสมและมีประสิทธิผล
3. สอบทานการปฏิบัติของบริษัทให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ
4. พิจารณาคัดเลือกและเสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชีของบริษัท รวมถึงพิจารณาเสนอคำตอบแทนของผู้สอบบัญชี และประชุมกับผู้สอบบัญชี โดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วมประชุมด้วย อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
5. พิจารณาการเปิดเผยข้อมูลของบริษัทในกรณีที่เกิดรายการเกี่ยวข้องหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้มีความถูกต้องและครบถ้วน
6. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย และคณะกรรมการตรวจสอบเห็นชอบด้วย
7. จัดทำรายงานกิจกรรมของคณะกรรมการตรวจสอบ โดยเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีของบริษัท

**แนวปฏิบัติที่ดีของ
คณะกรรมการตรวจสอบ**

คู่มือการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบ



ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วย
คณะกรรมการตรวจสอบและ
หน่วยตรวจสอบภายในของรัฐวิสาหกิจ
พ.ศ.2555



คู่มือการปฏิบัติงานตรวจสอบของ
คณะกรรมการตรวจสอบในรัฐวิสาหกิจ
ปี 2555



มาตรฐานและแนวปฏิบัติที่ดี
ที่เกี่ยวข้อง



**คู่มือการปฏิบัติงานของ
คณะกรรมการตรวจสอบ
เฉพาะของรัฐวิสาหกิจ**

ตัวอย่างแผนปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบ

AUDIT COMMITTEE – WORK PLAN 2018/2019



AUDIT COMMITTEE – WORK PLAN 2018/2019				
Q1 – August 2018	Special meeting – 25 September 2018	Q2 – 11 December 2018	Q3 – 27 February 2019	Q4 – 1 May 2019
Terms of Reference / Report	Frequency	Timing	TOR Reference Legislative Requirement	Responsible Officer
Audit Committee Performance <ul style="list-style-type: none"> Annual Report from Presiding Member Presiding Member meeting with Council Audit Committee Self Assessment Review of Annual Plan Review of the Terms of Reference Training Plan 	<ul style="list-style-type: none"> Annual Annual Annual Annual Biennially Annual 	<ul style="list-style-type: none"> Q1 / Spec Q1 / Spec Q2 Q1 Q3 - 2019 Q2 	TOR-14	CEO/EO
External Audit <ul style="list-style-type: none"> End of Financial Year Audit Approach & Reporting Timetable External Audit Interim Management Letter 2017/2018 Annual Financial Statement Confidential meeting with External Auditors Matters arising from the 2017/2018 External Audit 	<ul style="list-style-type: none"> Annual Annual Annual Annual Annual 	<ul style="list-style-type: none"> Q4 Q1 / Spec Q1 / Spec Q1 / Spec Q2 	TOR-12 \$126(4) (a) \$126(4) (b)	GMCS CFO
Financial Reporting <ul style="list-style-type: none"> Review of Annual Business Plan Review of LTFP Review of Budget 	<ul style="list-style-type: none"> Annual Annual Quarterly 	<ul style="list-style-type: none"> Q3 Q3 Q2; Q3; Q4 	TOR-9.1 \$126(4) (ab)	GMCS CFO
Internal Audit <ul style="list-style-type: none"> Strategic Internal Audit Plan 2018-2019 Confidential Meetings with Internal Auditors Internal Audit Action Plan Updates and 2x review reports 	<ul style="list-style-type: none"> Annual Annual Biannually 	<ul style="list-style-type: none"> Q3 Q3 Q1; Q3; 	TOR-11 \$126(4) (c) \$126(4) (b) \$126(4) (c)	CEO/EO
Internal Controls and Risk Management Systems <ul style="list-style-type: none"> Results of the LGA Risk Management Review Internal Controls Update 	<ul style="list-style-type: none"> Annual Biannually 	<ul style="list-style-type: none"> Q1 Q1; Q3; 	TOR-9.2 \$125	CEO/EO GMCS
Good Public Administration Framework <ul style="list-style-type: none"> WhistleBlowers Policy & Operating Guidelines Complaint Framework 	<ul style="list-style-type: none"> Biennially Biennially 	<ul style="list-style-type: none"> Q3 - 2019 Q3 - 2019 	TOR-10	CEO/EO

1. คณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee)

1.3 การประชุมและองค์ประชุม

ปฏิทินการประชุมและวาระการประชุม อาจเป็นเอกสารเดียวกับ
แผนปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบ

- คณะกรรมการตรวจสอบกำหนดปฏิทินการประชุมและวาระการประชุมล่วงหน้าอย่างชัดเจน โดยมีความถี่ในการประชุมอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง และวาระประชุมคณะกรรมการตรวจสอบต้องครอบคลุมบทบาทหน้าที่ตามกฎหมาย รวมถึงระเบียบและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง
- การได้รับข้อมูลประกอบการประชุมล่วงหน้าอย่างน้อย 3 วันทำการ
- การเข้าร่วมประชุมของกรรมการตรวจสอบในการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบทั้งหมดที่ได้จัดให้มีขึ้นในรอบปี
- การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และการให้ข้อเสนอแนะในเชิงนโยบายที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับรัฐวิสาหกิจ
- การใช้ข้อมูลป้อนกลับจากการดำเนินงาน รวมถึงข้อมูลอื่นๆ ในการทบทวนกระบวนการจัดประชุมของคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น



การประชุมของคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบ

ควรมีการหารือกันเพื่อกำหนดความถี่
และช่วงเวลาของการประชุม
คณะกรรมการตรวจสอบ

ประธานกรรมการตรวจสอบ

ควรกระตุ้นให้กรรมการตรวจสอบทุกราย
ได้อภิปราย แลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น
ระหว่างกันอย่างกว้างขวาง

การประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ

แต่ครั้งควรมีเวลาสำหรับ
การอภิปรายประเด็น
และซักถามปัญหา

วาระประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ

ต้องครอบคลุมบทบาทหน้าที่ตามกฎหมาย



ที่มา : คู่มือคณะกรรมการตรวจสอบของ ก.ล.ต.

หน่วยตรวจสอบภายใน ด้านคุณสมบัติ (15%)



- 2.1 บทบาทและความรับผิดชอบของหน่วยตรวจสอบภายใน (3%)
- 2.2 ความเป็นอิสระและความเที่ยงธรรม (3%)
- 2.3 ความเชี่ยวชาญและความระมัดระวังในทางวิชาชีพ (5%)
- 2.4 การประเมินและปรับปรุงคุณภาพงานตรวจสอบภายใน (4%)

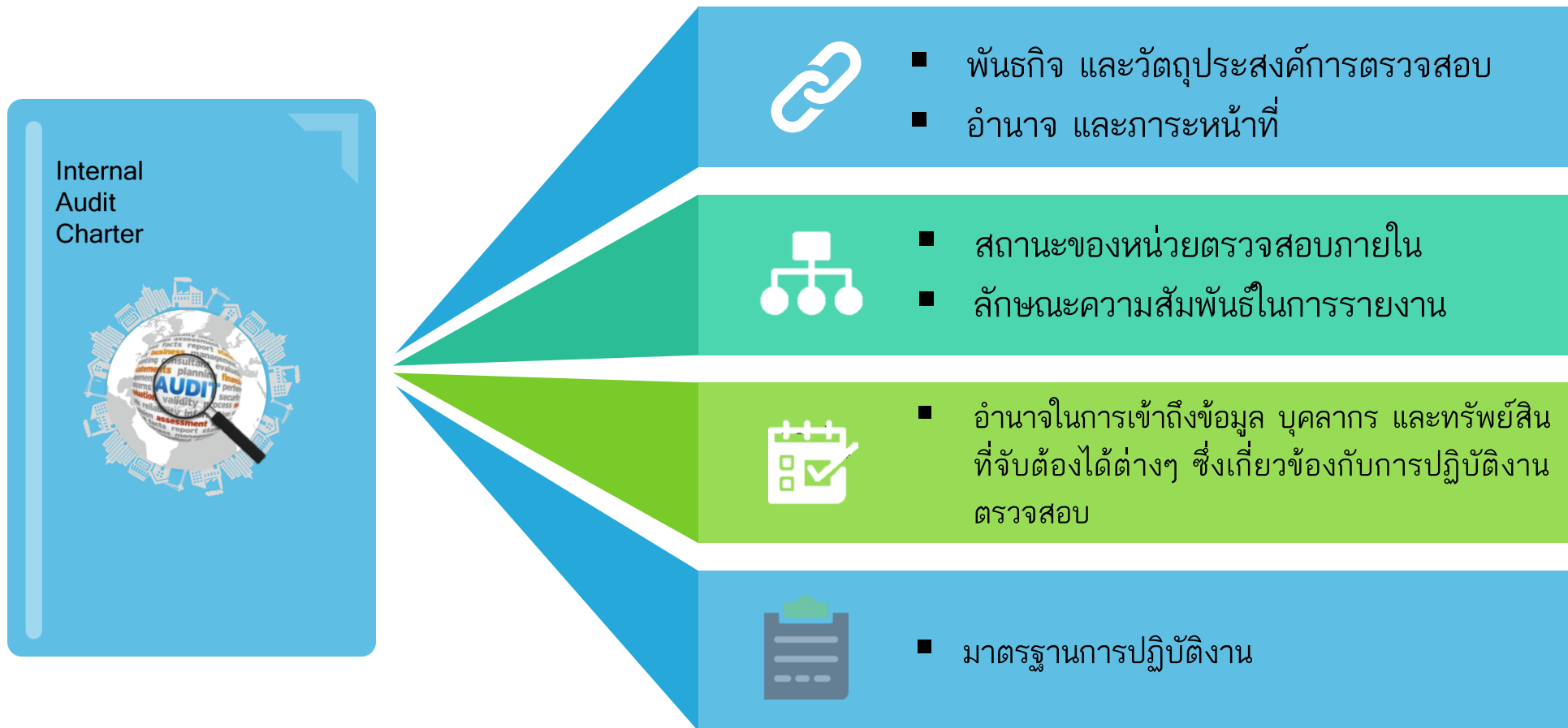
2. หน่วยตรวจสอบภายใน ด้านคุณสมบัติ (Attribute)

2.1 บทบาทและความรับผิดชอบของ หน่วยตรวจสอบภายใน

- การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก รวมถึงกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อจัดทำกฎบัตร และจรรยาบรรณของหน่วยตรวจสอบภายใน ▲
- กฎบัตรของหน่วยตรวจสอบภายในมีความสอดคล้องกับกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ และมีความครบถ้วนตามมาตรฐานและแนวปฏิบัติที่ดี ▲
- การหารือร่างกฎบัตร รวมถึงพันธกิจของงานตรวจสอบภายใน กับผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ และการนำเสนอกฎบัตรต่อหัวหน้ารัฐวิสาหกิจ คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเพื่ออนุมัติ รวมถึงการสื่อสารกฎบัตรให้บุคคลที่เกี่ยวข้องรับทราบ ▲
- การดำเนินการตามบทบาทหน้าที่ที่ระบุไว้ในกฎบัตรอย่างครบถ้วน ▲
- การทบทวน/ปรับปรุงกฎบัตร อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ▲

▲ เกณฑ์การประเมินผลด้านการตรวจสอบภายใน

องค์ประกอบของกฎบัตรของหน่วยตรวจสอบภายใน



2. หน่วยตรวจสอบภายใน ด้านคุณสมบัติ (Attribute)

2.2 ความเป็นอิสระและความเที่ยงธรรม

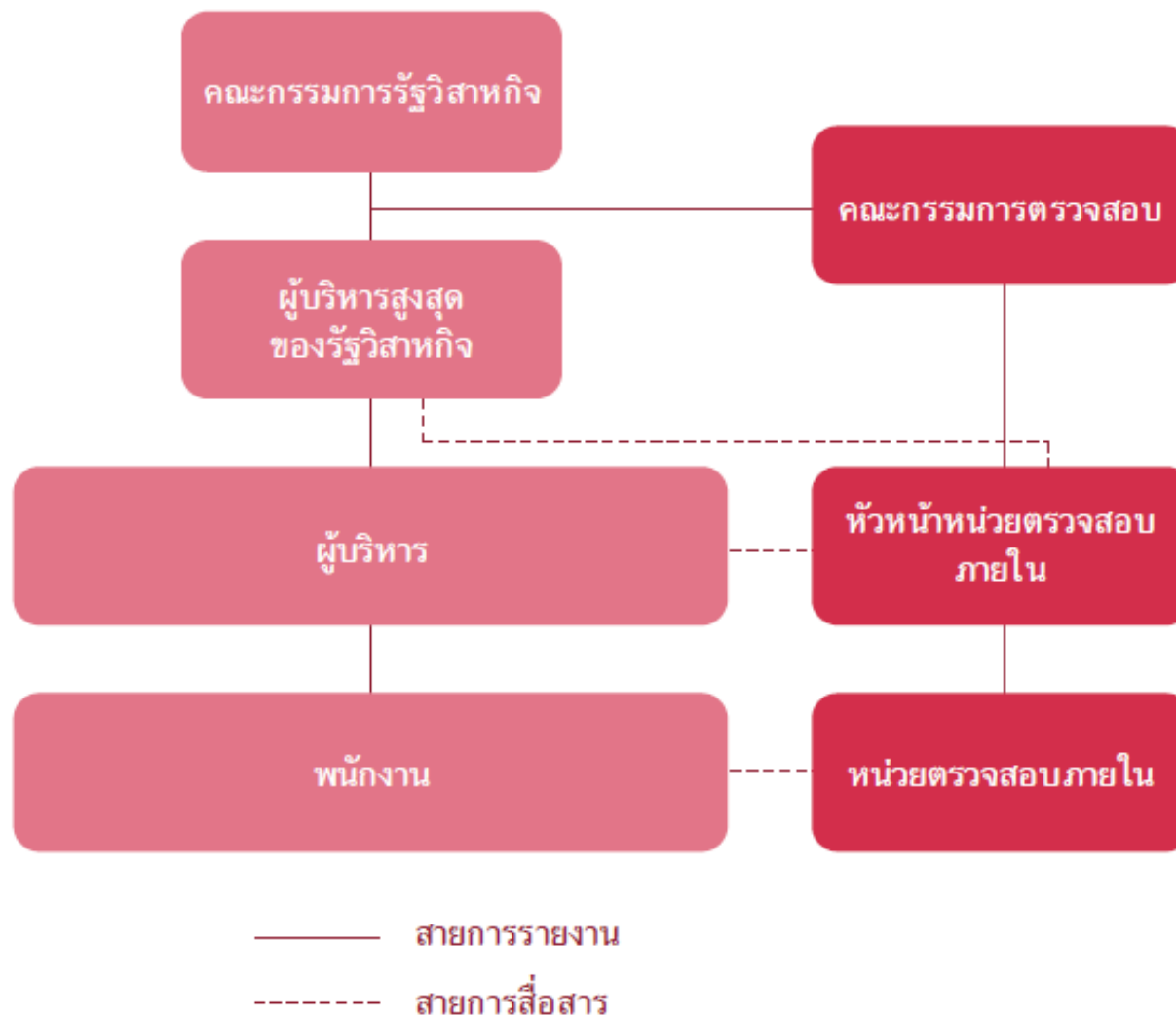
- การกำหนดโครงสร้างหน่วยตรวจสอบภายในที่มีความเป็นอิสระ ▲
- การกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการเปิดเผยหรือการดำเนินการเพื่อป้องกันหรือหลีกเลี่ยงผลกระทบที่มีต่อความเป็นอิสระหรือเที่ยงธรรม รวมถึงความขัดแย้งทางผลประโยชน์ของผู้ตรวจสอบภายในที่อาจเกิดขึ้น ▲
- การดำเนินการตามนโยบายเกี่ยวกับการเปิดเผยหรือการดำเนินการเพื่อป้องกันหรือหลีกเลี่ยงผลกระทบที่มีต่อความเป็นอิสระหรือเที่ยงธรรม รวมถึงความขัดแย้งทางผลประโยชน์ของผู้ตรวจสอบภายในที่อาจเกิดขึ้น ▲
- หน่วยงานตรวจสอบภายในได้รับการจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอสอดคล้องกับแผนการจัดสรรทรัพยากร หน่วยงานตรวจสอบภายในสามารถเข้าพบและเข้าร่วมเกี่ยวกับการตรวจสอบได้อย่างเป็นอิสระ และได้รับการยอมรับเกี่ยวกับความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารและหน่วยรับตรวจ ▲
- การทบทวนและยืนยันถึงความเป็นอิสระต่อคณะกรรมการตรวจสอบอย่างน้อยปีละครั้ง

▲ เกณฑ์การประเมินผลด้านการตรวจสอบภายใน

โครงสร้างหน่วยตรวจสอบภายในที่มีความเป็นอิสระ

- หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายในจะต้องมีสถานภาพเทียบเท่าผู้บริหารหรือหัวหน้าของหน่วยงานสำคัญอื่นๆ ในรัฐวิสาหกิจ
- หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายในรายงานตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ และสำเนาถึงหัวหน้ารัฐวิสาหกิจรับทราบ
- หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายในสามารถเข้าพบและเข้าร่วมประชุมกับหัวหน้ารัฐวิสาหกิจ ผู้บริหาร และ/หรือคณะกรรมการตรวจสอบได้อย่างเป็นอิสระ

โครงสร้างหน่วยตรวจสอบภายในที่มีความเป็นอิสระ



- หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายในจะต้องมีสถานภาพเทียบเท่าผู้บริหารหรือหัวหน้าของหน่วยงานสำคัญอื่นๆ ในรัฐวิสาหกิจ
- หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายในรายงานตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ และสำเนาถึงหัวหน้ารัฐวิสาหกิจรับทราบ
- หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายในสามารถเข้าพบและเข้าร่วมประชุมกับหัวหน้ารัฐวิสาหกิจ ผู้บริหาร และ/หรือคณะกรรมการตรวจสอบได้อย่างเป็นอิสระ

ที่มา : คู่มือการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบ ในรัฐวิสาหกิจ

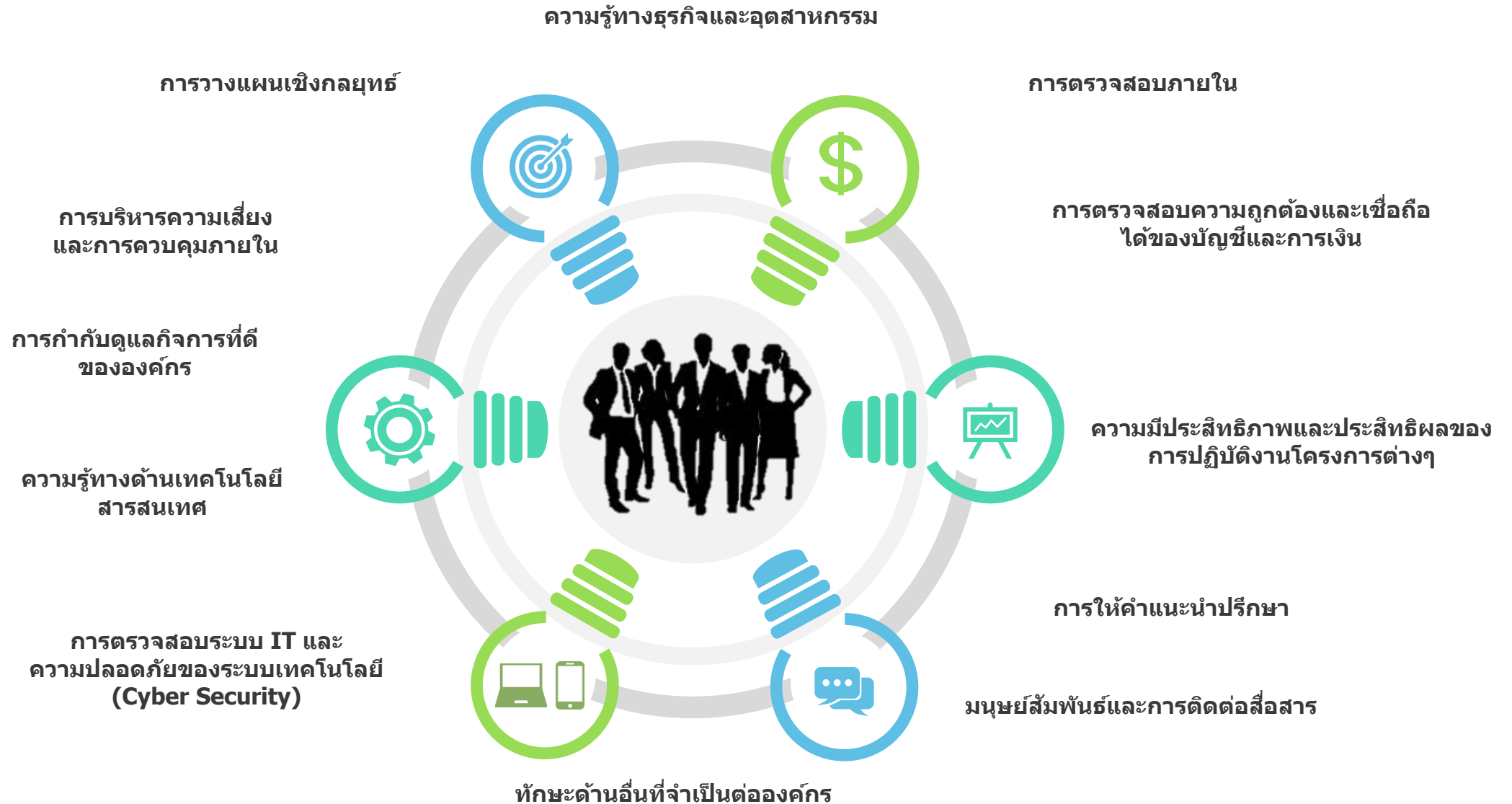
2. หน่วยตรวจสอบภายใน ด้านคุณสมบัติ (Attribute)

2.3 ความเชี่ยวชาญและความระมัดระวัง ในทางวิชาชีพ

- การวิเคราะห์สมรรถนะหลัก สมรรถนะรายตำแหน่งของผู้ตรวจสอบภายใน สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินด้านการพัฒนาองค์กรด้านบริหารทุนมนุษย์
- ประกาศนียบัตรทางวิชาชีพอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น CIA, CCSA, CFSA, CGAP, CPA เป็นต้น ต้น (จำนวนของผู้ตรวจสอบภายในที่ได้รับประกาศนียบัตรทางวิชาชีพ สอดคล้องกับขนาดของธุรกิจ)

- การวิเคราะห์ทักษะ ความรู้ และความสามารถอื่นๆ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตรวจสอบ รวมทั้งประเด็นที่เกิดขึ้นใหม่ๆ
- การวิเคราะห์ทักษะ ความรู้ ความสามารถ และการพัฒนาผู้ตรวจสอบภายใน สอดคล้องกับการวิเคราะห์สมรรถนะหลัก สมรรถนะรายตำแหน่งที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจทั้งในปัจจุบันและในอนาคต รวมถึงการประเมินช่องว่างสมรรถนะ (Competency Gap) เพื่อนำไปประกอบการวางแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) ของผู้ตรวจสอบ ▲
- กำหนดแนวทาง/แผนการสรรหา การพัฒนาและรักษาบุคลากรด้านการตรวจสอบภายในที่มีความรู้ความสามารถที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตรวจสอบ
- การดำเนินการตามแนวทาง/แผนการสรรหา การพัฒนาบุคลากรด้านการตรวจสอบภายในให้มีความรู้ความสามารถครบถ้วนตามทักษะที่กำหนด (จำนวนบุคลากรเพียงพอ และจำนวนชั่วโมงการฝึกอบรมเฉลี่ยไม่ต่ำกว่า 40 ชั่วโมงต่อคนต่อปี) การสนับสนุนเพื่อให้ผู้ตรวจสอบภายในพัฒนาตนเองในการเป็น Certified Internal Auditor (CIA) หรือ ประกาศนียบัตรทางวิชาชีพอื่นที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายในต้องมีความรู้เกี่ยวกับองค์กรเป็นอย่างดี ▲
- การใช้ข้อมูลป้อนกลับจากการดำเนินงาน รวมถึงข้อมูลอื่นๆ ในการทบทวนทักษะ ความรู้ และความสามารถอื่นๆ ที่จำเป็นของหน่วยตรวจสอบภายใน อย่างสม่ำเสมอ

ตัวอย่างทักษะ: ความรู้ ความสามารถของผู้ตรวจสอบภายใน



2. หน่วยตรวจสอบภายใน ด้านคุณสมบัติ (Attribute)

2.4 การประเมินและปรับปรุง คุณภาพงานตรวจสอบภายใน

- การกำหนดแนวทางการสอบทานคุณภาพของงานตรวจสอบภายในทั้งการประเมินภายในองค์กร และภายนอกองค์กร ▲
- การกำหนดแนวทางในการนำผลการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายในโดยหน่วยรับตรวจมาประกอบการพิจารณาตัดสินงานของผู้ตรวจสอบภายใน ▲
- การดำเนินการสอบทานคุณภาพของงานตรวจสอบตามแนวทางที่กำหนดอย่างครบถ้วน การจัดทำแผนปรับปรุงจากผลการประเมินคุณภาพของงานตรวจสอบ (รอบถัดไป) รวมถึงการดำเนินการตามแผนปรับปรุงฯ (รอบก่อนหน้า) ▲
- การรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบ รวมทั้งผู้บริหารสูงสุด และคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ และการนำผลการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายในโดยหน่วยรับตรวจมาประกอบการพิจารณาตัดสินงานของผู้ตรวจสอบภายใน ▲
- การใช้ข้อมูลป้อนกลับจากการดำเนินงาน รวมถึงข้อมูลอื่นๆ ในการทบทวน/ปรับปรุงกระบวนการประเมินคุณภาพงานตรวจสอบภายในอย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

แนวทางการประเมินภายในองค์กร และภายนอกองค์กร

ภายในองค์กร

จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน
ของผู้ตรวจสอบภายใน โดยหน่วย
รับตรวจภาย หลังเสร็จสิ้น
การปฏิบัติงานตรวจสอบ



ภายนอกองค์กร

ต้องมีการประเมินจากภายนอก
อย่างน้อยทุก 3-5 ปี โดยผู้ประเมิน
อิสระจากภายนอกที่มีคุณสมบัติ
เหมาะสม

หน่วยตรวจสอบภายใน ด้านการปฏิบัติงานและผลงาน (65%)



การปฏิบัติงานของหน่วยตรวจสอบภายใน

- 3.1 การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานตรวจสอบ (5%)
- 3.2 การวางแผนการตรวจสอบ (20%)
- 3.3 การวางแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบในรายละเอียด (15%)
- 3.4 การสรุปผลการตรวจสอบและการจัดทำรายงาน (10%)

ผลงานของหน่วยตรวจสอบภายใน

- 3.5 การให้ความเชื่อมั่น (10%)
- 3.6 การให้คำปรึกษา (5%)

การปฏิบัติงานของหน่วยตรวจสอบภายใน

- การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก เพื่อประกอบการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานตรวจสอบ โดยคู่มือฯ สอดคล้องกับกฎบัตรของหน่วยตรวจสอบภายใน ▲
- คู่มือปฏิบัติงานตรวจสอบสอดคล้องกับบริบท/วัตถุประสงค์ขององค์กร รวมทั้ง สอดคล้องกับแนวปฏิบัติที่ดี และมาตรฐานวิชาชีพ ▲
- การจัดทำคู่มือปฏิบัติงานตรวจสอบที่มีองค์ประกอบครบถ้วน รวมถึงมีการอนุมัติ และการสื่อสารคู่มือปฏิบัติงานให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบ 📄
- การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายในให้มีการปฏิบัติตาม คู่มือปฏิบัติงานตรวจสอบภายในอย่างครบถ้วน ▲
- การทบทวน/ปรับปรุงคู่มือปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ▲



เป็นเกณฑ์เดิมเพียงบางส่วน (มีส่วนของเกณฑ์ใหม่ผสมอยู่ด้วย)



เกณฑ์การประเมินผลด้านการตรวจสอบภายใน

คู่มือการปฏิบัติงานตรวจสอบ



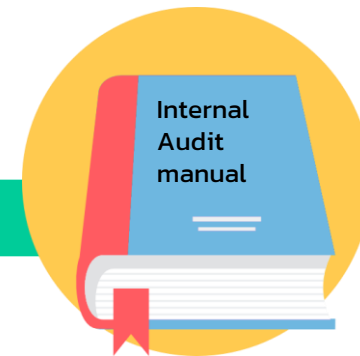
ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วย
 คณะกรรมการตรวจสอบและ
 หน่วยตรวจสอบภายในของรัฐวิสาหกิจ
 พ.ศ. 2555



คู่มือการปฏิบัติงานการตรวจสอบ
 ภายในรัฐวิสาหกิจของ
 ปี 2555



มาตรฐานและแนวปฏิบัติที่ดี
 ที่เกี่ยวข้อง




คู่มือการปฏิบัติงาน
 ตรวจสอบเฉพาะของ
 รัฐวิสาหกิจ

3. หน่วยตรวจสอบภายใน ด้านการปฏิบัติงานและผลงาน (Performance and Result)

3.2 การวางแผนการตรวจสอบ

การปฏิบัติงานของหน่วยตรวจสอบภายใน

- กำหนดกระบวนการในการจัดทำแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์และแผนการตรวจสอบประจำปีของรัฐวิสาหกิจ ▲
- การจัดทำแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์และแผนการตรวจสอบประจำปี สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ความเสี่ยงที่สำคัญของรัฐวิสาหกิจ และแผนของรัฐวิสาหกิจ ▲
- แผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์และแผนการตรวจสอบประจำปีมีการประเมินความเสี่ยงในระดับกิจกรรมการตรวจสอบอย่างครบถ้วนและเป็นระบบ (พิจารณาการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุน) สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ แผนยุทธศาสตร์/กลยุทธ์และความเสี่ยงที่สำคัญของรัฐวิสาหกิจ รวมถึงเกณฑ์การประเมินทั้ง 7 หัวข้อ เพื่อมุ่งเน้นในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับฝ่ายบริหาร 
- การวางแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์และแผนการตรวจสอบประจำปีของรัฐวิสาหกิจ การจัดทำแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์และแผนการตรวจสอบประจำปีตามฐานความเสี่ยงที่มีองค์ประกอบครบถ้วน และการอนุมัติและการสื่อสารแผนการตรวจสอบต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง ▲
- การใช้ข้อมูลป้อนกลับจากการดำเนินงาน รวมถึงข้อมูลอื่นๆ ในการทบทวน/ดำเนินงานในการปรับเปลี่ยนแผนการตรวจสอบ กรณีพบประเด็นสำคัญที่ส่งผลให้มีการปรับเปลี่ยนแผนการปฏิบัติงาน

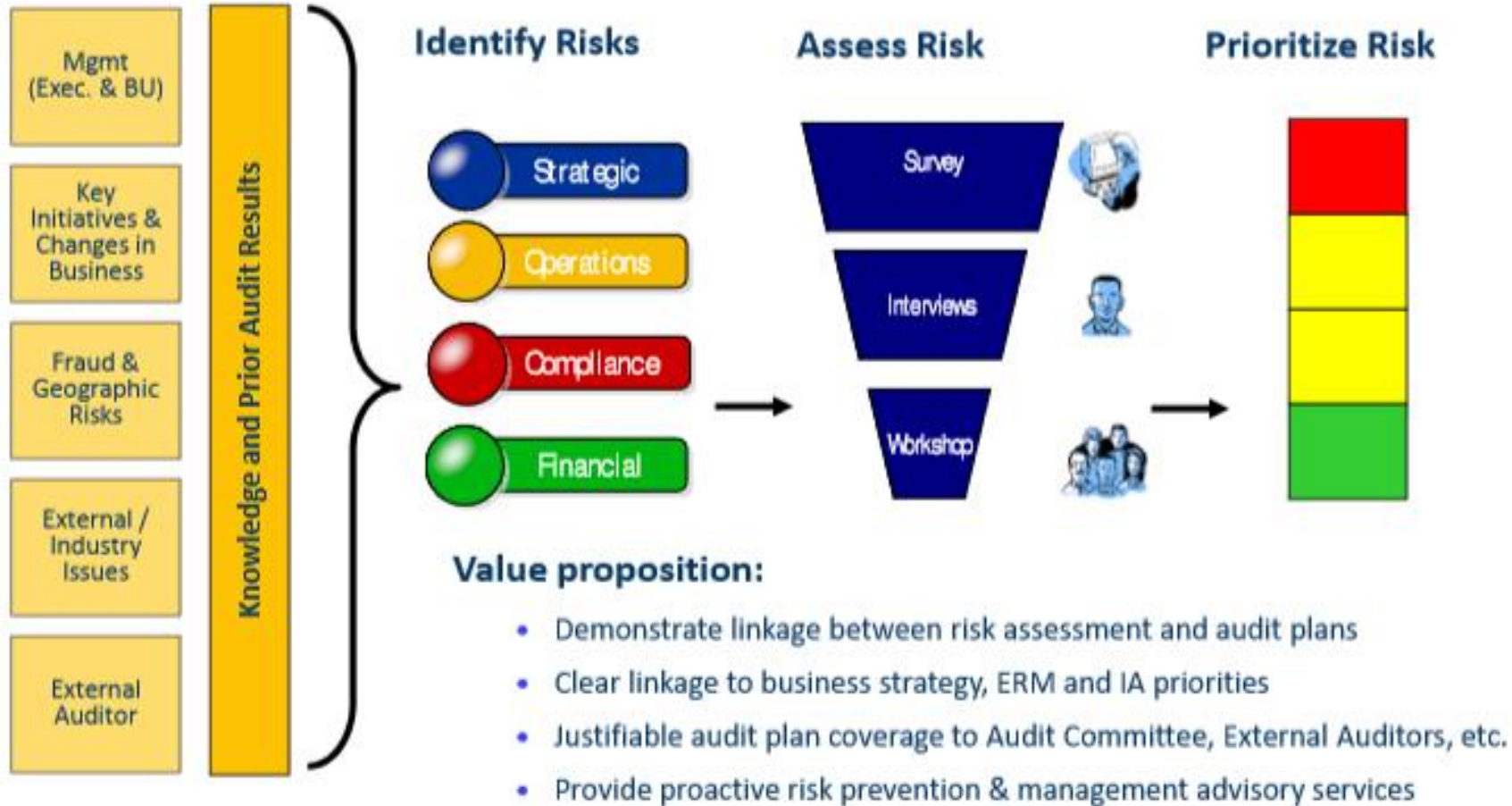


เป็นเกณฑ์เดิมเพียงบางส่วน (มีส่วนของเกณฑ์ใหม่ผสมอยู่ด้วย)



เกณฑ์การประเมินผลด้านการตรวจสอบภายใน

แนวทางการวางแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ และแผนการตรวจสอบประจำปี

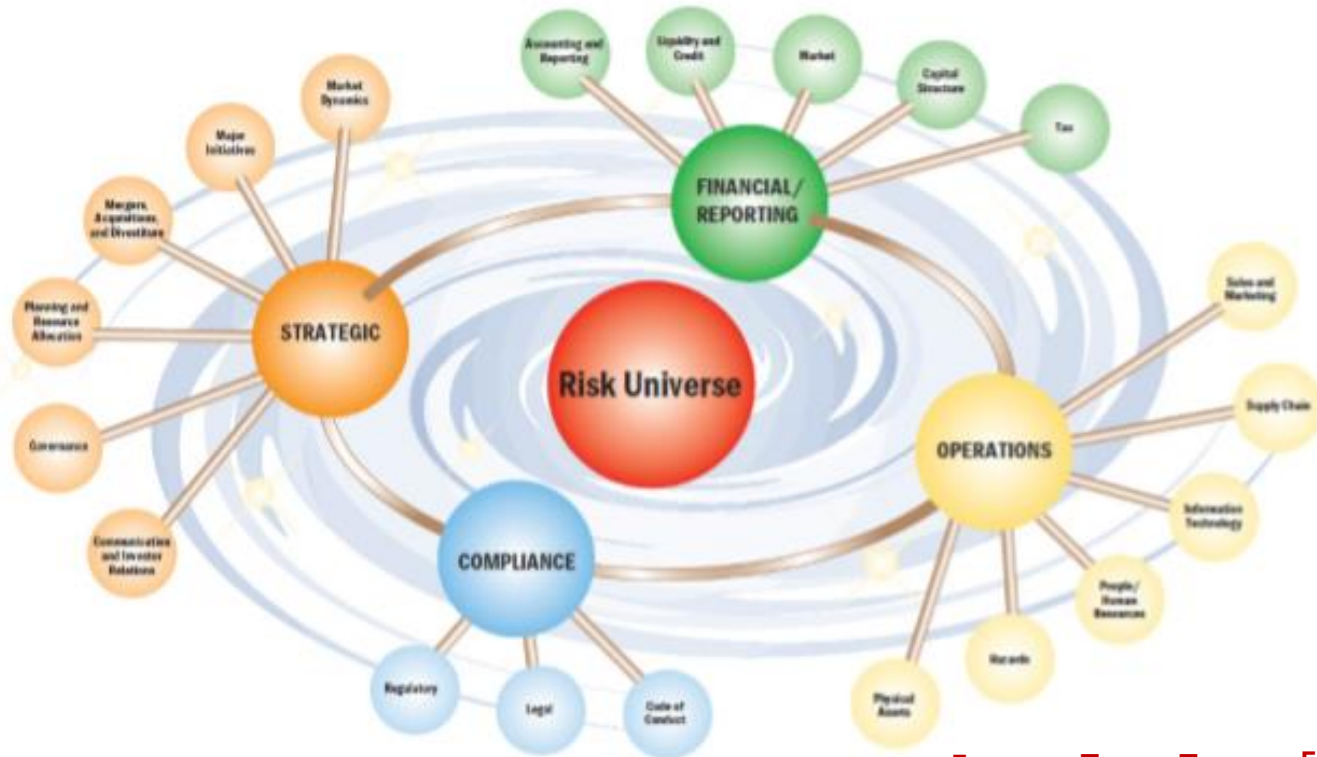


*Ernst & Young LLP

แนวทางการวางแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ และแผนการตรวจสอบประจำปี

Audit Universe

S - O - F - C



โอกาสเกิดทุจริต คอร์รัปชัน

* Ernst & Young


IT



* Ernst & Young

แนวทางการวางแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ และแผนการตรวจสอบประจำปี

Integrate Assurance Partnership : Assurance Mapping

 THE INSTITUTE OF CHARTERED ACCOUNTANTS <small>IN ENGLAND AND WALES</small>	1st Line		2nd Line			3rd Line	4th Line		
	Control Framework	Management Review	Control Self Assessment	Risk and Compliance review	Group Legal	Board Review	Internal Audit	External Auditors	Other Third Party
Financial Reporting	High Assurance	High Assurance	Medium Assurance	Medium Assurance	Low Assurance	Low Assurance	High Assurance	High Assurance	Not Applicable
Financial Controls	High Assurance	High Assurance	Medium Assurance	Medium Assurance	Low Assurance	Low Assurance	High Assurance	High Assurance	Not Applicable
Legal	Low Assurance	Low Assurance	Not Applicable	Medium Assurance	High Assurance	Low Assurance	Low Assurance	Not Applicable	Not Applicable
IT	Low Assurance	Low Assurance	Medium Assurance	Low Assurance	High Assurance	Low Assurance	Low Assurance	Not Applicable	Not Applicable
Treasury	Low Assurance	Low Assurance	Low Assurance	Medium Assurance	High Assurance	Low Assurance	Low Assurance	Low Assurance	Not Applicable
Tax, Pension and Insurance	Low Assurance	Low Assurance	Low Assurance	Low Assurance	High Assurance	Low Assurance	Low Assurance	Low Assurance	Not Applicable
Human Resources	Low Assurance	Low Assurance	Low Assurance	Medium Assurance	High Assurance	Low Assurance	Low Assurance	Not Applicable	Not Applicable
Fraud	Low Assurance	Low Assurance	Medium Assurance	Low Assurance	High Assurance	Low Assurance	Low Assurance	Low Assurance	Not Applicable
Health & Safety	Low Assurance	Low Assurance	Medium Assurance	Medium Assurance	Low Assurance	Low Assurance	Low Assurance	Not Applicable	High Assurance
KEY	High Assurance		Medium Assurance		Low Assurance		No assurance - but should be assurance in this area		Not Applicable

ช่วยให้การประเมินสถานะของความเสี่ยงและสามารถควบคุมได้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น และสอดคล้องกับมุมมองของผู้บริหาร

ช่วยให้สามารถ Focus กับ 1st และ 2nd รวมถึงการประเมินอิสระการประกันคุณภาพของ 1st และ 2nd เกี่ยวข้องกับสถานะของความเสี่ยง หลังจากการตรวจสอบภายใน เพื่อระบุการควบคุมภายในทั้งหมดและระบุปัญหาที่พบได้ง่ายขึ้น

ช่วยให้สามารถรายงานมุมมองของตนเองเกี่ยวกับสถานะของการควบคุมภายในได้มากขึ้นตามขอบเขตของการทำงานและการประเมินการบริหารจัดการตามที่กำหนดไว้ใน assurance map

ตัวอย่างองค์ประกอบของแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ และแผนการตรวจสอบประจำปี



แผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์

- เป้าหมายของแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายองค์กร
- กระบวนการหลัก และกระบวนการย่อย
- ความเสี่ยงที่สำคัญ/ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง
- ลำดับความสำคัญในการตรวจสอบ/ระดับความเสี่ยง
- ฝ่ายงานที่เกี่ยวข้อง
- จำนวน Mandays รวมตลอดระยะเวลาของแผน
- จำนวน Mandays สำหรับแต่ละปีที่ใช้สำหรับการตรวจสอบ

แผนการตรวจสอบประจำปี

- เป้าหมายของแผนการตรวจสอบประจำปี ที่เชื่อมโยงกับแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์
- โครงการ/กิจกรรม/กระบวนการ
- วัตถุประสงค์ของการตรวจสอบ
- ระดับความเสี่ยง/ลำดับความสำคัญ
- ระยะเวลาการในการปฏิบัติงานตรวจสอบ/Mandays ในแต่ละโครงการ/กิจกรรม/กระบวนการ และการพัฒนาผู้ตรวจสอบภายใน รวมถึงงบประมาณ
- ผู้รับผิดชอบหลักและผู้ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานตรวจสอบในแต่ละโครงการ/กิจกรรม/กระบวนการ
- แผนการตรวจสอบกำหนดกิจกรรมในการเป็นผู้ประสานงานและแลกเปลี่ยนความรู้/การให้บริการให้คำแนะนำปรึกษา (Consulting)

การจัดทำแผนตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ นอกจากการถ่ายทอดเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีแล้ว ต้องกำหนด

1. แผน/แนวทางในการบริหารทรัพยากรของหน่วยตรวจสอบภายใน
2. แผนการพัฒนา และสรรหาบุคลากรที่สอดคล้องกับแผนตรวจสอบเชิงกลยุทธ์

หน่วยตรวจสอบต้องมีการติดตามการเปลี่ยนแปลงของรัฐวิสาหกิจ อยู่ตลอดเวลา และต้องมีการประเมินความเสี่ยงที่รัฐวิสาหกิจเผชิญอยู่ตลอด ดังนั้น ผู้ตรวจสอบภายในควรทบทวนแผนตรวจสอบเชิงกลยุทธ์และแผนตรวจสอบประจำปีอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

การปฏิบัติงานของหน่วยตรวจสอบภายใน

- การกำหนดแนวทางในการจัดทำแผนการตรวจสอบภายในในรายละเอียด โดยแผนการตรวจสอบภายในในรายละเอียดเป็นลายลักษณ์อักษร ▲
- การปฏิบัติงานตรวจสอบ มีการจัดทำแผนการตรวจสอบในรายละเอียดในกิจกรรมหลักของรัฐวิสาหกิจที่สอดคล้องกับแผนการตรวจสอบประจำปี โดยสอบทานและ/หรือจัดทำ Flow Chart และมีการประเมินความเสี่ยงในกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนอย่างครบถ้วน และคำนึงถึงความเป็นไปได้ของการเกิดทุจริต และวิธีการในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการทุจริตขององค์กร ▲
- การจัดทำ Audit Program ตามความเสี่ยงทุกเรื่องตามแผนปฏิบัติงานประจำปี การสอบทานและอนุมัติ Audit Program ตามลำดับขั้นของการปฏิบัติงาน ตรวจสอบ และการแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องก่อนเริ่มตรวจสอบ ▲
- การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อสนับสนุนการจัดทำแนวทางการตรวจสอบ (Audit Program) ให้มีประสิทธิภาพ
- การใช้ข้อมูลป้อนกลับจากการดำเนินงาน รวมถึงข้อมูลอื่นๆ ในการทบทวน/ปรับปรุงกระบวนการวางแผนตรวจสอบภายในในรายละเอียด เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตรวจสอบ



เป็นเกณฑ์เดิมเพียงบางส่วน (มีส่วนของเกณฑ์ใหม่ผสมอยู่ด้วย)



เกณฑ์การประเมินผลด้านการตรวจสอบภายใน

3. หน่วยตรวจสอบภายใน ด้านการปฏิบัติงานและผลงาน (Performance and Result)

3.3 การวางแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบ ในรายละเอียด

การปฏิบัติงานของหน่วยตรวจสอบภายใน

- การกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานตรวจสอบด้วยความระมัดระวังรอบคอบมีความครบถ้วน ▲
- ผู้ตรวจสอบดำเนินการปฏิบัติงานตรวจสอบด้วยความระมัดระวังครบรอบตามแนวทางที่กำหนดอย่างครบถ้วน ▲
- การปฏิบัติงานตรวจสอบด้วยความระมัดระวังรอบคอบสอดคล้องกับมาตรฐานวิชาชีพ การนำเทคโนโลยีและเทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลอื่นๆ เข้ามาช่วย ในการปฏิบัติงานตรวจสอบ 📊
- หน่วยตรวจสอบภายในสามารถให้ข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์ และสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรได้ รวมถึงการสรุปประเด็นจากการตรวจสอบเป็นองค์ความรู้ตามกระบวนการจัดการจัดความรู้ เพื่อนำไปสู่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในหน่วยตรวจสอบภายในและองค์ความรู้ขององค์กร
- การใช้ข้อมูลป้อนกลับจากการดำเนินงาน รวมถึงข้อมูลอื่นๆ ในการทบทวน/ปรับปรุงแนวทางในการปฏิบัติงานตรวจสอบด้วยความระมัดระวังรอบคอบ (การกำหนดวิธีการตรวจสอบ เครื่องมือการตรวจสอบ แนวทางในการติดตามการปฏิบัติงานตามข้อเสนอแนะ) เพื่อให้การปฏิบัติงานตรวจสอบมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น



เป็นเกณฑ์เดิมเพียงบางส่วน (มีส่วนของเกณฑ์ใหม่ผสมอยู่ด้วย)



เกณฑ์การประเมินผลด้านการตรวจสอบภายใน

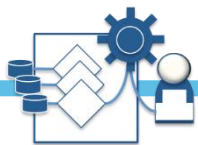
3. หน่วยตรวจสอบภายใน ด้านการปฏิบัติงานและผลงาน (Performance and Result)

3.4 การสรุปผลการตรวจสอบและ การจัดทำรายงาน

- การปฏิบัติงานตรวจสอบด้วยความระมัดระวังรอบคอบครอบคลุม ประเด็น การปฏิบัติงานตรวจสอบและการสอบทานงาน การสื่อสารและ การรายงานผลการตรวจสอบต่อหน่วยรับตรวจ คณะกรรมการ ตรวจสอบ และผู้บริหารสูงสุด และการติดตามผลการตรวจสอบ
- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เชื่อมโยงกับเกณฑ์ด้าน KM

การกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานตรวจสอบด้วยความระมัดระวังรอบคอบ

01



02



03



การปฏิบัติงานตรวจสอบและการสอบทานงาน	การสื่อสารและการรายงานผลการตรวจสอบต่อหน่วยรับตรวจ คณะกรรมการตรวจสอบ และผู้บริหารสูงสุด	การติดตามผลการตรวจสอบ
<p>การประชุมเปิดการตรวจสอบ</p> <p>การระบุ วิเคราะห์ และบันทึกงานที่จำเป็นต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์การตรวจสอบและปฏิบัติงานตามแนวทางที่ถูกต้อง</p> <p>การรวบรวมหลักฐานที่เพียงพอเกี่ยวข้องและเชื่อถือได้เพื่อใช้ประกอบผลการตรวจสอบ</p> <p>การสอบทานคุณภาพของงานตรวจสอบภายใน</p>	<p>การประชุมปิดการตรวจสอบ</p> <p>การเปิดเผยข้อเท็จจริงที่มีสาระสำคัญ (พิจารณาจาก Working paper และการสรุปผลการตรวจสอบ) รวมถึงการจัดลำดับความสำคัญของผลการตรวจสอบ และข้อเสนอแนะ</p> <p>การรายงานผลการตรวจสอบอย่างทันกาลต่อหัวหน้าหน่วยรับตรวจ (ภายใน 7 วันหลังจากการประชุมปิดตรวจ)</p> <p>การรายงานคณะกรรมการตรวจสอบ ผู้บริหารสูงสุด อย่างน้อยไตรมาสละครั้ง</p>	<p>การติดตามข้อเสนอแนะ</p> <p>การจัดทำทะเบียนควบคุมการติดตาม (การใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการติดตามและเก็บรวบรวมข้อมูลผลการปฏิบัติงานตามข้อเสนอแนะ)</p> <p>การรายงานผลการติดตามการปฏิบัติงานตามข้อเสนอแนะ</p> <p>การหารือกับผู้บริหารหน่วยรับตรวจ และ/หรือผู้บริหารสูงสุด เกี่ยวกับปัญหา/อุปสรรคในการปฏิบัติตามข้อเสนอแนะที่ได้รับจากการตรวจสอบเพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขเพิ่มเติม</p>

ผลงาน

- การตรวจสอบภายในช่วยทำให้เกิดการปรับปรุงประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ของการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง และการกำกับดูแล
- การตรวจสอบภายในส่งผลให้เกิดการเพิ่มมูลค่าและยกระดับกระบวนการปฏิบัติงานของธุรกิจให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้ รวมถึงการปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กรในด้านต่าง ๆ ซึ่งครอบคลุมการดำเนินการตามเกณฑ์การประเมิน Enabler ทั้ง 7 ด้าน
- การประเมินผลด้านการให้ความเชื่อมั่นของหน่วยตรวจสอบภายใน โดยคณะกรรมการตรวจสอบและผู้บริหารระดับสูง
- การใช้ข้อมูลป้อนกลับจากการดำเนินงาน รวมถึงข้อมูลอื่นๆ ในการทบทวน/ปรับปรุงแนวทางในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในด้านการให้ความเชื่อมั่น เพื่อให้หน่วยตรวจสอบภายในได้รับความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานตรวจสอบจากคณะกรรมการตรวจสอบและผู้บริหารระดับสูงอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

3. หน่วยตรวจสอบภายใน ด้านการปฏิบัติงานและผลงาน (Performance and Result)

3.5 ด้านการให้ความเชื่อมั่น

การดำเนินการตามเกณฑ์ Enabler ทั้ง 7 ด้าน หมายถึง

1. การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์
3. การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน
4. การมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
5. การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล
6. การบริหารทุนมนุษย์ และ
7. การจัดการความรู้และนวัตกรรม

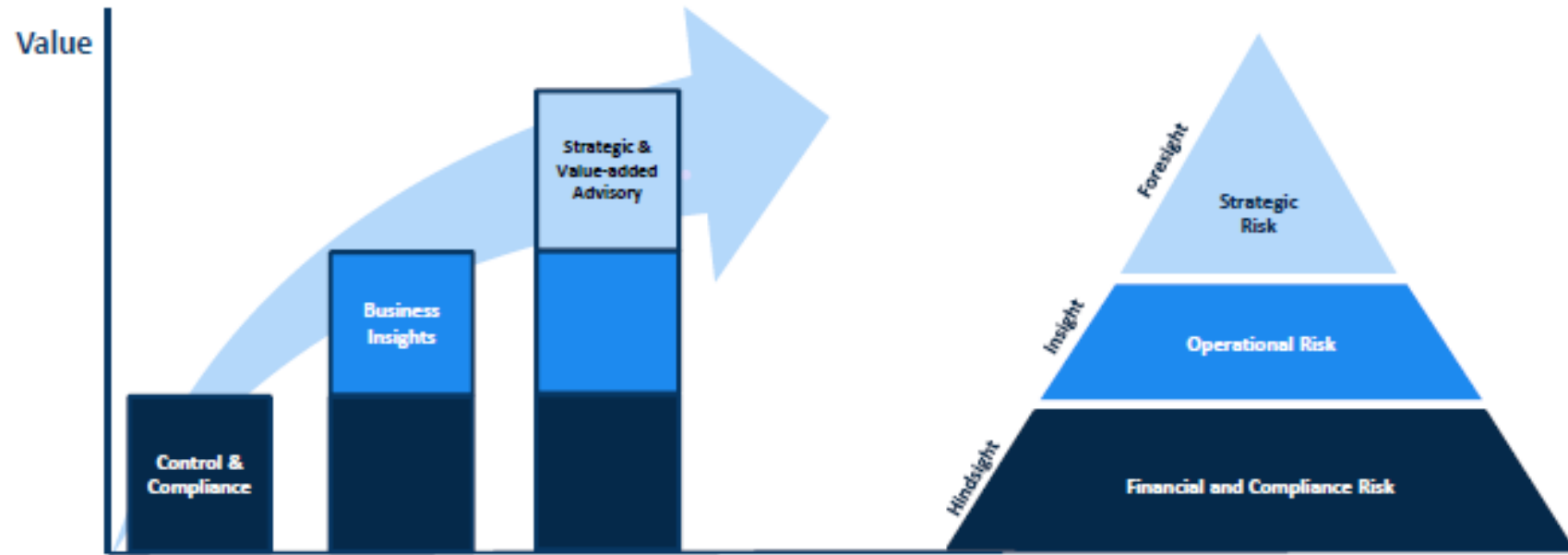
3. หน่วยตรวจสอบภายใน ด้านการปฏิบัติงานและผลงาน (Performance and Result)

3.5 ด้านการให้คำปรึกษา

ผลงาน

- ผู้ตรวจสอบภายในสามารถให้คำปรึกษาที่ช่วยให้เกิดการปรับปรุงประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ของการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง และการกำกับดูแล
- ผู้ตรวจสอบภายในสามารถให้คำปรึกษาที่ส่งผลให้เกิดการเพิ่มมูลค่าและยกระดับ กระบวนการปฏิบัติงานของรัฐวิสาหกิจให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร ที่กำหนดไว้ รวมถึงการให้คำแนะนำ เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กรในด้านต่าง ๆ ซึ่งครอบคลุมการดำเนินการตามเกณฑ์การประเมิน Enabler ทั้ง 7 ด้าน
- การประเมินผลด้านการให้คำปรึกษาของหน่วยตรวจสอบภายใน โดยคณะกรรมการ ตรวจสอบ และผู้บริหารระดับสูง
- การใช้ข้อมูลป้อนกลับจากการดำเนินงาน รวมถึงข้อมูลอื่นๆ ในการทบทวน/ปรับปรุง แนวทางในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในด้านการให้คำปรึกษา เพื่อให้หน่วยตรวจสอบ ภายในได้รับความเชื่อมั่นในการให้คำปรึกษาจากคณะกรรมการตรวจสอบและผู้บริหาร ระดับสูงอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

Define Role as The Trusted Strategic Advisor



World-Class

IA Strategies:

1. World-Class Risk Assessment and Insight
2. Integrated and Specialized Assurance Partnerships
3. Optimized Resource & Technology Utilization

High Performing

- ✓ Utilize ERM Intelligence
- ✓ Emerging Risk Advisory Projects
- ✓ Comprehensive Audits and Data Analytics
- ✓ Operational Audits

Non-Negotiable

- ✓ Financial and Compliance Assurance
- ✓ Corporate Governance
- ✓ Maintain Independence
- ✓ Pipeline of Leadership Talent for Finance

หน่วยรับตรวจ

ความพึงพอใจของหน่วยรับตรวจ (5%)



4.1 ความพึงพอใจของหน่วยรับตรวจ (5%)

4. หน่วยรับตรวจ

4.1 ความรับผิดชอบของหน่วยรับตรวจ

- กำหนดบทบาทและความรับผิดชอบของหน่วยรับตรวจไว้อย่างชัดเจน
- การสื่อสารบทบาทและความรับผิดชอบของหน่วยรับตรวจ เพื่อให้ผู้บริหารหน่วยรับตรวจ และพนักงานของหน่วยรับตรวจรับทราบ
- หน่วยรับตรวจดำเนินการตามบทบาทและความรับผิดชอบที่กำหนด โดยให้ความร่วมมือในการประสานงาน และข้อมูลอย่างครบถ้วนเพียงพอ
- การประเมินการให้ความร่วมมือของหน่วยรับตรวจ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานร่วมกัน และแจ้งให้ผู้บริหารสายงานของหน่วยรับตรวจ รวมทั้งคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อทราบ
- การใช้ข้อมูลป้อนกลับจากการดำเนินงาน รวมถึงข้อมูลอื่นๆ ในการทบทวนกระบวนการปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยรับตรวจให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

บทบาทและความรับผิดชอบของหน่วยรับตรวจ ครอบคลุมประเด็นต่างๆ ดังนี้ :-

- การอำนวยความสะดวกและให้ความร่วมมือ
- การจัดเตรียมเอกสารหลักฐานข้อมูลให้ครบถ้วน
- การชี้แจงและตอบข้อซักถามต่างๆ พร้อมทั้งหาข้อมูลเพิ่มเติม

1

Planning Phase

- ช่วยในการสนับสนุนข้อมูล เพื่อการวางแผน
- ช่วยในการค้นหาความเสี่ยง และประเมินความเสี่ยงที่มีอยู่ ให้ความเห็นด้านความเสี่ยงที่ผู้ตรวจสอบประเมิน
- ช่วยในการให้ข้อมูลด้านการควบคุม และประเมินการควบคุมที่มีอยู่
- ช่วยให้ความเห็นในการกำหนดหลักฐานของผู้ตรวจสอบ
- ให้ความเห็นในเรื่องกำหนดเวลาในการตรวจสอบ



2

Testing Phase

- จัดเตรียมข้อมูล/หลักฐาน ในการทดสอบ
- ให้ข้อมูล ชี้แจงรายละเอียด ให้กับผู้ตรวจสอบ
- ช่วยค้นหาสาเหตุ "ข้อบกพร่องด้านการควบคุม" ที่ผู้ตรวจสอบตรวจพบ
- ช่วยให้อธิบายและวิธีการปรับปรุง ข้อบกพร่องที่ตรวจพบ
- ช่วยยืนยันข้อเท็จจริงต่อผลการทดสอบของผู้ตรวจสอบ

3

Reporting Phase

- ช่วยยืนยัน Draft Report ที่ผู้ตรวจสอบส่งมาให้
- ช่วยสอบถาม "สาระ" ที่นำเสนอข้อมูลในรายงาน ให้ความเข้าใจตรงกัน
- ช่วยติดตามผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะในรายงาน

วงจรของการนำเกณฑ์การประเมินผลไปดำเนินงาน สอบทาน และปรับปรุง : IIII cycle

4. การปรับปรุง

- กำหนดผลลัพธ์ที่คาดหวัง
- สร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการปรับปรุง
- ปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ หรือเพื่อมุ่งสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นนัยสำคัญ (Incremental/Radical Improvement)

3. การสอบทาน

- กำหนดขั้นตอนและวิธีการสอบทานงาน ตรวจสอบให้มีคุณภาพ
- สอบทานเพื่อมุ่งไปสู่การป้องกัน และการแก้ไข/ปรับปรุง (Preventive & Corrective approaches)
- ใช้ข้อมูลป้อนกลับจากแหล่งอื่นๆ เช่น Stakeholder voice/feedback
- กำหนดประเด็นที่ต้องการปรับปรุง (Current states)



1. แผนงาน/กระบวนการด้าน IA

- สอดคล้องกับระเบียบ มาตรฐานวิชาชีพและแนวปฏิบัติที่ดีด้าน IA
- สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์และทิศทางการดำเนินงานขององค์กร
- เป้าหมายชัดเจน ท้าทาย ใช้ติดตามและประเมินผลได้
- สื่อสารให้เกิดความเข้าใจและสร้างความร่วมมือ

2. การดำเนินงาน

- ครอบคลุม ทั้งถึง
- เป็นระบบ สม่าเสมอ
- บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

THANK
YOU

