



ประกาศคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน
ว่าด้วยมาตรการการตรวจเงินแผ่นดิน
เรื่อง การป้องกันหรือควบคุมความเสียหายให้หน่วยรับตรวจปฏิบัติ พ.ศ. ๒๕๔๗

.....

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๕ และมาตรา ๑๕ วรรคหนึ่ง (๓) (๒) และ (๓) แห่งพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๔๒ คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินจึงออกประกาศคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยมาตรการการตรวจเงินแผ่นดิน เรื่อง การป้องกันหรือควบคุมความเสียหายให้หน่วยรับตรวจปฏิบัติ พ.ศ. ๒๕๔๗ รหัส มลก. ๓ เพื่อให้หน่วยรับตรวจนำไปใช้เป็นแนวทางปฏิบัติในการป้องกันหรือควบคุมความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยรับตรวจทางด้านการเงิน การดำเนินงาน การจัดซื้อจัดจ้าง และการจัดเก็บรายได้อันเป็นการเสริมสร้างระบบ และการควบคุมการบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและมีวินัย ตามรายละเอียดแนบท้ายประกาศนี้

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่ ๒๓/ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๔๗

(ลงชื่อ) ปัญญา ตันติยวงศ์

(นายปัญญา ตันติยวงศ์)

ประธานกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน



มาตรการการตรวจเงินแผ่นดิน

เรื่อง การป้องกันหรือควบคุมความเสียหายให้หน่วยรับตรวจปฏิบัติ

รหัส มลก.๓

คำนำ

๑. พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๔๒ มาตรา ๑๕ (๓) (ข) และ(ง) กำหนดให้คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินมีอำนาจหน้าที่ออกระเบียบหรือประกาศ มาตรการป้องกันหรือควบคุมความเสียหายให้หน่วยรับตรวจใดหน่วยรับตรวจหนึ่ง หรือหลายหน่วยปฏิบัติ ในกรณี que เห็นว่าอาจเกิดความเสียหายเกี่ยวกับการใช้จ่ายเงินโดยหน่วยรับตรวจ และมาตรการอื่นที่คณะกรรมการเห็นสมควร กอปรกับตามเจตนารมณ์ของการตรวจสอบตาม มาตรา ๔ กำหนดให้หน่วยรับตรวจปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และแบบแผนการปฏิบัติราชการอันจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารการเงินของรัฐ และเป็นมาตรการป้องกันการทุจริต ดังนั้น เพื่อให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด และสอดคล้องกับนโยบายการตรวจเงินแผ่นดิน (พ.ศ.๒๕๔๓-๒๕๔๖) ของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ข้อ ๔ และ ๕ ซึ่งมีนโยบายให้การตรวจสอบเป็นไปเพื่อการสร้างสรรค์ รัศุม เข้มงวด มีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะป้องกันความเสียหายและทันต่อเหตุการณ์ เสริมสร้างวินัยทางงบประมาณและการคลังในภาครัฐ พร้อมทั้งติดตามดูแลให้ปฏิบัติตามโดยเคร่งครัด และเป้าหมายการตรวจเงินแผ่นดินที่กำหนดไว้ในข้อ ๒ เป็นการป้องกันและควบคุมการใช้จ่ายเงินของรัฐให้เป็นไปโดยถูกต้อง ไม่ให้เกิดความเสี่ยงหรือรั่วไหล คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินจึงกำหนดมาตรการป้องกันหรือควบคุมความเสียหายของหน่วยรับตรวจ เพื่อให้หน่วยรับตรวจใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ

หลักการและเหตุผล

๒. การดำเนินงานของหน่วยรับตรวจมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของนโยบายรัฐบาล ซึ่งเป็นแนวทางการปฏิบัติในการแก้ไขปัญหาของประเทศชาติ การดำเนินงานจะประสบความสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงการป้องกันหรือควบคุมความเสี่ยงของเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอันจะเป็นอุปสรรคทำให้ไม่สามารถดำเนินการตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ หากผู้บริหารของหน่วยรับตรวจให้ความสนใจมากเพียงพอที่จะผลักดันให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างเหมาะสม สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถป้องกันหรือควบคุมความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นจากการดำเนินงานดังกล่าว ทำให้การบริหารทรัพยากรของหน่วยรับตรวจเป็นไปอย่างคุ้มค่า ความเสียหายที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานนั้นอาจมีสาเหตุมาจากหน่วยรับตรวจขาดระบบการบริหารหรือระบบการควบคุมภายในที่ดี ระบบงานหรือ

ระบบการบริหารงานและระบบการบริหารงบประมาณไม่มีประสิทธิภาพ ค่าใช้จ่าย การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และแบบแผนการปฏิบัติงาน การไม่ปฏิบัติตามมาตรการและหลักการบัญชี การไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานที่เกี่ยวกับการควบคุมการเงินของรัฐ ผู้บริหารเพิกเฉย ปล่อยปละละเลย หรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ ปฏิบัตินอกเหนืออำนาจหน้าที่ รวมทั้งความไม่ซื่อสัตย์สุจริตของผู้ปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งโดยจงใจหรือปฏิบัติหน้าที่โดยประมาทของผู้บริหาร รวมทั้งข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้าง หรือผู้ปฏิบัติงานประเภทอื่นของหน่วยรับตรวจ ซึ่งถ้าเกิดความเสียหาย ผู้รับตรวจและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานอาจได้รับโทษทางอาญา แพ่ง วินัย และตามระเบียบวินัยทางงบประมาณและการคลัง

๓. ดังนั้นการกำหนดมาตรการป้องกันหรือควบคุมความเสียหายให้หน่วยรับตรวจปฏิบัติจะเป็นแนวทางช่วยสร้างความรู้และความเข้าใจ รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนให้หน่วยรับตรวจปฏิบัติภารกิจตามอำนาจหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุ้มค่า ลดความเสี่ยงต่อการปฏิบัติผิดพลาด ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

วัตถุประสงค์

๔. เพื่อให้ผู้บริหารของหน่วยรับตรวจตระหนักถึงความสำคัญของการป้องกัน หรือควบคุมความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยรับตรวจ และนำมาตรการนี้ไปใช้เพื่อเป็นแนวทางในการป้องกันหรือควบคุมความเสียหายของหน่วยงานในความรับผิดชอบของตน
๕. เพื่อเสริมสร้างการบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) ก่อให้เกิดการดำเนินงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และสร้างความเชื่อมั่นแก่ประชาชนต่อผลการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจ
๖. เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจนในบทบาทของหน่วยงาน และบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ในหน่วยรับตรวจนั้น ๆ อันจะเป็นการเสริมสร้างจิตสำนึกในภาระหน้าที่และความรับผิดชอบที่ถูกต้อง และเหมาะสม
๗. เพื่อใช้มาตรการนี้เป็นเครื่องมือในการประเมินประสิทธิภาพในการบริหารการเงิน และการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจ

ขอบเขตการใช้

๘. ใช้กับหน่วยรับตรวจทุกหน่วยตามมาตรา ๔ ของพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๔๒

คำนิยาม

๕. หน่วยรับตรวจ หมายถึง (๑) กระทรวง ทบวง กรม ส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเป็นกระทรวง ทบวง หรือ กรม
(๒) หน่วยงานของราชการส่วนภูมิภาค
(๓) หน่วยงานของราชการส่วนท้องถิ่น

- (๔) รัฐวิสาหกิจตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการ
งบประมาณหรือตามกฎหมายอื่น
- (๕) หน่วยงานอื่นของรัฐ
- (๖) หน่วยงานที่ได้รับเงินอุดหนุน หรือกิจการ
ที่ได้รับเงินหรือทรัพย์สินลงทุนจาก
หน่วยรับตรวจตาม(๑)(๒)(๓)(๔)หรือ(๕)
- (๗) หน่วยงานอื่นใดหรือกิจการที่ได้รับ
เงินอุดหนุนจากรัฐที่มีกฎหมาย
กำหนดให้สำนักงานการตรวจเงิน
แผ่นดินเป็นผู้ตรวจสอบ
๑๐. หน่วยงานของราชการส่วนท้องถิ่น หมายถึง องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่มีกฎหมายจัดตั้งขึ้น
๑๑. ความเสียหาย หมายถึง ผลที่เกิดจากพฤติกรรมของหน่วยรับตรวจหรือข้าราชการ ลูกจ้าง พนักงาน เจ้าหน้าที่ของหน่วยรับตรวจซึ่งกระทบต่อเงินหรือมูลค่าที่คำนวณได้เป็นตัวเงิน ทรัพย์สินและประโยชน์ของรัฐ หรือต่อบุคคลภายนอกอันได้แก่
- (๑) การสูญเสียไปซึ่งเงิน ทรัพย์สิน หรือประโยชน์ของรัฐ อันเนื่องมาจากการทุจริตหรือประพฤติมิชอบ หรือการละเลยไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และแบบแผนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ของหน่วยรับตรวจ รวมถึงการกำหนดกลยุทธ์การดำเนินการที่ผิดพลาด หรือการใช้อำนาจหน้าที่โดยมิชอบ หรือการบริหารงานที่เกินอำนาจนอกเหนือขอบอำนาจของผู้บริหารของหน่วยรับตรวจ
- (๒) การสูญเสียรายได้หรือประโยชน์ที่รัฐควรจะได้โดยชอบด้วยกฎหมาย

		(๓) การสูญเสียประโยชน์จากการไม่ได้ใช้ทรัพย์สินของรัฐ หรือใช้ทรัพย์สินของรัฐไม่คุ้มค่า
		(๔) ความรับผิดชอบในการชดเชยค่าสินไหมทดแทนของรัฐ อันเนื่องมาจากการกระทำละเมิดของหน่วยรับตรวจ
		(๕) ความสูญเสียหรือความเสียหายจากการใช้จ่ายเงินของรัฐเกินกว่าที่ควรจะต้องจ่าย หรือใช้จ่ายเงินของรัฐโดยไม่จำเป็น หรือใช้จ่ายเงินของรัฐโดยไม่ได้รับผลตอบแทนตามวัตถุประสงค์
		(๖) อื่น ๆ นอกจากที่กล่าวไว้ข้างต้น
๑๒. ความเสี่ยง	หมายถึง	โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด หรือเหตุการณ์ซึ่งเกิดจากความไม่แน่นอนในสถานการณ์ต่าง ๆ สิ่งที่ไม่คาดไม่ถึง สิ่งที่ไม่คาดคะเนไม่ได้ และสิ่งที่ควบคุมไม่ได้ ที่มีผลกระทบทำให้เกิดอุปสรรค ขัดข้อง ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ หรือทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนด ทำให้เกิดความเสียหายแก่เงิน ทรัพย์สิน สิทธิ หรือผลประโยชน์ของรัฐ
๑๓. การควบคุม	หมายถึง	การกำกับดูแล ตรวจสอบ การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง นโยบาย วิธีปฏิบัติงานและคำสั่งต่าง ๆ ที่กำหนดไว้
๑๔. การติดตามและประเมินผล	หมายถึง	กระบวนการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงาน และประเมินความสำเร็จของการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยใช้แนวทางการบริหารจัดการที่ดีและมีการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน
๑๕. เงิน	หมายถึง	เงินสด เช็ค ธนาณัติ ดราฟต์ และหลักฐานอื่นที่เป็นหลักฐานแทนตัวเงิน

๑๖. รายได้ หมายถึง เงินหรือทรัพย์สินอื่น ที่หน่วยรับตรวจได้รับจากการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด จากการนำทรัพย์สินของหน่วยรับตรวจไปหาผลประโยชน์ การจัดกิจกรรมเชิงพาณิชย์ การลงทุน สิทธิประโยชน์ที่ได้จากทรัพย์สินของหน่วยรับตรวจ รวมทั้งการจัดกิจกรรมอื่น เฉพาะกิจ
๑๗. การดำเนินงาน หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ของหน่วยรับตรวจในด้านสำคัญ ๒ ด้าน คือ การบริหารทั่วไป และการดำเนินงานตามแผนงาน งาน โครงการ
๑๘. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบดำเนินการหรือจัดการให้บุคลากรในหน่วยรับตรวจปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของหน่วยรับตรวจ ซึ่งผู้บริหารในแต่ละระดับจะมีความรับผิดชอบที่แตกต่างกัน ได้แก่
- (๑) ผู้บริหารระดับสูง รับผิดชอบเน้นหนัก ในด้านการกำหนดนโยบาย การวางแผน กลยุทธ์ การจัดรูปงาน การควบคุม การปฏิบัติงาน และการประเมินผลสำเร็จ เช่น ประธานคณะกรรมการบริหาร ผู้จัดการใหญ่ ผู้ว่าการ ปลัดกระทรวง อธิบดี อธิการบดี เลขาธิการ เป็นต้น
 - (๒) ผู้บริหารระดับกลาง รับผิดชอบในการประสานระหว่างนโยบายและการปฏิบัติงานทั้ง ๔ ด้าน คือ การวางแผน จัดทำแผนปฏิบัติงาน การจัดรูปงาน การสั่งงาน และการควบคุมงาน โดยต้องให้ความสำคัญ กับการวางแผนและการจัดรูปงานมากขึ้น เช่น ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการกอง ผู้จัดการสาขา หัวหน้าโครงการ เป็นต้น

- (๓) ผู้บริหารระดับต้น รับผิดชอบในการตั้งงาน และการควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติงาน เช่น หัวหน้างาน หัวหน้าแผนก หัวหน้าฝ่าย เป็นต้น
๑๕. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา หรือผู้ที่รับผิดชอบปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ที่กำหนดโดยปกติ
๒๐. การจัดรูปงาน หมายถึง การกำหนดโครงสร้างการบริหารงาน การกำหนดวัตถุประสงค์การปฏิบัติงาน การกิจที่ต้องปฏิบัติ ความชำนาญเฉพาะบุคคล อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ รูปแบบการประสานงานและทรัพยากรที่ใช้สนับสนุนการประสานงาน
๒๑. วัสดุ หมายถึง วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง

กรอบมาตรการป้องกันหรือควบคุมความเสียหายให้หน่วยรับตรวจปฏิบัติ

๒๒. มาตรการที่กำหนดไว้นี้ กำหนดตามลักษณะการตรวจสอบของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ซึ่งปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ.๒๕๔๒ ประกอบด้วย ๔ มาตรการ คือ
- มาตรการที่ ๑ มาตรการป้องกันหรือควบคุมความเสียหายด้านการเงิน
 - มาตรการที่ ๒ มาตรการป้องกันหรือควบคุมความเสียหายด้านการดำเนินงาน
 - มาตรการที่ ๓ มาตรการป้องกันหรือควบคุมความเสียหายด้านการจัดซื้อจัดจ้าง
 - มาตรการที่ ๔ มาตรการป้องกันหรือควบคุมความเสียหายด้านการจัดเก็บรายได้

มาตรการที่ ๑

มาตรการป้องกันหรือควบคุมความเสียหายด้านการเงิน

๒๓. ในการบริหารงานและการปฏิบัติงานทางด้านการเงิน ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับจะต้องให้ความสำคัญในการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และแบบแผนการปฏิบัติงานของหน่วยรับตรวจด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีระบบการบริหารจัดการและระบบการควบคุมภายในที่ดี มีการกำกับดูแลตรวจสอบอย่างใกล้ชิด ซึ่งจะทำให้การบริหารงานและการบริหารงบประมาณมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล คุ่มค่าและประหยัด ไม่เกิดการสูญเสียชีวิตทรัพย์สิน รายได้ หรือประโยชน์อื่นใดของรัฐ ไม่เกิดการสูญเปล่าและสิ้นเปลือง
๒๔. ปัจจัยที่หน่วยรับตรวจควรนำมาพิจารณาใช้เป็นแนวทางในการป้องกันหรือควบคุมความเสียหายด้านการเงิน มี ๔ ส่วน ดังนี้ คือ
- ส่วนที่ ๑ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง
 - ส่วนที่ ๒ การวางแผน
 - ส่วนที่ ๓ การปฏิบัติงานตามแผนการเงิน
 - ส่วนที่ ๔ การติดตามและประเมินผล

ส่วนที่ ๑

กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง

๒๕. เพื่อให้หน่วยรับตรวจมีการป้องกันหรือควบคุมความเสียหายด้านการเงิน ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับควรมีหลักการในการปฏิบัติ ดังนี้
- ๒๕.๑ ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ และไม่ขัดต่อรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย
 - ๒๕.๒ ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง
๒๖. การดำเนินงานด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องประกอบด้วยกิจกรรมหลัก ๓ กิจกรรม ดังนี้
- กิจกรรมที่ ๑ การรวบรวมและศึกษากฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง
 - กิจกรรมที่ ๒ การทบทวนความเหมาะสมของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง
 - กิจกรรมที่ ๓ การดำเนินการขอปรับปรุงแก้ไขหรือ กำหนดกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง

กิจกรรมที่ ๑ การรวบรวมและศึกษากฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง

๒๗. เพื่อให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับทำความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องด้านการเงิน โดย

๒๗.๑ ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดให้มีฝ่ายกฎหมายหรือกลุ่มงานที่มีหน้าที่ดังนี้

๒๗.๑.๑ รวบรวมและศึกษา กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนการดำเนินงานด้านการเงิน ที่กำหนดไว้ของหน่วยรับตรวจ

๒๗.๑.๒ จำแนกรายละเอียดของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องดังกล่าวตาม ๒๗.๑.๑ ในแต่ละขั้นตอนให้ชัดเจน

๒๗.๑.๓ จัดทำผังการปฏิบัติงาน (Flow Chart) โดยละเอียด

๒๗.๑.๔ จัดทำคู่มือการปฏิบัติตามข้อกำหนดของกฎหมาย ฯลฯ ที่เกี่ยวข้องด้านการเงิน

๒๗.๑.๕ เผยแพร่ให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานนั้น และผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

๒๗.๒ ผู้บริหารทุกระดับต้องใช้ความระมัดระวังและรอบคอบ ในการบริหารด้านการเงินให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี หนังสือสั่งการ และแนวทางวิธีการที่กำหนดไว้

กิจกรรมที่ ๒ การทบทวนความเหมาะสมของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง

๒๘. เพื่อให้ทราบถึงข้อขัดข้องหรือปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการเงิน อันเนื่องมาจากข้อกำหนดตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง โดยฝ่ายกฎหมายหรือกลุ่มงานที่รับผิดชอบตามข้อ ๒๗.๑ และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานรับผิดชอบดำเนินการดังนี้

๒๘.๑ ทบทวนกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องที่มีผลบังคับใช้อยู่ในปัจจุบัน และพิจารณาว่าจะทำให้เกิดปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้หรือไม่ โดยพิจารณาถึงสาเหตุต่าง ๆ ได้แก่

(๑) ความไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

(๒) ความไม่คล่องตัวในการปฏิบัติหรือมีข้อกำหนดมากเกินไปจนเกิดความจำเป็น

(๓) ขาดการควบคุมภายในด้านการเงินที่ดี

(๔) ข้อกำหนดของกฎหมาย ระเบียบ ฯลฯ ขัดแย้งกันหรือซ้ำซ้อนกัน

๒๘.๒ ประมวลข้อกำหนดของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง ที่เป็นปัญหาอุปสรรคทำให้ไม่สามารถสนับสนุนการดำเนินงาน

ให้สอดคล้องตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเสนอความเห็น
ต่อผู้บริหารเพื่อทราบและพิจารณาสั่งการปรับปรุงแก้ไข

- ๒๘.๓ ในกรณีที่หน่วยรับตรวจเป็นหน่วยงานย่อย เมื่อดำเนินการตามข้อ ๒๘.๑ และ ๒๘.๒
ควรรวบรวมเสนอให้หน่วยงานต้นสังกัดทราบ เพื่อเสนอให้ผู้มีอำนาจปรับปรุงแก้ไขต่อไป

**กิจกรรมที่ ๓ การดำเนินการขอปรับปรุงแก้ไข หรือกำหนดกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี
และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง**

๒๘. เพื่อให้กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เป็นอยู่ เป็นแนวทางให้หน่วยรับตรวจสามารถจัดให้มีระบบการควบคุม
ภายในที่ดี และเกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน สามารถแก้ไขและป้องกันความเสียหาย
ที่อาจเกิดขึ้นได้ทันเหตุการณ์ ผู้บริหารระดับสูงรับผิดชอบดำเนินการดังนี้

- ๒๘.๑ พิจารณาข้อเสนอตามกิจกรรมที่ ๒ ว่าควรดำเนินการแก้ไขปรับปรุง หรือไม่
๒๘.๒ จัดให้มีการยกร่างในเบื้องต้น โดยอาจขอคำแนะนำจากที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญ
๒๘.๓ วางแผนการดำเนินงานในการขอปรับปรุงแก้ไขหรือเสนอร่างกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ
มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการ ที่ปรับปรุงแก้ไข หรือกำหนดขึ้นใหม่ เพื่อให้
สามารถใช้ได้ทันตามกำหนด
๒๘.๔ เสนอร่างกฎหมาย ระเบียบ ฯลฯ ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องพิจารณาดำเนินการตามขั้นตอน
ที่กำหนด
๒๘.๕ มอบหมายให้มีเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบติดตามการดำเนินการตามข้อ ๒๘.๔ หากมีปัญหา
อุปสรรคในระหว่างการดำเนินการ ให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบรายงานและเสนอผู้บริหาร
เพื่อประสานงานกับผู้ที่มิอำนาจในการให้ความเห็นชอบ และชี้แจงข้อมูลเพิ่มเติม
เพื่อความเข้าใจที่ชัดเจน รวมทั้งจัดทำรายงานความก้าวหน้าในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง
ตามความเหมาะสม

ส่วนที่ ๒

การวางแผน

๓๐. การบริหารด้านการเงินที่มีประสิทธิภาพจะช่วยป้องกันและลดความเสี่ยงที่จะเกิดปัญหาหรือ
ข้อผิดพลาดทางการเงิน ซึ่งการบริหารด้านการเงินที่มีความสำคัญ คือ การวางแผนทางการเงิน
ไว้ล่วงหน้าอย่างรอบคอบและรัดกุม ผู้บริหารระดับสูงจึงควรมีหลักการในการวางแผน ดังนี้

- ๓๐.๑ กำหนดให้มีการวางแผนทางการเงินอย่างรอบคอบ รัดกุม
๓๐.๒ กำหนดให้มีระบบงานทางการเงิน ขั้นตอนในการปฏิบัติงานของแต่ละระบบงาน
วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน และวิธีการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ได้แก่ ระบบงบประมาณ ระบบการรับจ่ายเงิน ระบบบัญชีตามเกณฑ์ที่เหมาะสม ระบบต้นทุน และการจัดหาเงินทุน

๓๐.๓ กำหนดให้มีการสื่อสาร เผยแพร่ และประชาสัมพันธ์ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการวางแผนทางการเงินให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ และผู้ที่เกี่ยวข้องทราบแนวทางและวิธีการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง

๓๑. การวางแผน ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก ๔ กิจกรรม ดังนี้

กิจกรรมที่ ๑ การกำหนดหน้าที่งานด้านการเงิน และการมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติ

กิจกรรมที่ ๒ การประเมินความเสี่ยง การควบคุม และการบริหารความเสี่ยง

กิจกรรมที่ ๓ การวางแผนทางการเงิน

กิจกรรมที่ ๔ การสื่อสาร การเผยแพร่ และประชาสัมพันธ์

กิจกรรมที่ ๑ การกำหนดหน้าที่งานด้านการเงิน และการมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติ

๓๒. เพื่อให้มีแนวทางในการปฏิบัติงานด้านการเงินที่ได้รับมอบหมายที่ชัดเจนและเหมาะสม ผู้ปฏิบัติงานมีคุณสมบัติเหมาะสม และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓๒.๑ ผู้บริหารระดับสูง เป็นผู้รับผิดชอบให้มีการทบทวนการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินให้เหมาะสมและชัดเจนสอดคล้องกับโครงสร้างของหน่วยงานทางการเงิน ซึ่งอาจกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบแบ่งเป็น ๔ ระดับ ดังนี้

(๑) หน้าที่ในการวางแผนนโยบายทิศทางการลงทุน และการวางแผนทางการเงิน

(๒) หน้าที่ในการควบคุมกำกับดูแล เช่น กำหนดให้มีหัวหน้าหน่วยงานทางการเงิน (Chief Finance Officer) ที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารด้านการเงิน การบัญชี เพื่อจัดทำแผนการเงินและวิเคราะห์ฐานะการเงินรวมทั้งให้คำปรึกษาแก่ผู้บริหารระดับสูง

(๓) หน้าที่ในการรับนโยบายมาปฏิบัติ

(๔) หน้าที่ในการปฏิบัติงานตามนโยบายและแผนงานที่กำหนดไว้ โดยต้องให้ความสำคัญต่อความสำเร็จของงาน

๓๒.๒ ผู้บริหารทุกระดับที่ควบคุมกำกับดูแลหน่วยงานด้านการเงิน เป็นผู้รับผิดชอบให้มีการแบ่งแยกหน้าที่งานภายในหน่วยงานที่รับผิดชอบให้ชัดเจน เหมาะสม และจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร

๓๒.๓ ผู้บริหารทุกระดับเป็นผู้รับผิดชอบให้มีระบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่มีมาตรฐาน เช่น การฝึกอบรม การนิเทศงาน การเสริมสร้างระบบคุณธรรม ทักษะคติและพฤติกรรม ความรับผิดชอบต่อตนเองและงาน

- ๓๒.๔ ผู้บริหารทุกระดับที่รับผิดชอบในการแต่งตั้งหรือมอบหมายเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทางด้านการเงินจำเป็นต้องให้ความสำคัญอย่างมากกับความซื่อสัตย์และความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานนั้นให้ตรงกับคุณลักษณะที่กำหนดไว้
- ๓๒.๕ ผู้บริหารระดับกลางและระดับต้น เป็นผู้รับผิดชอบกำหนดแนวทางและหลักเกณฑ์ในการพัฒนาเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบด้านการเงิน และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่มีภารกิจเกี่ยวเนื่องกับหน่วยงานด้านการเงินอย่างเป็นระบบ ให้ทันกับการพัฒนาหรือการเปลี่ยนแปลงด้านการเงินที่เกิดขึ้นตลอดเวลา

กิจกรรมที่ ๒ การประเมินความเสี่ยง การควบคุม และการบริหารความเสี่ยง

๓๓. เพื่อให้หน่วยรับตรวจพิจารณาถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดผลกระทบทางด้านการเงินแก่หน่วยรับตรวจ รวมทั้งการกำหนดกลไกที่ใช้ในการป้องกันหรือควบคุมผลกระทบที่จะเกิดขึ้น โดยผู้บริหารระดับสูง เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการดังนี้

๓๓.๑ การพิจารณาความเสี่ยง ดังต่อไปนี้

๓๓.๑.๑ ความเสี่ยงจากลักษณะของหน่วยงาน เช่น งานในลักษณะที่ต้องใช้คนจำนวนมาก ปฏิบัติงานอย่างเดียวกัน ย่อมมีโอกาสที่คุณภาพงานจะไม่สม่ำเสมอ

๓๓.๑.๒ ความเสี่ยงจากการควบคุมภายใน เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากระบบการควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจ ไม่อาจป้องกันข้อผิดพลาดในส่วนที่เกิดจากความเสี่ยงจากลักษณะหน่วยงานได้ทั้งหมด หรือแม้ว่าหน่วยรับตรวจอาจจัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่ดีแล้ว แต่ไม่มีการปฏิบัติตามระบบที่มีอยู่ก็ทำให้เกิดความเสียหายขึ้นได้เช่นกัน

ดังนั้นผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบจัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสม เพราะหากหน่วยรับตรวจจะจัดให้มีระบบการควบคุมภายในเพื่อให้ครอบคลุมข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นทั้งหมด ย่อมเป็นไปได้ยาก และอาจเกินความจำเป็น อีกทั้งอาจก่อให้เกิดต้นทุนในการจัดระบบการควบคุมภายในที่สูงเกินความจำเป็น หรือประสิทธิภาพการดำเนินงานอาจลดลงได้ ถ้าระบบและขั้นตอนการควบคุมมีมากเกินไป

๓๓.๑.๓ ความเสี่ยงจากการตรวจสอบที่ไม่อาจค้นพบความไม่ถูกต้องของรายการ หรือข้อผิดพลาดที่มีอยู่

๓๓.๒ กำหนดให้มีการระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ การดำเนินงานด้านการเงิน ซึ่งปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความเสี่ยงอาจเกิดขึ้นได้จากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก

๓๓.๒.๑ ปัจจัยภายนอก เช่น

- การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี อาจทำให้ต้องเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงาน

- ข้อกำหนดของรัฐบาล
- กฎหมายที่ออกใหม่
- ผลของการประชาสัมพันธ
- ภัยธรรมชาติ

๓๓.๒.๒ ปัจจัยภายใน เช่น

- ความซื่อสัตย์และจริยธรรมของผู้บริหาร หากผู้บริหารขาดความซื่อสัตย์และจริยธรรม ระดับความเสี่ยงย่อมสูง
- คุณภาพของบุคลากรที่ได้รับการแต่งตั้ง
- ความยุ่งยากซับซ้อนของขั้นตอนการปฏิบัติงาน
- การเปลี่ยนแปลงตัวบุคลากรทั้งระดับบริหารและระดับปฏิบัติ

๓๓.๓ จัดให้มีการวิเคราะห์เพื่อให้ทราบความชัดเจนถึงสาเหตุของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นซึ่งเป็นผลให้เกิดความเสียหายทางการเงิน และกำหนดวิธีการควบคุมเพื่อป้องกันความเสี่ยง โดยต้องพิจารณาถึงต้นทุนที่จะเกิดขึ้นด้วยว่าคุ้มกับประโยชน์ที่ได้รับหรือไม่ เช่น ฝ่ายพัสดุ ได้จัดหาพัสดุโดยสั่งซื้อจากผู้ขายรายเดียวเป็นระยะเวลานาน จะต้องป้องกัน โดย

- กำหนดวิธีการคัดเลือกเพื่อให้ได้ผู้ขายที่ดีที่สุดในด้านคุณภาพและราคา
- จัดให้มีการหมุนเวียนเจ้าหน้าที่ฝ่ายพัสดุที่รับผิดชอบในการจัดหา
- กำหนดวงเงินอนุมัติให้เหมาะสม

๓๓.๔ ให้ความสำคัญกับการประเมินความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ และพิจารณาปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมในการป้องกันหรือควบคุมความเสี่ยงให้เหมาะสม

กิจกรรมที่ ๓ การวางแผนทางการเงิน

๓๔. เป็นแนวทางในการบริหารการเงินให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่หน่วยรับตรวจ สามารถบริหารสภาพคล่อง บริหารหนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความคล่องตัว เช่น การจัดทำงบประมาณ การจัดทำประมาณการเงินสดรับ ประมาณการเงินสดจ่าย ระบบต้นทุน ระบบบัญชี

๓๔.๑ ในการจัดทำงบประมาณของหน่วยรับตรวจควรสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงานทั้งในระยะสั้นและระยะปานกลางที่ได้จัดทำไว้ ซึ่งงบประมาณที่จัดทำจะต้องประกอบด้วย ประมาณการรายรับ และงบประมาณรายจ่าย

๓๔.๒ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบจัดทำประมาณการรายรับและงบประมาณรายจ่ายให้ละเอียดรอบคอบ เพื่อให้สามารถกำหนดรายรับที่จะเกิดขึ้นให้ใกล้เคียงข้อเท็จจริงมากที่สุด และงบประมาณรายจ่ายที่ครอบคลุมรายจ่ายทุกประเภท ทั้งรายจ่ายประจำ รายจ่ายด้านลงทุน รายจ่ายในลักษณะที่เป็นโครงการ การจ่ายชำระหนี้ ฯลฯ ซึ่งรายจ่ายเหล่านี้ควรประมาณการขึ้นตามความจำเป็น และเหมาะสม คำนวณต้นทุนต่อหน่วยอย่างถูกต้องครบถ้วนทุกด้าน โดยพิจารณาดังนี้

๓๔.๒.๑ ด้านประมาณการรายรับ

- (๑) จำแนกประเภทรายรับให้เหมาะสม เพื่อความถูกต้องและเชื่อถือได้ในการประมาณการรายรับแต่ละประเภท เนื่องจากรายรับแต่ละประเภทจะมีลักษณะที่แตกต่างกัน บางประเภทได้รับผลกระทบเมื่อสภาวะเศรษฐกิจเปลี่ยนแปลงไป แต่บางประเภทจะไม่มีผลกระทบเลย
- (๒) การประมาณการรายรับควรพิจารณาในลักษณะเคลื่อนไหว ซึ่งอาจจะเป็นไปได้ทั้งเพิ่มขึ้นหรือลดลง
- (๓) การให้ความสำคัญกับการพิจารณาแหล่งที่มาของรายรับแต่ละประเภท รวมถึงสาเหตุที่มีผลกระทบต่อรายรับประเภทนั้น ๆ ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้จัดทำประมาณการรายรับ ได้อย่างถูกต้อง และเป็นธรรม

๓๔.๒.๒ ด้านงบประมาณรายจ่าย

- (๑) จัดทำงบประมาณรายจ่ายให้สอดคล้องกับลักษณะการใช้จ่ายตามแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการประจำปี
- (๒) กำหนดกิจกรรมให้เหมาะสมกับการดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนดไว้ให้ครบถ้วนเพียงพอที่จะส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- (๓) พิจารณาถึงกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ที่กำหนดให้จ่ายได้
- (๔) ไม่ควรกำหนดงบประมาณรายจ่าย สำหรับกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งสูงเกินความเหมาะสม จะทำให้เสียโอกาสที่จะนำเงินส่วนนี้ไปใช้ในการดำเนินการในกิจกรรมอื่น ๆ ที่มี ความจำเป็นในการพัฒนาประเทศได้มากขึ้น หรือกำหนดให้ต่ำกว่าที่ควรจะเป็นซึ่งทำให้ไม่สามารถดำเนินการตามแผนที่วางไว้ได้
- (๕) ในการกำหนดรายจ่ายสำหรับแผนงานหรือโครงการให้คำนึงถึงความสำคัญที่แตกต่างกันของแผนงานหรือโครงการ โดยเลือกดำเนินการเฉพาะที่มีความสำคัญในลำดับต้น ๆ ตามลำดับ ตามกำลังทรัพยากรที่มีอยู่

๓๔.๓ ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบให้มีการจัดทำประมาณการเงินสดรับและประมาณการเงินสดจ่าย โดยจัดทำงบประมาณเงินสด เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการบริหารสภาพคล่อง และบริหารหนี้ของหน่วยรับตรวจให้มีประสิทธิภาพ การจัดทำแผนการเงินที่ดีจะเอื้อประโยชน์ต่อการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ในทางตรงกันข้ามถ้าวางแผนทางการเงินไม่รอบคอบและรัดกุม เช่น จัดทำข้อมูลด้านรายจ่ายไม่ครบถ้วนทำให้การวางแผนที่จะเตรียมเงินมาใช้ในการดำเนินงานนั้น ๆ ไม่เพียงพอกับความต้องการ อาจทำให้การดำเนินงานล้มเหลวและ อาจก่อให้เกิด

ความเสียหายทางการเงินด้วย ซึ่งในการวางแผนทางการเงินนี้ อาจต้องมีผู้เชี่ยวชาญ มาให้คำแนะนำ ปรีกษา หรือมีคณะทำงานเพื่อดำเนินการให้ได้แผนทางการเงินที่เหมาะสม

๓๔.๔ ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางรับผิดชอบจัดให้มีการวางระบบบัญชีให้สอดคล้อง กับหลักการและนโยบายการบัญชีที่กำหนดไว้ เพื่อบันทึกรายการทางการเงินของหน่วย รับผิดชอบที่เกิดขึ้นอย่างถูกต้องและครบถ้วนสำหรับเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องการคำนวณ ต้นทุนรวม หรือผลผลิตที่ถูกต้องเหมาะสมและใช้ในการวัดผลการดำเนินงาน รวมถึงการ ขอตั้งงบประมาณของหน่วยรับผิดชอบในปีต่อไป ซึ่งระบบการคำนวณต้นทุนเป็นสิ่งสำคัญ ที่อาจป้องกัน หรือควบคุมความเสียหายทางการเงินได้ และใช้ในการควบคุมและวัดผล การปฏิบัติงาน ต้นทุนอาจจำแนกได้หลายลักษณะตามความต้องการ ดังนี้

- (๑) การจำแนกต้นทุนตามระยะเวลา เป็นต้นทุนในการวัดค่าสินทรัพย์และบริการต่าง ๆ โดยสัมพันธ์กับระยะเวลาในการดำเนินงานของหน่วยรับผิดชอบแบ่งเป็น ๓ ประเภท คือ ต้นทุนที่เกิดขึ้นในอดีตหรือต้นทุนจริง ต้นทุนทดแทน และต้นทุนในอนาคต
- (๒) การจำแนกต้นทุนตามลักษณะการดำเนินงาน ได้แก่ ต้นทุนการผลิต และต้นทุนที่ไม่เกี่ยวกับการผลิต
- (๓) การจำแนกต้นทุนตามส่วนประกอบของผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วยต้นทุน วัดดูดิบ ค่าแรง และค่าใช้จ่ายในการผลิต
- (๔) การจำแนกต้นทุนตามปริมาณกิจกรรม ซึ่งจะเปลี่ยนแปลงจากปริมาณของกิจกรรม ซึ่งต้องวิเคราะห์ว่าเมื่อปริมาณการผลิตสูงขึ้นหรือต่ำลงต้นทุนจะเปลี่ยนแปลงไป ตามการผลิตหรือไม่ เปลี่ยนแปลงไปในลักษณะอย่างไร เช่น หน่วยรับผิดชอบที่ผลิต ชั่วโมงให้บริการ จำนวนระยะทาง จำแนกได้ ๔ ประเภท คือ ต้นทุนแปรผัน ต้นทุน คงที่ ต้นทุนกึ่งผันแปร และต้นทุนกึ่งคงที่
- (๕) การจำแนกต้นทุนเพื่อการควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงานเพื่อให้ทราบว่าต้นทุน เกิดที่ใดจำนวนเท่าใด ใครเป็นผู้รับผิดชอบ ซึ่งจำแนกเป็น ๒ ประเภท คือต้นทุน ทางตรงของหน่วยงาน และต้นทุนทางอ้อมของหน่วยงาน
- (๖) การจำแนกต้นทุนเพื่อการตัดสินใจเป็นการรวบรวมและการวิเคราะห์ต้นทุนที่ เกิดขึ้นในทางเลือกต่าง ๆ ประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร ได้แก่ ต้นทุนที่ เกี่ยวกับการตัดสินใจ (ต้นทุนส่วนแตกต่าง ต้นทุนหลีกเลี่ยงได้ ต้นทุนค่าเสียโอกาส) และ ต้นทุนที่ไม่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ (ต้นทุนจม ต้นทุนที่หลีกเลี่ยงไม่ได้)

๓๔.๕ หน่วยรับผิดชอบควรกำหนดระบบต้นทุนให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่เหมาะสม โดยศึกษา เพิ่มเติมและขอคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ

๓๔.๖ ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลาง ต้องนำข้อมูลทางการเงินที่จัดทำไว้มาใช้ประโยชน์ใน การบริหารงานอย่างจริงจัง

กิจกรรมที่ ๔ การสื่อสาร การเผยแพร่และ ประชาสัมพันธ์

๓๕. เพื่อให้มีการสื่อสาร เผยแพร่ และประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับข้อมูลทางการเงิน ให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับทราบ และใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารระดับกลางที่เกี่ยวข้องทางการเงินเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ ดังนี้

๓๕.๑ จัดทำแผนการสื่อสาร เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ข้อมูลทางการเงินที่จำเป็นต้องใช้ประโยชน์ในการบริหารและการปฏิบัติงานในหน่วยรับตรวจ รวมทั้งข้อมูลทางการเงินที่จะต้องเปิดเผยต่อบุคคลภายนอก เช่น งบประมาณ รายงานทางการเงิน กฎหมาย ระเบียบ รายงานผลการใช้จ่ายเงินในโครงการที่สำคัญ เป็นต้น

๓๕.๒ กำหนดรูปแบบ วิธีการ และกลุ่มเป้าหมายในการสื่อสาร เผยแพร่ และประชาสัมพันธ์ ในรายละเอียดไว้อย่างชัดเจน เช่น การจัดอบรมสัมมนา การประชุม การสื่อสารผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Mail, Internet)

ส่วนที่ ๓

การปฏิบัติงานตามแผนการเงิน

๓๖. เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนการเงินที่กำหนดไว้ และบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ และทันเวลา จึงควรมีหลักการในการปฏิบัติงานตามแผนการเงิน ดังนี้

๓๖.๑ ในแต่ละขั้นตอนของการปฏิบัติงาน ต้องมีการควบคุมคุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด

๓๖.๒ การดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมายในเวลาที่เหมาะสม

๓๖.๓ การรายงานผลปฏิบัติงานเป็นไปอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง

๓๗. การดำเนินงานด้านการปฏิบัติงานตามแผนการเงินประกอบด้วย กิจกรรมหลัก ๕ กิจกรรม ดังนี้

กิจกรรมที่ ๑ การเตรียมงาน

กิจกรรมที่ ๒ การปฏิบัติงานด้านการเงิน

กิจกรรมที่ ๓ การประสานงานด้านการเงิน

กิจกรรมที่ ๔ การควบคุม กำกับดูแล และติดตามตรวจสอบ

กิจกรรมที่ ๕ การรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนทางการเงิน

กิจกรรมที่ ๑ การเตรียมงาน

๓๘. เพื่อให้หน่วยรับตรวจมีความพร้อมในการปฏิบัติงานทางการเงินให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย

- ๓๘.๑ ผู้บริหารทุกระดับเป็นผู้รับผิดชอบในการสำรวจความพร้อมที่จะปฏิบัติงานตามแผนในเรื่องต่าง ๆ เช่น คู่มือการปฏิบัติงาน วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เอกสารที่จำเป็นต้องใช้ ฟังทางเดินของงาน การมอบหมายความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน เป็นต้น
- ๓๘.๒ ผู้บริหารทุกระดับต้องให้ความสำคัญกับการกำหนดแนวทาง และวิธีการปฏิบัติงานด้านการเงิน โดยมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานปรับปรุง หรือจัดทำฟังทางเดินของงาน คู่มือการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้บริหารทุกระดับได้สอบทานความถูกต้องครบถ้วน และให้ความเห็นชอบแล้ว รวมถึงการจัดเตรียมเอกสารที่จะต้องใช้ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน
- ๓๘.๓ ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบเผยแพร่คู่มือการปฏิบัติงานที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารระดับสูงให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องทุกระดับได้รับทราบ และศึกษาทำความเข้าใจ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้
- ๓๘.๔ ผู้บริหารระดับกลาง และระดับต้นเป็นผู้รับผิดชอบในการทบทวน และปรับปรุงแก้ไขคู่มือการปฏิบัติงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

กิจกรรมที่ ๒ การปฏิบัติงานด้านการเงิน

๓๙. เพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ได้ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การบริหารการเงินเป็นไปตามแผนการเงินที่กำหนดไว้ และควบคุมมิให้เกิดความผิดพลาด อันอาจจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยรับตรวจได้
- ๓๙.๑ ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ ต้องทำความเข้าใจแผนการเงินที่กำหนดไว้ให้ชัดเจนหากมีการเปลี่ยนแปลงต้องมีการติดตามข้อมูลอย่างต่อเนื่อง
- ๓๙.๒ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับรับผิดชอบปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกำหนดเวลาของแผนทางการเงิน กรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติได้ตามแผนให้นำข้อ ๔๑.๒ มาเป็นแนวทางการปฏิบัติ
- ๓๙.๓ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องปฏิบัติงานด้านการเงินทุกกิจกรรมให้ถูกต้องตามระเบียบแบบแผนฯ และจัดทำเอกสารหลักฐานให้ครบถ้วนถูกต้อง
- ๓๙.๔ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินที่ได้รับมอบหมายให้รวบรวม และจัดเก็บเอกสารทางการเงินเป็นผู้รับผิดชอบควบคุมให้มีเอกสารครบถ้วนเป็นปัจจุบัน หากเอกสารขาดหายไปต้องเร่งติดตามก่อนที่จะเกิดความเสียหาย และผู้บริหารทุกระดับเป็นผู้รับผิดชอบส่งเสริมและสนับสนุนให้จัดทำระบบฐานข้อมูลที่เป็นมาตรฐานและเป็นประโยชน์ในการบริหาร
- ๓๙.๕ ข้อมูลทางการเงินที่รวบรวมได้จากเอกสารทางการเงินของหน่วยรับตรวจ และข้อมูลที่ได้จากภายนอก ผู้บริหารทุกระดับเป็นผู้รับผิดชอบนำมาจัดทำฐานข้อมูลที่เป็นประโยชน์เพื่อการตัดสินใจในการบริหารทางการเงิน และนำมาพิจารณาจัดทำเป็นรายงาน รวมถึงรายละเอียดที่จำเป็น เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารการเงิน

ที่กำหนดไว้ หรือนำมาใช้ประโยชน์อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสม เช่น รายงานเกี่ยวกับการรับ-จ่ายเงินประจำวัน รายงานยอดคงเหลือตามบัญชีแยกประเภท งบแสดงฐานะการเงิน งบแสดงผลการดำเนินงาน

- ๓๕.๖ ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดให้มีบุคคล หรือคณะบุคคลที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องในการกำกับดูแล ควบคุมและตรวจสอบทางการเงินที่จำเป็นอย่างน้อยต้องมีหัวหน้าหน่วยงานทางการเงิน คณะกรรมการเก็บรักษาเงิน ผู้อนุมัติการจ่ายเงิน ผู้ตรวจสอบก่อนการจ่ายเงิน เจ้าหน้าที่ตรวจสอบ การรับ-จ่ายเงินประจำวัน

กิจกรรมที่ ๓ การประสานงานด้านการเงิน

๔๐. เพื่อมิให้เกิดความขัดแย้งในการปฏิบัติงานจึงควรสร้างความร่วมมือในการปฏิบัติงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน เพื่อให้แผนการเงินบรรลุเป้าหมาย ซึ่งความขัดแย้งดังกล่าว ได้แก่

- (๑) ความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นภายในหน่วยงาน เช่น
- เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติกับเจ้าหน้าที่การเงินมีความเข้าใจที่ไม่สอดคล้องกันเกี่ยวกับระเบียบปฏิบัติหรือมีความเข้าใจที่ไม่ชัดเจน
 - ฝ่ายการเงินกำหนดขั้นตอน หรือวิธีการปฏิบัติงานไว้มากเกินความจำเป็น ซึ่งอาจทำให้หน่วยงานที่ต้องปฏิบัติไม่สามารถปฏิบัติตามที่กำหนดไว้ได้
 - ฝ่ายการเงินมีบุคลากรไม่เพียงพอ หรือภารกิจที่ต้องปฏิบัติมีมาก อาจให้คำแนะนำและทำความเข้าใจกับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านอื่นไม่ทั่วถึง
 - เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติตั้งใจฝ่าฝืนระเบียบ ทำให้เกิดความขัดแย้งกับผู้ที่ทำหน้าที่ควบคุมติดตามและตรวจสอบ หรือกับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานร่วมกัน
- (๒) ความขัดแย้งที่เกิดจากภายนอกหน่วยงาน เช่น
- กฎหมาย ระเบียบ ต่าง ๆ ที่บังคับใช้กับหน่วยรับตรวจและหน่วยงานที่มีลักษณะการปฏิบัติงานที่ใกล้เคียงกันหลายหน่วยงาน อาจทำให้เกิดความไม่ชัดเจนในการแบ่งแยกหน้าที่ ตามกฎหมาย ฯลฯ ดังกล่าว
 - กฎหมาย ระเบียบ ฯลฯ ที่ประกาศใช้ใหม่ หน่วยรับตรวจยังไม่เข้าใจชัดเจน

ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานรับผิดชอบดำเนินการดังนี้

- ๔๐.๑ ผู้บริหารทุกระดับรับผิดชอบการกำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการในการประสานงานทั้งระหว่างหน่วยงานภายใน และกับหน่วยงานภายนอก ดังนี้
- การประสานงานภายใน เช่น การกำหนดให้มีการทำงานเป็นทีม การประชุม การทำข้อตกลงร่วมกัน การจัดให้มีเครือข่ายการสื่อสารภายในโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
 - การประสานงานภายนอก เช่น การทำข้อตกลงร่วมกัน การประชุมร่วมระหว่างหน่วยงาน
- ๔๐.๒ ผู้บริหารระดับกลาง และระดับต้นเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดให้มีการประชุมปรึกษาหารือกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินมีส่วนร่วมใน

การเสนอข้อมูลที่เกิดขึ้นจริงและความเห็นที่ถูกต้องชัดเจน อันจะก่อให้เกิดความเข้าใจในการปฏิบัติงานไปแนวทางเดียวกัน และได้ข้อยุติที่สามารถนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานต่อไป

- ๔๐.๓ **เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงิน**รับผิดชอบการรายงานผู้บริหารตามลำดับชั้นโดยเร็ว ในกรณีที่มีปัญหาขัดข้องเพื่อให้ผู้รับผิดชอบวินิจฉัยปัญหา ข้อขัดข้อง และหาแนวทางแก้ไขมิให้เกิดความเสียหายหรือระงับความเสียหายที่เกิดขึ้น ซึ่งปัญหาเหล่านี้ต้องได้รับการแก้ไขโดยเร็ว

กิจกรรมที่ ๔ การควบคุมกำกับดูแล และติดตามตรวจสอบ

๔๑. เพื่อให้มีการติดตามตรวจสอบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานและทราบถึงปัญหาอุปสรรค เพื่อให้สามารถหาแนวทางแก้ไขได้อย่างเหมาะสม ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมาย ทันเวลา

- ๔๑.๑ **ผู้บริหารทุกระดับ**เป็นผู้รับผิดชอบควบคุมกำกับดูแลให้มีการใช้จ่ายเงินตามแผนที่กำหนดไว้ และมีให้มีการใช้จ่ายเงินใกล้เคียงกับประมาณ โดยไม่สมเหตุผล เพื่อให้การใช้จ่ายเงินมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตามแผนที่วางไว้ ไม่เกิดการสูญเปล่า และสิ้นเปลือง

- ๔๑.๒ **ผู้บริหารระดับสูง**เป็นผู้รับผิดชอบกำหนดให้มีการเปรียบเทียบผลที่เกิดขึ้นจริงกับแผน หากมีความแตกต่างที่มีสาระสำคัญ ต้องวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความแตกต่าง และสั่งการให้มีการแก้ไข การเปรียบเทียบ การวิเคราะห์และการสั่งการแก้ไขนี้ ควรกระทำให้มีความถี่พอสมควร อาจเป็นรายเดือนหรือรายสัปดาห์สำหรับกิจกรรมบางอย่าง เพื่อให้แก้ไขได้ทันที่

- ๔๑.๓ **ผู้บริหารระดับสูง**เป็นผู้รับผิดชอบให้มีการจัดทำหลักเกณฑ์ ตัวชี้วัดทางการเงินและแนวทางการติดตาม ตรวจสอบทางการเงินที่เป็นมาตรฐาน จัดให้มีระบบการรายงานต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เช่น การรายงานผลการปฏิบัติงานด้านการจัดเก็บรายได้ และการใช้จ่ายเงิน

- ๔๑.๔ **ผู้บริหารระดับสูง**เป็นผู้รับผิดชอบกำหนดให้มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่หรือมีส่วนร่วมงานในการควบคุมตรวจสอบ และประเมินผล โดยให้รับผิดชอบในการควบคุมตรวจสอบให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายรวมถึงการตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานทางการเงิน เช่น ผู้ตรวจสอบภายใน หรืออื่น ๆ ที่เห็นสมควร

- ๔๑.๕ **ผู้บริหารทุกระดับ**รับผิดชอบติดตามตรวจสอบและประเมินผลเป้าหมายทางการเงินที่กำหนดไว้ หากไม่สามารถปฏิบัติได้เนื่องจากมีปัญหาอุปสรรคที่คาดไม่ถึงเกิดขึ้น ให้ผู้รับผิดชอบวินิจฉัยปัญหา และริหาแนวทางแก้ไข มิให้เกิดความเสียหาย หรือควบคุมมิให้เกิดความเสี่ยงทางการเงิน เช่น ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงอัตราแลกเปลี่ยน

- ๔๑.๖ **ผู้บริหารทุกระดับ**รับผิดชอบกำหนดแนวทางปฏิบัติงานด้านการเงินที่เสริมสร้างจริยธรรม คุณธรรม และจัดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้เหมาะสมในการติดตามตรวจสอบ

และผู้บริหารระดับต้นต้องควบคุมกำกับดูแลให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงิน ปฏิบัติให้ทันเวลา และเป็นไปตามมาตรฐาน กฎหมาย ระเบียบ มติคณะรัฐมนตรีและหนังสือสั่งการที่กำหนด ซึ่งหากไม่ดำเนินการอาจทำให้เกิดความเสียหายด้านการเงินได้

กิจกรรมที่ ๕ การรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนทางการเงิน

๔๒. เพื่อให้มีระบบการรายงานการปฏิบัติงานด้านการเงินที่รัดกุม และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ ผู้บริหารทุกระดับรับผิดชอบกำหนดความต้องการข้อมูลที่ต้องใช้ทางด้านการเงิน และรูปแบบการรายงาน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สอดคล้องกับความต้องการ

๔๒.๑ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินเป็นผู้รับผิดชอบจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบเสนอต่อผู้บังคับบัญชาในระยะเวลาที่กำหนด และให้ความเห็น หรือชี้ให้เห็นสิ่งบอกเหตุที่จะทำให้เป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามแผน

๔๒.๒ ผู้บริหารทุกระดับควรนำรายงานผลการปฏิบัติงานด้านการเงินไปใช้ประโยชน์ในการติดตามการปฏิบัติงานตามแผนการเงิน และด้านอื่น ๆ เช่น เงินที่ใช้จ่ายเปรียบเทียบกับผลงานที่ได้รับเป็นไปตามแผนหรือไม่ และรายจ่ายนั้นเป็นไปโดยประหยัด และคุ้มค่าหรือไม่

ส่วนที่ ๔

การติดตามและประเมินผล

๔๓. เนื่องจากผู้บริหารระดับสูงมีความรับผิดชอบในการควบคุมดูแลให้การบริหารงานเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล คุ้มค่าและประหยัด ไม่เกิดการสูญเปล่า สิ้นเปลือง จึงมีหน้าที่จัดให้มีการติดตามและประเมินผลเพื่อให้ทราบผลการดำเนินงานด้านการเงิน ปัญหาอุปสรรค และข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน เพื่อหาแนวทางแก้ไขให้ทันเหตุการณ์ การติดตามและประเมินผลจึงควรมีหลักการดังนี้

๔๓.๑ กำหนดผลสำเร็จเพื่อใช้เป็นตัวชี้วัดในการวัดผลการปฏิบัติงาน

๔๓.๒ กำหนดให้มีการสรุปผลการปฏิบัติงาน ปัญหาอุปสรรค และความเห็นในการปรับปรุงแก้ไขอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง

๔๔. การดำเนินงานด้านการติดตามและประเมินผล ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก ๓ กิจกรรม ดังนี้

กิจกรรมที่ ๑ การวางแผนการติดตามและประเมินผล

กิจกรรมที่ ๒ การดำเนินการติดตามและประเมินผล

กิจกรรมที่ ๓ การรายงานและการเผยแพร่ผลการประเมิน

กิจกรรมที่ ๑ การวางแผนการติดตาม และประเมินผล

๔๕. เพื่อให้มีระบบการติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการเงินที่มีประสิทธิภาพ และสามารถนำเอาข้อมูลจากการติดตาม และประเมินผลมาใช้ประโยชน์

๔๕.๑ ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้รับผิดชอบแต่งตั้งให้มีบุคคล คณะบุคคล หรือกลุ่มงานรับผิดชอบในการติดตาม และประเมินผลทางการเงินของหน่วยรับตรวจ และกำหนดผู้รับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน

๔๕.๒ ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้รับผิดชอบจัดให้มีแผนการติดตาม และประเมินผลทางการเงินในแต่ละด้านให้มีความถี่พอสมควร เช่น เป็นรายเดือน หรือรายสัปดาห์ เพื่อจะได้สั่งการแก้ไขได้ทันทั่วทั้งปี และกำหนดผู้รับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน เช่น

- การรับเงิน ถูกต้องครบถ้วนเป็นไปตามแผนทางการเงินหรือไม่
- การจ่ายเงิน ถูกต้องเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ฯลฯ เป็นไปตามแผนการเงินที่กำหนดไว้ และประหยัดหรือไม่
- ทรัพย์สินที่ได้มาได้ใช้ประโยชน์ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์เพียงใด คุ่มค่าหรือไม่
- การเก็บรักษาเงินและทรัพย์สิน มั่นคงปลอดภัยและครบถ้วนหรือไม่
- การบริหารเงิน ทรัพย์สิน และสิทธิ ได้ผลตามแผนการเงินที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่
- ผลประโยชน์ ได้มีการติดตามควบคุมให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้เพียงใด

๔๕.๓ ผู้บริหารระดับสูงสนับสนุนให้มีการนำข้อมูลจากการติดตาม และประเมินผลด้านการเงินมาใช้ประโยชน์

๔๕.๔ ผู้บริหารระดับกลาง และระดับต้นรับผิดชอบกำหนดเกณฑ์ตัวชี้วัดด้านการเงิน ขอบเขต และระยะเวลา ที่จะทำการติดตาม และประเมินผล

กิจกรรมที่ ๒ การดำเนินการติดตามและประเมินผล

๔๖. เพื่อให้การติดตาม และประเมินผลด้านการเงินสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการวัดผลการปฏิบัติงานด้านการเงินและแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน

๔๖.๑ ผู้บริหารระดับกลาง และระดับต้นรับผิดชอบกำหนดแนวทาง และวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล การควบคุมการจัดเก็บข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีคุณภาพ และเชื่อถือได้ และตัวชี้วัดการบรรลุวัตถุประสงค์ที่เหมาะสมสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการประเมินเป็นรูปธรรมสามารถวัดได้ เช่น แนวทางการติดตามการใช้จ่ายเงิน ต้องเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับงบประมาณ และแผนการใช้จ่ายเงินเปรียบเทียบกับค่าใช้จ่ายจริง ปัญหาอุปสรรค และการแก้ไขปัญหา

- ๔๖.๒ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานควรมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ เป้าหมายในการติดตาม และ ประเมินผล และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ รวมถึงงานที่ได้รับมอบหมายในการติดตาม และประเมินผล อย่างชัดเจน
- ๔๖.๓ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบรวบรวมข้อมูลให้ครบถ้วนเป็นปัจจุบัน และทัน ตามกำหนดเวลา ด้วยความเที่ยงธรรม และ โปร่งใส สามารถนำเสนอข้อมูลให้กับ ฝ่ายบริหาร ได้อย่างรวดเร็ว ทันตามความต้องการ
- ๔๖.๔ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากผลการติดตาม และนำมา ประเมินผล รวบรวมปัญหาอุปสรรค พร้อมทั้งข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขให้ เหมาะสมยิ่งขึ้น รวมถึงการนำผลการตรวจสอบ ข้อเสนอแนะของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินมาเป็นแนวทาง ในการปรับปรุงแก้ไขด้วย
- ๔๖.๕ ผู้บริหารระดับกลางและระดับต้นรับผิดชอบติดตามการสรุป และวิเคราะห์ผลการติดตาม และประเมินผล ให้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ
- ๔๖.๖ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบจัดทำกระดาษทำการเพื่อรวบรวม และบันทึกผล ของการติดตามการดำเนินการทางการเงิน เพื่อใช้เป็นเอกสารประกอบในการวิเคราะห์ และประเมินผล
- ๔๖.๗ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบจัดทำรายงานสรุปผลการติดตาม และประเมินผล อย่างต่อเนื่อง โดยนำเสนอข้อมูลที่สามารนำไปเลือกใช้ในการดำเนินงานต่อไปได้

กิจกรรมที่ ๓ การรายงาน และการเผยแพร่ผลการประเมิน

๔๗. เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถติดตามความก้าวหน้า และความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามแผนการเงิน ของหน่วยรับตรวจได้อย่างต่อเนื่อง
- ๔๗.๑ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบนำเสนอรายงานผลการติดตาม และประเมินผล ต่อฝ่ายบริหารที่มีอำนาจในการปรับปรุงแก้ไข ให้ทันความต้องการของการใช้ประโยชน์ จากรายงานดังกล่าว
- ๔๗.๒ หน่วยงาน และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการประเมินผลรับผิดชอบแจ้งผลการประเมินผล ที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้มีอำนาจแล้วให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ และทันเวลาที่จะไปใช้ ประโยชน์อย่างต่อเนื่อง
- ๔๗.๓ ผลการปฏิบัติงานด้านการเงินควรเผยแพร่ตามความเหมาะสม และเป็นไปตามเป้าหมาย ของหน่วยรับตรวจ

มาตรการที่ ๒

มาตรการป้องกันหรือควบคุมความเสียหายด้านการดำเนินงาน

๔๘. ความเสียหายจากการดำเนินงานเกิดจากการดำเนินงานที่ไม่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย เกิดการทุจริต เกิดจุดอ่อนในการดำเนินงาน ผู้ปฏิบัติงานไม่มีคุณภาพ หรือการดำเนินงานที่ไม่ต่อเนื่องมีการเปลี่ยนผู้บริหารงานในหน่วยงานบ่อยทำให้งานหยุดชะงัก หรือล้มเลิกเป็นผลทำให้เกิดความสูญเสียจากทรัพยากรที่ได้ใช้ไปแล้วโดยไม่ได้รับประโยชน์
๔๙. ปัจจัยที่หน่วยรับตรวจควรนำมาพิจารณาใช้เป็นแนวทางในการป้องกันหรือควบคุมความเสียหายด้านการดำเนินงาน มี ๕ ส่วน คือ
- ส่วนที่ ๑ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง
 - ส่วนที่ ๒ การวางแผน
 - ส่วนที่ ๓ การปฏิบัติงานตามแผน
 - ส่วนที่ ๔ การเงิน
 - ส่วนที่ ๕ การติดตามและประเมินผล

ส่วนที่ ๑

กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง

๕๐. แนวทางปฏิบัติในการป้องกันหรือควบคุมความเสียหายด้านการดำเนินงาน ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน มีแนวปฏิบัติเช่นเดียวกับแนวทางที่กำหนดไว้ในมาตรการที่ ๑ มาตรการป้องกันหรือควบคุมความเสียหายด้านการเงิน ส่วนที่ ๑ กล่าวคือ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับของหน่วยรับตรวจ ควรปฏิบัติงานให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ และเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง โดยมีกิจกรรมหลักในการดำเนินงาน ๓ กิจกรรม เช่นเดียวกัน คือ

กิจกรรมที่ ๑ การรวบรวมและศึกษากฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง

๕๑. ฝ่ายกฎหมายหรือกลุ่มงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารระดับสูงรับผิดชอบดำเนินการรวบรวมและศึกษา ตลอดจนเผยแพร่ให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ฯลฯ และผู้บริหารทุกระดับต้องใช้ความระมัดระวังในการบริหารงาน ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ฯลฯ ดังกล่าว

กิจกรรมที่ ๒ การทบทวนความเหมาะสมของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง

๕๒. ฝ่ายกฎหมายหรือกลุ่มงานที่ได้รับมอบหมาย รับผิดชอบทบทวนและประมวลข้อกำหนดตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน เพื่อให้ทราบปัญหาหรือข้อขัดข้องในทางปฏิบัติตามที่กำหนดไว้ และเสนอความเห็นให้ผู้มีอำนาจพิจารณาปรับปรุงแก้ไขต่อไป

กิจกรรมที่ ๓ การดำเนินการขอปรับปรุงแก้ไข หรือกำหนดกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง

๕๓. ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้รับผิดชอบในการให้ความเห็นต่อข้อเสนอตามกิจกรรมที่ ๒ และจัดให้มีการดำเนินการยกเว้นในส่วนที่เกี่ยวข้อง เสนอร่าง ตลอดจนติดตามผลการดำเนินการในการขอปรับปรุงแก้ไข

๕๔. ทั้งนี้ในการดำเนินการทั้ง ๓ กิจกรรม ให้เป็นไปตามแนวทางการปฏิบัติที่กำหนดไว้ในมาตรการที่ ๑ ส่วนที่ ๑ กิจกรรมที่ ๑ - ๓ ข้อ ๒๖ - ๒๘

ส่วนที่ ๒

การวางแผน

๕๕. เพื่อให้การดำเนินงานมีทิศทางในการปฏิบัติที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ หน่วยรับตรวจจะต้องให้ความสำคัญกับการวางแผนการดำเนินงานที่เหมาะสมและสอดคล้องกับแนวนโยบายของรัฐ โดยควรดำเนินการในการวางแผนดังนี้

๕๕.๑ ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของรัฐ และแผนพัฒนาองค์กร

๕๕.๒ ให้มีขั้นตอนเนื้อหา และรายละเอียดครบถ้วน ตามหลักของการวางแผนงาน งานโครงการ เพื่อให้สามารถวัดและประเมินผลได้

๕๕.๓ ให้สามารถนำไปปฏิบัติได้ และให้ทุกคนมีส่วนร่วม ในบางกรณีอาจมีการทดลองปฏิบัติโดยจัดทำโครงการนำร่องเพื่อให้ทราบว่ามีปัญหา อุปสรรคหรือไม่ ดำเนินการ ได้หรือไม่

๕๕.๔ เผยแพร่และประชาสัมพันธ์ แผนที่กำหนดเพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานรับทราบ

๕๖. การดำเนินงานด้านการวางแผน ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก ๘ กิจกรรม ดังนี้

กิจกรรมที่ ๑ การวางแผนตามนโยบายของรัฐ

กิจกรรมที่ ๒ การจัดทำแผนกลยุทธ์

กิจกรรมที่ ๓ การจัดทำแผนปฏิบัติการ

กิจกรรมที่ ๔ การกำหนดความรับผิดชอบ

กิจกรรมที่ ๕ การจัดทำงบประมาณ

กิจกรรมที่ ๖ การควบคุมและการบริหารความเสี่ยง

กิจกรรมที่ ๗ การสื่อสาร การเผยแพร่ และประชาสัมพันธ์

กิจกรรมที่ ๘ การประเมินผลงาน

กิจกรรมที่ ๑ การวางแผนตามนโยบายของรัฐ

๕๗. เพื่อให้การปฏิบัติงานของหน่วยรับตรวจสอบสอดคล้องกับ เจตนารมณ์ของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายรัฐบาล และแผนพัฒนาองค์กร

๕๗.๑ ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยรับตรวจสอบเป็นผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนให้สอดคล้องกับทิศทาง และยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายรัฐบาล และแผนพัฒนาองค์กร

๕๗.๒ ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบแปลงแผนให้เป็นแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน โดยให้มีการประสานงานและร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดในระหว่างหน่วยงานที่มีลักษณะงานเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันทั้งภายในหน่วยงานและภายนอก เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนงาน งานโครงการ เกิดผลตามที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาฯ และไม่เกิดการดำเนินงานที่ซ้ำซ้อน

๕๗.๓ จัดให้มีคณะกรรมการ หรืออนุกรรมการ หรือคณะทำงาน ที่มีความรู้ ความเข้าใจ ในการวางแผน และมีความชำนาญในการปฏิบัติงาน

กิจกรรมที่ ๒ การจัดทำแผนกลยุทธ์

๕๘. เพื่อให้ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลางและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานกำหนดวิธีการที่จะดำเนินงาน ให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยรับตรวจสอบ

๕๘.๑ ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางรับผิดชอบให้มีการวางแผนที่เป็นขั้นตอน มีการบริหารงานแบบบูรณาการ เพื่อให้บริหารงานบรรลุผลสำเร็จได้ตามเป้าหมาย และสามารถรองรับปัญหา อุปสรรคต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น โดยให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีส่วนร่วมในแต่ละขั้นตอน ดังนี้

(๑) การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ

(๒) การวิเคราะห์โอกาส อุปสรรค รวมถึงจุดอ่อน และจุดแข็ง

(๓) การกำหนดกลยุทธ์

(๔) การจัดทำแผนปฏิบัติการ

๕๘.๒ ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางใช้ข้อมูลที่ทันเหตุการณ์มีความเที่ยงตรง เชื่อถือได้ และครบถ้วน ประกอบการตัดสินใจในการวางแผน

๕๘.๓ ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางรับผิดชอบกำหนดให้มีการศึกษาความเป็นไปได้ของงานที่สำคัญก่อนการดำเนินงานว่ามีความเป็นไปได้ มีความคุ้มค่าหรือไม่ และมีผลกระทบ

อย่างไร เพื่อตัดสินใจเลือกงานที่เหมาะสมและเป็นประโยชน์ที่สุดในการดำเนินงาน สำหรับจัดทำแผนปฏิบัติการต่อไป

กิจกรรมที่ ๓ การจัดทำแผนปฏิบัติการ

๕๕. เพื่อกำหนดทิศทางการทำงาน และการจัดสรรทรัพยากรในการดำเนินงาน ทำให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทราบแนวทางในการทำงาน และผู้บริหารทุกระดับสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามงานไม่ให้ล่าช้า

๕๕.๑ ในกรณีที่หน่วยรับตรวจตั้งแต่ ๒ หน่วยขึ้นไป มีความรับผิดชอบที่จะดำเนินการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และนโยบายรัฐบาลร่วมกัน ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยรับตรวจต้องทำความเข้าใจ และมีส่วนร่วมในการกำหนดกรอบและหลักการในการแปลงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เพื่อนำไปจัดทำแผนปฏิบัติการของแต่ละหน่วยงานต่อไป

๕๕.๒ การจัดทำแผนปฏิบัติการร่วมกัน การจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอและพร้อมสำหรับการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ผู้บริหารระดับกลางต้องกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม และสามารถวัดได้

๕๕.๓ ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดให้มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ ทั้งแผนระยะสั้นและระยะปานกลาง

๕๕.๔ ผู้บริหารระดับกลางและระดับต้นรับผิดชอบกำหนดงานแต่ละขั้นตอนโดยละเอียดและกำหนดเวลาที่จะดำเนินการให้เสร็จสิ้นในแต่ละขั้นตอน

๕๕.๕ ผู้บริหารระดับกลางและระดับต้น ร่วมกันพิจารณาถึงปัญหาอุปสรรคที่อาจจะทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามที่ต้องการ

๕๕.๖ ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางรับผิดชอบกำหนดให้มีการวางแผนระบบการติดตามและประเมินผล

๕๕.๗ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับควรมีความพร้อมและมีความตั้งใจที่จะทำความเข้าใจตามนโยบายและแผนงานที่กำหนด

๕๕.๘ ผู้บริหารทุกระดับควรให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน รวมถึงกิจกรรมที่จะต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผน ที่กำหนดไว้

กิจกรรมที่ ๔ การกำหนดความรับผิดชอบ

๖๐. เพื่อให้มีหลักเกณฑ์ในการบริหารงานด้านบุคลากรที่ชัดเจนและเหมาะสม

๖๐.๑ ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางร่วมกันวางแผนเกี่ยวกับกระบวนการปฏิบัติงาน ลดขั้นตอนการทำงาน โดยการมอบอำนาจให้สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายและรวดเร็ว

- ๖๐.๒ ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดมาตรฐานและเป้าหมายการปฏิบัติงานของบุคลากร และกำหนดคุณลักษณะของบุคลากรผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานในภารกิจต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ให้ชัดเจน
- ๖๐.๓ ผู้บริหารทุกระดับควรให้ความสำคัญกับหลักการทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิดความรับผิดชอบร่วมกันในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย รวมถึงการร่วมกันแก้ไขปัญหาอุปสรรคจากการดำเนินงาน ดังกล่าว
- ๖๐.๔ ผู้บริหารทุกระดับเป็นผู้รับผิดชอบให้มีการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องให้มีความรู้ความเข้าใจ และทักษะในการปฏิบัติงานตามแผนให้เป็นไปได้ในทิศทางเดียวกัน
- ๖๐.๕ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานพร้อมที่จะปรับพฤติกรรมในการปฏิบัติงานให้สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กิจกรรมที่ ๕ การจัดทำงบประมาณ

- ๖๑. เพื่อจัดสรรทรัพยากรตามความจำเป็นและเหมาะสมที่จะต้องใช้ในการปฏิบัติตามแผนของหน่วยรับตรวจที่กำหนดไว้ ซึ่งเป็นการแสดงแผนการดำเนินงานเป็นตัวเลขจำนวนเงิน ทำให้หน่วยรับตรวจใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัดและคุ้มค่า รวมถึงผู้บริหารสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารและควบคุมทางการเงิน
 - ๖๑.๑ ในการจัดทำงบประมาณผู้บริหารทุกระดับควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อมทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อให้การคาดการณ์ใกล้เคียงกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุด ซึ่งหากคาดคะเนไม่ถูกต้องอาจจะมีผลทำให้ไม่สามารถดำเนินการสำเร็จลุล่วงตามแผนงานที่วางไว้ได้ หรือมีการใช้จ่ายงบประมาณเกินความจำเป็น
 - ๖๑.๒ ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลาง ควรคำนึงถึงความสำคัญที่แตกต่างกันของงานในการกำหนดแผนการดำเนินงาน โดยเลือกดำเนินงานเฉพาะที่มีความสำคัญในลำดับต้น ๆ ตามลำดับ ตามกำลังทรัพยากรที่มีอยู่
 - ๖๑.๓ ผู้บริหารระดับสูงควรให้หัวหน้าหน่วยงานต่าง ๆ ของหน่วยรับตรวจมีส่วนร่วมในการกำหนดงบประมาณ
 - ๖๑.๔ ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดเกณฑ์ในการจัดทำงบประมาณให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานจะต้องเอาใจใส่ในการปฏิบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด
 - ๖๑.๕ ผู้บริหารทุกระดับที่เกี่ยวข้องในการจัดทำงบประมาณและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานควรคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรร่วมกันภายในหน่วยงาน โดยคำนึงถึงประโยชน์ที่จะได้รับจากทรัพยากรที่จัดหามาเพื่อใช้ในการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจให้สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในหน่วยงานได้อย่างคุ้มค่า เช่น โอกาสที่จะได้ใช้ประโยชน์และระยะเวลาที่สามารถใช้ประโยชน์จากครุภัณฑ์ที่ได้มา เป็นต้น

- ๖๑.๖ เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการจัดทำประมาณการต่าง ๆ จัดให้มีรายละเอียดที่ชัดเจน เพื่อเป็นเครื่องมือให้ผู้บริหารใช้เป็นกรอบในการกำกับ ควบคุม และติดตามการวัดผลการปฏิบัติงาน รวมถึง การประสานงานเพื่อดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนดไว้ด้วย
- ๖๑.๗ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบจัดทำประมาณการรายรับให้ละเอียดรอบคอบ เพื่อให้สามารถกำหนดรายรับที่จะเกิดขึ้นได้ใกล้เคียงกับข้อเท็จจริงมากที่สุด อันจะส่งผลให้ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางของหน่วยรับตรวจสามารถกำหนดแผนงานที่จะรองรับแนวทางในการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม และเกิดประโยชน์สูงสุด
- ๖๑.๘ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไม่ควรกำหนดงบประมาณรายจ่ายสูงเกินความจำเป็น วงเงินงบประมาณที่กำหนดควรอ้างอิงข้อมูลที่เชื่อถือได้และชัดเจน เช่น ราคามาตรฐาน ครุภัณฑ์ ราคามาตรฐานอุตสาหกรรม เป็นต้น ซึ่งหากกำหนดวงเงินงบประมาณไว้สูงเกินไปจะทำให้เสียโอกาสที่จะนำเงิน ส่วนนี้ไปใช้ในการดำเนินการในกิจกรรมอื่นที่มีความจำเป็นได้มากขึ้น หรือกำหนดไว้ต่ำกว่าที่ควรจะเป็น ก็อาจจะทำให้ไม่สามารถดำเนินการตามแผนที่วางไว้ได้
- ๖๑.๙ ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบจัดทำแผนการรับ – จ่ายเงิน ในแต่ละช่วงเวลา เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการบริหารการเงินของหน่วยรับตรวจ

กิจกรรมที่ ๖ การควบคุม และการบริหารความเสี่ยง

๖๒. เพื่อป้องกัน ลด หรือขจัดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายจากการดำเนินงาน และเพื่อเป็นปัจจัยในการเสริมสร้างความเชื่อมั่นที่มีต่อหน่วยรับตรวจ
- ๖๒.๑ ผู้บริหารทุกระดับรับผิดชอบพิจารณาปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการทำงาน ของหน่วยรับตรวจอย่างต่อเนื่อง และวิเคราะห์ถึงผลกระทบของความเสี่ยงที่มีต่อหน่วยรับตรวจ โดยให้มีระบบงานที่ชัดเจนตามแผนการปฏิบัติงาน
- ๖๒.๒ ผู้บริหารระดับกลางและระดับต้นรับผิดชอบกำหนดวิธีการควบคุม เพื่อป้องกันมิให้เกิดความเสียหาย
- ๖๒.๓ ผู้บริหารทุกระดับควรให้ความสำคัญกับการประเมินความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ และปรับเปลี่ยนมาตรการควบคุมภายในให้มีความสัมพันธ์ เหมาะสม กับความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่ตลอดเวลา

กิจกรรมที่ ๗ การสื่อสาร การเผยแพร่ และประชาสัมพันธ์

๖๓. เพื่อให้มีการกำหนดแนวทาง และวิธีการในการสื่อสาร เผยแพร่ และประชาสัมพันธ์ เกี่ยวกับการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจ เพื่อให้ผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับได้รับทราบ มีความเข้าใจ และมีส่วนร่วมในการดำเนินงานในส่วนที่เกี่ยวข้องให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

- ๖๓.๑ ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดนโยบายในการสื่อสาร การเผยแพร่ และประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการวางแผน
- ๖๓.๒ ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบจัดทำแผนการสื่อสาร เผยแพร่ และประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการวางแผนของหน่วยรับตรวจ
- ๖๓.๓ ผู้บริหารระดับกลางและระดับต้นรับผิดชอบกำหนดวิธีการ เครื่องมือ และเทคโนโลยีที่จำเป็นต้องใช้ในการสื่อสาร เผยแพร่ และประชาสัมพันธ์
- ๖๓.๔ ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบเผยแพร่แผนการสื่อสาร เผยแพร่และประชาสัมพันธ์ การวางแผนที่ได้รับความเห็นชอบแล้วแก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทุก ๆ ส่วนและผู้ที่จะได้รับผลกระทบ ได้รับรู้ถึงทิศทางและแนวทางในการดำเนินงานขององค์กร
- ๖๓.๕ ผู้บริหารระดับต้นเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดแนวทางการเผยแพร่และรณรงค์ เพื่อเสริมสร้างจิตสำนึกในการมีส่วนร่วมแก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับในหน่วยงาน
- ๖๓.๖ ผู้บริหารระดับต้นควรให้โอกาสแก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในการเสนอความเห็น กรณีมีปัญหาอุปสรรคจากการดำเนินงานที่อาจจะก่อให้เกิดความเสียหายแก่หน่วยรับตรวจ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานต้องรายงานให้ผู้บริหารตามลำดับชั้นทราบโดยเร็ว เพื่อเป็นข้อมูล สำหรับผู้บริหารในการปรับเปลี่ยนแผนหรือหาแนวทางแก้ไขให้สามารถป้องกัน หรือ ควบคุมความเสียหายดังกล่าว

กิจกรรมที่ ๘ การประเมินผลงาน

๖๔. เพื่อให้ทราบผลการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้หรือไม่
๖๕. ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดลักษณะของการประเมิน ให้มีการประเมินผลทั้งก่อนดำเนินงาน ระหว่างดำเนินงาน และหลังดำเนินงาน รวมถึงการกำหนดช่วงเวลาของการติดตามและ ประเมินผลที่เหมาะสม

ส่วนที่ ๓

การปฏิบัติงานตามแผน

๖๖. เพื่อให้ผลการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจเป็นไปตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ และ บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและทันเวลา จึงควรมีหลักการในการ ปฏิบัติงานตามแผน ดังนี้
 - ๖๖.๑ ในแต่ละขั้นตอนของการปฏิบัติงาน ต้องมีการควบคุมคุณภาพ ให้เป็นไปตามมาตรฐาน ที่กำหนด
 - ๖๖.๒ การดำเนินงานต้องให้สำเร็จทันตามเวลาที่กำหนดไว้
 - ๖๖.๓ การรายงานผลการปฏิบัติงานต้องเป็นไปอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง

๖๗. การดำเนินงานด้านการปฏิบัติงานตามแผนประกอบด้วยกิจกรรมหลัก ๕ กิจกรรม ดังนี้
- กิจกรรมที่ ๑ การเตรียมงาน
 - กิจกรรมที่ ๒ การปฏิบัติงานตามแผน
 - กิจกรรมที่ ๓ การควบคุม กำกับดูแล และติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานตามแผน
 - กิจกรรมที่ ๔ การประสานงาน
 - กิจกรรมที่ ๕ การรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผน

กิจกรรมที่ ๑ การเตรียมงาน

๖๘. เพื่อให้หน่วยรับตรวจมีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดไว้
- ๖๘.๑ ผู้บริหารทุกระดับควรให้ความสำคัญในการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้กิจกรรมที่จะดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย
 - ๖๘.๒ ผู้บริหารระดับสูงพิจารณาอบหมายให้บุคคลหรือคณะบุคคลรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของงานหรือโครงการต่าง ๆ ในฐานะหัวหน้างาน หรือโครงการ รวมทั้งจัดเตรียมบุคลากรให้เหมาะสมกับงานที่กำหนด และให้มีผู้ควบคุม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานดังกล่าวด้วย
 - ๖๘.๓ หัวหน้างาน หรือโครงการรับผิดชอบในการสำรวจความพร้อมของอุปกรณ์ เครื่องมือ ยานพาหนะที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานว่ามีเพียงพอหรือไม่ หากไม่เพียงพอต้องเตรียมการที่จะหาให้พร้อมก่อนที่จะปฏิบัติงาน
 - ๖๘.๔ หัวหน้างาน หรือโครงการ เป็นผู้รับผิดชอบจัดเตรียม และตรวจสอบระบบ และอุปกรณ์การสื่อสารให้พร้อม เพื่อประโยชน์ในการสั่งการ ประสานงาน และแก้ไขปัญหาได้ทันเวลา
 - ๖๘.๕ หัวหน้างานเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดรูปแบบของเอกสารที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงาน และการรายงาน
 - ๖๘.๖ ผู้บริหารทุกระดับ และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องทางด้านการเงิน รับผิดชอบการจัดเตรียมเงินให้เพียงพอที่จะนำมาใช้จ่ายในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามแผน
 - ๖๘.๗ ผู้บริหารระดับสูงควรให้การสนับสนุนในการดำเนินงานตามข้อ ๖๘.๑ ถึง ข้อ ๖๘.๖ เพื่อมิให้เป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้

กิจกรรมที่ ๒ การปฏิบัติงานตามแผน

๖๙. เพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้
๗๐. การปฏิบัติงานตามแผน แยกได้เป็น ๒ ลักษณะ คือ
- (๑) หน่วยรับตรวจดำเนินการเอง
 - (๒) จัดหาวัสดุหรือบริการ โดยให้บุคคลภายนอกมารับไปดำเนินการ

๓๑. สำหรับการจัดหาพัสดุหรือบริการ โดยให้บุคคลภายนอกรับไปดำเนินการ ให้ถือปฏิบัติตามมาตรการป้องกันหรือควบคุมความเสียหายด้านการจัดซื้อ จัดจ้าง ซึ่งในมาตรการนี้จะเน้นในกรณี ที่หน่วยรับตรวจดำเนินการเอง โดยหัวหน้างาน หรือโครงการ และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานต้องปฏิบัติดังนี้
- ๓๑.๑ เข้าใจในวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกิจกรรมของแผนอย่างชัดเจน
 - ๓๑.๒ ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับแนวทางและวิธีการปฏิบัติตามแผนที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ
 - ๓๑.๓ มีความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมายไปปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ และทันเวลา
 - ๓๑.๔ ไม่ละเลย หรือละเว้นการปฏิบัติงานตามขั้นตอนทุกขั้นตอน โดยต้องคำนึงถึงความถูกต้อง และเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และแบบแผนการปฏิบัติงาน
 - ๓๑.๕ การใช้ทรัพยากรที่จัดเตรียมไว้ ได้แก่ เงิน อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ยานพาหนะ และระบบเทคโนโลยีต่าง ๆ ให้เป็นไปโดยประหยัด และเกิดประโยชน์คุ้มค่า
 - ๓๑.๖ จัดเก็บและ ดูแลรักษาทรัพยากรดังกล่าวตามข้อ ๓๑.๕ ที่อยู่ในความรับผิดชอบให้เหมาะสม และรัดกุม
 - ๓๑.๗ หัวหน้างาน หรือโครงการ ควรมีความเอาใจใส่ต่อผลกระทบที่อาจจะได้รับจากการปฏิบัติ ซึ่งจะเป็นอันตรายต่อสวัสดิภาพ และสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน
 - ๓๑.๘ หัวหน้างาน หรือโครงการเป็นผู้รับผิดชอบกำกับดูแลให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานให้เต็มกำลังความสามารถ และเป็นไปตามระเบียบแบบแผนการปฏิบัติงานของหน่วยรับตรวจ
 - ๓๑.๙ หัวหน้างาน หรือโครงการ เป็นผู้รับผิดชอบติดตามการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานมีคุณภาพเป็นไปตามเป้าหมาย
 - ๓๑.๑๐ ผู้บริหารทุกระดับควรปฏิบัติงานให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน ที่ถูกต้องและเหมาะสม

กิจกรรมที่ ๓ การควบคุม กำกับดูแล และติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานตามแผน

๓๒. ติดตาม และตรวจสอบผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงาน เพื่อสามารถหาแนวทางแก้ไขได้อย่างเหมาะสม และทันเหตุการณ์ ก่อนที่จะเกิดความเสียหายแก่หน่วยรับตรวจ
- ๓๒.๑ ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้รับผิดชอบให้มีการกำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางการปฏิบัติ ที่เป็นมาตรฐาน โดยจัดให้มีระบบงานต่าง ๆ ที่เหมาะสม เช่น กระบวนการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน ISO ระบบการควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน ระบบบัญชี ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ วิธีดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นต้น
 - ๓๒.๒ ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดแนวทางปฏิบัติที่เสริมสร้างจริยธรรม คุณธรรม จิตสำนึกและจัดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้เหมาะสมกับงาน

- ๗๒.๓ ผู้บริหารระดับสูงควรใช้เทคนิคในการวางแผน และการควบคุม ที่มีการใช้ข้อมูลเชิงปริมาณ (PERT หรือ CPM) สำหรับงานที่มีกิจกรรมจำนวนมาก และแต่ละกิจกรรมมีความสัมพันธ์ต่อกัน เช่น การก่อสร้างสะพาน อาคาร เขื่อน เป็นต้น
- ๗๒.๔ ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้รับผิดชอบจัดให้มีบุคคลหรือคณะบุคคล หรือหน่วยงาน ทำหน้าที่ควบคุม ติดตามและตรวจสอบ เพื่อให้รับผิดชอบในการควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย มีการเปรียบเทียบผลที่เกิดขึ้นกับแผนการวิเคราะห์สาเหตุที่เกิดความแตกต่าง รวมทั้งการสั่งการให้แก้ไขปัญหาที่เกิดจากการดำเนินงาน
- ๗๒.๕ ผู้บริหารระดับต้นเป็นผู้รับผิดชอบควบคุมกำกับดูแลให้ผู้ปฏิบัติงาน ปฏิบัติให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพ และเวลา ตลอดจนให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงาน หากผลการปฏิบัติงานแตกต่างไปจากมาตรฐานต้องดำเนินการแก้ไขให้ทันเวลา
- ๗๒.๖ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบจัดเตรียมข้อมูลเกี่ยวกับแผนและผลการปฏิบัติงานให้ถูกต้องสมบูรณ์ เพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์ในการบริหารงานได้ทันเวลา
- ๗๒.๗ ผู้บริหารทุกระดับเป็นผู้รับผิดชอบวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับตามข้อ ๗๒.๖ และประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งในด้านผลการปฏิบัติงานและด้านการเงิน เพื่อมิให้เกิดการรั่วไหล หรือสูญเปล่า
- ๗๒.๘ ผู้บริหารทุกระดับรับผิดชอบควบคุมให้มีการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี คู่มือการปฏิบัติงาน ฯลฯ
- ๗๒.๙ ผู้บริหารทุกระดับควรเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องแล้วแต่กรณี

กิจกรรมที่ ๔ การประสานงาน

๗๓. เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

- ๗๓.๑ ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการประสานงาน ทั้งระหว่างหน่วยงานภายใน และกับหน่วยงานภายนอก
- ๗๓.๒ ผู้บริหารทุกระดับเป็นผู้รับผิดชอบจัดให้มีการประชุมปรึกษาหารือกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการเสนอข้อมูลที่เกิดขึ้นจริง และความเห็นที่ถูกต้องชัดเจน อันจะก่อให้เกิดความเข้าใจในการปฏิบัติงานไปแนวทางเดียวกัน และได้ข้อยุติที่สามารถนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานต่อไป
- ๗๓.๓ ในกรณีที่มีการติดต่อประสานงานภายนอก หน่วยรับตรวจจะต้องทราบถึงขอบเขตอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายของหน่วยงานนั้น ๆ อย่างชัดเจน
- ๗๓.๔ หากในระดับการประสานงานระหว่างเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาข้อขัดข้องให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบในการรายงานผู้บริหารตามลำดับชั้นโดยเร็ว เพื่อทราบและหาแนวทางแก้ไขมิให้เกิดความเสียหาย หรือระงับความเสียหายที่เกิดขึ้น

กิจกรรมที่ ๕ การรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผน

๗๔. เพื่อให้มีระบบการรายงานการปฏิบัติงานที่รัดกุม และเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงแก้ไข การปฏิบัติงานให้ดีขึ้น
- ๗๔.๑ เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานทุกขั้นตอนของกระบวนการปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบเสนอต่อผู้บังคับบัญชา ในระยะเวลาที่เหมาะสม
- ๗๔.๒ ผู้บริหารทุกระดับควรนำรายงานผลการปฏิบัติงานไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน
- ๗๔.๓ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานต้องให้ความสำคัญในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย

ส่วนที่ ๔

การเงิน

๗๕. เพื่อให้การบริหารการเงินเป็นไปอย่างเหมาะสมถูกต้อง โปร่งใส และตรวจสอบได้ ไม่เกิดปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงาน จึงควรมีหลักการในการดำเนินการด้านการเงินดังนี้
- ๗๕.๑ มีความถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ ฯลฯ ที่กำหนดไว้
- ๗๕.๒ มีระบบการควบคุมภายใน และตรวจสอบภายในที่เหมาะสม
- ๗๕.๓ มีการบริหารการเงินที่ดีไม่เกิดปัญหาด้านการเงิน อันจะเป็นอุปสรรคในการดำเนินงาน
- ๗๕.๔ ดำเนินการด้วยความโปร่งใส
๗๖. การดำเนินงานด้านการเงิน ประกอบด้วย ๕ กิจกรรมหลัก ดังนี้
- กิจกรรมที่ ๑ การควบคุมงบประมาณ
 - กิจกรรมที่ ๒ การจัดหาเงินและเตรียมเงิน
 - กิจกรรมที่ ๓ การคำนวณต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง
 - กิจกรรมที่ ๔ การใช้จ่ายเงิน
 - กิจกรรมที่ ๕ การจัดทำรายงานการเงินเสนอผู้บริหาร

กิจกรรมที่ ๑ การควบคุมงบประมาณ

๗๗. เพื่อให้สามารถบริหารงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนที่กำหนดไว้
- ๗๗.๑ ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้รับผิดชอบจัดให้มีการทำแผนปฏิบัติการตามงบประมาณที่ได้รับจัดสรร เช่น แผนการจัดซื้อจัดจ้าง แผนการใช้จ่ายเงิน
- ๗๗.๒ ผู้บริหารระดับกลางและระดับต้นเป็นผู้รับผิดชอบในการควบคุมการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามแผน โดยให้เจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบจัดทำรายงานผลการใช้จ่ายเงิน รายงานเงินคงเหลือของการดำเนินงานแต่ละเรื่อง

- ๗๗.๓ ผู้บริหารระดับต้นเป็นผู้รับผิดชอบในการวิเคราะห์รายงานตามข้อ ๗๗.๒ ว่ามีปัญหาอุปสรรคหรือไม่ และมีแนวทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรคนั้น ๆ อย่างไร เช่น การประมาณการผิดพลาด อนุมัติเงินไม่ทัน เจ้าหน้าที่ไม่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น
- ๗๗.๔ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบจัดทำทะเบียนคุมงบประมาณที่ได้รับ การเบิกจ่ายเงิน รวมถึงงบประมาณคงเหลือ

กิจกรรมที่ ๒ การจัดหาเงินและเตรียมเงิน

๗๘. เพื่อให้หน่วยรับตรวจมีความคล่องตัวในการบริหารการเงินให้เพียงพอกับความจำเป็น
- ๗๘.๑ ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบจัดทำแผนจัดหาเงินและรายละเอียดประกอบแผน เพื่อของบประมาณสำหรับการดำเนินงาน
- ๗๘.๒ ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้รับผิดชอบจัดทำแผนการรับจ่ายเงินสำหรับการดำเนินงาน
- ๗๘.๓ ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิดว่าหน่วยงานมีเงินเพียงพอที่จะใช้ในการปฏิบัติงานได้ทันตามเวลาโดยไม่ให้ติดขัดหรือไม่
- ๗๘.๔ ผู้บริหารระดับกลางและระดับต้นเป็นผู้รับผิดชอบในการพิจารณาว่าเงินที่มีอยู่เพียงพอกับการใช้จ่ายตามงบประมาณรายจ่ายหรือไม่ เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

กิจกรรมที่ ๓ การคำนวณต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง

๗๙. เพื่อควบคุมการใช้ทรัพยากรที่จำเป็นต่อการดำเนินงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด ประหยัดและคุ้มค่า
- ๗๙.๑ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบประมวลข้อมูลทางการเงินเพื่อนำมาคำนวณต้นทุนต่อหน่วยที่เกิดขึ้นจริงของการดำเนินงานแต่ละเรื่อง เช่น ต้นทุนการก่อสร้าง ถนนต่อกิโลเมตร ค่าแรงงานต่อคนต่อวัน
- ๗๙.๒ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบในการวิเคราะห์ต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง เพื่อพิจารณาความคุ้มค่า การใช้ประโยชน์ ความประหยัด และความมีประสิทธิภาพประสิทธิผล
- ๗๙.๓ ผู้บริหารระดับกลางและระดับต้นเป็นผู้รับผิดชอบทบทวนต้นทุนที่เกิดขึ้นว่าเหมาะสมหรือไม่ และเสนอความเห็นในการปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อตัดหรือลดต้นทุนที่ไม่จำเป็นลง
- ๗๙.๔ ผู้บริหารระดับสูงกำหนดให้ผู้รับผิดชอบการดำเนินงานแต่ละขั้นตอนปรับปรุงแก้ไขขั้นตอนและวิธีการเพื่อให้สามารถควบคุมการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

กิจกรรมที่ ๔ การใช้จ่ายเงิน

๘๐. เพื่อให้เชื่อมั่นได้ว่าค่าใช้จ่ายเงินของหน่วยรับตรวจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- ๘๐.๑ ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางรับผิดชอบการกำหนดหลักเกณฑ์การใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามกิจกรรม ไม่นำเงินของกิจกรรมนั้น ๆ ไปใช้ในกิจกรรมอื่น ๆ

- ๘๐.๒ ผู้บริหารระดับกลาง ระดับต้น และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบในการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนด
- ๘๐.๓ ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางรับผิดชอบควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปโดยประหยัด คุ่มค่า โปร่งใส และเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

กิจกรรมที่ ๕ การจัดทำรายงานการเงินเสนอผู้บริหาร

- ๘๑. เพื่อให้ผู้บริหารได้รับทราบข้อมูลที่ต้องการและเป็นประโยชน์ในการใช้ประกอบการตัดสินใจในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม
 - ๘๑.๑ ผู้บริหารทุกระดับรับผิดชอบกำหนดรูปแบบ และวิธีรายงานที่จำเป็นและเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร เพื่อใช้ในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาได้ทันเวลา
 - ๘๑.๒ สำหรับการบริหารงานภายในถ้าผู้บริหารระดับต้นเห็นว่าเป็นความจำเป็น อาจจะกำหนดรูปแบบการรายงานเพื่อให้ทราบข้อมูลเบื้องต้นในการปฏิบัติงานของตน
 - ๘๑.๓ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบประมวลข้อมูลทางการเงินจากฐานข้อมูล และจัดทำรายงานทางการเงินตามรูปแบบที่กำหนดไว้
 - ๘๑.๔ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบวิเคราะห์รายงานทางการเงินนำเสนอผู้บริหารตามลำดับชั้น เพื่อพิจารณาผลการดำเนินงานพร้อมปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น รวมทั้งข้อเสนอในการแก้ไข
 - ๘๑.๕ ผู้บริหารระดับสูงควรให้ความสนใจกับการใช้ประโยชน์จากรายงานที่จัดทำขึ้น และควรนำรายงานการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายในมาใช้ประโยชน์ด้วย

ส่วนที่ ๕

การติดตามและประเมินผล

- ๘๒. เพื่อให้ทราบความสำเร็จของงาน ป้องกันหรือควบคุมความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานที่ผิดพลาดหรือการทุจริต ทราบปัญหาและจุดอ่อนในการปฏิบัติงาน คุณภาพและ ประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารระดับสูงจึงควรมีหลักการในการติดตามและประเมินผล ดังนี้
 - ๘๒.๑ กำหนดผลสำเร็จการดำเนินงาน เพื่อใช้เป็นตัวชี้วัดในการวัดผลการปฏิบัติงาน
 - ๘๒.๒ กำหนดให้มีการสรุปผลการปฏิบัติงาน ปัญหาอุปสรรค และความเห็นในการปรับปรุงแก้ไขอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง
- ๘๓. การติดตามและประเมินผล ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก ๔ กิจกรรม ดังนี้
 - กิจกรรมที่ ๑ การวางแผนการติดตามและประเมินผล
 - กิจกรรมที่ ๒ การดำเนินการติดตามและประเมินผลระหว่างดำเนินการและหลังดำเนินการ
 - กิจกรรมที่ ๓ การแจ้งผลการประเมินและการใช้ประโยชน์

กิจกรรมที่ ๔ การเผยแพร่ผลการประเมิน

กิจกรรมที่ ๑ การวางแผนการติดตามและประเมินผล

๘๔. เพื่อให้มีระบบการติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ

- ๘๔.๑ ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางรับผิดชอบกำหนดการติดตามและประเมินผลทั้ง ๔ ด้านคือ ผลสำเร็จของการดำเนินงาน การป้องกันความเสียหาย ความถูกต้อง และจุดอ่อนทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ
- ๘๔.๒ ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางสนับสนุนให้มีการนำผลจากการติดตามและประเมินผล มาใช้ให้เป็นประโยชน์
- ๘๔.๓ ผู้บริหารระดับกลางและระดับต้นรับผิดชอบกำหนดหน่วยงานและบุคลากรในการทำหน้าที่ ติดตามและประเมินผลไว้อย่างชัดเจน
- ๘๔.๔ ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดเกณฑ์ตัวชี้วัด ขอบเขต และระยะเวลาที่จะ ทำการติดตามและประเมินผล โดยคำนึงถึงงบประมาณ บุคลากร เทคนิค และวิธีการ เลือกเกณฑ์ ซึ่งต้องดูถึงผลลัพธ์และผลกระทบที่ได้รับ
- ๘๔.๕ ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบจัดทำประมาณการค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ ติดตาม และประเมินผล โดยจัดลำดับความสำคัญให้เหมาะสมกับงานที่จำเป็นต้องประเมินผล

กิจกรรมที่ ๒ การดำเนินการติดตามและประเมินผลระหว่างดำเนินการและหลังดำเนินการ

๘๕. เพื่อให้การติดตาม และประเมินผลสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการแก้ปัญหาอุปสรรคในการ ดำเนินงาน

- ๘๕.๑ ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดแนวทางและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล การควบคุมการจัดเก็บข้อมูลเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีคุณภาพและเชื่อถือได้ และกำหนดตัวชี้วัด การบรรลุวัตถุประสงค์ที่เหมาะสม สอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการประเมินเป็นรูปธรรม สามารถวัดได้
- ๘๕.๒ ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดการติดตามและประเมินผลระหว่างดำเนินงาน เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานกับประสิทธิผลของผลงาน ที่เกิดขึ้น รวมถึงปัญหาอุปสรรคที่มีผลกระทบต่อความเป็นไปได้และความสำเร็จของ งานนั้น เพื่อที่จะนำมาปรับปรุงงาน และจะเป็นการป้องกันควบคุมมิให้เกิดความเสียหาย จากการดำเนินงานได้อย่างทันทั่วทั้งที่ นอกจากนั้นยังเป็นการตรวจสอบข้อบกพร่องของ การดำเนินงานตามแผนที่กำหนด เพื่อประกอบการตัดสินใจว่าควรจะ ยกเลิก ชะลอ หรือควรดำเนินงานต่อไป และมีความจำเป็นต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการดำเนินงาน ในเรื่องใดบ้าง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลยิ่งขึ้น

- ๘๕.๓ ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบติดตามการสรุปและวิเคราะห์ผลการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง
- ๘๕.๔ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานควรมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ เป้าหมายในการติดตามและประเมินผล และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ รวมถึงงานที่ได้รับมอบหมายในการติดตามและประเมินผลอย่างชัดเจน
- ๘๕.๕ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบรวบรวมข้อมูลให้ครบถ้วนและทันตามกำหนดเวลาด้วยความเที่ยงตรงเป็นธรรมและโปร่งใส สามารถนำเสนอข้อมูลให้กับฝ่ายบริหารได้อย่างรวดเร็ว
- ๘๕.๖ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานที่ได้รับจากการติดตามและการประเมินผล รวบรวมปัญหาอุปสรรคพร้อมทั้งข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมยิ่งขึ้น
- ๘๕.๗ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบจัดทำรายงานสรุปผลการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง โดยนำเสนอข้อมูลที่สามารนำไปใช้ในการดำเนินงานต่อไปได้
- ๘๕.๘ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบในการนำเสนอรายงานผลการติดตามและประเมินผลต่อฝ่ายบริหารให้ทันตามความต้องการของการใช้ประโยชน์จากรายงานดังกล่าว
- ๘๕.๙ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบติดตามผลการพิจารณารายงานเพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานในส่วนที่รับผิดชอบ ตามแนวทางที่ฝ่ายบริหารมอบหมาย

กิจกรรมที่๓ การแจ้งผลการประเมินและการใช้ประโยชน์

- ๘๖. เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบความก้าวหน้า และความสำเร็จในการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจได้อย่างต่อเนื่อง
 - ๘๖.๑ หน่วยงานและบุคลากรที่รับผิดชอบในการประเมินผล รับผิดชอบแจ้งผลการประเมินที่เสร็จแล้ว ให้ผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบภายในระยะเวลาที่กำหนด
 - ๘๖.๒ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องรับผิดชอบในการนำผลการประเมินที่ได้รับมาพิจารณาปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานที่ยังไม่สามารถดำเนินการให้สัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

กิจกรรมที่ ๔ การเผยแพร่ผลการประเมิน

๘๘. เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถติดตามความก้าวหน้า และความสำเร็จในการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจได้อย่างต่อเนื่อง

๘๘.๑ ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดวิธีการเผยแพร่การติดตามและประเมินผลให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ และรับฟังความคิดเห็น เพื่อให้เกิดความเข้าใจและมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบการดำเนินงานในส่วนต่าง ๆ

๘๘.๒ ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดขอบเขตและรูปแบบของข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลที่จะเผยแพร่ให้ชัดเจน เพื่อให้เกิดการนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสม

มาตรการที่ ๓

มาตรการป้องกันหรือควบคุมความเสียหายด้านการจัดซื้อจัดจ้าง

๘๘. ความเสียหายจากการจัดซื้อจัดจ้าง เกิดจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และแบบแผนการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานที่ไม่มีประสิทธิผล ไม่มีประสิทธิภาพ ไม่คุ้มค่า และไม่ประหยัดของหน่วยรับตรวจ และเกิดการทุจริตหรือประพฤติมิชอบในการปฏิบัติงาน
๘๙. ปัจจัยที่หน่วยรับตรวจควรนำมาพิจารณาใช้เป็นแนวทางในการป้องกัน หรือควบคุมความเสียหายด้านการจัดซื้อจัดจ้างมี ๔ ส่วน คือ
- ส่วนที่ ๑ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง
 - ส่วนที่ ๒ การบริหารและควบคุมพัสดุ
 - ส่วนที่ ๓ การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง
 - ส่วนที่ ๔ การติดตามและประเมินผล

ส่วนที่ ๑

กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง

๘๐. แนวทางปฏิบัติในการป้องกันหรือควบคุมความเสียหายด้านการดำเนินงาน ในส่วนที่ เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้าง มีแนวปฏิบัติเช่นเดียวกับแนวทางที่กำหนดไว้ในมาตรการที่ ๑ มาตรการป้องกันหรือควบคุมความเสียหายด้านการเงิน ส่วนที่ ๑ กล่าวคือ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับของหน่วยรับตรวจ ควรปฏิบัติงานให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ และเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง โดยมีกิจกรรมหลักในการดำเนินงาน ๓ กิจกรรม เช่นเดียวกัน คือ

กิจกรรมที่ ๑ การรวบรวมและศึกษากฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง

๘๑. ฝ่ายกฎหมายหรือกลุ่มงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารระดับสูงรับผิดชอบดำเนินการรวบรวม และศึกษา ตลอดจนเผยแพร่ให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ฯลฯ และผู้บริหารทุกระดับต้องใช้ความระมัดระวังในการบริหารงาน ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ฯลฯ ดังกล่าว

กิจกรรมที่ ๒ การทบทวนความเหมาะสมของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง

๕๒. ฝ่ายกฎหมายหรือกลุ่มงานที่ได้รับมอบหมาย รับผิดชอบทบทวนและประมวลข้อกำหนดตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อให้ทราบปัญหาหรือข้อขัดข้องในทางปฏิบัติตามที่กำหนดไว้ และเสนอความเห็นให้ผู้มีอำนาจพิจารณาปรับปรุงแก้ไขต่อไป

กิจกรรมที่ ๓ การดำเนินการขอปรับปรุงแก้ไข หรือกำหนดกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง

๕๓. ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้รับผิดชอบในการให้ความเห็นต่อข้อเสนอตามกิจกรรมที่ ๒ และจัดให้มีการดำเนินการยกเว้นในส่วนที่เกี่ยวข้อง เสนอร่าง ตลอดจนติดตามผลการดำเนินการในการขอปรับปรุงแก้ไข

๕๔. ทั้งนี้ในการดำเนินการทั้ง ๓ กิจกรรม ให้เป็นไปตามแนวทางการปฏิบัติที่กำหนดไว้ในมาตรการที่ ๑ ส่วนที่ ๑ กิจกรรมที่ ๑ - ๓ ข้อ ๒๗ - ๒๙

ส่วนที่ ๒

การบริหารและการควบคุมพัสดุ

๕๕. เพื่อให้การใช้ทรัพยากรของหน่วยรับตรวจเป็นไปโดยประหยัดและคุ้มค่า ผู้บริหารต้องบริหารและควบคุมพัสดุของหน่วยรับตรวจอย่างรอบคอบและรัดกุมให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงานตามความต้องการ จึงควรมีหลักการบริหารและการควบคุมพัสดุ ดังนี้

๕๕.๑ เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง

๕๕.๒ มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจนรวมถึงการกำหนดระบบการบริหาร การควบคุม การติดตาม และการใช้ประโยชน์ที่เหมาะสมและรัดกุม ป้องกันมิให้เกิดความสูญเปล่า หรือสิ้นเปลืองเกินความจำเป็น

๕๖. การบริหารและการควบคุมพัสดุ ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก ๕ กิจกรรม ดังนี้

กิจกรรมที่ ๑ การกำหนดให้มีระบบการวางแผน การจัดหา การควบคุม การติดตาม และการใช้ประโยชน์

กิจกรรมที่ ๒ การรวบรวมและประเมินความต้องการ

กิจกรรมที่ ๓ การจัดทำงบประมาณ

กิจกรรมที่ ๔ การจัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้าง

กิจกรรมที่ ๕ การกำหนดวิธีการจัดซื้อจัดจ้าง

กิจกรรมที่ ๑ การกำหนดให้มีระบบการวางแผน การจัดหา การควบคุม การติดตาม และการใช้ประโยชน์

๕๗. เพื่อให้มีระบบต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน และทำให้การบริหารและการควบคุมพัสดุมีประสิทธิภาพ
- ๕๗.๑ ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดให้มีระบบการจัดหาพัสดุหรือบริการ การควบคุม การติดตาม และการใช้ประโยชน์ ให้เหมาะสมและเป็นไปตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง
 - ๕๗.๒ ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติเพื่อให้การปฏิบัติงานต่าง ๆ เป็นไปตามระบบที่ได้กำหนดไว้
 - ๕๗.๓ ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบสั่งการและควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระบบที่กำหนดไว้
 - ๕๗.๔ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานต้องปฏิบัติตามที่ผู้บริหารกำหนดไว้ หากพบปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ต้องรายงานเสนอผู้บริหารตามลำดับชั้นทันที เพื่อดำเนินการแก้ไขต่อไป

กิจกรรมที่ ๒ การรวบรวมและประเมินความต้องการ

๕๘. เพื่อให้ทราบถึงความต้องการ ความจำเป็นในการจัดหาพัสดุหรือบริการ ซึ่งจะเป็นข้อมูลที่จะนำมาใช้ในการวางแผนการจัดหาพัสดุหรือบริการให้ได้ตรงตามความต้องการและทันเวลาใช้งาน
- ๕๘.๑ ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดให้มีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการในการจัดซื้อจัดจ้างของหน่วยรับตรวจ
 - ๕๘.๒ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการในการจัดซื้อจัดจ้าง ความเป็นไปได้ในการจัดซื้อจัดจ้าง ความเหมาะสม ความจำเป็นของหน่วยรับตรวจ และข้อมูลการของงบประมาณจัดซื้อจัดจ้าง
 - ๕๘.๓ ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดให้มีการประเมินข้อมูล เพื่อพิจารณาถึงความต้องการ ความเป็นไปได้ในการจัดซื้อจัดจ้าง และความเหมาะสมกับความจำเป็นของหน่วยรับตรวจโดยการจัดลำดับความสำคัญ
 - ๕๘.๔ ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดให้มีการนำข้อมูลจากการประเมินความต้องการ มาพิจารณาเพื่อของงบประมาณที่จะดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง
 - ๕๘.๕ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบสรุปผลการรวบรวมข้อมูล ความต้องการ และงบประมาณในการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง เสนอผู้บริหารเพื่อพิจารณา
 - ๕๘.๖ ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบในการพิจารณาสรุปผลข้อมูลความต้องการในการจัดซื้อจัดจ้างของหน่วยรับตรวจ เพื่อดำเนินการตามขั้นตอนในการจัดซื้อจัดจ้างต่อไป
 - ๕๘.๗ ผู้บริหารทุกระดับควรใช้ความระมัดระวังในการดำเนินการทุกกิจกรรม ตามข้อ ๕๘.๑-๕๘.๖ ทุกขั้นตอน และต้องคำนึงถึงความจำเป็น ประหยัด และคุ้มค่า

กิจกรรมที่ ๓ การจัดทำงบประมาณ

๕๕. เพื่อให้มีการเตรียมการเกี่ยวกับเงินงบประมาณให้เพียงพอกับความจำเป็นในการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างที่วางแผนไว้

๕๕.๑ ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดให้มีการจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินในการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง โดยให้สอดคล้องกับแผนการจัดซื้อจัดจ้าง

๕๕.๒ ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดให้มีการจัดลำดับความสำคัญในแผนการใช้จ่ายเงิน เพื่อให้สอดคล้องกับแผนการจัดซื้อจัดจ้าง โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดที่จะได้รับ

๕๕.๓ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณในการจัดซื้อจัดจ้าง ตามแผนที่กำหนด

กิจกรรมที่ ๔ การจัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้าง

๑๐๐. เพื่อเป็นกรอบในการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง ให้สอดคล้องกับแผนในการปฏิบัติงาน

๑๐๐.๑ ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดให้มีการจัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้าง โดยนำข้อมูลจากการรวบรวมและประเมินความต้องการมาใช้ในการพิจารณา เพื่อจัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้างประจำปี

๑๐๐.๒ ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดให้มีการจัดลำดับความสำคัญของการจัดซื้อจัดจ้างไว้ในแผนการจัดซื้อจัดจ้าง

๑๐๐.๓ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบ จัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้างตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหาร โดยต้องคำนึงถึงลำดับความสำคัญ ความต้องการ และการใช้ประโยชน์

กิจกรรมที่ ๕ การกำหนดวิธีการจัดซื้อจัดจ้าง

๑๐๑. เพื่อให้การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง ถูกต้องเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งบรรลุลักษณะวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยรับตรวจ

๑๐๑.๑ ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับขั้นตอน และวิธีการจัดซื้อจัดจ้าง ให้อย่างชัดเจนและเหมาะสม

๑๐๑.๒ ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดขั้นตอน และวิธีการจัดซื้อจัดจ้างให้เหมาะสม รัดกุม และเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง

๑๐๑.๓ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานศึกษาและทำความเข้าใจถึงข้อกำหนดขั้นตอนและวิธีการจัดซื้อจัดจ้าง

ส่วนที่ ๓

การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง

๑๐๒. เพื่อให้หน่วยรับตรวจสามารถจัดหาพัสดุหรือบริการที่มีคุณภาพ ตรงตามความต้องการ ทันตามเวลาที่กำหนด ในราคาที่เหมาะสม จึงควรมีหลักการในการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง ดังนี้

๑๐๒.๑ ผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง จะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนด

๑๐๒.๒ ปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน ต้องได้รับการพิจารณาปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง

๑๐๓. การดำเนินงานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก ๔ กิจกรรม ดังนี้

กิจกรรมที่ ๑ การเตรียมงาน

กิจกรรมที่ ๒ การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง

กิจกรรมที่ ๓ การรายงานผลการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง

กิจกรรมที่ ๔ การติดตามการใช้ประโยชน์

กิจกรรมที่ ๑ การเตรียมงาน

๑๐๔. เพื่อให้หน่วยรับตรวจมีความพร้อมในการปฏิบัติงานทางด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ให้บรรลุตาม วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และทันตามความต้องการ

๑๐๔.๑ ผู้บริหารทุกระดับรับผิดชอบในการสำรวจความพร้อมที่จะปฏิบัติงานตามแผน ในเรื่อง ต่าง ๆ เช่น คู่มือการปฏิบัติงาน วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เอกสารที่จำเป็นต้องใช้ ผังทางเดินของงาน การมอบหมายความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

๑๐๔.๒ ผู้บริหารทุกระดับต้องให้ความสำคัญกับการกำหนดแนวทาง และวิธีการปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง โดยมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานปรับปรุงหรือจัดทำผังทางเดินของงาน และคู่มือการปฏิบัติงาน และจัดเตรียมเอกสารที่จะต้องใช้ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

๑๐๔.๓ ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบเผยแพร่คู่มือการปฏิบัติงานที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารระดับสูงให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องทุกระดับทราบ และศึกษาทำความเข้าใจ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานเป็นไปตามที่กำหนดไว้

๑๐๔.๔ ผู้บริหารระดับกลางและระดับต้นรับผิดชอบทบทวน และปรับปรุงแก้ไขคู่มือการปฏิบัติงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

๑๐๔.๕ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบรวบรวมหรือจัดหาข้อมูลที่ต้องการสมบูรณ์ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถใช้ประโยชน์ในการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม

กิจกรรมที่ ๒ การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง

๑๐๕. เพื่อให้การดำเนินการถูกต้อง เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบฯ และวิธีการจัดหาที่เหมาะสม

๑๐๕.๑ ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ ดังนี้

๑๐๕.๑.๑ กำหนดให้มีการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเหมาะสม และเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

๑๐๕.๑.๒ กำหนดคุณสมบัติ หน้าที่ และความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจัดซื้อจัดจ้างไว้อย่างชัดเจนและเหมาะสม

๑๐๕.๒ ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดรูปแบบ และวิธีการประสานงานเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง ระหว่างหน่วยงานภายใน และหน่วยงานภายนอก

๑๐๕.๓ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามขั้นตอน และวิธีการจัดซื้อจัดจ้าง ที่ได้กำหนดไว้ตามที่ได้รับมอบหมาย

๑๐๕.๔ ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดให้มีการควบคุม และกำกับดูแลให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง และเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ในคู่มือการปฏิบัติงาน

กิจกรรมที่ ๓ การรายงานผลการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง

๑๐๖. เพื่อให้ทราบผลการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น เพื่อหาแนวทางแก้ไขปรับปรุงได้ทันเวลา

๑๐๖.๑ ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ ดังนี้

๑๐๖.๑.๑ กำหนดระยะเวลาให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน รายงานผลการปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง

๑๐๖.๑.๒ กำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการติดตามผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และปัญหาอุปสรรค เพื่อจะได้นำไปแก้ไขปรับปรุงต่อไป

๑๐๖.๒ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามที่ผู้บริหรมอบหมาย และรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บริหารทราบ หากพบว่ามีความไม่ชัดเจนและไม่เหมาะสมของการปฏิบัติ จะต้องรายงานและนำเสนอให้ผู้บริหารทราบโดยทันที

๑๐๖.๓ ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดให้มีการเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานในการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ เพื่อจะเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงแก้ไขในการปฏิบัติงานต่อไป

กิจกรรมที่ ๔ การติดตามการใช้ประโยชน์

๑๐๗. เพื่อให้ทราบถึงการใช้ประโยชน์จากพัสดุหรือบริการที่จัดหาว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์เพียงใด คุ่มค่าหรือไม่ โดยผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ ดังนี้
- ๑๐๗.๑ กำหนดให้มีการติดตามการใช้ประโยชน์จากพัสดุและบริการที่ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง ให้ทราบว่ามีการใช้ประโยชน์คุ่มค่า ประหยัด และมีประสิทธิภาพหรือไม่
- ๑๐๗.๒ กำหนดให้มีการเผยแพร่ผลการติดตามการใช้ประโยชน์จากการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานต่อไป

ส่วนที่ ๔

การติดตามและประเมินผล

๑๐๘. เพื่อให้ทราบความสำเร็จของการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง ป้องกันหรือควบคุมความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นจากการจัดซื้อจัดจ้างที่ไม่ถูกต้องเหมาะสม ทราบปัญหา และจุดอ่อนในการปฏิบัติงาน คุณภาพและประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารระดับสูงจึงควรมีหลักการในการติดตามและประเมินผล ดังนี้
- ๑๐๘.๑ กำหนดผลสำเร็จของการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อใช้เป็นตัวชี้วัดในการวัดผลการปฏิบัติงาน
- ๑๐๘.๒ กำหนดให้มีการสรุปผลการปฏิบัติงาน ปัญหาอุปสรรค และความเห็นในการปรับปรุงแก้ไข อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
๑๐๙. การดำเนินการติดตามและประเมินผล ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก ๓ กิจกรรม ดังนี้
- กิจกรรมที่ ๑ การวางแผนการติดตามและประเมินผล
 - กิจกรรมที่ ๒ การดำเนินการติดตามและประเมินผล
 - กิจกรรมที่ ๓ การแจ้งผลการประเมินและการใช้ประโยชน์

กิจกรรมที่ ๑ การวางแผนการติดตามและประเมินผล

๑๑๐. เพื่อให้มีระบบการติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ
- ๑๑๐.๑ ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ ดังนี้
- ๑๑๐.๑.๑ กำหนดการติดตามและประเมินผลทั้ง ๔ ด้านคือ ความสำเร็จของการดำเนินงาน การป้องกันความเสียหาย ความถูกต้อง และจุดอ่อน ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ
- ๑๑๐.๑.๒ สนับสนุนให้มีการนำผลจากการติดตามและประเมินผลมาใช้ให้เป็นประโยชน์
- ๑๑๐.๒ ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดเกณฑ์ตัวชี้วัด ขอบเขต และระยะเวลาที่จะทำการติดตามและประเมินผล โดยคำนึงถึงงบประมาณ บุคลากร เทคนิค และวิธีการเลือกเกณฑ์ ซึ่งต้องดูถึงผลลัพธ์และผลกระทบที่ได้รับจากผลการปฏิบัติงาน

- ๑๑๐.๓ ผู้บริหารระดับกลางและระดับต้นเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดหน่วยงานและบุคลากรในการทำหน้าที่ติดตามและประเมินผลไว้อย่างชัดเจน
- ๑๑๐.๔ ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบจัดทำประมาณการค่าใช้จ่ายในการดำเนินการติดตามและประเมินผล โดยจัดลำดับความสำคัญให้เหมาะสมกับงานที่จำเป็นต้องประเมินผล

กิจกรรมที่ ๒ การดำเนินการติดตามและประเมินผล

- ๑๑๑. เพื่อให้การติดตาม และประเมินผลสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการแก้ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน
 - ๑๑๑.๑ ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดแนวทางและวิธีการติดตามและประเมินผล เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีคุณภาพ เชื่อถือได้ และทันเวลา
 - ๑๑๑.๒ ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางรับผิดชอบติดตามการสรุปและวิเคราะห์ผลการติดตามและประเมินผล อย่างต่อเนื่อง
 - ๑๑๑.๓ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ เป้าหมายในการติดตามและประเมินผล และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ รวมถึงงานที่ได้รับมอบหมายในการติดตามและประเมินผลอย่างชัดเจน
 - ๑๑๑.๔ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ ดังนี้
 - ๑๑๑.๔.๑ รวบรวมและวิเคราะห์ผลที่ได้จากการติดตามและการประเมินผล รายงานสรุปผล และรวบรวมปัญหา อุปสรรค พร้อมทั้งข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมยิ่งขึ้น
 - ๑๑๑.๔.๒ นำเสนอรายงานผลการติดตามและประเมินผลต่อฝ่ายบริหารให้ทันตามความต้องการใช้ประโยชน์จากรายงานดังกล่าว
 - ๑๑๑.๔.๓ ติดตามผลการพิจารณารายงานเพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานในส่วนที่รับผิดชอบ ตามแนวทางที่ผู้บริหารมอบหมาย

กิจกรรมที่ ๓ การแจ้งผลการประเมินและการใช้ประโยชน์

- ๑๑๒. เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถติดตามความก้าวหน้า และความสำเร็จในการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจได้อย่างต่อเนื่อง
 - ๑๑๒.๑ ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดเป้าหมาย และแผนในการแจ้งผลการติดตามและประเมินผล รวมถึงปัญหาอุปสรรคและผลกระทบ และวิธีการที่จะนำมาแก้ไขปรับปรุงและป้องกันหรือควบคุมมิให้เกิดความเสียหาย
 - ๑๑๒.๒ หน่วยงานและบุคลากรที่รับผิดชอบในการติดตามและการประเมินผล รับผิดชอบแจ้งผลการติดตามและประเมินผลให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบภายในระยะเวลาที่กำหนด และรับฟังความคิดเห็น เพื่อให้เกิดความเข้าใจและมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบการดำเนินงานในส่วนต่าง ๆ

มาตรการที่ ๔

มาตรการป้องกันหรือควบคุมความเสียหายด้านการจัดเก็บรายได้

๑๑๓. ความเสียหายด้านการจัดเก็บรายได้ เกิดจากการจัดเก็บรายได้ไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วนทั่วถึง เกิดการรั่วไหล หรือเจ้าหน้าที่ปฏิบัติไม่ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการ ทำให้หน่วยรับตรวจสูญเสียรายได้ หรือประโยชน์ที่ควรจะได้รับ หรือเจ้าหน้าที่ ละเลย ไม่ปฏิบัติ หรือเลือกปฏิบัติ ไม่เป็นธรรมในการจัดเก็บรายได้ หรือเกิดจากการทุจริตหรือ ประพฤติมิชอบ
๑๑๔. ปัจจัยที่หน่วยรับตรวจควรนำมาพิจารณาใช้เป็นแนวทางในการป้องกันหรือควบคุมความเสียหาย ด้านการจัดเก็บรายได้มี ๕ ส่วน คือ
- ส่วนที่ ๑ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง
 - ส่วนที่ ๒ การบริหารการจัดเก็บรายได้
 - ส่วนที่ ๓ การดำเนินการจัดเก็บรายได้
 - ส่วนที่ ๔ การเงิน
 - ส่วนที่ ๕ การติดตามและประเมินผล

ส่วนที่ ๑

กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง

๑๑๕. แนวทางปฏิบัติในการป้องกันหรือควบคุมความเสียหายด้านการดำเนินงาน ในส่วนที่ เกี่ยวกับ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บรายได้ มีแนวปฏิบัติเช่นเดียวกับแนวทางที่กำหนดไว้ในมาตรการที่ ๑ มาตรการป้องกันหรือควบคุม ความเสียหายด้านการเงิน ส่วนที่ ๑ กล่าวคือ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับของ หน่วยรับตรวจควรปฏิบัติงานให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ และเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง โดยมีกิจกรรมหลักในการ ดำเนินงาน ๓ กิจกรรม เช่นเดียวกัน คือ

กิจกรรมที่ ๑ การรวบรวมและศึกษากฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการ ที่เกี่ยวข้อง

๑๑๖. ฝ่ายกฎหมายหรือกลุ่มงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารระดับสูงรับผิดชอบดำเนินการรวบรวม และศึกษา ตลอดจนเผยแพร่ให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ฯลฯ และผู้บริหารทุกระดับต้องใช้ความระมัดระวังในการบริหารงาน ให้เป็นไปตาม กฎหมาย ระเบียบ ฯลฯ ดังกล่าว

กิจกรรมที่ ๒ การทบทวนความเหมาะสมของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง

๑๑๗. ฝ่ายกฎหมายหรือกลุ่มงานที่ได้รับมอบหมาย รับผิดชอบทบทวนและประมวลข้อกำหนดตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บรายได้ เพื่อให้ทราบปัญหาหรือข้อขัดข้องในทางปฏิบัติตามที่กำหนดไว้ และเสนอความเห็นให้ผู้มีอำนาจพิจารณาปรับปรุงแก้ไขต่อไป

กิจกรรมที่ ๓ การดำเนินการขอปรับปรุงแก้ไข หรือกำหนดกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง

๑๑๘. ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้รับผิดชอบในการให้ความเห็นต่อข้อเสนอตามกิจกรรมที่ ๒ และจัดให้มีการดำเนินการยกร่างในส่วนที่เกี่ยวข้อง เสนอร่าง ตลอดจนติดตามผลการดำเนินการในการขอปรับปรุงแก้ไข

๑๑๙. ทั้งนี้ในการดำเนินการทั้ง ๓ กิจกรรม ให้เป็นไปตามแนวทางการปฏิบัติที่กำหนดไว้ในมาตรการที่ ๑ ส่วนที่ ๑ กิจกรรมที่ ๑ - ๓ ข้อ ๒๗ - ๒๙

ส่วนที่ ๒

การบริหารการจัดเก็บรายได้

๑๒๐. เพื่อให้การจัดเก็บรายได้ของหน่วยรับตรวจสอบสามารถจัดเก็บได้อย่างทั่วถึงและเป็นธรรม จึงควรมีหลักการด้านการบริหารการจัดเก็บรายได้ ดังนี้

๑๒๐.๑ จัดเก็บให้ถูกต้อง ครบถ้วน เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง

๑๒๐.๒ มีการแบ่งแยกหน้าที่ ความรับผิดชอบให้ชัดเจน และมีระบบการควบคุมภายในที่ดี

๑๒๑. การดำเนินงานด้านการบริหารการจัดเก็บรายได้ ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก ๔ กิจกรรม ดังนี้
กิจกรรมที่ ๑ การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บรายได้

กิจกรรมที่ ๒ การวางแผนการจัดเก็บรายได้ การกำหนดขั้นตอน และวิธีการจัดเก็บรายได้

กิจกรรมที่ ๓ การประมาณการจัดเก็บรายได้

กิจกรรมที่ ๔ การกำหนดรูปแบบการรายงาน

กิจกรรมที่ ๑ การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บรายได้ ๑๒๒. เพื่อให้มีแนวทางในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายชัดเจนและเหมาะสม ผู้ปฏิบัติงาน มีคุณสมบัติเหมาะสม และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๑๒๒.๑ ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดโครงสร้างขององค์กรในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บรายได้ ให้เหมาะสมกับภารกิจในความรับผิดชอบ

๑๒๒.๒ ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บรายได้แต่ละประเภท ให้อย่างชัดเจน

๑๒๒.๓ ผู้บริหารระดับกลางกำหนดผู้รับผิดชอบและมอบหมายการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและเหมาะสม

๑๒๒.๔ ผู้บริหารทุกระดับเป็นผู้รับผิดชอบจัดให้มีการฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงาน ให้มีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะ ในการปฏิบัติงานด้านการจัดเก็บรายได้แต่ละประเภท ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

กิจกรรมที่ ๒ การวางแผนการจัดเก็บรายได้ การกำหนดขั้นตอน และวิธีการจัดเก็บรายได้

๑๒๓. เพื่อให้จัดเก็บได้ครบถ้วนและถูกต้อง

๑๒๓.๑ ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดขอบเขตการจัดเก็บรายได้ ให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และแบบแผนการปฏิบัติงานของหน่วยรับตรวจ

๑๒๓.๒ ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบวางแผนการสำรวจและจัดทำฐานข้อมูลของรายได้ที่จะจัดเก็บจากแหล่งต่าง ๆ ให้ครบถ้วน ถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน

๑๒๓.๓ ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดขั้นตอน และวิธีการจัดเก็บรายได้ประเภทต่าง ๆ

๑๒๓.๔ ผู้บริหารระดับกลางและระดับต้นต้องปฏิบัติให้สอดคล้องกับแนวทาง และวิธีการที่กำหนดไว้

กิจกรรมที่ ๓ การประมาณการจัดเก็บรายได้

๑๒๔. เพื่อให้ทราบถึงประเภท และวงเงินของรายได้แต่ละประเภทที่จะจัดเก็บได้ ซึ่งจะใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนด้านการเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๑๒๔.๑ ผู้บริหารระดับสูง และระดับกลาง เป็นผู้รับผิดชอบกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการประมาณการจัดเก็บรายได้แต่ละประเภทให้เหมาะสม

๑๒๔.๒ ผู้บริหารระดับกลางและระดับต้นควรให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีส่วนร่วมเสนอความเห็นในการจัดทำประมาณการจัดเก็บรายได้

๑๒๔.๓ ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้รับผิดชอบจำแนกประเภทรายได้ที่จัดเก็บให้เหมาะสมและชัดเจน เพื่อสะดวกในการประมาณการ เพราะรายได้แต่ละประเภทมีลักษณะไม่เหมือนกัน

- ๑๒๔.๔ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับที่เกี่ยวข้องกับการประมาณการรายได้แต่ละประเภท รับผิดชอบในการพิจารณาสภาพแวดล้อมทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม ทัศนคติ และเทคโนโลยี ซึ่งการใช้สถิติจากรายได้ปีที่แล้วมาเป็นฐานคำนวณเพียงอย่างเดียวย่อมไม่เพียงพอ
- ๑๒๔.๕ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับควรมีความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะของแหล่งที่มาของรายได้แต่ละประเภทให้ชัดเจนในการประมาณการจัดเก็บรายได้แต่ละประเภทให้ถูกต้อง และสอดคล้องกับสถานการณ์
- ๑๒๔.๖ ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างรายได้ที่จะจัดเก็บกับค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บที่จะเกิดขึ้น
- ๑๒๔.๗ ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางควรคำนึงถึงสาเหตุที่มีผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงในการจัดเก็บรายได้แต่ละประเภทของหน่วยรับตรวจ
- ๑๒๔.๘ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดทำประมาณการจัดเก็บรายได้แต่ละประเภทเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการติดตามและประเมินผล

กิจกรรมที่ ๔ การกำหนดรูปแบบการรายงาน

๑๒๕. เพื่อให้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลได้ครบถ้วนถูกต้องตรงตามความต้องการ และสามารถไปใช้ประโยชน์ในการบริหารงานการจัดเก็บได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ๑๒๕.๑ ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ ดังนี้
- ๑๒๕.๑.๑ กำหนดรูปแบบ และระบบการรายงานผลการจัดเก็บรายได้แต่ละประเภท
 - ๑๒๕.๑.๒ กำหนดความถี่ในการจัดทำรายงานผลการจัดเก็บรายได้ตามระยะเวลาที่เหมาะสม
- ๑๒๕.๒ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบจัดทำรายงานผลการจัดเก็บให้เป็นไปตามที่ผู้บริหารกำหนด

ส่วนที่ ๓

การดำเนินการจัดเก็บรายได้

๑๒๖. เพื่อให้การปฏิบัติงานในการจัดเก็บรายได้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ ฯลฯ จึงควรมีหลักการด้านการดำเนินการจัดเก็บรายได้ ดังนี้
- ๑๒๖.๑ ผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บรายได้ จะต้องปฏิบัติงานให้เป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนด
 - ๑๒๖.๒ ปัญหา อุปสรรค และข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานได้รับการพิจารณาแก้ไขปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

๑๒๗. การดำเนินการจัดเก็บรายได้ ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก ๕ กิจกรรม ดังนี้

- กิจกรรมที่ ๑ การเตรียมงาน
- กิจกรรมที่ ๒ การดำเนินการจัดเก็บรายได้
- กิจกรรมที่ ๓ การควบคุม กำกับดูแล ติดตาม และตรวจสอบ
- กิจกรรมที่ ๔ การรายงานผลการดำเนินการจัดเก็บรายได้
- กิจกรรมที่ ๕ การปรับปรุงฐานข้อมูล

กิจกรรมที่ ๑ การเตรียมงาน

๑๒๘. เพื่อให้หน่วยรับตรวจมีความพร้อมในการปฏิบัติงานทางด้านการจัดเก็บรายได้ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย

- ๑๒๘.๑ ผู้บริหารทุกระดับรับผิดชอบสำรวจความพร้อมที่จะปฏิบัติงานตามแผนในเรื่องต่าง ๆ เช่น คู่มือการปฏิบัติงาน วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เอกสารที่จำเป็นต้องใช้ ผังทางเดินของงาน การมอบหมายความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน เป็นต้น
- ๑๒๘.๒ ผู้บริหารทุกระดับควรให้ความสำคัญกับการกำหนดแนวทาง และวิธีการปฏิบัติงานด้านการจัดเก็บรายได้ โดยมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานปรับปรุงหรือจัดทำผังทางเดินของงาน และคู่มือการปฏิบัติงาน และจัดเตรียมเอกสารที่จะต้องใช้ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน
- ๑๒๘.๓ ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบเผยแพร่คู่มือการปฏิบัติงานที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารระดับสูง ให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องทุกระดับทราบ และศึกษาทำความเข้าใจ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้
- ๑๒๘.๔ ผู้บริหารระดับกลางและระดับต้นรับผิดชอบทบทวนและปรับปรุงแก้ไขคู่มือการปฏิบัติงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
- ๑๒๘.๕ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบรวบรวมหรือจัดหาข้อมูลที่ต้องการสมบูรณ์ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถใช้ประโยชน์ในการดำเนินการจัดเก็บรายได้ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเหมาะสม

กิจกรรมที่ ๒ การดำเนินการจัดเก็บรายได้

๑๒๙. เพื่อให้การจัดเก็บรายได้เป็นไปอย่างถูกต้องครบถ้วน และเป็นธรรม

- ๑๒๙.๑ ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดให้มีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการจัดเก็บรายได้แต่ละประเภท ให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทราบ เพื่อให้มีการปฏิบัติให้ถูกต้องตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และแบบแผนการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้
- ๑๒๙.๒ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ ดังนี้
 - ๑๒๙.๒.๑ เร่งรัดการจัดเก็บรายได้ให้ถูกต้องครบถ้วน และเป็นไปตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ ฯลฯ ที่เกี่ยวข้อง

๑๒๕.๒.๒ จัดทำรายงานผลการจัดเก็บรายได้เสนอต่อผู้บริหาร ตามระยะเวลาที่กำหนด

กิจกรรมที่ ๓ การควบคุม กำกับดูแล ติดตามและตรวจสอบ

๑๓๐. เพื่อให้ผู้ที่ได้รับมอบหมายดำเนินการควบคุมกำกับดูแล และติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานด้านการจัดเก็บรายได้โดยมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามเป้าหมาย ทันท่วงที และทราบถึงปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงาน เพื่อสามารถหาแนวทางแก้ไขได้อย่างเหมาะสม และทันเหตุการณ์ ก่อนที่จะเกิดความเสียหายแก่หน่วยรับตรวจ

๑๓๐.๑ ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดหลักเกณฑ์ และแนวทางการควบคุม ติดตาม และตรวจสอบทางด้านการจัดเก็บรายได้ที่เป็นมาตรฐาน โดยจัดให้มีระบบงานต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เช่น การรายงานผลการปฏิบัติงานด้านการจัดเก็บรายได้ การตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องของการจัดเก็บ การบันทึกรายการทางการเงิน

๑๓๐.๒ ผู้บริหารทุกระดับเป็นผู้รับผิดชอบติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนการจัดเก็บรายได้ที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอ โดยควรมีความถี่ในการตรวจสอบพอสมควร หากไม่สามารถปฏิบัติได้ เนื่องจากมีปัญหาอุปสรรคที่คาดไม่ถึงเกิดขึ้น ให้ผู้รับผิดชอบวินิจฉัยปัญหา และริหาแนวทางแก้ไข

๑๓๐.๓ ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดแนวทางปฏิบัติงานด้านการจัดเก็บรายได้ และจัดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้เหมาะสมในการติดตามตรวจสอบ และผู้บริหารระดับต้นเป็นผู้รับผิดชอบควบคุมกำกับดูแลให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดเก็บรายได้ ปฏิบัติให้ทันเวลา และเป็นไปตามมาตรฐาน กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ฯลฯ ที่กำหนดไว้

๑๓๐.๔ ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดให้มีส่วนงานในการควบคุมตรวจสอบ และประเมินผล เพื่อให้รับผิดชอบในการควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย รวมถึงการตัดสินใจในการแก้ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานด้านการจัดเก็บรายได้

กิจกรรมที่ ๔ การรายงานผลการดำเนินการจัดเก็บรายได้

๑๓๑. เพื่อให้มีระบบการรายงานการปฏิบัติงานด้านการจัดเก็บรายได้ที่รัดกุม และเหมาะสม

๑๓๑.๑ ผู้บริหารทุกระดับเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดความต้องการข้อมูลที่ต้องใช้ทางด้านการจัดเก็บรายได้ และรูปแบบการรายงาน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สอดคล้องกับความต้องการ

๑๓๑.๒ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดเก็บรายได้เป็นผู้รับผิดชอบจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบเสนอต่อผู้บังคับบัญชาในระยะเวลาที่กำหนด และต้องให้ความเห็น หรือชี้ให้เห็นสิ่งบอกรเหตุที่จะทำให้เป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามแผน

- ๑๓๑.๓ ผู้บริหารทุกระดับควรนำรายงานผลการปฏิบัติงานด้านการจัดเก็บรายได้ไปใช้ประโยชน์ เช่น รายได้ที่จัดเก็บได้เปรียบเทียบกับประมาณการว่าเป็นไปตามแผนหรือไม่ สาเหตุ และผลกระทบที่จะเกิดขึ้น

กิจกรรมที่ ๕ การปรับปรุงฐานข้อมูล

๑๓๒. เพื่อใช้เป็นประโยชน์ในการจัดทำแผนการจัดเก็บรายได้ในปีต่อ ๆ ไป

ผู้บริหารระดับกลางและระดับต้นเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการปรับปรุงฐานข้อมูลเกี่ยวกับรายได้แต่ละประเภทให้ตรงตามสภาพข้อเท็จจริงอยู่เสมอ และจัดทำฐานข้อมูลให้เสร็จสิ้นก่อนที่จะดำเนินการจัดเก็บในปีต่อไป เพื่อให้การดำเนินการจัดเก็บเป็นไปอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม

ส่วนที่ ๔

การเงิน

๑๓๓. เพื่อให้การบริหารด้านการเงินเกี่ยวกับการจัดเก็บรายได้เป็นไปอย่างถูกต้อง เหมาะสม โปร่งใส และตรวจสอบได้ ควรมีหลักการปฏิบัติด้านการเงิน ดังนี้

๑๓๓.๑ มีความถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ ฯลฯ ที่กำหนดไว้

๑๓๓.๒ มีระบบการควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในที่เหมาะสม

๑๓๓.๓ มีการบริหารการเงินที่ดี ไม่เกิดปัญหาจากการจัดเก็บรายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย อันจะเป็นอุปสรรคในการดำเนินงาน

๑๓๓.๔ มีความโปร่งใส

๑๓๔. การดำเนินงานด้านการเงิน ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก ๒ กิจกรรม ดังนี้

กิจกรรมที่ ๑ การรับเงิน

กิจกรรมที่ ๒ การนำส่งเงิน

กิจกรรมที่ ๑ การรับเงิน

๑๓๕. เพื่อให้หน่วยรับตรวจได้รับรายได้ถูกต้องครบถ้วนและไม่เกิดการรั่วไหล

๑๓๕.๑ ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดให้มีเจ้าหน้าที่ผู้ทำหน้าที่รับเงิน เป็นลายลักษณ์อักษร และการรับเงินแต่ละครั้งจะต้องมีการออกใบเสร็จรับเงินทุกครั้ง โดยผู้รับเงินไม่ลงลายมือชื่อรับเงินไว้ล่วงหน้า

๑๓๕.๒ ผู้บริหารระดับต้นเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดขั้นตอนและวิธีการรับเงิน เป็นลายลักษณ์อักษร ให้ชัดเจนง่ายต่อการปฏิบัติงาน

- ๑๓๕.๓ ผู้บริหารระดับต้นเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดให้มีการควบคุมใบเสร็จรับเงิน โดยจัดทำทะเบียนคุมใบเสร็จรับเงินทุกเล่ม มีหมายเลขกำกับเล่มและหมายเลขกำกับใบเสร็จรับเงินเรียงกันทุกฉบับ
- ๑๓๕.๔ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบจัดทำรายงานสรุปการรับเงินรายได้ในแต่ละวันเสนอผู้บริหารตามลำดับชั้น เพื่อทราบและนำไปใช้ประโยชน์ในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป
- ๑๓๕.๕ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบจัดทำเอกสารหลักฐานการรับเงินรายได้ให้ถูกต้องครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน

กิจกรรมที่ ๒ การนำส่งเงิน

๑๓๖. เพื่อให้รายรับจากการจัดเก็บรายได้ มีการจัดเก็บรักษาไว้ตามระเบียบ ถูกต้อง และครบถ้วน
- ๑๓๖.๑ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่มีหน้าที่รับเงินรายได้ เป็นผู้รับผิดชอบรวบรวมเอกสารหลักฐานการรับเงินรายได้ พร้อมทั้งตัวเงินที่จัดเก็บได้ นำส่งเจ้าหน้าที่การเงินทุกสิ้นวันเพื่อบันทึกบัญชีต่อไป
- ๑๓๖.๒ ผู้บริหารระดับต้นเป็นผู้รับผิดชอบควบคุม กำกับดูแล และตรวจสอบ การนำส่งเงินให้ถูกต้อง ครบถ้วน ภายในเวลาที่กำหนด

ส่วนที่ ๕

การติดตามและประเมินผล

๑๓๗. เพื่อให้ทราบความสำเร็จของงาน ป้องกันหรือควบคุมความเสียหายที่อาจเกิดจากการจัดเก็บรายได้ที่ผิดพลาดหรือการทุจริต ทราบปัญหาและจุดอ่อนในการปฏิบัติงาน คุณภาพ และประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารระดับสูงจึงควรมีหลักการในการติดตามและประเมินผล ดังนี้
- ๑๓๗.๑ กำหนดผลสำเร็จของการดำเนินงาน เพื่อใช้เป็นตัวชี้วัดในการวัดผลการปฏิบัติงาน
- ๑๓๗.๒ กำหนดให้มีการสรุปผลการปฏิบัติงาน ปัญหาอุปสรรคและความเห็นในการปรับปรุงแก้ไขอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
๑๓๘. การดำเนินงานด้านการติดตามและประเมินผล ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก ๓ กิจกรรม ดังนี้
- กิจกรรมที่ ๑ การวางแผนการติดตามและประเมินผล
 - กิจกรรมที่ ๒ การดำเนินการติดตามและประเมินผล
 - กิจกรรมที่ ๓ การเผยแพร่ผลการติดตามและประเมินผล

กิจกรรมที่ ๑ การวางแผนการติดตามและประเมินผล

๑๓๘. เพื่อให้มีระบบการติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ

- ๑๓๕.๑ ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดให้มีการติดตามและประเมินผลให้สอดคล้องกับความต้องการที่จะนำไปใช้ประโยชน์
- ๑๓๕.๒ ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดให้มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่ติดตามและประเมินผลไว้อย่างชัดเจน
- ๑๓๕.๓ ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบระบุเกณฑ์ และขอบเขตที่จะทำการติดตามและประเมินผล โดยคำนึงถึงงบประมาณ บุคลากร เทคนิค และวิธีการเลือกเกณฑ์ที่จะทำการติดตามและประเมินผล

กิจกรรมที่ ๒ การดำเนินการติดตามและประเมินผล

- ๑๔๐. เพื่อให้การติดตาม และประเมินผลด้านการจัดเก็บรายได้สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- ๑๔๐.๑ ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดระบบและรูปแบบข้อมูลเชิงปริมาณที่จำเป็นต้องใช้ในการประเมินผล
- ๑๔๐.๒ ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดตัวชี้วัดการบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดเก็บรายได้ที่เหมาะสมและเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการประเมินและเป็นที่ยอมรับจากผู้ใช้ผลการประเมิน
- ๑๔๐.๓ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานควรมีความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ เป้าหมายในการติดตามและประเมินผล และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ รวมถึงงานที่ได้รับมอบหมายอย่างชัดเจน
- ๑๔๐.๔ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบรวบรวมข้อมูลให้ครบถ้วน และทันตามกำหนดเวลาด้วยความเที่ยงตรง เป็นธรรม
- ๑๔๐.๕ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับเปิดโอกาส และรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการติดตามและประเมินผล
- ๑๔๐.๖ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบในการวิเคราะห์ผลการติดตามและประเมินผล รวมทั้งปัญหาอุปสรรค พร้อมทั้งเสนอความเห็นในการปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมยิ่งขึ้น
- ๑๔๐.๗ ผู้บริหารทุกระดับเป็นผู้รับผิดชอบติดตามการสรุปและวิเคราะห์ผลการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

กิจกรรมที่ ๓ การเผยแพร่ผลการติดตามและประเมินผล

- ๑๔๑. เพื่อให้ทราบความก้าวหน้าและความสำเร็จในการจัดเก็บรายได้
- ๑๔๑.๑ ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดวิธีการ ขอบเขต และรูปแบบของข้อมูลในการเผยแพร่ผลการติดตามและประเมินผลให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ
- ๑๔๑.๒ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบจัดทำรายงานสรุปผลการติดตามและประเมินผลเสนอต่อผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง โดยนำเสนอข้อมูลที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารงานจัดเก็บรายได้ตรงตามความต้องการ

๑๔๑.๓ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบนำเสนอรายงานผลการติดตามและประเมินผล
ต่อผู้บริหารให้ทันตามความต้องการ

หมายเหตุ คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินให้ความเห็นชอบมาตรการการตรวจเงินแผ่นดิน
เรื่อง การป้องกันหรือควบคุมความเสียหายให้หน่วยรับตรวจปฏิบัติฉบับนี้แล้ว ในการ
ประชุมคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ครั้งที่ ๒๘/๒๕๔๖ วันที่ ๓๑ กรกฎาคม
๒๕๔๖