



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักปลัด องค์การบริหารตำบลนาสะไม โทร. ๐-๕๕๔๒-๙๕๖๑

ที่ อบ ๘๒๖๐๑ / .....

วันที่ ๒๐ ตุลาคม ๒๕๖๖

เรื่อง รายงานสรุปผลการบริหารความเสี่ยง (RISK MANAGEMENT REPORT) องค์การบริหารส่วนตำบล  
นาสะไม ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

เรียน นายกององค์การบริหารส่วนตำบลนาสะไม (ผ่านปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนาสะไม)

### เรื่องเดิม

ตามที่ องค์การบริหารส่วนตำบลนาสะไม ได้ดำเนินนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยงตาม  
แนวทางบริหารความเสี่ยงองค์กร COSO-Enterprise Risk Management-Framework (COSO-ERM) ที่  
เหมาะสม รวมทั้งกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับกรอบหลักเกณฑ์ด้านการบริหารความ  
เสี่ยงและควบคุมภายในของกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงกับความเสี่ยงจากกระบวนการ  
ขององค์กร โดยตระหนักถึงการปฏิบัติงานที่ต้องมีการพิจารณาถึงความเสี่ยงและโอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Risk and  
Opportunities) และกำหนดวิธีการในการตอบสนองหรือควบคุมความเสี่ยงตามความเหมาะสม ทั้งนี้มี  
กระบวนการให้บุคลากรของทุกส่วนราชการ ได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความเสี่ยง เพื่อผลักดันให้เกิดการ  
บริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนาสะไม ได้จัดทำรายงานสรุปผลการ  
บริหารความเสี่ยงปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ เพื่อเป็นการประมวลผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและปัญหา  
อุปสรรคปี ๒๕๖๖ ตลอดจนนำเสนอแนวทางหรือข้อเสนอแนะสำหรับการบริหารความเสี่ยงในปี ๒๕๖๗ แล้วนั้น

### ข้อเท็จจริง

บัดนี้ คณะทำงานแผนบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลนาสะไม ได้จัดทำรายงาน  
สรุปผลการบริหารความเสี่ยง (RISK MANAGEMENT REPORT) องค์การบริหารส่วนตำบลนาสะไม ปีงบประมาณ  
พ.ศ. ๒๕๖๖ เรียบร้อยแล้วรายละเอียดตามเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

### ข้อพิจารณา/เสนอแนะ

เห็นควรประชาสัมพันธ์ให้ คณะผู้บริหาร สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ข้าราชการ พนักงานจ้าง  
ขององค์การบริหารส่วนตำบลนาสะไม รับทราบต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

(นางมนทกานต์ ว่างวงศ์)

หัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนาสะไม

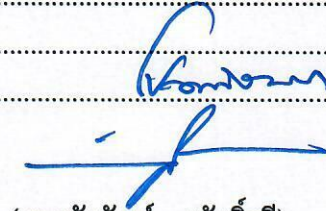


ความเห็นของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนาสะไม .....

.....

.....

( ลงชื่อ )



( นายชัยวัฒน์ สวัสดิ์ศรี )

รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนาสะไม

รักษาราชการแทน ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนาสะไม

ความเห็นของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลนาสะไม ..... - หคม

.....

.....

( ลงชื่อ )



( นายประสิทธิ์ โทบุตร )

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนาสะไม





รายงานสรุปผลการบริหารความเสี่ยง  
(RISK MANAGEMENT REPORT)  
องค์การบริหารส่วนตำบลนาสะไม  
ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

คณะทำงานแผนบริหารจัดการความเสี่ยง  
องค์การบริหารส่วนตำบลนาสะไม



## คำนำ

องค์การบริหารส่วนตำบลนาสะไม ได้ดำเนินนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงองค์กร COSO-Enterprise Risk Management-Framework (COSO-ERM) ที่เหมาะสม รวมทั้งกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับกรอบหลักเกณฑ์ด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงกับความเสี่ยงจากกระบวนการขององค์กร โดยตระหนักถึงการปฏิบัติงานที่ต้องมีการพิจารณาถึงความเสี่ยงและโอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Risk and Opportunities) และกำหนดวิธีการในการตอบสนองหรือควบคุมความเสี่ยงตามความเหมาะสม ทั้งนี้มีกระบวนการให้บุคลากรของทุกส่วนราชการ ได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความเสี่ยง เพื่อผลักดันให้เกิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ

สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนาสะไม ได้จัดทำรายงานสรุปผลการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ เพื่อเป็นการประมวลผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและปัญหาอุปสรรคปี ๒๕๖๖ ตลอดจนนำเสนอแนวทางหรือข้อเสนอแนะสำหรับการบริหารความเสี่ยงในปี ๒๕๖๗

สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนาสะไม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลนาสะไม จะได้นำผลสรุปจากการบริหารความเสี่ยงปี ๒๕๖๖ ๗ ไปพัฒนาและปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดคือ การบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลนาสะไม ต่อไป

คณะทำงานแผนบริหารจัดการความเสี่ยง  
องค์การบริหารส่วนตำบลนาสะไม



## สารบัญ

	หน้า
บทนำ	๑
หลักการและเหตุผล	๑
แนวทางการประเมินผลการบริหารความเสี่ยง	๑
ผลการประเมินความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖	๒
ผลการประเมินความเสี่ยง	๒
ด้านความครบถ้วนขององค์ประกอบหลักของการบริหารความเสี่ยง	๒
ด้านประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง	๓
ด้านประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยง	๔
ปัญหาและอุปสรรค	๔
ข้อเสนอแนะ	๔



# บทนำ

## หลักการและเหตุผล

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่จะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่าง ๆ อาทิ การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพมากขึ้นและลดการสูญเสียและโอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร

ภายใต้สภาวะการดำเนินงานของทุก ๆ องค์กรล้วนแต่มีความเสี่ยง ซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมายขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้าง ที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง และต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

องค์การบริหารส่วนตำบลนาสะไม ได้ดำเนินการตามนโยบายด้านบริหารความเสี่ยงตามแนวทางบริหารความเสี่ยงขององค์กร COSO-Enterprise Risk Management-Framework (COSO-ERM) ที่เหมาะสม รวมทั้งกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับกรอบหลักเกณฑ์ด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงกับความเสี่ยงจากกระบวนการขององค์กร โดยตระหนักถึงการปฏิบัติงานที่ต้องมีการพิจารณาถึงความเสี่ยงและโอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Risk and Opportunities) และกำหนดวิธีการในการตอบสนองหรือควบคุมความเสี่ยงตามความเหมาะสม ทั้งนี้มีกระบวนการให้บุคลากรของทุกส่วนราชการ ได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความเสี่ยง เพื่อผลักดันให้เกิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ

## แนวทางการประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

การประเมินผลการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาสะไม ประกอบด้วย ๓ ด้านหลัก คือ ด้านความครบถ้วนขององค์ประกอบหลักของการบริหารความเสี่ยง ด้านประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง และด้านประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยง โดยมีแนวทางการประเมินในแต่ละด้าน ดังนี้

### ๑. ด้านความครบถ้วนขององค์ประกอบหลักของการบริหารความเสี่ยง

พิจารณาจากการมีระบบการบริหารความเสี่ยงที่ดี โดยการกำหนดผู้รับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน ความครบถ้วนของการวิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักการของ COSO ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การตอบสนองความเสี่ยง กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง การสื่อสารสร้างความเข้าใจ การติดตามประเมินผล รวมทั้งการสรุปผลการบริหารความเสี่ยงประจำปี

### ๒. ด้านประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง

พิจารณาจากการบริหารความเสี่ยงได้ทั่วทั้งองค์กร การให้ความหมายและจัดประเภทของความเสี่ยง การกำหนดขอบเขต วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ตลอดจนการกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงและกำหนดกิจกรรมรองรับความเสี่ยงที่เหมาะสม



### ๓. ด้านประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยง

พิจารณาจากผลการบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายหลังจากการจัดการความเสี่ยงตามกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงที่กำหนด

#### ผลการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

##### ๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risks)

-ไม่มี-

##### ๒. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks)

-ไม่มี-

##### ๓. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risks)

-ไม่มี-

##### ๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามระเบียบ (Legal Risks)

-ไม่มี-

##### ๕. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks)

-ไม่มี-

##### ๖. ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks)

-ไม่มี-

#### ผลการประเมินการบริหารความเสี่ยง

จากภาพรวมการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาสะไม สามารถประเมินผลการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ได้ดังนี้

#### ด้านความครบถ้วนขององค์ประกอบหลักของการบริหารความเสี่ยง

๑. การกำหนดโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงมีความชัดเจน โดยอยู่ในรูปของคณะกรรมการ ระบบคุณภาพและติดตามประเมินผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลนาสะไม ในการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของทุกหน่วยงานให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ และรายงานผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในต่อผู้บริหาร



๒. กระบวนการในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ การกำหนดกิจกรรมเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงรวมถึงแนวทาง/วิธีการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลนาสะไม มีความชัดเจน ซึ่งระบุอยู่ในคู่มือการปฏิบัติงาน (Procedure Manula) การบริหารความเสี่ยง

๓. ทุกส่วนราชการได้วิเคราะห์ความเสี่ยงในกิจกรรมที่รับผิดชอบ โดยวิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักการของ COSO ที่เหมาะสม รวมทั้งกำหนดแนวทางบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับกรอบหลักเกณฑ์ด้านบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ของกรมบัญชีกลางกระทรวงการคลัง

๔. มีการสื่อสารการบริหารความเสี่ยง โดยการจัดประชุม การแจ้งเวียนบันทึก และการนำลงเว็บไซต์ อย่างไรก็ตาม ยังไม่เพียงพอที่จะผลักดันให้เกิดการเรียนรู้และเข้าใจการบริหารความเสี่ยงได้ทั่วทั้งองค์กร

๕. มีการสรุปผลการบริหารความเสี่ยงเสนอผู้บริหาร โดยมีรายละเอียดผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๖ เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

### **ด้านประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง**

๑. การบริหารความเสี่ยงในปี ๒๕๖๖ มีหลักเกณฑ์การกำหนดกิจกรรมเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน ครอบคลุมทุกกิจกรรมสำคัญในองค์กร

๒. คู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ได้ให้คำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง กำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงที่มีความชัดเจน กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ จัดประเภทของความเสี่ยงตามเกณฑ์ทั้ง ๖ ด้าน คือ ด้านกลยุทธ์ ด้านการเงิน ด้านการดำเนินงาน ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร รวมทั้งกำหนดเกณฑ์การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง และการดำเนินการระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ไว้อย่างชัดเจน เพื่อเป็นกรอบในการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาสะไม

๓. ทุกส่วนราชการได้มีการวิเคราะห์ ประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง กำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยง รวมทั้งกำหนดกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม

๔. ส่วนราชการที่รับผิดชอบได้ดำเนินการตามกิจกรรมที่ระบุในแผนบริหารความเสี่ยงแล้ว และได้มีการเตรียมหรือมีแผนการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ โดยในบางกิจกรรมหน่วยงานได้พิจารณาปรับเปลี่ยนวิธีดำเนินการให้มีความเหมาะสมมากขึ้น

### **ด้านประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยง**

๑. จากการพิจารณาผลการบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่ลดลงในระดับที่ยอมรับได้ ภายหลังจากการจัดการความเสี่ยงตามกิจกรรม เป็นกิจกรรมที่สามารถลดระดับความเสี่ยงเป็นระดับที่ยอมรับได้ และต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที

๒. กิจกรรมที่มีระดับปานกลาง (Medium) เป็นความความเสี่ยงที่พอยอมรับได้ ซึ่งต้องนำไปทบทวนเพื่อวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงใหม่ในปีต่อไป



๓. ความเสี่ยงที่อยู่ในระดับต่ำ (Low) เป็นระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่ม

จากระดับความเสี่ยงที่ลดลง แสดงให้เห็นว่าผลการบริหารความเสี่ยงโดยดำเนินการตาม กิจกรรมจัดการบริหารความเสี่ยงที่กำหนด ทำให้ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อ เป้าหมายของกิจกรรมต่าง ๆ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ อยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยส่วนใหญ่ และ สอดคล้องกับผลการดำเนินงานของกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีการบริหารความเสี่ยงดังกล่าว

### ปัญหาและอุปสรรค

จากผลการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาสะไม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ สามารถสรุปปัญหาและอุปสรรคที่พบจากการดำเนินงาน ดังนี้

๑. เจ้าหน้าที่ผู้ทำการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง มักประเมินว่ากิจกรรมที่ตนรับผิดชอบไม่มีความเสี่ยงหรือความเสี่ยงน้อย ซึ่งถ้าหากความเสี่ยงที่มีต่อกิจกรรมนั้นไม่ถูกระบุไว้แต่เกิดผลกระทบขึ้นมา อาจส่งผล ต่อการดำเนินงานในภารกิจนั้น ๆ และส่งผลต่อการดำเนินงานในภาพรวมขององค์การบริหารส่วนตำบลนาสะไมได้
๒. การสร้างความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยงยังไม่แพร่หลาย ถึงแม้ในการดำเนินการ บริหารความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ จะมีการแต่งตั้งคณะทำงานจากทุกส่วนราชการ เพื่อดำเนินการ ด้านบริหารความเสี่ยงแล้วก็ตาม ดังนั้น จึงต้องเพิ่มเติมแนวทาง/ช่องทาง ในการสื่อสารและเผยแพร่การบริหาร บริหารความเสี่ยงให้มากขึ้น

### ข้อเสนอแนะ

เพื่อให้เกิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ตลอดจนสามารถบริหาร จัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต องค์การบริหารส่วนตำบลนาสะไม จึงต้องทบทวนการบริหารความ เสี่ยงในปีที่ผ่านมา เพื่อพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับกรเปลี่ยนแปลงทั้งภายใน และภายนอกองค์กร โดยมีข้อเสนอแนะในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงสำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ดังนี้

๑. ควรพิจารณากำหนดแนวทาง/วิธีการและช่องทางการสื่อสาร เพื่อบริหารความเสี่ยงให้มากขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารและฝ่ายปฏิบัติงาน เข้าใจหลักการและกระบวนการบริหารความเสี่ยง อีกทั้งผู้ปฏิบัติงานได้ รับทราบขั้นตอนและกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหาร ความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
๒. ผลักดันให้มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลใน การบริหารความเสี่ยงมากยิ่งขึ้น