

SPECIALIZED FINANCIAL INSTITUTIONS DEVELOPMENT FUND

กองทุนพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจ

คู่มือการบริหารความเสี่ยง

สารบัญ

หน้า

คำนำ

บทที่ ๑ บทนำ

- | | |
|--|---|
| ๑.๑ เหตุผลและความจำเป็น | ๑ |
| ๑.๒ แผนยุทธศาสตร์กองทุนประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ทบทวน) | ๒ |
| ๑.๓ โครงสร้างการบริหารงานของกองทุน | ๓ |
| ๑.๔ วัตถุประสงค์ของการจัดทำคู่มือบริหารความเสี่ยง | ๔ |

บทที่ ๒ ความสำคัญและกระบวนการบริหารความเสี่ยง

- | | |
|--|----|
| ๒.๑ ความหมายของการบริหารความเสี่ยง | ๕ |
| ๒.๒ ประเภทของความเสี่ยง | ๕ |
| ๒.๓ การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ | ๖ |
| ๒.๔ กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ERM | ๗ |
| ๒.๕ ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง | ๑๒ |
| ๒.๖ ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารความเสี่ยง | ๑๓ |

บทที่ ๓ การบริหารความเสี่ยงกองทุนพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจ

- | | |
|---|----|
| ๓.๑ เหตุผลความจำเป็น | ๑๔ |
| ๓.๒ โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง | ๑๔ |
| ๓.๓ วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง | ๑๔ |
| ๓.๔ นโยบายการบริหารความเสี่ยง | ๑๕ |
| ๓.๕ กระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของกองทุน | ๑๕ |
| ๓.๖ การประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘ | ๒๘ |

ภาคผนวก

- | | |
|---|----|
| การประเมินผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗ | ๓๐ |
|---|----|

บทนำ

๑.๑ เหตุผลและความจำเป็น

กองทุนพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจ (กองทุน) จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติกองทุนพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจ พ.ศ. ๒๕๕๘ ซึ่งได้ประกาศลงราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ ๒๖ มีนาคม ๒๕๕๘ และมีผลบังคับใช้ในวันถัดจากวันประกาศลงราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป ทั้งนี้ กองทุนถูกจัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงินให้มั่นคงและมีเสถียรภาพ ช่วยเหลือหรือสนับสนุนทางการเงินแก่สถาบันการเงินเฉพาะกิจ และเสริมสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจและทางการเงินของประเทศ โดยกองทุนมีหน้าที่เรียกเก็บเงินนำส่งจากสถาบันการเงินเฉพาะกิจ จำนวน ๔ แห่ง ได้แก่ ธนาคารออมสิน (ธ.ออมสิน) ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ธนาคารอาคารสงเคราะห์ (ธอส.) และ ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย (ธอท.) ในอัตราที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังประกาศกำหนด โดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี และเงินของกองทุนสามารถใช้จ่ายเพื่อเป็นแหล่งเงินในการเพิ่มทุนแก่สถาบันการเงินเฉพาะกิจ พัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจ ให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่กองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงินโดยการกู้ยืม และเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจการของกองทุน

กองทุนถูกจัดตั้งขึ้นเพื่อสนับสนุนให้สถาบันการเงินเฉพาะกิจของรัฐสามารถเป็นเสาหลักในการดำเนินการตามพันธกิจทางด้านบริการทางการเงินแก่ประชาชนผู้มีรายได้น้อยต่อไป ซึ่งการมีอยู่ของกองทุนจะเป็นการลดการพึ่งพิงเงินงบประมาณจากภาครัฐของสถาบันการเงินเฉพาะกิจในอนาคต นอกจากนี้ กระทรวงการคลังยังสามารถใช้กองทุนเป็นเครื่องมือในการรับมือกับวิกฤติของภาคการเงินในอนาคตได้ เพื่อประโยชน์ในการสร้างเสถียรภาพให้กับระบบการเงินรวมของประเทศ ดังนั้น การจัดทำคู่มือบริหารความเสี่ยงเพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของกองทุน และเป็นคู่มือให้กับผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานของกองทุนได้รับทราบแนวทางบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการทำงาน และเป็นการป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อให้กองทุนสามารถดำเนินการได้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง วิสัยทัศน์ ภารกิจหลัก และเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์กองทุนและแผนปฏิบัติการกองทุนต่อไป

๑.๒ แผนยุทธศาสตร์กองทุนพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ทบทวน)

วิสัยทัศน์ (Vision)

กองทุนที่มุ่งเน้นพัฒนาให้ระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจให้มีความมั่นคง ยั่งยืน และมีเสถียรภาพ

พันธกิจ (Mission)

- (๑) เป็นกลไกในการสนับสนุนการพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจ
- (๒) เป็นแหล่งเงินในการเพิ่มทุนแก่สถาบันการเงินเฉพาะกิจ

เป้าประสงค์ (Goal)

กองทุนบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อส่งเสริมให้ระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจมีความมั่นคง ยั่งยืน และมีเสถียรภาพ

ยุทธศาสตร์ (Strategy)

- (๑) บริหารเงินกองทุนอย่างมีประสิทธิภาพ
- (๒) สนับสนุนระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจให้มั่นคงแข็งแกร่ง
- (๓) เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
- (๔) พัฒนาบุคลากรของกองทุนเพื่อรองรับการดำเนินงานตามภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์

- (๑) กองทุนได้รับเงินนำส่งครบถ้วนตรงตามกำหนดเวลาและสามารถจัดสรรเงินในการเพิ่มทุนและพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจได้อย่างทันการณ์และมีประสิทธิภาพ
- (๒) กองทุนสามารถเสนอแนะและสนับสนุนการพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจได้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งติดตามและประเมินผลการใช้เงินให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- (๓) ระบบการบริหารจัดการของกองทุนทันสมัยและมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการดำเนินงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ
- (๔) กองทุนสามารถบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะและส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดี สามารถสนับสนุนการดำเนินงานของกองทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ บริหารเงินกองทุนอย่างมีประสิทธิภาพ

- (๑) ใช้ระบบเทคโนโลยีในการติดตามการนำส่งเงินเข้ากองทุน
- (๒) เพิ่มทุนให้สถาบันการเงินเฉพาะกิจได้ทันการณ์
- (๓) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการลงทุน
- (๔) ติดตามและประเมินผลการใช้เงินของกองทุนให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ สนับสนุนระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจให้มั่นคงแข็งแกร่ง

- (๑) เสนอแนะแนวทางการพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจที่เกิดประโยชน์ในภาพรวม
- (๒) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกองทุน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

- (๑) กำหนดแผนงานที่ชัดเจนในการบริหารจัดการกองทุน
- (๒) บริหารจัดการกองทุนให้ทันสมัยโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อประเมินผลลัพธ์และผลกระทบของกองทุน และรองรับการปฏิบัติงานนอกสถานที่ (Work from Anywhere)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาศักยภาพของกองทุนเพื่อรองรับการดำเนินงานตามภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพ

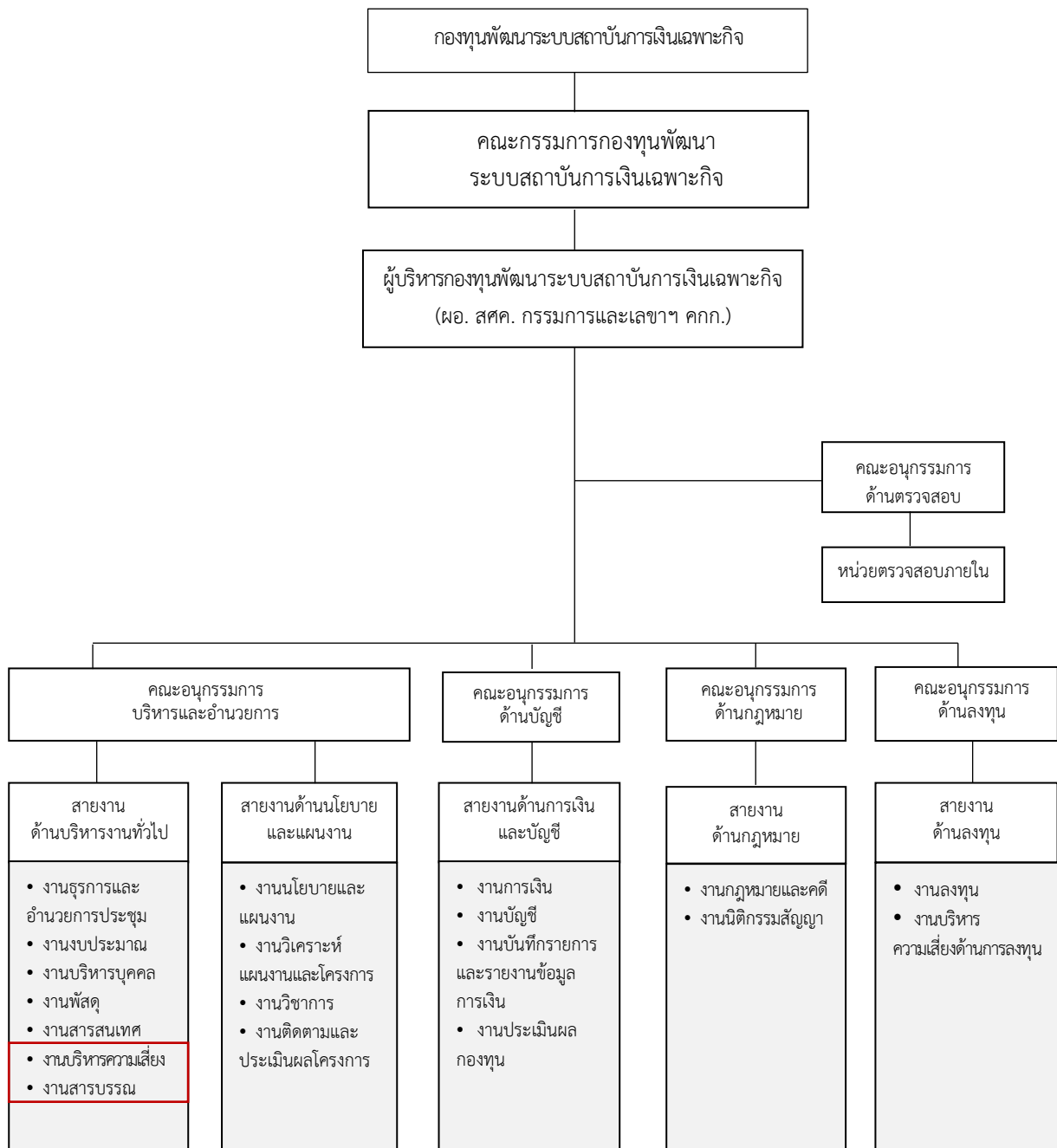
- (๑) พัฒนาศักยภาพของกองทุน

๑.๓ โครงสร้างการบริหารงานของกองทุน

กองทุนถูกจัดตั้งขึ้นในสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง ไม่มีสถานะเป็นนิติบุคคล และมีการดำเนินงานในรูปแบบคณะกรรมการ โดยคณะกรรมการกองทุนพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจ ประกอบด้วย ปลัดกระทรวงการคลัง เป็นประธานกรรมการ ผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณ เลขาธิการคณะกรรมการกฤษฎีกา อธิบดีกรมบัญชีกลาง ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ผู้อำนวยการสำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ และผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทย เป็นกรรมการ และผู้อำนวยการสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง เป็นกรรมการและเลขานุการ โดยให้ผู้อำนวยการสำนักงานเศรษฐกิจการคลังแต่งตั้งข้าราชการของสำนักงานเศรษฐกิจการคลังเป็นผู้ช่วยเลขานุการ ซึ่งปัจจุบันได้มีการแต่งตั้งข้าราชการของสำนักงานเศรษฐกิจการคลังจำนวน ๖ คน ปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้ช่วยเลขานุการของคณะกรรมการกองทุนพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจ

ทั้งนี้ คณะกรรมการกองทุนพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจได้มีคำสั่งแต่งตั้งคณะอนุกรรมการชุดต่าง ๆ จำนวน ๕ ชุด ได้แก่ คณะอนุกรรมการบริหารและอำนวยการ คณะอนุกรรมการด้านบัญชี คณะอนุกรรมการด้านกฎหมาย คณะอนุกรรมการด้านลงทุน และคณะอนุกรรมการด้านตรวจสอบ เพื่อให้การดำเนินงานตามพันธกิจของกองทุนมีประสิทธิภาพ โดยกองทุนได้รับการอนุมัติโครงสร้างการบริหารกรอบอัตรากำลัง และมาตรฐานกำหนดตำแหน่งพนักงานกองทุนจากกระทรวงการคลัง เมื่อวันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๑ เรียบร้อยแล้ว ทั้งนี้ คณะกรรมการกองทุนในคราวการประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๒๒ มีนาคม ๒๕๖๗ ได้มีมติเห็นชอบการทบทวนโครงสร้างการบริหารงาน กรอบอัตรากำลัง และมาตรฐานกำหนดตำแหน่งพนักงานเงินลงทุนหมุนเวียนของกองทุน เพื่อให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับการดำเนินงานของกองทุนทั้งในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งกระทรวงการคลังได้เห็นชอบโครงสร้างการบริหารดังกล่าวแล้วเมื่อวันที่ ๑๐ กรกฎาคม ๒๕๖๗ โดยให้มีผลตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ เป็นต้นไป โดยมีองค์ประกอบของคณะอนุกรรมการแต่ละชุดดังภาพที่ ๑

ภาพที่ ๑ : โครงสร้างการบริหารของกองทุนพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจ



๑.๔ วัตถุประสงค์ของการจัดทำคู่มือบริหารความเสี่ยง

- ๑) เพื่อให้ฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติการ เข้าใจหลักการ และกระบวนการบริหารความเสี่ยงของกองทุน
- ๒) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอน และกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง
- ๓) เพื่อให้การปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- ๔) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงในทุกส่วนงานของกองทุน
- ๕) เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ ตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับ

กลยุทธ์ของกองทุน

- ๖) เพื่อลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับกองทุน

บทที่ ๒

ความสำคัญและกระบวนการบริหารความเสี่ยง

ในการดำเนินงานของกองทุนมีโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ขึ้นในอนาคตทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ซึ่งส่งผลกระทบหรือก่อให้เกิดความเสียหายทำให้ภารกิจหลัก กลยุทธ์ หรือเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้เบี่ยงเบนไปหรือไม่ประสบผลสำเร็จ ทั้งในด้านกลยุทธ์ ด้านการเงิน ด้านการดำเนินงาน หรือกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องโดยทั่วไป ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยให้กองทุนมีการบริหารความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานสากลและมีความครบถ้วนครอบคลุมในทุกกระบวนการ รวมทั้งสามารถติดตาม ควบคุม และจัดการความเสี่ยงเพื่อให้กองทุนสามารถดำเนินการได้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง วิสัยทัศน์ ภารกิจหลัก และเป้าหมายที่สำคัญตามแผนยุทธศาสตร์กองทุนและแผนปฏิบัติการกองทุนในทุก ๆ ด้าน เช่น การวางกลยุทธ์และแผนงาน การตัดสินใจของผู้บริหาร การบริหารงบประมาณ การบริหารเงินลงทุน การจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศ เป็นต้น

๒.๑ ความหมายของการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์/การกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและส่งผลกระทบบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายของแผนงาน/โครงการที่สำคัญในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ของกองทุน

การบริหารความเสี่ยง คือ กระบวนการที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามแผน เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ โดยในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงจะมุ่งเน้นแผนงาน/โครงการที่สำคัญ ซึ่งผลสำเร็จของแผนงาน/โครงการที่มีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์

ความเสี่ยงโครงการ หมายถึง ความไม่แน่นอนของเหตุการณ์ที่หากเกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อ การบรรลุตามเป้าประสงค์ของโครงการ

การบริหารความเสี่ยงโครงการ คือ กระบวนการบริหารงานโครงการที่มีระบบและขั้นตอนของการระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การวางแผนความเสี่ยง และการติดตามความเสี่ยง ในการสนับสนุนการวางแผนและการดำเนินโครงการให้คำนึงถึงความเสี่ยงและแนวทางการบริหารความเสี่ยงได้อย่างเป็นระบบเหมาะสมกับทรัพยากรที่มี และส่งผลให้โครงการนั้นสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องและบรรลุผลตามเป้าประสงค์ที่ได้วางไว้

๒.๒ ประเภทของความเสี่ยง (Type of Risk)

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามพันธกิจไม่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกองทุน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจาก

- การดำเนินงานเกิดความผิดพลาดส่งผลให้ไม่สามารถดำเนินการได้ตามพันธกิจหรือกลยุทธ์ของกองทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- การตัดสินใจที่ผิดพลาดจากการใช้ข้อมูลที่ไม่ถูกต้องไม่สมบูรณ์หรือไม่เป็นปัจจุบัน

- กิจกรรมตามแผนกลยุทธ์ไม่สามารถนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายของกองทุนได้
- กลยุทธ์ของกองทุนขาดความยืดหยุ่นหรือไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ในปัจจุบัน

๒. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk: O) เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากกระบวนการภายในขององค์กร/กระบวนการ/เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูลส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F)

- เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การเบิกจ่ายงบประมาณได้ล่าช้าไม่เป็นไปตามกำหนดเวลา การบริหารการเงินที่ไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพและไม่ทันต่อสถานการณ์ เป็นต้น

- เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น งบประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น เนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม การจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณและการเงินดังกล่าว

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่าง ๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

๒.๓ การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.) ได้กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ โดยกำหนดให้หน่วยงานภาครัฐทั่วประเทศเข้าร่วมการประเมิน ITA เพื่อให้รับทราบถึงคุณลักษณะและสถานการณ์ดำเนินงานในด้านคุณธรรมและความโปร่งใส เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการปรับปรุงและพัฒนาหน่วยงานภาครัฐทุกแห่งให้มีคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานภายใต้มาตรฐานเดียวกันทั่วประเทศ รวมทั้งต้องมีการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบนของการดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของหน่วยงาน ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์การประเมิน ITA ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ เกี่ยวกับการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบนตามแบบวัดการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (Open Data Integrity and Transparency Assessment : OIT) ข้อ O๒๓ การประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดการให้หรือรับสินบนจากการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ จะต้องประกอบด้วยประเด็นดังนี้

๒.๓.๑ การอนุมัติ อนุญาตตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๕ คือ กฎหมายกลางที่กำหนดขั้นตอนและระยะเวลาในการพิจารณาอนุญาตให้มีความชัดเจน รวมทั้งมีการจัดตั้งศูนย์บริการร่วมเพื่อรับคำร้องและศูนย์รับคำขออนุญาต ณ จุดเดียว เพื่อให้การบริการและข้อมูลที่ชัดเจนเกี่ยวกับการขออนุญาต ซึ่งจะเป็นการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนตามหลักของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๕๖

๒.๓.๒ การใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ คือ การดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ และประกาศ รวมถึงการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ที่ได้รับการจัดตั้งให้เป็นไปตามที่กำหนด

๒.๓.๓ การจัดซื้อจัดจ้าง คือ การดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งพัสดุโดยการซื้อ จ้าง เช่า แลกเปลี่ยน หรือ โดยนิติกรรมอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

๒.๓.๔ การบริหารงานบุคคล คือ กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรภายในองค์กรเริ่มตั้งแต่ การวางแผนกำลังคน การสรรหา การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน โดยมีการสร้างแรงจูงใจด้านต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

๒.๔ กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ERM



การบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ERM (The Committee of Sponsoring Organization) ประกอบด้วยองค์ประกอบ ๘ ประการ ซึ่งครอบคลุมแนวทางการกำหนดนโยบายการบริหารงาน การดำเนินงานและการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๒.๔.๑ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการกำหนดกรอบบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ โดยสภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดทิศทางของกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรจะสะท้อนการดำเนินงานชัดเจนขึ้น เมื่อพิจารณาให้ครอบคลุมถึงปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่อาจมีผลกระทบต่อองค์กร

- ปัจจัยภายใน เช่น โครงสร้างองค์กร กระบวนการและวิธีการปฏิบัติงาน วัฒนธรรมองค์กร ปรัชญาการบริหารความเสี่ยง และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของผู้บริหาร เป็นต้น

- ปัจจัยภายนอก เช่น ภาวะเศรษฐกิจ การเมืองทั้งในประเทศและต่างประเทศ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี กฎเกณฑ์การกำกับดูแลของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

๒.๔.๒ การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)

การกำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง การพิจารณาคัดเลือก แผนงาน/โครงการ ซึ่งโครงการที่คัดเลือกมาดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงจะมุ่งเน้นไปที่โครงการที่มีความสำคัญและมีนัยสำคัญต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์ สามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ ซึ่งจะส่งผลให้บรรลุความสำเร็จตามกลยุทธ์ เป้าประสงค์ของประเด็นยุทธศาสตร์

การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง ควรมีการกำหนดให้ชัดเจนและสื่อสารให้แก่หน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในองค์กรด้วย เพื่อให้มีความเข้าใจตรงกัน โดยมีลักษณะวัตถุประสงค์ที่ดี (SMART) มีดังนี้

- *Specific* มีลักษณะที่เฉพาะเจาะจง สามารถทำให้บุคลากรทุกระดับในองค์กรเข้าใจตรงกันได้
- *Measurable* สามารถวัดผลได้ว่าวัตถุประสงค์นั้นบรรลุสำเร็จหรือไม่ ไม่ว่าจะในเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ
- *Attainable* สามารถทำให้บรรลุผลได้ภายใต้ศักยภาพ ทรัพยากร และสิ่งแวดล้อมที่องค์กรมีอยู่
- *Relevant* มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ และเป็นไปในทิศทางเดียวกับวิสัยทัศน์ขององค์กร
- *Timely* มีกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจนในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์

๒.๔.๓ การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

กระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับโครงการ/กิจกรรม เพื่อให้ทราบถึงเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยต้องพิจารณาว่ามีเหตุการณ์ใดหรือกิจกรรมใดของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาดความเสียหายและไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ตัวอย่างความเสี่ยงและเหตุแห่งความเสี่ยงที่สำคัญดังต่อไปนี้

- ความเสียหายหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจมีผลกระทบในเชิงลบต่อองค์กร
- ความไม่แน่นอนที่อาจมีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร
- เหตุการณ์ที่อาจทำให้องค์กรเสียโอกาส

ในการวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงต่าง ๆ อาจพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้าน เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ รวมถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดจากสาเหตุทั้งภายในและภายนอกองค์กร เป็นต้น โดยในแต่ละประเภทของความเสี่ยง หรือแต่ละกระบวนการหรือกิจกรรม มีความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ ดังนี้

ประเภทความเสี่ยง	กระบวนการ/กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยงอาจเกิดขึ้น
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	การบริหารงาน	- การดำเนินงานเกิดความผิดพลาดส่งผลให้ไม่สามารถดำเนินการได้ตามพันธกิจหรือกลยุทธ์ของกองทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ - การตัดสินใจที่ผิดพลาดจากการใช้ข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง ไม่สมบูรณ์หรือไม่เป็นปัจจุบัน
	การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	- กิจกรรมตามแผนกลยุทธ์ไม่สามารถนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายของกองทุนได้
	การแข่งขันทางกลยุทธ์	- กลยุทธ์ของกองทุนขาดความยืดหยุ่นหรือไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ในปัจจุบัน

ประเภทความเสี่ยง	กระบวนการ/กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยงอาจเกิดขึ้น
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน	บุคลากรในหน่วยงาน	- ขาดทักษะ ความชำนาญและความรู้เฉพาะทาง - การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล - เกิดการทุจริตในองค์กร
	เทคโนโลยี/นวัตกรรม	- ระบบฐานข้อมูลไม่ครบถ้วน - อุปสรรคการปฏิบัติงานหรือเทคโนโลยีล้าสมัย
	ชื่อเสียงขององค์กร	- เกิดความเสียหายต่อชื่อเสียงของหน่วยงาน
	สิ่งแวดล้อม	- การสูญเสียทรัพยากรและการใช้ทรัพยากรอย่างไม่ประหยัด
ความเสี่ยงด้านการเงิน	งบประมาณ	- เบิกจ่ายงบประมาณไม่ทันตามกำหนดเวลา - งบประมาณไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน
	หนี้สิน	- องค์กรขาดสภาพคล่องในการบริหารจัดการเงิน
	การจัดทำบัญชี	- รายงานทางการเงินไม่น่าเชื่อถือ - การบันทึกบัญชีผิดพลาด
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ	การละเมิดสัญญา	- ดำเนินงานไม่เสร็จตามกำหนดในสัญญา - กระบวนการดำเนินงานไม่เป็นไปตามข้อตกลง
	การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ	- ผู้เสียผลประโยชน์หรือบุคลากรในองค์กรต่อต้านกฎระเบียบใหม่ - องค์กรได้รับความเสียหายในทางใดทางหนึ่งจากการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย

๒.๔.๔ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

เมื่อระบุความเสี่ยงได้แล้ว ให้ทำการประเมินความเสี่ยงโดยพิจารณาความเสี่ยงที่มีอยู่ก่อนทำการควบคุมใด ๆ หลังจากนั้นจึงพิจารณาว่าการปฏิบัติงานในปัจจุบันได้มีวิธีการอย่างไรในการจัดการความเสี่ยง โดยพิจารณาถึงการจัดการต่าง ๆ เช่น การปฏิบัติงานของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ กระบวนการดำเนินงาน กิจกรรมการควบคุมภายใน กระบวนการรายงาน การวัดผลการดำเนินงานและการติดตามผลของกิจกรรมต่าง ๆ วิธีการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทักษะของผู้บริหารต่อความเสี่ยงและวิธีการบริหารความเสี่ยง การปฏิบัติด้านบุคลากร การปฏิบัติต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น เมื่อได้มีการพิจารณาถึงการจัดการต่าง ๆ แล้ว จึงทำการประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงอีกครั้งหนึ่ง การประเมินความเสี่ยงทุกครั้งจะประเมินทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยการประเมินจะพิจารณาให้ครอบคลุม ๒ ประเด็น ดังนี้

- โอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Likelihood) ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

- ผลกระทบ (Impact) ขนาดความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีต่อองค์กร หากเหตุการณ์นั้นเกิดขึ้นจริง ผลกระทบอาจพิจารณาความเสียหายทางการเงิน และไม่ใช่งานการเงิน โดยแบ่งเป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก

ตัวอย่าง ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง (Likelihood) เชิงคุณภาพ/เชิงปริมาณ			
โอกาสจะเกิด	ความถี่โดยเฉลี่ย (เชิงคุณภาพ)	ความถี่โดยเฉลี่ย (เชิงปริมาณ)	ระดับ
สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง	เกิดมากกว่า ๘๐ %	๕
สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ	เกิดมากกว่า ๕๐ %	๔
ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง	เกิดมากกว่า ๓๐ %	๓
น้อย	มีโอกาสเกิดแต่นานๆ ครั้ง	เกิดมากกว่า ๑๕ %	๒
น้อยมาก	แทบไม่มีโอกาสเกิด	เกิดมากกว่า ๕ %	๑

ตัวอย่าง ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) เชิงปริมาณ		
ระดับของความรุนแรง	ผลกระทบของความเสียหาย	ระดับ
สูงมาก	> ๑๐ ล้านบาท	๕
สูง	> ๒.๕ แสนบาท - ๑๐ ล้านบาท	๔
ปานกลาง	> ๕๐,๐๐๐ - ๒.๕ แสนบาท	๓
น้อย	> ๑๐,๐๐๐ - ๕๐,๐๐๐ บาท	๒
น้อยมาก	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท	๑

ตัวอย่าง ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) (ต่อเป้าหมายขององค์กร)		
ระดับของความรุนแรง	ผลกระทบของความเสียหาย	ระดับ
สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรในระดับสูงมาก	๕
สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรในระดับสูง	๔
ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างและชื่อเสียงขององค์กรบ้าง	๓
น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรน้อย	๒
น้อยมาก	แทบไม่มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรเลย	๑

เมื่อหน่วยงานพิจารณาโอกาสและผลกระทบแล้ว ให้จัดลำดับความรุนแรงของความเสียหาย โดยพิจารณาจากความสัมพันธ์ของโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและผลกระทบของความเสียหายที่ประเมินตามตารางการวิเคราะห์ ซึ่งจะทำให้หน่วยงานทราบว่ามีความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดที่จะต้องบริหารจัดการก่อน

ภาพที่ ๓ เกณฑ์มาตรฐานระดับของความเสียหาย (Degree of Risk / Risk Matrix)

		โอกาส				
		น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
ผลกระทบ	สูงมาก (5)					
	สูง (4)					
	ปานกลาง (3)					
	น้อย (2)					
	น้อยมาก (1)					

๒.๔.๕ การกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง (Risk Response)

เมื่อความเสี่ยงได้รับการประเมินและบ่งชี้ตามระดับความสำคัญแล้ว องค์กรต้องมีการจัดการความเสี่ยง โดยสามารถใช้วิธีใดวิธีหนึ่งตามหลัก ๔ ประการ (4T) คือ

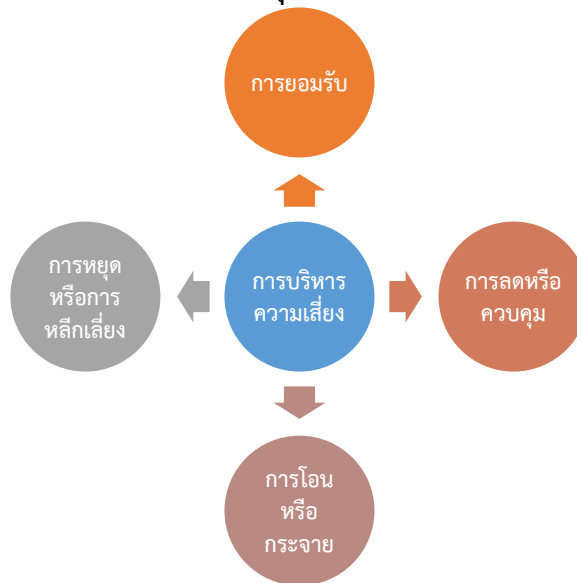
- **การยอมรับ (Take)** ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ในปัจจุบันอยู่ภายในระดับที่ต้องการและยอมรับได้แล้ว โดยไม่ต้องมีการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสหรือความรุนแรงที่อาจเกิดขึ้น แต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

- **การลดหรือควบคุม (Treat)** การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือความรุนแรงของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยการเพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงหรือการวิเคราะห์หาวิธีการควบคุม/มาตรการหรือวิธีการใด ๆ ในการที่จะป้องกันความสูญเสีย รวมถึงลดความน่าจะเป็นที่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงจะเกิดขึ้น

- **การโอนหรือกระจาย (Transfer)** การโอนหรือการกระจายความรับผิดชอบกับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากเป็นความเสี่ยงที่หลีกเลี่ยงไม่ได้และไม่สามารถรับเอาไว้เองได้

- **การหยุดหรือการหลีกเลี่ยง (Terminate)** การหยุดหรือการดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง

ภาพที่ ๔ แผนภาพการกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง



๒.๔.๖ กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง (Control Activities)

หลังจากประเมินความเสี่ยงและกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยงแล้ว ต้องกำหนดแนวทางการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม เพื่อให้ความเสี่ยงลดลง และหากความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงหรือสูงมาก ต้องนำความเสี่ยงนั้นมาดำเนินการจัดการความเสี่ยงในแผนบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วย

(๑) กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง เพื่อควบคุมหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

(๒) เป้าหมาย/ผลสำเร็จของการดำเนินการ โดยกำหนดกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องกับผลผลิต ผลลัพธ์ หรือความคืบหน้าของโครงการ โดยคำนึงถึงตัวชี้วัดผลลัพธ์การดำเนินการ (ผลลัพธ์ของกระบวนการ) ตามค่าเกณฑ์วัดผลการดำเนินงาน

(ก) ระยะเวลาดำเนินการ เป็นการระบุช่วงเวลาที่จะดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการ
ความเสี่ยง

(ข) ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง ซึ่งมีหน้าที่

(ข.๑) ทบทวนประสิทธิภาพของแนวปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงที่มีอยู่ในปัจจุบัน

(ข.๒) กำหนดการควบคุมที่ต้องการเพิ่มเติมเพื่อจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กร

ยอมรับได้

(ข.๓) ประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่หลังจากได้รับการจัดการในปัจจุบันแล้ว

(ข.๔) กำหนดเวลาที่แน่นอนในแต่ละขั้นตอนการดำเนินการให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

๒.๔.๗ ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยง (Information & Communication)

องค์กรจะต้องมีระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสามารถสร้างความมั่นใจได้ว่าผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่ได้รับข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยงที่ถูกต้อง สามารถจัดการกับความเสี่ยงตามลำดับความสำคัญ และมีการติดตามแผนการจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ ต้องจัดให้มีช่องทางการสื่อสารข้อมูลต่าง ๆ ไปยังกลุ่มเป้าหมายอย่างเพียงพอและเหมาะสมเพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้รับความเข้าใจที่ตรงกันอย่างทั่วถึง โดยเข้าใจและมีข้อมูลความเสี่ยงของโครงการ ทางเลือกในการลดปัญหาความเสี่ยง ข้อมูลความเสี่ยงในลักษณะต่าง ๆ และทำการตัดสินใจได้ดีที่สุดภายใต้ข้อจำกัดของแต่ละโครงการ

๒.๔.๘ การติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยง (Monitoring)

ตลอดระยะเวลาของโครงการ คณะทำงานบริหารความเสี่ยงจะต้องติดตามประเมินผลการดำเนินโครงการ ระบุปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเพิ่มเติมและดำเนินการประเมินความเสี่ยงใหม่ เพื่อให้สามารถกำหนดแผนรองรับความเสี่ยงโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด วิธีการบริหารความเสี่ยงที่ได้เลือกไว้เดิมหากพบปัญหาหรืออุปสรรคในการดำเนินการควรได้รับการแก้ไขหรือหาข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อวิเคราะห์หาทางเลือกที่ดีกว่าต่อไป ดังนั้น การติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงจึงเป็นขั้นตอนที่นำไปสู่ระบบการบริหารความเสี่ยงที่มีความต่อเนื่องและทันต่อเหตุการณ์ เป็นการตามรอยของข้อมูลเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการบริหารโครงการนั้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยในการตัดสินใจจะจัดการกับความเสี่ยงนั้นอย่างไรต่อไป

๒.๕ ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง

๒.๕.๑ การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญและสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจความสำคัญในคุณค่าของการบริหารความเสี่ยงต่อองค์กร มิฉะนั้นแล้วการบริหารความเสี่ยงไม่สามารถเกิดขึ้นได้ การบริหารความเสี่ยงต้องเริ่มต้นจากผู้บริหารระดับสูงขององค์กรต้องการให้ระบบนี้เกิดขึ้น โดยกำหนดนโยบายให้มีการปฏิบัติ รวมถึงการกำหนดให้ผู้บริหารต้องใช้ข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยงในการตัดสินใจและบริหารงาน

๒.๕.๒ การใช้คำเพื่อให้เข้าใจแบบเดียวกัน การใช้คำนิยามเกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงแบบเดียวกัน จะทำให้เกิดความมีประสิทธิภาพในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย กระบวนการ เพื่อใช้ในการระบุและประเมินความเสี่ยง และกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจน เหมาะสม

๒.๕.๓ การปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง องค์กรที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง คือ องค์กรที่สามารถนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร และกระทำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

๒.๕.๔ การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ มีการชี้แจงทำความเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยงต่อผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำระบบกระบวนการบริหารความเสี่ยงโดยจะช่วยให้เกิดการยอมรับ เข้าใจในกระบวนการและนำมาซึ่งความสำเร็จในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยง

๒.๕.๕ มีการถ่ายทอดความรู้ก่อนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงแก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงวิธีการดำเนินการในแต่ละปี

๒.๕.๖ การวัดผลการบริหารความเสี่ยงในรูปแบบของผลกระทบและโอกาสที่อาจเกิดขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารสามารถประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้นและดำเนินการให้กระบวนการทั้งหมดเกิดความสอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และการวัดความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยงโดยอาศัยดัชนีวัดผลการดำเนินงาน ซึ่งอาจกำหนดเป็นระดับคะแนนกรรมการ ฝ่ายงาน หรือบุคคล

๒.๕.๗ การติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงโดยมีการกำหนดวิธีที่เหมาะสมในการติดตามการบริหารความเสี่ยง

๒.๖ ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารความเสี่ยง

๒.๖.๑ ผู้มีหน้าที่ประเมินความเสี่ยงไม่ได้วิเคราะห์ความเสี่ยงโครงการตามความเป็นจริงโดยมีความเห็นว่าโครงการที่รับผิดชอบไม่มีความเสี่ยง จึงประเมินความเสี่ยงโดยให้คะแนนอยู่ในระดับต่ำหรือปานกลาง เพื่อมิให้ความเสี่ยงของโครงการต้องถูกนำมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

๒.๖.๒ ผู้มีหน้าที่ประเมินความเสี่ยงเลือกกลยุทธ์และ/หรือแนวทางการจัดการความเสี่ยง อาจไม่สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ความเสี่ยง ทำให้การบริหารความเสี่ยงไม่สำเร็จตามเป้าหมายของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยงและเป้าหมายของโครงการ

๒.๖.๓ นอกจากการตัดสินใจภายใต้สภาวะความเสี่ยงตามข้อมูลที่มีแล้ว เหตุการณ์ที่อยู่นอกเหนือการควบคุม อันเนื่องมาจากปัจจัยภายนอกที่ควบคุมไม่ได้หรือเหตุการณ์พิเศษที่ไม่ได้คาดการณ์มาก่อนทำให้ไม่สามารถบริหารความเสี่ยงให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้

บทที่ ๓

การบริหารความเสี่ยงของกองทุนพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจ

๓.๑ เหตุผลความจำเป็น

การจัดทำคู่มือบริหารความเสี่ยง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของกองทุน และเป็นคู่มือให้กับผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่ได้รับทราบแนวทางบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการทำงาน และเป็นการป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อให้กองทุนสามารถดำเนินการได้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง วิสัยทัศน์ ภารกิจหลัก และเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์กองทุนและแผนปฏิบัติการกองทุนต่อไป รวมทั้งบุคลากรของกองทุนได้มีส่วนร่วมในการคิด วิเคราะห์ และคาดการณ์ เหตุการณ์ หรือความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และระบุแนวทางในการจัดการกับความเสี่ยงดังกล่าวให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมหรือยอมรับได้ ทั้งนี้ การบริหารความเสี่ยงของกองทุนครอบคลุมการระบุความเสี่ยงทั้ง ๔ ด้าน ตามแนวทางของ COSO ERM ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) ด้านการเงิน (Financial Risk) และด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk) (S-O-F-C) รวมทั้งจะนำประเด็นการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบนของสำนักงาน ป.ป.ช. และแนวทางการประเมิน ITA ของสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง ซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดของกองทุน ตามแนวทางที่กล่าวในข้อ ๒.๓ เพื่อให้เป็นไปตามที่กำหนดในร่างหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียนประจำปีบัญชี ๒๕๖๘ และทำการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อลดความรุนแรงของผลกระทบ เพื่อผลักดันให้การดำเนินการประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

๓.๒ โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของกองทุนดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ คณะกรรมการกองทุนพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจได้มีคำสั่งที่ ๑/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๑๘ สิงหาคม ๒๕๖๕ แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารและอำนวยการเพื่อให้ทำหน้าที่บริหารจัดการกองทุนตามที่คณะกรรมการกองทุนพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจมอบหมาย และกระทรวงการคลังได้เห็นชอบโครงสร้างการบริหารงานของกองทุน โดยกำหนดให้งานบริหารความเสี่ยงอยู่ในสายงานด้านบริหารงานทั่วไป ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการบริหารและอำนวยการ ดังนั้น คณะกรรมการบริหารและอำนวยการจึงมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการกำหนดแนวทางและหลักเกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยง ระบุความเสี่ยง ประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยงภารกิจ/แผนงาน/โครงการ ทั้งที่เป็นภารกิจหลักและภารกิจสนับสนุน รวมทั้งจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงภารกิจ/แผนงาน/โครงการที่มีความเสี่ยงสูงพร้อมติดตาม/ประเมินผลและรายงานความคืบหน้าการดำเนินงานเพื่อนำเสนอคณะกรรมการกองทุนพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจภายในเวลาที่กำหนด

๓.๓ วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง

กองทุนได้กำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และภารกิจหลักขององค์กรดังนี้

๓.๓.๑ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานของกองทุนให้มีประสิทธิภาพตรงตามระเบียบหลักเกณฑ์ที่กำหนด รวมถึงการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๓.๓.๒ เพื่อประเมินระดับความเสี่ยงในการบริหารและการดำเนินงานของกองทุน ทบทวนและเสนอแนะมาตรการเพื่อลดความรุนแรงและผลกระทบต่อภารกิจ/แผนงาน/โครงการในความรับผิดชอบของกองทุนให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ รวมทั้งเสนอแนะแนวทางแก้ไขข้อบกพร่องของระบบการดำเนินงานของกองทุน

๓.๓.๓ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงในแต่ละส่วนงานภายในกองทุนและเป็นเครื่องมือในการสื่อสาร การสร้างความเข้าใจ การเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับยุทธศาสตร์

๓.๓.๔ เพื่อดำเนินการตามภารกิจ/แผนงาน/โครงการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

๓.๔ นโยบายการบริหารความเสี่ยง

คณะอนุกรรมการบริหารและอำนวยการได้เล็งเห็นความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์และแนวทางการกำกับดูแลที่ดีของกองทุน ดังนั้น จึงเห็นควรให้มีระบบบริหารปัจจัยเสี่ยงและควบคุมกิจกรรมการดำเนินงานด้านต่าง ๆ เพื่อลดสาเหตุที่จะทำให้เกิดความเสียหาย และเพื่อให้ระดับของความเสียหายหรือผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายของกองทุนตามยุทธศาสตร์ เป้าหมายตามแผนปฏิบัติงานที่สำคัญ จึงได้กำหนดแนวทาง ดังนี้

๓.๔.๑ การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ ผู้บริหาร บุคลากรกองทุน และเจ้าหน้าที่การเงินกองทุนทุกคนและทุกระดับ

๓.๔.๒ ให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งกองทุนและครอบคลุมความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในทุกสายงานตามหลักการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO และนำประเด็นการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบนของสำนักงาน ป.ป.ช. และแนวทางการประเมิน ITA ของสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง ซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดของกองทุน ตามแนวทางที่กล่าวในข้อ ๒.๓ มาประกอบการพิจารณาความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น โดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และสามารถลดความเสี่ยงทุกภารกิจหรือกิจกรรมให้เหลือน้อยที่สุด

๓.๔.๓ ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร และมีการติดตาม ประเมินผล และสอบทาน กระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เป็นปัจจุบัน และสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

๓.๔.๔ ให้มีการบริหารจัดการเงินของกองทุนมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด ไม่ว่าจะเป็นการบริหารจัดการเงินลงทุนของกองทุน การบริหารจัดการเงินเพื่อให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่สถาบันการเงินเฉพาะกิจ และการบริหารจัดการเงินเพื่อพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจ

๓.๔.๕ ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการกองทุนให้มีประสิทธิภาพและเกิดความคล่องตัว

๓.๔.๖ ให้มีการส่งเสริมสนับสนุนและให้ความรู้ความเข้าใจในกระบวนการและแนวทางการบริหารความเสี่ยงแก่ผู้บริหารและปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและปลูกฝังให้บุคลากรทุกระดับได้ตระหนักถึงความสำคัญและความมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานปกติและเป็นวัฒนธรรมที่นำไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่กองทุน

๓.๕ กระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของกองทุน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘

ในปี ๒๕๖๘ กองทุนได้ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗ และผลการควบคุมภายใน เพื่อพิจารณาความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ รวมทั้งได้ดำเนินการสำรวจค้นหาความเสี่ยงใหม่

ที่อาจเกิดขึ้นจากโครงการ กิจกรรม การดำเนินงาน ในปี ๒๕๖๘ วิเคราะห์โอกาสและผลกระทบ รวมถึงวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงของแต่ละปัจจัยเสี่ยง โดยใช้ฐานข้อมูลการดำเนินงานที่ผ่านมาของกองทุน นอกจากนี้ ตามร่างกรอบหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานของกองทุน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘ กำหนดให้กองทุนจะต้องมีการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กรที่ครอบคลุมการประเมินความเสี่ยง การทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบนของสำนักงาน ป.ป.ช. ดังนั้น ในการกำหนดกระบวนการบริหาร ความเสี่ยงและการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของกองทุน ในปีงบประมาณ ๒๕๖๘ จะนำประเด็นการประเมิน ความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบนของสำนักงาน ป.ป.ช. และแนวทางการประเมิน ITA ของ สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง ซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดของกองทุน ในประเด็น ๑) การอนุมัติ อนุญาตตาม พระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘ ๒) การใช้อำนาจ ตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ ๓) การจัดซื้อจัดจ้าง และ ๔) การบริหารงานบุคคล มาประกอบการ พิจารณาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานตามภารกิจของกองทุน โดยหากความเสี่ยงใดเป็น ความเสี่ยงที่มีความรุนแรงและมีผลกระทบสูงมากไม่สามารถยอมรับได้ จะนำความเสี่ยงนั้นไปจัดทำแผน บริหารความเสี่ยงโดยกำหนดมาตรการพร้อมระบุผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจนไว้ในแผนปฏิบัติการ

๓.๕.๑ การติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗

จากรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗ (ตุลาคม ๒๕๖๖ – กันยายน ๒๕๖๗) คณะอนุกรรมการบริหารและอำนวยการได้ดำเนินการทบทวนและจัดประเภทความเสี่ยงให้ชัดเจน โดยใช้การบริหารความเสี่ยง ตามแนวทางของ COSO ERM ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยง ๔ ด้าน ได้แก่

๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: S) เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมาย และพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลให้กลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์ หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทำให้โครงการขาดการยอมรับและโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาดหรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง

๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk: O) เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบงานภายในขององค์กร/กระบวนการ/เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูลส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F) เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น งบประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น เนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม การจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณและการเงินดังกล่าว

๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk: C) เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่าง ๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	รหัสเดิม	การประเมินผลการดำเนินงาน
๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ Strategic Risk			
๑.๑ การจัดสรรเงินของกองทุนฯ เพื่อการเพิ่มทุนให้กับสถาบันการเงินเฉพาะกิจ (คณะอนุกรรมการบริหารและอำนวยการ) (คณะอนุกรรมการด้านลงทุน)	๑) กองทุนฯ มีนโยบายการลงทุนและกรอบบริหารความเสี่ยง และแผนการลงทุนในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสภาพคล่อง ไม่สอดคล้องกับการจัดสรรเงิน	SR๑	การดำเนินงานเป็นไปตามกิจกรรมตามแผนการบริหารความเสี่ยง ทำให้ผลการดำเนินงานของกองทุนฯ เป็นไปตามผลที่คาดว่าจะได้รับ โดยในปี ๒๕๖๗ กองทุนฯ ได้ดำเนินกิจกรรมเพื่อบริหารความเสี่ยง ดังนี้ - คณะอนุกรรมการบริหารและอำนวยการ มีการติดตามฐานะทางการเงินของสถาบันการเงินเฉพาะกิจทุกแห่ง เพื่อประเมินโอกาสที่กองทุนฯ จะต้องใช้เงินเพื่อเพิ่มทุนให้แก่สถาบันการเงินเฉพาะกิจ

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	รหัสเดิม	การประเมินผลการดำเนินงาน
	<p>เพื่อการเพิ่มทุนให้แก่สถาบันการเงินเฉพาะกิจ</p>		<p>- คณะอนุกรรมการบริหารและอำนวยการ ติดตามเหตุการณ์และสถานการณ์ต่าง ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อฐานะทางการเงินของสถาบันการเงินเฉพาะกิจแต่ละแห่งอย่างต่อเนื่อง เช่น ผลกระทบจากการปฏิบัติตามมาตรฐาน TFRS๙ การย้ายกลุ่มการคำนวณระบบแรงจูงใจในส่วนค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินของสถาบันการเงินเฉพาะกิจบางแห่ง เป็นต้น และประสานงานกับฝ่ายเลขานุการ คณะอนุกรรมการด้านลงทุน ในการตั้งสมมติฐานประกอบการจัดทำรายงานวิเคราะห์ฐานะทางการเงินของสถาบันการเงินเฉพาะกิจ และประมาณการความเพียงพอของเงินกองทุนในอนาคต โดยรายงานผลการวิเคราะห์ดังกล่าวได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการกองทุนฯ แล้วเพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรมต่อไป</p> <p>- คณะอนุกรรมการด้านลงทุนฯ ดำเนินการบริหารสภาพคล่องของกองทุนฯ โดยคณะอนุกรรมการด้านลงทุนฯ ในคราวการประชุม ครั้งที่ ๕/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๒๙ เมษายน ๒๕๖๗ ได้มีมติเห็นชอบให้ปรับปรุงแนวทางการบริหารสภาพคล่องของกองทุนฯ โดยให้มีเงินฝากครบกำหนดทุกเดือน อย่างน้อยเดือนละ ๑,๐๐๐ ล้านบาท เพื่อให้เพียงพอต่อการรองรับการขอเพิ่มทุนของสถาบันการเงินเฉพาะกิจตามแผนการลงทุนที่กองทุนฯ กำหนด และคำนึงถึงความต้องการใช้เงินของสถาบันการเงินเฉพาะกิจ จากการประสานงานกับฝ่ายเลขานุการคณะอนุกรรมการบริหารฯ ถึงฐานะทางการเงินของสถาบันการเงินเฉพาะกิจทุกแห่ง และผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดภายหลังการเพิ่มทุนอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งได้ดำเนินการจัดทำรายงานวิเคราะห์ฐานะทางการเงิน ความเพียงพอของเงินกองทุน และผลกระทบสถานการณ์วิกฤติที่กระทบต่อผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินเฉพาะกิจทั้ง ๗ แห่ง เพื่อประเมินความต้องการใช้เงินของสถาบันการเงินเฉพาะกิจในการขอรับเงินเพิ่มทุน เพื่อรักษาฐานะทางการเงินหรือเพื่อขยายกิจการของสถาบันการเงินเฉพาะกิจ</p> <p>- คณะอนุกรรมการด้านลงทุนฯ ได้ทบทวนแผนการลงทุนประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗ โดยดำเนินการตามระเบียบคณะกรรมการกองทุนฯ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการนำเงินของกองทุนไปลงทุนหรือหาประโยชน์ พ.ศ. ๒๕๕๙ ทั้งนี้ คณะกรรมการกองทุนฯ ในคราวการประชุม ครั้งที่ ๔/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๒๔ พฤษภาคม ๒๕๖๗ มีมติเห็นชอบการทบทวนแผนการลงทุนประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗ นอกจากนี้ ฝ่ายเลขานุการคณะอนุกรรมการด้านลงทุนฯ มีการติดตามข้อมูลภาวะเศรษฐกิจและแนวโน้มอัตราดอกเบี้ยอย่างใกล้ชิด เพื่อให้กองทุนฯ มีข้อมูลประกอบการบริหารจัดการการลงทุนให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสอดคล้องกับแผนการลงทุนข้างต้น</p>

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	รหัสเดิม	การประเมินผลการดำเนินงาน
<p>๑.๒ การจัดสรรเงินของกองทุนฯ เพื่อพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจ (คณะกรรมการบริหารและอำนวยการ) (คณะกรรมการด้านลงทุน)</p>	<p>๒) กองทุนฯ มีนโยบายการลงทุนและกรอบบริหารความเสี่ยง และแผนการลงทุนในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสภาพคล่องไม่สอดคล้องกับการให้เงินสนับสนุนแก่สถาบันการเงินเฉพาะกิจเพื่อพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจ</p>	<p>SR๒</p>	<p>การดำเนินงานเป็นไปตามกิจกรรมตามแผนการบริหารความเสี่ยง ทำให้ผลการดำเนินงานของกองทุนฯ เป็นไปตามผลที่คาดว่าจะได้รับ โดยในปี ๒๕๖๗ กองทุนฯ ได้ดำเนินกิจกรรมเพื่อบริหารความเสี่ยง ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - คณะกรรมการบริหารและอำนวยการ ได้มีหนังสือถึงสถาบันการเงินเฉพาะกิจทั้ง ๗ แห่ง และสมาคมสถาบันการเงินของรัฐ เพื่อสอบถามความประสงค์ในการขอรับเงินสนับสนุนจากกองทุนฯ เพื่อดำเนินโครงการหรือแผนงานเกี่ยวกับการพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจล่วงหน้า ทำให้สามารถเตรียมความพร้อมได้ทันการณ์ หากมีการแจ้งความประสงค์ขอรับเงินสนับสนุนจากกองทุนฯ - คณะกรรมการบริหารและอำนวยการ ติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดการประเมินผลสัมฤทธิ์ภายหลังจากให้เงินสนับสนุนในการดำเนินโครงการพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจทุกไตรมาสพร้อมรายงานให้คณะกรรมการกองทุนฯ ทราบถึงผลการดำเนินงานดังกล่าว เพื่อติดตามการดำเนินงานของโครงการอย่างใกล้ชิด รวมทั้งจะมีการติดตามการดำเนินโครงการภายหลังสิ้นสุดระยะเวลาการขอรับเงินสนับสนุนจากกองทุนฯ ตามที่กำหนดในสัญญาตามข้อสังเกตของคณะกรรมการกองทุนฯ เพื่อให้การดำเนินโครงการมีความต่อเนื่องและบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ - คณะกรรมการด้านลงทุนฯ ดำเนินการจัดสรรจำนวนเงินให้เพียงพอต่อการสนับสนุนในการดำเนินโครงการพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจกับสถาบันการเงินเฉพาะกิจได้ตามที่คณะรัฐมนตรีเห็นชอบ
๒. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)			
ไม่มีปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่ เนื่องจากสามารถบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานด้วยกระบวนการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพเพียงพอ			
๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)			
ไม่มีปัจจัยเสี่ยงด้านการเงิน เนื่องจากกองทุนฯ ได้ดำเนินการปิดความเสี่ยงในด้านการเงินเรียบร้อยแล้ว			
๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk)			
ไม่มีปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่ เนื่องจากสามารถบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบด้วยกระบวนการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพเพียงพอ			

๓.๕.๒ การค้นหาและระบุปัจจัยเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในปีงบประมาณ ๒๕๖๘

คณะอนุกรรมการชุดต่าง ๆ ค้นหาปัจจัยเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในปี ๒๕๖๘ โดยพิจารณาจากภารกิจ กิจกรรมที่จะดำเนินการในปี ๒๕๖๘ และมีการเปรียบเทียบเชื่อมโยงกับเป้าหมายของกองทุนที่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์กองทุน รวมถึงความสอดคล้องกับตัวชี้วัดตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘ และมีการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบนของสำนักงาน ป.ป.ช. และแนวทางการประเมิน ITA ของสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง ซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดของกองทุน ทั้ง ๔ ด้าน ตามที่กล่าวในข้อ ๒.๓ ได้แก่ ๑) การอนุมัติ อนุญาตตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘ ๒) การใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ ๓) การจัดซื้อจัดจ้าง และ ๔) การบริหารงานบุคคล มาประกอบการพิจารณาความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานตามภารกิจของกองทุน โดยระบุรายละเอียดในแบบรายงานที่ ๑

แบบรายงานที่ ๑ การค้นหาและระบุปัจจัยเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในปีงบประมาณ ๒๕๖๘

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ความเชื่อมโยงกับเป้าหมายประจำปีงบประมาณ	
		ยุทธศาสตร์ของกองทุน	ตัวชี้วัดตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานของกองทุน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘
๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)			
๒. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)			
๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)			
๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk)			
๕. ความเสี่ยงด้านการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบนของสำนักงาน ป.ป.ช. (Bribery Risk)			
๑. การอนุมัติ อนุญาตตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘	BR๑.๑		
๒. การใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ	BR๒.๑		
๓. การจัดซื้อจัดจ้าง	BR๓.๑		
๔. การบริหารงานบุคคล	BR๔.๑		

ทั้งนี้ จากแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตของ สศค. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดของกองทุน ได้มีการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงตามเกณฑ์การประเมิน ITA ของสำนักงาน ป.ป.ช. เกี่ยวกับการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบนของการดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของหน่วยงาน จำนวน ๔ ประเด็น ดังนี้

๑) การอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘ โดย สศค. ได้มีการประเมินความเสี่ยงการทุจริตในเรื่องการป้องกันการรับสินบนหรือการรับของขวัญในการเสนอเรื่องการขออนุญาตประกอบธุรกิจสินเชื่อรายย่อยระดับจังหวัดภายใต้

การกำกับ (สินเชื่อไฟโงไฟแนนซ์) ซึ่งอาจมีความเสี่ยงการทุจริต เช่น กรณีที่เอกสารไม่ถูกต้องและไม่ครบถ้วน รวมทั้งกระบวนการยื่นคำขอใบอนุญาตล่าช้ากว่าความคาดหวังของนิติบุคคล จึงอาจร้องขอเจ้าหน้าที่ให้ดำเนินการด้านเอกสารให้ครบถ้วนและถูกต้อง และมีการออกใบอนุญาตให้นิติบุคคลได้รับอย่างรวดเร็ว โดยมีการแลกเปลี่ยนกับการให้สินบนหรือของขวัญ เป็นต้น

๒) การใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ โดย สศค. ได้มีการประเมินความเสี่ยงการทุจริตเกี่ยวกับการเสนอแนะนโยบาย/มาตรการเกี่ยวกับภาษีอากร ระบบการเงิน การคุ้มครองผลประโยชน์ทางการเงิน และการพัฒนาตลาดทุน ซึ่งอาจมีความเสี่ยงการทุจริต เช่น เจ้าหน้าที่ที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกับการเสนอแนะนโยบาย/มาตรการตามภารกิจของ สศค. มีโอกาสที่จะเสนอความเห็นที่ไม่เป็นกลางหรือเอื้อประโยชน์กับพวกพ้องของตนเอง มีการนำข้อมูลจากนโยบาย/มาตรการไปใช้แสวงหาผลประโยชน์เพื่อตัวเอง เป็นต้น

๓) การจัดซื้อจัดจ้าง โดย สศค. ได้มีการประเมินความเสี่ยงการทุจริตเกี่ยวกับโครงการที่ได้ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างในปีงบประมาณ ๒๕๖๗ คือ โครงการจัดหาระบบศูนย์สำรองระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Disaster Recovery Site) ซึ่งอาจมีความเสี่ยงการทุจริต เช่น คณะกรรมการกำหนดร่างขอบเขตของงาน (TOR) กำหนดคุณลักษณะเฉพาะของวัสดุและครุภัณฑ์ (Specification) ที่จัดซื้อจัดจ้างใกล้เคียงกับยี่ห้อโดยยี่ห้อหนึ่งหรือของผู้ขายรายใดรายหนึ่ง เพื่อแลกกับสินบน/ของขวัญ หรือผลประโยชน์ในรูปแบบต่าง ๆ ที่ผู้ขายเสนอให้ หรือคณะกรรมการพิจารณาผลการประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์เรียกรับของแถมหรือบริการอื่นใด นอกจากขอบเขตของงานจากผู้ยื่นเสนอราคา เพื่อแลกเปลี่ยนกับผลการพิจารณา เป็นต้น

๔) การบริหารงานบุคคล โดย สศค. ได้มีการประเมินความเสี่ยงการทุจริตเกี่ยวกับการดำเนินการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการ (ข้าราชการ) ซึ่งอาจมีความเสี่ยงการทุจริต เช่น กรรมการผู้ออกข้อสอบหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องมีโอกาสรับสินบนจากการนำข้อสอบไปเผยแพร่ให้กับบุคคลใกล้ชิด หรือบุคคลภายนอก กรรมการสอบสัมภาษณ์มีโอกาสรับสินบนหรือผลประโยชน์ตอบแทนจากผู้เข้าสอบ ส่งผลให้เกิดความไม่เป็นกลาง หรือเอื้อประโยชน์แก่ผู้หนึ่งผู้ใด เป็นต้น

ดังนั้น เพื่อให้การประเมินความเสี่ยงการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบนของกองทุนฯ เป็นไปตามแนวทางการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของ สศค. ตามที่กล่าวในข้อ ๑) – ๔) จึงเห็นควรให้คณะอนุกรรมการชุดต่าง ๆ นำแนวทางการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงข้างต้น ไปประกอบการพิจารณาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานตามภารกิจของกองทุนฯ ต่อไป

๓.๕.๓ การทบทวนปัจจัยเสี่ยงและความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่ในปี ๒๕๖๗ และปัจจัยเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในปี ๒๕๖๘

คณะอนุกรรมการชุดต่าง ๆ ดำเนินการทบทวนปัจจัยเสี่ยงที่พบในปี ๒๕๖๗ พร้อมกับปัจจัยเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในปี ๒๕๖๘ และนำมาวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยเสี่ยงในปีก่อนหน้าและปีปัจจุบัน รวมถึงระบุแนวทางการทบทวนปัจจัยเสี่ยง ซึ่งผลการทบทวนจะมีการติดตามปัจจัยเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง ปรับปรุงปัจจัยเสี่ยง เพิ่มเติมปัจจัยเสี่ยง หรือคงปัจจัยเสี่ยงเดิม พร้อมทั้งระบุห้สปัจจัยเสี่ยงและชี้แจงเหตุผลประกอบ โดยระบุรายละเอียดในแบบรายงานที่ ๒

แบบรายงานที่ ๒ การทบทวนปัจจัยเสี่ยงและความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยเสี่ยง

รหัสเดิม ๒๕๖๗	ปัจจัยเสี่ยง ๒๕๖๗	ผลการทบทวน	ปัจจัยเสี่ยง ๒๕๖๘	รหัสใหม่ ๒๕๖๘	ชี้แจง
๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)					
๒. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)					
๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)					
๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk)					
๕. ความเสี่ยงด้านการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบนของสำนักงาน ป.ป.ช. (Bribery Risk)					
				BR๑.๑	
				BR๒.๑	
				BR๓.๑	
				BR๔.๑	

๓.๕.๔ การประเมินประสิทธิผลของการควบคุมภายใน

เมื่อคณะอนุกรรมการชุดต่าง ๆ ดำเนินทบทวนและวิเคราะห์ความเชื่อมโยงปัจจัยเสี่ยงแล้วเสร็จ จะต้องนำปัจจัยเสี่ยงที่พบมาพิจารณาประสิทธิผลการควบคุมภายใน ซึ่งพิจารณาเปรียบเทียบตามเกณฑ์ การประเมินประสิทธิผลการควบคุมภายใน โดยพิจารณา ๓ ด้าน คือ ๑) ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับ เป้าหมาย ๒) กระบวนการควบคุมภายใน และ ๓) การติดตาม เพื่อพิจารณาว่า ปัจจัยเสี่ยงที่พบมีกระบวนการ ควบคุมภายในเพียงพอหรือไม่ หากปัจจัยเสี่ยงใดมีผลการประเมินต่ำกว่า ๓ เพียง ๑ ด้าน จัดว่ากระบวนการ ควบคุมภายในไม่เพียงพอ ซึ่งจะต้องนำปัจจัยเสี่ยงนั้นมาจัดการบริหารความเสี่ยงในปี ๒๕๖๘ ต่อไป (ภาพที่ ๕) อย่างไรก็ตาม หากปัจจัยเสี่ยงใดมีผลการประเมินประสิทธิภาพการควบคุมภายในที่เพียงพอแล้ว แต่เห็นว่า ปัจจัยเสี่ยงนั้นควรนำไปจัดการบริหารความเสี่ยง สามารถระบุเป็นปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่ โดยระบุรายละเอียดตามแบบ รายงานที่ ๓

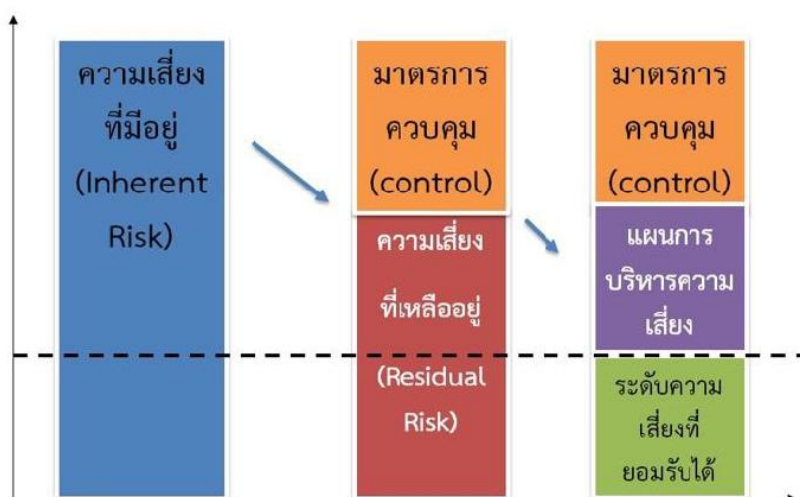
เกณฑ์การประเมินประสิทธิภาพการควบคุมภายใน

ระดับการควบคุม		ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่		
		ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับ เป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม
๑	เบื้องต้น	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่าระดับ ๑)	ไม่มีมาตรฐานชัดเจน	ไม่มีการติดตาม
๒	ไม่เป็นทางการ	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่าระดับ ๒)	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานแต่ ยังไม่นำออกมาใช้	มีการควบคุมแต่ไม่มีการติดตาม
๓	เป็นระบบ	ผลการดำเนินงานเป็นไปตาม เป้าหมาย (เทียบเท่าระดับ ๓)	มีการควบคุมเป็นมาตรฐาน ของแต่ละคณะอนุกรรมการ	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงานให้ ผู้บริหารทราบ
๔	บูรณาการ	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่าระดับ ๔)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐาน ของกองทุน	มีการติดตามและมีการรายงานให้ ผู้บริหารทราบเป็นระยะ
๕	ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่าระดับ ๕)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐาน ของกองทุนและเทียบเคียงกับ Best Practice	มีการระบุระยะเวลาการติดตาม และรายงานผลที่ชัดเจน

แบบรายงานที่ ๓ การประเมินประสิทธิภาพการควบคุมภายใน

ประเภทความเสี่ยง / ปัจจัยเสี่ยง	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ผลการประเมินประสิทธิภาพของ กระบวนการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ)	ปัจจัยเสี่ยง ที่เหลืออยู่
	ผลการดำเนินงาน เมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม ภายใน	การติดตาม		
๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)					
๒. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)					
๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)					
๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk)					
๕. ความเสี่ยงด้านการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบนของสำนักงาน ป.ป.ช. (Bribery Risk)					
BR๑.๑					
BR๒.๑					
BR๓.๑					
BR๔.๑					

ภาพที่ ๕ แผนภาพ Inherent Risk VS Residual Risk



๓.๕.๕ กำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยงจะทำหลังการประเมินประสิทธิภาพของการควบคุมภายใน การประเมินความเสี่ยงใช้หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยงนั้น ๆ และผลกระทบ (Impact) ที่อาจเกิดขึ้น เพื่อคำนวณระดับความเสี่ยง

๑) เกณฑ์ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) กำหนดเชิงปริมาณ/เชิงคุณภาพ พิจารณาจากสถิติการเกิดเหตุการณ์ในอดีต ปัจจุบัน หรือการคาดการณ์ล่วงหน้าของโอกาสที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์นั้น ๆ ในช่วงเวลาหนึ่งว่ามีโอกาสหรือความถี่ที่จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใดตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้

หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (L = Likelihood)

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย	
		โอกาสเกิดเชิงคุณภาพ	โอกาสเกิดเชิงปริมาณ (ความถี่ที่เกิดขึ้น)
5	สูงมาก	มีโอกาสเกิดขึ้นเกือบทุกครั้ง เกิดขึ้นเกือบแน่นอน	มากกว่า 80% หรือมากกว่า 1 ครั้งต่อเดือน (ปรับได้ เช่น น้อยกว่า 1 ปี/ครั้ง ขึ้นกับกิจกรรมที่กำลังพิจารณา)
4	สูง	น่าจะเกิดขึ้น มีโอกาสเกิดค่อนข้างสูง หรือบ่อย ๆ	60 – 80% หรือ 1 – 6 เดือนต่อครั้ง (ปรับได้ เช่น ประมาณ 1 ปี/ครั้ง ขึ้นกับกิจกรรมที่กำลังพิจารณา)
3	ปานกลาง	เป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้น มีโอกาสเกิด บางครั้ง	41 – 60% หรือ 6 – 12 เดือนต่อครั้ง (ปรับได้ เช่น ประมาณ 2 - 3 ปี/ครั้ง ขึ้นกับกิจกรรมที่กำลังพิจารณา)
2	น้อย	อาจมีโอกาสดังเกิดขึ้นแต่นาน ๆ ครั้ง	21 – 40% หรือ 1 ปีต่อครั้ง (ปรับได้ เช่น ประมาณ 4 - 5 ปี/ครั้ง ขึ้นกับกิจกรรมที่กำลังพิจารณา)
1	น้อยมาก	ยากที่จะเกิด	น้อยกว่า 20% หรือมากกว่า 5 ปีต่อครั้ง

๒) ผลกระทบที่ตามมา (Consequence หรือ Impact) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดจากความเสียหายหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสียหายที่คาดว่าจะได้รับหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ซึ่งการพิจารณาผลกระทบอาจพิจารณาในแง่ของผลกระทบด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน/ทรัพย์สิน ชื่อเสียง/ภาพลักษณ์บุคลากร ภาพลักษณ์องค์กร ฯลฯ โดยมีเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้

ผลกระทบ	คำอธิบาย				
	ระดับ 1 น้อยมาก	ระดับ 2 น้อย	ระดับ 3 ปานกลาง	ระดับ 4 สูง	ระดับ 5 สูงมาก
การปฏิบัติงาน	ส่งผลกระทบต่อเฉพาะส่วนงานภายในกองทุน	ส่งผลกระทบต่อถึงเฉพาะกองทุน	ส่งผลกระทบต่อถึงสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง	ส่งผลกระทบต่อถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกองทุน	ส่งผลกระทบต่อถึงประชาชนทั่วไป
การเงิน	เสียหาย < 100 ล้านบาท	เสียหาย > 100 - 400 ล้านบาท	เสียหาย > 400 - 700 ล้านบาท	เสียหาย > 700 - 1000 ล้านบาท	เสียหาย > 1000 ล้านบาท
กองทุนฯ มีวงเงินเพื่อการเพิ่มทุนและสนับสนุนโครงการพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจไม่เป็นไปตามกำหนด	กองทุนฯ มีวงเงินใช้สำหรับเพิ่มทุนและสนับสนุนโครงการพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจ $\geq 95\%$	กองทุนฯ มีวงเงินใช้สำหรับเพิ่มทุนและสนับสนุนโครงการพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจ < 90%	กองทุนฯ มีวงเงินใช้สำหรับเพิ่มทุนและสนับสนุนโครงการพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจ < 85%	กองทุนฯ มีวงเงินใช้สำหรับเพิ่มทุนและสนับสนุนโครงการพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจ < 80%	กองทุนฯ มีวงเงินใช้สำหรับเพิ่มทุนและสนับสนุนโครงการพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจ < 75%
การบรรลุผลสำเร็จของงาน	$\geq 90\%$	< 90%	< 80%	< 70%	< 60%
ความล่าช้าของการดำเนินโครงการ	2 เดือน	3 เดือน	4 เดือน	5 เดือน	> 5 เดือน

หมายเหตุ: ถ้าไม่มีคณะใดที่มีลักษณะความเสียหายเป็นตัวเงิน หรือผลกระทบที่สามารถระบุได้ในลักษณะอื่น ให้วิเคราะห์เป็นผลกระทบปฏิบัติงาน

๓) การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อดำเนินการประเมินโอกาสและผลกระทบแล้วเสร็จ จึงนำมาวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง (Level of Risk) หรือจัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อกองทุน (Risk Matrix) พร้อมทั้งกำหนดค่าเป้าหมายที่ยอมรับได้ของแต่ละปัจจัยดังภาพที่ ๖ และ ๗

ภาพที่ ๖ ตารางจัดลำดับความเสี่ยง (Risk Matrix)
 ระดับความเสี่ยง = ค่าระดับโอกาส x ค่าระดับผลกระทบ

โอกาส	5	5 M	10 H	15 H	20 E	25 E
	4	4 L	8 M	12 H	16 E	20 E
	3	3 L	6 M	9 M	12 H	15 H
	2	2 L	4 L	6 M	8 M	10 H
	1	1 L	2 L	3 L	4 L	5 M
		1	2	3	4	5
		ผลกระทบ				

ภาพที่ ๗ ระดับความเสี่ยงที่กองทุนยอมรับได้ (Risk Appetite)

ระดับความเสี่ยง	แนวทางการดำเนินการ
Low คะแนน 1 - 4	ความเสี่ยงอยู่ในระดับต่ำ (Low) สามารถยอมรับได้ โดยไม่ต้องมีการจัดการความเสี่ยง
Medium คะแนน 5 - 9	ความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง (Medium) สามารถยอมรับได้ แต่ต้องมีการติดตามควบคุมใกล้ชิดสม่ำเสมอ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง
High คะแนน 10 - 15	ความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง (High) สามารถยอมรับได้ แต่ต้องมีการติดตามเฝ้าระวัง ควบคุม แก้ไขและจัดการเพิ่มเติม เพื่อควบคุมความเสี่ยงไม่ให้เคลื่อนย้ายไปสู่ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้
Extreme 16 - 25	ความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงมาก (Extreme) ไม่สามารถยอมรับได้ และต้องดำเนินการจัดการทันที โดยการหยุดยัก เลิก ลดการดำเนินการ ลดกิจกรรมที่เป็นความเสี่ยง

๓.๕.๖ การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง

คณะอนุกรรมการชุดต่าง ๆ ดำเนินการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง โดยนำปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่จากการประเมินประสิทธิผลของการควบคุมภายในจากข้อ ๓.๕.๔ มารับเป็นปัจจัยเสี่ยงในปิงงบประมาณ ๒๕๖๘ และนำมาประเมินโอกาสและผลกระทบ พร้อมทั้งนำมาวิเคราะห์ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อกองทุน (Risk Matrix) พร้อมทั้งกำหนดค่าเป้าหมายที่ยอมรับได้ของแต่ละปัจจัยตามเกณฑ์ในข้อ ๓.๕.๕ โดยระบุรายละเอียดตามแบบรายงานที่ ๔

แบบรายงานที่ ๔ การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (L) (1 - 5)	ผลกระทบ (I) (1 - 5)	ระดับ ความเสี่ยง (L M H E)	เหตุผลประกอบ
๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)					
๒. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)					

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (L) (1 – 5)	ผลกระทบ (I) (1 – 5)	ระดับ ความเสี่ยง (L M H E)	เหตุผลประกอบ
๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)					
๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk)					
๕. ความเสี่ยงด้านการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบนของสำนักงาน ป.ป.ช. (Bribery Risk)					

๓.๕.๗ การวิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์ในแต่ละปัจจัยเสี่ยง (Cost – Benefit)

เมื่อคณะอนุกรรมการชุดต่าง ๆ วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงในแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว จะนำปัจจัยเสี่ยงมาวิเคราะห์เพื่อวางแผนทางการจัดการความเสี่ยง โดยคำนึงถึงต้นทุนหรือค่าใช้จ่าย (Cost) และผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ (Benefit) ภายใต้ทางเลือกต่าง ๆ ทั้งนี้ การบริหารความเสี่ยงขององค์กร จะเริ่มจากการจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมาก (สีแดง) หรือระดับสูง (สีส้ม) ก่อน เพื่อลดความถี่และความรุนแรงของความสูญเสียให้ลงมาอยู่ในระดับความเสี่ยงปานกลาง (สีเหลือง) หรือระดับความเสี่ยงต่ำ (สีเขียว) ของแผนภูมิความเสี่ยง หลังจากดำเนินการตามมาตรการควบคุมที่กำหนดในแผนบริหารความเสี่ยงแล้ว ระดับความเสี่ยงจะลดลงและความเสี่ยงที่คงเหลืออยู่ (Residual Risk) ต้องอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งกลยุทธ์ที่ใช้สำหรับจัดการความเสี่ยงมี ๔ วิธี คือ

๑) การยอมรับ (Take) ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ในปัจจุบันอยู่ภายในระดับที่ต้องการและยอมรับได้แล้ว โดยไม่ต้องมีการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสหรือความรุนแรงที่อาจเกิดขึ้น แต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

๒) การลดหรือควบคุม (Treat) การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือความรุนแรงของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยการเพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงหรือการวิเคราะห์หาวิธีการควบคุม/มาตรการหรือวิธีการใด ๆ ในการที่จะป้องกันความสูญเสีย รวมถึงลดความน่าจะเป็นที่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงจะเกิดขึ้น

๓) การโอนหรือกระจาย (Transfer) การโอนหรือการกระจายความรับผิดชอบกับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากเป็นความเสี่ยงที่หลีกเลี่ยงไม่ได้และไม่สามารถรับเอาไว้อีกได้

๔) การหยุดหรือการหลีกเลี่ยง (Terminate) การหยุดหรือการดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง

การวิเคราะห์ Cost – Benefit ของแนวทางการจัดการความเสี่ยงในแต่ละทางเลือก ซึ่งต้องระบุรายละเอียดการจัดการในทุกทางเลือก หากแนวทางใดไม่สามารถดำเนินการได้ ต้องระบุเหตุผลประกอบ ทั้งนี้ ต้องระบุรายละเอียดการวิเคราะห์ Cost – Benefit อย่างน้อย ๒ ทางเลือก เพื่อกำหนดทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดในการกำหนดแผนบริหารความเสี่ยง โดยระบุรายละเอียดตามแบบรายงานที่ ๕

แบบรายงานที่ ๕ การวิเคราะห์ Cost – Benefit

ประเภท ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางการ จัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการ จัดการ	ต้นทุน (Cost)	ผลประโยชน์ (Benefit)	ทางเลือก ที่เหมาะสม
๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)						
๒. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)						

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ	ต้นทุน (Cost)	ผลประโยชน์ (Benefit)	ทางเลือกที่เหมาะสม
๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)						
๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)						
๕. ความเสี่ยงด้านการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบนของสำนักงาน ป.ป.ช. (Bribery Risk)						

๓.๕.๘ แผนบริหารความเสี่ยง

คณะอนุกรรมการชุดต่าง ๆ นำปัจจัยเสี่ยงมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยระบุระดับความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ) และแนวทางการจัดการความเสี่ยงจากทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด เพื่อกำหนดกิจกรรม/แผนการบริหารความเสี่ยง/ระยะเวลาดำเนินการ ผู้รับผิดชอบ และผลที่คาดว่าจะได้รับ พร้อมระบุเป้าหมายระดับความเสี่ยงหลังจากการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแนวทางที่กำหนด โดยระบุรายละเอียดตามแบบรายงานที่ ๖

แบบรายงานที่ ๖ แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรม/แผนการบริหารความเสี่ยง/ระยะเวลาดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	เป้าหมายระดับความเสี่ยงจากการบริหารจัดการ	ผู้รับผิดชอบ
๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)							
๒. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)							
๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)							
๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk)							
๕. ความเสี่ยงด้านการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบนของสำนักงาน ป.ป.ช. (Bribery Risk)							

สำหรับปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงและสูงมาก (คะแนนระดับ ๑๐ ขึ้นไป) จะต้องระบุระยะเวลาการดำเนินงานที่ชัดเจน และมีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องเป็นรายเดือน รวมทั้งหากมีเหตุการณ์เปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงกองทุน คณะอนุกรรมการบริหารและอำนวยการจะดำเนินการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อให้ระบบการบริหารความเสี่ยงมีความต่อเนื่องและทันต่อเหตุการณ์ และสร้างความมั่นใจว่ากลยุทธ์ที่กำหนดในการบริหารความเสี่ยงนั้นได้ถูกดำเนินการตามแนวทางที่ได้วางแผนไว้จริง รวมทั้งติดตามว่าความเสี่ยงนั้นลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ พร้อมทั้งรายงานผลการติดตามเสนอต่อคณะกรรมการกองทุนพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจภายในเวลาที่กำหนด โดยรายงานผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงมีรายละเอียดตามแบบรายงานที่ ๗

ทั้งนี้ หากเกิดข้อผิดพลาดในการดำเนินงานของแต่ละคณะอนุกรรมการต่าง ๆ ให้รายงานแก่คณะอนุกรรมการบริหารและอำนวยการทราบ เพื่อรวบรวมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในแต่ละปีงบประมาณและใช้ประกอบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในปีต่อไป

แบบรายงานที่ ๗ แผน/ผลบริหารความเสี่ยงสำหรับปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง/สูงมาก

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	กิจกรรมตามแนวทางจัดการความเสี่ยง	ปีงบประมาณ พ.ศ.												กำหนดแล้วเสร็จ	เป้าหมายระดับความเสี่ยงจากการบริหารจัดการ	ระดับความเสี่ยงหลังบริหารความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	ผู้รับผิดชอบ
				ต.ค	พ.ย.	ธ.ค	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค.	ก.ย.				
ความเสี่ยงด้าน..... (S, O, F, C)																			

๓.๖ การประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘

การบริหารความเสี่ยงของกองทุนจำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีความต่อเนื่องและทันต่อเหตุการณ์ และสร้างความมั่นใจว่าแนวทางการจัดการความเสี่ยงนั้นได้ถูกดำเนินการตามแนวทางที่ได้วางแผนไว้จริง รวมทั้งติดตามความเสี่ยงนั้นลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ พร้อมทั้งมีการรายงานผลการติดตามต่อคณะกรรมการกองทุนพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจภายในระยะเวลาที่กำหนด โดยระบุรายละเอียดตามแบบรายงานที่ ๘

แบบรายงานที่ ๘ การประเมินผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘ (ตุลาคม ๒๕๖๗ - กันยายน ๒๕๖๘)

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนบริหารความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรม/แผนการบริหารความเสี่ยง/ระยะเวลาดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับตามแผนการบริหารความเสี่ยง	เป้าหมายระดับความเสี่ยงจากการบริหารจัดการ (โอกาส x ผลกระทบ)	ระดับความเสี่ยงหลังบริหารความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	การประเมินผลการดำเนินงาน/ปัญหา/ข้อเสนอแนะ	ผู้รับผิดชอบ
๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)									
๒. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)									
๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)									
๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)									
๕. ความเสี่ยงด้านการทุจริตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบนของสำนักงาน ป.ป.ช. (Bribery Risk)									

ภาคผนวก

การประเมินผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗

การบริหารความเสี่ยงของกองทุนจำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีความต่อเนื่องและทันต่อเหตุการณ์ และสร้างความมั่นใจว่าแนวทางการจัดการความเสี่ยงนั้นได้ถูกดำเนินการตามแนวทางที่ได้วางแผนไว้จริง รวมทั้งติดตามความเสี่ยงนั้นลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ พร้อมทั้งมีการรายงานผลการติดตามต่อคณะกรรมการกองทุนพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจภายในระยะเวลาที่กำหนด โดยระบุรายละเอียดตามแบบรายงานที่ ๘

แบบรายงานที่ ๘ การประเมินผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗ (ตุลาคม ๒๕๖๖ - กันยายน ๒๕๖๗)

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนบริหารความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรม/แผนการบริหารความเสี่ยง/ระยะเวลาดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับตามแผนการบริหารความเสี่ยง	เป้าหมายระดับความเสี่ยงจากการบริหารจัดการ (โอกาส x ผลกระทบ)	ระดับความเสี่ยงหลังบริหารความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	การประเมินผลการดำเนินงาน/ปัญหา/ข้อเสนอแนะ	ผู้รับผิดชอบ
๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)									
๑.๑ การจัดสรรเงินของกองทุนฯ เพื่อการเพิ่มทุนให้กับสถาบันการเงินเฉพาะกิจ	SR๑ กองทุนฯ มีนโยบายการลงทุนและกรอบบริหารความเสี่ยง และแผนการลงทุนในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสภาพคล่องไม่สอดคล้องกับการจัดสรรเงินเพื่อการเพิ่มทุนให้แก่สถาบันการเงินเฉพาะกิจ	L (๑ x ๑) = ๑	ยอมรับ	กิจกรรม ๑. คณะอนุกรรมการบริหารฯ ดำเนินการติดตามฐานะทางการเงินของสถาบันการเงินเฉพาะกิจทุกแห่ง และติดตามเหตุการณ์และสถานการณ์ต่าง ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อฐานะทางการเงินของสถาบันการเงินเฉพาะกิจ รวมทั้งติดตามแนวทางในการกักเงินสำรองเพิ่มเติมเพื่อรองรับ TFRS๙ ของสถาบันการเงินเฉพาะกิจทุกแห่ง เพื่อประเมินโอกาสที่กองทุนฯ จะต้องใช้เงินเพิ่มทุนให้แก่สถาบันการเงินเฉพาะกิจ พร้อมทั้งดำเนินการจัดทำรายงานวิเคราะห์ฐานะทางการเงินของสถาบันการเงินเฉพาะกิจ เพื่อให้ทราบถึงฐานะทางการเงินว่ามีความจำเป็นหรือเข้าเกณฑ์ที่จะต้องพิจารณาเพื่อขอเพิ่มทุน และนำเสนอต่อคณะกรรมการกองทุนฯ เพื่อพิจารณาต่อไป	กองทุนฯ มีสภาพคล่องที่เพียงพอและพร้อมที่จะสามารถเพิ่มทุนให้กับสถาบันการเงินเฉพาะกิจได้ทันการณ์	L (๑ x ๑) = ๑	L (๑ x ๑) = ๑	ผลการดำเนินงาน (ระดับความเสี่ยงคงเดิม) การดำเนินงานเป็นไปตามกิจกรรมตามแผนการบริหารความเสี่ยง ทำให้ผลการดำเนินงานของกองทุนฯ เป็นไปตามผลที่คาดว่าจะได้รับ โดยในปี ๒๕๖๗ กองทุนฯ ได้ดำเนินกิจกรรมเพื่อบริหารความเสี่ยง ดังนี้ ๑. คณะอนุกรรมการบริหารฯ มีการติดตามฐานะทางการเงินของสถาบันการเงินเฉพาะกิจทุกแห่ง เพื่อประเมินโอกาสที่กองทุนฯ จะต้องใช้เงินเพื่อเพิ่มทุนให้แก่สถาบันการเงินเฉพาะกิจ ๒. คณะอนุกรรมการบริหารฯ ติดตามเหตุการณ์และสถานการณ์ต่าง ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อฐานะทางการเงินของ	คณะอนุกรรมการบริหารฯ/ คณะอนุกรรมการด้านลงทุนฯ

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนบริหารความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรม/แผนการบริหาร ความเสี่ยง/ระยะเวลา ดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับตามแผนการบริหาร ความเสี่ยง	เป้าหมายระดับ ความเสี่ยงจากการบริหารจัดการ (โอกาส x ผลกระทบ)	ระดับ ความเสี่ยงหลังบริหาร ความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	การประเมินผลการดำเนินงาน/ปัญหา/ ข้อเสนอแนะ	ผู้รับผิดชอบ
				<p>๒. คณะอนุกรรมการด้านลงทุนฯ ดำเนินการ ดังนี้</p> <p>๒.๑ บริหารสภาพคล่องของกองทุนฯ โดยดำเนินการจัดสรรให้มีสภาพคล่องจำนวน ๔,๐๐๐ ล้านบาท ทุก ๆ ๓ เดือน เพื่อให้เพียงพอรองรับการขอเพิ่มทุนของสถาบันการเงินเฉพาะกิจ และประสานงานกับฝ่ายเลขานุการคณะอนุกรรมการบริหารฯ เพื่อติดตามข้อมูลฐานะทางการเงินของสถาบันการเงินเฉพาะกิจ รวมถึงติดตามแนวทางในการกักเงินสำรองเพิ่มเติมเพื่อรองรับ TFRS๙ ของสถาบันการเงินเฉพาะกิจทุกแห่ง เพื่อประเมินความต้องการใช้เงินและโอกาสในการขอเพิ่มทุนของสถาบันการเงินเฉพาะกิจ พร้อมทั้งจัดทำรายงานประเมินผลการลงทุนและรายงานการบริหารความเสี่ยง เพื่อบริหารจัดการการลงทุนให้มีสภาพคล่องที่เพียงพอเมื่อสถาบันการเงินเฉพาะกิจมีความต้องการใช้เงินเพิ่มทุน และรายงานให้คณะกรรมการกองทุนฯ ทราบทุกไตรมาส และมีการทบทวนแผนการลงทุนเมื่อมีปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกองทุนฯ เพื่อให้สอดคล้องกับแผนการดำเนินงานของกองทุนฯ</p> <p>๒.๒ จัดสรรเงินลงทุนให้เพียงพอต่อการเพิ่มทุนให้แก่สถาบันการเงินเฉพาะกิจได้ตามที่ คณะรัฐมนตรีเห็นชอบ</p> <p>ระยะเวลา ต.ค. ๖๖ - ก.ย. ๖๗</p>				<p>สถาบันการเงินเฉพาะกิจแต่ละแห่งอย่างต่อเนื่อง เช่น ผลกระทบจากการปฏิบัติตามมาตรฐาน TFRS๙ การย้ายกลุ่มการคำนวณระบบแรงจูงใจในส่วนค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินของสถาบันการเงินเฉพาะกิจบางแห่ง เป็นต้น และประสานงานกับฝ่ายเลขานุการคณะอนุกรรมการด้านลงทุนฯ ในการตั้งสมมติฐานประกอบการจัดทำรายงานวิเคราะห์ฐานะทางการเงินของสถาบันการเงินเฉพาะกิจและประมาณการความเพียงพอของเงินกองทุนในอนาคต โดยรายงานผลการวิเคราะห์ดังกล่าวได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการกองทุนฯ แล้ว เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรมต่อไป</p> <p>๓. คณะอนุกรรมการด้านลงทุนฯ ดำเนินการบริหารสภาพคล่องของกองทุนฯ โดยคณะอนุกรรมการด้านลงทุนฯ ในคราวการประชุม ครั้งที่ ๕/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๒๙ เมษายน ๒๕๖๗ ได้มีมติเห็นชอบให้ปรับปรุงแนวทางการบริหารสภาพคล่องของกองทุนฯ โดยให้มีเงินฝากครบกำหนดทุกเดือนอย่างน้อยเดือนละ ๑,๐๐๐ ล้านบาท</p>	

ประเภท ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง ก่อนบริหาร ความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	แนว ทางการ จัดการ ความ เสี่ยง	กิจกรรม/แผนการบริหาร ความเสี่ยง/ระยะเวลา ดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ ตามแผนการบริหาร ความเสี่ยง	เป้าหมาย ระดับ ความเสี่ยง จากการ บริหารจัดการ (โอกาส x ผลกระทบ)	ระดับ ความเสี่ยง หลังบริหาร ความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	การประเมินผลการดำเนินงาน/ปัญหา/ ข้อเสนอแนะ	ผู้รับผิดชอบ
								<p>เพื่อให้เพียงพอต่อการรองรับการขอ เพิ่มทุนของสถาบันการเงินเฉพาะกิจ ตามแผนการลงทุนที่กองทุนฯ กำหนด และคำนึงถึงความต้องการใช้เงินของ สถาบันการเงินเฉพาะกิจ จากการ ประสานงานกับฝ่ายเลขานุการ คณะอนุกรรมการบริหารฯ ถึงฐานะทาง การเงินของสถาบันการเงินเฉพาะกิจ ทุกแห่ง และผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด ภายหลังการเพิ่มทุนอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งได้ดำเนินการจัดทำรายงาน วิเคราะห์ฐานะทางการเงิน ความเพียงพอ ของเงินกองทุน และผลกระทบ สถานการณ์วิกฤติที่กระทบต่อผล การดำเนินงานของสถาบันการเงิน เฉพาะกิจ ทั้ง ๗ แห่ง เพื่อประเมินความ ต้องการใช้เงินของสถาบันการเงิน เฉพาะกิจในการขอรับเงินเพิ่มทุน เพื่อรักษาระดับฐานะทางการเงิน หรือเพื่อขยาย กิจการของสถาบันการเงินเฉพาะกิจ</p> <p>๔. คณะอนุกรรมการด้านลงทุนฯ ได้ทบทวนแผนการลงทุนประจำปี งบประมาณ ๒๕๖๗ โดยดำเนินการตาม ระเบียบคณะกรรมการกองทุนฯ ว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการนำเงิน</p>	

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนบริหารความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรม/แผนการบริหารความเสี่ง/ระยะเวลาดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับตามแผนการบริหารความเสี่ยง	เป้าหมายระดับความเสี่ยงจากการบริหารจัดการ (โอกาส x ผลกระทบ)	ระดับความเสี่ยงหลังบริหารความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	การประเมินผลการดำเนินงาน/ปัญหา/ข้อเสนอแนะ	ผู้รับผิดชอบ
								<p>ของกองทุนไปลงทุนหรือหาประโยชน์ พ.ศ. ๒๕๕๙ ทั้งนี้ คณะกรรมการกองทุนฯ ในคราวการประชุม ครั้งที่ ๔/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๒๔ พฤษภาคม ๒๕๖๗ มีมติเห็นชอบการทบทวนแผนการลงทุน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗ นอกจากนี้ ฝ่ายเลขานุการคณะอนุกรรมการ ด้านลงทุนฯ มีการติดตามข้อมูลภาวะ เศรษฐกิจและแนวโน้มอัตราดอกเบี้ยอย่าง ใกล้ชิด เพื่อให้กองทุนฯ มีข้อมูลประกอบการบริหารจัดการการลงทุนให้เกิด ประโยชน์สูงสุด และสอดคล้องกับ แผนการลงทุนข้างต้น</p> <p>ปัญหา/ข้อเสนอแนะ -</p>	
๑๒ การจัดสรรเงินของกองทุนฯ เพื่อพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจ	SR๒ กองทุนฯ มีนโยบายการลงทุนและกรอบบริหารความเสี่ยง และแผนการลงทุนในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสภาพคล่อง ไม่สอดคล้องกับการให้เงินสนับสนุนแก่สถาบันการเงินเฉพาะกิจเพื่อพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจ	<p style="text-align: center;">L</p> <p>(๑ x ๑) = ๑</p>	ยอมรับ	<p>กิจกรรม</p> <p>๑. คณะอนุกรรมการบริหารฯ สอบถามความต้องการใช้เงินเพื่อดำเนินโครงการพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจของสถาบันการเงินเฉพาะกิจทุกแห่ง เพื่อประเมินโอกาสความต้องการขอรับเงินสนับสนุนในการดำเนินโครงการ</p> <p>๒. คณะอนุกรรมการด้านลงทุนฯ บริหารเงินกองทุนฯ ให้มีสภาพคล่องเพียงพอต่อความต้องการใช้เงินกองทุนฯ ในการสนับสนุนโครงการพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจได้ตามที่คณะรัฐมนตรีเห็นชอบ</p>	กองทุนฯ มีสภาพคล่องที่เพียงพอและพร้อมที่จะให้เงินสนับสนุนในการดำเนินโครงการพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจกับสถาบันการเงินเฉพาะกิจได้ทันการณ์	<p style="text-align: center;">L</p> <p>(๑ x ๑) = ๑</p>	<p style="text-align: center;">L</p> <p>(๑ x ๑) = ๑</p>	<p>ผลการดำเนินงาน (ระดับความเสี่ยงคงเดิม)</p> <p>การดำเนินงานเป็นไปตามกิจกรรมตามแผนการบริหารความเสี่ยง ทำให้ผลการดำเนินงานของกองทุนฯ เป็นไปตามผลที่คาดว่าจะได้รับ โดยในปี ๒๕๖๗ กองทุนฯ ได้ดำเนินกิจกรรมเพื่อบริหารความเสี่ยง ดังนี้</p> <p>๑. คณะอนุกรรมการบริหารฯ ได้มีหนังสือถึงสถาบันการเงินเฉพาะกิจ ทั้ง ๗ แห่งและสมาคมสถาบันการเงิน</p>	คณะอนุกรรมการบริหารฯ/คณะอนุกรรมการด้านลงทุนฯ

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนบริหารจัดการความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรม/แผนการบริหารความเสี่ยง/ระยะเวลาดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับตามแผนการบริหารความเสี่ยง	เป้าหมายระดับความเสี่ยงจากการบริหารจัดการ (โอกาส x ผลกระทบ)	ระดับความเสี่ยงหลังบริหารความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	การประเมินผลการดำเนินงาน/ปัญหา/ข้อเสนอแนะ	ผู้รับผิดชอบ
				ระยะเวลา ต.ค. ๖๖ - ก.ย. ๖๗				<p>ของรัฐ เพื่อสอบถามความประสงค์ในการขอรับเงินสนับสนุนจากกองทุนฯ เพื่อดำเนินโครงการหรือแผนงานเกี่ยวกับการพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจล่วงหน้า ทำให้สามารถเตรียมความพร้อมได้ทันการณ์ หากมีการแจ้งความประสงค์ขอรับเงินสนับสนุนจากกองทุนฯ</p> <p>๒. คณะอนุกรรมการบริหารฯ ติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดการประเมินผลสัมฤทธิ์ภายหลังการให้เงินสนับสนุนในการดำเนินโครงการพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจทุกไตรมาสพร้อมรายงานให้คณะกรรมการกองทุนฯ ทราบถึงผลการดำเนินงานดังกล่าว เพื่อติดตามการดำเนินงานของโครงการอย่างใกล้ชิด รวมทั้งจะมีการติดตามการดำเนินโครงการภายหลังสิ้นสุดระยะเวลาการขอรับเงินสนับสนุนจากกองทุนฯ ตามที่กำหนดในสัญญาตามข้อสั่งของคณะกรรมการกองทุนฯ เพื่อให้การดำเนินโครงการมีความต่อเนื่องและบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ</p> <p>๓. คณะอนุกรรมการด้านลงทุนฯ ดำเนินการจัดสรรจำนวนเงินให้เพียงพอต่อการสนับสนุนในการดำเนินโครงการ</p>	

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนบริหารความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรม/แผนการบริหารความเสี่ยง/ระยะเวลาดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับตามแผนการบริหารความเสี่ยง	เป้าหมายระดับความเสี่ยงจากการบริหารจัดการ (โอกาส x ผลกระทบ)	ระดับความเสี่ยงหลังบริหารความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	การประเมินผลการดำเนินงาน/ปัญหา/ข้อเสนอแนะ	ผู้รับผิดชอบ
								พัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจกับสถาบันการเงินเฉพาะกิจได้ตามที่คณะรัฐมนตรีเห็นชอบ <u>ปัญหา/ข้อเสนอแนะ</u> -	
๒. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)									
ไม่มีปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่ เนื่องจากสามารถบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานด้วยกระบวนการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพเพียงพอ									
๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)									
ไม่มีปัจจัยเสี่ยงด้านการเงิน เนื่องจากกองทุนฯ ได้ดำเนินการปิดความเสี่ยงในด้านการเงินเรียบร้อยแล้ว									
๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk)									
ไม่มีปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่ เนื่องจากสามารถบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบด้วยกระบวนการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพเพียงพอ									