

SPECIALIZED FINANCIAL INSTITUTIONS DEVELOPMENT FUND

กองทุนพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจ

คู่มือการบริหารความเสี่ยง

สารบัญ

หน้า

คำนำ

บทที่ ๑ บทนำ

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

บทที่ ๒ ความสำคัญและกระบวนการบริหารความเสี่ยง

- ๒.๑ ความหมายของการบริหารความเสี่ยง ๕
- ๒.๒ ประเภทของความเสี่ยง ๕
- ๒.๓ กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ERM ๖
- ๒.๔ ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง ๑๒
- ๒.๕ ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารความเสี่ยง ๑๒

บทที่ ๓ การบริหารความเสี่ยงกองทุนพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจ

- ๓.๑ เหตุผลความจำเป็น ๑๓
- ๓.๒ โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง ๑๓
- ๓.๓ วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง ๑๓
- ๓.๔ นโยบายการบริหารความเสี่ยง ๑๔
- ๓.๕ กระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของกองทุน ๑๔
- ๓.๖ การประเมินผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ ๒๘

ภาคผนวก

- การประเมินผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕ 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.) ในอัตราที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังประกาศกำหนดโดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี (ปัจจุบันกำหนดอัตราอยู่ที่ร้อยละ ๐.๑๒๕ ต่อปี ของยอดเงินที่ได้รับจากประชาชน ถึงสิ้นปี ๒๕๖๕) และเงินของกองทุนสามารถใช้จ่ายเพื่อเป็นแหล่งเงินในการเพิ่มทุนแก่สถาบันการเงินเฉพาะกิจ พัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจ ให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่กองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงินโดยการกู้ยืม และเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจการของกองทุน

กองทุนถูกจัดตั้งขึ้นเพื่อสนับสนุนให้สถาบันการเงินเฉพาะกิจของรัฐสามารถเป็นเสาหลักในการดำเนินการตามพันธกิจทางด้านการให้บริการทางการเงินแก่ประชาชนผู้มีรายได้น้อยต่อไป ซึ่งการมีอยู่ของกองทุนจะเป็นการลดการพึ่งพิงเงินงบประมาณจากภาครัฐของสถาบันการเงินเฉพาะกิจในอนาคต นอกจากนี้ กระทรวงการคลังยังสามารถใช้กองทุนเป็นเครื่องมือในการรับมือกับวิกฤติของภาคการเงินในอนาคตได้ เพื่อประโยชน์ในการสร้างเสถียรภาพให้กับระบบการเงินรวมของประเทศ ดังนั้น การจัดทำคู่มือบริหารความเสี่ยง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของกองทุน และเป็นคู่มือให้กับผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานของกองทุนได้รับทราบแนวทางบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการทำงาน และเป็น การป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อให้กองทุนสามารถดำเนินการได้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง วิสัยทัศน์ ภารกิจหลัก และเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์กองทุนและแผนปฏิบัติการกองทุนต่อไป

๑.๒ แผนยุทธศาสตร์กองทุนพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

วิสัยทัศน์ (Vision)

กองทุนที่มุ่งเน้นพัฒนาให้ระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจมั่นคง ยั่งยืน และมีเสถียรภาพ

พันธกิจ (Mission)

- (๑) เป็นกลไกในการสนับสนุนการพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจ
- (๒) เป็นแหล่งเงินในการเพิ่มทุนแก่สถาบันการเงินเฉพาะกิจ

เป้าประสงค์ (Goal)

กองทุนบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อส่งเสริมให้ระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจมีความมั่นคง ยั่งยืน และมีเสถียรภาพ

ยุทธศาสตร์ (Strategy)

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

เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์

- (๑) กองทุนได้รับเงินนำส่งครบถ้วนตรงตามกำหนดเวลาและสามารถจัดสรรเงินในการเพิ่มทุนและพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจได้อย่างทันการณ์และมีประสิทธิภาพ
- (๒) กองทุนสามารถเสนอแนะและสนับสนุนการพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจได้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งติดตามและประเมินผลการใช้เงินให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- (๓) ระบบการบริหารจัดการของกองทุนทันสมัยและมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการดำเนินงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ
- (๔) ผู้ปฏิบัติงานหรือเจ้าหน้าที่ของกองทุนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานของกองทุน

กลยุทธ์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ บริหารเงินกองทุนอย่างมีประสิทธิภาพ

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

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ สนับสนุนระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจให้มั่นคงแข็งแกร่ง

- (๑) เสนอแนะแนวทางการพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจที่เกิดประโยชน์ในภาพรวม
- (๒) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกองทุน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ ยกระดับระบบการบริหารจัดการของกองทุนสู่รูปแบบดิจิทัล

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

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาบุคลากรของกองทุนเพื่อรองรับการดำเนินงานตามภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพ

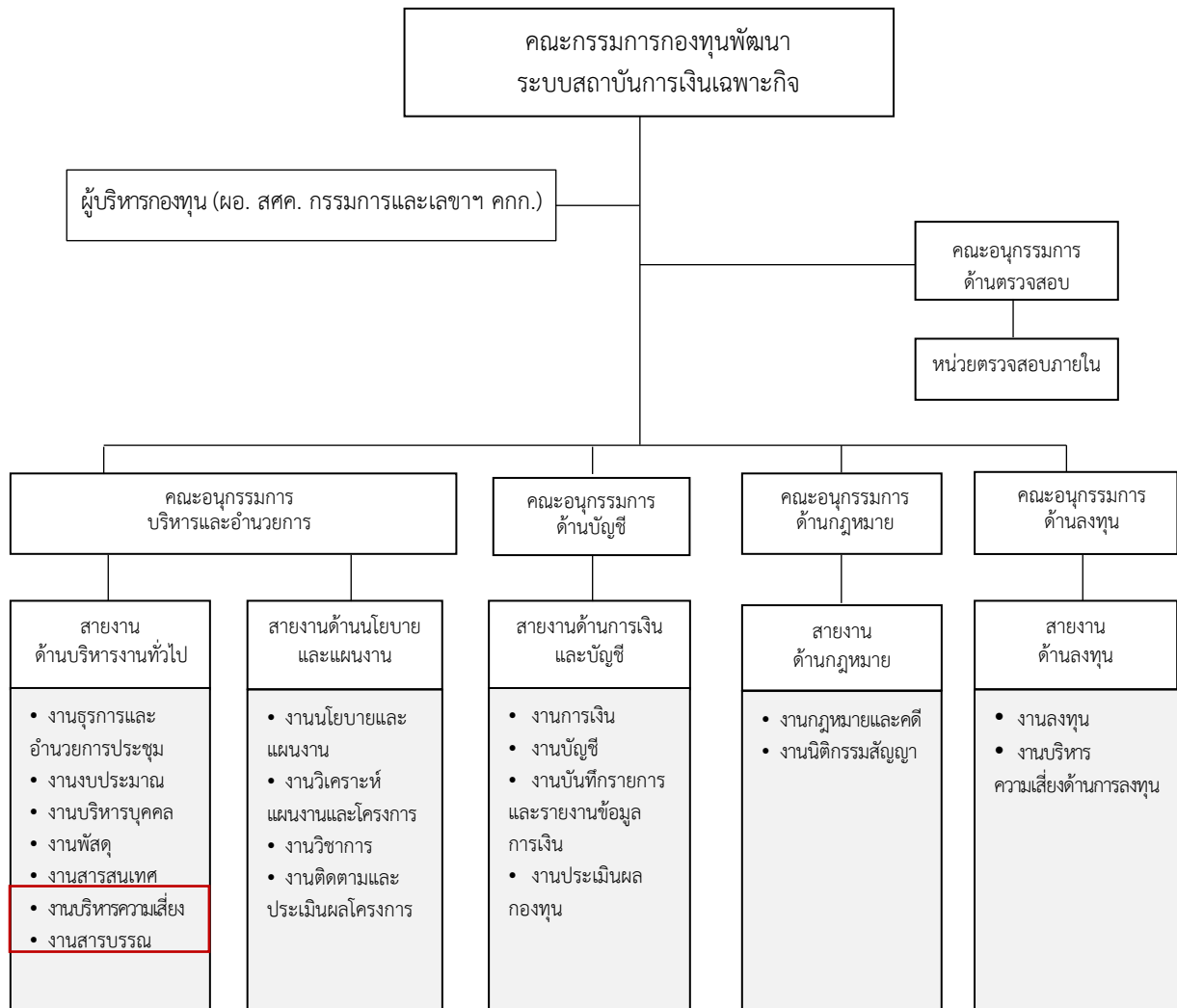
- (๑) พัฒนาบุคลากรของกองทุน

๑.๓ โครงสร้างการบริหารงานของกองทุน

กองทุนถูกจัดตั้งขึ้นในสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง ไม่มีสถานะเป็นนิติบุคคล และมีการดำเนินงานในรูปแบบคณะกรรมการ โดยคณะกรรมการกองทุนพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจ ประกอบด้วย ปลัดกระทรวงการคลัง เป็นประธานกรรมการ ผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ 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 โดยมีองค์ประกอบของคณะอนุกรรมการแต่ละชุดดังภาพที่ ๑

ภาพที่ ๑ : โครงสร้างการบริหารของกองทุนพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจ



๑.๔ วัตถุประสงค์ของการจัดทำคู่มือบริหารความเสี่ยง

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

บทที่ ๒

ความสำคัญและกระบวนการบริหารความเสี่ยง

ในการดำเนินงานของกองทุนมีโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ขึ้นในอนาคตทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ซึ่งส่งผลกระทบต่อหรือก่อให้เกิดความเสียหายทำให้ภารกิจหลัก 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 ความไม่แน่นอนของเหตุการณ์ที่หากเกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อการบรรลุตามเป้าประสงค์ของโครงการ

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. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (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 กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ERM



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

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. การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)

การกำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง การพิจารณาคัดเลือกแผนงาน/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

๓. การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

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

๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

เมื่อระบุความเสี่ยงได้แล้ว ให้ทำการประเมินความเสี่ยงโดยพิจารณาความเสี่ยงที่มีอยู่ก่อนทำการควบคุมใด ๆ หลังจากนั้นจึงพิจารณาว่าการปฏิบัติงานในปัจจุบันได้มีวิธีการอย่างไรในการจัดการความเสี่ยง โดยพิจารณาถึงการจัดการต่าง ๆ เช่น การปฏิบัติงานของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ กระบวนการดำเนินงาน กิจกรรมการควบคุมภายใน กระบวนการรายงาน การวัดผลการดำเนินงานและการติดตามผลของกิจกรรมต่าง ๆ วิธีการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทักษะของผู้บริหารต่อความเสี่ยงและวิธีการบริหารความเสี่ยง การปฏิบัติด้านบุคลากร การปฏิบัติต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น เมื่อได้มีการพิจารณาถึง

การจัดการต่าง ๆ แล้ว จึงทำการประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงอีกครั้งหนึ่งการประเมินความเสี่ยง ทุกครั้งจะประเมินทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยการประเมินจะพิจารณาให้ครอบคลุม ๒ ประเด็น ดังนี้

- โอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Likelihood) ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง
- ผลกระทบ (Impact) ขนาดความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีต่อองค์กร หากเหตุการณ์นั้นเกิดขึ้นจริง ผลกระทบอาจพิจารณาความเสียหายทางการเงิน และไม่ใช้ทางการเงิน 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	มีโอกาสเกิดแต่นาน ๆ ครั้ง	เกิดมากกว่า ๑๕ %	๒
น้อยมาก	แทบไม่มีโอกาสเกิด	เกิดมากกว่า ๕ %	๑

ตัวอย่าง ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) เชิงปริมาณ		
ระดับของ ความรุนแรง	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 ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) (ต่อเป้าหมายขององค์กร)		
ระดับของ ความรุนแรง	ผลกระทบของความเสียหาย	ระดับ
สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรในระดับสูงมาก	๕
สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรในระดับสูง	๔
ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างและชื่อเสียงขององค์กรบ้าง	๓
น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรน้อย	๒
น้อยมาก	แทบไม่มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรเลย	๑

เมื่อหน่วยงานพิจารณาโอกาสและผลกระทบแล้ว ให้จัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยง โดยพิจารณาจากความสัมพันธ์ของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงที่ประเมินตามตารางการวิเคราะห์ ซึ่งจะทำให้หน่วยงานทราบว่ามีความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดที่ต้องบริหารจัดการก่อน

ภาพที่ ๓ เกณฑ์มาตรฐานระดับของความเสี่ยง (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)					

๕. การกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง (Risk Response)

เมื่อความเสี่ยงได้รับการประเมินและบ่งชี้ตามระดับความสำคัญแล้ว องค์กรต้องมีการจัดการความเสี่ยง โดยสามารถใช้วิธีใดวิธีหนึ่งตามหลัก ๔ ประการ (4T) คือ

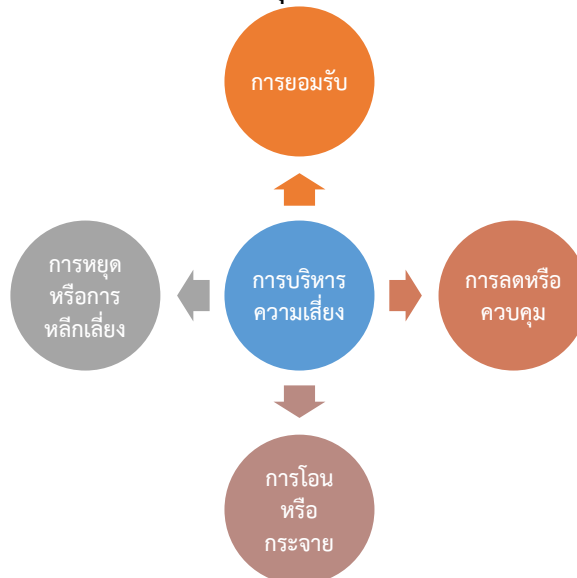
- การยอมรับ (Take) ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ในปัจจุบันอยู่ภายในระดับที่ต้องการและยอมรับได้แล้ว โดยไม่ต้องมีการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสหรือความรุนแรงที่อาจเกิดขึ้น แต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

- การลดหรือควบคุม (Treat) การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือความรุนแรงของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยการเพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงหรือการวิเคราะห์หาวิธีการควบคุม/มาตรการหรือวิธีการใด ๆ ในการที่จะป้องกันความสูญเสี่ยง รวมถึงลดความน่าจะเป็นที่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงจะเกิดขึ้น

- การโอนหรือกระจาย (Transfer) การโอนหรือการกระจายความรับผิดชอบกับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากเป็นความเสี่ยงที่หลีกเลี่ยงไม่ได้และไม่สามารถรับเอาไว้เองได้

- การหยุดหรือการหลีกเลี่ยง (Terminate) การหยุดหรือการดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง

ภาพที่ ๔ แผนภาพการกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง



๖. กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง (Control Activities)

หลังจากประเมินความเสี่ยงและกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยงแล้ว ต้องกำหนดแนวทางการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม เพื่อให้ความเสี่ยงลดลง และหากความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงหรือสูงมาก ต้องนำความเสี่ยงนั้นมาดำเนินการจัดการความเสี่ยงในแผนบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วย

๖.๑ กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง เพื่อควบคุมหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

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

๖.๓ ระยะเวลาดำเนินการ เป็นการระบุช่วงเวลาที่จะดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง

๖.๔ ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง ซึ่งมีหน้าที่

๖.๔.๑ ทบทวนประสิทธิภาพของแนวปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงที่มีอยู่ในปัจจุบัน

๖.๔.๒ กำหนดการควบคุมที่ต้องการเพิ่มเติมเพื่อจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

๖.๔.๓ ประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่หลังจากได้รับการจัดการในปัจจุบันแล้ว

๖.๔.๔ กำหนดเวลาที่แน่นอนในแต่ละขั้นตอนการดำเนินการให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

๗. ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยง (Information & Communication)

องค์กรจะต้องมีระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสามารถสร้างความมั่นใจได้ว่าผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ว่าได้รับข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยงที่ถูกต้อง สามารถจัดการกับความเสี่ยงตามลำดับความสำคัญ และมีการติดตามแผนการจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ต้องจัดให้มีช่องทางการสื่อสารข้อมูลต่าง ๆ ไปยังกลุ่มเป้าหมายอย่างเพียงพอและเหมาะสมเพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้รับความเข้าใจที่ตรงกันอย่างทั่วถึง โดยเข้าใจและมีข้อมูลความเสี่ยงของโครงการ ทางเลือกในการลดปัญหาความเสี่ยง ข้อมูลความเสี่ยงในลักษณะต่าง ๆ และทำการตัดสินใจได้ดีที่สุดภายใต้ข้อจำกัดของแต่ละโครงการ

๘. การติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยง (Monitoring)

ตลอดระยะเวลาของโครงการ คณะทำงานบริหารความเสี่ยงจะต้องติดตามประเมินผลการดำเนินโครงการ ระบุปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเพิ่มเติมและดำเนินการประเมินความเสี่ยงใหม่ เพื่อให้สามารถกำหนดแผนรองรับความเสี่ยงโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด วิธีการบริหารความเสี่ยงที่ได้เลือกไว้เดิมหากพบปัญหาหรืออุปสรรคในการดำเนินการควรได้รับการแก้ไขหรือหาข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อวิเคราะห์หาทางเลือกที่ดีกว่าต่อไป ดังนั้น การติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงจึงเป็นขั้นตอนที่นำไปสู่ระบบการบริหารความเสี่ยงที่มีความต่อเนื่องและทันต่อเหตุการณ์ เป็นการตามรอยของข้อมูลเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการบริหารโครงการนั้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยในการตัดสินใจจะจัดการกับความเสี่ยงนั้นอย่างไรต่อไป

๒.๔ ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง

๑. การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญและสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจความสำคัญในคุณค่าของการบริหารความเสี่ยงต่อองค์กร มิฉะนั้นแล้วการบริหารความเสี่ยงไม่สามารถเกิดขึ้นได้ การบริหารความเสี่ยงต้องเริ่มต้นจากผู้บริหารระดับสูงขององค์กรต้องการให้ระบบนี้เกิดขึ้น โดยกำหนดนโยบายให้มีการปฏิบัติ รวมถึงการกำหนดให้ผู้บริหารต้องใช้ข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยงในการตัดสินใจและบริหารงาน

๒. การใช้คำเพื่อให้เข้าใจแบบเดียวกัน การใช้คำนิยามเกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงแบบเดียวกัน จะทำให้เกิดความมีประสิทธิภาพในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย กระบวนการเพื่อใช้ในการระบุและประเมินความเสี่ยง และกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจน เหมาะสม

๓. การปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง องค์กรที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง คือ องค์กรที่สามารถนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร และกระทำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

๔. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ การชี้แจงทำความเข้าใจต่อเจ้าหน้าที่ทุกคนถึงความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลต่อกระบวนการบริหารความเสี่ยง จะช่วยให้เกิดการยอมรับ เข้าใจในกระบวนการและนำมาซึ่งความสำเร็จในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยง

๒.๕ ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารความเสี่ยง

๑. ผู้บริหารไม่ให้การสนับสนุน โดยมีความเข้าใจว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นเรื่องที่บ่งบอกถึงความผิดพลาดในการบริหารงานขององค์กร จึงไม่คัดเลือกโครงการที่มีความสำคัญมาดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงหรือไม่ยอมรับที่จะนำความเสี่ยงที่แท้จริงของโครงการมาไว้ในแผนบริหารความเสี่ยง

๒. บุคลากรในองค์กรมีความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยงเฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องกับจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง โดยไม่มีการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงให้กับเจ้าหน้าที่ทุกระดับในหน่วยงาน ทำให้บุคลากรขององค์กรไม่เข้าใจว่าการบริหารความเสี่ยงมีส่วนช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน จึงไม่ให้ความสำคัญและมีความคิดว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นเรื่องน่าเบื่อหน่าย

๓. ผู้มีหน้าที่ประเมินความเสี่ยงไม่ได้วิเคราะห์ความเสี่ยงโครงการตามความเป็นจริงโดยมีความเห็นว่าโครงการที่รับผิดชอบไม่มีความเสี่ยง จึงประเมินความเสี่ยงโดยให้คะแนนอยู่ในระดับต่ำหรือปานกลาง เพื่อมิให้ความเสี่ยงของโครงการต้องถูกนำมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

๔. ผู้มีหน้าที่ประเมินความเสี่ยงเลือกกลยุทธ์และ/หรือแนวทางการจัดการความเสี่ยงไม่สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ความเสี่ยง ทำให้การบริหารความเสี่ยงไม่สำเร็จตามเป้าหมายของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยงและเป้าหมายของโครงการ

๕. การบริหารความเสี่ยงไม่สามารถดำเนินการได้ทั่วทั้งองค์กร ทำให้บุคลากรในองค์กรไม่เห็นถึงประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยงว่ามีส่วนทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จได้อย่างไร

๖. นอกจากการตัดสินใจภายใต้สภาวะความเสี่ยงตามข้อมูลที่มีแล้ว เหตุการณ์ที่อยู่นอกเหนือการควบคุม อันเนื่องมาจากปัจจัยภายนอกที่ควบคุมไม่ได้หรือเหตุการณ์พิเศษที่ไม่ได้คาดการณ์มาก่อนทำให้ไม่สามารถบริหารความเสี่ยงให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้

บทที่ ๓

การบริหารความเสี่ยงของกองทุนพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจ

๓.๑ เหตุผลความจำเป็น

การจัดทำคู่มือบริหารความเสี่ยง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของกองทุน และเป็นคู่มือให้กับผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ได้รับทราบแนวทางบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการทำงาน และเป็นการป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อให้กองทุนสามารถดำเนินการได้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง วิสัยทัศน์ ภารกิจหลัก และเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์กองทุนและแผนปฏิบัติการกองทุนต่อไป รวมทั้งบุคลากรของกองทุนได้มีส่วนร่วมในการคิด วิเคราะห์ และคาดถึงเหตุการณ์ หรือความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และระบุแนวทางในการจัดการกับความเสี่ยงดังกล่าวให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมหรือยอมรับได้ ทั้งนี้ การบริหารความเสี่ยงของกองทุนครอบคลุมการระบุความเสี่ยงทั้ง ๔ ด้าน ตามแนวทางของ COSO ERM ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) ด้านการเงิน (Financial Risk) ด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk) (S-O-F-C) และทำการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อลดความรุนแรงของผลกระทบ และเพื่อผลักดันให้การดำเนินการประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

๓.๒ โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของกองทุนพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจ ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ คณะกรรมการกองทุนพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจได้มีคำสั่งที่ ๑/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๑๘ สิงหาคม ๒๕๖๕ แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารและอำนวยการเพื่อให้ทำหน้าที่บริหารจัดการกองทุนตามที่คณะกรรมการกองทุนพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจมอบหมาย และกระทรวงการคลังได้เห็นชอบโครงสร้างการบริหารงานของกองทุนพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจ โดยกำหนดให้งานบริหารความเสี่ยงอยู่ในสายงานด้านบริหารงานทั่วไป ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการบริหารและอำนวยการ ดังนั้น คณะกรรมการบริหารและอำนวยการจึงมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการกำหนดแนวทางและหลักเกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยง ระบุความเสี่ยง ประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยงภารกิจ/แผนงาน/โครงการ ทั้งที่เป็นภารกิจหลักและภารกิจสนับสนุน รวมทั้งจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงภารกิจ/แผนงาน/โครงการที่มีความเสี่ยงสูง พร้อมติดตาม/ประเมินผลและรายงานความคืบหน้าการดำเนินงานเพื่อนำเสนอคณะกรรมการกองทุนพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจ ภายในเวลาที่กำหนด

๓.๓ วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง

กองทุนพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจได้กำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และภารกิจหลักขององค์กรดังนี้

๑. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานของกองทุนให้มีประสิทธิภาพตรงตามระเบียบ หลักเกณฑ์ที่กำหนด รวมถึงการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๒. เพื่อประเมินระดับความเสี่ยงในการบริหารและการดำเนินงานของกองทุน ทบทวนและเสนอแนะมาตรการเพื่อลดความรุนแรงและผลกระทบต่อภารกิจ/แผนงาน/โครงการในความรับผิดชอบกองทุนให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ รวมทั้งเสนอแนะแนวทางแก้ไขข้อบกพร่องของระบบการดำเนินงานของกองทุน

๓. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงในแต่ละส่วนงานภายในกองทุนและเป็นเครื่องมือในการสื่อสาร การสร้างความเข้าใจ การเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับยุทธศาสตร์
๔. เพื่อดำเนินการตามภารกิจ/แผนงาน/โครงการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

๓.๔ นโยบายการบริหารความเสี่ยง

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

๑. การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ ผู้บริหาร บุคลากรกองทุน และเจ้าหน้าที่การเงินกองทุนทุกคนและทุกระดับ
๒. ให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งกองทุนและครอบคลุมความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในทุกสายงานตามหลักการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO โดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และสามารถลดความเสี่ยงทุกภารกิจหรือกิจกรรมให้เหลือน้อยที่สุด
๓. ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร และมีการติดตาม ประเมินผล และสอบทาน กระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เป็นปัจจุบัน และสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
๔. ให้มีการบริหารจัดการเงินของกองทุนมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด ไม่ว่าจะเป็นการบริหารจัดการเงินลงทุนของกองทุน การบริหารจัดการเงินเพื่อให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่สถาบันการเงินเฉพาะกิจ และการบริหารจัดการเงินเพื่อพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจ
๕. ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการที่ดี
๖. ให้มีการส่งเสริมสนับสนุนและให้ความรู้ความเข้าใจในกระบวนการและแนวทางการบริหารความเสี่ยงแก่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและปลูกฝังให้บุคลากรทุกระดับได้ตระหนักถึงความสำคัญและมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานปกติและเป็นวัฒนธรรมที่นำไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่กองทุน

๓.๕ กระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของกองทุน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖

ในปี ๒๕๖๖ กองทุนได้ติดตามผลการดำเนินงานแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕ และผลการควบคุมภายใน เพื่อพิจารณาความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ รวมทั้งได้ดำเนินการสำรวจค้นหาความเสี่ยงใหม่ที่อาจเกิดขึ้นจากโครงการ กิจกรรม การดำเนินงาน ในปี ๒๕๖๖ วิเคราะห์โอกาสและผลกระทบ รวมถึงวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงของแต่ละปัจจัยเสี่ยง โดยใช้ฐานข้อมูลการดำเนินงานที่ผ่านมาของกองทุน หากความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงที่มีความรุนแรงและมีผลกระทบสูงมากไม่สามารถยอมรับได้ จะนำความเสี่ยงนั้นไปจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงโดยกำหนดมาตรการพร้อมระบุผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจนไว้ในแผนปฏิบัติการ

๑. การติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

จากรายงานผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕ (ตุลาคม ๒๕๖๔ – กันยายน ๒๕๖๕) คณะอนุกรรมการบริหารและอำนวยการ ได้ดำเนินการทบทวนและจัดประเภทความเสี่ยงให้ชัดเจน โดยใช้การบริหารความเสี่ยง ตามแนวทางของ COSO ERM ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยง ๔ ด้าน ได้แก่

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

๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk: O) เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบงานภายในขององค์กร/กระบวนการ/เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูลส่งผลต่อประสิทธิภาพ 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 รวมถึงการทำนิติกรรม สัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	รหัสเดิม	การประเมินผลการดำเนินงาน
๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ Strategic Risk			
<p>๑.๑ การจัดสรรเงินของกองทุนฯ เพื่อการเพิ่มทุนให้กับสถาบันการเงินเฉพาะกิจ (อนุกรรมการบริหาร) (อนุกรรมการด้านลงทุน)</p>	<p>๑) กองทุนฯ มีกลยุทธ์ในการบริหารสภาพคล่องไม่สอดคล้องกับการจัดสรรเงินเพื่อการเพิ่มทุนให้แก่สถาบันการเงินเฉพาะกิจ</p>	SR1	<p>การดำเนินงานเป็นไปตามกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยง ทำให้ผลการดำเนินงานของกองทุนฯ เป็นไปตามผลที่คาดว่าจะได้รับตามแผนบริหารความเสี่ยง โดย</p> <ul style="list-style-type: none"> - คณะอนุกรรมการบริหารและอำนวยการติดตามฐานะทางการเงินของสถาบันการเงินเฉพาะกิจทุกแห่งอย่างสม่ำเสมอ และประสานกับสถาบันการเงินเฉพาะกิจ เพื่อชี้แจงถึงแนวทางการรับเงินสนับสนุนจากกองทุนฯ อย่างต่อเนื่อง เพื่อประเมินโอกาสความต้องการขอใช้เงินจากกองทุนฯ เพื่อเพิ่มทุนและพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจ - คณะอนุกรรมการบริหารและอำนวยการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดภายหลังการเพิ่มทุนทุกไตรมาสพร้อมรายงานให้คณะกรรมการกองทุนฯ ทราบถึงผลการดำเนินงานดังกล่าว เพื่อติดตามการดำเนินงานของสถาบันการเงินเฉพาะกิจอย่างใกล้ชิด - คณะอนุกรรมการด้านลงทุนฯ บริหารสภาพคล่องของกองทุนฯ โดยคำนึงถึงความต้องการใช้เงินในอนาคตจากข้อมูลในข้อ ๑ และ ๒ รวมทั้งกองทุนฯ มีการจัดทำรายงานวิเคราะห์ฐานะทางการเงินของสถาบันการเงินเฉพาะกิจเพื่อประเมินความต้องการใช้เงินจากผลกระทบของการปรับใช้มาตรฐานทางบัญชี TFRS๙ ซึ่งอาจส่งผลให้สถาบันการเงินเฉพาะกิจบางแห่งต้องขอรับเงินเพิ่มทุนเพื่อรักษาฐานะทางการเงิน - คณะอนุกรรมการด้านการลงทุนดำเนินการจัดสรรจำนวนเงินให้มีสภาพคล่องเพื่อให้เพียงพอต่อการขอเพิ่มทุนให้แก่สถาบันการเงินเฉพาะกิจได้ตามตามที่คณะรัฐมนตรีเห็นชอบ
<p>๑.๒ การจัดสรรเงินของกองทุนฯ เพื่อพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจ (อนุกรรมการบริหาร) (อนุกรรมการด้านลงทุน)</p>	<p>๒) กองทุนฯ มีกลยุทธ์ในการบริหารสภาพคล่องไม่สอดคล้องกับการให้เงินสนับสนุนเงินแก่สถาบันการเงินเฉพาะกิจเพื่อพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจ</p>	SR2	<p>การดำเนินงานเป็นไปตามกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยง ทำให้ผลการดำเนินงานของกองทุนฯ เป็นไปตามผลที่คาดว่าจะได้รับตามแผนบริหารความเสี่ยง โดย</p> <ul style="list-style-type: none"> - คณะอนุกรรมการบริหารและอำนวยการมีการสอบถามไปยังสถาบันการเงินเฉพาะกิจในการขอรับเงินสนับสนุน เพื่อดำเนินโครงการพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจล่วงหน้าทำให้สามารถเตรียมความพร้อมได้ทันการณ์ หากมีการแจ้งความประสงค์ขอรับเงินสนับสนุน - คณะอนุกรรมการบริหารและอำนวยการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดภายหลังการให้เงินสนับสนุนในการดำเนินโครงการพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจทุกไตรมาสพร้อมรายงานให้คณะกรรมการกองทุนฯ ทราบถึงผลการดำเนินงานดังกล่าว เพื่อติดตามการดำเนินงานของโครงการอย่างใกล้ชิด

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	รหัสเดิม	การประเมินผลการดำเนินงาน
			- คณะอนุกรรมการด้านการลงทุนดำเนินการจัดสรรจำนวนเงินให้เพียงพอต่อการสนับสนุนในการดำเนินโครงการพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจกับสถาบันการเงินเฉพาะกิจได้ตามตามที่ คณะรัฐมนตรีเห็นชอบ
๑.๓ การกำกับดูแลการตรวจสอบภายใน (อนุกรรมการด้านตรวจสอบ)	๑) ผู้รับการประเมินยังมีความเข้าใจในประเด็นการประเมินความเสี่ยงที่ไม่ชัดเจน	SR3	การดำเนินงานเป็นไปตามกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยง ทำให้ผลการดำเนินงานของ กองทุนฯ เป็นไปตามผลที่คาดว่าจะได้รับตามแผนบริหารความเสี่ยง โดย - คณะอนุกรรมการด้านตรวจสอบได้มีบันทึกขอหารือไปยังกรมบัญชีกลาง เพื่อความชัดเจน ในทางปฏิบัติและสร้างความเข้าใจในเกณฑ์การประเมินให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน รวมทั้งเป็นการ สื่อสารให้เข้าใจในประเด็นที่ไม่สอดคล้องกัน
๒. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)			
๒.๑ การกำกับดูแลการตรวจสอบภายใน (อนุกรรมการด้านตรวจสอบ)	๑) การกำหนดให้นักวิชาการ ตรวจสอบภายในปฏิบัติงาน ตรวจสอบในเรื่องเดิมทุก ๆ ปี เมื่อนักวิชาการตรวจสอบภายใน ท่านใดลาออก อาจทำให้ขาด ความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน เนื่องจากต้องใช้ระยะเวลาในการ ศึกษาข้อมูลในการปฏิบัติงาน ตรวจสอบ	OR3	การดำเนินงานเป็นไปตามกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยง ทำให้ผลการดำเนินงานของ กองทุนฯ เป็นไปตามผลที่คาดว่าจะได้รับตามแผนบริหารความเสี่ยง โดย - คณะอนุกรรมการด้านตรวจสอบได้มอบหมายให้นักวิชาการตรวจสอบภายในสับเปลี่ยน หมุนเวียนตรวจสอบในแต่ละเรื่องตามแผนการตรวจสอบ โดยเริ่มต้นตั้งแต่ ไตรมาสที่ ๓/๒๕๖๕
๒.๒ การรายงานการเงินผ่านระบบบริหาร การเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ ใหม่ (New GFMS) (อนุกรรมการด้านบัญชี)	๑) การรายงานการเงินผ่านระบบ New GFMS ไม่ทันภายใน ระยะเวลาที่กรมบัญชีกลางกำหนด	OR4	การดำเนินงานเป็นไปตามกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยง ทำให้ผลการดำเนินงานของ กองทุนฯ เป็นไปตามผลที่คาดว่าจะได้รับตามแผนบริหารความเสี่ยง โดย - อนุกรรมการด้านบัญชีมีการมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเข้าร่วมประชุมและอบรมการใช้ ระบบ New GFMS ตามที่กรมบัญชีกลางกำหนด ตลอดจนมีการกำกับดูแลและควบคุมการ รายงานการเงินผ่านระบบ New GFMS (รายงานการเงินฯ) โดยผู้อำนวยการส่วนบริหารงานคลัง รวมทั้งมีการติดตามและรายงานผลการรายงานการเงินฯ ต่อคณะอนุกรรมการด้านบัญชีฯ เป็นรายไตรมาส จึงทำให้สามารถรายงานการเงินฯ ได้อย่างครบถ้วนภายในระยะเวลาที่ กรมบัญชีกลางกำหนด

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	รหัสเดิม	การประเมินผลการดำเนินงาน
๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)			
-	-	-	-
๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)			
๔.๑ การบริหารจัดการกองทุนฯ (อนุกรรมการด้านกฎหมาย)	๑) เกิดปัญหาในการตีความหรือการดำเนินการตามข้อกฎหมายและหลักเกณฑ์บางเรื่อง ทำให้การดำเนินงานของกองทุนฯ ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ	CR1	การดำเนินงานเป็นไปตามกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยง ทำให้ผลการดำเนินงานของกองทุนฯ เป็นไปตามผลที่คาดว่าจะได้รับตามแผนบริหารความเสี่ยง โดย - ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ คณะอนุกรรมการด้านกฎหมายฯ ได้ดำเนินการตีความผู้มีสิทธิรับเงินสนับสนุนจากกองทุนฯ เพื่อดำเนินโครงการหรือแผนงานพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจ และยกร่างแนวปฏิบัติในการแต่งตั้งอนุกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในคณะอนุกรรมการของกองทุนฯ เพื่อลดโอกาสในการเกิดความเสี่ยงในการดำเนินงานของกองทุนฯ และทำให้การดำเนินงานของกองทุนฯ มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
	๒) หลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ไม่ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปกับการดำเนินงานของกองทุนฯ	CR2	การดำเนินงานเป็นไปตามกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยง ทำให้ผลการดำเนินงานของกองทุนฯ เป็นไปตามผลที่คาดว่าจะได้รับตามแผนบริหารความเสี่ยง โดย - คณะอนุกรรมการด้านกฎหมายฯ ได้รับฟังความคิดเห็นจากคณะอนุกรรมการที่เกี่ยวข้องและดำเนินการทบทวนหลักเกณฑ์ของกองทุนฯ แล้ว เห็นควรแก้ไขระเบียบคณะกรรมการกองทุนพัฒนาสถาบันการเงินเฉพาะกิจว่าด้วยการรับเงินและการจ่ายเงินของกองทุนพัฒนาสถาบันการเงินเฉพาะกิจ พ.ศ. ๒๕๕๙ ให้รองรับการรับ - จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-payment) และสอดคล้องกับระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน และการนำเงินส่งคลัง พ.ศ. ๒๕๖๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติมซึ่งทำให้หลักเกณฑ์ของกองทุนฯ ทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์

๒. การค้นหาและระบุปัจจัยเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในปีงบประมาณ ๒๕๖๖

คณะอนุกรรมการต่าง ๆ ค้นหาปัจจัยเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในปี ๒๕๖๖ โดยพิจารณาจากภารกิจกิจกรรมที่จะดำเนินการในปี ๒๕๖๖ และมีการเปรียบเทียบเชื่อมโยงกับเป้าหมายของกองทุนที่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์กองทุน รวมถึงความสอดคล้องกับตัวชี้วัดตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ โดยระบุรายละเอียดในแบบรายงานที่ ๑

แบบรายงานที่ ๑ การค้นหาและระบุปัจจัยเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในปีงบประมาณ ๒๕๖๖

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ความเชื่อมโยงกับเป้าหมายประจำปีงบประมาณ	
		ยุทธศาสตร์ของกองทุน	ตัวชี้วัดตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานของกองทุน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖
๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)			
๒. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)			
๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)			
๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)			

๓. การทบทวนปัจจัยเสี่ยงและความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยเสี่ยงที่เหลือนอยู่ในปี ๒๕๖๕ และปัจจัยเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในปี ๒๕๖๖

คณะอนุกรรมการต่าง ๆ ดำเนินการทบทวนปัจจัยเสี่ยงที่พบในปี ๒๕๖๕ พร้อมกับปัจจัยเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในปี ๒๕๖๖ และนำมาวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างระหว่างปัจจัยเสี่ยงในปีก่อนหน้าและปีปัจจุบัน รวมถึงระบุแนวทางการทบทวนปัจจัยเสี่ยง ซึ่งผลการทบทวนจะมีการติดตามปัจจัยเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง ปรับปรุงปัจจัยเสี่ยง เพิ่มเติมปัจจัยเสี่ยง หรือคงปัจจัยเสี่ยงเดิม พร้อมทั้งระบุรหัสปัจจัยเสี่ยงและชี้แจงเหตุผลประกอบ โดยระบุรายละเอียดในแบบรายงานที่ ๒

แบบรายงานที่ ๒ การทบทวนปัจจัยเสี่ยงและความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยเสี่ยง

รหัสเดิม 2564	ปัจจัยเสี่ยง 2565	ผลการทบทวน	ปัจจัยเสี่ยง 2566	รหัสใหม่ 2566	ชี้แจง
1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)					
2. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)					
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)					
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)					

๔. การประเมินประสิทธิผลของการควบคุมภายใน

เมื่อคณะอนุกรรมการต่าง ๆ ดำเนินทบทวนและวิเคราะห์ความเชื่อมโยงปัจจัยเสี่ยงแล้วเสร็จ จะต้องนำปัจจัยเสี่ยงที่พบมาพิจารณาประสิทธิผลการควบคุมภายใน ซึ่งพิจารณาเปรียบเทียบตามเกณฑ์ การประเมินประสิทธิผลการควบคุมภายใน โดยพิจารณา ๓ ด้าน คือ ๑) ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับ เป้าหมาย ๒) กระบวนการควบคุมภายใน ๓) การติดตาม เพื่อพิจารณาว่า ปัจจัยเสี่ยงที่พบมีกระบวนการ ควบคุมภายในเพียงพอหรือไม่ หากปัจจัยเสี่ยงใดมีผลการประเมินต่ำกว่า ๓ เพียง ๑ ด้าน จัดว่ากระบวนการ ควบคุมภายในไม่เพียงพอ ซึ่งจะต้องนำปัจจัยเสี่ยงนั้นมาจัดการบริหารความเสี่ยงในปี ๒๕๖๖ ต่อไป (ภาพที่ ๕) อย่างไรก็ตาม หากปัจจัยเสี่ยงใดมีผลการประเมินประสิทธิภาพการควบคุมภายในที่เพียงพอแล้ว แต่เห็นว่าปัจจัย เสี่ยงนั้นควรนำไปจัดการบริหารความเสี่ยง สามารถระบุเป็นปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่ โดยระบุรายละเอียด ตามแบบรายงานที่ ๓

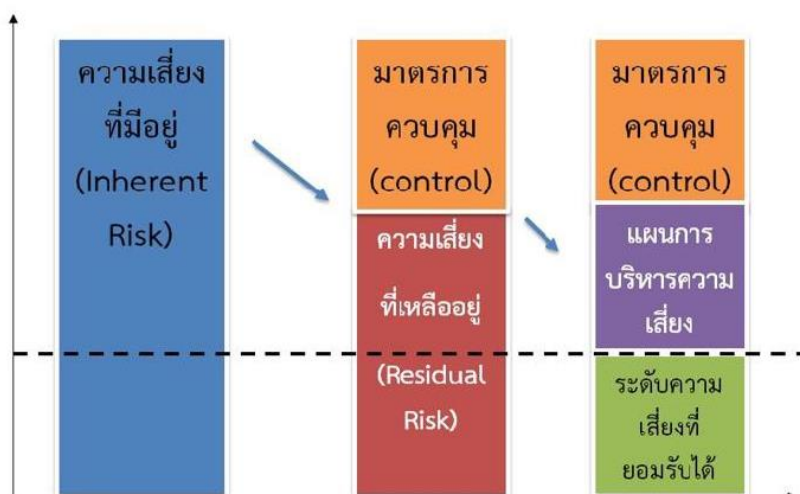
เกณฑ์การประเมินประสิทธิภาพการควบคุมภายใน

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	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย มาก (เทียบเท่าระดับ ๕)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐาน ของกองทุนและเทียบเคียงกับ Best Practice	มีการระบุระยะเวลาการติดตาม และรายงานผลที่ชัดเจน

แบบรายงานที่ ๓ การประเมินประสิทธิผลของการควบคุมภายใน

ประเภทความเสี่ยง / ปัจจัยเสี่ยง	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ผลการประเมินประสิทธิภาพของ กระบวนการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ)	ปัจจัยเสี่ยงที่ เหลืออยู่
	ผลการดำเนินงาน เมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม ภายใน	การติดตาม		
1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)					
2. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)					
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)					
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)					

ภาพที่ ๕ แผนภาพ Inherent Risk VS Residual Risk



๕. กำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง

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

๕.๑ 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% หรือ มากกว่า 1 ครั้งต่อเดือน (ปรับได้ เช่น น้อยกว่า 1 ปี/ครั้ง ขึ้นกับกิจกรรมที่กำลังพิจารณา)
4	สูง	น่าจะเกิดขึ้น มีโอกาสเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ	60 – 80% หรือ 1 – 6 เดือนต่อครั้ง (ปรับได้ เช่น ประมาณ 1 ปี/ครั้ง ขึ้นกับกิจกรรมที่กำลังพิจารณา)
3	ปานกลาง	เป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้น มีโอกาสเกิดบางครั้ง	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% หรือ มากกว่า 5 ปีต่อครั้ง

๕.๒ 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	ส่งผลกระทบต่อเฉพาะกองทุน	ส่งผลกระทบต่อถึงสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง	ส่งผลกระทบต่อถึงองค์กรอื่นที่ปฏิบัติงานร่วมกัน	ส่งผลกระทบต่อประชาชนทั่วไป
การเงิน (หากมีโปรตระกูลค่า) ถ้าไม่มีคณะใดที่มีลักษณะความเสียหายเป็นตัวเงินหรือผลกระทบที่สามารถระบุได้ในลักษณะอื่น ให้วิเคราะห์เป็นผลกระทบปฏิบัติงาน	เสียหาย < 100 ล้านบาท	เสียหาย > 100 - 400 ล้านบาท	เสียหาย > 400 - 700 ล้านบาท	เสียหาย > 700 - 1000 ล้านบาท	เสียหาย > 1000 ล้านบาท

๕.๓ 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 เลิกดำเนินการ ลดกิจกรรมที่เป็นความเสี่ยง

๖. การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง

คณะอนุกรรมการต่าง ๆ ดำเนินการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง โดยนำปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่จากการประเมินประสิทธิภาพของการควบคุมภายในจากข้อ ๔ มารวมเป็นปัจจัยเสี่ยงในปีงบประมาณ ๒๕๖๖ และนำมาประเมินโอกาสและผลกระทบ พร้อมทั้งนำมาวิเคราะห์ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อกองทุน (Risk Matrix) พร้อมทั้งกำหนดค่าเป้าหมายที่ยอมรับได้ของแต่ละปัจจัยตามเกณฑ์ในข้อ ๕ โดยระบุรายละเอียดตามแบบรายงานที่ ๔

แบบรายงานที่ ๔ การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (L) (1 - 5)	ผลกระทบ (I) (1 - 5)	ระดับ ความเสี่ยง (L M H E)	เหตุผลประกอบ
1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)					
2. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)					
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)					
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)					

๗. การวิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์ในแต่ละปัจจัยเสี่ยง (Cost - Benefit)

เมื่อคณะอนุกรรมการต่าง ๆ การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงในแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว จะนำปัจจัยเสี่ยงมาวิเคราะห์เพื่อวางแผนการจัดการความเสี่ยง 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

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ	ต้นทุน (Cost)	ผลประโยชน์ (Benefit)	ทางเลือกที่เหมาะสม
1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)						
2. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)						
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)						
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)						

๘. แผนบริหารความเสี่ยง

คณะอนุกรรมการต่าง ๆ นำปัจจัยเสี่ยงมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยระบุระดับความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ) และแนวทางการจัดการความเสี่ยงจากทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด เพื่อกำหนดกิจกรรม/แผนการบริหาร ความเสี่ยง/ระยะเวลาดำเนินการ ผู้รับผิดชอบ และผลที่คาดว่าจะได้รับ พร้อมระบุเป้าหมายระดับความเสี่ยงหลังจากการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแนวทางที่กำหนด โดยระบุรายละเอียดตามแบบรายงานที่ ๖

แบบรายงานที่ ๖ แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรม/แผนการบริหารความเสี่ยง/ระยะเวลาดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	เป้าหมายระดับความเสี่ยงจากการบริหารจัดการ	ผู้รับผิดชอบ
1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)							
2. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)							
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)							
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)							

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

ทั้งนี้ หากเกิดข้อผิดพลาดในการดำเนินงานของแต่ละคณะอนุกรรมการต่าง ๆ ให้รายงานให้แก่คณะอนุกรรมการบริหารและอำนวยการทราบ 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 การประเมินผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖

การบริหารความเสี่ยงของกองทุนจำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีความต่อเนื่องและทันต่อเหตุการณ์ และสร้างความมั่นใจว่าแนวทางการจัดการความเสี่ยงนั้นได้ถูกดำเนินการตามแนวทางที่ได้วางแผนไว้จริง รวมทั้งติดตามความเสี่ยงนั้นลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ พร้อมทั้งมีการรายงานผลการติดตามต่อคณะกรรมการกองทุนภายในระยะเวลาที่กำหนด โดยระบุรายละเอียดตามแบบรายงานที่ ๘

แบบรายงานที่ ๘ การประเมินผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ (ตุลาคม ๒๕๖๕ - กันยายน ๒๕๖๖)

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนบริหารความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรม/แผนการบริหารความเสี่ยง/ระยะเวลาดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับตามแผนการบริหารความเสี่ยง	เป้าหมายระดับความเสี่ยงจากการบริหารจัดการ (โอกาส x ผลกระทบ)	ระดับความเสี่ยงหลังบริหารความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	การประเมินผลการดำเนินงาน/ปัญหา/ข้อเสนอแนะ	ผู้รับผิดชอบ
1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)									
2. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)									
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)									
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)									




ภาคผนวก

การประเมินผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

การบริหารความเสี่ยงของกองทุนจำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีความต่อเนื่องและทันต่อเหตุการณ์ และสร้างความมั่นใจว่าแนวทางการจัดการความเสี่ยงนั้นได้ถูกดำเนินการตามแนวทางที่ได้วางแผนไว้จริง รวมทั้งติดตามความเสี่ยงนั้นลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ พร้อมทั้งมีการรายงานผลการติดตามต่อคณะกรรมการกองทุนภายในระยะเวลาที่กำหนด โดยระบุรายละเอียดตามแบบรายงานที่ ๘

แบบรายงานที่ ๘ การประเมินผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕ (ตุลาคม ๒๕๖๔ - กันยายน ๒๕๖๕)

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนบริหารจัดการความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรม/แผนการบริหาร ความเสี่ยง/ระยะเวลาดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับตามแผนการบริหาร ความเสี่ยง	เป้าหมายระดับ ความเสี่ยงจากการบริหารจัดการ (โอกาส x ผลกระทบ)	ระดับความเสี่ยงหลังบริหาร ความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	การประเมินผลการดำเนินงาน/ปัญหา/ข้อเสนอแนะ	ผู้รับผิดชอบ
๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)									
๑.๑ การจัดสรรเงินของกองทุนพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจ (กองทุนฯ) เพื่อการเพิ่มทุนให้กับสถาบันการเงินเฉพาะกิจ	SR๑ กองทุนฯ มีกลยุทธ์ในการบริหารสภาพคล่องไม่สอดคล้องกับการจัดสรรเงินเพื่อการเพิ่มทุนให้แก่สถาบันการเงินเฉพาะกิจ	(๑ x ๑) = ๑ L	ยอมรับ	กิจกรรม ๑. ติดตามฐานะทางการเงินของสถาบันการเงินเฉพาะกิจทุกแห่งอย่างสม่ำเสมอเพื่อประเมินโอกาสความต้องการขอเพิ่มทุนของสถาบันการเงินเฉพาะกิจ ๒. คณะอนุกรรมการด้านลงทุนบริหารสภาพคล่องของกองทุนฯ โดยคำนึงถึงความต้องการใช้เงินในอนาคต ระยะเวลา ต.ค. ๖๔ - ก.ย. ๖๕	กองทุนฯ มีสภาพคล่องที่เพียงพอ และพร้อมที่จะสามารถเพิ่มทุนให้กับสถาบันการเงินเฉพาะกิจได้ทันการณ์	(๑ x ๑) = ๑ L	(๑ x ๑) = ๑ L	ผลการดำเนินงาน การดำเนินงานเป็นไปตามกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยง ทำให้ผลการดำเนินงานของกองทุนฯ เป็นไปตามผลที่คาดว่าจะได้รับตามแผนบริหารความเสี่ยง โดย ๑. คณะอนุกรรมการบริหารและอำนวยการติดตามฐานะทางการเงินของสถาบันการเงินเฉพาะกิจทุกแห่งอย่างสม่ำเสมอ และประสานกับสถาบันการเงินเฉพาะกิจ เพื่อชี้แจงถึงแนวทางการรับเงินสนับสนุนจากกองทุนฯ อย่างต่อเนื่อง เพื่อประเมินโอกาสความต้องการขอใช้เงินจากกองทุนฯ เพื่อเพิ่มทุนและพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจ ๒. คณะอนุกรรมการบริหารและอำนวยการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดภายหลังการเพิ่มทุนทุกไตรมาสพร้อมรายงานให้คณะกรรมการกองทุนฯ ทราบถึงผลการดำเนินงานดังกล่าว เพื่อติดตามการดำเนินงานของสถาบันการเงินเฉพาะกิจอย่างใกล้ชิด	คณะอนุบริหารและอำนวยการ และ คณะอนุกรรมการด้านลงทุน

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนบริหารความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรม/แผนการบริหาร ความเสี่ยง/ระยะเวลาดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับตามแผนการบริหารความเสี่ยง	เป้าหมายระดับความเสี่ยงจากการบริหารจัดการ (โอกาส x ผลกระทบ)	ระดับความเสี่ยงหลังบริหารความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	การประเมินผลการดำเนินงาน/ปัญหา/ข้อเสนอแนะ	ผู้รับผิดชอบ
								<p>๓. คณะอนุกรรมการด้านลงทุนฯ บริหารสภาพคล่องของกองทุนฯ โดยคำนึงถึงความต้องการใช้เงินในอนาคตจากข้อมูลในข้อ ๑ และ ๒ รวมทั้งกองทุนฯ มีการจัดทำรายงานวิเคราะห์ฐานะทางการเงินของสถาบันการเงินเฉพาะกิจเพื่อประเมินความต้องการใช้เงินจากผลกระทบของการปรับใช้มาตรฐานทางบัญชี TFRS๙ ซึ่งอาจส่งผลให้สถาบันการเงินเฉพาะกิจบางแห่งต้องขอรับเงินเพิ่มทุนเพื่อรักษาฐานะทางการเงิน</p> <p>๔. คณะอนุกรรมการด้านการลงทุนดำเนินการจัดสรรจำนวนเงินให้มีสภาพคล่องเพื่อให้เพียงพอต่อการขอเพิ่มทุนให้แก่สถาบันการเงินเฉพาะกิจได้ตามตามที่คณะรัฐมนตรีเห็นชอบ</p> <p><u>ปัญหา/ข้อเสนอแนะ</u></p> <p>-</p>	
๑.๒ การจัดสรรเงินของกองทุนฯ เพื่อพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจ	SR๒ กองทุนฯ มีกลยุทธ์ในการบริหารสภาพคล่องไม่สอดคล้องกับการให้เงินสนับสนุนเงินแก่สถาบันการเงินเฉพาะกิจเพื่อพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจ	$(๑ \times ๑) = ๑$ 	ยอมรับ	กิจกรรม ๑. สอบถามความต้องการใช้เงินเพื่อดำเนินโครงการพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจของสถาบันการเงินเฉพาะกิจทุกแห่งเพื่อประเมินโอกาสความต้องการขอเงินสนับสนุนในการดำเนินโครงการ	กองทุนฯ มีสภาพคล่องที่เพียงพอ และพร้อมที่จะให้เงินสนับสนุนในการดำเนินโครงการพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจกับสถาบันการเงินเฉพาะกิจได้ทันการณ	$(๑ \times ๑) = ๑$ 	$(๑ \times ๑) = ๑$ 	<p><u>ผลการดำเนินงาน</u></p> <p>การดำเนินงานเป็นไปตามกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยง ทำให้ผลการดำเนินงานของกองทุนฯ เป็นไปตามผลที่คาดว่าจะได้รับตามแผนบริหารความเสี่ยง โดย</p> <p>๑. คณะอนุกรรมการบริหารและอำนวยการมีการสอบถามไปยังสถาบันการเงินเฉพาะกิจในการขอรับเงินสนับสนุน เพื่อดำเนินโครงการพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจล่วงหน้าทำให้สามารถเตรียมความพร้อมได้ทันการณ หากมีการแจ้งความประสงค์ขอรับเงินสนับสนุน</p>	คณะอนุบริหารและอำนวยการ และคณะอนุกรรมการด้านลงทุน

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนบริหารจัดการความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรม/แผนการบริหาร ความเสี่ยง/ ระยะเวลาดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับตามแผนการบริหาร ความเสี่ยง	เป้าหมายระดับ ความเสี่ยงจากการบริหารจัดการ (โอกาส x ผลกระทบ)	ระดับความเสี่ยงหลังบริหาร ความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	การประเมินผลการดำเนินงาน/ปัญหา/ข้อเสนอแนะ	ผู้รับผิดชอบ
				๒. คณะอนุกรรมการ ด้านลงทุนบริหาร สภาพคล่องของ กองทุนฯ โดย คำนึงถึงความ ต้องการใช้เงินในอนาคต ระยะเวลา ต.ค. ๖๔ - ก.ย. ๖๕				๒. คณะอนุกรรมการบริหารและอำนวยการติดตาม ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดภายหลังการให้เงิน สนับสนุนในการดำเนินโครงการพัฒนาระบบ สถาบันการเงินเฉพาะกิจทุกไตรมาสพร้อมรายงาน ให้คณะกรรมการกองทุนฯ ทราบถึงผลการ ดำเนินงานดังกล่าว เพื่อติดตามการดำเนินงานของ โครงการอย่างใกล้ชิด ๓. คณะอนุกรรมการด้านการลงทุนดำเนินการ จัดสรรจำนวนเงินให้เพียงพอต่อการสนับสนุนใน การดำเนินโครงการพัฒนาระบบสถาบันการเงิน เฉพาะกิจกับสถาบันการเงินเฉพาะกิจได้ตามตามที่ คณะรัฐมนตรีเห็นชอบ ปัญหา/ข้อเสนอแนะ -	
๑.๓ การกำกับดูแล การตรวจสอบ ภายใน	SR๓ ผู้รับการ ประเมินยังมีความ เข้าใจในประเด็นการ ประเมินความเสี่ยง ที่ไม่ชัดเจน	(๒ x ๒) = ๔ L	ลด / ควบคุม	กิจกรรม สร้างความเข้าใจใน เกณฑ์การประเมินให้ เป็นมาตรฐาน เดียวกัน พร้อมทั้งสื่อสารให้ เข้าใจในประเด็นที่ ไม่สอดคล้องกัน ระยะเวลา ต.ค. ๖๔ - ก.ย. ๖๕	หน่วยตรวจสอบ ภายในมีการพัฒนา งานให้เป็นไปตาม เกณฑ์ที่มีมาตรฐาน เดียวกัน	(๑ x ๑) = ๑ L	(๑ x ๑) = ๑ L	ผลการดำเนินงาน การดำเนินงานเป็นไปตามกิจกรรมตามแผนบริหาร ความเสี่ยง ทำให้ผลการดำเนินงานของกองทุนฯ เป็นไปตามผลที่คาดว่าจะได้รับตามแผนบริหาร ความเสี่ยง โดย ๑. คณะอนุกรรมการด้านตรวจสอบได้มีบันทึกขอ ทหารือไปยังกรมบัญชีกลาง เพื่อความชัดเจนในทาง ปฏิบัติและสร้างความเข้าใจในเกณฑ์การประเมินให้ เป็นมาตรฐานเดียวกัน รวมทั้งเป็นการสื่อสารให้ เข้าใจในประเด็นที่ไม่สอดคล้องกัน ปัญหา/ข้อเสนอแนะ -	คณะอนุกรรมการ ด้านตรวจสอบ

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนบริหารความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรม/แผนการบริหาร ความเสี่ยง/ ระยะเวลาดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับตามแผนการบริหาร ความเสี่ยง	เป้าหมายระดับ ความเสี่ยงจากการบริหารจัดการ (โอกาส x ผลกระทบ)	ระดับความเสี่ยงหลังบริหาร ความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	การประเมินผลการดำเนินงาน/ปัญหา/ข้อเสนอแนะ	ผู้รับผิดชอบ
๒. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)									
๒.๑ การกำกับดูแล การตรวจสอบ ภายใน	OR๓ การกำหนดให้ นักวิชาการ ตรวจสอบภายใน ปฏิบัติงาน ตรวจสอบในเรื่อง เดิมทุก ๆ ปี เมื่อนักวิชาการ ตรวจสอบภายใน ท่านใดลาออก อาจทำให้ขาดความ ต่อเนื่องในการ ปฏิบัติงาน เนื่องจากต้องใช้เวลาในการศึกษาข้อมูลในการปฏิบัติงาน ตรวจสอบ	(๑ x ๒) = ๒ L	ลด / ควบคุม	กิจกรรม กำหนดให้นักวิชาการ ตรวจสอบภายใน ดำเนินการตรวจสอบ หมุนเวียนในแต่ละ เรื่องตามแผนการ ตรวจสอบประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ระยะเวลา ก.ค. - ก.ย. ๖๕	๑. นักวิชาการ ตรวจสอบภายใน ทุกท่านมีองค์ความรู้ในการตรวจสอบ ครอบคลุมทั้งกองทุนฯ ๒. นักวิชาการ ตรวจสอบภายใน ทุกท่านสามารถ ปฏิบัติงานแทนกันได้	(๑ x ๑) = ๑ L	(๑ x ๑) = ๑ L	ผลการดำเนินงาน การดำเนินงานเป็นไปตามกิจกรรมตามแผนบริหาร ความเสี่ยง ทำให้ผลการดำเนินงานของกองทุนฯ เป็นไปตามผลที่คาดว่าจะได้รับตามแผนบริหาร ความเสี่ยง โดย ๑. คณะอนุกรรมการด้านตรวจสอบได้มอบหมายให้ นักวิชาการตรวจสอบภายในสับเปลี่ยนหมุนเวียน ตรวจสอบในแต่ละเรื่องตามแผนการตรวจสอบ โดยเริ่มต้นตั้งแต่ ไตรมาสที่ ๓/๒๕๖๕ ปัญหา/ข้อเสนอแนะ -	คณะอนุกรรมการ ด้านตรวจสอบ
๒.๒ การรายงาน การเงินผ่านระบบ บริหารการเงิน การคลังภาครัฐ แบบอิเล็กทรอนิกส์ ใหม่ (New GFMS)	OR๔ การรายงาน การเงินผ่านระบบ New GFMS ไม่เห็น ภายในระยะเวลาที่ กรมบัญชีกลาง กำหนด	(๑ x ๒) = ๒ L	ยอมรับ	กิจกรรม ๑. เจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานเข้าร่วม ประชุมและอบรมการใช้ระบบ New GFMS ตามที่กรมบัญชีกลาง กำหนด ๒. กำกับดูแลและ ควบคุมการรายงาน	การรายงานการเงิน ผ่านระบบ New GFMS ได้ทันภายใน ระยะเวลา ที่กรมบัญชีกลางกำหนด	(๑ x ๒) = ๒ L	(๑ x ๒) = ๒ L	ผลการดำเนินงาน การดำเนินงานเป็นไปตามกิจกรรมตามแผนบริหาร ความเสี่ยง ทำให้ผลการดำเนินงานของกองทุนฯ เป็นไปตามผลที่คาดว่าจะได้รับตามแผนบริหาร ความเสี่ยง โดย ๑. อนุกรรมการด้านบัญชีมีการมอบหมายให้ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเข้าร่วมประชุมและอบรมการใช้ ระบบ New GFMS ตามที่กรมบัญชีกลางกำหนด ตลอดจนมีการกำกับดูแลและควบคุมการรายงาน การเงินผ่านระบบ New GFMS (รายงานการเงินฯ)	คณะอนุกรรมการ ด้านบัญชี

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนบริหารจัดการความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรม/แผนการบริหาร ความเสี่ยง/ระยะเวลาดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับตามแผนการบริหาร ความเสี่ยง	เป้าหมายระดับ ความเสี่ยงจากการบริหารจัดการ (โอกาส x ผลกระทบ)	ระดับความเสี่ยงหลังบริหาร ความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	การประเมินผลการดำเนินงาน/ปัญหา/ข้อเสนอแนะ	ผู้รับผิดชอบ
				การเงินผ่านระบบ New GFMS ตามที่กรมบัญชีกลาง กำหนด โดย ผู้อำนวยการส่วน บริหารงานคลัง สำนักงานเศรษฐกิจ การคลัง กรรมการ และเลขานุการ คณะอนุกรรมการด้าน บัญชี ๓. การติดตามและ รายงานผล การรายงานการเงิน ผ่านระบบ New GFMS ต่อ คณะอนุกรรมการ ด้านบัญชีเป็น รายไตรมาส ระยะเวลา ต.ค. ๖๔ - ก.ย. ๖๕				โดยผู้อำนวยการส่วนบริหารงานคลัง รวมทั้งมีการ ติดตามและรายงานผลการรายงานการเงินฯ ต่อ คณะอนุกรรมการด้านบัญชีฯ เป็นรายไตรมาส จึงทำให้ สามารถรายงานการเงินฯ ได้อย่างครบถ้วนภายใน ระยะเวลาที่กรมบัญชีกลางกำหนด <u>ปัญหา/ข้อเสนอแนะ</u> -	
๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)									
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนบริหารความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรม/แผนการบริหาร ความเสี่ยง/ระยะเวลาดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับตามแผนการบริหารความเสี่ยง	เป้าหมายระดับความเสี่ยงจากการบริหารจัดการ (โอกาส x ผลกระทบ)	ระดับความเสี่ยงหลังบริหารความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	การประเมินผลการดำเนินงาน/ปัญหา/ข้อเสนอแนะ	ผู้รับผิดชอบ
๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)									
๔.๑ การบริหารจัดการของกองทุนฯ	CR๑ เกิดปัญหาในการตีความหรือการดำเนินการตามข้อกำหนดและหลักเกณฑ์บางเรื่อง ทำให้การดำเนินงานของกองทุนฯ ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ	$(๒ \times ๒) = ๔$ L	ลด/ควบคุม	กิจกรรม คณะอนุกรรมการด้านกฎหมายในคณะกรรมการกองทุนพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจ (คณะอนุกรรมการด้านกฎหมายฯ) ดำเนินการตีความข้อกำหนดที่เป็นปัญหาและบันทึกการตีความข้อกำหนดนั้นไว้ในรายงานการประชุม รวมถึงดำเนินการปรับปรุงประกาศ ระเบียบ และหลักเกณฑ์ เพื่ออุปสรรคในการดำเนินงานของกองทุนฯ และทำให้การดำเนินงานของกองทุนฯ มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ระยะเวลา ต.ค. ๖๔ - ก.ย. ๖๕	กองทุนฯ ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับประกาศ ระเบียบ หรือหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง	$(๑ \times ๒) = ๒$ L	$(๑ \times ๒) = ๒$ L	ผลการดำเนินงาน การดำเนินงานเป็นไปตามกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยง ทำให้ผลการดำเนินงานของกองทุนฯ เป็นไปตามผลที่คาดว่าจะได้รับตามแผนบริหารความเสี่ยง โดย ๑. ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ คณะอนุกรรมการด้านกฎหมายฯ ได้ดำเนินการตีความผู้มีสิทธิรับเงินสนับสนุนจากกองทุนฯ เพื่อดำเนินโครงการหรือแผนงานพัฒนาระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจ และยกเว้นกฎปฏิบัติในการแต่งตั้งอนุกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการของกองทุนฯ เพื่อลดโอกาสในการเกิดความเสี่ยงในการดำเนินงานของกองทุนฯ และทำให้การดำเนินงานของกองทุนฯ มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ปัญหา/ข้อเสนอแนะ -	คณะอนุกรรมการด้านกฎหมายฯ

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนบริหารความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรม/แผนการบริหาร ความเสี่ยง/ ระยะเวลาดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับตามแผนการบริหาร ความเสี่ยง	เป้าหมายระดับ ความเสี่ยงจากการบริหารจัดการ (โอกาส x ผลกระทบ)	ระดับความเสี่ยงหลังบริหาร ความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	การประเมินผลการดำเนินงาน/ปัญหา/ข้อเสนอแนะ	ผู้รับผิดชอบ
	CR๒ หลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ไม่ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปกับการดำเนินงานของ กองทุนฯ	$(๒ \times ๒) = ๔$ L	ลด/ควบคุม	กิจกรรม คณะกรรมการด้านกฎหมาย ดำเนินการทบทวนหลักเกณฑ์ให้สอดคล้องกับการดำเนินงานของ กองทุนฯ ระยะเวลา ต.ค. ๖๔ - ก.ย. ๖๕	หลักเกณฑ์ของกองทุนฯ ทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์	$(๑ \times ๒) = ๒$ L	$(๑ \times ๒) = ๒$ L	ผลการดำเนินงาน การดำเนินงานเป็นไปตามกิจกรรมตามแผนบริหาร ความเสี่ยง ทำให้ผลการดำเนินงานของกองทุนฯ เป็นไปตามผลที่คาดว่าจะได้รับตามแผนบริหาร ความเสี่ยง โดย ๑. คณะกรรมการด้านกฎหมายฯ ได้รับฟังความคิดเห็นจากคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง และดำเนินการทบทวนหลักเกณฑ์ของกองทุนฯ แล้ว เห็นควรแก้ไขระเบียบคณะกรรมการกองทุนพัฒนา ระบบสถาบันการเงินเฉพาะกิจว่าด้วยการรับเงิน และการจ่ายเงินของกองทุนพัฒนาระบบสถาบัน การเงินเฉพาะกิจ พ.ศ. ๒๕๕๙ ให้รองรับการ รับ - จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-payment) และสอดคล้องกับระเบียบ กระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน และ การนำเงินส่งคลัง พ.ศ. ๒๕๖๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ซึ่งทำให้หลักเกณฑ์ของกองทุนฯ ทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ ปัญหา/ข้อเสนอแนะ -	คณะกรรมการด้านกฎหมายฯ