

คู่มือการบริการความเสี่ยง

ของสหกรณ์ออมทรัพย์สำนักงาน ป.ป.ส. จำกัด
ประจำปี พ.ศ. 2566



www.oncbcoop.or.th

วิสัยทัศน์

“สหกรณ์ออมทรัพย์สำนักงาน ป.ป.ส. จำกัด
มั่นคง โปร่งใส รวดเร็ว กันสมัย
พร้อมให้บริการ”

คู่มือการบริหารความเสี่ยง

สหกรณ์ออมทรัพย์สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด จำกัด

ประจำปี 2566

“สหกรณ์ออมทรัพย์สำนักงาน ป.ป.ส. จำกัด
มั่นคง โปร่งใส รวดเร็ว ทันสมัย พร้อมให้บริการ”

.....

www.oncbcoop.or.th

คณะกรรมการดำเนินการ
สหกรณ์ออมทรัพย์สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด จำกัด
ชุดที่ ๔๐ ประจำปี ๒๕๖๖



นายวิตถวัลย์ สุนทรขจิต
ประธานกรรมการ



นางสาวรุณี ตระกูลรังสี
รองประธานกรรมการ คนที่ ๑



นายสมชาย ปุงคานนท์
รองประธานกรรมการ คนที่ ๒



นางสาวสุมาลี จรัสวิศรุตพร
กรรมการและเหรัญญิก



นางสาวเกศสุดา หอมสุวรรณ
กรรมการและเลขานุการ



นายประกาศิต ภูชนะศรี
กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ



นางสาวบังอร ภูทอง
กรรมการ



นางสาวรัชณี สุขเกษม
กรรมการ



นายสุพจน์ อุปลา
กรรมการ



นายวิศรุต โขงรัมย์
กรรมการ



นายชาติร์ จันแรง
กรรมการ



นายชญูทธิ์ สมบัติศิริ
กรรมการ



นายวัชกร ธีญญกิจ
กรรมการ



นางสาวสรวิชญ์ ลิ้มจิตสมบุรณ์
กรรมการ

คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง
สหกรณ์ออมทรัพย์สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด จำกัด
ชุดที่ ๔๐ ประจำปี ๒๕๖๖



นางสาวบังอร ภูทอง
ประธานอนุกรรมการ



นายชญัตถ์ สมบัติศิริ
อนุกรรมการ



นายประกาศิต ภูชนะศรี
อนุกรรมการและเลขานุการ



นางสาวจุฑาทิพย์ โพชวิฒน์
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปและผู้ช่วยเลขานุการ

คำนำ

การบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์เป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลการบริหารจัดการที่ดี กฎกระทรวงการดำเนินงานและการกำกับดูแลสหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยูเนียน พ.ศ. ๒๕๖๔ โดยจะช่วยผลักดันให้การดำเนินงานของสหกรณ์บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อลดการสูญเสียโอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหายให้แก่สหกรณ์ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการป้องกันและควบคุมความเสี่ยงในทุกด้านที่อาจเกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และส่งผลกระทบต่อการทำงาน

การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพเจ้าหน้าที่ทุกคนในสหกรณ์ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ผลกระทบและประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับสหกรณ์อยู่เสมอ ๆ อีกทั้งร่วมกันวางแผนการจัดการ การป้องกัน และการควบคุมให้เหมาะสมกับภารกิจเพื่อลดความเสี่ยงที่อาจสร้างความเสียหายหรือความสูญเสียให้แก่สหกรณ์

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ออมทรัพย์สำนักงาน ป.ป.ส. จำกัด ได้ดำเนินการศึกษา วิเคราะห์ ความเสี่ยงของสหกรณ์เสร็จเรียบร้อยแล้ว จึงได้ดำเนินการจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงให้แก่คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายได้มีความรู้ความเข้าใจถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยง สามารถบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คณะกรรมการ สอ.ปปส.จก.

ธันวาคม ๒๕๖๖

สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์	๑
๑ บริบทของสหกรณ์ (ข้อมูลสมาชิก สินทรัพย์ หนี้สิน และทุนของสหกรณ์)	๑
๒ วิสัยทัศน์ และพันธกิจของสหกรณ์	๑
๓ ข้อมูลฐานะการเงินของสหกรณ์	๒
ส่วนที่ ๒ แนวคิดการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์	๓
๑ วัตถุประสงค์ของคู่มือและแผนการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์	๓
๒ คำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์	๓
๓ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์	๖
ส่วนที่ ๓ แนวทางการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์	๗
๑ นโยบายการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์	๗
๒ กระบวนการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์	๙
๓ โครงสร้าง หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการของสหกรณ์	๑๑
๔ ความเชื่อมโยงของการบริหารความเสี่ยงกับยุทธศาสตร์ของสหกรณ์(ถ้ามี)	๑๔
ส่วนที่ ๔ การดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์	๑๖
๑ วิธีการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์	๑๖
๒ กระบวนการในการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์	๑๖
๒.๑ การกำหนดวัตถุประสงค์	๑๖
๒.๒ การระบุความเสี่ยง	๑๗
๒.๓ การประเมินความเสี่ยง	๒๓
๒.๔ การจัดการความเสี่ยง	๒๖
๓ การติดตามประเมินผลความเสี่ยง และการรายงานการจัดการความเสี่ยง	๒๗
ภาคผนวก แผนการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์	
เอกสารอ้างอิง	

ส่วนที่ ๑

ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์

๑. บริบทของสหกรณ์

ข้าราชการและลูกจ้างประจำของสำนักงาน ป.ป.ส. จำนวน ๒๑๕ ราย ได้รวมตัวกันเข้าชื่อขอตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์สำนักงาน และได้ดำเนินการขอตระเบียนสหกรณ์ เมื่อวันที่ ๑ ธันวาคม ๒๕๒๕ (เลขหมายทะเบียนสหกรณ์ที่ กพร.๙๐/๒๕๒๕) โดยมีพลตำรวจตรี ขวลิขิต ยอดมณี เลขาธิการ ป.ป.ส. เป็นประธานเริ่มประกอบธุรกิจ เมื่อวันที่ ๑ มกราคม ๒๕๒๖ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมการออมทรัพย์ในหมู่สมาชิกและช่วยเหลือสมาชิกด้านบริการเงินกู้ เพื่อนำไปใช้ในยามจำเป็นและเป็นประโยชน์

นายทะเบียนสหกรณ์ได้รับการจดทะเบียนสหกรณ์ในนาม “สหกรณ์ออมทรัพย์สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด จำกัด” ที่ตั้งสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด (สำนักงาน ป.ป.ส.) แขวงสามเสนใน เขตพญาไท กรุงเทพมหานคร

๒. วิสัยทัศน์ และพันธกิจของสหกรณ์

๒.๑ วิสัยทัศน์ (Vision)

“สหกรณ์ออมทรัพย์สำนักงาน ป.ป.ส. จำกัด มั่นคง โปร่งใส รวดเร็ว ทันสมัย พร้อมให้บริการ”

๒.๒ พันธกิจของสหกรณ์ (Mission)

๒.๒.๑ พัฒนาศักยภาพสหกรณ์ให้เข้มแข็งและมั่นคงด้านการเงิน

๒.๒.๒ การให้บริการเป็นไปอย่างมีมาตรฐานและสอดคล้องกับความต้องการของสมาชิก

๒.๒.๓ ส่งเสริมสวัสดิการและพัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิก

๒.๒.๔ พัฒนาการสื่อสารประชาสัมพันธ์ สร้างการรับรู้อย่างทั่วถึง

๒.๓ แผนกลยุทธ์ของสหกรณ์

กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนาระบบบริหารจัดการ

เป้าหมาย สหกรณ์ออมทรัพย์สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด จำกัด มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

กลยุทธ์ที่ ๒ พัฒนาและสร้างเสริมคุณภาพชีวิตสมาชิก

เป้าหมาย สหกรณ์ออมทรัพย์สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด จำกัด ปลอดภัยจากลูกหนี้อื่น

กลยุทธ์ที่ ๓ บริหารจัดการทรัพย์สิน

เป้าหมาย ๑) ทรัพย์สินของสหกรณ์ออมทรัพย์สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด จำกัด มีการเพิ่มขึ้นตามลำดับ และมีสภาพสมบูรณ์ครบถ้วน สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และมีความคุ้มค่าในการลงทุน

๒) มีระบบป้องกันความเสียหายอันอาจเกิดขึ้นกับทรัพย์สินของสหกรณ์ออมทรัพย์สำนักงานคณะกรรมการสำนักงานป้องกันและปราบปรามยาเสพติด จำกัด

๓. ข้อมูลฐานะการเงินของสหกรณ์

ข้อมูลฐานะการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด จำกัด ณ วันสิ้นปีทางบัญชี ๒๕๖๔ และ ๒๕๖๕ มีรายละเอียด ดังนี้

ที่	รายการ	หน่วย	ปี ๒๕๖๔	ปี ๒๕๖๕	เพิ่ม / (ลด)
๑	สมาชิก	คน	๑,๒๗๘	๑,๒๙๗	๑๙
	สมาชิกสามัญ		๑,๑๒๘	๑,๑๓๗	๙
	สมาชิกสมทบ		๑๕๐	๑๖๐	๑๐
๒	ทุนเรือนหุ้น	บาท	๔๘๗,๗๔๖,๔๕๐.๐๐	๕๑๑,๙๖๒,๖๔๐.๐๐	๒๔,๒๑๖,๑๙๐
๓	เงินรับฝากออมทรัพย์ คงเหลือ ๑๖๕ บัญชี	บาท	๗,๖๑๒,๕๖๘.๕๓	๗,๐๐๒,๗๙๔.๒๔	(๖๐๙,๗๗๔.๒๙)
	มีธุรกรรมเงินรับฝากระหว่างปี ๓๙๕ ครั้ง	บาท	๑๑,๓๗๕,๔๔๕.๕๙	๑๐,๗๐๓,๗๑๐.๔๖	(๖๗๑,๗๓๕.๑๓)
๔	เงินรับฝากออมทรัพย์พิเศษ คงเหลือ ๓๔๙ บัญชี	บาท	๒๐๔,๑๙๗,๐๒๓.๐๔	๒๐๑,๕๗๑,๒๙๕.๓๓	(๒,๖๒๕,๗๒๗.๗๑)
	มีธุรกรรมเงินรับฝากระหว่างปี ๑๒ ครั้ง	บาท	๔,๖๐๐,๘๐๐.๓๒	๔,๓๒๒,๐๙๙.๕๓	(๒๗๗,๗๐๐.๗๙)
๕	เงินรับฝากออมทรัพย์พิเศษทวีสิน คงเหลือ ๒๙๓ บัญชี	บาท	๑๒๕,๕๓๙,๒๖๖.๒๖	๑๔๐,๗๘๙,๗๐๙.๐๗	๑๕,๒๕๐,๔๔๒.๘๑
	มีธุรกรรมเงินรับฝากระหว่างปี ๑)๑๒๒ ครั้ง	บาท	๔๐,๒๕๒,๒๕๘.๑๒	๔๓,๒๘๒,๖๓๕.๙๙	๓,๐๓๐,๓๗๗.๘๗
๖	ทุนสำรอง	บาท	๓๗,๘๙๕,๕๕๘.๑๕	๔๐,๓๙๖,๓๒๑.๑๕	๒,๕๐๐,๗๖๓.๐๐
๗	ทุนสะสมตามข้อบังคับ	บาท	๔,๙๘๘,๔๕๖.๘๒	๕,๑๔๕,๕๗๔.๔๖	๑๕๖,๑๑๗.๖๔
๘	เงินให้กู้สามัญ ๓๓๐ สัญญา	บาท	๒๑๘,๕๓๑,๐๒๐.๕๒	๒๑๐,๖๘๖,๓๒๒.๑๒	(๗,๘๔๔,๖๙๘.๔๐)
	เงินให้กู้ระหว่างปี ๑๓๘ สัญญา	บาท	๑๑๘,๘๕๔,๐๕๐.๐๐	๑๑๑,๑๓๑,๖๐๐.๐๐	(๗,๗๒๒,๔๕๐.๐๐)
๙	เงินให้กู้ฉุกเฉิน ๒๔๑ สัญญา	บาท	๕,๙๓๙,๒๕๗.๕๐	๔,๔๙๗,๕๓๔.๕๐	(๑,๔๔๑,๗๒๓.๐๐)
	เงินให้กู้ระหว่างปี ๕๔๙ สัญญา	บาท	๑๕,๒๓๖,๘๘๖.๐๐	๑๔,๔๑๓,๘๖๖.๐๐	(๘๒๓,๐๒๐.๐๐)
๑๐	เงินให้กู้พิเศษ ๗๐๕ สัญญา	บาท	๒๘๘,๘๕๒,๐๕๕.๔๐	๓๑๘,๖๙๕,๑๔๒.๗๒	๓๐,๘๔๓,๐๘๗.๓๒
	เงินให้กู้ระหว่างปี ๖๐๔ สัญญา	บาท	๑๒๔,๒๕๑,๑๘๘.๒๓	๑๗๐,๗๔๘,๗๒๔.๓๐	๔๖,๔๙๗,๕๓๕.๐๗
๑๑	เงินฝากธนาคารพาณิชย์	บาท	๕,๘๗๒,๑๘๕.๗๑	๕,๕๙๗,๕๗๙.๒๙	(๒๗๔,๖๐๖.๔๒)
๑๒	เงินฝากสหกรณ์เครดิตยูเนียน	บาท	๒๔,๑๐๕,๒๕๓.๕๗	๒๓,๙๓๘,๘๑๙.๕๖	(๑๖๖,๔๓๔.๐๑)
๑๓	เงินฝากออมทรัพย์ ชสกท.	บาท	๑,๐๐๐,๐๐๖.๑๘	๑,๐๐๓,๙๗๒.๔๓	๓,๙๖๖.๒๕
๑๔	เงินฝากออมทรัพย์ สอ.รพ.ตร.	บาท	๘๕๗.๓๔	๓,๖๗๐.๗๙	๒,๘๑๓.๔๕
๑๕	เงินฝากออมทรัพย์ สอ.สหภาพแรงงานรัฐวิสาหกิจ การไฟฟ้านครหลวง จำกัด	บาท	๖๗,๐๐๐,๐๐๐.๐๐	๗๔,๕๐๐,๐๐๐.๐๐	๗,๕๐๐,๐๐๐.๐๐
๑๖	เงินฝากออมทรัพย์ สอ.ทันตมทิดลา	บาท	๑๕,๐๐๐,๐๐๐.๐๐	๑,๐๐๐.๐๐	(๑๔,๙๙๙,๐๐๐.๐๐)
๑๗	เงินฝากออมทรัพย์พิเศษ สอ.ทันตมทิดลา	บาท	๑๐,๐๐๐,๐๐๐.๐๐	๑๐,๐๐๐,๐๐๐.๐๐	-
๑๘	เงินฝากออมทรัพย์พิเศษ ชสกท.	บาท	๓๐๖,๗๗๖.๖๕	๓,๑๘๐,๓๕๑.๕๕	๒,๘๗๓,๕๗๔.๙๐
๑๙	เงินฝากประจำ ชสกท.	บาท	๑๐๔,๐๐๐,๐๐๐.๐๐	๑๐๖,๐๐๐,๐๐๐.๐๐	๒,๐๐๐,๐๐๐.๐๐
๒๐	เงินฝากประจำ สอ.ทันตมทิดลา	บาท	๕๐,๐๐๐,๐๐๐.๐๐	๓๗,๐๐๐,๐๐๐.๐๐	(๑๓,๐๐๐,๐๐๐.๐๐)
๒๑	เงินฝากประจำ ชสอ.	บาท	-	๓๒,๐๐๐,๐๐๐.๐๐	๓๒,๐๐๐,๐๐๐.๐๐
๒๒	เงินฝากประจำ สอ.ปปง.	บาท	๑๒,๐๐๐,๐๐๐.๐๐	๑๒,๐๐๐,๐๐๐.๐๐	-
๒๓	เงินลงทุนสถาบันการเงินอื่น	บาท	๙๙,๒๐๐,๐๐๐.๐๐	๑๐๒,๒๐๐,๐๐๐.๐๐	๓,๐๐๐,๐๐๐.๐๐
๒๔	สินทรัพย์รวม	บาท	๘๘๗,๓๘๓,๔๓๐.๖๙	๙๓๖,๕๘๔,๐๗๑.๙๐	๔๘,๒๐๐,๖๔๑.๒๑
	กำไรสุทธิ	บาท	๒๕,๐๗๖,๖๒๕.๖๔	๒๖,๘๗๒,๖๘๕.๙๐	๑,๘๐๕,๐๖๐.๒๖

ส่วนที่ ๒

แนวคิดการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์

การบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์เป็นกระบวนการดำเนินงานของสหกรณ์ที่เป็นระบบ โดยทุกคนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการในสหกรณ์ต้องร่วมกันช่วยลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะก่อให้เกิดความเสียหาย โดยให้ระดับของความเสียหาย และขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ให้อยู่ในระดับที่สหกรณ์ยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสหกรณ์เป็นสำคัญ การบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์นั้น สหกรณ์จะต้องระบุปัจจัยเสี่ยงแต่ละด้านของสหกรณ์ เพื่อนำมาสู่การประเมินความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยง โดยการจัดลำดับความเสี่ยง การกำหนดแนวทางหรือกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์จะกำหนดเป็นแผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อนำไปจัดการหรือดำเนินการ ความเสี่ยงนั้น และมีการติดตามประเมินการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์เพื่อการพิจารณาในรอบการดำเนินการอย่างต่อเนื่องต่อไป

การบริหารหรือดำเนินการกับความเสียหายของสหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นจะต้องจัดทำคู่มือและแผนการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์เพื่อให้ผู้มีส่วนร่วมในสหกรณ์ได้เข้าใจตรงกันและเป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

๑. วัตถุประสงค์ของคู่มือการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์

- ๑.๑ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานสหกรณ์มีความรู้ความเข้าใจหลักการ และกระบวนการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์
- ๑.๒ เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจตลอดจนเป็นแนวทางการบริหาร ความเสี่ยงในสหกรณ์
- ๑.๓ เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์อย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง
- ๑.๔ เพื่อเป็นเครื่องมือในการสร้างและปลูกฝังวัฒนธรรมด้านการบริหารความเสี่ยงในทุก ระดับของสหกรณ์

๒. คำจำกัดความการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์

๒.๑ ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาดความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเสียเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบ หรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของสหกรณ์ในฐานะองค์กรทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงานการเงิน และการบริหารจัดการสหกรณ์

๒.๒ ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้เกิดไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยระบุว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดขึ้นที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้ เพื่อจะได้วิเคราะห์ และกำหนดวิธีการ หรือกลยุทธ์หรือมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลัง ได้อย่างถูกต้อง ปัจจัยเสี่ยงพิจารณาจากปัจจัยภายนอกสหกรณ์ เช่น กฎหมายสหกรณ์และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เศรษฐกิจสังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อม ฯลฯ และปัจจัยภายในสหกรณ์ เช่น กฎระเบียบ ข้อบังคับภายใน สหกรณ์ ประสบการณ์ของเจ้าหน้าที่ ระบบ หรือวิธีการดำเนินงาน ฯลฯ

๒.๓ การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของสหกรณ์ที่เป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อช่วยให้สหกรณ์ลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะเกิดความเสียหายในระดับของความเสียหาย และขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อยู่ในระดับที่สหกรณ์ยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสหกรณ์เป็นสำคัญ ประกอบด้วย แผนการบริหารความเสี่ยง แนวทางการจัดการหรือการดำเนินงาน และการควบคุมประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

๒.๔ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ซึ่งการกำหนดระดับความเสี่ยงจะพิจารณาจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood/Frequency) และผลกระทบ (Impact/Impact) ของความเสี่ยงนั้น

๒.๕ ความเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) หมายถึง ระดับความเบี่ยงเบนจากเกณฑ์ หรือประเภทของความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ซึ่งค่าความเบี่ยงเบนจะเป็นช่วงที่ยอมให้ผลการดำเนินงานเบี่ยงเบนหรือคลาดเคลื่อนไปจากเป้าหมายที่กำหนด โดยจะต้องมีความสัมพันธ์กับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๒.๖ ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) หมายถึง ประเภทและเกณฑ์ของความเสี่ยงหรือความไม่แน่นอนโดยรวมที่สหกรณ์ยอมรับได้ โดยยังคงให้สหกรณ์สามารถบรรลุเป้าหมายซึ่งความเสี่ยงที่ยอมรับได้นั้นจะต้องสอดคล้องกับเป้าหมายของสหกรณ์ไม่น้อยกว่าค่าเป้าหมายค่าเดียวหรือระบุเป็นช่วง ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของปัจจัยเสี่ยงแต่ละประเด็น

๒.๗ แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map) หมายถึง แผนภาพหรือแผนผังที่แสดงถึงความเสี่ยงของสหกรณ์โดยแผนภูมิความเสี่ยงจะต้องสามารถแสดงถึงโอกาสของความเสี่ยงและการวิเคราะห์ผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงที่มีความสัมพันธ์กันทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพได้อย่างเป็นรูปธรรมชัดเจนเพื่อนำไปสู่การจัดลำดับความเสี่ยง และนำไปกำหนดวิธีการหรือกลยุทธ์จัดการความเสี่ยงตามลำดับต่อไป

๒.๘ เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) หมายถึง ฝ่าย หรือบุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่มีความรับผิดชอบโดยตรงต่อการบริหารความเสี่ยงโดยเจ้าของความเสี่ยงจะระบุปัจจัยเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงซึ่งอาจต้องประสานกับฝ่าย หรือบุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเสี่ยงนั้น ๆ เพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๒.๙ นโยบายการบริหารความเสี่ยง หมายถึง นโยบายที่คณะกรรมการสหกรณ์ได้กำหนดขึ้นตามกฎหมายกระทรวงการดำเนินงานและการกำกับดูแลสหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยูเนียน พ.ศ. ๒๕๖๔ หมวด ๒ ข้อ ๕ (๓) จัดให้มีนโยบายและกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ของสหกรณ์ อย่างน้อยจะต้องครอบคลุมถึงความเสี่ยงด้านสินเชื่อ การลงทุน สภาพคล่อง และปฏิบัติการ รวมทั้งจัดให้มีการทบทวนนโยบายและกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งรายงานผลการดำเนินงานดังกล่าวให้ที่ประชุมใหญ่ทราบ

๒.๑๐ กระบวนการบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการหรือขั้นตอนในการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ ประกอบด้วย ๑) กำหนดวัตถุประสงค์ (Objecting Setting) ๒) ระบุความเสี่ยง (Risk Identification) ๓) ประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ๔) จัดการความเสี่ยง (Risk Response) ๕) ติดตามประเมินผลและรายงาน (Monitoring)

๒.๑๑ ประเภทของความเสียหายของสหกรณ์ หมายถึง ความเสี่ยงในประเด็นหลักของสหกรณ์ ซึ่งสอดคล้องกับกฎกระทรวงการดำเนินงานและการกำกับดูแลสหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยูเนียน พ.ศ. ๒๕๖๔ ข้อ ๕ (๓) โดยกำหนดให้ครอบคลุมถึงความเสี่ยงด้านสินเชื่อ การลงทุน สภาพคล่อง และปฏิบัติการ สหกรณ์ได้กำหนดประเภทความเสี่ยงของสหกรณ์เป็น ๘ ด้าน ดังนี้

๒.๑๑.๑ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการที่สหกรณ์กำหนด แผนกลยุทธ์ แผนดำเนินงาน และการนำไปปฏิบัติไม่เหมาะสม หรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อม ภายนอก อันส่งผลกระทบต่อรายได้ ทุน การดำเนินงาน หรือการดำรงอยู่ของสหกรณ์

๒.๑๑.๒ ความเสี่ยงด้านสินเชื่อ หมายถึง ความเสี่ยงในปัจจุบัน หรือในภายหน้าที่มีต่อรายได้ และส่วนทุนของสหกรณ์อันเกิดจากการที่ผู้กู้ผิดนัดชำระหนี้ตามเงื่อนไข และหรือข้อตกลงในสัญญา

๒.๑๑.๓ ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง หมายถึง ความเสี่ยงในปัจจุบันหรือในอนาคต ที่สหกรณ์อาจไม่สามารถจัดหาเงินสด เพื่อชำระภาระผูกพันเมื่อถึงกำหนด และรองรับการขยายตัวของสินทรัพย์ (สินเชื่อ) ตามการดำเนินกิจกรรมปกติ

๒.๑๑.๔ ความเสี่ยงด้านผลตอบแทน หมายถึง ความเสี่ยงจากการลงทุนที่จะต้อง ประเมินโอกาสที่จะได้ผลตอบแทน และขนาดของผลตอบแทนที่จะได้ แต่ในขณะเดียวกันก็ต้องประเมินโอกาส ที่จะขาดทุน และขนาดของความเสียหายที่จะเกิดด้วย รวมถึงกำหนดกลยุทธ์ในการลงทุน และกลยุทธ์ ในการออกจากการลงทุน เพื่อผลตอบแทนที่ดีในอนาคต

๒.๑๑.๕ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ หมายถึง ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหาย อันเนื่องมาจากการขาดการกำกับดูแลกิจการที่ดี หรือขาดธรรมาภิบาลในสหกรณ์ และขาดการควบคุมที่ดี โดยอาจ เกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานภายใน คน ระบบงาน ระบบสารสนเทศและความปลอดภัย หรือเหตุการณ์ ภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อรายได้ หรือความอยู่รอดของสหกรณ์

๒.๑๑.๖ ความเสี่ยงด้านการลงทุน หมายถึง ความเสี่ยงในปัจจุบัน หรือในอนาคตที่เกิด จากการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยทางการตลาด เช่น อัตราดอกเบี้ย ราคาตลาดของหลักทรัพย์ เป็นต้น อาจทำให้ ผลตอบแทนหรือดอกเบี้ยรับสุทธิจากสินทรัพย์ และหนี้สินทางการเงินในงบแสดงฐานะการเงินของสหกรณ์ลดลง หรืออาจทำให้ตัวสินทรัพย์ในงบแสดงฐานะการเงินมีมูลค่าลดลงจนส่งผลกระทบต่อรายได้สุทธิ หรือทุนของสหกรณ์

๒.๑๑.๗ ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบทางราชการและความมั่นคงระหว่างประเทศ หมายถึง ความเสี่ยงที่สหกรณ์จะไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ประกาศ มติคณะรัฐมนตรี รวมถึงกฎ/นโยบาย/คู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงานของสหกรณ์ นอกจากนี้ยังรวมถึงการฟอกเงิน โดยการนำเงินหรือ ทรัพย์สินที่ได้มาจากการกระทำความผิด หรือได้มาโดยไม่ชอบด้วยกฎหมายมาเปลี่ยนสภาพให้เป็นเงินหรือ ทรัพย์สินที่ได้มาอย่างถูกต้อง

๒.๑๑.๘ ความเสี่ยงด้านชื่อเสียงสหกรณ์ หมายถึง ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อความ เชื่อมั่นความน่าเชื่อถือ และรายได้ของสหกรณ์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นโดยไม่มีเจตนา

๒.๑๒ คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง หมายถึง คณะอนุกรรมการของสหกรณ์ที่แต่งตั้ง โดยคณะกรรมการของสหกรณ์ ตามกฎกระทรวงการดำเนินงานและการกำกับดูแลสหกรณ์ออมทรัพย์ และสหกรณ์เครดิตยูเนียน พ.ศ. ๒๕๖๔ ข้อ ๖ ให้คณะกรรมการของสหกรณ์ขนาดใหญ่แต่งตั้งคณะอนุกรรมการ เพื่อทำหน้าที่และรับผิดชอบดำเนินการเฉพาะด้าน ซึ่งอย่างน้อยต้องมีคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง โดยมี องค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดในข้อบังคับของสหกรณ์นั้น

๓. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์

๓.๑ ช่วยให้การดำเนินงานของสหกรณ์บรรลุวัตถุประสงค์ที่มีการกำหนดกลยุทธ์ และมีแนวทางการทำงานที่ชัดเจน

๓.๒ ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับของสหกรณ์มีส่วนร่วม มีความรู้ความเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความระมัดระวังในการทำงานและลดโอกาสของการล้มเหลวหรือโอกาสที่จะทำให้เกิดการสูญเสียจากการดำเนินงาน

๓.๓ สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในสหกรณ์โดยข้อมูล หรือสารสนเทศที่ได้รับจากการวิเคราะห์ความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำคัญประกอบการตัดสินใจด้านต่าง ๆ ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานสหกรณ์เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

๓.๔ ส่งเสริมให้ทุกคนตระหนักและเตรียมความพร้อมหาวิธีการแนวทางการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อการทำงานของสหกรณ์

๓.๕ ช่วยให้การจัดสรรและจัดลำดับความสำคัญของทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

๓.๖ สหกรณ์ได้ดำเนินการกฎกระทรวงการดำเนินงานและการกำกับดูแลสหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยูเนียน พ.ศ. ๒๕๖๔ หมวดที่ ๒ ข้อ ๕ (๓) และข้อ ๖

ส่วนที่ ๓

แนวทางการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์

แนวทางการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย นโยบายการบริหาร ความเสี่ยง กระบวนการบริหารความเสี่ยง วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง โครงสร้าง หน้าที่และความรับผิดชอบ ของคณะกรรมการของสหกรณ์ ซึ่งเป็นไปตามกฎกระทรวงการดำเนินงานและการกำกับดูแลสหกรณ์ ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน พ.ศ. ๒๕๖๔

๑. นโยบายการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์

นโยบายการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ยึดหลักการ และความจำเป็นของการบริหาร ความเสี่ยงของสหกรณ์กำหนดไว้ ดังนี้

๑.๑ หลักการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์

หลักการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์เป็นแนวทางที่สหกรณ์นำมากำหนดนโยบาย การบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ ดังนี้

๑.๑.๑ การปฏิบัติตามกฎกระทรวง สหกรณ์ต้องปฏิบัติตามกฎกระทรวงการดำเนินงาน และการกำกับดูแลสหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน พ.ศ. ๒๕๖๔ หมวดที่ ๒ อำนาจหน้าที่ของ คณะกรรมการและคุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามของกรรมการและผู้จัดการ ข้อ ๕ (๓) จัดให้มีนโยบาย และกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ของสหกรณ์ อย่างน้อยจะต้องครอบคลุมถึงความเสี่ยงด้านสินเชื่อ การลงทุน สภาพคล่อง และปฏิบัติการ รวมทั้งจัดให้มีการทบทวนนโยบายและกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่าง สม่าเสมอ พร้อมทั้งรายงานผลการดำเนินงานดังกล่าวให้ที่ประชุมใหญ่ทราบ และข้อ ๖ ให้คณะกรรมการของ สหกรณ์ขนาดใหญ่แต่งตั้งคณะอนุกรมเพื่อทำหน้าที่และรับผิดชอบดำเนินการเฉพาะด้าน ซึ่งอย่างน้อยต้องมี คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง โดยมีองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดในข้อบังคับของสหกรณ์นั้น

๑.๑.๒ การดำเนินการการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ เพื่อให้การดำเนินการ ของสหกรณ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถลดความเสี่ยง และสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สหกรณ์ คณะกรรมการจึงได้มีคำสั่งให้แต่งตั้งคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย ๑) คณะกรรมการเงินกู้ ๒) คณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงข้อบังคับและระเบียบ ๓) คณะกรรมการศึกษาและประชาสัมพันธ์ ๔) คณะอนุกรรมการการลงทุน ๕) คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง

๑.๑.๓ ความเชื่อมโยงของการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ และการขับเคลื่อนงานตามหลักธรรมาภิบาลจะต้องมีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกันเพื่อนำไปสู่การบรรลุ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของสหกรณ์

๑.๒ ความจำเป็นในการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์

การบริหารความเสี่ยงมีความสำคัญต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ ซึ่งความเสี่ยงอาจทำให้ สหกรณ์เสียหายทั้งด้านการเงินและความน่าเชื่อถือ และการบริหารความเสี่ยงเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จหรือความล้มเหลว ของการดำเนินงานสหกรณ์ โดยมีความจำเป็นในการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ ดังนี้

๑.๒.๑ เพื่อให้สหกรณ์มีระบบการบริหารจัดการที่ดีหรือบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล และสอดคล้องกับกฎกระทรวงการดำเนินงานและการกำกับดูแลสหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยูเนียน พ.ศ. ๒๕๖๔ หมวด ๒ อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการและคุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามของกรรมการ และผู้จัดการข้อ ๕ (๓) ดังที่กล่าวแล้ว และข้อ ๕ (๕) จัดให้มีระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบกิจการ ที่มีประสิทธิภาพ

สหกรณ์ต้องการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในอย่างเป็นระบบ สามารถระบุความเสี่ยงได้อย่างครบถ้วน ครอบคลุมความเสี่ยงที่สำคัญทุกด้าน มีการเตรียมการป้องกัน หรือรับมือ ความเป็นไปได้ที่จะเกิดความสูญเสียความเสียหายจากปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ รวมทั้งสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และสามารถเชื่อมโยงบูรณาการ กับวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และแผนการปฏิบัติงาน ประเมินการรายได้ และงบประมาณรายจ่ายประจำปี

๑.๒.๒ เพื่อเพิ่มขีดสมรรถนะของสหกรณ์ให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายพัฒนาศักยภาพของเจ้าหน้าที่ให้มีความรู้ความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญ ของการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในและเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับสหกรณ์ และหาวิธีจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สหกรณ์ยอมรับได้

๑.๒.๓ เพื่อให้สหกรณ์พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงให้เป็นกระบวนการสำคัญประการ หนึ่ง ที่จะสนับสนุนให้ผลการดำเนินงานของสหกรณ์เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๑.๒.๔ เพื่อสร้างกรอบและแนวทางในการดำเนินงานให้แก่เจ้าหน้าที่ในสหกรณ์ให้สามารถ บริหารจัดการความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับสหกรณ์ ได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

๑.๒.๕ เพื่อให้สหกรณ์มีระบบในการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยง และเฝ้าระวังความเสี่ยงใหม่ ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา

๑.๒.๖ เพื่อให้สหกรณ์มีระบบปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเพิ่มมูลค่า ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสหกรณ์

ดังนั้น นโยบายการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ จึงมีความสำคัญ ดังนี้

๑. ให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งสหกรณ์แบบบูรณาการ โดยการบริหารจัดการอย่างเป็น ระบบและต่อเนื่อง รวมทั้งการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ในสหกรณ์

๒. ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั้งสหกรณ์

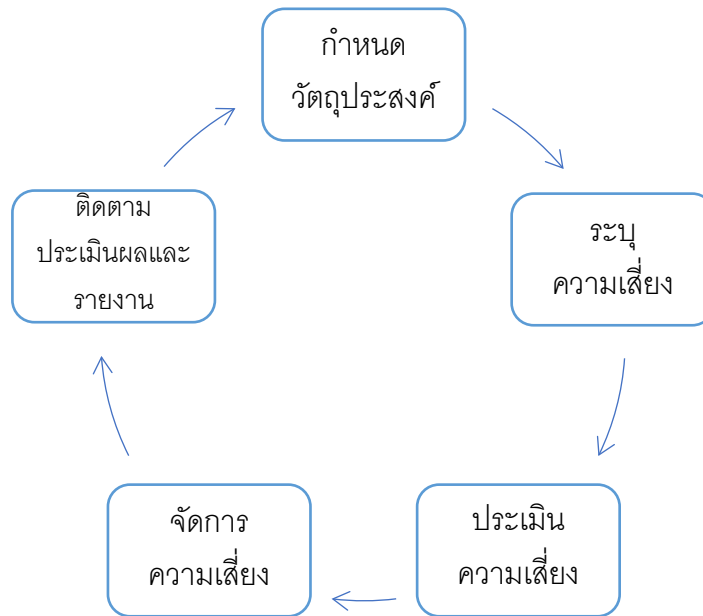
๓. ให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงที่มีการทบทวนและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีการจัดทำรายงานให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ

๔. ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการที่ดีในสหกรณ์

๕. ให้มีการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติของสหกรณ์

๒. กระบวนการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์

กระบวนการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ เป็นขั้นตอนมีการปฏิบัติตามเกณฑ์การประเมินกรอบวัดของการควบคุมภายในซึ่งเชื่อมโยงกับการบริหารความเสี่ยง ซึ่งได้กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของเกณฑ์วัดผลดังกล่าวโดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ มี ๕ ขั้นตอน ประกอบด้วย ๑) กำหนดวัตถุประสงค์ (Objecting Setting) ๒) ระบุความเสี่ยง (Risk Identification) ๓) ประเมินความเสี่ยง(Risk Assessment) ๔) จัดการความเสี่ยง (Risk Response) ๕) ติดตามประเมินผลและรายงาน(Monitoring) ตามภาพซึ่งรายละเอียดดำเนินการในส่วนที่ ๔



ภาพที่ ๑ กระบวนการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์

กระบวนการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ประกอบด้วย

๒.๑ การกำหนดการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ มีวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ ดังนี้

๒.๑.๑ เพื่อลดโอกาสและผลกระทบจากความเสี่ยงที่เกิดขึ้นที่จะทำให้ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และภารกิจหรือพันธกิจของสหกรณ์

๒.๑.๒ เพื่อให้มีแผนในการบริหารความเสี่ยง หรือรับมือกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในอนาคต

๒.๑.๓ เพื่อให้สหกรณ์มีระบบบริหารความเสี่ยงที่เชื่อมโยงกับการพิจารณาผลตอบแทนและหรือระบบความดีความชอบของสหกรณ์ได้นำระบบบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือในการเพิ่มประสิทธิภาพประสิทธิผลและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสหกรณ์

๒.๒ การระบุความเสี่ยง เป็นขั้นตอนของการบริหารความเสี่ยงในการระบุเหตุการณ์หรือปัจจัยที่สหกรณ์เผชิญอยู่ หรือแฝงอยู่ในกิจกรรม หรือกระบวนการปฏิบัติงานโดยเป็นเหตุการณ์ที่สามารถเกิดขึ้นจากทั้งปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก และเหตุการณ์นั้นสามารถส่งผลกระทบต่อทำงานไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ ในที่นี้ระบุความเสี่ยงไว้ ๘ ด้าน ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านสินเชื่อ ด้านสภาพคล่อง ด้านผลตอบแทน ด้านปฏิบัติการ ด้านการลงทุน ด้านกฎระเบียบทางราชการและความมั่นคงระหว่างประเทศ และด้านชื่อเสียงสหกรณ์

๒.๓ การประเมินความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ดำเนินการ หลังจากทำการระบุความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยงแล้ว การประเมินความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยง ประกอบด้วย ๒ มิติ คือ โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)

๒.๔ การจัดการความเสี่ยง เป็นการวางแผนการบริหารความเสี่ยงด้านต่าง ๆ หลังจากได้ร่วมกันระบุความเสี่ยงแต่ละด้านและประเด็นย่อย วิเคราะห์ระดับของความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง เพื่อนำมากำหนดแผนการจัดการความเสี่ยงในแต่ละด้านและประเด็น โดยแผนการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย ๑) วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง ๒) กลยุทธ์หรือวิธีการจัดการความเสี่ยง ๓) ช่วงเวลาดำเนินการจัดการความเสี่ยง ๔) ผู้รับผิดชอบในการดำเนินการ ๕) งบประมาณ

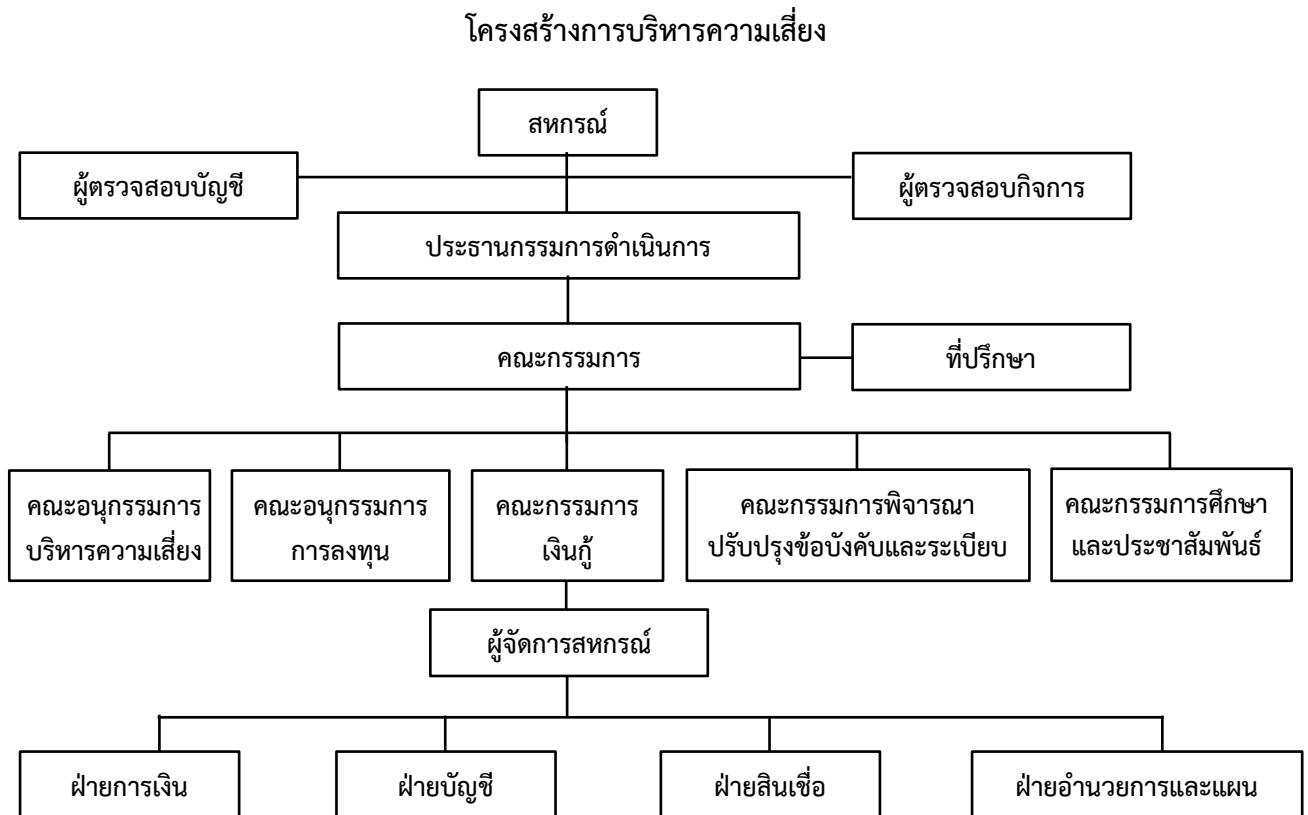
๒.๕ การติดตามประเมินผลและรายงาน เป็นระบบการติดตามประเมินผลที่มีความต่อเนื่องอย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากความเสี่ยงอาจมีการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่าแผนการบริหารความเสี่ยงได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้อง และเหมาะสม ตลอดจนการบริหารความเสี่ยงที่สหกรณ์ได้ดำเนินการยังมีประสิทธิผล และมีการรายงานผลการดำเนินการต่อผู้บริหารตามลำดับ

๓. โครงสร้าง หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการสหกรณ์

๓.๑ โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์

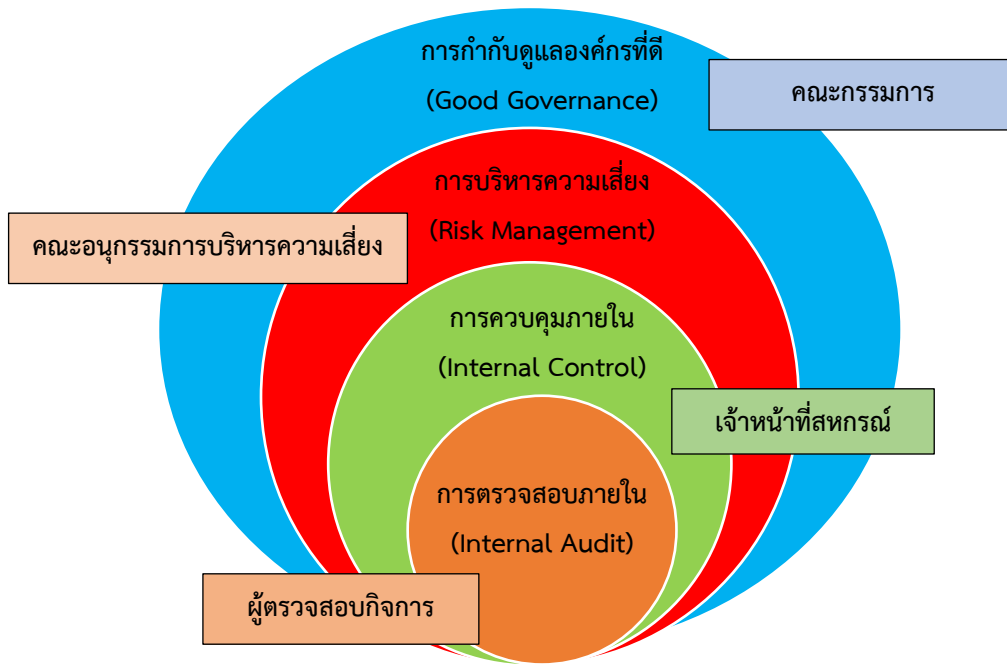
สหกรณ์กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของทุกคนในสหกรณ์ โดยกำหนดโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ประกอบด้วย คณะกรรมการ คณะกรรมการเงินกู้ คณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงข้อบังคับและระเบียบ คณะกรรมการศึกษาและประชาสัมพันธ์ คณะอนุกรรมการ การลงทุน และคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง

ภายในคณะกรรมการ ประกอบด้วย คณะกรรมการเงินกู้ คณะกรรมการพิจารณาปรับปรุง ข้อบังคับและระเบียบ คณะกรรมการศึกษาและประชาสัมพันธ์ คณะอนุกรรมการการลงทุน คณะอนุกรรมการ บริหารความเสี่ยง และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ทุกฝ่าย เช่น ฝ่ายการเงิน ฝ่ายบัญชี ฝ่ายสินเชื่อ ฝ่ายอำนวยการและแผน โดยกำหนดให้เจ้าหน้าที่สหกรณ์ไม่น้อยกว่า ๑ คน เป็นเจ้าหน้าที่ประสานงานและนำแนวทางการบริหารความเสี่ยง ไปใช้กับสหกรณ์



ภาพที่ ๒ การควบคุมภายในและการบริหารงานความเสี่ยง ตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ ออมทรัพย์สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด จำกัด

ลักษณะของการกำกับดูแลองค์กรที่ดีหรือธรรมาภิบาลเป็นการติดตามกำกับควบคุม และดูแลให้มีการจัดกระบวนการเพื่อใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพตรงเป้าหมาย คุ่มค่า และประหยัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ตามหลักธรรมาภิบาล ดังนั้น สิ่งที่เป็นรากฐานที่จะช่วยให้มีการกำกับดูแลองค์กรที่ดีนั้นประกอบด้วย ๑) การบริหารความเสี่ยง ๒) การควบคุมภายใน ๓) การตรวจสอบภายใน ซึ่งจะต้องเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์



ภาพที่ ๓ ความสัมพันธ์การกำกับดูแลองค์กรที่ดีหรือธรรมาภิบาล การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน

๓.๒ หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

คณะกรรมการ มีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบหลักในการกำหนดนโยบายด้านการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ กำกับดูแลและติดตามผลการดำเนินงานตามนโยบายการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

๓.๒.๑ คณะกรรมการเงินกู้

๑) ให้คณะกรรมการเงินกู้มีอำนาจในการพิจารณาคำขอกู้เงินกู้สามัญและเงินกู้พิเศษของสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด จำกัด และจัดทำรายงานเกี่ยวกับคำขอกู้เงินเสนอต่อคณะกรรมการเพื่อพิจารณาอนุมัติ

๒) ให้คณะกรรมการเงินกู้มีอำนาจในการพิจารณาและอนุมัติคำขอกู้เงิน ดังนี้

- ๒.๑) เงินกู้สามัญหรือเงินกู้พิเศษที่มีจำนวนเงินกู้ตามมูลค่าหุ้นที่มี
- ๒.๒) เงินกู้สามัญที่ใช้บุคคลค้ำประกันและไม่มีภาระผูกพันระหว่างเดือน
- ๒.๓) เงินกู้เพื่อเหตุฉุกเฉิน
- ๒.๔) เงินกู้พิเศษอื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการประกาศเป็นคราว ๆ ไป

ในกรณีที่ มีความจำเป็น หรือเร่งด่วน หรือไม่อาจจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการเงินกู้ เพื่อพิจารณาและอนุมัติคำขอกู้เงินตาม (๑) - (๔) ได้ ให้ประธานกรรมการเงินกู้ทำหน้าที่เป็นผู้พิจารณาและอนุมัติคำขอกู้เงินตาม (๑) - (๔) แทนคณะกรรมการเงินกู้

เมื่อคณะกรรมการเงินกู้หรือประธานกรรมการเงินกู้ได้พิจารณาและอนุมัติให้เงินกู้แก่สมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด จำกัด เรียบร้อยแล้ว ให้จัดทำรายงานต่อคณะกรรมการในการประชุมคราวถัดไป

๓) ให้ประธานกรรมการเงินกู้มีอำนาจในการลงลายมือชื่อแทนคณะกรรมการ หรือ คณะกรรมการเงินกู้ในเอกสารหรือหนังสือที่เกี่ยวข้องกับการให้เงินกู้กับสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์สำนักงาน คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด จำกัด โดยเอกสารหรือหนังสือดังกล่าวต้องไม่ทำให้สหกรณ์ออมทรัพย์ สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด จำกัด เสื่อมเสียสิทธิหรือประโยชน์อื่นใด หรือได้รับความเดือดร้อนหรือเสียหายอย่างหนึ่งอย่างใด

๔) ให้คณะกรรมการเงินกู้หรือประธานกรรมการเงินกู้มีอำนาจออกหนังสือหรือเรียกให้ สมาชิกที่ยื่นคำขอกู้เงินดำเนินการจัดส่งหรือยื่นเอกสารหลักฐานหรือให้ข้อมูลเพิ่มเติมที่เกี่ยวข้องกับการขอกู้เงิน หรือเชิญบุคคลมาให้ข้อมูลหรือจัดส่งเอกสารหลักฐานหรือข้อมูลเพื่อประกอบการพิจารณาคำขอหรืออนุมัติได้

๓.๒.๒ คณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงข้อบังคับและระเบียบ

๑) ดำเนินการร่างและแก้ไขเพิ่มเติมระเบียบ คำสั่ง และหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ของสหกรณ์ฯ ให้ถูกต้องตามกฎหมายและข้อบังคับสหกรณ์ฯ และตามกฎหมาย ระเบียบ ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ หรือกรมตรวจบัญชี สหกรณ์ที่เกี่ยวข้อง หรือตามความเหมาะสม สภาวะแวดล้อม หรือตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

๒) สรุปนำเสนอร่าง ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง ประกาศ และหลักเกณฑ์ต่อที่ประชุม คณะกรรมการพิจารณา

๓) จัดทำรายละเอียดสรุปนำเสนอหน่วยงานกรมส่งเสริมสหกรณ์ หรือหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องตามขั้นตอนการดำเนินการที่กำหนดให้เรียบร้อยสมบูรณ์

๔) ดำเนินการประกาศใช้ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง ประกาศ ที่ผ่านขั้นตอน หรือกระบวนการที่ถูกต้องเรียบร้อยสมบูรณ์แล้ว

๕) พิจารณาให้ความเห็นหรือเป็นที่ปรึกษาด้านข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง ประกาศ และหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ของสหกรณ์ฯ

๓.๒.๓ คณะกรรมการศึกษาและประชาสัมพันธ์

๑) ให้ความช่วยเหลือทางวิชาการแก่สมาชิก โดยให้การศึกษาและอบรมแก่สมาชิก และผู้ที่สนใจให้ทราบถึงเจตนารมณ์ หลักวิธีการ และการบริหารงานของสหกรณ์

๒) ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข่าวสาร ความรู้เกี่ยวกับลักษณะ ประโยชน์ รวมทั้ง ผลงานของสหกรณ์ให้สมาชิก และบุคคลภายนอกได้รับทราบ

๓) ดำเนินการในการหาผู้สมัครเข้าเป็นสมาชิก

๔) ให้การศึกษาอบรมและเผยแพร่แก่สมาชิกถึงวิธีการออมทรัพย์ และการใช้จ่ายเงิน อย่างรอบคอบตลอดจนวิชาการต่าง ๆ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการประกอบอาชีพ

๕) ศึกษา และติดตามข่าวความเคลื่อนไหวด้านการดำเนินงานของสหกรณ์อื่นทั้งใน และนอกประเทศ เพื่อนำตัวอย่างที่ดีมาเสนอคณะกรรมการพิจารณานำมาบริการแก่สมาชิกตามความเหมาะสม

๖) ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการภายในสหกรณ์ เช่น การจัดสรรเงินโบนัส ให้แก่เจ้าหน้าที่ และคณะกรรมการ เป็นต้น

๓.๒.๔ คณะอนุกรรมการการลงทุน

๑) ให้ดำเนินการตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ และมติของสหกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการลงทุน

๒) ติดตามความเคลื่อนไหวของภาวะเศรษฐกิจ ตลาดเงิน และตลาดทุน

๓) จัดทำนโยบาย แผนงานเกี่ยวกับการฝาก การลงทุน การกู้ยืม จากสหกรณ์อื่น และสถาบันการเงิน

๔) ดำเนินการตามนโยบาย และแผนการลงทุน พร้อมทั้งเสนอแนะข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อคณะกรรมการ และที่ประชุมใหญ่สามัญประจำปี

๕) พิจารณาการนำเงินไปฝาก หรือลงทุนโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ตอบแทน และประโยชน์สูงสุดของสหกรณ์

๖) พิจารณาและให้คำแนะนำในด้านความเสี่ยงต่าง ๆ ในการลงทุน

๓.๒.๕ คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง

๑) วางแผนการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์

๒) ให้ความรู้ สร้างความตระหนัก และให้คำปรึกษาแก่คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยง

๓) ส่งเสริมให้มีการค้นหาและรายงานอุบัติการณ์ความเสี่ยง กรณีความเสี่ยงที่มีผลกระทบรุนแรงเกิดขึ้นบ่อย หรือมีแนวโน้มมากขึ้น และวางแผนป้องกันมิให้เกิดซ้ำ

๔) ติดตามรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล ทบทวนและหาสาเหตุกรณีความเสี่ยงที่มีผลกระทบรุนแรงเกิดขึ้นบ่อย หรือมีแนวโน้มมากขึ้น และวางแผนป้องกันมิให้เกิดซ้ำ

๕) สรุปภาพรวมข้อมูลอุบัติการณ์ความเสี่ยงของสหกรณ์ ต่อคณะกรรมการ

๔. ความเชื่อมโยงของการบริหารความเสี่ยงกับยุทธศาสตร์ของสหกรณ์

การบริหารความเสี่ยงระดับสหกรณ์มีส่วนในการสนับสนุนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของสหกรณ์โดยจัดให้มีระบบการควบคุมภายในและการประเมินความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ พร้อมทั้งดำเนินการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง เพื่อจัดการกับความเสี่ยงที่มีค่าความเสี่ยงสูง ซึ่งมีการติดตามการดำเนินงานโดยคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และคณะทำงานที่เกี่ยวข้องกับควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยง ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของทุกฝ่าย เพื่อดำเนินการระบุและประเมินความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของทุกฝ่ายในสหกรณ์พร้อมทั้งกำหนดแนวทางในการบริหาร หรือจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ตามหลักธรรมาภิบาลและกฎกระทรวงการดำเนินงานและการกำกับดูแลสหกรณ์ออร์ทอพัทธ์และสหกรณ์เครดิตยูเนียน พ.ศ. ๒๕๖๔ ดังนี้

๔.๑ หลักธรรมาภิบาลในสหกรณ์

หลักธรรมาภิบาลในสหกรณ์ได้นำหลักที่ ๑ หลักประสิทธิผล และหลักที่ ๔ หลักการะรับผิดชอบมาใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนกลยุทธ์และกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ ดังนี้

๔.๑.๑ หลักที่ ๑ หลักประสิทธิผล ประกอบด้วย

- ๑) การมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์และการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- ๒) การบริหารทรัพยากรบุคคล (สมาชิก กรรมการ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์)
- ๓) การบริหารจัดการสารสนเทศ

๔.๑.๒ หลักที่ ๔ หลักการะรับผิดชอบ ประกอบด้วย

- ๑) การจัดทำตำแหน่งงานและคำบรรยายลักษณะงานของสหกรณ์ได้ครบถ้วน
- ๒) การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายขององค์กรสู่ระดับบุคคล
- ๓) การจัดให้มีการบริหารจัดการด้านการควบคุมภายในที่ดี

- ๔) การจัดให้มีการบริหารจัดการด้านการบริหารความเสี่ยงในสหกรณ์
- ๕) การจัดให้มีระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยมีการเชื่อมโยงกับระบบแรงจูงใจ และระบบการให้โทษอย่างเป็นรูปธรรม
- ๖) การจัดให้มีกระบวนการสร้างความตระหนักในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**๔.๒ กฎกระทรวงการดำเนินงานและการกำกับดูแลสหกรณ์ออร์แกนิกและสหกรณ์
เครดิตยูเนียน พ.ศ. ๒๕๖๔**

หมวดที่ ๒ อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการและคุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามของกรรมการ
และผู้จัดการ ข้อ ๕ (๑) (๓) (๕) (๗) และ (๘) ข้อ ๖ และข้อ ๗

ส่วนที่ ๔

การดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์

การดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์จะต้องจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรมสามารถนำไปสู่การจัดการความเสี่ยงของสหกรณ์ได้ โดยสหกรณ์กำหนดวิธีการดำเนินงานและกระบวนการในการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ ดังนี้

๑. วิธีการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์

วิธีการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์แบ่งเป็น ๒ ระยะดังนี้

๑.๑ ระยะที่ ๑ การเริ่มต้นและพัฒนา ประกอบด้วยการดำเนินการ ดังนี้

๑.๑.๑ จัดทำนโยบายการบริหารความเสี่ยง กรอบการดำเนินงานโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์

๑.๑.๒ จัดการแบ่งประเภทความเสี่ยงโดยพิจารณาจากการดำเนินงานที่มีผลกระทบสูง

๑.๑.๓ ประเมินความเสี่ยงจากการดำเนินงานเบื้องต้น

๑.๑.๔ การจัดลำดับความสำคัญปัจจัยเสี่ยงจากการดำเนินงาน

๑.๑.๕ กำหนดกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงและการควบคุม

๑.๑.๖ จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก

๑.๑.๗ จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง

๑.๒ ระยะที่ ๒ การทำให้เป็นผลสำเร็จ ประกอบด้วยการดำเนินการ ดังนี้

๑.๒.๑ การผลักดันให้มีการบริหารความเสี่ยง

๑.๒.๒ การสื่อสารการอำนวยความสะดวกในการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงแก่ทุกฝ่าย

๑.๒.๓ การพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยงแต่ละประเภท

๑.๒.๔ พัฒนาขีดความสามารถของเจ้าหน้าที่ในการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงของแต่ละฝ่าย

๒. กระบวนการในการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์

สหกรณ์ได้กำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงสำหรับนำมาวิเคราะห์รวบรวม ระบุปัจจัยเสี่ยง ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงที่คาดว่าจะมีโอกาสดังขึ้นในอนาคตที่จะเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ รวมถึงการกำหนดมาตรการควบคุม การติดตาม และการรายงานความเสี่ยงเพื่อป้องกัน ควบคุม หรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ภายใต้ความเหมาะสมของงบประมาณ และสภาพแวดล้อมจากปัจจัยภายในและภายนอก รวมถึงการสื่อสารให้เจ้าหน้าที่ในสหกรณ์มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยงในทิศทางเดียวกัน

๒.๑ กระบวนการในการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์โดยใช้กระบวนการแบบมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ ได้แก่

๒.๑.๑ การให้ความรู้ความเข้าใจแก่คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ทุกคน

๒.๑.๒ ศึกษา วิเคราะห์ ระบุปัจจัยความเสี่ยง และประเมินความเสี่ยงของสหกรณ์ โอกาส และผลกระทบของปัจจัยเสี่ยงในปัจจุบันและที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

๒.๑.๓ การร่วมกันจัดลำดับความเสี่ยงของสหกรณ์เพื่อการจัดลำดับในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์

๒.๑.๔ การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์

๒.๑.๕ การทำความเข้าใจและมอบหมายแผนการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ให้ผู้รับผิดชอบไปดำเนินการจัดทำให้สมบูรณ์และดำเนินการตามแผน

๒.๑.๖ กำหนดให้มีการติดตามและรายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ให้คณะกรรมการได้รับทราบและพิจารณาการดำเนินการตามแผนทุก ๓ เดือน

๒.๒ การดำเนินการตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์

กระบวนการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์เป็นขั้นตอนในการปฏิบัติตามเกณฑ์การประเมินกรอบวัดของการควบคุมภายในซึ่งเชื่อมโยงกับการบริหารความเสี่ยง มี ๕ ขั้นตอน ประกอบด้วย ๑) กำหนดวัตถุประสงค์ (Objecting Setting) ๒) ระบุความเสี่ยง(Risk Identification) ๓) ประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ๔) จัดการความเสี่ยง(Risk Response) ๕) ติดตามประเมินผลและรายงาน (Monitoring)

๒.๒.๑ การกำหนดวัตถุประสงค์

การกำหนดวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ต้องมีความชัดเจนเป็นขั้นตอนแรก โดยสหกรณ์จะต้องจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร มีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงานประจำปี มีการสื่อสารให้ทุกฝ่ายรับรู้รับทราบเพื่อให้มีความเข้าใจตรงกัน การกำหนดวัตถุประสงค์แบ่งเป็น ๒ ระดับ คือ

๑) วัตถุประสงค์มีความเชื่อมโยงกับเป้าหมายและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ หรือตัวชี้วัดของสหกรณ์

๒) วัตถุประสงค์สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และภารกิจของสหกรณ์

วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ ได้กำหนดประเภทความเสี่ยงไว้ ดังนี้

๑) การลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Reduce Likelihood) เป็นมาตรการควบคุมความเสี่ยง (Risk Control) ที่จัดการปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสียหายโดยตรงโดยมุ่งลดโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสียหาย เหมาะกับลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติบ่อยครั้งหรือปฏิบัติเป็นประจำ เช่น

- การใช้ระบบงานอัตโนมัติทดแทนกระบวนการที่ใช้คน
- การปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อลดความซับซ้อนในการทำงาน
- การมีระบบป้องกันการทุจริต
- การกำหนดให้มีระบบการตรวจสอบการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

เพื่อความถูกต้องครบถ้วนในการทำงาน

๒) การลดขนาดของความเสียหาย (Reduce Impact) เป็นมาตรการจัดการความเสี่ยงโดยมุ่งลดขนาดความเสียหายที่เกิดขึ้นแล้วใช้กับความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอกที่ควบคุมได้ยาก การประเมินอาจจะใช้วิธีการกระจายความเสี่ยง หรือไม่ให้เกิดการกระจุกตัวของความเสี่ยง เช่น การจำกัดขนาดของธุรกรรม หรือปริมาณธุรกรรมโดยรวมไว้ในระดับต่ำ แต่หากความเสี่ยงอยู่นอกเหนือความสามารถที่จะควบคุมหรือไม่สามารถลดการกระจุกตัวได้ การเลือกการจัดการความเสี่ยงโดยการจัดทำแผนดำเนินการหรือแผนฉุกเฉินเพื่อรองรับความเสียหาย และลดผลกระทบจากเหตุการณ์ดังกล่าว เช่น

- จัดทำแผนฉุกเฉินหรือแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจเพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องในช่วงเกิดเหตุการณ์ความเสียหาย และอยู่ระหว่างการแก้ไข เพื่อกลับสู่สภาพการดำเนินงานตามปกติได้เร็วที่สุด

- จัดทำแผนจัดการกับวิกฤตทางธุรกิจ เมื่อเกิดเหตุการณ์ความเสียหาย เป็นวิธีการที่ใช้สำหรับการจัดการปัญหา หรือการหยุดชะงักทางธุรกิจอันเกิดจากเหตุการณ์ที่ไม่ได้คาดคิด ซึ่งส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงหรือภาพพจน์ขององค์กรอย่างรุนแรงและอาจไม่สามารถควบคุมได้ เป็นต้น

๓) การถ่ายโอนความเสี่ยง (Risk Transfer) เป็นความเสี่ยงที่สามารถโอนไปให้ผู้อื่นได้ เช่น การทำประกันภัย/ประกันทรัพย์สินกับบริษัทประกัน การจ้างบุคคลภายนอกหรือการจ้างบริษัทภายนอกมาจัดการในงานบางประเภท เช่น งานรักษาความปลอดภัย การจัดจ้างบริษัทจัดการเงินลงทุน เป็นต้น

๔) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) เป็นความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับและต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขการดำเนินงาน โดยวิธีการจัดการความเสี่ยงในกลุ่มนี้ เช่น การหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน การลดขนาดของงานที่จะดำเนินการหรือกิจกรรมลง เป็นต้น

๕) การยอมรับหรือดำรงความเสี่ยง (Risk Acceptance) สำหรับกิจกรรมที่ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยง หรือยกเลิกกิจกรรมนั้น สหกรณ์จำเป็นต้องยอมรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น แต่จะพิจารณามาตรการป้องกันความเสี่ยงเพิ่มเติม เช่น การจัดสรรเงินทุนสำรองที่เหมาะสมเพื่อรองรับความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่คงเหลืออยู่ภายหลัง การจัดการความเสี่ยงตามวิธีดังกล่าวข้างต้นแล้ว

๒.๒.๒ การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

การระบุความเสี่ยงเป็นขั้นตอนของการบริหารความเสี่ยงในการระบุเหตุการณ์หรือปัจจัยที่สหกรณ์เผชิญอยู่ หรือแฝงอยู่ในกิจกรรม หรือกระบวนการปฏิบัติงานโดยเป็นเหตุการณ์ที่สามารถเกิดขึ้นจากทั้งปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกสหกรณ์ และเหตุการณ์นั้นสามารถส่งผลกระทบทำให้งานไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้

๑) สหกรณ์กำหนดแนวทางการระบุความเสี่ยงของสหกรณ์ ดังนี้

๑.๑) คู่มือการบริหารความเสี่ยงสหกรณ์ออมทรัพย์สำนักงาน ป.ป.ส. จำกัด ประจำปี ๒๕๖๖ ที่ใช้สำหรับประเมินความมั่นคงของสหกรณ์เป็นแนวในการประเมินความเสี่ยงของสหกรณ์ เนื่องจากมีการระบุไว้ชัดเจน ครอบคลุมความเสี่ยงในทุกด้านและมีตัวชี้วัดระดับความเสี่ยงของสหกรณ์อย่างชัดเจน เป็นแนวในการนำมาวิเคราะห์ความเสี่ยงและผลกระทบของสหกรณ์ โดยปรับให้สอดคล้องกับกฎกระทรวง พ.ศ. ๒๕๖๔

๑.๒) ใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการประชุมร่วมกันระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ระดับและผลกระทบเพื่อนำมาจัดลำดับความเสี่ยงของสหกรณ์ และนำไปจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ตามรายละเอียดในภาคผนวก

๒) การระบุความเสี่ยงของสหกรณ์ออมทรัพย์สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด จำกัด ประกอบด้วยความเสี่ยง ๘ ด้าน ดังนี้

๒.๑) **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการที่สหกรณ์กำหนดแผนกลยุทธ์ แผนดำเนินงาน และการนำไปปฏิบัติไม่เหมาะสม หรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายใน

และสภาพแวดล้อมภายนอก อันส่งผลกระทบต่อรายได้ ทุน การดำเนินงาน หรือการดำรงอยู่ของสหกรณ์ ประกอบด้วยประเด็นย่อย ดังนี้

- ๒.๑.๑) มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ในการบริหารสหกรณ์
 - ๒.๑.๒) สหกรณ์มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ
 - ๒.๑.๓) มีคณะกรรมการด้านการตรวจสอบภายในเพื่อช่วยส่งเสริมงานด้านการบริหารบริหารความเสี่ยง
 - ๒.๑.๔) มีการเตรียมเจ้าหน้าที่ทดแทนเพื่อความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ
 - ๒.๑.๕) สหกรณ์มีกระบวนการการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ชัดเจน
 - ๒.๑.๖) สหกรณ์มีระบบการรายงานความคืบหน้าของการทำงานอย่างชัดเจน
 - ๒.๑.๗) มีการจัดสรรอัตรากำลังและหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่อย่างเหมาะสม
 - ๒.๑.๘) มีหลักเกณฑ์และกระบวนการในการพิจารณาอนุมัติการเสนอผลิตภัณฑ์หรือธุรกรรมใหม่ที่ไม่เคยทำมาก่อน
 - ๒.๑.๙) มีการกำหนดทิศทางในการบริหารกิจการสหกรณ์ในกรณีที่สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกเปลี่ยนแปลงไป
- ๒.๒) ความเสี่ยงด้านสินเชื่อ หมายถึง ความเสี่ยงในปัจจุบัน หรือในภายหน้าที่มีต่อรายได้ และส่วนทุนของสหกรณ์อันเกิดจากการที่ผู้กู้ผิดนัดชำระหนี้ตามเงื่อนไข และ/หรือข้อตกลงในสัญญา ประกอบด้วยประเด็นย่อย ดังนี้
- ๒.๒.๑) สหกรณ์มีการจัดทำแนวปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานในการบริการสินเชื่อ เพื่อลดความผิดพลาดของการทำธุรกรรมและเพื่อเกิดความมั่นใจว่าการดำเนินการนั้นสอดคล้องกับนโยบายของคณะกรรมการ
 - ๒.๒.๒) มีระบบและฐานข้อมูลเพื่อการจัดการในการบริหารสินเชื่อเพื่อลดข้อผิดพลาด
 - ๒.๒.๓) มีเครื่องมือหรือระบบที่ช่วยในการแยกแยะและจัดการความเสี่ยง
 - ๒.๒.๔) คณะกรรมการมีการกำหนดเป้าหมายสำหรับส่วนผสมของพอร์ตสินเชื่อในกระบวนการวางแผนประจำปี
 - ๒.๒.๕) มีการติดตามดูแลพอร์ตสินเชื่ออย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายของผลการดำเนินการ
 - ๒.๒.๖) คณะกรรมการได้มีการอนุมัตินโยบายที่เกี่ยวกับการจำกัดหรือการจัดการเรื่องต่าง ๆ ของความเสี่ยงด้านสินเชื่อ
 - ๒.๒.๗) มีการควบคุมพอร์ตของสินเชื่อไม่มีการกระจุกตัวให้สินเชื่อแก่บุคคลใดหรือกลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์กัน
 - ๒.๒.๘) สหกรณ์มีการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของสหกรณ์ และกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ของทางการ

๒.๒.๙) สหกรณ์มีการพัฒนา จัดทำ และวางนโยบาย เพื่อการบริการสินเชื่อ เทคนิคการวัดความเสี่ยงและการวัดผลการดำเนินการและแนวทางปฏิบัติในการลดความเสี่ยง

๒.๒.๑๐) สหกรณ์มีการกำหนดและปฏิบัติตามนโยบายสินเชื่อมีสารระ ครอบคลุมและรายละเอียดที่ชัดเจน

๒.๒.๑๑) สหกรณ์จัดให้มีนโยบายการบริหารสินเชื่อของสหกรณ์เพื่อให้ การดำเนินการด้านสินเชื่อเป็นไปตามนโยบายที่คณะกรรมการสหกรณ์กำหนด

๒.๒.๑๒) นโยบายสินเชื่อมีการจำกัดปริมาณและมีการระบุเพดานความ เสี่ยงรวมถึงการกระจุกตัวของสินเชื่อ

๒.๒.๑๓) มีการกำหนดเงื่อนไขต่าง ๆ ในการพิจารณา การเปลี่ยนแปลง เงื่อนไขต่าง ๆ ของสินเชื่อ การขยายเวลา และการปรับโครงสร้างสินเชื่อ

๒.๒.๑๔) ในการปรับโครงสร้างสินเชื่อ สหกรณ์มีการกำหนดอำนาจในการ ตัดสินใจ ระยะเวลาในการติดตามดูแล และการรายงานผลต่อคณะกรรมการ

๒.๒.๑๕) มีการประเมินคุณภาพของเครดิตสำหรับทุก ๆ สินเชื่อที่มีการ พิจารณา

๒.๒.๑๖) มีการกำหนดเกณฑ์ทั่วไปสำหรับการประเมินผู้กู้ที่ครอบคลุม ทั้งความสามารถและความเต็มใจในการชำระหนี้

๒.๓) **ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง** หมายถึง ความเสี่ยงในปัจจุบันหรือในอนาคต ที่สหกรณ์อาจไม่สามารถจัดหาเงินสด เพื่อชำระภาระผูกพันเมื่อถึงกำหนด และรองรับการขยายตัวของสินทรัพย์ (สินเชื่อ) ตามการดำเนินกิจกรรมปกติ ประกอบด้วยประเด็นย่อย ดังนี้

๒.๓.๑) สหกรณ์มีแผนงานและระบบงานด้านการบริหารสภาพคล่องของ สหกรณ์

๒.๓.๒) มีแผนและข้อมูลการวิเคราะห์สภาพคล่องในสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม

๒.๓.๓) มีการศึกษาพฤติกรรมผลการฝากถอน การชำระหนี้เงินกู้ของสมาชิก เพื่อประโยชน์ในการทำฐานข้อมูลเพื่อการบริหารสภาพคล่องสหกรณ์

๒.๓.๔) สหกรณ์มีการกำหนดหลักการแนวทางการจัดการความเสี่ยง ด้านผลตอบแทนเป็นคู่มือหรือระเบียบเพื่อง่ายต่อการบริหารจัดการและสร้างความเข้าใจให้กับสมาชิก และผู้ปฏิบัติงาน

๒.๓.๕) มีระบบการรายงานด้านสภาพคล่องตามช่วงเวลา

๒.๓.๖) สหกรณ์ต้องรักษาเสถียรภาพของส่วนต่างระหว่างดอกเบี้ยจ่ายของ เงินฝากจากสมาชิกและดอกเบี้ยรับจากสินเชื่อที่ให้บริการสมาชิกให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม สอดคล้องกับเป้าหมาย ของสหกรณ์

๒.๓.๗) สหกรณ์สามารถควบคุมระดับของผลตอบแทนจากเงินลงทุนไม่ให้ ลดหรือเกิดผลขาดทุนจนมีผลกระทบต่อการทำงานโดยรวมหรือต่อส่วนทุนของสหกรณ์

๒.๔) **ความเสี่ยงด้านผลตอบแทน** หมายถึง ความเสี่ยงจากการลงทุนที่จะต้องประเมินโอกาสที่จะได้ผลตอบแทน รวมถึงขนาดของผลตอบแทนที่จะได้ แต่ในขณะเดียวกันก็ต้องประเมินโอกาสที่จะขาดทุน รวมถึงขนาดของความเสียหายที่จะเกิดด้วย รวมถึงกำหนดกลยุทธ์ในการลงทุน และกลยุทธ์ในการออกจากการลงทุน เพื่อผลตอบแทนที่ดีในอนาคต ประกอบด้วยประเด็นย่อย คือ สหกรณ์มีแผนงานและระบบงานด้านการบริหารผลตอบแทนของสหกรณ์

๒.๕) **ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ** หมายถึง ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายอันเนื่องมาจากการขาดการกำกับดูแลกิจการที่ดี หรือขาดหลักธรรมาภิบาลในสหกรณ์ และขาดการควบคุมที่ดี โดยอาจเกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานภายใน คน ระบบงาน ระบบสารสนเทศ ประกอบด้วยประเด็นย่อย ดังนี้

๒.๕.๑) มีการจัดทำแผนสำรองข้อมูลกรณีเกิดความเสียหายแก่ฐานข้อมูล

๒.๕.๒) มีการจัดทำแผนการฟื้นฟูการดำเนินงานกรณีระบบงานขัดข้อง และแผนรองรับการดำเนินการธุรกิจต่อเนื่อง

๒.๕.๓) มีระบบการควบคุมและป้องกันในด้านความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน

๒.๕.๔) มีระบบการป้องกันการหยุดชะงักของการทำงานภายในสหกรณ์

๒.๕.๕) มีระบบการควบคุมและป้องกันความขัดข้องที่เกิดจากระบบสารสนเทศภายในของสหกรณ์

๒.๕.๖) มีการกำหนดบทบาทของผู้ตรวจสอบกิจการ

๒.๕.๗) มีระบบการตรวจสอบภายนอกเพื่อตรวจสอบการดำเนินงานและทำหน้าที่รายงานความเสี่ยง

๒.๕.๘) มีระบบการตรวจสอบการปฏิบัติตามระเบียบปฏิบัติและมาตรฐานการดำเนินการตามข้อบังคับที่สหกรณ์กำหนด

๒.๕.๙) มีระบบการประเมินผลและการควบคุมตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีหรือระบบธรรมาภิบาลภายในองค์กร

๒.๕.๑๐) มีระบบการควบคุมและป้องกันการทุจริตที่อาจเกิดขึ้นกับการบริหารกิจการสหกรณ์

๒.๕.๑๑) มีระบบการดูแลและบริหารจัดการทรัพย์สินภายในสหกรณ์

๒.๕.๑๒) การปฏิบัติงานของสหกรณ์ เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับของสหกรณ์ และกฎเกณฑ์ข้อกำหนดของทางการ

๒.๖) **ความเสี่ยงด้านการลงทุน** หมายถึง ความเสี่ยงในปัจจุบัน หรือในอนาคตที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยตลาด เช่น อัตราดอกเบี้ย ราคาตลาดของหลักทรัพย์ เป็นต้น อันส่งผลให้ผลตอบแทนหรือดอกเบี้ยรับสุทธิจากสินทรัพย์ และหนี้สินทางการเงินในงบแสดงฐานะการเงินของสหกรณ์ลดลง หรืออาจทำให้ตัวสินทรัพย์เองในงบแสดงฐานะการเงินมีมูลค่าลดลงจนส่งผลกระทบต่อรายได้สุทธิ หรือทุนของสหกรณ์ ประกอบด้วยประเด็นย่อย ดังนี้

๒.๖.๑) สหกรณ์มีแผนงานและระบบการบริหารการลงทุนอย่างเป็นรูปธรรม

๒.๖.๒) มีการจัดองค์กรแบบถ่วงดุลและมีข้อกำหนดเพื่อป้องกันปัญหาผลประโยชน์ทับซ้อนในการบริหารการลงทุนต่อฝ่ายจัดการ

เสี่ยงในทุกมิติ

๒.๖.๓) มีการรับรู้ผลกำไร ขาดทุนและมีการประเมินมูลค่าปัจจุบันของเงินลงทุน

๒.๖.๔) มีการจัดทำรายงานเกี่ยวกับความเสี่ยงด้านผลตอบแทนจากความ

๒.๖.๕) มีการกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายการลงทุน

๒.๖.๖) มีการมอบอำนาจอนุมัติให้แก่ฝ่ายจัดการในการบริหารลงทุน

๒.๖.๗) มีการจัดทำรายงานการลงทุนตามระยะเวลา

๒.๖.๘) มีกระบวนการสอบทานอำนาจอนุมัติ

๒.๖.๙) มีการตีราคาการลงทุนในทุกรูปแบบโดยใช้ราคาตลาด ๒ แห่ง

๒.๗) ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบทางราชการและความมั่นคงระหว่างประเทศ

หมายถึง ความเสี่ยงที่สหกรณ์จะไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ประกาศ มติคณะรัฐมนตรี รวมถึงกฎ/นโยบาย/คู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงานของสหกรณ์ นอกจากนี้ยังรวมถึงการฟอกเงิน โดยการนำเงินหรือทรัพย์สินที่ได้มาจากการกระทำความผิด หรือได้มาโดยไม่ชอบด้วยกฎหมายมาเปลี่ยนสภาพให้เป็นเงินหรือทรัพย์สินที่ได้มาอย่างถูกต้อง ประกอบด้วยประเด็นย่อย ดังนี้

๒.๗.๑) มีการจัดทำระเบียบ คู่มือ หรือแนวทางการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ

เพื่อรองรับนโยบายด้านต่าง ๆ

๒.๗.๒) สหกรณ์มีนโยบายด้านการต่อต้านการฟอกเงินและการสนับสนุน

การเงินแก่การก่อการร้าย

๒.๗.๓) สหกรณ์มีแผนการดำเนินงานด้านการต่อต้านการฟอกเงิน

และการสนับสนุนเพื่อความรอบคอบในการดำเนินกิจการสหกรณ์ไม่ให้เกิดเป็นเหยื่อการก่ออาชญากรรม

๒.๗.๔) สหกรณ์มีมาตรการในการป้องกันการทำธุรกรรมที่น่าสงสัยอัน

นำไปสู่การก่ออาชญากรรมทางการเงิน

๒.๗.๕) สหกรณ์มีการกำหนดระเบียบปฏิบัติด้านการฟอกเงินและการ

สนับสนุนการเงินแก่การก่อการร้าย

๒.๗.๖) สหกรณ์มีการประเมินและตรวจสอบเพื่อให้เป็นไปตามระเบียบ

ข้อบังคับที่กำหนด

๒.๗.๗) สหกรณ์มีการพัฒนาเจ้าหน้าที่เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายการฟอกเงิน

และการสนับสนุนการเงินแก่การก่อการร้าย

๒.๘) ความเสี่ยงด้านชื่อเสียงสหกรณ์

หมายถึง ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นความน่าเชื่อถือ และรายได้ของสหกรณ์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นโดยไม่มีการเตือนล่วงหน้า ประกอบด้วยประเด็นย่อย ดังนี้

๒.๘.๑) สหกรณ์มีกรอบการจัดการในด้านชื่อเสียงของสหกรณ์ โดยครอบคลุม

ในด้านการกำกับดูแลองค์กรที่ดี

๒.๘.๒) มีกระบวนการจัดการความเสี่ยงด้านชื่อเสียงอย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๘.๓) มีแนวทางและกระบวนการเพื่อจัดการเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับชื่อเสียง

๒.๘.๔) กรณีเกิดความเสียหายต่อสหกรณ์ไม่มาก สหกรณ์มีวิธีการที่จะ

ควบคุมความเสียหายที่จะเกิดขึ้น และสามารถเปิดเผยข้อมูลให้สมาชิกทราบได้

๒.๓ การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการ หลังจากทำการระบุความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยงแล้ว การประเมินความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยง ประกอบด้วย ๒ มิติ คือ โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ในการประเมินความเสี่ยงโดยกระบวนการมีส่วนร่วมจะระบุลักษณะของความเสียหายจากความเสี่ยงที่มีโอกาสเกิดขึ้นอย่างชัดเจน เพื่อให้ทราบถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นและเป็นข้อมูลในการประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการบริหารลู่ชีวิตคู่ประสงค์ของสหกรณ์ ทั้งนี้ เพื่อสามารถกำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมต่อไป

ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงนั้น ประกอบด้วย การดำเนินการ ๔ ขั้นตอน ได้แก่

- ๑) การกำหนดเกณฑ์ประเมินความเสี่ยง
- ๒) การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง
- ๓) การวิเคราะห์ความเสี่ยง
- ๔) การจัดลำดับความเสี่ยง

๒.๓.๑ การกำหนดเกณฑ์ประเมินความเสี่ยง การกำหนดเกณฑ์โดยอ้างอิงเกณฑ์ตามคู่มือประเมินมาตรฐานการบริหารสหกรณ์ออมทรัพย์ของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด (ชสอ.จำกัด) ซึ่งกำหนดเฉพาะ ระดับความมั่นคงของสหกรณ์ เป็นระดับ ๐ ๑ ๒ ๓ และ ๔ โดยระดับ ๔ หมายถึงความมั่นคงสูงสุด หมายถึง ความเสี่ยงต่ำที่สุด

สหกรณ์ได้นำแนวการดำเนินการประเมินความมั่นคงดังกล่าวนำมาปรับเป็นความเสี่ยงของสหกรณ์ในทิศทางตรงกันข้าม เป็นระดับคะแนน ๕ ๔ ๓ ๒ และ ๑ ตามตารางที่ ๑ ดังนี้

ตารางที่ ๑ เปรียบเทียบเกณฑ์ความมั่นคงของ ชสอ.จำกัด กับระดับความเสี่ยงของสหกรณ์

เกณฑ์ประเมินความมั่นคงของ ชสอ.จำกัด	ระดับคะแนนความมั่นคง	เกณฑ์ประเมินความเสี่ยงของสหกรณ์	ระดับคะแนนความเสี่ยง
สูงมาก	๔	น้อยมาก	๑
สูง	๓	น้อย	๒
ปานกลาง	๒	ปานกลาง	๓
น้อย	๑	สูง	๔
น้อยมาก	๐	สูงมาก	๕

เกณฑ์ระดับความเสี่ยงของสหกรณ์นำประเมินความเสี่ยง มาเป็นเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง เป็นขั้นตอนที่คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง กำหนดให้มีการดำเนินการร่วมกันทั่วทั้งสหกรณ์ โดยพิจารณาเงื่อนไขในการกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง ๒ มิติ คือ ๑) โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ๒) ผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) เพื่อกำหนดระดับความเสี่ยง (Degree of Risks) ของความเสี่ยงแต่ละเหตุการณ์ต่อไป โดยกำหนดเกณฑ์ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ดังตัวอย่าง

๑) โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ ตามตัวอย่าง ดังนี้

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) เชงปริมาณ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	๑ เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
๔	สูง	๑-๖ เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน ๕ ครั้ง
๓	ปานกลาง	๑ ปีต่อครั้ง
๒	น้อย	๒-๓ ปีต่อครั้ง
๑	น้อยมาก	๕ ปีต่อครั้ง

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) เชงคุณภาพ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง
๔	สูง	มีโอกาสเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบ้างเป็นบางครั้ง
๒	น้อย	มีโอกาสเกิดแต่นาน ๆ ครั้ง
๑	น้อยมาก	แทบไม่มีโอกาสเกิดขึ้นเลย

๒) ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ ดังตัวอย่าง

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) เชงคุณภาพ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	รุนแรงที่สุด	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมหันต์ มีการบาดเจ็บถึงชีวิต
๔	ค่อนข้างรุนแรง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน
๓	ปานกลาง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน
๒	น้อย	มีการสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร การบาดเจ็บรุนแรง
๑	น้อยมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) เชงปริมาณ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มากกว่า ๑๐ ล้านบาท
๔	สูง	มากกว่า ๒.๕ แสนบาท - ๑๐ ล้านบาท
๓	ปานกลาง	มากกว่า ๕๐,๐๐๐ บาท - ๒.๕ แสนบาท
๒	น้อย	มากกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท - ๕๐,๐๐๐ บาท
๑	น้อยมาก	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท

การพิจารณาระดับผลกระทบของปัจจัยเสี่ยง สหกรณ์ได้พิจารณาว่าปัจจัยเสี่ยงนั้นเกิดผลกระทบในด้านใดบ้าง หากมีผลกระทบเกิดขึ้นหลายด้าน ต้องให้ระดับผลกระทบทุกด้านแล้วนำมาเฉลี่ยผลกระทบ

๒.๓.๒ การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสียหาย เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสียหาย เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้สหกรณ์สามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณกำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ในข้อ ๑) ข้างต้น ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

๑) พิจารณาโอกาสและความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ ว่ามีโอกาสและความถี่ที่จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงที่มีผลต่อสหกรณ์หรือหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒.๓.๓ การวิเคราะห์ความเสี่ยง เมื่อพิจารณาโอกาสและความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์และความรุนแรงของผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและผลกระทบของความเสี่ยงต่อสหกรณ์ว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด โดยวัดที่ระดับคะแนนสูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมากตามลำดับ ดังตารางระดับความเสี่ยง

ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)

โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย	ผลกระทบของความเสี่ยง				
	๑ = น้อยมาก	๒ = น้อย	๓ = ปานกลาง	๔ = สูง	๕ = สูงมาก
๕ = สูงมาก	๕	๑๐	๑๕	๒๐	๒๕
๔ = สูง	๔	๘	๑๒	๑๖	๒๐
๓ = ปานกลาง	๓	๖	๙	๑๒	๑๕
๒ = น้อย	๒	๔	๖	๘	๑๐
๑ = น้อยมาก	๑	๒	๓	๔	๕

ระดับความเสี่ยงโดยรวม	ระดับคะแนน	ความหมาย
ต่ำ	๑, ๒, ๓ (สีเขียว)	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง
ปานกลาง	๔, ๕, ๖, ๘ (เหลือง)	ระดับความเสี่ยงที่พอยอมรับได้ แต่ต้องควบคุมเพื่อไม่ให้กลายเป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้
สูง	๙, ๑๐, ๑๒, ๑๕, ๑๖ (สีส้ม)	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
สูงมาก	๒๐, ๒๕ (สีแดง)	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องเร่งจัดการความเสี่ยง

๒.๓.๔ การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว จะนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อสหกรณ์ เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการตอบสนองในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสมโดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงที่ประเมินได้ตามตารางประเมินความเสี่ยงโดยจัดเรียงตามลำดับจะนำมาสู่การจัดการความเสี่ยงที่ระดับคะแนนสูงที่สุดก่อนตามลำดับในขั้นจัดการความเสี่ยงต่อไป

การดำเนินการถึงขั้นนี้ สหกรณ์จะต้องจัดทำเป็นตารางวิเคราะห์ความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงในแต่ละปัจจัยเสี่ยง เพื่อจะสรุปเป็นแผนการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์และนำไปจัดการความเสี่ยงต่อไป

๒.๔ การจัดการความเสี่ยง

การจัดการความเสี่ยงเป็นการวางแผนการบริหารความเสี่ยงด้านต่าง ๆ หลังจากได้ร่วมกันระบุความเสี่ยงแต่ละด้านจะได้ประเด็นย่อยให้วิเคราะห์ระดับของความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง เพื่อนำมากำหนดแผนการบริหารความเสี่ยงในแต่ละด้านและประเด็นย่อยต่อไป

แผนการบริหารความเสี่ยง มีประเด็นสาระสำคัญ ดังนี้

๒.๔.๑ วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง เป็นวัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยงนั้น ๆ หลังจากที่ได้ระบุความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว จะต้องระบุวัตถุประสงค์สำคัญในการจัดการความเสี่ยงนั้นซึ่งประกอบด้วย

๑) การลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Reduce Likelihood) เป็นมาตรการควบคุมความเสี่ยงที่จัดการปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสียหาย โดยตรงโดยมุ่งลดโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสียหาย เหมาะกับลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติบ่อยครั้งหรือปฏิบัติเป็นประจำ

๒) การลดขนาดของความเสียหาย (Reduce Impact) เป็นมาตรการจัดการความเสี่ยงโดยมุ่งลดขนาดความเสียหายที่เกิดขึ้นแล้ว เหมาะกับความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอกที่ควบคุมได้ยาก โดยอาจจะใช้วิธีการกระจายความเสี่ยงหรือไม่ให้เกิดการกระจุกตัวของความเสี่ยง

๓) การถ่ายโอนความเสี่ยง (Risk Transfer) เป็นความเสี่ยงที่สามารถโอนไปให้ผู้อื่นได้

๔) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) เป็นความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับและต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขการดำเนินงาน

๕) การยอมรับหรือดำรงความเสี่ยง (Risk Acceptance) สำหรับกิจกรรมที่ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยง หรือยกเลิกกิจกรรมนั้น สหกรณ์จำเป็นต้องยอมรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นแต่ควรพิจารณามาตรการป้องกันความเสี่ยงเพิ่มเติม

๒.๔.๒ กลยุทธ์หรือวิธีการจัดการความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยงในแต่ละวิธีอาจเหมาะสมกับสถานการณ์บางสถานการณ์เท่านั้น และการจัดการกับความเสี่ยงหนึ่ง ๆ อาจมีแนวทางได้มากกว่า ๑ แนวทาง วิธีจัดการความเสี่ยงสามารถแบ่งออกได้เป็น ๒ แนวทางหลัก คือ การลดโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสียหาย (Reduce Likelihood) หรือการลดขนาดผลกระทบของความเสียหาย (Reduce Impact)

แนวทางการจัดการความเสี่ยงสามารถดำเนินการได้ด้วยหลักจตุสดมภ์ หรือเสาหลัก ๔ ด้านในการจัดการความเสี่ยงเพื่อควมมีประสิทธิภาพในการจัดการความเสี่ยง ดังนี้

๑) การวางกลยุทธ์ เป็นการกำหนดความสามารถในการรองรับความเสี่ยง กำหนดนโยบาย แนวทาง ข้อจำกัดขอบเขตอำนาจความรับผิดชอบและการสื่อสารและให้ข้อมูลความรู้แก่ผู้เกี่ยวข้อง เป็นต้น

การกำหนดกลยุทธ์หรือวิธีการจัดการควบคุมความเสี่ยงที่ระบุข้างต้นแล้วนั้น ต้องพิจารณาความเป็นไปได้และค่าใช้จ่ายของแต่ละทางเลือกเพื่อการตัดสินใจเลือกมาตรการจัดการความเสี่ยง และดำเนินการอย่างเป็นระบบ ดังนี้

๑.๑) พิจารณาวางจะยอมรับความเสี่ยง หรือจะกำหนดกิจกรรมควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๑.๒) เปรียบเทียบความคุ้มค่าของต้นทุนในการจัดการความเสี่ยง (Cost) กับผลประโยชน์ (Benefit) ที่จะได้รับจากมาตรการดังกล่าว

๑.๓) พิจารณาติดตามผลการบริหารความเสี่ยงในงวดปีก่อนที่ยังไม่ได้ดำเนินการ หรืออยู่ระหว่างดำเนินการ เพื่อนำมาการบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการดังกล่าวข้างต้น หากพบว่ายังมี ความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ ซึ่งอาจมีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการ ควรนำมาระบุ การควบคุมภายในแผนการบริหารความเสี่ยง

๑.๔) กำหนดวิธีการควบคุมความเสี่ยงในแผนการบริหารความเสี่ยงอย่าง เป็นลายลักษณ์อักษร และจัดให้มีการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ให้เจ้าหน้าที่ รับทราบและปฏิบัติตามแผนการบริหาร ความเสี่ยงอย่างทั่วถึงทั้งสหกรณ์

๒) การจัดองค์กร เป็นการกำหนดเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบชัดเจน การเพิ่มทักษะ ความสามารถของเจ้าหน้าที่ และการกำหนดรูปแบบองค์กรให้สอดคล้องกับภาระงานในการจัดการความเสี่ยงนั้น เป็นต้น

๓) การวางระบบการดำเนินการ เป็นการวางระบบการปฏิบัติงาน หรือการดำเนิน ในดำเนินการกับความเสี่ยง การวางระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ การมีระบบสารสนเทศเพื่อช่วย ในการจัดการโดยเฉพาะ และจัดทำคู่มือการทำงาน เป็นต้น

๔) การวัดและติดตามผล เป็นการวางระบบให้มีระบบการวัด ติดตามประเมินผล จัดเครื่องมือในการวิเคราะห์ และมีระบบรายงานผลที่ดี เป็นต้น

การดำเนินการของสหกรณ์ในขั้นนี้จะต้องจัดทำเป็นแผนการบริหารความเสี่ยง ตามภาคผนวก เพื่อใช้เป็นแผนในการดำเนินการของสหกรณ์และใช้ในการติดตามประเมินผลความเสี่ยง และการรายงานการจัดการความเสี่ยงในขั้นต่อไป

๓. การติดตามประเมินผลความเสี่ยง และการรายงานการจัดการความเสี่ยง

การติดตามประเมินผลความเสี่ยงเป็นกลไกการบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลที่สมบูรณ์ โดยจัดให้มีระบบการติดตามประเมินผลที่มีความต่อเนื่องอย่างสม่ำเสมอ เนื่องจาก ความเสี่ยงอาจมีการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป การจัดการความเสี่ยงที่เคยมีประสิทธิผล การเปลี่ยนแปลงเป็นกิจกรรมที่ไม่เหมาะสม กิจกรรมการควบคุมอาจมีประสิทธิผลน้อยลง ระดับความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ ไม่เหมาะสม หรือไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายของสหกรณ์ ดังนั้น การติดตามความเสี่ยง

เพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่าแผนการบริหารความเสี่ยงได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้อง และเหมาะสม ตลอดจนการบริหารความเสี่ยงที่สหกรณ์ได้ดำเนินการยังมีประสิทธิผล

๓.๑ การติดตามประเมินผลความเสี่ยง

การติดตามประเมินผลมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

๓.๑.๑ ประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของการจัดการความเสี่ยง

๓.๑.๒ ติดตามผลการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงที่วางไว้

๓.๑.๓ ความคืบหน้าของมาตรการควบคุม ว่าสามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของเหตุการณ์ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่

๓.๒ การรายงานการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง

การรายงานการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงเป็นขั้นตอนสำคัญในกระบวนการบริหารความเสี่ยง เพื่อเป็นหลักฐานในการแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดการความเสี่ยงของสหกรณ์ ทั้งนี้ เพื่อให้มีการพิจารณาว่า มีความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่หรือไม่ และความเสี่ยงดังกล่าวมีระดับความเสี่ยงและมีระดับความรุนแรงที่จะส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด

การจัดทำรายงานการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

๓.๒.๑ เพื่อให้คณะกรรมการทราบ และได้ตระหนักถึงความเสี่ยงของสหกรณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ และแก้ไขได้ทันเวลาที่

๓.๒.๒ เพื่อให้มั่นใจว่า ความเสี่ยงได้รับการจัดการตามแผนงานที่วางไว้

๓.๒.๓ เพื่อประเมินว่าแผนการจัดการความเสี่ยงสามารถใช้ดำเนินการในสถานการณ์

ปัจจุบันได้

เอกสารอ้างอิง

ร่างตัวอย่างคู่มือและแผนบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์
แห่งประเทศไทย จำกัด

กฎกระทรวงการดำเนินงานและการกำกับดูแลสหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยูเนียน
พ.ศ. ๒๕๖๔

ระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ว่าด้วยการรับจดทะเบียนข้อบังคับเกี่ยวกับคณะกรรมการบริหาร
ความเสี่ยงและคณะกรรมการการลงทุน พ.ศ. ๒๕๖๔

คู่มือประเมินมาตรฐานการบริหารสหกรณ์ออมทรัพย์ของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย
จำกัด พ.ศ. ๒๕๖๑

คู่มือการบริหารความเสี่ยงสหกรณ์ออมทรัพย์ครุ महाสาคาม จำกัด พ.ศ. ๒๕๖๒

แนวทางการบริหารความเสี่ยงสหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขเพชรบุรี จำกัด ปีงบประมาณ ๒๕๖๑

ภาคผนวก

การบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ออมทรัพย์

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด จำกัด

แผนบริหารความเสี่ยง สหกรณ์ออมทรัพย์สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด จำกัด

ข้อ	ปัจจัยเสี่ยง	ประเมินความเสี่ยง				แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามประเมินผล
		โอกาส	ผลกระทบ	ผลรวมความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง			
ด้านกลยุทธ์ (มอบคณะกรรมการศึกษาและประชาสัมพันธ์)								
๑	แผนกลยุทธ์ในการบริหารสหกรณ์	๓	๕	๑๕	สูง	๑. จัดให้มีการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารสหกรณ์	คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่	แต่งตั้งคณะทำงานกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารงานสหกรณ์
						๒. จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารงานสหกรณ์ประจำปี	คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่	แผนกลยุทธ์การบริหารสหกรณ์ประจำปี
						๓. กำหนดตัวชี้วัดเพื่อใช้ในการกำกับผลการดำเนินงานตามแผน	คณะกรรมการ	แผนกลยุทธ์การบริหารสหกรณ์ประจำปี
						๔. มีการติดตามประเมินและทบทวนแผนอย่างเป็นระบบ	คณะกรรมการ	ติดตามประเมินและทบทวนแผนอย่างเป็นระบบอย่างน้อยเดือนละ ๑ ครั้ง
						๕. จัดทำระบบการควบคุมการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์และแผนการดำเนินงานเพื่อให้สามารถตรวจพบการเบี่ยงเบนไปและเสนอแนวทางการแก้ไขได้ทันที่	เจ้าหน้าที่ทุกฝ่าย	รายงานผลการควบคุมการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์และแผนการดำเนินงานเพื่อให้สามารถตรวจพบการเบี่ยงเบนไปและเสนอแนวทางการแก้ไขได้ทันที่อย่างน้อยเดือนละ ๑ ครั้ง
๒	สหกรณ์มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ	๓	๕	๑๕	สูง	๑. จัดให้มีผู้รับผิดชอบเฉพาะในการบริหารและกำกับดูแลความเสี่ยง	ประธานกรรมการ	มอบหมายให้คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงกำกับดูแลและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์
						๒. กำหนดข้อกำหนดของสหกรณ์ เรื่องระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้เพื่อเป็นเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน	คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่	ข้อกำหนดของสหกรณ์ เรื่อง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้เพื่อเป็นเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน

ข้อ	ปัจจัยเสี่ยง	ประเมินความเสี่ยง				แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามประเมินผล
		โอกาส	ผลกระทบ	ผลรวมความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง			
						๓. ปรับปรุงและจัดทำระเบียบกระบวนการในการพิจารณาผลิตภัณฑ์ใหม่	คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่	ระเบียบกระบวนการในการพิจารณาผลิตภัณฑ์ใหม่ มีแผนบริหารความเสี่ยง ต้องมีเอกสารแนบประกอบ
						๔. จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง	คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง	คู่มือการบริหารความเสี่ยง
						๕. จัดทำรายงานอุปสรรคที่มีโอกาสเกิด พร้อมทั้งประมาณความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น	คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง	รายงานอุปสรรคที่มีโอกาสเกิด พร้อมทั้งประมาณความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น จัดทำรายไตรมาส
						๖. สหกรณ์จัดทำรายงานผลการวิเคราะห์ธุรกิจเชิงป้องกันเพื่อป้องกันเหตุที่จะเกิดขึ้นในอนาคต	คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง	รายงานผลการวิเคราะห์ธุรกิจเชิงป้องกันเพื่อป้องกันเหตุที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ปีละ ๑ ครั้ง
						๗. จัดทำระเบียบวิธีการและมาตรการในการจัดการความเสี่ยง	คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง	ระเบียบวิธีการและมาตรการในการจัดการความเสี่ยง
						๘. กรณีเกิดเหตุการณ์ที่กระทบต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ สหกรณ์จัดทำแผนการจัดหาผู้ที่มาแบกรับความเสี่ยงแทนสหกรณ์	คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง	แผนการจัดหาผู้ที่มาแบกรับความเสี่ยงแทนสหกรณ์
						๙. จัดให้มีการอบรมให้ความรู้กับความเสี่ยงอย่างเพียงพอ	คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง	จัดอบรมให้ความรู้ด้านความเสี่ยงแก่คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง
						๑๐. จัดทำรายงานความเสี่ยงต่อคณะกรรมการเป็นลายลักษณ์อักษร	คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง	จัดทำรายงานความเสี่ยงเสนอต่อคณะกรรมการของสหกรณ์เป็นลายลักษณ์อักษร

ข้อ	ปัจจัยเสี่ยง	ประเมินความเสี่ยง				แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามประเมินผล
		โอกาส	ผลกระทบ	ผลรวมความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง			
						๑๑. ให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้เข้าใจอย่างชัดเจน	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง
						๑๒. การติดตามและรายงานผลความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อยเดือนละ ๑ ครั้ง	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	ติดตามและรายงานผลความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อยเดือนละ ๑ ครั้ง
						๑๓. จัดทำข้อมูลดัชนีวัดความเสี่ยงและเหตุการณ์ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	ข้อมูลดัชนีวัดความเสี่ยงและเหตุการณ์ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นกับสหกรณ์
๓	มีคณะกรรมการด้านการตรวจสอบภายในเพื่อช่วยส่งเสริมงานด้านการบริหารความเสี่ยง	๓	๕	๑๕	สูง	จัดตั้งคณะกรรมการด้านการตรวจสอบภายใน	คณะกรรมการ	มีคณะกรรมการด้านการตรวจสอบภายใน
๔	มีการเตรียมเจ้าหน้าที่เพื่อทดแทนให้เกิดความต่อเนื่องในการดำเนินงานของสหกรณ์	๒	๕	๑๐	สูง	๑. จัดให้มีคณะกรรมการกำหนดรายละเอียดของงาน โครงสร้างอัตรากำลังและความก้าวหน้าในสายอาชีพของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ เพื่อทดแทนตำแหน่งเจ้าหน้าที่ที่ว่างลง	คณะกรรมการ	๑. มีคณะกรรมการกำหนดรายละเอียดของงาน โครงสร้างอัตรากำลังและความก้าวหน้าในสายอาชีพของเจ้าหน้าที่สหกรณ์
						๒. จัดแผนงานการกำหนดพัฒนาเจ้าหน้าที่		คณะกรรมการ

ข้อ	ปัจจัยเสี่ยง	ประเมินความเสี่ยง				แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามประเมินผล
		โอกาส	ผลกระทบ	ผลรวม ความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง			
๕	สหกรณ์มีกระบวนการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ชัดเจน	๓	๒	๖	ต่ำ			
๖	สหกรณ์มีระบบการรายงานความคืบหน้าของการดำเนินงานเจ้าหน้าที่ที่ชัดเจน	๕	๑	๕	ต่ำ			
๗	มีการจัดสรรกำลังและหน้าที่ตามตำแหน่งงานของเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบให้เหมาะสม	๕	๑	๕	ต่ำ			
๘	มีกระบวนการและหลักเกณฑ์ในการพิจารณาอนุมัติการเสนอผลิตภัณฑ์หรือธุรกรรมใหม่ที่ไม่เคยทำมาก่อน	๕	๑	๕	ต่ำ			
๙	มีการกำหนดทิศทางในการบริหารกิจการสหกรณ์ในกรณีที่สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกเปลี่ยนแปลงไป	๒	๒	๔	ต่ำ			

ข้อ	ปัจจัยเสี่ยง	ประเมินความเสี่ยง				แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามประเมินผล
		โอกาส	ผลกระทบ	ผลรวมความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง			
ด้านสินเชื่อ (มอบคณะกรรมการเงินกู้)								
๑๐	สหกรณ์มีการจัดทำแนวปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานในการบริการสินเชื่อเพื่อลดความผิดพลาดของการทำธุรกรรมและเพื่อเกิดความมั่นใจว่าการดำเนินการนั้น สอดรับกับนโยบายของคณะกรรมการ	๓	๔	๑๒	สูง	จัดทำระเบียบและคู่มือมาตรฐานในการบริการสินเชื่อสหกรณ์	เจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายสินเชื่อผู้จัดการ และคณะกรรมการ	ระเบียบและคู่มือมาตรฐานในการบริการสินเชื่อสหกรณ์ จัดทำเป็นรูปเล่ม และประกาศลงเว็บไซต์
๑๑	มีระบบและฐานข้อมูลเพื่อการจัดการในการบริหารสินเชื่อเพื่อลดข้อผิดพลาด	๕	๒	๑๐	สูง	จัดทำแผนงานปรับปรุงระบบสารสนเทศด้านฐานข้อมูลสินเชื่อของสมาชิกให้ทันสมัย	เจ้าหน้าที่ทุกฝ่าย	แผนงานปรับปรุงระบบสารสนเทศด้านฐานข้อมูลสินเชื่อของสมาชิกให้ทันสมัย
๑๒	มีเครื่องมือหรือระบบที่ช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลแยกแยะ และจัดการความเสี่ยง	๒	๕	๑๐	สูง	จัดทำแผนงานปรับปรุงระบบสารสนเทศด้านการบริหารวิเคราะห์การให้สินเชื่อแก่สมาชิก	เจ้าหน้าที่ทุกฝ่าย	แผนงานปรับปรุงระบบสารสนเทศด้านการบริหารวิเคราะห์การให้สินเชื่อแก่สมาชิก
๑๓	คณะกรรมการมีการวางแผนและกำหนดเป้าหมายสำหรับพอร์ตสินเชื่อประจำปี	๓	๓	๙	ต่ำ			

ข้อ	ปัจจัยเสี่ยง	ประเมินความเสี่ยง				แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามประเมินผล
		โอกาส	ผลกระทบ	ผลรวมความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง			
๑๔	มีการติดตามดูแลพอร์ตสินเชื่ออย่างสม่ำเสมอว่าเป็นไปตามเป้าหมายของผลการดำเนินการหรือไม่	๓	๒	๖	ต่ำ			
๑๕	คณะกรรมการมีกรอบนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการจำกัดหรือการจัดการเรื่องต่าง ๆ ของความเสี่ยงด้านสินเชื่อ	๓	๒	๖	ต่ำ			
๑๖	มีการควบคุมพอร์ตของสินเชื่อไม่ให้มีการกระจุกตัวเฉพาะกลุ่มที่มีความสัมพันธ์กัน	๓	๑	๓	ต่ำ			
๑๗	สหกรณ์มีการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ และกฎเกณฑ์ของสหกรณ์	๕	๑	๕	ต่ำ			มีการปรับปรุงระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ

ข้อ	ปัจจัยเสี่ยง	ประเมินความเสี่ยง				แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามประเมินผล
		โอกาส	ผลกระทบ	ผลรวมความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง			
๑๘	สหกรณ์มีการดำเนินการดังนี้ ๑. จัดทำนโยบายเพื่อการบริการสินเชื่อ ๒. มีเทคนิคการวัดความเสี่ยงและการวัดผลการดำเนินการ ๓. มีแนวทางปฏิบัติ ๔. มีการวัดผลในการลดความเสี่ยง	๓	๒	๖	ต่ำ			การประชุมทุกเดือน (ประจำเดือน)
๑๙	สหกรณ์มีนโยบายการบริหารสินเชื่อของสหกรณ์เพื่อให้การดำเนินการด้านสินเชื่อเป็นไปตามนโยบายที่คณะกรรมการกำหนด	๒	๒	๔	ต่ำ			มีคณะทำงานพิจารณาและเสนอให้คณะกรรมการพิจารณา
๒๐	สหกรณ์มีการปฏิบัติตามนโยบายการบริหารสินเชื่อที่ครอบคลุม มีรายละเอียดที่ชัดเจน	๓	๓	๙	ต่ำ			

ข้อ	ปัจจัยเสี่ยง	ประเมินความเสี่ยง				แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามประเมินผล
		โอกาส	ผลกระทบ	ผลรวมความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง			
๒๑	นโยบายสินเชื่อมีการจำกัดปริมาณและมีการระบุพาดานความเสี่ยง รวมถึงการกระจุกตัวของสินเชื่อ	๒	๒	๔	ต่ำ			มีคณะทำงานพิจารณาและเสนอให้คณะกรรมการพิจารณา
๒๒	ควรมีการกำหนดเงื่อนไขต่าง ๆ ในการพิจารณาการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขต่าง ๆ ของสินเชื่อ การขยายเวลา และการปรับโครงสร้างสินเชื่อ	๒	๒	๔	ต่ำ			มีการปรับปรุงระเบียบการกู้/แผนการลงทุนระยะยาว (ลงทุนทั่วไป-ดูผลตอบแทน, ความเสี่ยง/การประกันหนี้สูญ-ร้อยละ ๖๐ ปรับเพิ่มขึ้นขั้นบันได)
๒๓	ในการปรับโครงสร้างสินเชื่อ สหกรณ์มีการกำหนดอำนาจในการตัดสินใจ ระยะเวลาในการติดตามดูแล และการรายงานผลต่อคณะกรรมการ	๒	๑	๒	ต่ำ			
๒๔	มีการประเมินคุณภาพของสินเชื่อสำหรับทุก ๆ สินเชื่อที่มีการพิจารณา	๓	๒	๖	ต่ำ			

ข้อ	ปัจจัยเสี่ยง	ประเมินความเสี่ยง				แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามประเมินผล
		โอกาส	ผลกระทบ	ผลรวมความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง			
๒๕	มีการกำหนดเกณฑ์ทั่วไปสำหรับการประเมินผู้กู้	๓	๒	๖	ต่ำ			มีการปรับหลักเกณฑ์ในการกู้ตามระเบียบข้อบังคับ
ด้านสภาพคล่อง (มอบคณะอนุกรรมการลงทุน)								
๒๖	สหกรณ์มีแผนงานและระบบงานด้านการบริหารสภาพคล่องของสหกรณ์	๓	๕	๑๕	สูง	๑. จัดทำนโยบายแผนงานด้านการบริหารสภาพคล่องและแผนการระดมเงินทุนประจำปี	ประธานกรรมการ	นโยบายแผนงานด้านการบริหารสภาพคล่องและแผนการระดมเงินทุนประจำปี
						๒. จัดทำระเบียบหลักเกณฑ์และแนวทางในการรักษาสภาพคล่องของสหกรณ์	คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่	ระเบียบ หลักเกณฑ์ และแนวทางในการรักษาสภาพคล่องของสหกรณ์
						๓. จัดทำระเบียบและแผนการจัดหาสภาพคล่องสำหรับกรณีฉุกเฉิน	คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่	ระเบียบและแผนการจัดหาสภาพคล่องสำหรับกรณีฉุกเฉิน
						๔. ติดตาม ประเมิน และทบทวนแผนงานอย่างเป็นรูปธรรม	คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่	ติดตาม ประเมินผล และทบทวนแผนงานอย่างเป็นรูปธรรมอย่างน้อยเดือนละ ๑ ครั้ง
๒๗	มีแผนและข้อมูลการวิเคราะห์สภาพคล่องในสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม	๓	๕	๑๕	สูง	จัดทำรายงานการวิเคราะห์สภาพคล่องในสถานการณ์ต่าง ๆ	เจ้าหน้าที่ทุกฝ่าย	จัดทำรายงานการวิเคราะห์สภาพคล่องในสถานการณ์ต่าง ๆ

ข้อ	ปัจจัยเสี่ยง	ประเมินความเสี่ยง				แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามประเมินผล
		โอกาส	ผลกระทบ	ผลรวมความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง			
๒๘	มีการศึกษาพฤติกรรม การฝากถอน การชำระหนี้เงินกู้ของสมาชิกเพื่อประโยชน์ในการการทำให้ฐานข้อมูลเพื่อการบริหารสภาพคล่องภายในสหกรณ์	๓	๕	๑๕	สูง	จัดทำโครงการศึกษาพฤติกรรม การฝากถอน การชำระหนี้เงินกู้ของสมาชิก	เจ้าหน้าที่ทุกฝ่าย	จัดทำรายงานศึกษาพฤติกรรม การฝากถอน และการชำระหนี้เงินกู้ของสมาชิก
๒๙	สหกรณ์มีการกำหนดหลักการแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านผลตอบแทนเป็นคู่มือหรือระเบียบเพื่อง่ายต่อการบริหารจัดการและสร้างความเข้าใจให้กับสมาชิกและเจ้าหน้าที่	๒	๕	๑๐	สูง	๑. จัดทำแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารสภาพคล่องของสหกรณ์	เจ้าหน้าที่ทุกฝ่าย	ระบียบแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารสภาพคล่องของสหกรณ์
						๒. สื่อสารวิธีการและการปฏิบัติไปยังผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง		สื่อสารวิธีการและการปฏิบัติไปยังผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
๓๑	มีระบบการรายงานด้านสภาพคล่องตามช่วงเวลา	๕	๑	๕	ต่ำ			

ข้อ	ปัจจัยเสี่ยง	ประเมินความเสี่ยง				แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามประเมินผล
		โอกาส	ผลกระทบ	ผลรวมความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง			
๓๒	สหกรณ์ต้องรักษาเสถียรภาพของส่วนต่างระหว่างดอกเบี้ยจ่ายของเงินฝากจากสมาชิกและดอกเบี้ยรับจากสินเชื่อที่ให้บริการแก่สมาชิกให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม	๓	๒	๖	ต่ำ			
๓๓	สหกรณ์สามารถควบคุมระดับของผลตอบแทนจากเงินลงทุนไม่ให้ลดลงหรือขาดทุนจนส่งผลกระทบต่อการทำงานโดยรวมหรือต่อส่วนทุนของสหกรณ์	๓	๒	๖	ต่ำ			
ด้านผลตอบแทน (มอบคณะกรรมการลงทุนและคณะกรรมการเงินกู้)								
๓๔	สหกรณ์มีแผนงานและระบบงานด้านการบริหารผลตอบแทนของสหกรณ์	๓	๕	๑๕	สูง	สหกรณ์มีการกำหนดเป้าหมายด้านผลตอบแทนที่ชัดเจน	คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่	ประกาศเป้าหมายด้านผลตอบแทนที่ชัดเจนและสร้างความเข้าใจอันดีของผู้ปฏิบัติงานและสมาชิกสหกรณ์
						มีการจัดทำเป็นแผนงานประจำปีในการบริหารผลตอบแทนจากการลงทุน	คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่	แผนงานบริหารผลตอบแทนจากการลงทุน

ข้อ	ปัจจัยเสี่ยง	ประเมินความเสี่ยง				แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามประเมินผล
		โอกาส	ผลกระทบ	ผลรวมความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง			
						มีขั้นตอนระเบียบ หรือคู่มือการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด	คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่	คู่มือการปฏิบัติงานด้านการบริหารผลตอบแทนจากการลงทุน
						มีการกำหนดเงินกองทุนและเกณฑ์สำรองเพื่อรองรับผลขาดทุนจากการลงทุน	คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่	ประกาศกำหนดเงินกองทุนและเกณฑ์สำรองเพื่อรองรับผลขาดทุนจากการลงทุน
						มีการกำหนดวงเงินควบคุมความเสี่ยงด้านผลตอบแทน	คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่	ประกาศกำหนดวงเงินควบคุมความเสี่ยงด้านผลตอบแทน
						มีคณะกรรมการเฉพาะทำหน้าที่ดูแลการบริหารความเสี่ยงด้านผลตอบแทน	คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่	ประกาศแต่งตั้งคณะกรรมการเฉพาะทำหน้าที่ดูแลการบริหารความเสี่ยงด้านผลตอบแทน
ด้านการปฏิบัติการ (มอบเจ้าหน้าที่)								
๓๕	มีการจัดทำแผนสำรองระบบงานและระบบงานสำรองข้อมูลกรณีการเกิดความเสียหายแก่ฐานข้อมูล	๓	๕	๑๕	สูง	จัดทำแผนหรือระเบียบการสำรองระบบงานและระบบงานสำรองข้อมูลกรณีการเกิดความเสียหายแก่ฐานข้อมูล	เจ้าหน้าที่ทุกฝ่าย	ระเบียบการสำรองระบบงานและระบบงานสำรองข้อมูลกรณีการเกิดความเสียหายแก่ฐานข้อมูล
๓๖	มีการจัดทำแผนการฟื้นฟูการดำเนินงานกรณีระบบงานขัดข้องและแผนรองรับการดำเนินการธุรกิจต่อเนื่อง	๓	๕	๑๕	สูง	จัดทำแผนการฟื้นฟูการดำเนินงานกรณีระบบงานขัดข้องและแผนรองรับการดำเนินการธุรกิจต่อเนื่อง	เจ้าหน้าที่ทุกฝ่าย	ระเบียบการฟื้นฟูการดำเนินงานกรณีระบบงานขัดข้องและแผนรองรับการดำเนินการธุรกิจต่อเนื่อง

ข้อ	ปัจจัยเสี่ยง	ประเมินความเสี่ยง				แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามประเมินผล
		โอกาส	ผลกระทบ	ผลรวมความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง			
๓๗	มีระบบการควบคุมและป้องกันในด้านความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน	๓	๕	๑๕	สูง	จัดทำแผนงานระบบการควบคุมและป้องกันในด้านความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน	เจ้าหน้าที่ทุกฝ่าย	ระเบียบการควบคุมและป้องกันในด้านความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน
๓๘	มีระบบการป้องกันการหยุดชะงักของการทำงานภายในสหกรณ์	๓	๕	๑๕	สูง	จัดทำแผนป้องกันการหยุดชะงักของการทำงานภายในสหกรณ์	เจ้าหน้าที่ทุกฝ่าย	แผนป้องกันการหยุดชะงักของการทำงานภายในสหกรณ์
๓๙	มีระบบการควบคุมและป้องกันความขัดข้องที่เกิดจากระบบสารสนเทศภายในของสหกรณ์	๓	๕	๑๕	สูง	จัดทำแผนการควบคุมและป้องกันความขัดข้องที่เกิดจากระบบสารสนเทศภายในของสหกรณ์	เจ้าหน้าที่ทุกฝ่าย	แผนการควบคุมและป้องกันความขัดข้องที่เกิดจากระบบสารสนเทศภายในของสหกรณ์
๔๐	มีการกำหนดบทบาทของผู้ตรวจสอบกิจการ	๒	๒	๔	ต่ำ			
๔๑	มีระบบการตรวจสอบภายนอกเพื่อตรวจสอบการดำเนินงานและทำหน้าที่รายงานความเสี่ยง	๓	๓	๙	ต่ำ			
๔๒	มีระบบการตรวจสอบการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของสหกรณ์	๒	๒	๔	ต่ำ			

ข้อ	ปัจจัยเสี่ยง	ประเมินความเสี่ยง				แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามประเมินผล
		โอกาส	ผลกระทบ	ผลรวมความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง			
๔๓	มีระบบการประเมินผลและการควบคุมตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีหรือระบบธรรมาภิบาลภายในองค์กร	๓	๒	๖	ต่ำ			
๔๔	มีระบบการควบคุมและป้องกันการทุจริตที่อาจเกิดขึ้นกับการบริหารกิจการสหกรณ์	๓	๒	๖	ต่ำ			
๔๕	มีระบบการดูแลและบริหารจัดการทรัพย์สินภายในสหกรณ์	๓	๒	๖	ต่ำ			
๔๖	การปฏิบัติงานของสหกรณ์เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับของสหกรณ์และกฎเกณฑ์ข้อกำหนดของทางการ	๓	๒	๖	ต่ำ			
ด้านการลงทุน (มอบคณะอนุกรรมการลงทุนและคณะกรรมการเงินกู้)								
๔๗	สหกรณ์มีแผนงานและระบบการบริหารการลงทุนอย่างเป็นรูปธรรม	๓	๕	๑๕	สูง	กำหนดนโยบายและมีการวิเคราะห์สภาพการลงทุน ตลอดจนมีการประเมินผลก่อนและหลังการลงทุนโดยละเอียด	ประธานกรรมการ	ประกาศนโยบายการลงทุนประจำปี

ข้อ	ปัจจัยเสี่ยง	ประเมินความเสี่ยง				แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามประเมินผล
		โอกาส	ผลกระทบ	ผลรวมความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง			
						จัดทำรายงานการประเมินผลก่อนและหลังการลงทุนโดยละเอียด	เจ้าหน้าที่ทุกฝ่าย	รายงานการประเมินผลก่อนและหลังการลงทุนโดยละเอียด
						จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงด้านการลงทุน	คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่	แผนกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงด้านการลงทุน
						กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ต่อการบริหารความเสี่ยงด้านการลงทุน	คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่	ประกาศระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ต่อการบริหารความเสี่ยงด้านการลงทุน
						จัดตั้งคณะทำงานด้านการบริหารการลงทุน	คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่	ประกาศแต่งตั้งคณะทำงานด้านการบริหารการลงทุน
					บุคลากรที่มีหน้าที่ด้านการบริหารการลงทุนมีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ตลอดจนมีประสบการณ์ในการลงทุน			
					กำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการกำกับดูแลการบริหารด้านการลงทุน			
						จัดทำรายงานการศึกษาและการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมก่อนการลงทุนในทุกประเภทการลงทุน	คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่	รายงานการศึกษาและการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมก่อนการลงทุน
						มีแนวทางและคู่มือขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงอันเกิดจากการลงทุนทุกประเภทของสหกรณ์	คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่	คู่มือขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงอันเกิดจากการลงทุนทุกประเภทของสหกรณ์
						มีการติดตามและประเมินระดับความเสี่ยงของการลงทุนตามห้วงเวลา	คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่	การติดตามและประเมินระดับความเสี่ยงของการลงทุนตามคาบเวลาอย่างน้อยเดือนละ ๑ ครั้ง

ข้อ	ปัจจัยเสี่ยง	ประเมินความเสี่ยง				แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามประเมินผล
		โอกาส	ผลกระทบ	ผลรวมความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง			
						จัดทำระเบียบแนวทางปฏิบัติการลงทุน การบริหารการลงทุนแบบครบวงจรเพื่อ สร้างแนวทางมาตรฐานในการลงทุน	คณะกรรมการและ เจ้าหน้าที่	ระเบียบแนวทางปฏิบัติการลงทุน การบริหารการลงทุนแบบครบวงจร เพื่อสร้างแนวทางมาตรฐานในการลงทุน
						มีการกำกับ ติดตาม และประเมินผล เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนด	คณะกรรมการและ เจ้าหน้าที่	มีการกำกับ ติดตาม และประเมินผล เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนดอย่างน้อยเดือนละ ๑ ครั้ง
๔๘	มีการจัดองค์กรแบบ ถ่วงดุลและมีข้อกำหนด เพื่อป้องกันปัญหา ผลประโยชน์ทับซ้อนใน การบริหารการลงทุนต่อ เจ้าหน้าที่	๒	๒	๔	ต่ำ			
๔๙	มีการรับรู้ผลกำไร ขาดทุนและมีการ ประเมินมูลค่าปัจจุบัน ของเงินลงทุน	๒	๒	๔	ต่ำ			
๕๐	มีการจัดทำรายงาน เกี่ยวกับความเสี่ยงด้าน ผลตอบแทนจากความ เสี่ยงในทุกมิติ	๒	๒	๔	ต่ำ			

ข้อ	ปัจจัยเสี่ยง	ประเมินความเสี่ยง				แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามประเมินผล
		โอกาส	ผลกระทบ	ผลรวมความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง			
๕๑	มีการกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายการลงทุน	๒	๒	๔	ต่ำ			
๕๒	มีการมอบอำนาจอนุมัติให้แก่เจ้าหน้าที่ในการบริหารลงทุน	๒	๒	๔	ต่ำ			
๕๓	มีการจัดทำรายงานการลงทุนตามระยะเวลา	๒	๑	๒	ต่ำ			
๕๔	มีกระบวนการสอบทานอำนาจอนุมัติ	๒	๑	๒	ต่ำ			
๕๕	มีการตีราคาการลงทุนในทุกรูปแบบโดยใช้ราคาตลาด ๒ แหล่ง	๒	๑	๒	ต่ำ			
ด้านกฎระเบียบทางราชการและความมั่นคงของประเทศ (มอบคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงข้อบังคับและระเบียบ)								
๕๖	มีการจัดทำระเบียบ คู่มือ หรือแนวทางการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ เพื่อรองรับนโยบายทุกด้าน	๓	๕	๑๕	สูง	จัดทำระเบียบ คู่มือ หรือแนวทางการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ เพื่อรองรับนโยบายทุกด้าน	คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่	คู่มือแนวทางการปฏิบัติงานทุกด้าน

ข้อ	ปัจจัยเสี่ยง	ประเมินความเสี่ยง				แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามประเมินผล
		โอกาส	ผลกระทบ	ผลรวมความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง			
๕๗	สหกรณ์มีนโยบายด้านการต่อต้านการฟอกเงินและการสนับสนุนการเงินแก่การก่อการร้าย	๒	๑	๒	ต่ำ			
๕๘	สหกรณ์มีแผนการดำเนินงานด้านการต่อต้านการฟอกเงินและการสนับสนุนเพื่อความรอบคอบในการดำเนินกิจการสหกรณ์ไม่ให้เกิดเป็นเหยื่อการก่ออาชญากรรม	๒	๑	๒	ต่ำ			
๕๙	สหกรณ์มีมาตรการในการป้องกันการทำธุรกรรมที่น่าสงสัยอันนำไปสู่การก่ออาชญากรรมทางการเงิน	๒	๑	๒	ต่ำ			

ข้อ	ปัจจัยเสี่ยง	ประเมินความเสี่ยง				แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามประเมินผล
		โอกาส	ผลกระทบ	ผลรวมความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง			
๖๐	สหกรณ์มีการกำหนดระเบียบปฏิบัติด้านการฟอกเงินและการสนับสนุนการเงินแก่การก่อการร้าย	๒	๑	๒	ต่ำ			
๖๑	สหกรณ์มีการประเมินและตรวจสอบเพื่อให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับที่กำหนด	๒	๑	๒	ต่ำ			
๖๒	สหกรณ์มีการพัฒนาเจ้าหน้าที่เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายการฟอกเงินและการสนับสนุนการเงินแก่การก่อการร้าย	๒	๑	๒	ต่ำ			
ด้านชื่อเสียงสหกรณ์ (มอบคณะกรรมการศึกษาและประชาสัมพันธ์)								
๖๓	สหกรณ์มีกรอบการจัดการในด้านชื่อเสียงของสหกรณ์ครอบคลุมทุกด้าน	๓	๕	๑๕	สูง	จัดทำกรอบการจัดการในด้านชื่อเสียงของสหกรณ์ให้ครอบคลุมทุกด้าน	คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่	ประกาศกรอบการจัดการในด้านชื่อเสียงของสหกรณ์

ข้อ	ปัจจัยเสี่ยง	ประเมินความเสี่ยง				แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามประเมินผล
		โอกาส	ผลกระทบ	ผลรวมความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง			
๖๔	มีกระบวนการจัดการความเสี่ยงด้านชื่อเสียงอย่างมีประสิทธิภาพ	๓	๕	๑๕	สูง	จัดทำกระบวนการจัดการความเสี่ยงด้านชื่อเสียง	คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่	ขั้นตอนกระบวนการจัดการความเสี่ยงด้านชื่อเสียง
๖๕	มีแนวทางและกระบวนการเพื่อการจัดการเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับชื่อเสียง	๓	๕	๑๕	สูง	จัดทำแนวทางและกระบวนการเพื่อการจัดการเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับชื่อเสียง	คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่	ประกาศแนวทางการจัดการเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับชื่อเสียง
๖๖	กรณีเกิดความเสียหายต่อสหกรณ์ไม่มาก สหกรณ์มีวิธีการที่จะควบคุมความเสียหายที่จะเกิดขึ้น และสามารถเปิดเผยข้อมูลให้สมาชิกทราบได้	๒	๑	๒	ต่ำ			