



ที่ มท ๐๔๖.๑(อป)/๒๕๖๓✓

ถึง สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด

ด้วยคณะกรรมการบริหารกองทุนพัฒนาบทบาทสตรี ได้เห็นชอบแผนการบริหารความเสี่ยง องค์กร กองทุนพัฒนาบทบาทสตรี พ.ศ. ๒๕๖๑ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการเพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสาร และสร้างความเข้าใจในขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรแก่ผู้บริหารและบุคลากรของกองทุนพัฒนาบทบาทสตรี และเป็นเครื่องมือในการติดตามการดำเนินการตามมาตรการลดความเสี่ยง เพื่อนำไปสู่การบรรลุผลตามแผนบริหารความเสี่ยง

สำนักงานกองทุนพัฒนาบทบาทสตรี ขอส่งเอกสารแผนการบริหารความเสี่ยงองค์กร กองทุนพัฒนาบทบาทสตรี พ.ศ. ๒๕๖๑ จำนวน ๑ เล่ม และสามารถดาวน์โหลด ได้ที่เว็บไซต์ www.womenfund.in.th เพื่อใช้ เป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อไป (รายละเอียดตามเอกสารแนบ)



สำนักงานกองทุนพัฒนาบทบาทสตรี
กลุ่มอำนวยการ
โทร ๐ ๒๑๔๑ ๓๐๘๘
โทรสาร ๐ ๒๑๔๓ ๗๙๘๗



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ กลุ่มอำนวยการ สำนักงานกองทุนพัฒนาบทบาทสตรี โทร. ๐ ๒๑๔๗ ๓๐๘๘
ที่ มท.๐๔๖.๑.(อน)/๒๐๗๖๖ วันที่ ๙ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง การเผยแพร่แผนการบริหารความเสี่ยงองค์กร กองทุนพัฒนาบทบาทสตรี พ.ศ. ๒๕๖๑

เรียน ผู้อำนวยการกลุ่มทุกกลุ่ม

ด้วยคณะกรรมการบริหารกองทุนพัฒนาบทบาทสตรี ได้เห็นชอบแผนการบริหารความเสี่ยง องค์กร กองทุนพัฒนาบทบาทสตรี พ.ศ. ๒๕๖๑ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการเพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสาร และสร้างความเข้าใจในขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรแก่ผู้บริหารและบุคลากรของกองทุนพัฒนาบทบาทสตรี และเป็นเครื่องมือในการติดตามการดำเนินการตามมาตรการลดความเสี่ยง เพื่อนำไปสู่การบรรลุผลตามแผนบริหารความเสี่ยง

สำนักงานกองทุนพัฒนาบทบาทสตรี ขอส่งเล่มแผนการบริหารความเสี่ยงองค์กร กองทุนพัฒนาบทบาทสตรี พ.ศ. ๒๕๖๑ จำนวน ๑ เล่ม และสามารถดาวน์โหลด ได้ที่เว็บไซต์ www.womenfund.in.th เพื่อใช้ เป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อไป (รายละเอียดตามเอกสารแนบ)

จึงเรียนมาเพื่อทราบ

(นายปรีชา กิตติสัตย์กุล)
ผู้ตรวจราชการกรม ปฏิบัติหน้าที่
ผู้อำนวยการสำนักงานกองทุนพัฒนาบทบาทสตรี

แผนการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk management)

กองทุนพัฒนาบทบาทสตรี กรมการพัฒนาชุมชน

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑

สำนักงานกองทุนพัฒนาบทบาทสตรี



แผนการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk management)

กองทุนพัฒนาบทบาทสตรี กรมการพัฒนาชุมชน

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑

คำนำ

การบริหารความเสี่ยง เป็นเทคนิคและวิธีการ การบริหารองค์กรสมัยใหม่ที่กองทุนพัฒนาบทบาทสตรี ให้ความสำคัญ เนื่องจากเป็นกระบวนการที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ วางแผนและพิจารณาหาแนวทาง ในการป้องกันหรือจัดการกับความเสี่ยงของผู้บริหารที่มีความสำคัญต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันและ ความมั่นคงให้กับองค์กร

แผนการบริหารความเสี่ยงฉบับนี้ จัดทำขึ้นโดยมีเจตนาเพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความ เข้าใจในขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร แก่ผู้บริหารและบุคลากรของกองทุนพัฒนาบทบาทสตรี รวมทั้งใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามการดำเนินการตามมาตรการลดความเสี่ยง เพื่อนำไปสู่การบรรลุผลตาม แผนการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ฉบับนี้จะเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนการ ดำเนินงานของกองทุนพัฒนาบทบาทสตรี ให้สำเร็จลุล่วงตามยุทธศาสตร์และเป้าหมายที่วางไว้ ต่อไป

คณะกรรมการ
ผู้จัดทำ

สารบัญ

	หน้า
บทนำ	๒
บทที่ ๑ ขอบเขตทั่วไป	๔
- ความเป็นมา	
- เกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ PMQA	
- การดำเนินการตามมติคณะกรรมการรัฐมนตรี	
- ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง	๕
- การจัดประเพณีความเสี่ยง ตามกรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กรของ COSO	๖
บทที่ ๒ แนวทางการบริหารความเสี่ยง	๗
- ครอบคลุมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	
- องค์ประกอบทั้ง ๔	
- โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง	
- นโยบายการบริหารความเสี่ยง	
- วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง	
บทที่ ๓ กระบวนการบริหารความเสี่ยง	๑๐
- องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	
๑. สภาพแวดล้อมในองค์กร	
๒. การกำหนดวัตถุประสงค์	
๓. การบ่งชี้เหตุการณ์	๑๑
- ปัจจัยเสี่ยง กองทุนพัฒนาบทบาทสตรี ปี พ.ศ. ๒๕๖๑	
๔. การประเมินความเสี่ยง	๑๒
- การจัดอันดับความเสี่ยง	๑๖
- การบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๘
๕. การตอบสนองความเสี่ยง	
๖. กิจกรรมควบคุม	๒๐
๗. สารสนเทศและการสื่อสาร	๒๔
๘. การติดตามผล	
ภาคผนวก	๒๖
- การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ cost - Benefit Analysis	

บทที่ ๑
ขอบเขตทั่วไป

ความเป็นมา

การดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของสำนักงานกองทุนพัฒนาบทบาทสตรี (สกส.) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ ดำเนินการตามหลักการ ดังต่อไปนี้

บันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ประจำปีบัญชี ๒๕๖๑ กรมบัญชีกลางแจ้ง ประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียนกองทุนพัฒนาบทบาทสตรีเข้าสู่ระบบการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียนตั้งแต่ปีบัญชี ๒๕๕๗ เป็นต้นไป และกองทุนพัฒนาบทบาทสตรีได้จัดทำ “บันทึกข้อตกลงการประเมินผล การดำเนินงานทุนหมุนเวียน ประจำปีบัญชี ๒๕๖๑” ระหว่างอธิบดีกรมการพัฒนาชุมชน ประธานกรรมการบริหารกองทุนพัฒนาบทบาทสตรี ในนามกองทุนพัฒนาบทบาทสตรี และรองปลัดกระทรวงการคลัง หัวหน้ากลุ่มภารกิจด้านรายจ่ายและหนี้สิน ในนามกระทรวงการคลัง ซึ่งมีตัวชี้วัดรวมทั้งสิ้น ๑๑ ตัวชี้วัด โดยตัวชี้วัดที่ ๔.๒ คือ “การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน”

เกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ PMQA

หมวดที่ ๑ การนำองค์กร : LD๖ โดยมีแนวทาง คือ ส่วนราชการต้องจัดให้มีระบบการควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยงที่ดีตามแนวทางของคณะกรรมการตรวจสอบแผ่นดิน

หมวดที่ ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ : SP๗ โดยมีแนวทาง คือ ส่วนราชการต้องมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (The Committee Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการที่สำคัญซึ่งต้องครอบคลุมความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล

การดำเนินการตามติดตามรัฐมนตรี

คณะกรรมการรัฐมนตรีได้มีมติ เมื่อวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๕๖ เห็นชอบให้หน่วยงานต่าง ๆ ที่มีเงินกองงบประมาณ ถือปฏิบัติตามมาตรการกำกับดูแลเงินกองงบประมาณตามที่กระทรวงการคลังเสนออย่างเคร่งครัด ซึ่งรวมถึงการนำระบบประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียนที่เป็นมาตรฐานสากล และกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงาน (KPI) เพื่อวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน และมติเมื่อวันที่ ๑๒ มิถุนายน ๒๕๕๕ ให้กระทรวงการคลังเร่งรัดการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน โดยเฉพาะทุนหมุนเวียนที่ยังไม่ได้รับการประเมินและให้เสนอรายงานผลการประเมินดังกล่าวต่อนายกรัฐมนตรีโดยเร็วที่สุด

ในปี พ.ศ. ๒๕๕๗ กรมบัญชีกลางในฐานะผู้ได้รับมอบหมายให้กำกับดูแลการบริหารและการใช้จ่ายเงินกองงบประมาณ ได้เห็นชอบให้กองทุนพัฒนาบทบาทสตรีเข้าสู่ระบบการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ตั้งแต่ปีบัญชี ๒๕๕๗ เป็นต้นไป

ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์การ起こรทำได้ ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายของแผนงานโครงการที่สำคัญในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ตามที่ระบุในแผนปฏิบัติราชการประจำปีของส่วนราชการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk factor) หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรฐานการลดความเสี่ยงในภายหลัง

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมิน จากโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความลี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง
ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น ๔ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสี่ยหายจาก การดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามแผน เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้ อย่างเป็นระบบ โดยอาจใช้วิธี ดังต่อไปนี้

การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate risk) เป็นการดำเนินการหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง เช่น หลีกเลี่ยงหรือหยุดทำธุรกิจ หรือหยุดผลิตสินค้า/บริการที่ไม่สนับสนุน

การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer risk) เป็นการแบ่งความรับผิดชอบให้ผู้อื่นรับความเสี่ยง เช่น การทำประกัน การใช้บริการจากภายนอก (Outsource)

การควบคุมความเสี่ยง (Treat risk) เป็นการลดหรือควบคุมความเสี่ยงโดยใช้กระบวนการควบคุมภายในเพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและลดผลกระทบที่จะเกิดความเสี่ยง

การยอมรับความเสี่ยง (Take risk) ใช้ในกรณีที่หน่วยรับ tráchจากมีระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ มีระบบข้อมูลที่เพียงพอที่จะใช้ในการตัดสินใจ และมีความเข้าใจความเสี่ยงเป็นอย่างดี รวมทั้งประโยชน์ที่ได้รับจากการจัดการความเสี่ยงอาจน้อยกว่าต้นทุนที่ต้องเสียไป

การบริหารความเสี่ยงทั่วองค์กร (ERM : Enterprise-wide Risk Management) หมายถึง การบริหารความเสี่ยงโดยประสานงานสร้างองค์กร กระบวนการ/กิจกรรมตามภารกิจ และวัฒนธรรมองค์กรเข้าด้วยกันโดยมีลักษณะที่สำคัญ ได้แก่

การผสมผสานและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการบริหารความเสี่ยงควรสอดคล้องกับ แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ วัตถุประสงค์ การตัดสินใจ และสามารถนำไปใช้กับองค์ประกอบอื่น ๆ ใน การบริหารองค์กร

การพิจารณาความเสี่ยงทั้งหมด โดยครอบคลุมความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ได้แก่ ความเสี่ยงเกี่ยวกับกลยุทธ์ การดำเนินงาน การรายงาน และการปฏิบัติตามกฎหมายเบียบ ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้อาจ ทำให้เกิดความเสียหาย ความไม่แน่นอน และโอกาส รวมถึงการมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การมีความคิดแบบมองไปข้างหน้า โดยปัจจัยความเสี่ยงอะไรที่อาจจะเกิดขึ้นบ้างและหากเกิดขึ้นจริงจะมีผลกระทบอย่างไรต่อวัตถุประสงค์ เพื่อให้องค์กรได้มีการเตรียมการบริหารความเสี่ยง

การได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วม โดยทุกคนในองค์กรตั้งแต่ระดับคณะกรรมการ ผู้บริหารระดับสูง และพนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง

การจัดประเภทความเสี่ยง ตามกรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กรของ COSO

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจ ในภาพรวมโดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์ หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระทำให้โครงการขาดการยอมรับและโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาดหรือนำการตัดสินใจมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง

ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบงานภายในขององค์กร/กระบวนการ/เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณและการเงิน การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น เนื่องจากการขาดการจัดทำข้อมูลการวิเคราะห์การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณ และการเงิน ดังกล่าว

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายเบียบ (Compliance Risk : C) เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมายเบียบต่าง ๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎหมายเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

บทที่ ๒ แนวทางการบริหารความเสี่ยง

กรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กร

กรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นแนวทางในการส่งเสริมการบริหารความเสี่ยงและเป็นหลักปฏิบัติที่เป็นสากล คือ กรอบการบริหารความเสี่ยงสำหรับองค์กรของคณะกรรมการ COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) หรือ COSO - ERM การบริหารความเสี่ยงองค์กรประกอบด้วย ๘ องค์ประกอบ ที่มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน

ทั้งนี้ องค์ประกอบเหล่านี้ได้มาจากการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติงานครอบคลุม ทุกหน่วยงานในองค์กร ผสมผสานเข้ากับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ โดยมีความเชื่อมโยงกันในทุกระดับจาก ระดับองค์กรสูงสุดจนถึงหน่วยงานย่อย ภายใต้องค์กรที่ดำเนินกิจกรรม



องค์ประกอบทั้ง ๘ มีดังต่อไปนี้

๑. สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) สภาพแวดล้อมภายในครอบคลุมถึงแนวโน้มโดยทั่วไปของกองทุนฯ ซึ่งเป็นพื้นฐานของการมองความเสี่ยงและการจัดการกับความเสี่ยงโดยบุคลากรทั้งหมด ในกองทุนฯ รวมไปถึงปรัชญาการบริหารความเสี่ยงกับระดับความเสี่ยงที่กองทุนฯ ยอมรับได้ ความซื่อสัตย์กับคุณค่า ทางจริยธรรมและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของบุคลากรเหล่านั้น

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) วัตถุประสงค์ต้องมีอยู่ก่อนที่ฝ่ายบริหารจะสามารถ ระบุเหตุการณ์ซึ่งมีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงของกองทุนฯ ทำให้มั่นใจว่าฝ่ายบริหาร มีกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์อยู่พร้อมแล้วและวัตถุประสงค์ที่เลือกจะเป็นสิ่งสนับสนุนและนำไปใช้ทาง เดียวกันกับพันธกิจของกองทุนฯ และสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่กองทุนฯ ยอมรับได้

๓. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) เหตุการณ์ภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์ของกองทุนฯ ต้องได้รับการระบุและการแยกแยะความเสี่ยงกับโอกาสออกต่างหากจากกัน สำหรับโอกาสที่นักบริหารจะนำไปพิจารณาในการกำหนดกลยุทธ์หรือในกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์ต่อไป

๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) จะต้องมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงพิจารณาโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบเพื่อเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจว่าจะบริหารความเสี่ยงนั้นอย่างไร การประเมินความเสี่ยงจะประเมินทั้งความเสี่ยงที่มีอยู่ตามธรรมชาติ (Inherent risk) และความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (Residual risk)

๕. การตอบสนองต่อความเสี่ยง (Risk Response) ฝ่ายบริหารเลือกวิธีการตอบสนองต่อความเสี่ยงได้หลายวิธี เช่น หลีกเลี่ยงยอมรับลดหรือหาผู้ร่วมรับความเสี่ยงโดยการพัฒนาระบวนการบริหารความเสี่ยงให้มีความสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่กองทุนพยายามรับได้ (Risk appetite) และระดับความเบี่ยงเบนจากระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk tolerance)

๖. กิจกรรมควบคุม (Control Activities) จะต้องมีการกำหนดนโยบาย และขั้นตอนการปฏิบัติไว้และนำไปดำเนินการเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ามีการดำเนินการตามวิธีการตอบสนองต่อความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างมีประสิทธิผล

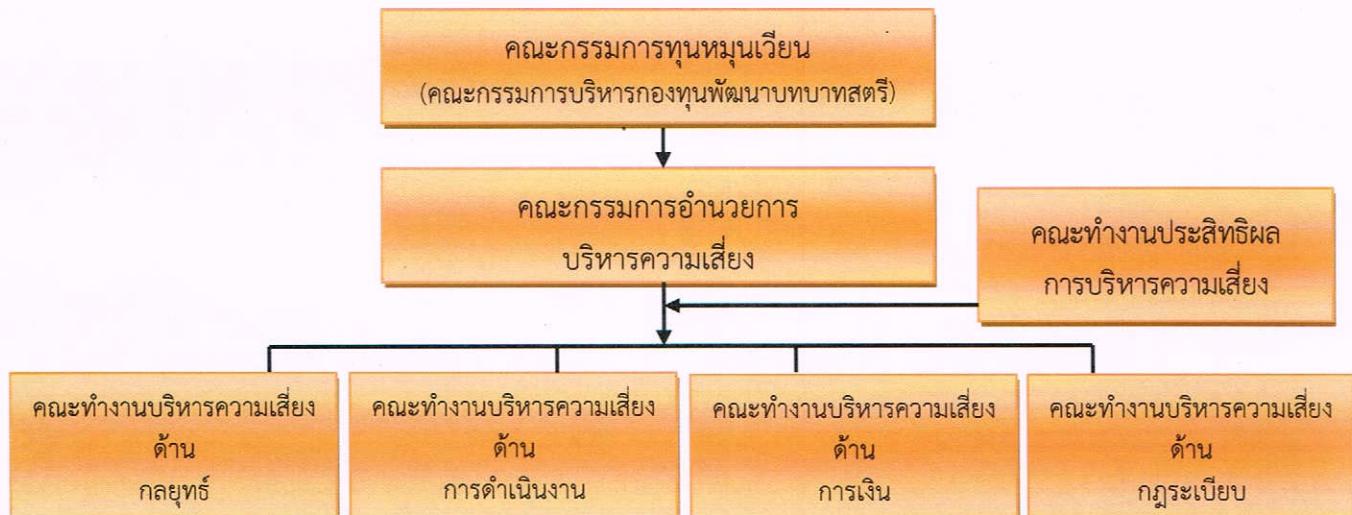
๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication) สารสนเทศที่มีนัยสำคัญเกี่ยวข้องควรได้รับการระบุจัดเก็บและนำมาสื่อสารในรูปแบบและในเวลาที่กำหนดช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติตามหน้าที่ความรับผิดชอบของของตนให้ลุล่วงไปได้และการสื่อสารที่มีประสิทธิผลต้องทำให้ได้รับรู้กันในวงกว้างมีการสื่อสารสู่ระดับล่างระดับบนทั่วทั้งกองทุนฯ

๘. การติดตามประเมินผล (Monitoring) การบริหารความเสี่ยงของกองทุนฯ ต้องได้รับการติดตามประเมินผลและได้รับการปรับเปลี่ยนตามความจำเป็นการติดตามประเมินผลอาจจะกระทำได้โดยการดูแลอย่างต่อเนื่องของฝ่ายบริหารหรือการประเมินแยกต่างหากหรือทำทั้งสองวิธี

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงถือได้ว่าเป็นกลไกที่สำคัญอย่างยิ่งในการผลักดันสำนักงานกองทุนพัฒนาบทบาทสตรี (สกส.) ให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามยุทธศาสตร์กองทุนพัฒนาบทบาทสตรี และแนวทางในการบริหารงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ สกส. จำเป็นต้องกำหนดโครงสร้างนโยบายและวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน และดำเนินการอย่างเป็นระบบ

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Organization) กองทุนพัฒนาบทบาทสตรี



นโยบายการบริหารความเสี่ยงของกองทุนพัฒนาบทบาทสตรี

เพื่อให้สำนักงานกองทุนพัฒนาบทบาทสตรี (สกส.) มีระบบในการบริหารความเสี่ยง โดยการบริหารปัจจัยและการควบคุมกิจกรรม ทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดภัยเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหายหรือขาดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ตามยุทธศาสตร์กองทุนพัฒนาบทบาทสตรี และเป็นการส่งเสริมให้องค์กรมีระบบบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๑. การบริหารความเสี่ยงเป็นการดำเนินการที่สำคัญขององค์กร
๒. การบูรณาการความเสี่ยงไปกับการควบคุมภายใน เพื่อป้องกันความเสียหายในด้านต่าง ๆ
๓. ผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง
๔. การปฏิบัติในการบริหารความเสี่ยงให้ถือเป็นภารกิจที่ต้องปฏิบัติตามปกติ
๕. การติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงจะดำเนินการอย่างเหมาะสม สม่ำเสมอและต่อเนื่องตามสถานการณ์และเวลา
๖. เทคโนโลยีสารสนเทศจะเป็นเครื่องมือสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงให้สมบูรณ์

วัตถุประสงค์ การบริหารความเสี่ยง

๑. เพื่อให้กองทุนพัฒนาบทบาทสตรี สามารถลดภัยเหตุของโอกาสที่จะเกิดความเสียหายในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้
๒. เพื่อให้กองทุนพัฒนาบทบาทสตรี มีผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์

บทที่ ๓ กระบวนการบริหารความเสี่ยง

องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประกอบด้วย ๘ องค์ประกอบที่มีความเกี่ยวข้องซึ่งกัน และกัน ทั้งนี้องค์ประกอบเหล่านี้ได้มาจาก การปฏิบัติงานของฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติงาน และฝ่ายสนับสนุน ครอบคลุมทุกหน่วยงานในองค์กร ผสมผสานเข้ากับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ โดยมีความเชื่อมโยงกันในทุกระดับ จากระดับองค์กรสู่ระดับฝ่ายที่ดำเนินกิจกรรม และเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องภายใน องค์กร ๘ องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ได้แก่



๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการกำหนดทิศทางของการบริหารความเสี่ยง ของกองทุนฯ สภาพแวดล้อมนี้มีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การป้องกัน ประเมิน และการจัดการความเสี่ยง สภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบด้วยหลายปัจจัย เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงานบุคลากร กระบวนการทางงาน ระบบสารสนเทศ ระบบที่ปรับเปลี่ยน เป็นต้น

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงนี้ จะต้องมีวิธีการปฏิบัติที่มีความชัดเจน กำหนดเป็นมาตรฐาน และมีการสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรเกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ในขั้นตอนการพิจารณาเพื่อให้กองทุนมีการสร้างสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่เหมาะสมกับการบริหารความเสี่ยง

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์

เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่ชัดเจนของแผนงาน/งาน/โครงการ/กิจกรรมตามแผนยุทธศาสตร์และแนวทางในการบริหารงาน

๓. การบ่งชี้เหตุการณ์

เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับโครงการ/กิจกรรม เพื่อให้ทราบถึงเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง ที่อาจมีผลกระทบต่อการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับองค์กรและระดับหน่วยงานที่เคย/อาจเกิดขึ้นโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การประมวลสรุปผลจาก ปัญหา อุปสรรค ข้อจำกัด จากรายงานผลการดำเนินงาน รายงานการประเมินผล และบททวนปัจจัยเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๐ โดยการจัดประเภทความเสี่ยง จะแบ่งประเภทสอดคล้องตามกรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กรของ COSO

ปัจจัยเสี่ยงกองทุนพัฒนาบทบาทสตรี ปี พ.ศ. ๒๕๖๑

จำนวน ๒๐ ปัจจัยเสี่ยง

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) จำนวน ๔ ปัจจัยเสี่ยง

- S๑ คณะทำงานขาดความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงาน
- S๒ ฐานข้อมูลสมาชิก/โครงการ ก่อนการรวบรวมยังไม่เป็นปัจจุบัน
- S๓ การติดตามและการรายงานผลมีความล่าช้า ไม่เป็นปัจจุบัน
- S๔ ความไม่พร้อมของเทคโนโลยีเพื่อการบริหารกองทุน

๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : O) จำนวน ๗ ปัจจัยเสี่ยง

- O๑ โครงสร้างการบริหารงานไม่ครอบคลุมชัดเจน
- O๒ ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่วางไว้
- O๓ เจ้าหน้าที่ขาดการติดตามผลการดำเนินงาน ของสมาชิกอย่างต่อเนื่อง
- O๔ การประชาสัมพันธ์ยังไม่ทั่วถึง ส่งผลต่อภาพลักษณ์และการดำเนินงานของกองทุน
- O๕ เจ้าหน้าที่มีการโยกย้าย ปรับเปลี่ยน
- O๖ บุคลากรขาดทักษะ
- O๗ กฎระเบียบแนวทางไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) จำนวน ๕ ปัจจัยเสี่ยง

- F๑ การรายงานข้อมูลด้านการเงินและบัญชีไม่สมบูรณ์
- F๒ ไม่มีหน่วยตรวจสอบภายใน
- F๓ การบันทึกข้อมูลไม่ถูกต้องครบถ้วนตามกำหนดระยะเวลา
- F๔ ได้รับรายงานด้านการเงิน ในแต่ละเดือนไม่ครบถูกจังหวัด
- F๕ การเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามแผน

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (Compliance Risk : C) จำนวน ๔ ปัจจัยเสี่ยง

- C๑ เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจด้านกฎหมาย
- C๒ ความไม่ครบถ้วนของการรวมพยานหลักฐาน
- C๓ บุคลากรขาดประสบการณ์ในการปฏิบัติการด้านกฎหมาย
- C๔ ขาดบุคลากรด้านกฎหมาย

๔. การประเมินความเสี่ยง

หลังจากค้นหาและระบุความเสี่ยงได้แล้ว ขั้นตอนต่อไปจะเป็นการวิเคราะห์ การวิเคราะห์ความเสี่ยง เมื่อแต่ละส่วนงานพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อกิจกรรม/ภารกิจของหน่วยงาน ว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยง ในระดับใด ในตารางระดับความเสี่ยง ซึ่งจะทำให้แต่ละส่วนงานทราบว่ามีความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดที่จะต้องบริหารจัดการก่อน

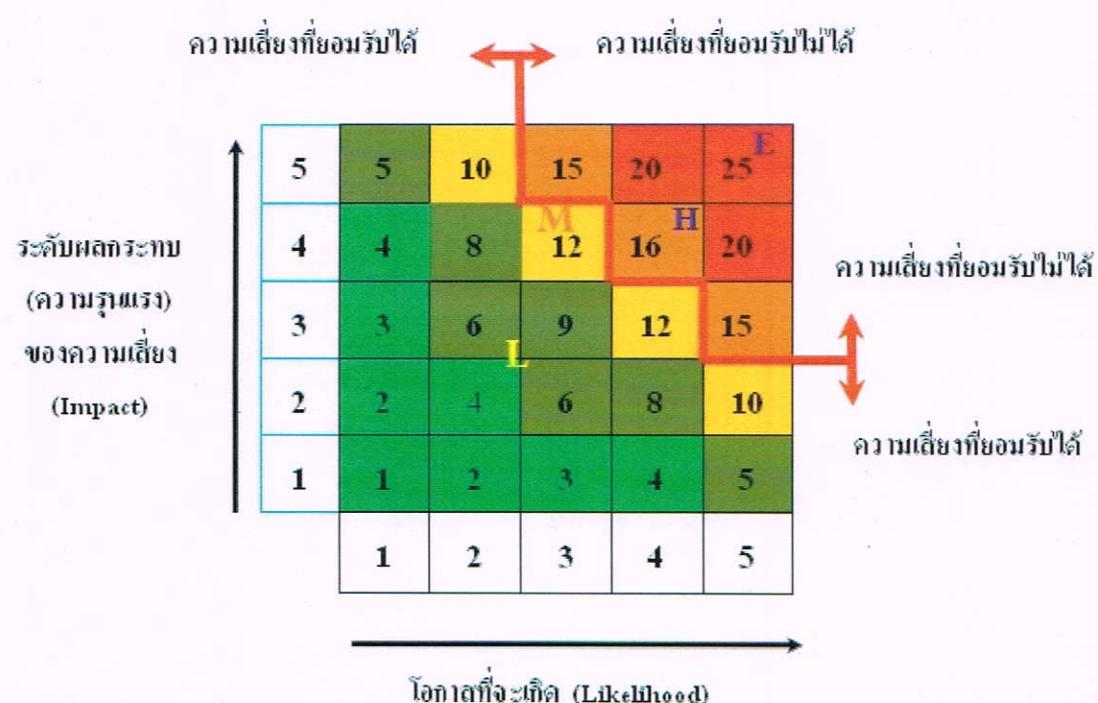
เพื่อวัดระดับโอกาสหรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง และวัดระดับผลกระทบของความเสี่ยงนั้น ๆ โดยในขั้นตอนนี้เป็นการนำเหตุการณ์ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่มีการค้นพบหรือระบุได้ มาทำการวัดหรือประเมินระดับความรุนแรง กับความถี่ หรือโอกาสที่จะเป็นไปได้ เพื่อระบุระดับความสำคัญของความเสี่ยง

การประเมินระดับความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อองค์กรมากน้อยเพียงใด โดยพิจารณาจากโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยง และระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และประเมินระดับของความเสี่ยง โดยการประมาณผลค่าระดับของโอกาส และระดับความรุนแรงของผลกระทบตามเกณฑ์การให้คะแนนที่กำหนดไว้ทั้ง ๒ ด้าน (Impact & Likelihood) ระบบเกณฑ์การให้คะแนน กำหนดเป็นระบบคะแนน ๑ - ๕

ระดับคะแนน	๑	๒	๓	๔	๕
ผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)	น้อยมาก				สูงมาก
โอกาสหรือความเป็นไปได้ ที่เกิดขึ้น (Likelihood)	น้อยมาก				สูงมาก

ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)

ตารางระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)



การประเมินระดับความเสี่ยง

๑) พิจารณาถึงโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด โดยจัดระดับไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับ	โอกาส	ความถี่
๑	น้อยมาก	๕ ปี ต่อครั้ง
๒	น้อย	๒-๔ ปี ต่อครั้ง
๓	ปานกลาง	๑ ปี ต่อครั้ง
๔	มาก	๒-๖ เดือน ต่อครั้งแต่ไม่เกิน ๖ ครั้ง
๕	สูงมาก	๑ เดือน ต่อครั้ง

๒) พิจารณาถึงความรุนแรงของเหตุการณ์ต่าง ๆ (Impact) ที่จะเกิดผลกระทบ ซึ่งมีเกณฑ์ในการให้คะแนนผลกระทบ โดยจัดระดับไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

๒.๑ ระดับความรุนแรง ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

ระดับ	ระดับผลกระทบ	รายละเอียด
๑	ต่ำมาก	สำเร็จตามแผน ๙๑ - ๑๐๐ %
๒	ต่ำ	สำเร็จตามแผน ๘๑ - ๙๐ %
๓	ปานกลาง	สำเร็จตามแผน ๗๑ - ๘๐ %
๔	สูง	สำเร็จตามแผน ๖๑ - ๗๐ %
๕	สูงมาก	สำเร็จตามแผน ๑- ๖๐ %

๒.๒ ระดับความรุนแรง ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)

ระดับ	ระดับผลกระทบ	รายละเอียด
๑	ต่ำมาก	สำเร็จตามแผน ๙๑ - ๑๐๐ %
๒	ต่ำ	สำเร็จตามแผน ๘๑ - ๙๐ %
๓	ปานกลาง	สำเร็จตามแผน ๗๑ - ๘๐ %
๔	สูง	สำเร็จตามแผน ๖๑ - ๗๐ %
๕	สูงมาก	สำเร็จตามแผน ๑- ๖๐ %

๒.๓ ระดับความรุนแรง ด้านการเงิน (Financial Risk)

ระดับ	ระดับผลกระทบ	รายละเอียด
๑	ต่ำมาก	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท
๒	ต่ำ	๑๐,๐๐๑ – ๕๐,๐๐๐ บาท
๓	ปานกลาง	๕๐,๐๐๑ – ๒๕๐,๐๐๐ บาท
๔	สูง	๒๕๐,๐๐๑ – ๑๐,๐๐๐,๐๐๐ บาท
๕	สูงมาก	มากกว่า ๑๐,๐๐๐,๐๐๐ บาท

๒.๔ ระดับความรุนแรง ด้านกฎระเบียบ/ข้อบังคับ (Compliance Risk)

ระดับ	ระดับผลกระทบ	รายละเอียด
๑	ต่ำมาก	สำเร็จตามแผน ๗๗ - ๑๐๐ %
๒	ต่ำ	สำเร็จตามแผน ๕๗ - ๙๐ %
๓	ปานกลาง	สำเร็จตามแผน ๗๗ - ๙๐ %
๔	สูง	สำเร็จตามแผน ๖๗ - ๗๐ %
๕	สูงมาก	สำเร็จตามแผน ๑- ๖๐ %

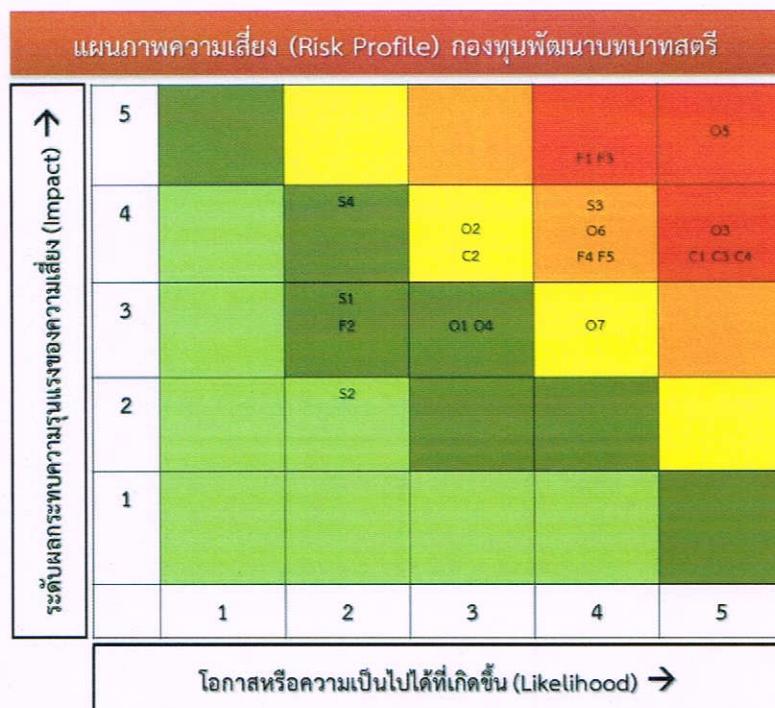
ตารางการประเมิน ค่าคะแนนความเสี่ยง

ที่	รายการความเสี่ยง (S, O, F, C)	โอกาส เกิด ผลกระทบ ค่าคะแนน จัดอันดับ			
		ผล	ค่า	จัด	อันดับ
ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) จำนวน ๔ ปัจจัย					
๑	S๑-คณะทำงานขาดความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงาน	๒	๓	๖	๑๙
๒	S๒-ฐานข้อมูลสมาชิก/โครงการ ก่อนการควบรวมยังไม่เป็นปัจจุบัน	๒	๒	๔	๒๐
๓	S๓-การติดตามและการรายงานผลมีความล่าช้า ไม่เป็นปัจจุบัน	๔	๔	๑๖	๘
๔	S๔-ความไม่พร้อมของเทคโนโลยีเพื่อการบริหารกองทุน	๒	๔	๘	๑๗
ด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : O) จำนวน ๗ ปัจจัย					
๕	O๑-โครงสร้างการบริหารงานไม่ครอบคลุมชัดเจน	๓	๓	๙	๑๕
๖	O๒-ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน (คลาดเคลื่อนจาก Action Plan)	๓	๔	๑๒	๑๒
๗	O๓-เจ้าหน้าที่ขาดการติดตามผลการดำเนินงานของสมาชิกอย่างต่อเนื่อง	๔	๔	๒๐	๔
๘	O๔-การประชาสัมพันธ์ไม่ทั่วถึง ส่งผลต่อภาพลักษณ์และการดำเนินงาน	๓	๓	๙	๑๖
๙	O๕-เจ้าหน้าที่มีการโยกย้าย ปรับเปลี่ยน	๔	๔	๒๕	๑
๑๐	O๖-บุคลากรขาดทักษะในการทำงาน	๔	๔	๑๖	๙
๑๑	O๗-กฎระเบียบและแนวทางไม่อื้อต่อการปฏิบัติงาน	๔	๓	๑๒	๑๔
ด้านการเงิน (Financial Risk : F) จำนวน ๕ ปัจจัย					
๑๒	F๑-การรายงานข้อมูลด้านการเงินและบัญชีไม่สมบูรณ์	๔	๔	๒๐	๑
๑๓	F๒-ไม่มีหน่วยตรวจสอบภายใน	๒	๓	๖	๑๙
๑๔	F๓-การบันทึกข้อมูลไม่ถูกต้องครบถ้วนตามกำหนดระยะเวลา	๔	๔	๒๐	๓
๑๕	F๔-ได้รับรายงานด้านการเงินในแต่ละเดือนไม่ครบถ้วนจังหวัด	๔	๔	๑๖	๑๐
๑๖	F๕-การเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามแผน	๔	๔	๑๖	๑๑
ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (Compliance Risk : C) จำนวน ๔ ปัจจัย					
๑๗	C๑-เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจด้านกฎหมาย	๔	๔	๒๐	๔
๑๘	C๒-ความไม่ครบถ้วนของการตรวจสอบพยานหลักฐาน	๓	๔	๑๒	๑๓
๑๙	C๓-บุคลากรขาดประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านกฎหมาย	๔	๔	๒๐	๖
๒๐	C๔-ขาดบุคลากรด้านกฎหมาย	๔	๔	๒๐	๗

การจัดอันดับความเสี่ยง

เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว จะนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของกองทุนฯ เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุม ในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาส ที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ตามตารางการวิเคราะห์ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยจัดเรียงลำดับ จากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง น้อย น้อยสุด และเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมาก และหรือสูง มาจัดทำแผนการบริหาร/จัดการความเสี่ยงในขั้นตอนต่อไป

แผนภาพความเสี่ยงองค์กร (Risk Profile)



ตารางแสดงการจัดลำดับความเสี่ยง (Degree of Risk) มี ๕ ระดับ

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	แบบสี	ความหมาย
๕ (E) (Extreme)	๒๐ - ๒๕	สูงมาก	ระดับที่ไม่สามารถรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ใน ระดับที่ยอมรับได้ทันที
๔ (H) (High)	๑๕ - ๑๙	สูง	ระดับที่ไม่สามารถรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ใน ระดับที่ยอมรับได้ต่อไป
๓ (M) (Medium)	๑๐ - ๑๔	ปานกลาง	ระดับที่พยายามรับได้ ต้องใช้ความพยายามที่จะลดความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ใน ระดับที่ยอมรับได้ต่อไป
๒ (L) (Low)	๕ - ๙	น้อย	ระดับที่พยายามรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยัง ระดับที่ยอมรับไม่ได้
๑ (L) (Least)	๑ - ๔	น้อยที่สุด	ระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยงไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม

ตารางจัดอันดับความเสี่ยง (Degree of Risk)

อันดับ ที่	รายการความเสี่ยง (S, O, F, C)	ค่า คะแนน	ระดับความ เสี่ยง
ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) จำนวน ๔ ปัจจัย			
๑	S๓-การติดตามและการรายงานผลมีความล่าช้าไม่เป็นปัจจุบัน ๕*๕	๑๖	สูง
๒	S๔-ความไม่พร้อมของเทคโนโลยีเพื่อการบริหารกองทุน ๒*๕	๙	น้อย
๓	S๑-คณะกรรมการขาดความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงาน ๒*๓	๖	น้อย
๔	S๒-ฐานข้อมูลสมาชิก/โครงการ ก่อนการควบรวมยังไม่เป็นปัจจุบัน ๒*๒	๕	น้อยที่สุด
ด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : O) จำนวน ๗ ปัจจัย			
๑	O๕-เจ้าหน้าที่มีการโยกย้าย ปรับเปลี่ยน ๕*๕	๒๕	สูงมาก
๒	O๓-เจ้าหน้าที่ขาดการติดตามผลการดำเนินงานของสมาชิกอย่างต่อเนื่อง ๕*๕	๒๐	สูงมาก
๓	O๖-บุคลากรขาดทักษะในการทำงาน ๕*๕	๑๖	สูง
๔	O๒-ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน (คลาดเคลื่อนจาก Action Plan) ๓*๕	๑๒	ปานกลาง
๕	O๗-กฎระเบียบและแนวทางไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ๕*๓	๑๒	ปานกลาง
๖	O๑-โครงสร้างการบริหารงานไม่ครอบคลุมชัดเจน ๓*๓	๙	น้อย
๗	O๔-การประชาสัมพันธ์ไม่ท่วถึงส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และการดำเนินงาน ๓*๓	๙	น้อย
ด้านการเงิน (Financial Risk : F) จำนวน ๕ ปัจจัย			
๑	F๑-การรายงานข้อมูลด้านการเงินและบัญชีไม่สมบูรณ์ ๕*๕	๒๐	สูงมาก
๒	F๓-การบันทึกข้อมูลไม่ถูกต้องครบถ้วนตามกำหนดระยะเวลา ๕*๕	๒๐	สูงมาก
๓	F๔-ได้รับรายงานด้านการเงินในแต่ละเดือนไม่ครบถ้วนจังหวัด ๕*๕	๑๖	สูง
๔	F๕-การเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามแผน ๕*๕	๑๖	สูง
๕	F๒-ไม่มีหน่วยตรวจสอบภายใน ๒*๓	๖	น้อย
ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : C) จำนวน ๔ ปัจจัย			
๑	C๑-เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจด้านกฎหมาย ๕*๕	๒๐	สูงมาก
๒	C๓-บุคลากรขาดประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านกฎหมาย ๕*๕	๒๐	สูงมาก
๓	C๔-ขาดบุคลากรด้านกฎหมาย ๕*๕	๒๐	สูงมาก
๔	C๒-ความไม่ครบถ้วนของการรวมพยานหลักฐาน ๓*๕	๑๒	ปานกลาง

การบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหาร/จัดการความเสี่ยง เป็นการนำกลยุทธ์ มาตรการหรือแผนงาน มาใช้ปฏิบัติในสำนักงาน คณะกรรมการกองทุนพัฒนาบทบาทสตรีแห่งชาติ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงหรือลดความเสี่ยงหาย ของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยง ในการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรม ที่ยังไม่มีกิจกรรมควบคุม ความเสี่ยง หรือที่มีอยู่แต่ยังไม่เพียงพอ และนำมาวางแผนการจัดการความเสี่ยง

๕. การตอบสนองความเสี่ยง

ทางเลือกในการจัดการตอบสนองความเสี่ยง มีหลายวิธีและสามารถปรับเปลี่ยนหรือนำมา 적용สู่สถานการณ์ได้ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของหัวหน้ากลุ่มผู้รับผิดชอบ โดยสามารถแบ่งจัดการได้หลายวิธี ดังนี้

๑) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate risk) กรณีที่ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ อาจใช้วิธีการเปลี่ยนวัตถุประสงค์ การหยุดดำเนินกิจการ/ระงับ/ยกเลิก หรือการไม่ดำเนินการกิจกรรมนั้น ๆ เลย เช่น การลงทุนในโครงการขนาดใหญ่ มีงบประมาณโครงการสูง อาจมีการประเมินความเสี่ยงก่อนเริ่มโครงการ ซึ่งหากมีความเสี่ยงสูงต่อการเกิดปัญหาตามมา ทั้งด้านการเงินและด้านอื่น ๆ ก็จะไม่ดำเนินการ เป็นต้น

๒) การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer risk) เป็นวิธีการร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบให้กับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง เช่น การทำประกันภัย และการจ้างบุคคลภายนอกที่มีความสามารถหรือความชำนาญการในเรื่องต่าง ๆ เหล่านั้นดำเนินการแทน (Outsource) เป็นต้น

๓) การควบคุมความเสี่ยง (Treat risk) เป็นการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อควบคุมโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือขนาดของผลกระทบจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่กำหนด ซึ่งเป็นระดับที่สามารถยอมรับได้ เช่น การจัดซื้ออุปกรณ์เพื่อป้องกันอันตรายจากการทำงาน หรือการจัดหาอุปกรณ์เพิ่มเติมจากเดิม การปรับปรุงแก้ไขกระบวนการ การจัดทำแผนฉุกเฉิน และการจัดทำมาตรฐานความปลอดภัย เป็นต้น

(๔) การยอมรับความเสี่ยง (Take risk) เป็นการยอมรับให้ความเสี่ยงสามารถเกิดขึ้นได้ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ โดยไม่มีมาตรฐานหรือกลยุทธ์ใด ๆ ในการควบคุม ซึ่งอาจเนื่องมาจากความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับความเสี่ยงต่ำมาก หรือไม่มีวิธีการใด ๆ ในปัจจุบันที่จะควบคุม หรือวิธีการที่จะนำมาใช้มีต้นทุนสูงเมื่อเทียบกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้น ไม่คุ้มค่าต่อการดำเนินการ

กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง



ตารางกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยง

<p>การหลีกเลี่ยง – ความเสี่ยงปานกลาง</p> <p>C๒-ความไม่ครบถ้วนของการรวมพยานหลักฐาน O๒-ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน^(คลาดเคลื่อนจาก Action Plan)</p>	<p>การถ่ายโอน – ความเสี่ยงสูง</p> <p>S๓-การติดตามและการรายงานผลมีความล่าช้า ไม่เป็นปัจจุบัน O๓-เจ้าหน้าที่ขาดการติดตามผลการดำเนินงานของสมาชิกอย่างต่อเนื่อง O๕-เจ้าหน้าที่มีการโยกย้าย ปรับเปลี่ยน O๖-บุคลากรขาดทักษะ 在การทำงาน F๑-การรายงานข้อมูลและบัญชีไม่สมบูรณ์ F๓-การบันทึกข้อมูลไม่ถูกต้องครบถ้วนตามกำหนดระยะเวลา F๔-ได้รับรายงานด้านการเงิน ในแต่ละเดือนไม่ครบทุกจังหวัด F๕-การเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามแผน C๑-เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจด้านกฎหมาย C๓-บุคลากรขาดประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านกฎหมาย C๔-ขาดบุคลากรด้านกฎหมาย</p>
<p>การควบคุม – ความเสี่ยงต่ำ</p> <p>S๔-ความไม่พร้อมของเทคโนโลยีเพื่อการบริหารกองทุน R๑-คณะทำงานขาดความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงาน S๒-ฐานข้อมูลสมาชิก/โครงการ ก่อนการควบรวมยังไม่เป็นปัจจุบัน O๑-โครงสร้างการบริหารงานไม่ครอบคลุมชัดเจน O๔-การประชาสัมพันธ์ไม่ทั่วถึง ส่งผลต่อภาพลักษณ์และการดำเนินงาน F๘-ไม่มีหน่วยตรวจสอบภายใน</p>	<p>การยอมรับ – ความเสี่ยงปานกลาง</p> <p>O๗-กฎระเบียบและแนวทางไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน</p>

๖. กิจกรรมควบคุม

ตาราง โครงการ/กิจกรรม ควบคุมความเสี่ยง ด้านกลยุทธ์

รายละเอียดความเสี่ยง	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม บริหารจัดการความเสี่ยง
R๓ การติดตามและการรายงานผลมีความล่าช้า ไม่เป็นปัจจุบัน	ถ่ายโอน	๑. ประชุมผ่านระบบ Video Conference เพื่อติดตามการดำเนินงาน ๒. มอบผู้รับผิดชอบจัดทำแผนตารางควบคุม งาน และซักซ้อมแนวทางการรายงานผล
S๔ ความไม่พร้อมของเทคโนโลยีเพื่อการบริหาร กองทุน	ควบคุม	๑. ปรับปรุงข้อมูลและพัฒนาระบบ SARA ๒. ประชุมเชิงปฏิบัติการ แนะนำแนวทางการ รายงานทางการเงิน
S๑ คณะกรรมการขาดความรู้ความเข้าใจในการ ดำเนินงาน	ควบคุม	๑. โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการสรุปบทเรียน การดำเนินงานกองทุนพัฒนาบทบาทสตรี ประจำปี ๒. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพคณะกรรมการ เครือข่ายกองทุนพัฒนาบทบาทสตรี ระดับภาค และระดับประเทศ ๓. โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การดำเนินงาน กองทุนพัฒนาบทบาทสตรี กรุงเทพมหานคร
S๒ ฐานข้อมูลสมาชิก/โครงการ ก่อนการควบ รวมยังไม่เป็นปัจจุบัน	ควบคุม	๑. ดำเนินการปรับปรุงฐานข้อมูลสมาชิกกองทุน ฯ และฐานข้อมูลลงทะเบียนโครงการ ฯลฯ

ตาราง โครงการ/กิจกรรม ควบคุมความเสี่ยง ด้านการดำเนินงาน

รายละเอียดความเสี่ยง	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม จัดการความเสี่ยง
๐๕ เจ้าหน้าที่มีการโยกย้าย ปรับเปลี่ยน	ถ่ายโอน	๑. ดำเนินกระบวนการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรทดแทน ในตำแหน่งที่ว่าง ๒. ดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานบุคคล ๓. จัดทำมาตรฐานการบริหารงานบุคคล
๐๓ เจ้าหน้าที่ขาดการติดตามผลการดำเนินงานของสมาชิกอย่างต่อเนื่อง	ถ่ายโอน	๑. มอบหมายเจ้าหน้าที่กองทุนฯ ติดตามงาน และแจ้งให้สมาชิกรายงานผลอย่างต่อเนื่อง
๐๖ บุคลากรขาดทักษะ ในการทำงาน	ถ่ายโอน	๑. โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ๒. โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการเพิ่มศักยภาพพนักงานกองทุนพัฒนาบทบาทสตรี ๓. เชิญผู้มีองค์ความรู้และประสบการณ์ ร่วมเป็นวิทยากรในโครงการ
๐๗ ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน (คลาดเคลื่อนจาก Action Plan)	หลักเลี้ยง	๑. เร่งรัด ติดตามผลการดำเนินงาน ให้การเบิกจ่ายเป็นไปตามแผน
๐๘ กฎระเบียบและแนวทางไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน	ยอมรับ	๑. โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการบทวนยุทธศาสตร์กองทุนพัฒนาบทบาทสตรี
๐๑ โครงสร้างการบริหารงานไม่ครอบคลุม ขัดเจน	ควบคุม	๑. โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการบทวนและขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคล
๐๔ การประชาสัมพันธ์ไม่ทั่วถึง ส่งผลต่อภาพลักษณ์และการดำเนินงาน	ควบคุม	๑. กิจกรรมการเสริมสร้างภาพลักษณ์กองทุนพัฒนาบทบาทสตรี ด้วยการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อ ๑.๑ ผลิตสื่อประชาสัมพันธ์ ๑.๒ จัดนิทรรศการ ๑.๓ ผลิตสื่อและเผยแพร่สื่อผ่านโทรศัพท์มือถือ ๑.๔ จัดกิจกรรม Thai Women fund สัญจร

ตาราง โครงการ/กิจกรรม ควบคุมความเสี่ยง ด้านการเงิน

รายละเอียดความเสี่ยง	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม จัดการความเสี่ยง
F _๑ การรายงานข้อมูลด้านการเงินและบัญชีไม่สมบูรณ์	ถ่ายโอน	๑. โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการการจัดทำรายงานการเงิน ประจำปี ๒. แต่งตั้งทีมงานลงพื้นที่แนะนำการจัดเก็บข้อมูลด้านการเงินและบัญชี
F _๓ การบันทึกข้อมูลไม่ถูกต้องครบถ้วนตามกำหนดระยะเวลา	ถ่ายโอน	๑. กำหนดมาตรการ ในการบันทึกข้อมูลให้ถูกต้องครบถ้วน ตามระยะเวลาที่กำหนด ๒. มอบหมายเจ้าหน้าที่ เร่ง ติดตาม การบันทึกข้อมูล
F _๔ ได้รับรายงานด้านการเงิน ในแต่ละเดือนไม่ครบถ้วนจังหวัด	ถ่ายโอน	๑. จัดทำระบบแจ้งเตือนการรายงานล่วงหน้า ๒. ประชุมผ่านระบบ Video Conference เพื่อติดตามการดำเนินงาน
F _๕ การเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามแผน	ถ่ายโอน	๑. กำหนดมาตรการ ในการเบิกจ่ายให้เป็นไปตามแผน ๒. ประชุมผ่านระบบ Video Conference เพื่อติดตามการดำเนินงาน ๓. มอบหมายเจ้าหน้าที่ เร่ง ติดตาม ผลการเบิกจ่าย
F _๖ ไม่มีหน่วยตรวจสอบภายใน	ควบคุม	๑. ประสานขอความร่วมมือจาก กลุ่มงานตรวจสอบภายใน กรรมการพัฒนาชุมชน

ตาราง โครงการ/กิจกรรม ควบคุณความเสี่ยง ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายเบี่ยง

รายละเอียดความเสี่ยง	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม จัดการความเสี่ยง
C₁ เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจด้านกฎหมาย	ถ่ายโอน	๑. โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการเสริมสร้างความรู้ด้านกฎหมายในการดำเนินงานกองทุนพัฒนาบทบาทสตรี
C₃ บุคลากรขาดประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านกฎหมาย	ถ่ายโอน	๑. จัดทำคู่มือการดำเนินคดีกองทุนพัฒนาบทบาทสตรี ๑.๑ คู่มือสำหรับคณะกรรมการ และเจ้าหน้าที่กองทุนฯ ๑.๒ คู่มือสำหรับคณะกรรมการขับเคลื่อนระดับต่าง ๆ และประชาชนทั่วไป
C₄ ขาดบุคลากรด้านกฎหมาย	ถ่ายโอน	๑. โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการพัฒนาการอำเภอ เพื่อเสริมสร้างความรู้ด้านกฎหมายในการดำเนินงานกองทุนพัฒนาบทบาทสตรี
C₅ ความไม่ครบถ้วนของการรวบรวมพยานหลักฐาน	หลีกเลี่ยง	๑. จัดกิจกรรม อบรม พัฒนาความรู้ด้านกฎหมายในการดำเนินงาน แนะนำแนวทางการจัดเก็บหลักฐาน เพื่อป้องกันข้อผิดพลาดที่จะเกิดขึ้น

วิธีการจัดการความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมของหน่วยงานนั้น ๆ เช่น บางหน่วยงานอาจเลือกการควบคุมอย่างเดียวแต่สามารถควบคุมได้หลายความเสี่ยง หรือบางหน่วยงานอาจเลือกการควบคุมหลายวิธีร่วมกันเพื่อควบคุมความเสี่ยงสำคัญเพียงเรื่องเดียว เป็นต้น

ดังนั้น เมื่อหน่วยงานทราบความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่จากการประเมินความเสี่ยงแล้ว ให้พิจารณาความเป็นไปได้และค่าใช้จ่ายของแต่ละทางเลือกเพื่อการตัดสินใจเลือกมาตรการลดความเสี่ยงอย่างเป็นระบบโดยพิจารณาจาก

๑. พิจารณาว่าจะยอมรับความเสี่ยง หรือจะกำหนดกิจกรรมควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งผู้บริหารจะเป็นผู้กำหนดระดับความเสี่ยงที่หน่วยงานยอมรับได้

๒. พิจารณาเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายหรือต้นทุน (Cost) ใน การจัดการให้มีมาตรฐานควบคุมกับผลประโยชน์ (Benefit) ที่จะได้รับจากประสิทธิภาพของมาตรการดังกล่าวว่า คุ้มค่าหรือไม่

๗. สารสนเทศและการสื่อสาร

การแสดงข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยง เป็นการรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง ที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ผู้บริหารและบุคลากรขององค์กรรับทราบ การสื่อสาร ด้วยการนำเสนอ และเผยแพร่กิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงเป็นการรายงานผลการวิเคราะห์ ประเมิน และบริหารจัดการ ความเสี่ยง ว่ามีความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หรือไม่ ถ้ายังเหลืออยู่ ความเสี่ยงเหล่านั้นอยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมาก เพียงใด และมีวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไร เสนอต่อผู้บริหาร เพื่อให้ทราบและพิจารณาสั่งการ รวมถึงการ จัดสรรงบประมาณสนับสนุน

ทั้งนี้การบริหารจัดการความเสี่ยงจะเกิดผลสำเร็จได้ต้องได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังจากผู้บริหาร ซึ่งหลังจากหน่วยงานทราบผลการประเมินความเสี่ยงและนำความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ในระดับสูงมาก สูง ปานกลาง มากำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงแล้ว จะต้องจัดทำรายงานเสนอผู้บริหารต่อไป

๘. การติดตามผล

การติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่าง ๆ การติดตามผล เป็นการติดตามภายหลังจากการ ได้ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงแล้ว เพื่อให้มั่นใจว่า แผนบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ ทั้งสาเหตุ ของความเสี่ยงที่มีผลต่อกำลังสำคัญของผลกระทบ วิธีบริหารจัดการกับความเสี่ยง รวมถึงค่าใช้จ่าย ของการควบคุม มีความเหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ

๑. เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตาม การจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้ว ว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่

๒. เป็นการตรวจสอบความคืบหน้าของมาตรการควบคุมที่มีการทำเพิ่มเติมว่าแล้วเสร็จตามกำหนด หรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่

สำหรับในปีถัดไป ให้พิจารณาผลการติดตามการบริหารความเสี่ยงในวดก่อน ที่ยังดำเนินการไม่แล้วเสร็จ หรือไม่ได้ดำเนินการมาบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการดังกล่าวข้างต้น หากพบว่ามีความเสี่ยง ที่มีนัยสำคัญ ซึ่งอาจมีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามแผนการปฏิบัติงานของกองทุนพัฒนาบทบาทสตรี ก็ให้นำ ปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้น ไประบุการควบคุมในแผนบริหารความเสี่ยง ในการทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยงในปี ต่อไป

ภาคผนวก

การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ cost - Benefit Analysis

การวิเคราะห์ cost – Benefit หรือ เทคนิคการประเมินความคุ้มค่าของโครงการ หมายถึง การพิจารณาและประเมินโดยคาดการณ์ว่าโครงการ/กิจกรรม เพื่อเป็นข้อมูลประกอบ การตัดสินใจของผู้บริหารว่ามีความคุ้มค่า และสมควรจะดำเนินการหรือไม่ โดยการเบรี่ยงเทียบระหว่างมูลค่าของต้นทุนกับผลประโยชน์ที่คาดการณ์ว่าจะเกิดขึ้น ทั้งที่เป็นตัวเงิน (มูลค่า) และไม่สามารถคำนวณออกมาเป็นตัวเงินได้ โดยตรง (คุณค่า)

การประเมินความคุ้มค่า

ตารางการประเมินความคุ้มค่าในการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง	การจัดการ บริหารความเสี่ยง	ต้นทุน	ผลประโยชน์
S3 การติดตามและการรายงานผลมีความล่าช้าไม่เป็นปัจจุบัน	๑. ประชุมผ่านระบบ Video Conference เพื่อติดตามการดำเนินงาน ๒. มอบผู้รับผิดชอบจัดทำแผนตารางควบคุมงาน และซักซ้อมแนวทางการรายงานผล	๑. กองทุนฯ ทบทวนแนวทางการดำเนินงาน และการพิจารณาแนวทางที่เป็นอุปสรรค ในการทำงานของ ๒. คณะกรรมการแต่ละระดับ	๑. การรายงานผลการดำเนินงาน มีความต่อเนื่อง และทันเวลาสามารถใช้กำหนดทิศทางการทำงานอย่างชัดเจน ๒. มีแนวทางที่ชัดเจนให้คณะกรรมการแต่ละระดับในพื้นที่ใช้ในการแนะนำสมาชิกกองทุนฯ
S4 ความไม่พร้อมของเทคโนโลยีเพื่อการบริหารกองทุน	๑. ปรับปรุงข้อมูลและพัฒนาระบบ SARA ๒. ประชุมเชิงปฏิบัติการ แนะนำแนวทางการรายงานทางการเงิน	๒. แต่งตั้งคณะกรรมการในการติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งมีการกำหนดแผน ๓. จัดสรรงบประมาณที่ใช้ในการพัฒนาระบบทekโนโลยีสารสนเทศ	๓. มีฐานข้อมูลสมาชิกที่เป็นปัจจุบัน และสามารถสืบค้น และติดตามผลการดำเนินงานได้
S5 คณะกรรมการขาดความรู้ ความเข้าใจในการดำเนินงาน	๑. โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการสรุปบทเรียนการดำเนินงานกองทุนพัฒนาบทบาทสตรี ประจำปี ๒. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพคณะกรรมการเครือข่ายกองทุนพัฒนาบทบาทสตรี ระดับภาค และระดับประเทศ ๓. โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การดำเนินงานกองทุนพัฒนาบทบาทสตรี กรุงเทพมหานคร	๔. กองทุนฯ มอบหมายเจ้าหน้าที่สืบค้นข้อมูลสมาชิก และหลักฐานย้อนหลัง	
S6 ฐานข้อมูลสมาชิก/โครงการ ก่อนการควบรวมยังไม่เป็นปัจจุบัน	๑. ดำเนินการปรับปรุงฐานข้อมูลสมาชิกกองทุนฯ และฐานข้อมูลทะเบียนโครงการ ฯลฯ		

ความเสี่ยง	การจัดการ บริหารความเสี่ยง	ต้นทุน	ผลประโยชน์
๐๕ เจ้าหน้าที่มีการ โยกย้าย ปรับเปลี่ยน	๑. ดำเนินกระบวนการสรรหาและ เลือกสรรบุคลากรทดแทน ใน ตำแหน่งที่ว่าง ๒. ดำเนินการปรับปรุงโครงสร้าง การบริหารงานบุคคล ๓. จัดทำมาตรฐานการบริหารงาน บุคคล	๑. กองทุนฯ ดำเนินการ คัดเลือก สรรหา บุคลากร ทดแทน ตำแหน่งว่าง ๒. ตั้งคณะกรรมการ ทบทวนโครงสร้างการ บริหาร กลไกการ ขับเคลื่อน ภารกิจงาน และปรับปรุง โครงสร้างอัตรากำลัง จัดทำมาตรฐานการ บริหารงานบุคคล	๑. มีโครงสร้างการ บริหารกองทุนฯ ที่ ชัดเจน มีมาตรฐาน กำหนดตำแหน่ง ภาระหน้าที่งาน ของ บุคลากร ตรงตาม สมรรถนะที่กองทุนฯ ต้องการ โดยที่มี อัตรากำลังครบทาม โครงสร้าง
๐๗ เจ้าหน้าที่ขาดการ ติดตามผลการดำเนินงาน ของสมาชิกอย่างต่อเนื่อง	๑. มอบหมายเจ้าหน้าที่กองทุนฯ ติดตามงาน และแจ้งให้สมาชิก รายงานผลอย่างต่อเนื่อง	๓. บุคลากร ทบทวน และวิเคราะห์ปัญหาในการ ปฏิบัติงาน และ สามารถให้ ข้อเสนอแนะให้แก่ คณะกรรมการกองทุนฯ	๒. คณะกรรมการ บริหารกองทุนฯ เข้าใจถึงปัญหาในการ ปฏิบัติงาน และ สามารถให้ ข้อเสนอแนะที่เป็น ประโยชน์ต่อการ ปฏิบัติงาน
๐๖ บุคลากรขาดทักษะ ในการทำงาน	๑. โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ๒. โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพิ่มศักยภาพพนักงานกองทุน พัฒนาบทบาทสตรี ๓. เชิญผู้มีองค์ความรู้และ ประสบการณ์ ร่วมเป็นวิทยากรใน โครงการ	๔. จัดทำขั้นตอนการ ปฏิบัติงานที่ถูกต้อง และให้หน่วยงานด้าน IT นำขึ้นเว็บไซต์เพื่อ เผยแพร่	๓. ระเบียบกองทุนฯ มีความชัดเจน และ ยึดหยุ่นในบางกรณี สามารถนำมาใช้ได้กับ ^๑ สถานการณ์ปัจจุบัน
๐๗ ผลการดำเนินงานไม่ เป็นไปตามแผน (คลาสเคลื่อนจาก Action Plan)	๑. เร่งรัด ติดตามผลการดำเนินงาน ให้การเบิกจ่ายเป็นไปตามแผน	๕. จัดทำขั้นตอนการ ปฏิบัติงานที่ถูกต้อง ^๑ และให้หน่วยงานด้าน IT นำขึ้นเว็บไซต์เพื่อ ^๑ เผยแพร่	๔. การประชาสัมพันธ์ ของกองทุนฯ มี ช่องทางที่เหมาะสม และสอดคล้องกับการ เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่ ต้องการได้มากขึ้น
๐๘ กฎระเบียบและ แนวทางไม่เอื้อต่อการ ปฏิบัติงาน	๑. โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ ทบทวนยุทธศาสตร์กองทุนพัฒนา บทบาทสตรี	๕. จัดสรรงบประมาณ ที่ใช้ในการ ประชาสัมพันธ์ ภาคลักษณ์ของ กองทุนฯ ผ่านระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ทันสมัย	
๐๙ โครงสร้างการ บริหารงานไม่ครอบคลุม ชัดเจน	๑. โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ ทบทวนและขับเคลื่อนแผน ยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคล		
๐๕ การประชาสัมพันธ์ ไม่ทั่วถึง ส่งผลต่อ ภาพลักษณ์และการ ดำเนินงาน	๑. กิจกรรมการเสริมสร้าง ภาพลักษณ์กองทุนพัฒนาบทบาท สตรี ด้วยการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อ ^{๑.๑ ผลิตสื่อประชาสัมพันธ์ ๑.๒ จัดนิทรรศการ ๑.๓ ผลิตสื่อและเผยแพร่สื่อผ่าน โทรศัพท์ ๑.๔ จัดกิจกรรม Thai Women fund สัญจร}		

ความเสี่ยง	การจัดการ บริหารความเสี่ยง	ต้นทุน	ผลประโยชน์
F๑ การรายงานข้อมูล ด้านการเงินและบัญชีไม่ สมบูรณ์	๑. โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ การจัดทำรายงานการเงิน ประจำปี ๒. แต่งตั้งทีมงานลงพื้นที่แนะนำ การจัดเก็บข้อมูลด้านการเงินและ บัญชี	๑. กองทุนฯ ดำเนินการ จัดอบรม เพื่อส่งเสริมความรู้ ด้านการเงินและบัญชี พร้อมทั้งแนะนำการ บันทึก รายงานผลผ่าน ระบบโปรแกรม SARA ให้กับเจ้าหน้าที่	เจ้าหน้าที่กองทุนฯ มี ความรู้ความเข้าใจ ใน ดำเนินการด้าน ^{การเงินและบัญชี} ของ กองทุนฯ และสามารถ รายงานข้อมูลด้าน ^{การเงินและบัญชี} ของ กองทุนฯ และสามารถ
F๓ การบันทึกข้อมูลไม่ ถูกต้องครบถ้วนตาม กำหนดระยะเวลา	๑. กำหนดมาตรการ ใน การบันทึก ^{ข้อมูลให้ถูกต้องครบถ้วน ตาม ระยะเวลาที่กำหนด} ๒. มอบหมายเจ้าหน้าที่ เร่ง ติดตาม การบันทึกข้อมูล	๒. แต่งตั้งทีมงาน กองทุนฯ	รายงานข้อมูลด้าน ^{การเงิน งบประมาณ} อย่างถูกต้อง ทันเวลา ส่งผลให้ผู้บริหาร มี ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ต่อการตัดสินใจ
F๔ ได้รับรายงานด้าน ^{การเงิน} ในแต่ละเดือนไม่ ครบถ้วนจังหวัด	๑. จัดทำระบบแจ้งเตือนการ รายงานล่วงหน้า ๒. ประชุมผ่านระบบ Video Conference เพื่อติดตามการ ดำเนินงาน	๓. ติดตามการดำเนินงาน และการรายงานผล เพื่อการรวบรวมข้อมูล ทำการวิเคราะห์ จัดทำ รายงานเสนอผู้บริหาร	
F๕ การเบิกจ่ายไม่เป็นไป ^{ตามแผน}	๑. กำหนดมาตรการ ใน การเบิกจ่าย ให้เป็นไปตามแผน ๒. ประชุมผ่านระบบ Video Conference เพื่อติดตามการ ดำเนินงาน ๓. มอบหมายเจ้าหน้าที่ เร่ง ติดตาม ผลการเบิกจ่าย	๓. ใช้ระบบสารสนเทศ ประชุมผ่านระบบ Video Conference เพื่อติดตามการ ดำเนินงาน อย่าง ต่อเนื่อง ๔. กองทุนฯ ใช้บริการ	
F๗ ไม่มีหน่วยตรวจสอบ ภายใน	๑. ประสานขอความร่วมมือจาก กลุ่มงานตรวจสอบภายใน กรรมการ พัฒนาชุมชน	๕. ตรวจสอบภายใน โดย หน่วยงานของ กรรมการพัฒนาชุมชน	

ความเสี่ยง	การจัดการ บริหารความเสี่ยง	ต้นทุน	ผลประโยชน์
C๑ เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ความเข้าใจด้านกฎหมาย	๑. โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เสริมสร้างความรู้ด้านกฎหมายในการดำเนินงานกองทุนพัฒนา บทบาทสตรี	๑. กองทุนฯ ดำเนินการทบทวน ระเบียบ ข้อบังคับ และหลักเกณฑ์ พร้อม ทั้งจัดทำคู่มือ ที่ เกี่ยวข้องในการ ดำเนินคดี และจัด กิจกรรม อบรม ส่งเสริม ให้ความรู้ด้าน กฎหมาย และแนะนำ แนวทาง วิธีการ จัดเก็บหลักฐานที่ ถูกต้อง โดยการ เผยแพร่ ในหลาย ช่องทาง ให้กับ เจ้าหน้าที่และผู้บริหาร	เจ้าหน้าที่ สมาชิก และผู้ที่เกี่ยวข้องกับ กองทุนฯ รับรู้และ เข้าใจแนวทางการ ดำเนินงานของกองทุน ฯ และมีเอกสาร คู่มือ เพื่อศึกษา ระเบียบ กฎหมาย และสามารถ ติดตาม จัดเก็บ หลักฐาน เพื่อใช้ใน การดำเนินการทาง กฎหมายอย่าง ครบถ้วน
C๓ บุคลากรขาด ประสบการณ์ในการ ปฏิบัติงานด้านกฎหมาย	๑. จัดทำคู่มือการดำเนินคดีกองทุน พัฒนาบทบาทสตรี ๑.๑ คู่มือสำหรับคณะกรรมการ และเจ้าหน้าที่กองทุนฯ ๑.๒ คู่มือสำหรับคณะกรรมการ ขับเคลื่อนระดับต่าง ๆ และ ประชาชนทั่วไป	๑. กองทุนฯ ดำเนินคดี และจัด กิจกรรม อบรม ส่งเสริม ให้ความรู้ด้าน กฎหมาย และแนะนำ แนวทาง วิธีการ จัดเก็บหลักฐานที่ ถูกต้อง โดยการ เผยแพร่ ในหลาย ช่องทาง ให้กับ เจ้าหน้าที่และผู้บริหาร	ดำเนินงานของกองทุน ฯ และมีเอกสาร คู่มือ เพื่อศึกษา ระเบียบ กฎหมาย และสามารถ ติดตาม จัดเก็บ หลักฐาน เพื่อใช้ใน การดำเนินการทาง กฎหมายอย่าง ครบถ้วน
C๔ ขาดบุคลากรด้าน กฎหมาย	๑. โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ พัฒนาการอาภา เพื่อเสริมสร้าง ความรู้ด้านกฎหมายในการ ดำเนินงานกองทุนพัฒนาบทบาท สตรี	๑. กองทุนฯ ดำเนินคดี และจัด กิจกรรม อบรม ส่งเสริม ให้ความรู้ด้าน กฎหมาย และแนะนำ แนวทาง วิธีการ จัดเก็บหลักฐานที่ ถูกต้อง โดยการ เผยแพร่ ในหลาย ช่องทาง ให้กับ เจ้าหน้าที่และผู้บริหาร	ก่อให้เกิดความเสี่ยง ต่อการดำเนินการ ของกองทุนฯ
C๖ ความไม่สงบถ้วนของ การควบรวม พยานหลักฐาน	๑. จัดกิจกรรม อบรม พัฒนาความรู้ ด้านกฎหมายในการดำเนินงาน แนะนำแนวทางการจัดเก็บหลักฐาน เพื่อป้องกันข้อผิดพลาดที่จะเกิดขึ้น	๑. กองทุนฯ ดำเนินคดี และจัด กิจกรรม อบรม ส่งเสริม ให้ความรู้ด้าน กฎหมาย และแนะนำ แนวทาง วิธีการ จัดเก็บหลักฐานที่ ถูกต้อง โดยการ เผยแพร่ ในหลาย ช่องทาง ให้กับ เจ้าหน้าที่และผู้บริหาร	ก่อให้เกิดความเสี่ยง ต่อการดำเนินการ ของกองทุนฯ

ภาพรวมกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน การนำแนวคิด cost - Benefit Analysis มาใช้ในการวิเคราะห์แต่ละทางเลือกของการดำเนินโครงการ/กิจกรรม ของกองทุนพัฒนาบทบาทสตรี หน่วยงาน ภายใต้การกำกับของภาครัฐ ตามวัตถุประสงค์เป็นแหล่งเงินทุนหมุนเวียนดอกเบี้ยต่ำในการสร้างโอกาส ส่งเสริม บทบาท พัฒนาศักยภาพ สร้างความเข้มแข็งทางด้านสังคมให้แก่สตรีและองค์กรของสตรี การประเมินความคุ้มค่า ทางเลือกในของการตัดสินใจดำเนินโครงการ/กิจกรรม อย่างหนึ่งอย่างใด จึงไม่สามารถที่จะประเมินผลในเชิง ตัวเลข เป็นผลกำไรหรือการขาดทุน ได้โดยตรง จำเป็นต้องพิจารณาถึงกิจกรรมที่ตอบสนองต่อการแก้ไขปัญหา ความต้องการของประชาชน สมาชิกกองทุนพัฒนาบทบาทสตรี

ที่ปรึกษา

นายปรีชา	กิตติสัตย์กุล	ผู้อำนวยการสำนักงานกองทุนพัฒนาบทบาทสตรี
นาย Yingyuth	ลีม สุวรรณ	ผู้อำนวยการกลุ่มอำนวยการ
นางธนัสพร	ตลอดพงษ์	ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาศักยภาพกองทุน
นายสมนึก	มนีพินิจ	ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์
นายนพดล	ดาวอรุณ	ผู้อำนวยการกลุ่มกฎหมาย
นางกัญจนวรรณ	ช่วยมั่นคง	ผู้อำนวยการกลุ่มงานระบบสารสนเทศชุมชน ศูนย์สารสนเทศชุมชนเพื่อการพัฒนาชุมชน

คณะกรรมการ

นายวิทราภูร	ประตั้งถาโต	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ
นางนิตรา	ชูจิตร	เจ้าพนักงานห้องสมุดชำนาญงาน
นางชุลี	บุตดาเจริญ	เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี
นางเยาวนาภู	ชัยเกล้า	นักจัดการงานทั่วไป
นางสาวเตือนใจ	แก้วยิ่ม	เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี
นางสาวธรรญากร	สุขเกษม	นักจัดการงานทั่วไป
นางสาวปวีณา	ท่าสว่าง	นักวิชาการพัฒนาชุมชน
นางสาวอัญชสาศ	มะลิโซ	นักวิชาการคอมพิวเตอร์
นางสาวสกุลพิพิ	คงเสือ	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
นางสาวเกษิณี	ธรรมชัย	นักจัดการงานทั่วไป
นางสาวอรฉัตร	พบรัมโพธิ์	นักวิชาการพัสดุ

ข้อมูลทางบรรณานุกรม

ผู้เขียน : กลุ่มอำนวยการ สำนักงานกองทุนพัฒนาบทบาทสตรี

ชื่อหนังสือ : แผนการบริหารความเสี่ยง สำนักงานกองทุนพัฒนาบทบาทสตรี กรมการพัฒนาชุมชน พ.ศ. ๒๕๖๑

พิมพ์เมื่อ : ๒๕๖๑