



★ คู่มือการบริหารความเสี่ยง ★

กองทุนสำหรับผู้เดินทางไปประกอบพิธีฮัจญ์

ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๒



กองส่งเสริมองค์กรศาสนาอิสลามและกิจการฮัจญ์

กรมการปกครอง

กระทรวงมหาดไทย

คำนำ

กองทุนสำหรับผู้เดินทางไปประกอบพิธีฮัจญ์เป็นส่วนหนึ่งของการส่งเสริมกิจการฮัจญ์ของรัฐบาลไทยที่ได้ทุ่มเทเต็มที่ในการที่จะดำเนิน การช่วยเหลือ สนับสนุน และส่งเสริมในกิจการใด ๆ ก็ตามที่จะทำให้พี่น้องมุสลิมไทยเดินทางไปประกอบพิธีฮัจญ์ได้อย่างสะดวกสบายและถูกต้องตามหลักการศาสนาอิสลาม โดยผู้แสวงบุญชาวไทยได้รับประโยชน์จากกองทุนสำหรับผู้เดินทางไปประกอบพิธีฮัจญ์ในแง่การยกระดับคุณภาพที่พักให้ดีขึ้น มีมาตรฐาน และถูกสุขลักษณะตามกฎหมายและข้อกำหนดต่าง ๆ

เพื่อให้การบริหารกองทุนสำหรับผู้เดินทางไปประกอบพิธีฮัจญ์มีประสิทธิภาพ จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องจัดทำคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแนวทาง Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission (COSO) ซึ่งเป็นแนวทางในการจัดการความเสี่ยงที่บุคลากรทั้งระดับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานต้องรับรู้และปฏิบัติร่วมกันตามบทบาทที่มี เพื่อป้องกันมิให้ความเสี่ยงเหล่านี้เกิดขึ้น หรือหากเกิดขึ้นแล้วจะต้องมีมาตรการที่ช่วยลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายตามแผนบริหารความเสี่ยงต่อไป

คณะผู้จัดทำหวังอย่างยิ่งว่าเครื่องมือนี้จะเป็นส่วนสำคัญในการสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงของกองทุนสำหรับผู้เดินทางไปประกอบพิธีฮัจญ์ ซึ่งจะช่วยให้การบริหารกองทุนสำหรับผู้เดินทางไปประกอบพิธีฮัจญ์สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายและแผนยุทธศาสตร์ที่วางไว้ต่อไป

กองทุนสำหรับผู้เดินทางไปประกอบพิธีฮัจญ์

ตุลาคม ๒๕๖๑

สารบัญ

บทที่ ๑ บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล	๑
๑.๒ เป้าหมายของการบริหารความเสี่ยง	๑
๑.๓ วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง	๑
๑.๔ ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง	๒
๑.๕ การบริหารความเสี่ยงโดยองค์กรรวม (Enterprise Risk Management: ERM)	๓
๑.๖ ประเภทความเสี่ยง	๕

บทที่ ๒ ข้อมูลพื้นฐาน

๒.๑ การบริหารกองทุน	๖
๒.๒ โครงสร้างการบริหารของกองทุน	๗
๒.๓ การดำเนินงานกองทุน	๙
๒.๔ สถิติการยืมเงินกองทุน	๑๐

บทที่ ๓ กระบวนการบริหารความเสี่ยง

๓.๑ ความสำคัญของกระบวนการบริหารความเสี่ยง	๑๑
๓.๒ กระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง	๑๒
๓.๓ การบ่งชี้เหตุการณ์	๑๒
๓.๔ การประเมินความเสี่ยง	๑๒
๓.๕ การตอบสนองความเสี่ยง	๑๕
๓.๖ กิจกรรมการควบคุม	๑๖
๓.๗ สารสนเทศและการสื่อสาร	๑๖
๓.๘ การรายงานและติดตามผล	๑๖

บทที่ ๔ การประเมินและบริหารความเสี่ยง

๔.๑ ตารางประเมินระดับความเสี่ยง	๑๗
๔.๒ แผนบริหารความเสี่ยง	๑๘
๔.๓ ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (Residual Risk)	๒๑
๔.๔ รายงานการบริหารความเสี่ยง	๒๒
๔.๕ การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง	๒๓

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ หลักการและนโยบายการบริหารความเสี่ยง

ด้วยบันทึกข้อตกลงระบบประเมินผลการดำเนินงานของกองทุนสำหรับผู้เดินทางไปประกอบพิธีฮัจย์ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๒ ตัวชี้วัดที่ ๔.๑ ระดับความสำเร็จในการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ได้กำหนดให้มีการวัดระดับความสำเร็จในการดำเนินงานกองทุนฯ โดยประเมินผลจากการระบุความเสี่ยงระดับองค์กร การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงระดับองค์กร การกำหนดแผนงานการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร และการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้บรรลุตามบันทึกข้อตกลงข้างต้น กองทุนสำหรับผู้เดินทางไปประกอบพิธีฮัจย์ จึงมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงแผนตามมาตรฐาน COSO ERM เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงต่าง ๆ หรือหากเกิดขึ้นแล้วจะมีแผนรองรับเพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยมีนโยบายดังนี้

- ๑.๑.๑ การบริหารความเสี่ยงเป็นการดำเนินการที่องค์กรต้องให้ความสำคัญ
- ๑.๑.๒ การบริหารความเสี่ยงต้องดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อป้องกันความเสียหายในด้านต่าง ๆ
- ๑.๑.๓ ผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับต้องมีส่วนร่วมในกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง
- ๑.๑.๔ การปฏิบัติในการบริหารความเสี่ยงให้ถือเป็นภารกิจที่ต้องปฏิบัติตามปกติ
- ๑.๑.๕ ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงให้สมบูรณ์

๑.๒ เป้าหมายของการบริหารความเสี่ยง

- ๑.๒.๑ เพื่อลดโอกาสเกิดความเสี่ยงและเพิ่มความสามารถในการตอบสนองต่อความเสี่ยงอย่างถูกต้อง เพื่อความสำเร็จของแผนปฏิบัติการและแผนยุทธศาสตร์ของกองทุนฯ
- ๑.๒.๒ เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานสามารถจัดการกับความเสี่ยงอย่างเป็นระเบียบแบบแผน
- ๑.๒.๓ เพื่อให้การจัดทำแผนของกองทุนสามารถประยุกต์นำแผนความเสี่ยงเข้าเป็นส่วนหนึ่งของแผน
- ๑.๒.๔ เพื่อให้ผู้ยืมเงินจากกองทุนได้รับการบริการอย่างมีประสิทธิภาพและมีความพึงพอใจที่มากขึ้น

๑.๓ วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง

- ๑.๓.๑ เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน เข้าใจกระบวนการ และขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงของกองทุนฯ
- ๑.๓.๒ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงของกองทุนสำหรับผู้เดินทางไปประกอบพิธีฮัจย์
- ๑.๓.๓ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับกองทุนสำหรับผู้เดินทางไปประกอบพิธีฮัจย์
- ๑.๓.๔ เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจความสัมพันธ์ตลอดจนเชื่อมโยงระหว่าง การบริหารความเสี่ยงกับแผนยุทธศาสตร์ของกองทุนสำหรับผู้เดินทางไปประกอบพิธีฮัจย์

๑.๔ ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง

๑.๔.๑ ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง ความเป็นไปได้ที่อาจเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย หรือเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ต่าง ๆ แล้วส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกองทุน ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยวัดจากผลกระทบที่มีต่อแผนยุทธศาสตร์กองทุน แผนปฏิบัติการ และตัวชี้วัดของกองทุน

๑.๔.๒ ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึงปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสี่ยงขึ้น ทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ฉะนั้นต้องระบุปัจจัยเสี่ยงให้ได้ว่าเกิดขึ้นเพราะเหตุใด เกิดขึ้นเมื่อใด อย่างไร เพื่อจะวิเคราะห์และหาทางลดปัจจัยเสี่ยงให้เหลือน้อยที่สุด

๑.๔.๓ ปัจจัยเสี่ยงภายใน หมายถึง ปัจจัยที่องค์กรสามารถควบคุมได้ เช่น ความปลอดภัยในที่ทำงาน ความถูกต้องของระบบบัญชี วัฒนธรรมองค์กร การฝึกอบรมภายใน และระบบสารสนเทศ

๑.๔.๔ ปัจจัยเสี่ยงภายนอก คือปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น ภาวะเศรษฐกิจ นโยบายรัฐบาล การเปลี่ยนแปลงระเบียบกฎหมาย กระแสสังคม

๑.๔.๕ การประเมินความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง และการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง คือการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของความเสี่ยงที่จะเกิดรวมถึงระดับความรุนแรงของแต่ละความเสี่ยง โดยพิจารณาจาก ๑) ระดับความเป็นไปได้ที่ความเสี่ยงจะเกิดขึ้น (Likelihood) โดยแบ่งเป็น ๕ ระดับ ๒) ระดับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดแก่องค์กร (Impact) โดยจัดระดับความรุนแรงเป็น ๕ ระดับเช่นกัน

๑.๔.๖ การบริหารความเสี่ยง หมายถึง การจัดการเพื่อลดโอกาสในการเกิดความเสี่ยงหรือลดความเสียหายของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งมีวิธีการดังนี้

- การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) หากความเสี่ยงนั้นไม่คุ้มค่ากับการป้องกันหรือการจัดการ เนื่องจากมีต้นทุนมากเกินไป ก็ต้องยอมรับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงนั้น
- การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) การปรับปรุงขั้นตอน วิธีการ และระบบการทำงานเพื่อลดโอกาสการเกิดความเสี่ยง หรือลดผลกระทบของความเสี่ยงลง
- การกระจายความเสี่ยง หรือการโอนความเสี่ยง (Risk Sharing) แสวงหาผู้รับผิดชอบความเสี่ยงร่วมกัน เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงหรือลดความเสียหายของความเสี่ยงที่เกิดกับองค์กร
- เลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) หากความเสี่ยงมีโอกาสเกิดสูงและมีผลกระทบสูงเกินกว่าองค์กรจะยอมรับได้ จึงตัดสินใจยกเลิกงาน โครงการ หรือกิจกรรม ที่มีความเสี่ยงดังกล่าว

๑.๕ การบริหารความเสี่ยงโดยองค์กรรวม (Enterprise Risk Management: ERM)

คือการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร รวมถึงกระบวนการในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ โดยต้องพยายามที่จะลดสาเหตุของความเสียหายในแต่ละโอกาสที่เกิดขึ้นแล้วจะทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย การโดยทำให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่เกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคตให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นสำคัญ

กระบวนการในการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO ERM สามารถแบ่งออกได้เป็น ๘ ขั้นตอน คือ

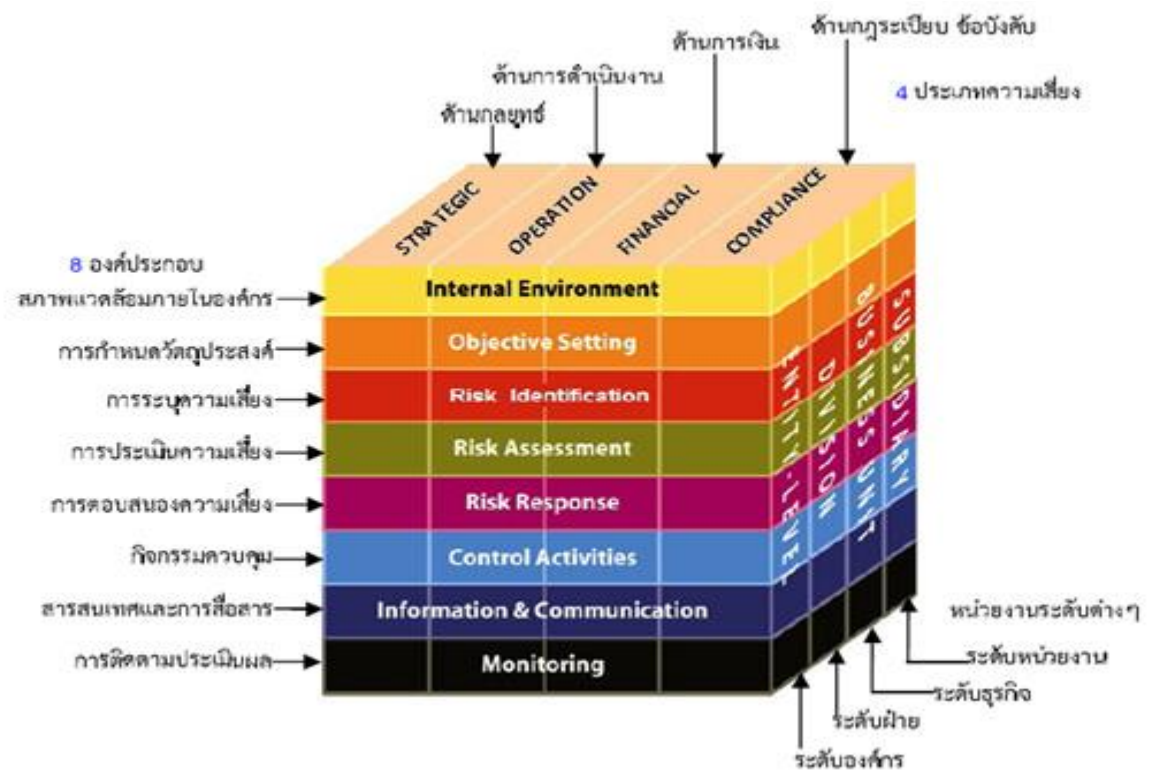
- ๑.๕.๑ **Internal Environment** เป็นกระบวนการแรกในขั้นตอนการดำเนินการวิเคราะห์และการดำเนินการป้องกันความเสี่ยง เป็นการระบุถึงปัจจัยแวดล้อมในด้านต่าง ๆ ขององค์กร โดยระบุถึง นโยบายและวิธีการในการดำเนินการป้องกันความเสี่ยง ประเมินและพิจารณาในการบริหารความเสี่ยงโครงสร้างขององค์กรในเรื่องของกระบวนการในการจัดการความเสี่ยง
- ๑.๕.๒ **Objective Setting** หรือ การกำหนดวัตถุประสงค์ เป็นขั้นตอนที่สองของกระบวนการในการบริหารความเสี่ยง เพราะเป็นปัจจัยที่ผู้ทำหน้าที่ในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร จะต้องทำการกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง โดยกำหนดถึงความต้องการในการบริหารความเสี่ยง และกำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดการบรรลุในการบริหารความเสี่ยง
- ๑.๕.๓ **Event Identification** หรือ การระบุความเสี่ยง เป็นขั้นตอนที่สามที่ผู้ทำหน้าที่ในการระบุถึงปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นต่อองค์กร โดยการระบุถึงปัจจัยเสี่ยงนี้องค์กรอาจทำการระบุปัจจัยเสี่ยงตาม KPI (Key Performance Indicators) ขององค์กร เพื่อให้การระบุความเสี่ยงนั้นมีความสะดวกมากขึ้น
- ๑.๕.๔ **Risk Assessment** หรือ การประเมินความเสี่ยง เป็นขั้นตอนหนึ่งที่สำคัญ เพราะการที่องค์กรใด ๆ จะเลือกวิธีใดในการป้องกันความเสี่ยง องค์กรนั้นจะต้องทราบถึงความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นว่าจะมีโอกาสในการเกิดขึ้นมากน้อยเท่าใด เพื่อที่จะได้เลือกใช้เครื่องมือในการป้องกันความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง เพราะวิธีการแต่ละวิธีในการป้องกันความเสี่ยงนั้น มีต้นทุนและวิธีการที่แตกต่างกัน การเลือกวิธีการหรือแนวทางในการป้องกันความเสี่ยงที่ถูกต้องจะทำให้องค์กรเกิดความสมดุลมากขึ้น
- ๑.๕.๕ **Risk Response** หรือ การตอบสนองต่อความเสี่ยง คือการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง และการลงมือปฏิบัติในการบริหารความเสี่ยงอย่างแท้จริง เพื่อการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นขั้นตอน ธุรกิจจะต้องมีการวางแผนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ โดยมีการกำหนดถึงแผนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นขั้นตอน ว่าความเสี่ยงใดจะต้องทำการบริหารจัดการก่อนหรือหลัง แนวทางในการบริหารจัดการกับความเสี่ยงหรือการตอบสนองต่อความเสี่ยงนั้นจะถือหลักตามแนวทางของ 4T's คือ

- การยอมรับ (Take) คือความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ไม่ต้องการดำเนินการใด ๆ เพิ่มเติมเพื่อจะช่วยให้ลดโอกาสที่จะเกิดขึ้น หรือลดความรุนแรงจากผลกระทบที่จะเกิดขึ้นหากเกิดความเสี่ยงนั้น ๆ
- การควบคุม หรือการลดความเสี่ยง (Treat) เป็นการดำเนินการเพิ่มเติมจากกิจกรรมที่องค์กรมีอยู่ เพื่อที่จะลดความเสี่ยงขององค์กรให้เหลือน้อยลง ซึ่งอาจจะลดได้ทั้ง โอกาส และผลกระทบที่เกิดขึ้นก็ได้
- การโอน หรือการกระจายความเสี่ยง (Transfer) เป็นการถ่ายโอนความเสี่ยงให้แก่องค์กรหรือบุคคลอื่น เช่น การประกันภัย เป็นต้น
- การหลีกเลี่ยง หรือหยุดดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจ (Terminate) เป็นการหยุดกิจกรรมหรือการดำเนินการใด ๆ ขององค์กรเพื่อหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดความเสี่ยง

- ๑.๕.๖ **กิจกรรมการควบคุม** หรือ Control Activities คือ นโยบายขององค์กรหรือกระบวนการในการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรเกิดความมั่นใจได้ว่า องค์กรนั้นได้มีการดำเนินการจัดการกับความเสี่ยงแล้ว โดยขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่กำหนดให้บุคลากรภายในองค์กรรับผิดชอบในการพิจารณาประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่แล้ว และพิจารณาการเพิ่มเติมกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่จำเป็นในการจัดการกับความเสี่ยง
- ๑.๕.๗ **สารสนเทศและการสื่อสาร** หรือ Information and Communication เป็นขั้นตอนของการแจ้งข้อมูลข่าวสาร และให้ความรู้แก่คนในองค์กรในเรื่องของแนวทางปฏิบัติทางด้านการจัดการความเสี่ยงขององค์กร ซึ่งอาจจัดทำได้หลากหลายรูปแบบ เช่น จัดทำคู่มือในการบริหารความเสี่ยง เพื่อแจกจ่ายให้แก่บุคลากรทุกคนในองค์กรทำความเข้าใจและรับทราบถึงแนวทางในการปฏิบัติทางด้านการจัดการความเสี่ยงขององค์กร
- ๑.๕.๘ **การติดตามผล หรือ Monitoring** โดยการติดตามผลเป็นขั้นตอนสุดท้ายแต่มีความสำคัญที่จะทำให้ผู้บริหารมั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดี โดยการติดตามประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เช่น การติดตามผลเป็นรายครั้ง และการติดตามผลในระหว่างการทำงาน

๑.๖ ประเภทความเสี่ยง

- ๑.๖.๑ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: S) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดกลยุทธ์และการตัดสินใจด้านกลยุทธ์ ซึ่งรวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร ภาวะการแข่งขัน และสภาพแวดล้อม อันส่งผลกระทบต่อองค์กร
- ๑.๖.๒ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk: O) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานทั้งในส่วนของการบริหารงานบุคลากร และเทคโนโลยีที่ใช้ในการทำงาน
- ๑.๖.๓ ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F) หมายถึง ความเสี่ยงเกี่ยวกับนโยบายและขั้นตอนการบริหารจัดการด้านการเงินและการลงทุน
- ๑.๖.๔ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ (Compliance Risk: C) หมายถึง ความเสี่ยงจากการฝ่าฝืนหรือไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี มาตรฐานต่าง ๆ หรือ กฎหมาย/ระเบียบที่มีอยู่ไม่เหมาะสมหรือเป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงาน



(แผนภาพกระบวนการในการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO ERM)

บทที่ ๒

ข้อมูลพื้นฐาน

๒.๑ การบริหารกองทุน

กองทุนสำหรับผู้เดินทางไปประกอบพิธีฮัจย์ ดำเนินการภายใต้ข้อบังคับคณะกรรมการบริหารกองทุนสำหรับผู้เดินทางไปประกอบพิธีฮัจย์ว่าด้วยการบริหารกองทุนสำหรับผู้เดินทางไปประกอบพิธีฮัจย์ พ.ศ.๒๕๖๑ และพระราชบัญญัติการบริหารทุนหมุนเวียน พ.ศ. ๒๕๕๘ มาตรา ๑๘ จากข้อบังคับดังกล่าว กรมการปกครองในฐานะหน่วยงานที่รับผิดชอบ ได้มีคำสั่งที่ ๓๒๐/๒๕๖๐ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการกองทุนสำหรับผู้เดินทางไปประกอบพิธีฮัจย์ ลงวันที่ ๕ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๐ โดยมีองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๒.๑.๑ องค์ประกอบ

๒.๑.๑.๑	อธิบดีกรมการปกครอง		เป็นประธานกรรมการ
๒.๑.๑.๒	ผู้แทนกระทรวงการคลัง		เป็นกรรมการ
๒.๑.๑.๓	ผู้แทนสำนักงบประมาณ		เป็นกรรมการ
๒.๑.๑.๔	ผู้อำนวยการกองคลัง กรมการปกครอง		เป็นกรรมการ
๒.๑.๑.๕	นายวันชัย พฤตพจน์	ผู้ทรงคุณวุฒิ	เป็นกรรมการ
๒.๑.๑.๖	นางชนิษฐา การิสรพร	ผู้ทรงคุณวุฒิ	เป็นกรรมการ
๒.๑.๑.๗	นายอัปดุลลอฮ์ ดาโอ๊ะ	ผู้ทรงคุณวุฒิ	เป็นกรรมการ
๒.๑.๑.๘	ผู้บริหารกองทุนสำหรับผู้เดินทางไปประกอบพิธีฮัจย์		เป็นกรรมการและเลขานุการ

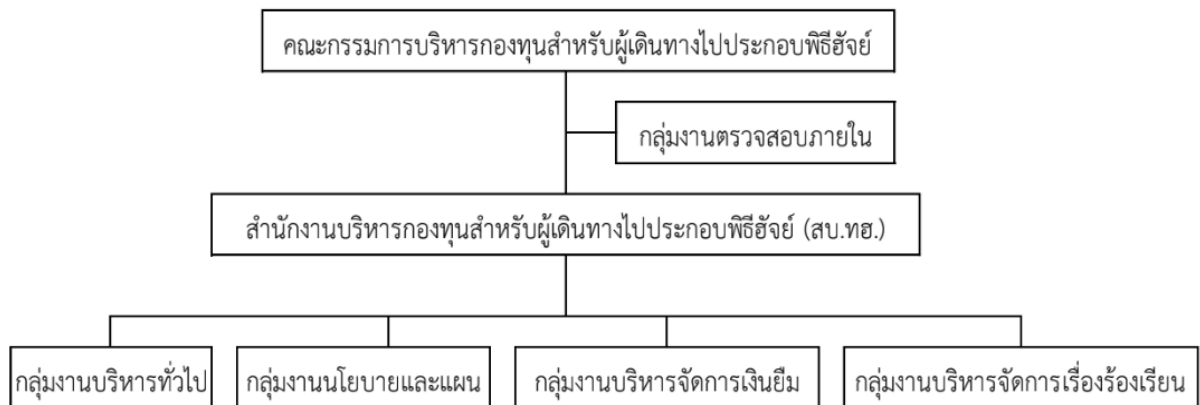
๒.๑.๒ อำนาจหน้าที่

- ๒.๑.๒.๑ กำหนดนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ของกองทุน
- ๒.๑.๒.๒ กำหนดข้อบังคับเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล การเงิน การพัสดุ ตลอดจนการกำหนดค่าตอบแทนสิทธิประโยชน์หรือสวัสดิการต่าง ๆ ของผู้บริหารกองทุน พนักงาน และลูกจ้าง ให้สอดคล้องกับมาตรฐานที่คณะกรรมการนโยบายการบริหารทุนหมุนเวียนกำหนด
- ๒.๑.๒.๓ พิจารณออนุมัติหรือให้ความเห็นชอบแผนงบประมาณรายรับรายจ่ายประจำปีและแผนการดำเนินงานของกองทุน
- ๒.๑.๒.๔ กำกับดูแลและติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกองทุน
- ๒.๑.๒.๕ แต่งตั้งผู้บริหารกองทุนภายใต้มาตรฐานที่คณะกรรมการนโยบายการบริหารทุนหมุนเวียนกำหนด
- ๒.๑.๒.๖ แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อปฏิบัติการตามที่คณะกรรมการบริหารมอบหมาย
- ๒.๑.๒.๗ ดำเนินการอื่นใดที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ของกองทุน

ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๓ คน ที่ได้รับการแต่งตั้งตามคำสั่งดังกล่าวได้รับความเห็นชอบจากกระทรวงการคลัง ตามประกาศกระทรวงการคลัง เรื่องบัญชีรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อเป็นกรรมการในคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียน ครั้งที่ ๑/๒๕๕๘ ประกาศ ณ วันที่ ๓ มีนาคม ๒๕๕๘

อนึ่ง การบริหารทุนหมุนเวียนได้มีพระราชบัญญัติการบริหารทุนหมุนเวียน พ.ศ.๒๕๕๘ ประกาศราชกิจจานุเบกษา วันที่ ๒๕ กันยายน ๒๕๕๘ ประกาศคณะกรรมการนโยบายการบริหารทุนหมุนเวียน ว่าด้วยมาตรฐานการบริหารงานบุคคลของทุนหมุนเวียน และประกาศคณะกรรมการนโยบายบริหารกองทุนหมุนเวียน ว่าด้วยมาตรฐานการเงิน การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารพัสดุ การบัญชี การรายงานทางการเงิน และการตรวจสอบภายในของกองทุนหมุนเวียน บังคับใช้ในการบริหารทุนหมุนเวียนด้วย

๒.๒ โครงสร้างการบริหารของกองทุนสำหรับผู้เดินทางไปประกอบพิธีฮัจย์



หน่วย:อัตรา

กลุ่มงาน/ตำแหน่ง	สถานะ	
	ข้าราชการ	ลูกจ้างชั่วคราว
สำนักงานบริหารกองทุนฯ		
- ผู้บริหารกองทุน	๑	
กลุ่มงานบริหารทั่วไป		
- นักจัดการงานทั่วไป	๑	๑
กลุ่มงานนโยบายและแผน		
- นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	๑	
กลุ่มงานบริหารจัดการเงินยืม		
- เจ้าพนักงานปกครอง	๑	
กลุ่มงานบริหารจัดการเรื่องร้องเรียน		
- นิติกร	๑	
กลุ่มงานตรวจสอบภายใน*		
รวม	๕	๑

* หมายเหตุ ๑. กรมการปกครองมอบหมายให้สำนักงานตรวจสอบภายในทำหน้าที่ตรวจสอบภายใน การดำเนินงานของกองทุนสำหรับผู้เดินทางไปประกอบพิธีฮัจย์

๒. อัตราค่าตอบแทนลูกจ้างกองทุนใช้อัตราค่าตอบแทนโดยถือปฏิบัติตามระเบียบการจ้าง พนักงานราชการและลูกจ้างของทางราชการ

๒.๒.๑ กลุ่มงานบริหารทั่วไป

๒.๒.๑.๑ ปฏิบัติงานด้านสารบรรณ งบประมาณ การเงิน การบัญชี การพัสดุ งานบริหารทรัพยากรบุคคล และดูแลงานบริหารทั่วไปของสำนักงานบริหารกองทุนสำหรับผู้เดินทางไปประกอบพิธีฮัจย์

๒.๒.๑.๒ ดูแลการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข่าวสารกิจกรรมความรู้ ความก้าวหน้าและผลงานของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง

๒.๒.๑.๓ ดำเนินการสำรวจความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ผู้ประกอบกิจการฮัจย์ และผู้แสวงบุญชาวไทย รวมถึงการวิเคราะห์ผลการสำรวจความพึงพอใจเพื่อเสนอผู้บริหารกองทุนทราบ

๒.๒.๑.๔ ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมายเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

๒.๒.๒ กลุ่มนโยบายและแผน

๒.๒.๒.๑ ศึกษา วิเคราะห์ จัดทำ ทบทวน/จัดทำแผนยุทธศาสตร์กองทุนสำหรับผู้เดินทางไปประกอบพิธีฮัจย์ ๕ ปี กำหนดค่าเป้าหมาย กลยุทธ์กิจกรรม/โครงการ

๒.๒.๒.๒ ศึกษา วิเคราะห์ จัดทำแผนการดำเนินงานประจำปี

๒.๒.๒.๓ ศึกษา วิเคราะห์ จัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทุนสำหรับผู้เดินทางไปประกอบพิธีฮัจย์ แผนปฏิบัติการทรัพยากรบุคคลของกองทุนสำหรับผู้เดินทางไปประกอบพิธีฮัจย์

๒.๒.๒.๔ จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของกองทุนสำหรับผู้เดินทางไปประกอบพิธีฮัจย์ แผนบริหารจัดการสารสนเทศ การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน

๒.๒.๒.๕ การจัดทำบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการปฏิบัติงานของกองทุนสำหรับผู้เดินทางไปประกอบพิธีฮัจย์ การจัดทำร่างตัวชี้วัดของกองทุน และการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของกองทุน

๒.๒.๒.๖ ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือได้รับมอบหมายเพื่อให้ดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

๒.๒.๓ กลุ่มงานบริหารจัดการเงินยืม

๒.๒.๓.๑ อำนวยความสะดวกแก่ผู้ยืมเงินกองทุน การเสนอคณะกรรมการกองทุนเพื่ออนุมัติเงินยืม การโอนเงินชำระค่าเช่าที่พัก การรับคืนเงินยืม

๒.๒.๓.๒ การเร่งรัดติดตามเงินยืมเมื่อครบกำหนดเวลา

๒.๒.๓.๓ การจัดทำฐานข้อมูลการยืมเงิน

๒.๒.๓.๔ จัดประชุมคณะกรรมการบริหารกองทุนสำหรับผู้เดินทางไปประกอบพิธีฮัจย์

๒.๒.๓.๕ ปฏิบัติงานร่วมกับ หรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมายเพื่อให้ดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

๒.๒.๔ กลุ่มบริหารจัดการเรื่องร้องเรียน

๒.๒.๔.๑ การรับเรื่องร้องเรียนจากผู้ประกอบการและผู้แสวงบุญ และดำเนินการแก้ไขปัญหาเรื่องร้องเรียนเสนอผู้บริหารกองทุนฯ และคณะกรรมการบริหารกองทุนฯ

๒.๒.๔.๒ การจัดทำช่องทางการร้องเรียนเพื่อให้ผู้ประกอบการและผู้แสวงบุญมีช่องทางในการร้องเรียน

๒.๒.๔.๓ การฟ้องร้องในกรณีที่มีการกระทำผิดสัญญาและดำเนินงานเกี่ยวกับคดีทางแพ่ง

๒.๒.๔.๔ การให้คำปรึกษาในด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของกองทุน

๒.๒.๔.๕ ปฏิบัติงานร่วมกับ หรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมายเพื่อให้ดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

๒.๒.๕ กลุ่มงานตรวจสอบภายใน

๒.๒.๕.๑ กำหนดเป้าหมาย ทิศทาง ภารกิจงานตรวจสอบภายใน เพื่อสนับสนุนการบริหารงานและดำเนินงานตามภารกิจด้านต่าง ๆ ของกองทุน

๒.๒.๕.๒ ปฏิบัติงานตรวจสอบภายในของกองทุนให้เป็นไปตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ หรือมาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน

๒.๓ การดำเนินงานกองทุน

๒.๓.๑ การยืมเงินกองทุน

เพื่อให้ผู้ประกอบการฮัจย์สามารถนำเงินกองทุนสำหรับผู้เดินทางไปประกอบพิธีฮัจย์ดำเนินการจัดหาอาคารที่พักที่มีมาตรฐาน ราคาไม่สูงและใกล้สถานที่ปฏิบัติศาสนกิจได้ในช่วงต้น โดยมีขั้นตอนการยืมเงินดังนี้

๒.๓.๑.๑ แจ้งความประสงค์ยืมเงิน

ผู้ประกอบการฮัจย์แจ้งความประสงค์ยืมเงินกองทุนสำหรับผู้เดินทางไปประกอบพิธีฮัจย์

๒.๓.๑.๒ พิจารณาจำนวนเงินยืม

(๑) ประชุมคณะกรรมการบริหารกองทุนสำหรับผู้เดินทางไปประกอบพิธีฮัจย์เพื่อพิจารณาให้ผู้ประกอบการฮัจย์ยืมเงิน

(๒) กองทุนแจ้งผลการพิจารณาการยืมเงินกองทุนให้ผู้ประกอบการฮัจย์ที่แจ้งความประสงค์ทราบเพื่อดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำสัญญายืมเงิน

๒.๓.๑.๓ ทำสัญญายืมเงิน

ผู้ประกอบการฮัจย์ยื่นเอกสารหลักฐานและทำสัญญายืมเงินกับกองทุน

๒.๓.๑.๔ โอนเงินชำระค่าที่พัก

กองทุนโอนเงินยืมตามสัญญาเข้าบัญชีที่กองทุนเปิดไว้เพื่อดำเนินงานทางการเงินเกี่ยวกับกิจการฮัจย์ ณ ประเทศซาอุดีอาระเบีย

๒.๓.๑.๕ คืนเงินยืมแก่กองทุน

ผู้ประกอบการฮัจย์ต้องชำระคืนเงินให้ครบถ้วนตามจำนวนเงินและกำหนดเวลาในสัญญายืมเงิน หากไม่คืนเงินยืมหรือคืนเงินยืมไม่ครบตามสัญญา ยืม กองทุนจะไม่ดำเนินการยื่นขอตรวจลงตรา (วีซ่า) ให้กับผู้ประกอบการฮัจย์ในสังกัด และจะนำเงินตามหนังสือสัญญาค้ำประกันของธนาคารที่ผู้ประกอบการฮัจย์วางไว้มาชดใช้คืนให้ครบถ้วนตามจำนวนเงินที่ค้างชำระ

๒.๓.๑.๖ กองทุนคืนเงินแก่กระทรวงการคลัง

เมื่อได้รับชำระคืนเงินยืมจากผู้ประกอบกิจการฮัจย์ให้กองทุนนำเงินส่งคืนกระทรวงการคลังให้ครบถ้วนตามที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการกองทุน

๒.๓.๒ ค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการงานที่เกี่ยวกับกิจการฮัจย์

การใช้เงินกองทุนเพื่อดำเนินงานหรือค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับกิจการฮัจย์ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารกองทุนสำหรับผู้เดินทางไปประกอบพิธีฮัจย์ และให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกองทุน

๒.๔ สถิติการยืมเงินกองทุน

สถิติการยืมเงินกองทุนหมุนเวียนสำหรับผู้เดินทางไปประกอบพิธีฮัจย์ปีบัญชี ๒๕๕๗ - ๒๕๖๒

ปี พ.ศ.	ผู้ ประกอบ กิจการ ฮัจย์ ทั้งหมด	ผู้แสวง บุญ ทั้งหมด	แจ้งความประสงค์ และได้รับอนุมัติให้ยืม		ไม่จัดทำสัญญายืม		จัดทำสัญญายืมเงิน	
			ผู้ ประกอบ กิจการ ฮัจย์	เงินยืม	ผู้ ประกอบ กิจการ ฮัจย์	เงินยืม	ผู้ ประกอบ กิจการ	เงินยืม
๒๕๕๗	๘๔	๑๐,๑๔๙	๓๓	๑๖๖,๔๗๔,๐๐๐	๘	๓๔,๗๔๒,๐๐๐	๒๕	๑๓๑,๗๓๒,๐๐๐
๒๕๕๘	๘๖	๑๐,๔๐๐	๒๙	๑๖๐,๙๕๘,๐๐๐	๕	๗,๘๖๖,๐๐๐	๒๔	๑๕๓,๐๙๒,๐๐๐
๒๕๕๙	๑๐๖	๙,๖๐๒	๓๒	๑๒๘,๔๔๔,๐๐๐	๘	๓๐,๔๔๘,๐๐๐	๒๔	๙๗,๙๙๖,๐๐๐
๒๕๖๐	๑๐๖	๘,๘๓๓	๒๓	๙๖,๒๒๘,๐๐๐	-	-	๒๓	๙๖,๒๒๘,๐๐๐
๒๕๖๑	๑๐๖	๗,๘๕๑	๑๑	๕๓,๔๙๕,๐๐๐	๑	๘๕๕,๐๐๐	๑๐	๕๒,๖๔๐,๐๐๐
๒๕๖๒	๙๐	๘,๐๑๓	๓๐	๑๑๑,๒๑๗,๕๐๐	๓	๗,๕๐๐,๐๐๐	๒๗	๑๐๒,๗๑๐,๐๐๐

บทที่ ๓

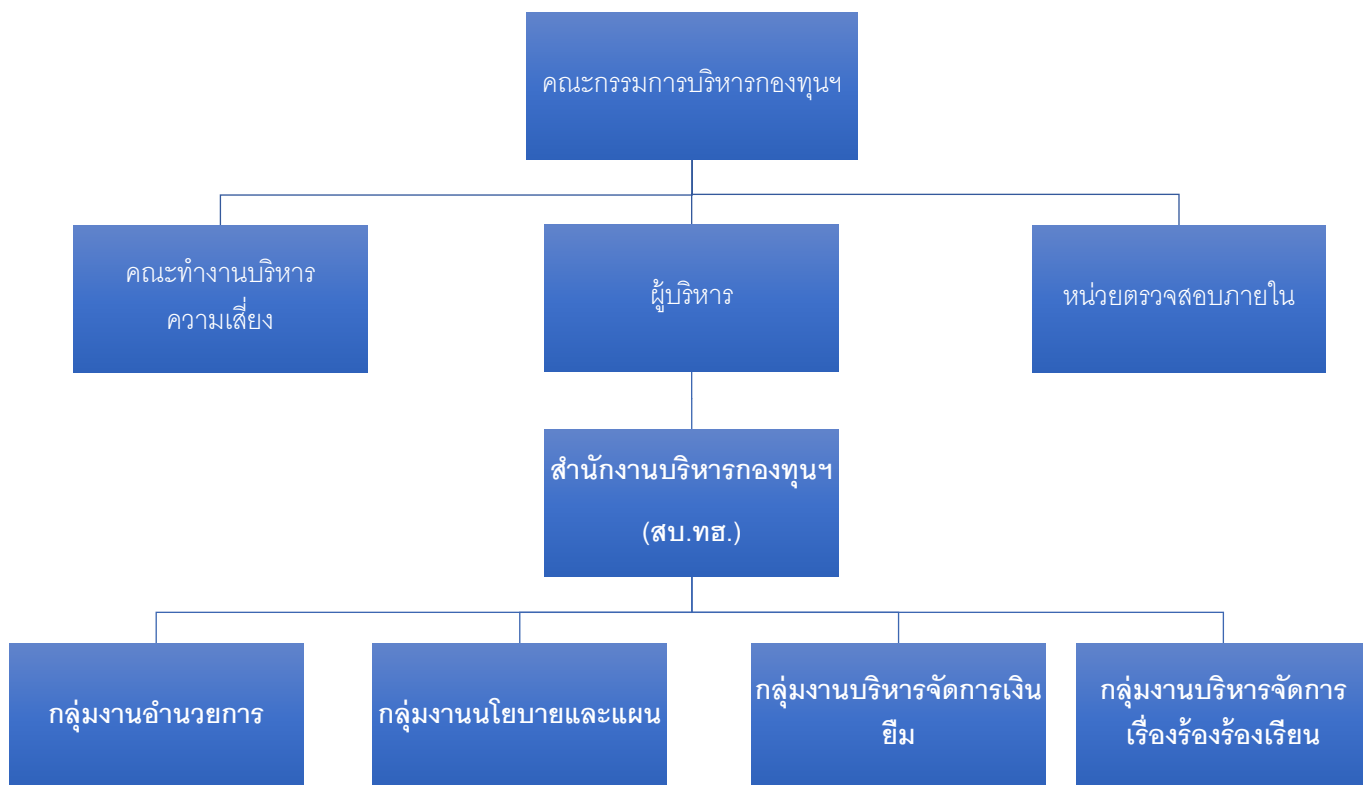
กระบวนการบริหารความเสี่ยง

๓.๑ ความสำคัญของกระบวนการบริหารความเสี่ยง

การนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในองค์กร จะช่วยให้เป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่าการดำเนินการต่าง ๆ ขององค์กร จะมีการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการทำนายอนาคตอย่างมีเหตุมีผล มีหลักการและหาทางลดหรือป้องกันความเสียหายในการทำงานแต่ละขั้นตอนไว้ล่วงหน้า หรือในกรณีที่พบกับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่นหรือหากเกิดความเสียหายขึ้น ก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการไว้ล่วงหน้า ในขณะที่องค์กรอื่นที่ไม่เคยมีการเตรียมการหรือไม่มีการนำแนวคิดของกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ เมื่อเกิดสถานการณ์วิกฤตขึ้น องค์กรเหล่านั้นจะประสบกับปัญหาและความเสียหายที่ตามมาโดยยากที่จะแก้ไข ดังนั้นการนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาช่วยเสริมร่วมกับการทำงาน จะช่วยให้ภาระงานที่ปฏิบัติการอยู่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และป้องกันโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและปัญหาที่จะเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน

การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการองค์กร เป็นเรื่องส่วนรวมที่ทุกคนในองค์กร ตั้งแต่คณะกรรมการ ผู้บริหารระดับสูง จนถึงพนักงานทุกคนควรมีส่วนร่วมในการ วิเคราะห์ในเชิงลึก เชิงบูรณาการ และเชื่อมโยงสัมพันธ์กับการกำหนดกลยุทธ์ นโยบาย แผนงาน แผนปฏิบัติการ กิจกรรมขององค์กร ซึ่งการบริหารความเสี่ยงที่ดีจะเป็นการวัดความสามารถและการดำเนินงานของบุคลากรภายในองค์กร

แผนผังโครงสร้างคณะกรรมการและคณะทำงานบริหารความเสี่ยง



๓.๒ กระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ประกอบด้วยองค์ประกอบ ๘ ประการ ซึ่งครอบคลุมแนวทางการกำหนดนโยบายการบริหารงาน การดำเนินงาน และการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๓.๒.๑ ระบุภาพแวดล้อมภายในองค์กร สภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ในการกำหนดกรอบบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ ซึ่งได้ระบุไว้ในบทที่ ๒ ของแผนฉบับนี้

๓.๒.๒ การกำหนดวัตถุประสงค์/เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง การกำหนดวัตถุประสงค์/เป้าหมายจะต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางการดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนฯ ตลอดจนมีความสอดคล้องกันตั้งแต่ระดับองค์กร หน่วยงาน กิจกรรม จนถึงระดับบุคคล เพื่อให้เกิดการบรรลุวัตถุประสงค์ในระดับภาพรวม ทราบขอบเขตการดำเนินงานในแต่ละระดับ และสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้ครบถ้วน

๓.๒.๒.๑ วัตถุประสงค์ระดับเงินทุนหมุนเวียนฯ

เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินการในภาพรวมของเงินทุนหมุนเวียนฯ ให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางการดำเนินงาน ตามที่ได้ระบุไว้ในแผนยุทธศาสตร์เงินทุนหมุนเวียนฯ และแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๒

๓.๒.๒.๒ วัตถุประสงค์ระดับสำนัก/กอง หรือ โครงการ/กิจกรรม

เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานในระดับของสำนัก/กอง หรือ โครงการ/กิจกรรมโดยให้มีความสอดคล้องกับภารกิจของสำนัก/กอง หรือวัตถุประสงค์ของแต่ละโครงการ/กิจกรรม ซึ่งต้อง ความสอดคล้องและสนับสนุนกับวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานในระดับภาพรวมของเงินทุนหมุนเวียนฯ

การกำหนดที่ชัดเจนจะช่วยให้การระบุ และวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน ซึ่งวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นในแต่ละระดับ ควรมีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน และสามารถวัดผลได้ โดยเงินทุนหมุนเวียนฯ กำหนดเป้าหมาย/วัตถุประสงค์

๓.๓ การบ่งชี้เหตุการณ์

เป็นการรวบรวมเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงาน ทั้งในส่วนของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากภายในและภายนอกองค์กร เช่น นโยบายบริหารงาน บุคลากร การปฏิบัติงาน การเงิน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ กฎหมาย ระบบบัญชี ภาษีอากร ทั้งนี้เพื่อทำความเข้าใจต่อเหตุการณ์และสถานการณ์นั้น เพื่อให้ผู้บริหารสามารถพิจารณา กำหนดแนวทางและนโยบายในการจัดการกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี

๓.๔ การประเมินความเสี่ยง

ดำเนินการวิเคราะห์ การประเมิน และจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทางาน ประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน คือ

๓.๔.๑ การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน

เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood)

กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

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

ประเด็นความเสี่ยง	ปี/ครั้งที่เกิด	๒๕๖๐/ครั้งที่เกิด	๒๕๖๑/ครั้งที่เกิด
ผู้ยืมเงินจากกองทุนผิดนัดไม่ชำระหนี้		๐	๐
กองทุนไม่มีรายรับ มีแต่รายจ่ายการดำเนินงานกองทุน		๑	๑
จำนวนเงินที่ถูกยึดจากกองทุนในแต่ละปีลดลงตามลำดับ		๑	๑
กองทุนอาจไม่ผ่านการประเมินจากกรมบัญชีกลาง และ บริษัทที่ปรึกษา TRS Corporation		๐	๐

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)

กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)			
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย	
		ผลกระทบเมื่อพิจารณาเป็นมูลค่าความเสียหาย (บาท)	พิจารณาเทียบกับวงเงินกองทุน
๕	สูงมาก	12,000,001	> 20%
๔	สูง	6,00,001-12,000,000	10-20%
๓	ปานกลาง	180,001-600,000	3-10%
๒	น้อย	60,000-180,000	1-3%
๑	น้อยมาก	น้อยกว่า 60,000 บาท	<1%

ปี	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๑	๒๕๖๒
วงเงินกองทุน (ล้านบาท/ปี)	๑๓๐,๐๐๐,๐๐๐	๑๒๙,๔๗๔,๐๕๐	๖๐,๑๕๗,๙๕๐	๑๑๑,๒๑๗,๕๐๐

ระดับความเสี่ยง (Risk Matrix)

กรณี โครงการ/กิจกรรม ตามแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๒
กำหนดเกณฑ์ไว้ ๔ ระดับ โดยนำ ผลกระทบของความเสี่ยง x โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง
ได้แก่

สูงมาก (๑๙ - ๒๕) สูง (๑๓ - ๑๘) ปานกลาง (๗ - ๑๒) และ ต่ำ (๑ - ๖)

ผลกระทบของความเสี่ยง	๕	๔	๓	๒	๑
	สูงมาก	สูง	ปานกลาง	ปานกลาง	ต่ำ
	สูงมาก	สูง	ปานกลาง	ปานกลาง	ต่ำ
	สูงมาก	สูง	ปานกลาง	ปานกลาง	ต่ำ
	สูงมาก	สูง	ปานกลาง	ปานกลาง	ต่ำ
	สูงมาก	สูง	ปานกลาง	ปานกลาง	ต่ำ
โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง					

๓.๔.๒ การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง

เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัดโดยอาศัยมาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น

ขั้นตอนในการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง

- (๑) พิจารณาโอกาส/ความถี่ ในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาส/ความถี่ ที่จะเกิดขึ้น มากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด
- (๒) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่มีผลต่อเงินทุนหมุนเวียน/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐาน

๓.๔.๓ การวิเคราะห์ความเสี่ยง

เมื่อพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อเงินทุนหมุนเวียน/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด

๓.๔.๔ การจัดลำดับความเสี่ยง

เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว นำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อเงินทุนหมุนเวียน/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมภายในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์

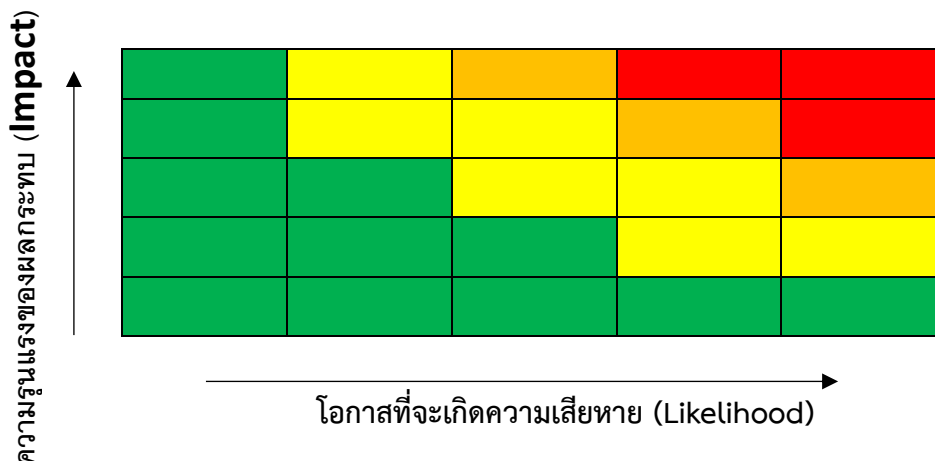
ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ โดยจัดเรียงลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ

ในการประเมินความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนด แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) ที่ได้จากการพิจารณามาจัดระดับความสำคัญของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบที่เกิดขึ้น และขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้

*ระดับความเสี่ยง = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ x ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่าง ๆ ซึ่งจัดแบ่งเป็น ๔ ระดับ สามารถแสดงเป็น Risk Profile แบ่งพื้นที่เป็น ๔ ส่วน ซึ่งใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่งดังนี้

๑. ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑ – ๖ คะแนน
๒. ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง ๗ – ๑๒ คะแนน
๓. ระดับความเสี่ยงสูง (High) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๓ – ๑๘ คะแนน
๔. ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๙ – ๒๕ คะแนน

สูงมาก (๑๙ – ๒๕) สูง (๑๓ – ๑๘) ปานกลาง (๗ – ๑๒) และ ต่ำ (๑ – ๖)



๓.๕ การตอบสนองความเสี่ยง

การตอบสนองความเสี่ยงเป็นขั้นตอนของการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยการนำกลยุทธ์ มาตรการ หรือแผนงาน มาใช้ปฏิบัติ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือลดความเสียหายของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น จากความเสี่ยง ในการดำเนินงานตามภารกิจต่าง ๆ รวมทั้งโครงการ/กิจกรรมที่ยังไม่มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง หรือที่มีอยู่แต่ยังไม่เพียงพอ และนำมาวางแผนจัดการความเสี่ยง โดยในการวางแผนจัดการความเสี่ยงต้องมี เป้าหมาย คือ

๓.๕.๑ ลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงนั้น

๓.๕.๒ ลดความรุนแรงของผลกระทบจากความเสี่ยงนั้น ในกรณีที่มีความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น

๓.๕.๓ เปลี่ยนลักษณะของผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นของความเสี่ยงให้เป็นไปรูปแบบที่เงินทุนหมุนเวียนฯ ต้องการหรือยอมรับได้

ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยงแบ่งเป็นได้ ๔ แนวทางหลัก คือ **การยอมรับ การควบคุม การยกเลิก หรือหลีกเลี่ยง และการโอนความเสี่ยง** เมื่อเลือกวิธีการหรือมาตรการที่เหมาะสมที่จะใช้จัดการความเสี่ยงแล้ว ต้องมีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการในการจัดการและควบคุมความเสี่ยงที่สูง (High) และสูงมาก (Extreme) นั้นให้ลดลง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถปฏิบัติได้จริง และให้สามารถติดตามและประเมินผลการจัดการความเสี่ยงนั้นได้ รวมทั้งต้องพิจารณาความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในการกำหนดมาตรการ หรือแผนปฏิบัติการนั้นกับประโยชน์ที่จะได้รับ

๓.๖ กิจกรรมการควบคุม

เป็นการประเมินกิจกรรมที่กำหนดขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยควบคุมความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของเงินทุนหมุนเวียนฯ/หน่วยงาน ซึ่งกิจกรรมการควบคุมดังกล่าว หมายถึง กระบวนการ วิธีการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมได้ดำเนินการสอดคล้องกับทิศทางที่ต้องการ สามารถช่วยป้องกันและชี้ให้เห็นถึงความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ได้

หลังจากประเมินความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการวิเคราะห์การควบคุมเดิมที่มีอยู่ก่อนว่าได้มีการจัดการควบคุมเพื่อช่วยลดความเสี่ยงไว้อย่างไร รวมทั้งพิจารณาด้วยว่าการควบคุมที่ได้กำหนดไว้แล้วนั้น ได้มีการนำมาปฏิบัติด้วยหรือไม่และได้ผลเป็นอย่างไร

วิธีการประเมินมาตรการควบคุม คือ พิจารณาปัจจัยเสี่ยงที่ประเมินแล้วว่ามีความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงมากหรือสูง และเมื่อจัดลำดับความเสี่ยงแล้วเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในลำดับต้นๆ ซึ่งเป็นการแสดงให้เห็นว่าปัจจัยเสี่ยงนั้นสามารถส่งผลให้การดำเนินงานไม่สามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดย

๓.๖.๑ นำเอาปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมาก และหรือสูง มากำหนดวิธีการการควบคุมที่ควรมี เพื่อป้องกัน หรือลดความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้น

๓.๖.๒ พิจารณาหรือประเมินว่าในปัจจุบันความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้น มีการควบคุมอยู่แล้วหรือไม่

๓.๖.๓ ถ้ามีการควบคุมอยู่แล้ว ให้ประเมินต่อไปว่าการควบคุมนั้นได้ผลตามความต้องการอยู่หรือไม่ และต้องมีการทบทวนแนวทางการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาแผนงานในการบริหารความเสี่ยงให้ทันสมัย และเหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริงเป็นประจำทุกปี

๓.๗ สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

องค์กรจะต้องมีระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพราะเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะนำไปพิจารณาดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามกรอบ และขั้นตอนการปฏิบัติที่องค์กรกำหนด

๓.๘ การรายงานและติดตามผล

หลังจากจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและมีการดำเนินงานตามแผนแล้ว จะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะโดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบถามว่าวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพดีก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยนและนำผลการติดตามไปรายงานให้ฝ่ายบริหารทราบ ทั้งนี้กระบวนการสอบถามหน่วยงานอาจกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตาม หรืออาจทำ Check List การติดตาม พร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการติดตามผล โดยสามารถติดตามผลได้ใน ๒ ลักษณะ คือ

๓.๘.๑ การติดตามผลเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) เป็นการติดตามตามรอบระยะเวลาที่กำหนด เช่น ทุก ๓ เดือน ๖ เดือน ๙ เดือน หรือทุกสิ้นปี เป็นต้น

๓.๘.๒ การติดตามผลในระหว่างการทำงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่าง ๆ ตามปกติของหน่วยงาน

บทที่ ๔

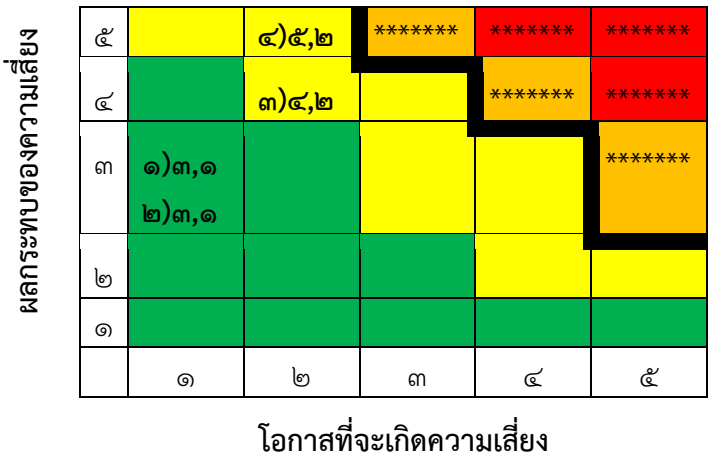
การประเมินและบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้การดำเนินงานของกองทุนสำหรับผู้เดินทางไปประกอบพิธีฮัจย์เป็นไปโดยเรียบร้อย จึงต้องมีการประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อหาแนวทางที่จะขจัด ลด หรือ ควบคุมความเสี่ยงให้มากที่สุด ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๔.๑ ตารางประเมินระดับความเสี่ยง

ลำดับ	ความเสี่ยง	หน้าที่งาน/ ระบบงาน	การประเมินความเสี่ยง		
			ระดับ ผลกระทบ	ระดับ โอกาส	ระดับ ความเสี่ยง
๑	ผู้ยืมเงินจากกองทุนผิดนัดไม่ชำระหนี้	กลุ่มงานบริหาร จัดการเงินยืม	๓	๑	ต่ำ
๒	กองทุนไม่มีรายรับ มีแต่ รายจ่ายการดำเนินงานกองทุน	กลุ่มนโยบาย และแผน	๓	๑	ต่ำ
๓	จำนวนเงินที่ถูกยืมจากกองทุน ในแต่ละปีลดลงตามลำดับ	กลุ่มนโยบาย และแผน	๔	๒	ปานกลาง

*ขอบเขตความรุนแรงของความเสี่ยงที่กองทุนฯ ยอมรับได้คือระดับ ๑ – ๑๒



๔.๒ แผนบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง (ปัจจัยภายนอก - ปัจจัยภายใน)	ประเภท ความเสี่ยง (S O F C)	ผลกระทบ	ผู้รับผิดชอบ	การประเมินความเสี่ยง			มาตรการจัดการความเสี่ยง			
					ผล กระทบ	โอกาส	ระดับ ความเสี่ยง	ทางเลือก	รายละเอียด การจัดการ	ต้นทุน	ผลประโยชน์
๑.ผู้ยืมเงินจาก กองทุนไม่คืนเงิน ตามกำหนด	ปัจจัยภายนอก ผู้ยืมเงินไม่คืนเงิน ตามกำหนดเวลาที่ ระบุในสัญญา ปัจจัยภายใน -	C	ส่งผลกระทบต่อ เสถียรภาพ ของกองทุน อาจทำให้ กองทุนไม่ผ่าน การประเมินได้	กลุ่มงานบริหาร จัดการเงินยืม	๓	๑	ต่ำ	ควบคุม	จัดให้มีการติดตามทวง ถามก่อนหนี้ถึงกำหนด ชำระ	คงเดิม	-
								ถ่ายโอน	ผู้ประกอบการที่ประสงค์ ยืมเงินต้องวางหนังสือค้ำ ประกันจากธนาคาร (Bank Guarantee)	คงเดิม	ลดความ เสียหายจาก การผิดนัด ชำระ

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง (ปัจจัยภายนอก - ปัจจัยภายใน)	ประเภท ความเสี่ยง (S O F C)	ผลกระทบ	ผู้รับผิดชอบ	การประเมินความเสี่ยง			มาตรการจัดการความเสี่ยง			
					ผล กระทบ	โอกาส	ระดับ ความเสี่ยง	ทางเลือก	รายละเอียด การจัดการ	ต้นทุน	ผลประโยชน์
๒.กองทุนไม่มี รายรับ มีแต่ รายจ่ายการ ดำเนินงานกองทุน	<u>ปัจจัยภายนอก:</u> ตามหลักการศาสนา อิสลามไม่สามารถ เรียกรับดอกเบี้ยได้ <u>ปัจจัยภายใน:</u> -	F	กองทุนไม่มี รายรับ มีแต่ รายจ่ายการ ดำเนินงาน กองทุน ทำให้ ยอดเงิน กองทุนลดลง และไม่มี รายได้เพื่อใช้ ในการบริหาร กองทุน	กลุ่มนโยบาย และแผน	๓	๑	ต่ำ	ยอมรับ	ไม่สามารถหลีกเลี่ยง ควบคุม และถ่ายโอน ความเสี่ยงนี้ได้	-	-

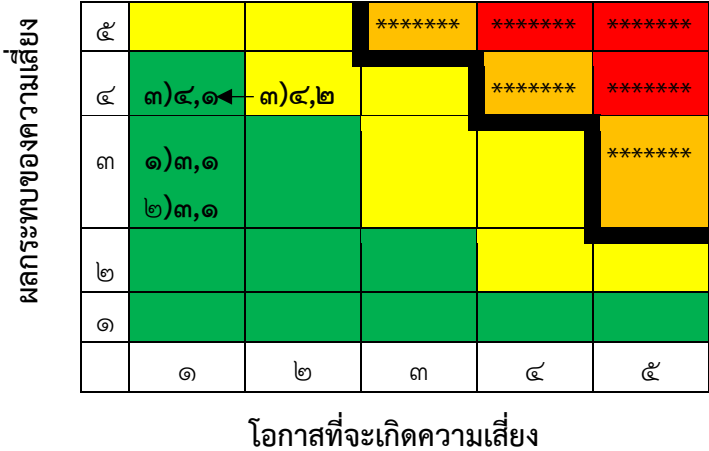
ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง (ปัจจัยภายนอก - ปัจจัยภายใน)	ประเภท ความเสี่ยง (S O F C)	ผลกระทบ	ผู้รับผิดชอบ	การประเมินความเสี่ยง			มาตรการจัดการความเสี่ยง			
					ผลกระทบ	โอกาส	ระดับ ความเสี่ยง	ทางเลือก	รายละเอียด การจัดการ	ต้นทุน	ผลประโยชน์
๓.การบริหารเงิน ยืมไม่เป็นไปตาม เป้าหมาย	<u>ปัจจัยภายนอก:</u> - ใน แต่ละ ปี ผู้ประกอบการฮัจย์ แต่ละรายมีนโยบาย การยืมเงินกองทุน ต่างกัน ขึ้นกับสภาพ คล่องทางการเงิน ของบริษัท - ภาวะเศรษฐกิจมี ความผันผวน ทำให้ จำนวนผู้เดินทางไป ประกอบพิธีฮัจย์ใน แต่ละปีไม่เท่ากัน <u>ปัจจัยภายใน:</u> -	F	-การที่จำนวน เงินที่ถูกยืม จากกองทุนใน แต่ละปีมีการ เปลี่ยนแปลง มาก ทำให้ยาก ที่จะประมาณ ยอดเงินกองทุน ที่เหมาะสม -การที่กองทุน มียอดเงินเหลือ ภายหลังการ จัดทำสัญญา ยืมเงินสะ- ท้อนถึงระดับ ความสำเร็จใน การบริหาร กองทุน	กลุ่มนโยบาย และแผน	๓	๒	กลาง	ยอมรับ	ยอมรับความเสี่ยงที่จะ เกิดขึ้น เนื่องจากเป็น ความเสี่ยงที่มีสาเหตุจาก ปัจจัยภายนอกเป็นหลัก	-	-
								ควบคุม	ปรับลดยอดเงินกองทุนให้ มีความสอดคล้องกับ ยอดเงินที่คาดว่าจะถูกยืม	คงเดิม	ลดความ เสี่ยงจาก การมีเงิน จำนวนมาก ที่ไม่ถูกยืม

๔.๓ ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (Residual Risk)

ภายหลังจากวิเคราะห์และกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการระบุถึงความเสี่ยงที่คาดว่าจะเหลืออยู่ภายหลังการดำเนินการมาตรการที่วางไว้

ลำดับ	ความเสี่ยง	หน้าที่งาน/ระบบงาน	ระดับความเสี่ยงปัจจุบัน			ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (Residual Risk)		
			ระดับผลกระทบ	ระดับโอกาส	ระดับความเสี่ยง	ระดับผลกระทบ	ระดับโอกาส	ระดับความเสี่ยง
๑	ผู้ยืมเงินจากกองทุนผิดนัดชำระหนี้	กลุ่มงานบริหารจัดการเงินยืม	๓	๑	ต่ำ	๓	๑	ต่ำ
๒	กองทุนไม่มีรายรับ มีแต่รายจ่ายการดำเนินงานกองทุน	กลุ่มนโยบายและแผน	๓	๑	ต่ำ	๓	๑	ต่ำ
๓	การบริหารเงินยืมไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	กลุ่มนโยบายและแผน	๔	๒	ปานกลาง	๔	๑	ต่ำ

*ขอบเขตความรุนแรงของความเสี่ยงที่กองทุนฯ ยอมรับได้คือระดับ ๑ - ๑๒



๔.๔ รายงานการบริหารความเสี่ยง

ลำดับ	ความเสี่ยง	การดำเนินการ	ผลการดำเนินการ	ปัญหา/อุปสรรค
๑	ผู้ยืมเงินจากกองทุนผิคนัดชำระหนี้	ควบคุมความเสี่ยง	มีการทำหนังสือแจ้งกำหนดการเงินอย่างเป็นทางการ และการแจ้งผ่านช่องทางอื่น ๆ ที่ไม่เป็นทางการ	ไม่มี
		ถ่ายโอนความเสี่ยง	มีผู้ประกอบการหนึ่งรายที่ไม่คืนเงินตามกำหนด จึงใช้มาตรการการยึดหลักทรัพย์ค้ำประกันจากทางธนาคาร	เนื่องจากมีผู้ผิคนัดชำระ ทำให้ในอนาคตธนาคารอาจเพิ่มหลักเกณฑ์ในการออกหนังสือค้ำประกันจากธนาคาร (Bank Guarantee) ซึ่งอาจทำให้ผู้ประกอบการให้ความสนใจยืมเงินจากกองทุนน้อยลง
๒	กองทุนไม่มีรายรับ มีแต่รายจ่ายการดำเนินงานกองทุน	ยอมรับความเสี่ยง	เป็นปัจจัยภายนอกที่ทางกองทุนไม่สามารถควบคุมได้	-
๓	การบริหารเงินยืมไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ยอมรับความเสี่ยง	เป็นปัจจัยภายนอกที่ทางกองทุนไม่สามารถควบคุมได้	-
		ควบคุมความเสี่ยง -	ประมาณการยอดเงินยืมที่มีความเหมาะสม โดยเทียบจากสถิติการยืมเงิน ๓ ปีย้อนหลัง	-

๔.๕ การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

ลำดับ	ความเสี่ยง	ก่อนดำเนินการมาตรการที่วางไว้			ภายหลังดำเนินการมาตรการที่วางไว้			ร้อยละความสำเร็จ
		ระดับผลกระทบ	ระดับโอกาส	ระดับความเสี่ยง	ระดับผลกระทบ	ระดับโอกาส	ระดับความเสี่ยง	
๑	ผู้ยืมเงินจากกองทุนผิดนัดชำระหนี้	๓	๑	ต่ำ	๓	๑	ต่ำ	๑๐๐
๒	กองทุนไม่มีรายรับ มีแต่รายจ่ายการดำเนินงานกองทุน	๓	๑	ต่ำ	๓	๑	ต่ำ	๑๐๐
๓	การบริหารเงินยืมไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	๔	๒	ปานกลาง	๔	๑	ต่ำ	๑๐๐

*ขอบเขตความรุนแรงของความเสี่ยงที่กองทุนฯ ยอมรับได้คือระดับ ๑ – ๑๒

