



แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔
สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ

คำนำ

การบริหารความเสี่ยงมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นเครื่องมือที่ในการควบคุมปัญหาและอุปสรรคในด้านต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากสถานการณ์ไม่แน่นอน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงาน/เป้าหมายขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้น อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง จากการศึกษาสภาพแวดล้อมต่างๆ เปลี่ยนแปลงไปและอาจส่งผลให้การดำเนินการตามแผนงาน ไม่สามารถ ดำเนินงานได้ตามปกติ

สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ (สทบ.) เป็นหน่วยงานของรัฐมีวัตถุประสงค์หลัก ที่เป็นแหล่งเงินทุนโดยจัดสรรให้กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง เพื่อพัฒนาอาชีพ สร้างงาน สร้างรายได้ ตลอดจนการส่งเสริม และสนับสนุนการพึ่งพาตนเองของหมู่บ้านหรือชุมชนให้มีศักยภาพ มีความเข้มแข็ง ทั้งทางเศรษฐกิจและสังคมแก่หมู่บ้าน/ชุมชน โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และเป็นรูปธรรมในทุก ๆ ด้าน สทบ. จึงได้ จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อลดโอกาส และผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงาน บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ภารกิจ ของสทบ. ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามบรรลุเป้าหมายตาม แผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณของสำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ

แผนการบริหารความเสี่ยงประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๔ ซึ่งมีปรากฏระดับปัจจัยความเสี่ยงที่ สทบ. ได้นำ ประเด็นดังกล่าวที่มีการวิเคราะห์มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ได้มีการ ติดตาม ประเมิน ควบคุม ความเสี่ยงต่อการดำเนินงานที่ยังเหลืออยู่ตามกิจกรรม/โครงการและแผนงานต่าง ๆ ของงานแต่ละสำนัก/ฝ่าย ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยคณะทำงานบริหารความเสี่ยงหวังเป็นอย่างยิ่ง ว่าแผนบริหารความเสี่ยงฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานของสำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชน เมืองแห่งชาติ ต่อไป

คณะผู้จัดทำ

สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ

บทสรุปผู้บริหาร

สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ (สทบ.) มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อเป็นแหล่งเงินทุน โดยจัดสรรให้กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง เพื่อพัฒนาอาชีพ สร้างงาน สร้างรายได้ ตลอดจนการส่งเสริม และสนับสนุนการพึ่งพาตนเองของหมู่บ้านหรือชุมชนให้มีศักยภาพ มีความเข้มแข็งทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม แก่หมู่บ้าน/ชุมชน ทั้งนี้ ในการดำเนินงานให้สัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์อย่างเป็นรูปธรรม อาจมีสถานการณ์ ที่มีความไม่แน่นอน หรือเหตุการณ์ที่อาจส่งผลการดำเนินงานขององค์กร ภายใต้การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ของสภาพเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี รวมทั้งการต้องเผชิญสภาวะการณ์ความไม่แน่นอนโดยเฉพาะ ในปี ๒๕๖๓ -๒๕๖๔ และอาจจะต่อเนื่องในปี ๒๕๖๕ กับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID - ๑๙) ซึ่งมีความเสี่ยงเกิดขึ้นอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมายขององค์กร ทำให้ สทบ. มีความจำเป็นที่จะต้องจัดทำคู่มือและแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อเป็นการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้น อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง รวมถึงกำหนดแนวทางบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับกรอบหลักเกณฑ์การ ประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง ในตัวชี้วัดที่ ๔.๑ การบริหาร ความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ซึ่งได้กำหนดให้คณะกรรมการทุนหมุนเวียน จะต้องพิจารณาให้ความเห็นชอบคู่มือ การบริหารความเสี่ยงและแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ และเผยแพร่ให้แก่ หน่วยงานและผู้เกี่ยวข้องต่อไป

ในปีบัญชี ๒๕๖๔ สทบ.ได้ทบทวนกิจกรรมความเสี่ยงที่เหลืออยู่พร้อมดำเนินการติดตามแผนการ บริหารความเสี่ยง โดยนำมาทบทวนความเสี่ยงที่เหลืออยู่พร้อมดำเนินการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงโดยอ้างอิงกรอบ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในแบบบูรณาการตามแนว COSO (COSO ERM Integrated Framework) และหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานของกรมบัญชีกลาง

สทบ. มีปัจจัยเสี่ยงจากปี ๖๓ จำนวน ๒ ปัจจัย และปัจจัยเสี่ยงจากการดำเนินงานตามภารกิจนโยบายที่ มีความเร่งด่วนที่เกิดขึ้นในปีประเมิน หรือ ปี ๒๕๖๔ จำนวน ๒ ปัจจัย นอกจากนี้ในการจัดทำคู่มือการบริหาร ความเสี่ยงและแผนการบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ สทบ. ยังได้กำหนดแนวทางและ กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงไว้ ดังนี้

ปัจจัยเสี่ยงคงเหลือจากปี ๒๕๖๓ และปัจจัยเสี่ยงที่เกิดขึ้นปี ๒๕๖๔ รวมทั้งหมด ๔ ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่

ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	รายละเอียด	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมบริหารความเสี่ยง	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
๑. การจัดทำข้อมูลกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) ในการตรวจสอบงบการเงินของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติยังไม่ครบถ้วนตามเป้าหมายจำนวน ๗๙,๖๑๐ กองทุน (ปัจจัยเสี่ยงการดำเนินงานตามภารกิจนโยบายที่มีความเร่งด่วนที่เกิดขึ้นในปี ๒๕๖๔)	O, F	การประชุมคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ ในปีงบประมาณ ๒๕๖๔ ได้มอบหมายให้ สทบ. ดำเนินการจัดทำข้อมูลสถานะการเงินของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองเพื่อให้ได้หลักฐานการสอบบัญชีที่เหมาะสมอย่างเพียงพอเกี่ยวกับมูลค่าเงินลงทุน ตามความเห็นอย่างมีเงื่อนไขในรายงานการเงินของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๒ ของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ซึ่ง สทบ. ได้ดำเนินรวบรวมข้อมูลและบันทึกข้อมูลเข้าระบบฐานข้อมูล แต่ยังมีข้อมูลไม่ครบถ้วนตามเป้าหมาย จำนวน ๗๙,๖๑๐	การลดความเสี่ยง	แผนการดำเนินงานจัดทำรายงานข้อมูลทางการเงิน ณ วันที่ ๓๑ ธันวาคม ๒๕๖๓ ของกองทุนหมู่บ้านฯ ในปีงบประมาณ ๒๕๖๔	สทบ. สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายมีข้อมูลสถานะการเงินของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองตามเป้าหมายจำนวนทั้งสิ้น ๗๙,๖๑๐ กองทุน
๒. บุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน (ผู้ตรวจสอบบัญชี) ไม่เพียงพอ (ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่จากปี ๒๕๖๓)	O, F, C	ปัจจุบันจำนวนผู้ตรวจสอบบัญชีไม่เพียงพอต่อจำนวนของกองทุนหมู่บ้านฯ ประกอบกับสถานการณ์การแพร่ระบาดโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) ระบาดอย่างรุนแรงในระหว่างปี ๒๕๖๓ -๒๕๖๔ ส่งผลให้ในปัจจุบันการตรวจสอบบัญชีประจำปียังมีความล่าช้า ไม่ครบถ้วน อาจจะมีข้อผิดพลาด และไม่ได้มาตรฐานเดียวกันทุกกองทุน	การลดความเสี่ยง	โครงการสร้างผู้ตรวจสอบบัญชีกองทุนหมู่บ้านฯ (๑,๐๐๐ คน) โดยจัดอบรมและจัดสอบตามมาตรฐานเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพและความชำนาญเฉพาะด้าน	สทบ. สามารถสร้างผู้ตรวจสอบบัญชีกองทุนหมู่บ้านฯ ที่ผ่านมาตรฐานเดียวกัน และสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ได้ ตามจำนวนที่ตั้งเป้าหมายไว้

ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	รายละเอียด	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมบริหารความเสี่ยง	ผลลัพธ์
๓. กองทุนหมู่บ้านฯ ยังไม่สามารถพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชนได้ (ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่จากปี ๒๕๖๓)	S,O	สทบ. มีการวางแผนการดำเนินงานในการพัฒนาประจำปีงบประมาณเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกองทุน แต่ด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาดโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ อีกทั้งอยู่ระหว่างการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานพัฒนากองทุนหมู่บ้านฯ ในรูปแบบการทำงานวิธีใหม่และการพัฒนาระบบสารสนเทศมาใช้ทำให้ยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้	การลดความเสี่ยง	โครงการจัดตั้งสถาบันการเงินชุมชนกองทุนหมู่บ้านฯ	สทบ. สามารถผลักดันและพัฒนาระดับให้กองทุนหมู่บ้านฯ สามารถพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชนได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
๔. การเปลี่ยนแปลงนโยบาย และภัยคุกคามเหตุจากสถานการณ์การแพร่ระบาดโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) ขาดการติดตามและปรับปรุงแผนการดำเนินงานอย่างเหมาะสมและเพียงพอ ทำให้การดำเนินงานโครงการเพื่อสนับสนุนงบประมาณให้กับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่ยังคงค้างไว้เกิดการชะลอโครงการ และไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	O,C	การดำเนินงานแผนโครงการภายใต้การเปลี่ยนแปลงนโยบายอันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสูงสุด ประธานกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ รวมทั้งภัยคุกคามเหตุจากสถานการณ์การแพร่ระบาดโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) ที่มีอย่างต่อเนื่องและเพิ่มระดับความรุนแรงมากขึ้นส่งผลให้เกิดปัจจัยเสี่ยงเรื่องการขับเคลื่อนโครงการพัฒนาโดยเฉพาะโครงการเพื่อสนับสนุนงบประมาณให้กับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองดังกล่าวเกิดการชะลอการดำเนินโครงการต่าง ๆ ที่ค้างยังไม่บรรลุเป้าหมาย	การลดความเสี่ยง	การติดตามและปรับปรุงแผนการดำเนินงานเป็นระยะอย่างเหมาะสมและเพียงพอ	สทบ. สามารถบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการดำเนินโครงการ เพื่อสนับสนุนงบประมาณให้กับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่ยังคงค้างไว้

ทั้งนี้ รายละเอียดและระยะเวลาในการดำเนินงานของแต่ละปัจจัยเสี่ยง จะระบุไว้ในเล่มแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ แล้ว

สารบัญ

หน้า

แผนการบริหารความเสี่ยง สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔.....	๑
ประเภทความเสี่ยงองค์กร.....	๑
การระบุความเสี่ยงระดับองค์กร.....	๑
การประเมินระดับของโอกาส และผลกระทบของปัจจัยเสี่ยง.....	๖
การประเมินความเสี่ยงของ สทบ.	๑๑
การประเมินความคุ้มค่าในการบริหารความเสี่ยงและวิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์ (Cost – Benefit Analysis).....	๑๔
ความเสี่ยงที่เหลือจากการจัดการความเสี่ยง (Residual Risk).....	๑๘
แผนบริหารความเสี่ยงองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔.....	๑๙
การทำรายงาน การประเมินผล และการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง.....	๒๑
ภาคผนวก ก	๑
ตัวอย่าง การกำหนดและคัดเลือกวิธีการจัดการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ระบุไว้ ของ สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ.....	ผนวก ก-๑

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง ๑	ปัจจัยเสี่ยง ของ สทบ. ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔.....	๒
ตาราง ๒	การประเมินระบบ/กระบวนการควบคุมภายใน สทบ. ปี ๒๕๖๔.....	๕
ตาราง ๓	โอกาสที่ สทบ. จะมีข้อมูลสถานะการเงินของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองไม่ครบตาม เป้าหมายจำนวนทั้งสิ้น ๗๙,๖๑๐ กองทุน	๖
ตาราง ๔	ผลกระทบจากกรณีที่ สทบ. มีข้อมูลสถานะการเงินของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองไม่ ครบถ้วนตามเป้าหมายจำนวนทั้งสิ้น ๗๙,๖๑๐ กองทุน.....	๗
ตาราง ๕	โอกาสที่บุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน (ผู้ตรวจสอบบัญชี) ไม่เพียงพอ.....	๗
ตาราง ๖	ผลกระทบจากกรณีที่บุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน (ผู้ตรวจสอบบัญชี) ไม่เพียงพอ.....	๘
ตาราง ๗	โอกาสที่กองทุนหมู่บ้านฯ ยังไม่สามารถพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชนได้.....	๘
ตาราง ๘	ผลกระทบจากกรณีที่กองทุนหมู่บ้านฯ ยังไม่สามารถพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชนได้.....	๙
ตาราง ๙	โอกาสที่ สทบ. ดำเนินงานโครงการเพื่อสนับสนุนงบประมาณให้กับกองทุนหมู่บ้านและชุมชน เมืองที่ยังคงค้างไว้เกิดการชะลอโครงการ และไม่ปฏิบัติตามเป้าหมาย.....	๑๐
ตาราง ๑๐	ผลกระทบจากกรณีที่ สทบ. ขาดการติดตามและปรับปรุงแผนการดำเนินงานเป็นระยะอย่าง เหมาะสมและเพียงพอ	๑๐
ตาราง ๑๑	การประเมินความเสี่ยงของ สทบ. ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔.....	๑๑
ตาราง ๑๒	สรุประดับความเสี่ยงของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ.....	๑๓
ตาราง ๑๓	แผนงานการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรตามแผนบริหารความเสี่ยง.....	๒๐
ตาราง ๑๔	แบบฟอร์มรายงานการวิเคราะห์ทางเลือกที่เหมาะสมและการวิเคราะห์ต้นทุนและ ผลประโยชน์กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.	๒๒
ตาราง ๑๕	แบบฟอร์มรายงานแผนบริหารความเสี่ยงกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.	๒๓
ตาราง ๑๖	แบบฟอร์มการประเมินผลการบริหารความเสี่ยงกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.	๒๔
ตาราง ๑๗	จำนวนเป้าหมายและจำนวนกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่ได้รับการอนุมัติจัดตั้ง.....	ผนวก ก-๒
ตาราง ๑๘	ตารางกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงและการวิเคราะห์ ต้นทุนและผลประโยชน์ ของแต่ละทางเลือก.....	ผนวก ก-๕

สารบัญญรูปภาพ

หน้า

รูปภาพ ๑	แผนภาพความเสี่ยงระดับองค์กร (Risk Profile).....	๑๒
รูปภาพ ๒	Residual Risk Profile ของระดับความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นหลังทำ แผนบริหารความเสี่ยง	๑๘

แผนการบริหารความเสี่ยง สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

แผนบริหารความเสี่ยงองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ จัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบแนวทางการปฏิบัติงานในการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของ สทบ. ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลทั่วทั้งองค์กรและรวมทั้งเพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยงและสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง

การจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นกรอบบริหารความเสี่ยงองค์กรประจำปีโดยพิจารณาถึงความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์เป้าประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร โดยการกำหนดความเสี่ยงระดับองค์กรจะต้องมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรโดยมีรายละเอียดดังนี้

ประเภทความเสี่ยงองค์กร

การระบุความเสี่ยงเป็นการค้นหาความเสี่ยงและสาเหตุหรือปัจจัยของความเสี่ยงโดยพิจารณาจากปัจจัยต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายผลลัพธ์ขององค์กรตามกรอบการบริหารความเสี่ยงโดยการจัดประเภทความเสี่ยงองค์กรจะแบ่งประเภทตามกรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กรของ สทบ. ได้แก่

- ๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงอันเกิดจากการที่องค์กรไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอันเนื่องมาจากขาดกลยุทธ์ที่เหมาะสมหรือสภาพการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลง
- ๒) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operation Risk) ความเสี่ยงอันเกิดจากการดำเนินงานภายในองค์กรซึ่งเป็นผลมาจากบุคลากรกระบวนการทำงานโครงสร้างพื้นฐานรวมถึงการทุจริตภายในองค์กร
- ๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) ความเสี่ยงที่ก่อให้เกิดผลกระทบทางการเงินต่อองค์กร
- ๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) ความเสี่ยงอันเกิดจากการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับโดยครอบคลุมถึงกฎระเบียบของทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกที่กำกับดูแลองค์กร

การระบุความเสี่ยงระดับองค์กร

๑. การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

สำหรับการประมวลผลเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงและความเสี่ยงนั้น ทำการสรุปผลจากปัญหา อุปสรรคข้อจำกัด จากรายงานผลการดำเนินงาน รายงานการประเมินผลและนโยบาย และยุทธศาสตร์ของ สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ รวมถึงทบทวนปัจจัยเสี่ยงของปีงบประมาณ ๒๕๖๓ พบว่า สทบ. มีปัจจัยเสี่ยงทั้งหมด ๔ ปัจจัยเสี่ยง โดยมีรายละเอียดของปัจจัยเสี่ยง ดังนี้

ประเด็นความเสี่ยง/ เหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ		ด้านกลยุทธ์ Strategic Risk	ด้านการดำเนินงาน Operational Risk	ด้านการเงิน Financial Risk	ด้านการปฏิบัติตาม กฎระเบียบ Compliance Risk
RF ๑	การจัดทำข้อมูลกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) ในการตรวจสอบงบการเงินของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติยังไม่ครบถ้วนตามเป้าหมายจำนวน ๗๙,๖๑๐ กองทุน (ปัจจัยเสี่ยงการดำเนินงานตามภารกิจนโยบายที่มีความเร่งด่วนที่เกิดขึ้นในปี ๒๕๖๔)		O๑	F๑	
RF ๒	บุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน (ผู้ตรวจสอบบัญชี) ไม่เพียงพอ (ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่จากปี ๒๕๖๓)		O๒	F๒	C๑
RF ๓	กองทุนหมู่บ้านฯ ยังไม่สามารถพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชนได้ (ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่จากปี ๒๕๖๓)	S๑	O๓		
RF ๔	การเปลี่ยนแปลงนโยบาย และภัยคุกคามเหตุจากสถานการณ์การแพร่ระบาดโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ขาดการติดตามและปรับปรุงแผนการดำเนินงานอย่างเหมาะสมและเพียงพอ ทำให้การดำเนินงานโครงการเพื่อสนับสนุนงบประมาณให้กับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่ยังคงค้างไว้เกิดการชะลอโครงการ และไม่เป็นไปตามเป้าหมาย		O๔		C๒

ตาราง ๑ ปัจจัยเสี่ยง ของ สทบ. ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔

โดยสามารถแบ่งปัจจัยเสี่ยงตามประเภทของความเสี่ยง ได้ดังนี้

๑. ปัจจัยเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk: O) จำนวน ๔ ปัจจัยเสี่ยง
๒. ปัจจัยเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F) จำนวน ๒ ปัจจัยเสี่ยง
๓. ปัจจัยเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามระเบียบกฎหมาย (Compliance Risk: C) จำนวน ๒ ปัจจัยเสี่ยง

นอกจากนี้การระบุความเสี่ยงนั้นต้องพิจารณาปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่ (Residual Risk) หลังจากการควบคุมภายในที่เชื่อมโยงกับการประเมินและบริหารจัดการความเสี่ยงในปีก่อนหน้าด้วย ในกรณีของสทบ. มีปัจจัยเสี่ยงที่เหลือสืบเนื่องจากปี ๒๕๖๓ รวม ๒ ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่

RF ๑ การจัดทำข้อมูลกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) ในการตรวจสอบงบการเงินของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติยังไม่ครบถ้วนตามเป้าหมาย จำนวน ๗๙,๖๑๐ กองทุน

ปัจจัยเสี่ยงที่ ๑ มีสาเหตุจากการประชุมคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติในปีงบประมาณ ๒๕๖๔ ได้มอบหมายให้ สทบ. ดำเนินการจัดทำข้อมูลสถานะการเงินของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองเพื่อให้ได้หลักฐานการสอบบัญชีที่เหมาะสมอย่างเพียงพอเกี่ยวกับมูลค่าเงินลงทุนตามความเห็นอย่างมีเงื่อนไขในรายงานการเงินของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๒ ของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ซึ่ง สทบ. ได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลและบันทึกข้อมูลเข้าระบบฐานข้อมูล ทั้งนี้ การดำเนินงานในปัจจุบันดังกล่าวยังมีข้อมูลไม่ครบถ้วนตามเป้าหมาย จำนวน ๗๙,๖๑๐ กองทุน

RF ๒ บุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน (ผู้ตรวจสอบบัญชี) ไม่เพียงพอ

ปัจจัยเสี่ยงที่ ๒ มีสาเหตุมาจากมีจำนวนผู้ตรวจสอบบัญชีไม่เพียงพอต่อจำนวนของกองทุนหมู่บ้านฯ ประกอบกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) ระบาดอย่างรุนแรงในระหว่างปี ๒๕๖๓ -๒๕๖๔ ส่งผลให้ในปัจจุบันการตรวจสอบบัญชีประจำปีมีความล่าช้า ไม่ครบถ้วน อาจจะมีข้อผิดพลาด และไม่ได้มาตรฐานเดียวกันทุกกองทุน พบว่าระดับความเสี่ยงนั้นยังไม่ลดลงทำให้ สทบ. ได้ยกปัจจัยเสี่ยงนี้มาดำเนินการในแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของปี ๒๕๖๔ ด้วย โดยได้จัดประเภทของปัจจัยเสี่ยงเป็นความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

RF ๓ กองทุนหมู่บ้านฯ ยังไม่สามารถพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชนได้

ปัจจัยเสี่ยงที่ ๓ ในปี ๒๕๖๓ และต่อเนื่องปี ๒๕๖๔ ได้มีการจัดประเภทปัจจัยเสี่ยงเรื่องการพัฒนากองทุนหมู่บ้านฯ เป็นสถาบันการเงินชุมชนเป็นความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (S๑) และด้านการดำเนินงาน (O๓) เนื่องจาก กทบ. และ สทบ. มีการวางแผนการดำเนินงานในการพัฒนาประจำปีงบประมาณเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกองทุน แต่ด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ อีกทั้งอยู่ระหว่างการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานพัฒนากองทุนหมู่บ้านฯ ในรูปแบบการทำงานวิถีใหม่และการพัฒนาระบบสารสนเทศมาใช้ทำให้ยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้

RF ๔ การเปลี่ยนแปลงนโยบาย และภัยคุกคามเหตุจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ขาดการติดตามและปรับปรุงแผนการดำเนินงานอย่างเหมาะสมและเพียงพอ ทำให้การดำเนินงานโครงการเพื่อสนับสนุนงบประมาณให้กับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่ยังคงค้างไว้เกิดการชะลอโครงการ และไม่ปฏิบัติตามเป้าหมาย

ปัจจัยเสี่ยงที่ ๔ การดำเนินงานแผนโครงการภายใต้การเปลี่ยนแปลงนโยบายอันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสูงสุด ประธานกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ รวมทั้งภัยคุกคามเหตุจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) ที่มีอย่างต่อเนื่องและเพิ่มระดับความรุนแรงมากขึ้นส่งผลให้เกิดปัจจัยเสี่ยงเรื่องการขับเคลื่อนโครงการพัฒนาโดยเฉพาะโครงการเพื่อสนับสนุนงบประมาณให้กับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง และการชี้แจงแนวทางการดำเนินโครงการต่าง ๆ ภายใต้ระเบียบ คู่มือปฏิบัติที่คณะกรรมการกำหนดโดยจะต้องผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของหน่วยงานภาคี

ในพื้นที่จังหวัด และกระบวนการมีส่วนร่วมของที่ประชุมสมาชิกเพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของสมาชิก กองทุนหมู่บ้านนั้น ไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างเต็มที่ และไม่สามารถจัดประชุมได้ในช่วงเวลาดังกล่าว ส่งผลให้เกิดการชะลอการดำเนินโครงการต่าง ๆ ที่ค้างค้างยังไม่บรรลุเป้าหมาย อาทิ (๑) โครงการตามแนวทาง ประชารัฐ (กองทุนละ ๕๐๐,๐๐๐ บาท , ๓๐๐,๐๐๐ บาท และ ๒๐๐,๐๐๐ บาท) (๒) การฟื้นฟูเพื่อสนับสนุน เงินเพิ่มทุนตามโครงการเพิ่มทุนกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ระยะที่ ๓ (กองทุนละ ๑ ล้านบาท) เป็นต้น ซึ่ง จำเป็นจะต้องมีการติดตามและปรับปรุงแผนการดำเนินงานเป็นระยะอย่างเหมาะสมและเพียงพอ เป็นความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O๔) และด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (C๒) ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์

๒. การพิจารณาระบบการควบคุมภายใน

ตามกรอบหลักการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวทาง COSO (COSO ERM Integrated Framework) ได้ระบุถึงประเด็นสำคัญในการบริหารความเสี่ยงที่ประกอบด้วย การจัดการความเสี่ยงและการ ควบคุมภายใน โดยกรอบการควบคุมภายใน จะประกอบด้วย การประเมินสภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment) กิจกรรมการควบคุมภายใน (Control Activities) และการติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation) ดังนั้น เมื่อได้มีการระบุปัจจัยเสี่ยงเรียบร้อยแล้ว ในส่วนถัดไปคือ การพิจารณาระบบการควบคุมภายใน ซึ่งจากการชี้แจงกรอบหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานทุน หมู่เวียน ประจำปีบัญชี ๒๕๖๔ ของกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง ได้ยกตัวอย่างกรอบการพิจารณา ระบบควบคุมภายใน โดยแบ่งออกเป็น ๕ ระดับ และในแต่ละระดับการควบคุมจะพิจารณาใน ๓ ประเด็น ได้แก่ ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย กระบวนการควบคุม และการติดตาม

ทั้งนี้ สำหรับการวิเคราะห์ถึงระบบการควบคุมภายในขององค์กรที่มีอยู่ จะพิจารณาถึงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน โดยการวิเคราะห์ดังกล่าวนี้ จะเป็นการช่วยสนับสนุนการ พิจารณาและวิเคราะห์การควบคุมปัจจัยเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจากยังสามารถเข้าใจถึง ประสิทธิภาพของการดำเนินงานการควบคุมภายในในปัจจุบันต่อปัจจัยเสี่ยงต่างๆ เช่น ในกรณีที่ประสิทธิผล ของระบบการควบคุมมีระดับต่ำกว่า ๓ จะถือว่าประสิทธิภาพการควบคุมไม่เพียงพอ ดังนั้น ต้องมีการวาง แผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้เกิดการควบคุมที่เหมาะสม และเพื่อให้ปัจจัยเสี่ยงต่างๆ ลดลงจนอยู่ในระดับ ปัจจัยเสี่ยงที่ยอมรับได้ จึงสามารถสรุปผลการประเมินระบบควบคุมภายในของ สทบ. ออกมาได้ ดังนี้

	ประเด็นความเสี่ยง/ เหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ	มาตรการควบคุมในปัจจุบัน	ระดับ คะแนน	มาตรการควบคุมที่จะใช้/ แนวทางการ บริหารความเสี่ยง
RF ๑	การจัดทำข้อมูลกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) ในการตรวจสอบงบการเงินของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติยังไม่ครบถ้วนตามเป้าหมายจำนวน ๗๙,๖๑๐ กองทุน	สทบ. ให้ สทบ.สาขาดำเนินการนำเข้าข้อมูลงบการเงิน ณ งวดปีบัญชี ๒๕๖๒ เข้าระบบฐานข้อมูลและระบบรายงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง โดยมีข้อมูลจำนวน ๖๑,๖๖๔ กองทุน แต่ในกระบวนการควบคุมนั้น ยังไม่สามารถมีข้อมูลงบการเงิน ปี ๒๕๖๒ ได้ครบถ้วน ยังน้อยกว่าเป้าหมาย	๒	แผนการดำเนินงานจัดทำรายงานข้อมูลทางการเงิน ณ วันที่ ๓๑ ธันวาคม ๒๕๖๓ ของกองทุนหมู่บ้านฯ ในปีงบประมาณ ๒๕๖๔
RF ๒	บุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน (ผู้ตรวจสอบบัญชี) ไม่เพียงพอ	สทบ. มีระบบการควบคุมโดยโครงการสร้างผู้ตรวจสอบบัญชีต่อเนื่องทุกปีงบประมาณ แต่การดำเนินงานยังไม่สามารถบรรลุเป้าหมาย และการตรวจสอบบัญชียังไม่ได้มาตรฐานเดียวกันอย่างทั่วถึง นอกจากนี้เนื่องจากสถานการณ์ COVID-๑๙ ทำให้การประสานงานและการดำเนินงานเกิดความล่าช้าไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด ซึ่งส่งผลกระทบต่อการติดตามและการดำเนินงานของโครงการสร้างผู้ตรวจสอบบัญชี	๒	๑) โครงการการก่อสร้างผู้ตรวจสอบบัญชีกองทุนหมู่บ้านฯ ปี ๒๕๖๔ ๒) ปรับปรุงแผนการดำเนินงาน และการติดตามอย่างเหมาะสม
RF ๓	กองทุนหมู่บ้านฯ ยังไม่สามารถพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชนได้	สทบ. มีแผนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาและยกระดับกองทุนหมู่บ้านให้เป็นสถาบันการเงินชุมชนอย่างต่อเนื่อง (แผน ๕ ปี) และปรับปรุงหลักสูตรการฝึกอบรมในรูปแบบแบบออนไลน์ รวมทั้งอยู่ระหว่างการพิจารณาจัดทำระเบียบคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ ว่าด้วยการจัดตั้งและบริหารสถาบันการเงินชุมชน พ.ศ. แต่ในกระบวนการควบคุมนั้นยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายเนื่องจากสถานการณ์ COVID-๑๙ ที่รุนแรงต่อเนื่องและมีมาตรการของรัฐบาลในการควบคุมพื้นที่เสี่ยงทำให้มีกองทุนที่เสนอความต้องการเข้ารับการฝึกอบรมเพียง จำนวน ๗๔๑ กองทุน ยังน้อยกว่าเป้าหมาย	๒	๑) โครงการจัดตั้งสถาบันการเงินชุมชนกองทุนหมู่บ้านฯ ปี ๒๕๖๔ ๒) ปรับแผนและกระบวนการ/ขั้นตอนการดำเนินงานโครงการให้สอดคล้องกับสถานการณ์
RF ๔	การเปลี่ยนแปลงนโยบาย และภัยคุกคามเหตุจากสถานการณ์การแพร่ระบาดโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) ขาดการติดตามและปรับปรุงแผนการดำเนินงานอย่างเหมาะสมและเพียงพอ ทำให้การดำเนินงานโครงการเพื่อสนับสนุนงบประมาณให้กับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่ยังคงค้างไว้เกิดการชะลอโครงการ และไม่ปฏิบัติตามเป้าหมาย	สทบ. มีการปรับปรุงแผนการดำเนินโครงการให้สอดคล้องตามสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลง แต่การควบคุมยังไม่เพียงพอเหตุด้วยภัยคุกคามจากโรค COVID-๑๙ เกิดขึ้นในวงกว้างและมีความรุนแรงซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่ควบคุมได้ยาก	๒	ระบบการติดตามและปรับปรุงแผนการดำเนินงานอย่างเหมาะสมและเพียงพอ

การประเมินระดับของโอกาส และผลกระทบของปัจจัยเสี่ยง

หลังจากหน่วยงานค้นหาและระบุความเสี่ยงได้แล้ว หน่วยงานได้ดำเนินการวิเคราะห์เพื่อวัดระดับโอกาส (Likelihood) และวัดระดับผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงนั้นๆ โดยพิจารณาจากโอกาสที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยง และระดับความรุนแรงของผลกระทบ และประเมินระดับความเสี่ยงตามแนวทางการพิจารณาใช้ประเมินความเสี่ยงทั้ง ๒ ด้าน สามารถนำมาประเมินความเสี่ยงที่สำคัญทั่วทั้งองค์กร ดังนี้

ปัจจัยเสี่ยงที่ ๑ การจัดทำข้อมูลกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) ในการตรวจสอบงบการเงินของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติยังไม่ครบถ้วนตามเป้าหมาย จำนวน ๗๙,๖๑๐ กองทุน

ปัจจัยเสี่ยงที่ ๑ มีสาเหตุจากตามการประชุมคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ ในปีงบประมาณ ๒๕๖๔ ได้มอบหมายให้ สทบ. ดำเนินการจัดทำข้อมูลสถานะการเงินของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองเพื่อให้ได้หลักฐานการสอบบัญชีที่เหมาะสมอย่างเพียงพอเกี่ยวกับมูลค่าเงินลงทุน ตามความเห็นอย่างมีเงื่อนไขในรายงานการเงินของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๒ ของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ซึ่ง สทบ. ได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลและบันทึกข้อมูลเข้าระบบฐานข้อมูล ทั้งนี้ การดำเนินงานในปัจจุบันดังกล่าวยังมีข้อมูลไม่ครบถ้วนตามเป้าหมาย จำนวน ๗๙,๖๑๐ และปัจจัยเสี่ยงที่ ๑ เป็นความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O๑) และด้านการเงิน (F๑)

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๑	น้อยมาก	มีข้อมูลสถานะการเงินของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองตามเป้าหมายจำนวนทั้งสิ้น ๗๙,๖๑๐ กองทุน มากกว่าร้อยละ ๙๐ (จำนวน ๗๑,๖๕๐ - ๗๙,๖๑๐ กองทุน)
๒	น้อย	มีข้อมูลสถานะการเงินของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองตามเป้าหมายระหว่างร้อยละ ๘๐ - ๙๐ (จำนวน ๖๓,๖๘๘ - ๗๑,๖๕๙ กองทุน)
๓	ปานกลาง	มีข้อมูลสถานะการเงินของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองตามเป้าหมายระหว่างร้อยละ ๗๐-๗๙ (จำนวน ๕๕,๗๒๗ - ๖๓,๖๘๗ กองทุน)
๔	สูง	มีข้อมูลสถานะการเงินของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองตามเป้าหมายระหว่างร้อยละ ๖๐ - ๖๙ (จำนวน ๔๗,๗๖๖ - ๕๕,๗๒๖ กองทุน)
๕	สูงมาก	มีข้อมูลสถานะการเงินของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองน้อยกว่าเป้าหมาย ร้อยละ ๖๐ (จำนวน ๔๗,๗๖๕ กองทุน)

ตาราง ๓ โอกาสที่ สทบ. จะมีข้อมูลสถานะการเงินของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองไม่ครบถ้วนตามเป้าหมายจำนวนทั้งสิ้น ๗๙,๖๑๐ กองทุน

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๑	น้อยมาก	สทบ. มีรายงานข้อมูลสถานะการเงินของกองทุนหมู่บ้านตามเป้าหมายมากกว่าร้อยละ ๙๐ มีความเหมาะสมและเพียงพอ มีความน่าเชื่อถือระดับ สูงมาก สามารถสนับสนุนการดำเนินงานของ สตง. ในการตรวจสอบงบการเงินของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติเกี่ยวกับมูลค่าเงินลงทุนได้
๒	น้อย	สทบ. มีรายงานข้อมูลสถานะการเงินของกองทุนหมู่บ้านตามเป้าหมายระหว่างร้อยละ ๘๐ - ๘๙ เพียงพอ มีความน่าเชื่อถือระดับสูงสามารถสนับสนุนการดำเนินงานของ สตง. ในการตรวจสอบงบการเงินของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติเกี่ยวกับมูลค่าเงินลงทุนได้
๓	ปานกลาง	สทบ. มีรายงานข้อมูลสถานะการเงินของกองทุนหมู่บ้านตามเป้าหมายระหว่างร้อยละ ๗๐ - ๗๙ เพียงพอ มีความน่าเชื่อถือระดับปานกลาง สามารถสนับสนุนการดำเนินงานของ สตง. ในการตรวจสอบงบการเงินของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติเกี่ยวกับมูลค่าเงินลงทุนได้แต่ยังไม่สมบูรณ์
๔	สูง	สทบ. มีรายงานข้อมูลสถานะการเงินของกองทุนหมู่บ้านตามเป้าหมายระหว่างร้อยละ ๖๐ - ๖๙ ยังไม่เหมาะสม ไม่เพียงพอต่อความน่าเชื่อถือ แต่สามารถสนับสนุนการดำเนินงานของ สตง. ในการตรวจสอบงบการเงินของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติเกี่ยวกับมูลค่าเงินลงทุนได้
๕	สูงมาก	สทบ. มีรายงานข้อมูลสถานะการเงินของกองทุนหมู่บ้านน้อยกว่าร้อยละ ๖๐ ไม่เหมาะสมและไม่เพียงพอต่อการสนับสนุนการดำเนินงานของ สตง. ในการตรวจสอบงบการเงินของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติเกี่ยวกับมูลค่าเงินลงทุน

ตาราง ๔ ผลกระทบจากกรณีที่ สทบ. มีข้อมูลสถานะการเงินของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองไม่ครบถ้วน

ปัจจัยเสี่ยงที่ ๒ บุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน (ผู้ตรวจสอบบัญชี) ไม่เพียงพอ

ปัจจัยเสี่ยงที่ ๒ เป็นปัจจัยเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O๒) ด้านการเงิน (F๒) และด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (C๒) ซึ่งมีสาเหตุมาจากมีจำนวนผู้ตรวจสอบบัญชีไม่เพียงพอต่อจำนวนของกองทุนหมู่บ้านฯ ประกอบกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-19) ระบาดอย่างรุนแรงในระหว่างปี ๒๕๖๓ -๒๕๖๔ ส่งผลให้ในปัจจุบันการตรวจสอบบัญชีประจำปียังมีความล่าช้า ไม่ครบถ้วน อาจจะมีข้อผิดพลาด และไม่ได้มาตรฐานเดียวกันทุกกองทุน

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๑	น้อยมาก	มีกองทุนที่มีบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน (ผู้ตรวจสอบบัญชี) อย่างน้อย ๑ คนต่อกองทุนเป็นจำนวนไม่ต่ำกว่า ๒,๐๐๐ แห่ง
๒	น้อย	มีกองทุนที่มีบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน (ผู้ตรวจสอบบัญชี) อย่างน้อย ๑ คนต่อกองทุนเป็นจำนวนไม่ต่ำกว่า ๑,๕๐๐ แห่ง
๓	ปานกลาง	มีกองทุนที่มีบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน (ผู้ตรวจสอบบัญชี) อย่างน้อย ๑ คนต่อกองทุนเป็นจำนวนไม่ต่ำกว่า ๑,๐๐๐ แห่ง
๔	สูง	มีกองทุนที่มีบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน (ผู้ตรวจสอบบัญชี) อย่างน้อย ๑ คนต่อกองทุนเป็นจำนวนไม่ต่ำกว่า ๕๐๐ แห่ง
๕	สูงมาก	ขาดบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน (ผู้ตรวจสอบบัญชี)

ตาราง ๕ โอกาสที่บุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน (ผู้ตรวจสอบบัญชี) ไม่เพียงพอ

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๑	น้อยมาก	สทบ. สามารถตรวจสอบบัญชีของกองทุนหมู่บ้านฯ ได้ไม่เกินร้อยละ ๒๐ ของจำนวนกองทุนหมู่บ้านฯ ที่มีอยู่
๒	น้อย	สทบ. สามารถตรวจสอบบัญชีของกองทุนหมู่บ้านฯ ได้ไม่เกินร้อยละ ๔๐ ของจำนวนกองทุนหมู่บ้านฯ ที่มีอยู่
๓	ปานกลาง	สทบ. สามารถตรวจสอบบัญชีของกองทุนหมู่บ้านฯ ได้ไม่เกินร้อยละ ๖๐ ของจำนวนกองทุนหมู่บ้านฯ ที่มีอยู่
๔	สูง	สทบ. สามารถตรวจสอบบัญชีของกองทุนหมู่บ้านฯ ได้ไม่เกินร้อยละ ๘๐ ของจำนวนกองทุนหมู่บ้านฯ ที่มีอยู่
๕	สูงมาก	สทบ. สามารถตรวจสอบบัญชีของกองทุนหมู่บ้านฯ ได้ไม่เกินร้อยละ ๑๐๐ ของจำนวนกองทุนหมู่บ้านฯ ที่มีอยู่

ตาราง ๖ ผลกระทบจากกรณีที่บุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน (ผู้ตรวจสอบบัญชี) ไม่เพียงพอ

ปัจจัยเสี่ยงที่ ๓ กองทุนหมู่บ้านฯ ยังไม่สามารถพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชนได้

ในปี ๒๕๖๓ และต่อเนื่องปี ๒๕๖๔ ได้มีการจัดประเภทปัจจัยเสี่ยงเรื่องการพัฒนากองทุนหมู่บ้านฯ เป็นสถาบันการเงินชุมชนเป็นความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (S๑) และด้านการดำเนินงาน (O๓) เนื่องจาก กทบ. และ สทบ. มีการวางแผนการดำเนินงานในการพัฒนาประจำปีงบประมาณเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกองทุน แต่ด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาดโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ อีกทั้งอยู่ระหว่างการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานพัฒนากองทุนหมู่บ้านฯ ในรูปแบบการทำงานวิถีใหม่และการพัฒนาระบบสารสนเทศมาใช้ทำให้ยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๑	น้อยมาก	มีกองทุนหมู่บ้านฯ ในพื้นที่ที่สามารถปฏิบัติงาน พร้อมทั้งได้รับการประเมินผลและได้รับการรับรองมาตรฐานเป็นสถาบันการเงินชุมชน
๒	น้อย	มีกองทุนหมู่บ้านฯ ในพื้นที่ที่เข้ารับการฝึกอบรมและสามารถปฏิบัติงาน/เรียนรู้เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชน
๓	ปานกลาง	มีกองทุนหมู่บ้านฯ ในพื้นที่ที่ได้มาตรฐานและได้รับคัดเลือกพร้อมเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชน
๔	สูง	มีกองทุนหมู่บ้านฯ ในพื้นที่ที่ได้มาตรฐานและได้รับการค้นหาและคัดเลือกเพื่อพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชน
๕	สูงมาก	ไม่สามารถมีกองทุนหมู่บ้านฯ พัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชนได้เลย

ตาราง ๗ โอกาสที่กองทุนหมู่บ้านฯ ยังไม่สามารถพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชนได้

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๑	น้อยมาก	กองทุนหมู่บ้านฯ ในพื้นที่ที่ผ่านการพัฒนาแล้ว สามารถพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชนได้ดีกว่าแผน ๑,๐๐๐ แห่ง
๒	น้อย	กองทุนหมู่บ้านฯ ในพื้นที่ที่ผ่านการพัฒนาแล้ว สามารถพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชนได้ดีกว่าแผน ๕๐๐ แห่ง
๓	ปานกลาง	กองทุนหมู่บ้านฯ ในพื้นที่ที่ผ่านการพัฒนาแล้ว สามารถพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชนได้ตามแผน
๔	สูง	กองทุนหมู่บ้านฯ ในพื้นที่ที่ผ่านการพัฒนาแล้ว สามารถพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชนได้น้อยกว่าแผน ๒๐๐ แห่ง
๕	สูงมาก	กองทุนหมู่บ้านฯ ในพื้นที่ที่ผ่านการพัฒนาแล้ว สามารถพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชนได้น้อยกว่าแผน ๔๐๐ แห่ง

ตาราง ๘ ผลกระทบจากกรณีกองทุนหมู่บ้านฯ ยังไม่สามารถพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชนได้

ปัจจัยเสี่ยงที่ ๔ การเปลี่ยนแปลงนโยบาย และภัยคุกคามเหตุจากสถานการณ์การแพร่ระบาดโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ขาดการติดตามและปรับปรุงแผนการดำเนินงานอย่างเหมาะสมและเพียงพอ ทำให้การดำเนินงานโครงการเพื่อสนับสนุนงบประมาณให้กับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่ยังคงค้างไว้เกิดการชะลอโครงการ และไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

การดำเนินงานแผนโครงการฯภายใต้การเปลี่ยนแปลงนโยบายอันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสูงสุด ประธานกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ รวมทั้งภัยคุกคามเหตุจากสถานการณ์การแพร่ระบาดโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-19) ที่มีอย่างต่อเนื่องและเพิ่มระดับความรุนแรงมากขึ้นส่งผลให้เกิดปัจจัยเสี่ยงเรื่องการขับเคลื่อนโครงการพัฒนาโดยเฉพาะโครงการเพื่อสนับสนุนงบประมาณให้กับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง และการชี้แจงแนวทางการดำเนินโครงการต่าง ๆ ภายใต้ระเบียบ คู่มือปฏิบัติ ที่คณะกรรมการกำหนดโดยจะต้องผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของหน่วยงานภาคีในพื้นที่จังหวัด และกระบวนการมีส่วนร่วมของที่ประชุมสมาชิกเพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของสมาชิกกองทุนหมู่บ้านนั้น ไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างเต็มที่ และไม่สามารถจัดประชุมได้ในช่วงเวลาดังกล่าว ส่งผลให้เกิดการชะลอการดำเนินโครงการต่าง ๆ ที่ค้างค้างยังไม่บรรลุเป้าหมาย อาทิ (๑) โครงการตามแนวทางประชารัฐ (กองทุนละ ๕๐๐,๐๐๐ บาท , ๓๐๐,๐๐๐ บาท และ ๒๐๐,๐๐๐ บาท) (๒) การฟื้นฟูเพื่อสนับสนุนเงินเพิ่มทุนตามโครงการเพิ่มทุนกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ระยะที่ ๓ (กองทุนละ ๑ ล้านบาท) เป็นต้น ซึ่งจำเป็นจะต้องมีการติดตามและปรับปรุงแผนการดำเนินงานเป็นระยะอย่างเหมาะสมและเพียงพอ เป็นความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O๔) และด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (C๒) ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๑	น้อยมาก	มีการติดตาม และปรับปรุงแผนการดำเนินงานโครงการเพื่อรองรับทุกสถานการณ์อย่างเหมาะสมและเพียงพอเป็นระยะ ทุก ๓ เดือน
๒	น้อย	-
๓	ปานกลาง	มีการปรับปรุงแผนการดำเนินโครงการเพื่อรองรับทุกสถานการณ์อย่างเหมาะสมและเพียงพอเป็นระยะทุก ๖ เดือน
๔	สูง	-
๕	สูงมาก	มีการเปลี่ยนแปลงนโยบาย และภัยคุกคามเหตุจากสถานการณ์การแพร่ระบาดโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-19) ยังคงต่อเนื่อง และทวีความรุนแรงมากขึ้น ไม่มีการติดตาม และปรับปรุงแผนการดำเนินงานโครงการฯ อย่างเหมาะสมและเพียงพอ

ตาราง ๙ โอกาสที่ สทบ. ดำเนินงานโครงการเพื่อสนับสนุนงบประมาณให้กับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่ยังคงค้างไว้เกิดการชะลอโครงการ และไม่ปฏิบัติตามเป้าหมาย

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๑	น้อยมาก	สทบ. สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง และเป็นไปตามเป้าหมาย
๒	น้อย	-
๓	ปานกลาง	สทบ.สามารถดำเนินงานได้บางกิจกรรม แต่ไม่บรรลุเป้าหมาย
๔	สูง	-
๕	สูงมาก	สทบ. ไม่สามารถบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของการดำเนินโครงการเพื่อสนับสนุนงบประมาณให้กับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่ยังคงค้างไว้

ตาราง ๑๐ ผลกระทบจากกรณีที่ สทบ. ขาดการติดตามและปรับปรุงแผนการดำเนินงานเป็นระยะอย่างเหมาะสมและเพียงพอ

การประเมินความเสี่ยงของ สทพ.

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	ระดับ (ระบุตัวเลข ๑-๒๕)			ระดับความเสี่ยง (ใส่เครื่องหมาย ✓)			
		โอกาส (๑-๕)	ผลกระทบ (๑-๑๐)	ความรุนแรง (๑-๑๐)	ต่ำ (๑-๑)	ปานกลาง (๒-๔)	สูง (๕-๑๐)	สูงมาก (๑๑-๒๕)
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)	S๑: กองทุนหมู่บ้านฯ ยังไม่สามารถพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชนได้ (ปัจจัยเสี่ยงที่เหลือน้อยกว่าปี ๒๕๖๓)	๓	๓	๑			✓	
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operation Risk)	O๑: การจัดทำข้อมูลกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) ในการตรวจสอบงบการเงินของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติยังไม่ครบถ้วนตามเป้าหมายจำนวน ๗๙,๖๑๐ กองทุน (ปัจจัยเสี่ยงการดำเนินงานตามภารกิจนโยบายที่มีความเร่งด่วนที่เกิดขึ้นในปี ๒๕๖๔)	๓	๓	๙			✓	
	O๒: บุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน (ผู้ตรวจสอบบัญชี) ไม่เพียงพอ (ปัจจัยเสี่ยงที่เหลือน้อยกว่าปี ๒๕๖๓)	๓	๑	๓	✓			
	O๓: กองทุนหมู่บ้านฯ ยังไม่สามารถพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชนได้ (ปัจจัยเสี่ยงที่เหลือน้อยกว่าปี ๒๕๖๓)	๓	๓	๑			✓	
	O๔ :การเปลี่ยนแปลงนโยบาย และภัยคุกคามเหตุจากสถานการณ์การแพร่ระบาดโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) ขาดการติดตามและปรับปรุงแผนการดำเนินงานอย่างเหมาะสมและเพียงพอ ทำให้การดำเนินงานโครงการเพื่อสนับสนุนงบประมาณให้กับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่ยังคงค้างไว้เกิดการชะลอโครงการ และไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	๓	๑	๓	✓			
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial risk)	F๑: การจัดทำข้อมูลกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) ในการตรวจสอบงบการเงินของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติยังไม่ครบถ้วนตามเป้าหมายจำนวน ๗๙,๖๑๐ กองทุน (ปัจจัยเสี่ยงการดำเนินงานตามภารกิจนโยบายที่มีความเร่งด่วนที่เกิดขึ้นในปี ๒๕๖๔)	๓	๓	๑			✓	
	F๒: บุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน (ผู้ตรวจสอบบัญชี) ไม่เพียงพอ (ปัจจัยเสี่ยงที่เหลือน้อยกว่าปี ๒๕๖๓)	๓	๓	๑			✓	
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance risk)	C๑: บุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน (ผู้ตรวจสอบบัญชี) ไม่เพียงพอ (ปัจจัยเสี่ยงที่เหลือน้อยกว่าปี ๒๕๖๓)	๓	๓	๑			✓	
	C๒: การเปลี่ยนแปลงนโยบาย และภัยคุกคามเหตุจากสถานการณ์การแพร่ระบาดโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) ขาดการติดตามและปรับปรุงแผนการดำเนินงานอย่างเหมาะสมและเพียงพอ ทำให้การดำเนินงานโครงการเพื่อสนับสนุนงบประมาณให้กับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่ยังคงค้างไว้เกิดการชะลอโครงการ และไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	๓	๑	๓	✓			

ตาราง ๑๑ การประเมินความเสี่ยงของ สทพ.ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔ จากข้อมูลการประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงระดับองค์กรข้างต้น สามารถนำมาจัดทำเป็นแผนภาพความเสี่ยงระดับองค์กร (Risk Profile)

		โอกาส				
		น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
		(๑)	(๒)	(๓)	(๔)	(๕)
ผลกระทบ	สูงมาก (๕)					
	สูง (๔)					
	ปานกลาง (๓)			(O๑ F๑) (S๑, O๓) (O๒, F๒, C๑)		
	น้อย (๒)					
	น้อยมาก (๑)			(O๔, C๒)		

รูปภาพ ๑ แผนภูมิความเสี่ยงระดับองค์กรของ สทบ. ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔

ระดับความเสี่ยงแสดงถึงระดับความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงโดยพิจารณาจากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) กับระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงแต่ละสาเหตุ (โอกาส X ผลกระทบ) ซึ่งระดับความเสี่ยงแบ่งตามความสำคัญเป็น ๔ ระดับ ตาม Risk Profile ดังนี้

- (๑) ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑ – ๓ คะแนน ยอมรับความเสี่ยงกำหนดเป็นสีเขียว (■)
- (๒) ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง ๔ – ๘ คะแนน ยอมรับความเสี่ยงแต่มีแผนควบคุมความเสี่ยงกำหนดเป็นสีเหลือง (■)
- (๓) ระดับความเสี่ยงสูง (High) คะแนนระดับความเสี่ยง ๙ – ๑๕ คะแนน มีแผนลดความเสี่ยงกำหนดเป็นสีส้ม (■)
- (๔) ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๖ – ๒๕ คะแนน มีแผนลดและประเมินซ้ำหรือถ่ายโอนความเสี่ยงกำหนดเป็นสีแดง (■)

สทบ. ได้มีการกำหนดขอบเขตของความรุนแรงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Boundary) เพื่อให้องค์กรสามารถกำหนดเป้าหมายที่ต้องบริหารความเสี่ยงจนมีระดับความรุนแรงลดลงจนอยู่ในระดับดังกล่าวด้วย ในปี ๒๕๖๓ ความเสี่ยงที่อยู่ภายใต้ขอบเขตของความรุนแรงที่ยอมรับได้ ได้แก่ ปัจจัยเสี่ยงที่ ๓ กองทุนหมู่บ้าน ฯ ยังไม่สามารถพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชนได้ ซึ่งเป็นความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) และความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) ที่มีการดำเนินงานควบคุมความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องมาตั้งแต่ปี ๒๕๖๐ และในปี ๒๕๖๓ สทบ. ได้จัดทำมาตรการควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) ปัจจัยเสี่ยงในประเด็นนี้ได้แก่ การกำหนดแนวทาง และจัดทำคู่มือการจัดตั้งสถาบันการเงินชุมชน เป็นต้น

โดยสามารถดูรายละเอียดของการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงที่ ๓ และมาตรการควบคุมได้ใน ภาคผนวก ก นอกจากนี้ สทบ. ได้สรุปรายละเอียดระดับคะแนนต่อจำนวนปัจจัยเสี่ยงที่สำคัญของสำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ ดังนี้

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนนความเสี่ยง	ความหมาย	จำนวนประเด็นความเสี่ยงกองทุน
สูงมาก	๑๖-๒๕	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ๑. ต้องเร่งรัดจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือพอยอมรับได้ในทันที ๒. กำหนดให้จัดการความเสี่ยงในแผนบริหารความเสี่ยงเป็นลำดับแรก	-
สูง	๙-๑๕	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ๑. ต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือพอยอมรับได้ ๒. กำหนดให้จัดการความเสี่ยงในแผนบริหารความเสี่ยง	๓
ปานกลาง	๔-๘	ระดับที่พอยอมรับได้ ๑. ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับได้ ๒. ต้องกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบต้องติดตามงานอย่างใกล้ชิด	-
ต่ำ	๑-๓	ระดับที่ยอมรับได้ ๑. ไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม ๒. สามารถควบคุมดูแลในกระบวนการปฏิบัติงานปกติได้	๑
รวม			

ตาราง ๑๒ สรุประดับความเสี่ยงของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ

การประเมินความคุ้มค่าในการบริหารความเสี่ยงและการวิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์ (Cost – Benefit Analysis)

ความเสี่ยง/ ปัจจัยเสี่ยง	ประเภท ความเสี่ยง	ความเสี่ยงปัจจุบัน			วิธีการจัดการ ความเสี่ยง	แนวทางในการจัดการ ความเสี่ยง	การวิเคราะห์		ความเสี่ยง ที่คาดว่าจะเหลืออยู่			ผู้รับผิดชอบ
		โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ			ต้นทุน	ผลประโยชน์	โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ	
RF ๑ การจัดทำข้อมูล กองทุนหมู่บ้านและ ชุมชนเมืองเพื่อ สนับสนุนการ ดำเนินงานของ สำนักงานการตรวจ เงินแผ่นดิน (สตง.) ในการตรวจสอบงบ การเงินของกองทุน หมู่บ้านและชุมชน เมืองแห่งชาติยังไม่ ครบถ้วนตาม เป้าหมายจำนวน ๗๙,๖๑๐ กองทุน (ปัจจัยเสี่ยงการ ดำเนินงานตาม ภารกิจนโยบายที่มี ความเร่งด่วนที่ เกิดขึ้นในปี ๒๕๖๔)	O๑, F๑	๓	๓	๙	การยุติ ความเสี่ยง	ไม่สามารถยุติเนื่องจากเป็นตามนโยบายคณะกรรมการและเกี่ยวข้องกับการบริหาร งบประมาณ						
					การถ่ายโอน ความเสี่ยง	จ้างบริษัทหรือผู้เชี่ยวชาญ จากภายนอก (outsource)	ต้นทุนในการจัดจ้าง บริษัทหรือผู้เชี่ยวชาญจาก ภายนอก เพื่อการจัดเก็บ ข้อมูลเพื่อให้ได้ ตามเป้าหมาย	มีข้อมูลสถานะการเงิน ของกองทุนหมู่บ้าน และชุมชนเมือง ตามเป้าหมาย	๑	๑	๑	สทบ.
					การลด ความเสี่ยง	แผนการดำเนินงานจัดทำ รายงานข้อมูลทางการเงิน ณ วันที่ ๓๑ ธันวาคม ๒๕๖๓ ของกองทุน หมู่บ้านฯ	ระยะเวลาที่ใช้ใน กระบวนการตามแผนฯ	สามารถดำเนินงาน ตามแผนงาน	๒	๒	๔	ฝจส.
การยอมรับ ความเสี่ยง	การดำเนินงานไม่เป็นไปตาม เป้าหมาย มีรายงานข้อมูล สถานะการเงินของกองทุน หมู่บ้านตามเป้าหมาย ระหว่างร้อยละ ๗๐ – ๗๙ เท่าเดิม	ต้นทุนทางเวลาก่อให้เกิด ความล่าช้าในการ ดำเนินงาน และไม่เป็นไป เป้าหมาย	ไม่ก่อให้เกิด ผลประโยชน์	๓	๓	๙						

เป้าหมายการดำเนินงานการบริหารจัดการปัจจัยเสี่ยงที่ ๑ ในปี ๒๕๖๔ สทบ. มีแผนการดำเนินงานจัดทำรายงานข้อมูลทางการเงิน ณ วันที่ ๓๑ ธันวาคม ๒๕๖๓ ของกองทุนหมู่บ้านฯ ซึ่งจะทำให้ความเสี่ยงลดลงเหลือ โอกาสระดับ ๒ และผลกระทบระดับ ๒ ทั้งนี้ สทบ.สามารถลดความเสี่ยงจนหมดไปได้หากมีการดำเนินงานตามแผนจัดทำรายงานข้อมูลทางการเงิน ณ วันที่ ๓๑ ธันวาคม ๒๕๖๓ ของกองทุนหมู่บ้านฯ ได้มากกว่าเป้าหมายร้อยละ ๙๐

ความเสี่ยง/ ปัจจัยเสี่ยง	ประเภท ความเสี่ยง	ความเสี่ยงปัจจุบัน			วิธีการจัดการ ความเสี่ยง	แนวทางในการจัดการ ความเสี่ยง	การวิเคราะห์		ความเสี่ยง ที่คาดว่าจะเหลืออยู่			ผู้รับผิดชอบ	
		โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ			ต้นทุน	ผลประโยชน์	โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ		
RF ๒ บุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน (ผู้ตรวจสอบบัญชี) ไม่เพียงพอ (ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่จากปี ๒๕๖๓)	O๒, F๒, C๑	๓	๓	๔	การยุติความเสี่ยง	ไม่สามารถยุติได้เพราะเป็นกฎระเบียบข้อบังคับให้มีผู้ตรวจสอบบัญชี							
					การถ่ายโอนความเสี่ยง	จ้างบริษัทหรือผู้ตรวจสอบบัญชีจากภายนอก (outsourc)	ต้นทุนในการจัดจ้างบริษัทหรือผู้ตรวจสอบบัญชีจากภายนอกอีก ๖๓๙ คนเพื่อให้ได้ ๓๖๑ คน ตามเป้าหมาย	มีการดำเนินงานการตรวจสอบบัญชีอย่างถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ และได้มาตรฐานเดียวกันทุกกองทุน	๑	๑	๑	สทบ.	
					การลดความเสี่ยง	โครงการการสร้างผู้ตรวจสอบบัญชีกองทุนหมู่บ้านฯ (๑,๐๐๐ คน) โดยจัดอบรมและจัดสอบตามมาตรฐานเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพและความชำนาญเฉพาะด้าน	๑. ค่าใช้จ่ายในการเตรียมความพร้อมของผู้เข้าร่วมโครงการ ๑,๐๐๐,๐๐๐ บาท ๒. ค่าใช้จ่ายอื่นๆ (พิธีเปิด, ค่าเอกสาร, คู่มือ) ๕๐,๐๐๐ บาท ๓. ค่าดำเนินการจัดสอบ ๔๓๒,๗๐๐ บาท รวม = ๑,๔๘๒,๗๐๐ บาท	มีการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพและความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีจำนวนบุคลากรที่เพียงพอและกองทุนหมู่บ้านได้รับการตรวจสอบบัญชีอย่างครบถ้วน และเป็นมาตรฐานเดียวกัน	๓	๑	๓	ฝงบ.	
					การยอมรับความเสี่ยง	ยอมรับความเสี่ยงในจำนวนบุคลากรที่มีอยู่	ความล่าช้าในการดำเนินงาน และปริมาณงานต่อจำนวนผู้สอบบัญชีที่มีในปัจจุบัน	สทบ. สามารถดำเนินงานตรวจสอบบัญชีได้แต่ไม่สมบูรณ์	๓	๓	๔		

เป้าหมายการดำเนินงานการบริหารจัดการปัจจัยเสี่ยงที่ ๒ ในปี ๒๕๖๔ โดยการดำเนินการโครงการการสร้างผู้ตรวจสอบบัญชีกองทุนหมู่บ้านฯ จะส่งผลให้มีการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพและความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีจำนวนบุคลากรที่เพียงพอ และส่งผลให้ระดับความเสี่ยงนั้นลดลงอยู่ที่ โอกาสระดับ ๓ และผลกระทบระดับ ๑ รวมถึงสทบ. จะสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงจนลดลงจนหมดไปได้หากมีการสร้างผู้ตรวจสอบบัญชีต่อเนื่องจนมีจำนวนที่เพียงพอ และการตรวจสอบบัญชีได้มาตรฐานที่เท่าเทียมกัน

ความเสี่ยง/ ปัจจัยเสี่ยง	ประเภท ความเสี่ยง	ความเสี่ยงปัจจุบัน			วิธีการจัดการ ความเสี่ยง	แนวทางในการจัดการ ความเสี่ยง	การวิเคราะห์		ความเสี่ยง ที่คาดว่าจะเหลืออยู่			ผู้รับผิดชอบ
		โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ			ต้นทุน	ผลประโยชน์	โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ	
RF ๓ กองทุนหมู่บ้านฯ ยังไม่สามารถพัฒนา เป็นสถาบันการเงิน ชุมชนได้ (ความเสี่ยง เดิมจากปี ๒๕๖๓)	S๑,O๓	๓	๓	๔	การยุติความ เสี่ยง	ไม่สามารถยุติได้เนื่องจากเป็นนโยบายที่ต้องพัฒนากองทุนหมู่บ้านฯ ให้เป็นสถาบันการเงินชุมชน						
					การถ่ายโอน ความเสี่ยง	ไม่สามารถถ่ายโอนได้เนื่องจากเป็นภารกิจหลักของสหบ. ที่ต้องพัฒนากองทุนหมู่บ้านฯ ให้เป็นสถาบันการเงินชุมชน						
					การลดความเสี่ยง	๑. โครงการจัดตั้ง สถาบันการเงินชุมชน กองทุนหมู่บ้านฯ ๑.๑ ฝึกอบรมคกก. กองทุนหมู่บ้านฯ ที่มี ความพร้อมสู่การเป็น สถาบันการเงินชุมชน ๑.๒ การสนับสนุนการ ปฏิบัติการพัฒนา กองทุนและโครงสร้าง พื้นฐานเพื่อเปิดทำการ สถาบันการเงินชุมชน (๕๐๐ กองทุน)	๑.๑ ฝึกอบรมผู้แทน คณะกรรมการกองทุน หมู่บ้านฯ ๑,๐๐๐ กองทุน ๙,๙๑๕,๐๐๐ บาท ๑.๒ การสนับสนุน กองทุนที่ตั้งเป็นสถาบัน การเงินชุมชน (๕๐๐ กองทุน) ๑๐,๐๐๐,๐๐๐ บาท	มีการผลักดัน และ สนับสนุนการพัฒนา ศักยภาพของกองทุนฯ เพื่อให้สามารถยกระดับ และพัฒนาเป็นสถาบัน การเงินชุมชนได้	๓	๒	๖	ฝปค.
การยอมรับ ความเสี่ยง	ยอมรับความเสี่ยงในการ พัฒนาตามงบประมาณที่ ทำได้	ค่าเสียโอกาสสำหรับ กองทุนหมู่บ้านฯที่ สามารถพัฒนาตนเอง ตามเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ของกองทุน	ประหยัดงบประมาณใน การดำเนินงาน ประเมินผลคุณภาพ กองทุนหมู่บ้านฯ	๓	๓	๔	สหบ.					

เป้าหมายการดำเนินงานการบริหารจัดการปัจจัยเสี่ยงที่ ๓ ในปี ๒๕๖๔ ได้แก่การลดความเสี่ยงจนอยู่ในระดับโอกาส ๓ และผลกระทบ ๒ หรือ หมายถึงมีกองทุนหมู่บ้านฯ ในพื้นที่ที่ได้มาตรฐานและได้รับคัดเลือกพร้อมเข้ารับการฝึกอบรมฯ พร้อมทั้งสามารถพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชนได้ดีกว่าแผน ๕๐๐ แห่ง ซึ่งสำหรับปัจจัยเสี่ยงที่ ๓ จำเป็นต้องผลักดันให้สามารถดำเนินการได้เนื่องจากเป็นภารกิจหลักของสหบ.และเป็นตัวชี้วัดการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียนประจำปี ทั้งนี้ความเป็นไปได้การดำเนินงานของ สหบ. จะขึ้นกับสถานการณ์COVID-๑๙ ที่ดีขึ้น การปรับปรุงกระบวนการ/แผนการดำเนินงานตามมาตรการควบคุมและโครงการจัดตั้งสถาบันการเงินชุมชนกองทุนหมู่บ้านฯ ซึ่งมีกำหนดเป้าหมายชัดเจนจากแผนประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔

ความเสี่ยง/ ปัจจัยเสี่ยง	ประเภท ความ เสี่ยง	ความเสี่ยงปัจจุบัน			วิธีการจัดการ ความเสี่ยง	แนวทางในการ จัดการความเสี่ยง	การวิเคราะห์		ความเสี่ยง ที่คาดว่าจะเหลืออยู่			ผู้รับผิดชอบ
		โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ			ต้นทุน	ผลประโยชน์	โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ	
RF ๔ การเปลี่ยนแปลง นโยบาย และ ภัยคุกคามเหตุจาก สถานการณ์การแพร่ ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส โคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) ขาดการ ติดตามและปรับปรุง แผนการดำเนินงาน อย่างเหมาะสมและ เพียงพอ ทำให้การ ดำเนินงานโครงการ เพื่อสนับสนุน งบประมาณให้กับ กองทุนหมู่บ้านและ ชุมชนเมืองที่ยังคงค้าง ไว้เกิดการชะลอ โครงการ และไม่เป็นไป ตามเป้าหมาย	O๔, C๒	๓	๑	๓	การยุติ ความเสี่ยง	ไม่สามารถยุติได้ เนื่องจากการเป็นภารกิจของ สทบ. และการดำเนินโครงการตามนโยบายของรัฐบาล						
					การถ่ายโอน ความเสี่ยง	ไม่สามารถถ่ายโอนได้ เนื่องจากการเป็นภารกิจของ สทบ. และการดำเนินโครงการตามนโยบายของรัฐบาล						
					การลดความ เสี่ยง	จัดระบบการติดตาม และปรับปรุง แผนการดำเนินงาน การขับเคลื่อน โครงการพัฒนาที่ สนับสนุนงบประมาณ ให้กับกองทุนหมู่บ้าน และชุมชนเมืองที่คง ค้าง ได้แก่ (๑) โครงการตาม แนวทางประชารัฐ (๒) การฟื้นฟูเพื่อ สนับสนุนเงินเพิ่มทุน ตามโครงการเพิ่มทุน กองทุนหมู่บ้านและ ชุมชนเมือง ระยะที่ ๓	๑.๑ ค่าใช้จ่ายในการจัดประชุม ชี้แจงแนวทางการดำเนินโครงการที่ คงค้าง ภายใต้ระเบียบ คู่มือปฏิบัติ ๑.๒ การสนับสนุนเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีเพื่อการ ขับเคลื่อนการดำเนินงานโครงการที่คง ค้าง ๑.๓ ค่าใช้จ่ายในการจัดประชุมเพื่อ การติดตามและการปรับปรุง แผนการดำเนินงานร่วมกับ หน่วยงานระดับพื้นที่ภายใต้ สถานการณ์ทุก ๓ เดือน	สามารถดำเนินงาน โครงการที่สนับสนุน งบประมาณให้กับกองทุน หมู่บ้านได้และได้รับทราบ ปัญหา อุปสรรคและแนว ทางการดำเนินงานระหว่าง กระบวนการเพื่อให้ สามารถดำเนินงานได้ ภายใต้สถานการณ์และ มาตรการควบคุม	๑	๑	๑	ฝปร/ ฝปก.
					การยอมรับ ความเสี่ยง	ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้เนื่องจากการเป็นภารกิจของ สทบ. และการดำเนินโครงการตามนโยบายของรัฐบาล		๓	๑	๓	สทบ.	

เป้าหมายการดำเนินงานการบริหารจัดการปัจจัยเสี่ยงที่ ๔ คือปัจจัยเสี่ยงนั้นจะต้องลดลงมาจนถึงระดับโอกาส ๑ และผลกระทบระดับ ๑ ซึ่งหมายถึง สทบ. มีการติดตามและปรับปรุงแผนการดำเนินงานโครงการเพื่อรองรับทุกสถานการณ์อย่างเหมาะสมและมีมาตรการควบคุมที่เพียงพอระยะ ทุก ๓ เดือน เพื่อให้สามารถดำเนินงานโครงการเพื่อสนับสนุนงบประมาณให้กับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่ยังคงค้างได้อย่างต่อเนื่อง และเป็นไปตามเป้าหมาย

ความเสี่ยงที่เหลือจากการจัดการความเสี่ยง (Residual Risk)

จากการวิเคราะห์ต้นทุน และผลประโยชน์ในแต่ละทางเลือกของแผนบริหารความเสี่ยงของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ สามารถคาดการณ์ระดับความเสี่ยงที่คาดว่าจะเหลือหลังจากดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง จากการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงตามเป้าหมายในปี ๒๕๖๓ นี้

		โอกาส				
		น้อยมาก (๑)	น้อย (๒)	ปานกลาง (๓)	สูง (๔)	สูงมาก (๕)
ผลกระทบ	สูงมาก (๕)					
	สูง (๔)					
	ปานกลาง (๓)					
	น้อย (๒)		RF๑ (O๑,F๑)	RF๓ (S๑,O๓)		
	น้อยมาก (๑)	RF๔ (O๔,C๒)		RF๒ (O๒,F๒,C๑)		

รูปภาพ ๒ Residual Risk Profile ของระดับความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นหลังทำแผนบริหารความเสี่ยง

เมื่อได้ Risk Profile แล้ว จึงนำมาพิจารณากลยุทธ์การจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมกับแต่ละปัจจัยเสี่ยง เพื่อจัดทำเป็นแผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร อย่างไรก็ตามการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงจะคำนึงถึงโอกาสในการดำเนินกิจกรรมให้ประสบความสำเร็จด้วย นอกเหนือจากโอกาสเกิดและผลกระทบโดยสามารถแสดงกิจกรรมในการกำหนดแผนงานการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรตามแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กร ได้ดังนี้

แผนบริหารความเสี่ยงองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

ความเสี่ยง/ ปัจจัยเสี่ยง	ประเภท ความ เสี่ยง	ทางเลือก การบริหาร จัดการความ เสี่ยง	แผนงานกิจกรรมการดำเนินการ ตามแผนความเสี่ยง	ระยะเวลาในการดำเนินงาน												ผู้รับผิดชอบ				
				ไตรมาส ๑ (ปี ๒๕๖๓)			ไตรมาส ๒ (๒๕๖๔)			ไตรมาส ๓ (๒๕๖๔)			ไตรมาส ๔ (๒๕๖๔)							
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.					
RF ๑ การจัดทำข้อมูลกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) ในการตรวจสอบงบการเงินของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติยังไม่ครบถ้วนตามเป้าหมายจำนวน ๗๙,๖๑๐ กองทุน (ปัจจัยเสี่ยงการดำเนินงานตามภารกิจนโยบายที่มีความเร่งด่วนที่เกิดขึ้นในปี ๒๕๖๔)	O๑, F๑	การลดความ เสี่ยง	แผนการดำเนินงานจัดทำรายงานข้อมูลทางการเงิน ณ วันที่ ๓๑ ธันวาคม ๒๕๖๓ ของกองทุนหมู่บ้านฯ															ผจส.		
			๑) สทพ.สาขา รายงานผลการดำเนินงานข้อมูลกองทุนหมู่บ้านฯ ตั้งแต่ ๑ มกราคม - ๓๑ ธันวาคม ๒๕๖๓																	
			๒) นำเข้าข้อมูลกองทุนหมู่บ้านเข้าสู่ระบบและบันทึกงบบการเงินบัญชีที่ ๑																	
			๓) รายงานผลการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง เพื่อติดตามผลการดำเนินงานทางการเงินกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง																	
RF ๒ บุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน (ผู้ตรวจสอบบัญชี)ไม่เพียงพอ (ปัจจัยเสี่ยงที่เหลือน้อยจากปี ๒๕๖๓)	O๒, F๒, C๑	การลดความ เสี่ยง	โครงการการสร้างผู้ตรวจสอบบัญชีกองทุนหมู่บ้านฯ *(โดยจัดอบรมและจัดสอบตามมาตรฐานเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพและความชำนาญเฉพาะด้าน)															ผงบ.		
			๑.ประชุมคณะกรรมการกำกับดูแลการตรวจสอบบัญชีกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติออกแบบหลักสูตรการพัฒนาผู้ตรวจสอบบัญชี																	
			๒. เปิดรับสมัครและคัดเลือกผู้เข้าร่วมอบรมพัฒนาผู้ตรวจสอบบัญชี																	
			๓.จัดอบรมพัฒนาผู้ตรวจสอบบัญชี																	
			๔. จัดทดสอบผู้ตรวจสอบบัญชีพร้อมขึ้นทะเบียนผู้ทดสอบผ่าน																	

ความเสี่ยง/ ปัจจัยเสี่ยง	ประเภท ความ เสี่ยง	ทางเลือก การบริหาร จัดการความ เสี่ยง	แผนงานกิจกรรมการดำเนินการ ตามแผนความเสี่ยง	ระยะเวลาในการดำเนินงาน												ผู้รับผิดชอบ		
				ไตรมาส ๑ (๒๕๖๓)			ไตรมาส ๒ (๒๕๖๓)			ไตรมาส ๓ (๒๕๖๓)			ไตรมาส ๔ (๒๕๖๓)					
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.			
RF ๓ กองทุนหมู่บ้านฯ ยังไม่สามารถพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชนได้ (ความเสี่ยงเดิมจากปี ๒๕๖๓)	5๑,0๓	การลดความ เสี่ยง	โครงการจัดตั้งสถาบันการเงินชุมชนกองทุนหมู่บ้านฯ														ฟปค.	
			๑. สำรองจำนวนกองทุนหมู่บ้านฯ ที่ยังไม่ได้รับการพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชน															
			๒. ปรับหลักสูตรการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์															
			๓. ฝึกอบรมคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านฯ ที่มีความพร้อมสู่การเป็นสถาบันการเงินชุมชน															
			๔. สนับสนุนการปฏิบัติการพัฒนากองทุนและโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อการเปิดเป็นสถาบันการเงินชุมชน															
๕. ติดตามการประเมินผลการพัฒนากองทุนหมู่บ้านฯ เป็นสถาบันการเงินชุมชน																		
RF ๔ การเปลี่ยนแปลงนโยบาย และ ภัยคุกคามเหตุจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) ขาดการติดตามและปรับปรุงแผนการดำเนินงานอย่างเหมาะสมและเพียงพอ ทำให้การดำเนินงานโครงการเพื่อสนับสนุนงบประมาณให้กับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่ยังคงค้างไว้เกิดการชะลอโครงการและไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	0๔,0๒	การลดความ เสี่ยง	จัดระบบการติดตามและปรับปรุงแผนการดำเนินงานขับเคลื่อนโครงการพัฒนาที่สนับสนุนงบประมาณให้กับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่ค้าง														ฟปร/ฟปค.	
			๑. วางระบบการติดตามและปรับปรุงแผนการดำเนินงานขับเคลื่อนโครงการพัฒนา (๑.๑) โครงการตามแนวทางประชารัฐ (๑.๒) การฟื้นฟูเพื่อสนับสนุนเงินเพิ่มทุนตามโครงการเพิ่มทุนกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ระยะที่ ๓															
			๒. ดำเนินการสนับสนุนเครื่องมือและอุปกรณ์ เทคโนโลยีเพื่อการขับเคลื่อนโครงการ															
			๓. จัดการประชุมชี้แจงแนวทางการดำเนินโครงการที่ค้าง ค้าง ภายใต้งบประมาณ คู่มือปฏิบัติ															
			๔. ประชุมเพื่อติดตามและการปรับปรุงแผนการดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานระดับพื้นที่ ๑๓ สาขา คณะทำงานที่เกี่ยวข้อง และหน่วยงานภาคี															

ตาราง ๑๓ แผนงานการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรตามแผนบริหารความเสี่ยง

หมายเหตุ : การดำเนินงานตามแผนงานกิจกรรมสำหรับความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยงบางประการอาจไม่ได้ส่งผลให้ปัจจัยในปีลดลงได้ตามแผน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับกรอบการตอบสนองที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงาน

การทำรายงาน การประเมินผล และการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง

เป็นการรายงานผลการวิเคราะห์ ประเมินผล และการติดตามผลการบริหารความเสี่ยงว่ามีความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หรือไม่ ถ้ายังมีเหลืออยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมากเพียงใด และมีวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไร เสนอต่อผู้บริหารเพื่อให้ทราบและพิจารณาสั่งการ รวมถึงการจัดสรรงบประมาณสนับสนุน ทั้งนี้ การบริหารความเสี่ยงจะเกิดผลสำเร็จได้ต้องได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังจากผู้บริหาร โดยหลังจากส่วนงานภายในของ สทบ. ทราบผลการประเมินความเสี่ยงและนำความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ในระดับสูงมากและ/หรือระดับสูง มากำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยง โดย สทบ. จะต้องมีการรายงานการบริหารความเสี่ยงและการประเมินผลการบริหารความเสี่ยง รวมถึงการติดตามผลการบริหารความเสี่ยงของ สทบ. ครบทุกไตรมาส โดยมีรายละเอียดดังนี้

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ความเสี่ยงปัจจุบัน			ระดับ ความ เสี่ยง	การจัดการ ความเสี่ยง	แผนบริหาร ความเสี่ยง	การวิเคราะห์ต้นทุนผลและประโยชน์			ความเสี่ยงที่คาดว่าจะ คงเหลือ			ผู้รับผิดชอบ
		L	I	LxI				ต้นทุน	ผลประโยชน์	สรุป	L	I	LxI	

ตาราง ๑๔ แบบฟอร์มรายงานการวิเคราะห์ทางเลือกที่เหมาะสมและการวิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ความเสี่ยงปัจจุบัน			ระดับ ความ เสี่ยง	การจัดการ ความเสี่ยง	แผนบริหารความเสี่ยง	เป้าหมาย		ผู้รับผิดชอบ
		L	I	LxI				เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณ	

ตาราง ๑๕ แบบฟอร์มรายงานแผนบริหารความเสี่ยงกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ความเสี่ยงปัจจุบัน			แผนบริหารความเสี่ยง	ผลการดำเนินงาน และการดำเนินงาน	ความเสี่ยงหลังดำเนินงาน ตามแผนบริหารความเสี่ยง			ปัญหาและอุปสรรค/ คำแนะนำ	ผู้รับผิดชอบ
		L	I	LxI			L	I	LxI		

ตาราง ๑๖ แบบฟอร์มการประเมินผลการบริหารความเสี่ยงกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ...

ภาคผนวก ก :

ตัวอย่าง การกำหนดและคัดเลือกวิธีการจัดการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ระบุไว้ ของ สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ

เพื่อให้การดำเนินงานตามขั้นตอนและกระบวนการบริหารความเสี่ยงสามารถถ่ายทอดไปสู่ผู้ปฏิบัติงานได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ สทบ. จึงได้ยกตัวอย่างปัจจัยเสี่ยงที่ ๓ คือ กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองไม่สามารถพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชนได้ ซึ่งเป็นปัจจัยเสี่ยงที่ได้ระบุไว้ในปี ๒๕๖๓ นี้ มาอธิบายและชี้แจงรายละเอียดของการดำเนินงานอีกครั้ง

ซึ่งจากกระบวนการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงของ สทบ. จะทำให้ทราบถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้และลำดับของความเสียหายต่างๆ ที่ต้องมีการวางแผนการบริหารจัดการขององค์กรนำไปสู่กระบวนการกำหนดและคัดเลือกวิธีการจัดการบริหารจัดการความเสี่ยงที่สามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์และความเหมาะสม ซึ่งต้องพิจารณาคู่กับแผนยุทธศาสตร์ของ สทบ. และแผนงบประมาณประจำปี นอกจากนี้ในการกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงในแต่ละแนวทางจำเป็นต้องพิจารณาเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายหรือต้นทุน (Costs) และผลประโยชน์ (Benefits) ของแต่ละแนวทางซึ่งจะช่วยให้ผู้รับผิดชอบหรือผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจสามารถพิจารณาทางเลือกได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม

● การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

การสนับสนุนให้กองทุนหมู่บ้านฯ สามารถพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชนเป็นนโยบายของภาครัฐ และเป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์ของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ยุทธศาสตร์พัฒนาการบริการประชาชน ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนกองทุนหมู่บ้านฯ ตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ให้เป็นกลไกในการลดความเหลื่อมล้ำทางสังคมด้วยการขยายโอกาสในการเข้าถึงแหล่งทุนให้กับประชาชนอย่างมีคุณธรรมและธรรมาภิบาล และเพื่อส่งเสริมสนับสนุนกองทุนหมู่บ้านฯ ให้เป็นศูนย์กลางในการพัฒนาความมั่นคงและคุณภาพชีวิตให้กับหมู่บ้านและชุมชน ด้วยการออมและการจัดสวัสดิการชุมชนซึ่งการพัฒนากองทุนหมู่บ้านฯ ให้เป็นสถาบันการเงินชุมชนเป็นหนึ่งในแผนงานที่จะทำให้ สทบ. สามารถดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์

ทั้งนี้ปัจจัยเสี่ยงที่ ๓ สทบ. ไม่สามารถพัฒนากองทุนหมู่บ้านเป็นสถาบันการเงินชุมชนได้ ซึ่งเป็นประเด็นความเสี่ยงที่เหลืออยู่จากปี ๒๕๖๓ โดยการดำเนินงานการพัฒนาและยกระดับกองทุนหมู่บ้านฯ ให้เป็นสถาบันการเงินชุมชนเป็นความเสี่ยงทางด้านกลยุทธ์ และด้านการดำเนินงาน เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ ที่ระบาดอย่างรุนแรงและต่อเนื่องปี ๒๕๖๓ – ๒๕๖๔ ไม่สามารถดำเนินงานโครงการได้ และจากผลการบริหารจัดการความเสี่ยงในปี ๒๕๖๓ พบว่า ระดับความเสี่ยงนั้นยังไม่ลดลงจะต้องควบคุมความเสี่ยงไว้เนื่องจากเป็นภารกิจหลักของหน่วยงานซึ่งบางปีการดำเนินงานไม่ได้ตามเป้าหมาย จึงจำเป็นต้องยกประเด็นความเสี่ยงดังกล่าว มาจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงต่อในปี ๒๕๖๔ ทั้งนี้ จากผลการดำเนินงานในอดีตจนถึงปัจจุบัน สทบ. ได้อนุมัติจัดตั้งสถาบันการเงินชุมชนไปแล้วทั้งหมด ๘,๓๘๔ กองทุน และมีกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองพัฒนาความพร้อม มีการบริหารจัดการดีมีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์การจัดตั้งสถาบันการเงินชุมชน และสามารถเปิดดำเนินการเป็นสถาบันการเงินชุมชนแล้วจำนวน ๒,๓๖๔ กองทุน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ระยะเวลา	จำนวนเป้าหมาย (แห่ง)	จำนวนกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่สามารถพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชน (แห่ง)
ปี ๒๕๕๗ - ๒๕๕๒	๒,๔๔๙	๑,๐๒๙
ปี ๒๕๕๓	๑,๐๐๐	๕๐๖
ปี ๒๕๕๔	๑,๐๐๐	๕๙๕
ปี ๒๕๕๕	๑,๐๐๐	๙๒๐
ปี ๒๕๕๖	๑,๐๐๐	๙๕๘
ปี ๒๕๕๗	๑,๐๐๐	ไม่มีการดำเนินงาน
ปี ๒๕๕๘	๑,๐๐๐	๑,๐๒๓
ปี ๒๕๕๙	๑,๐๐๐	๑,๐๗๓
ปี ๒๕๖๐	๑,๐๐๐	๑,๐๗๕
ปี ๒๕๖๑	๗๓๘	๗๒๕
ปี ๒๕๖๒	๕๐๐	๙๓๐
ปี ๒๕๖๓	๕๐๐	ไม่สามารถดำเนินการได้จากสถานการณ์ COVID -๑๙
รวม	๑๒,๑๘๗	๘,๘๓๔

ตาราง ๑๗ จำนวนเป้าหมายและจำนวนสถาบันการเงินชุมชนที่ได้รับการอนุมัติจัดตั้ง

สทบ. ได้กำหนดตามเป้าหมายต่อปีไว้เท่ากับ ๑,๐๐๐ แห่งต่อปี อย่างไรก็ตาม ในปี ๒๕๕๘ - ๒๕๖๐ และปี ๒๕๖๒ มีจำนวนกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่สามารถพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชนสูงกว่าเป้าหมาย แต่ในภาพรวมจำนวนกองทุนหมู่บ้านฯ ในพื้นที่ที่สามารถปฏิบัติงาน พร้อมทั้งได้รับการประเมินผล ได้รับการรับรองมาตรฐานและพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชนยังมีจำนวนต่ำกว่าเป้าหมาย และปี ๒๕๖๓ ยังไม่สามารถดำเนินการได้เนื่องจากสถานการณ์ COVID -19 อีกทั้งยังขาดการกำกับติดตามเพื่อดูแลการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชนที่ได้รับการพัฒนาแล้วก่อนหน้านี้ จึงส่งผลให้ในปี ๒๕๖๔ ได้ทบทวนความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่มีการจัดประเภทของปัจจัยเสี่ยงเรื่องการพัฒนากองทุนหมู่บ้านฯ เป็นสถาบันการเงินชุมชนเป็นความเสี่ยงทั้งด้านกลยุทธ์และด้านการดำเนินงาน ถึงแม้จะมีการวางแผนสำหรับการพัฒนาเพื่อให้เกิดเป็นรูปธรรมและชัดเจนมากยิ่งขึ้น แต่ก็ยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนงานที่กำหนดไว้

● การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

สำหรับกรณีการประเมินความเสี่ยงของปัจจัยที่ ๓ ตามที่กล่าวมาแล้วในข้างต้น ได้ดำเนินการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงในประเด็นดังกล่าว พบว่า โอกาส (Likelihood) ที่จะมีกองทุนหมู่บ้านฯ ในพื้นที่ที่ได้มาตรฐานและได้รับคัดเลือกพร้อมเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชนนั้นอยู่ในระดับ ๓ หรือ ปานกลาง และผลกระทบ (Impact) ที่กำหนดตามเกณฑ์บันทึกข้อตกลงร่วมกับกรมบัญชีกลางอยู่ในระดับ ๓ หรือ ระดับปานกลาง กล่าวคือ มีกองทุนหมู่บ้านฯ ในพื้นที่ที่ได้มาตรฐานและได้รับการค้นหาและคัดเลือกเพื่อพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชนตามแผน ถึงมากกว่าแผนแต่ยังไม่ได้ดีกว่าแผน ๕๐๐ กองทุน หรือ ๗๔๒ แห่ง (เป้าหมายปี ๒๕๖๔ จำนวน ๕๐๐ แห่ง) ส่งผลให้ประเด็นปัจจัยเสี่ยงที่ ๓ อยู่ในระดับ ๓

- **การประเมินมาตรการการควบคุม**

สำหรับกรณีปัจจัยเสี่ยงที่ ๓ กองทุนหมู่บ้านฯ ยังไม่สามารถพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชนได้ตามเป้าหมาย สทพ. ได้กำหนดมาตรการควบคุมในรูปแบบของการควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) ได้แก่ การกำหนดแนวทาง และการปรับการฝึกอบรมในรูปแบบออนไลน์ แต่ยังไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน พัฒนาศักยภาพกองทุนให้เป็นสถาบันการเงินในสถานการณ์ COVID – 19 ที่มีการแพร่ระบาดอย่างรุนแรง ละลอกใหม่ระหว่างปี ๒๕๖๔ นั้น เมื่อวิเคราะห์ตามหลักเกณฑ์การประเมินมาตรการควบคุม (ตารางที่ ๒) มาตรการควบคุมสำหรับปัจจัยเสี่ยงนี้จะจัดอยู่ในระดับ ๓ เนื่องจาก สทพ. ไม่สามารถดำเนินงานได้ ส่งผลให้ สทพ. ต้องพิจารณากำหนดกิจกรรมในการรองรับความเสี่ยง พร้อมการพิจารณาต้นทุนและผลประโยชน์ของทุกกิจกรรมในการรองรับความเสี่ยง

- **การพิจารณากำหนดกิจกรรมในการรองรับความเสี่ยง**

การพิจารณากำหนดกิจกรรมในการรองรับความเสี่ยงจะต้องวิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์ของทุกกิจกรรมหรือแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยค่าใช้จ่ายหรือต้นทุน (Costs) นั้นสามารถพิจารณาได้จากแผนการดำเนินงานโครงการที่เกี่ยวข้องตามแผนงบประมาณรายปี และยังมีหมายรวมถึง ต้นทุนทางตรงต่างๆ เช่น ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อจัดจ้าง ค่าอุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินงาน เป็นต้น หรือต้นทุนทางอ้อม เช่น ต้นทุนเสียโอกาส (Opportunities costs) และต้นทุนระยะเวลาในการดำเนินงาน กระบวนการต่างๆ เป็นต้น และสำหรับผลประโยชน์ (Benefits) หมายถึง องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์และภารกิจของหน่วยงาน ซึ่งจะส่งผลให้ความเสี่ยงต่างๆ มีผลกระทบและโอกาสในการเกิดลดลง จนไปถึงความเสี่ยงนั้นๆ หายไป หรือยอมรับได้

นอกจากนี้กระบวนการสุดท้ายในการพิจารณากำหนดกิจกรรมในการรองรับความเสี่ยง ได้แก่ การคาดคะเนระดับโอกาสและผลกระทบที่คาดการณ์ว่าจะเหลืออยู่หลังจากการดำเนินการตามแนวการบริหารจัดการความเสี่ยงต่างๆ เพื่อเป็นปัจจัยประกอบการพิจารณาเลือกการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานจริงและมีความคุ้มค่าในการดำเนินงาน โดย สทพ. ได้พิจารณาและวิเคราะห์แนวทาง/วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยงที่ ๓ กองทุนหมู่บ้านฯ ไม่สามารถพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชนได้ตามมาตรฐานที่กำหนดใน ๔ แนวทาง ดังนี้

๑. **แนวทางการยุติความเสี่ยง**

สำหรับการเลือกยุติความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยงที่ ๓ กองทุนหมู่บ้านฯ ไม่สามารถพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชนได้นั้น ไม่สามารถดำเนินการยุติได้ เนื่องจากเป็นนโยบายรัฐบาล และเป็นยุทธศาสตร์ของ สทพ. ที่ต้องการจะให้สถาบันการเงินชุมชนเป็นหนึ่งในช่องทางที่จะลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม (ตามยุทธศาสตร์องค์กรยุทธศาสตร์ที่ ๑)

๒. **แนวทางการถ่ายโอนความเสี่ยง**

สำหรับการเลือกการถ่ายโอนความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยงที่ ๓ กองทุนหมู่บ้านฯ ไม่สามารถพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชนได้นั้น ไม่สามารถถ่ายโอนภารกิจให้แก่หน่วยงานอื่นๆ เพื่อดำเนินงานแทนได้เนื่องจากถือเป็นภารกิจหลักขององค์กร

๓. แนวทางการลดความเสี่ยง

สำหรับการเลือกการลดความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยงที่ ๓ กองทุนหมู่บ้านฯ ไม่สามารถพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชนได้นั้น สทบ. ได้มีแผนโครงการจัดตั้งสถาบันการเงินชุมชนกองทุนหมู่บ้านฯ ต่อเนื่องระยะ ๕ ปี มีแผนฝึกอบรมคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านฯ ที่มีความพร้อมสู่การเป็นสถาบันการเงินชุมชนโดยปรับปรุงการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์ และดำเนินการสนับสนุนการปฏิบัติการพัฒนากองทุนและโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อให้กองทุนหมู่บ้านฯ มีความพร้อมในการยกระดับเป็นสถาบันการเงินชุมชนจำนวนทั้งสิ้น ๕๐๐ แห่ง โดยเมื่อทำการวิเคราะห์ต้นทุน (Costs) และผลประโยชน์ (Benefits) พบว่า

- ต้นทุนในการดำเนินงานตามแผนงบประมาณรายจ่ายประจำปี ๒๕๖๔ จำนวนเงิน ๑๙,๙๑๕,๐๐๐ บาท ซึ่งแบ่งเป็น
 - ๑) ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมผู้แทนจากคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านฯ เป็นเงิน ๙,๙๑๕,๐๐๐ บาท
 - ๒) เงินสนับสนุนกองทุนที่จะตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชน เป็นเงิน ๑๐,๐๐๐,๐๐๐ บาท
- ผลประโยชน์ของการลดความเสี่ยงตามแผนโครงการจัดตั้งสถาบันการเงินชุมชนกองทุนหมู่บ้านฯ คือ มีการผลักดันและสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของกองทุนหมู่บ้านฯ เพื่อให้สามารถยกระดับและพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชนได้

ทั้งนี้ สทบ. ดำเนินงานลดความเสี่ยงตามแผนโครงการจัดตั้งสถาบันการเงินชุมชน ระดับความเสี่ยงจะอยู่ในระดับที่โอกาสเท่ากับ ๓ และมีโอกาสที่ผลกระทบจะลดลงจาก ๓ ไปเป็น ๒ หรือ ๑ ซึ่งหมายถึงมีโอกาสที่ กองทุนหมู่บ้านฯ ในพื้นที่ที่ผ่านการพัฒนาแล้วสามารถพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชนได้ตามแผนถึงระดับดีกว่าแผน ๕๐๐ แห่ง ตามลำดับ

๔. แนวทางการยอมรับความเสี่ยง

สำหรับการเลือกการยอมรับความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยงที่ ๓ กองทุนหมู่บ้านฯ ไม่สามารถพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชนได้นั้น ซึ่ง สทบ. จะต้องการยอมรับความเสี่ยงนั้นคือการพัฒนาระดับกองทุนหมู่บ้านตามแผนและงบประมาณที่มีอยู่ ซึ่งส่งผลให้มีต้นทุนค่าเสียโอกาสสำหรับกองทุนหมู่บ้านที่จะพัฒนาเพื่อยกระดับเป็นสถาบันการเงิน แต่การดำเนินงานตามงบประมาณโดยยอมรับความเสี่ยงและยอมรับศักยภาพที่ได้มีผลประโยชน์ คือประหยัดงบประมาณที่จะเพิ่มเติมในการดำเนินงาน ทั้งนี้การยอมรับความเสี่ยงจะทำให้ความเสี่ยงคงเดิม ได้แก่ โอกาส ๓ และ ผลกระทบ ๓

นอกจากนี้การกำหนดผู้รับผิดชอบก็มีส่วนสำคัญที่จะทำให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปตามแผนและบรรลุวัตถุประสงค์ สำหรับปัจจัยเสี่ยงที่ ๓ กองทุนหมู่บ้านฯ ไม่สามารถพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชนได้ในการลดความเสี่ยงตามโครงการจัดตั้งสถาบันการเงินชุมชนกองทุนหมู่บ้านฯ เป็นของฝ่ายปฏิบัติการและเครือข่ายสัมพันธ์ ทั้งนี้สามารถดูสรุปการวิเคราะห์ความเสี่ยงและการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงได้ในตาราง ๑๔ ตารางกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงและการวิเคราะห์ ต้นทุนและผลประโยชน์ ของแต่ละทางเลือกจะเห็นได้ว่า สทบ. ควรเลือกดำเนินงานตามการยอมรับความเสี่ยงเนื่องจากมีความเหมาะสมของต้นทุนและผลประโยชน์ รวมไปถึงมีโอกาสที่ความเสี่ยงจะคงเดิมอย่างเห็นได้ชัด

ความเสี่ยง/ ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ/ ผลกระทบ	ประเภท ของ ความ เสี่ยง	ความเสี่ยงปัจจุบัน			วิธีการจัดการ ความเสี่ยง	แนวทางในการจัดการ ความเสี่ยง	การวิเคราะห์		ความเสี่ยงที่คาดว่าจะ เหลืออยู่			ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ			ต้นทุน	ผลประโยชน์	โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ	
RF ๓ กองทุน หมู่บ้านฯ ยัง ไม่สามารถ พัฒนาเป็น สถาบัน การเงินชุมชน ได้ (ความเสี่ยงเดิม)	ความเสี่ยงเดิม จากปี ๒๕๖๓ แต่ ในปี ๒๕๖๔ ได้มี การริเริ่มโครงการ การจัดตั้งสถาบัน การเงินชุมชน แต่ทั้งนี้ความ เสี่ยงก็ยังมีอยู่ใน เชิงของการ ปฏิบัติการการ ประเมินผลการ ดำเนินงานเพิ่ม ศักยภาพกองทุน หมู่บ้านฯ	๑๑,๐๓	๓	๓	๙	การยุติความ เสี่ยง	ไม่สามารถยุติได้เนื่องจากเป็นนโยบายที่ต้องพัฒนากองทุนหมู่บ้านให้เป็น สถาบันการเงินชุมชน						
						การถ่ายโอน ความเสี่ยง	ไม่สามารถถ่ายโอนได้เนื่องจากเป็นภารกิจหลักของสทบ.ที่ต้องพัฒนา กองทุนหมู่บ้านให้เป็นสถาบันการเงินชุมชน						
						การลดความ เสี่ยง	๑. โครงการจัดตั้ง สถาบันการเงินชุมชน กองทุนหมู่บ้านฯ ๑.๑ ฝึกอบรมคกก. กองทุนหมู่บ้านฯ ที่มี ความพร้อมสู่การเป็น สถาบันการเงินชุมชน ๑.๒ การสนับสนุนการ ปฏิบัติการพัฒนา กองทุนและโครงสร้าง พื้นฐานเพื่อเปิดทำการ สถาบันการเงินชุมชน (๕๐๐ กองทุน)	๑.๑ ฝึกอบรมผู้แทน คณะกรรมการกองทุน หมู่บ้านฯ ๑,๐๐๐ กองทุน ๙,๙๑๕,๐๐๐ บาท ๑.๒ การสนับสนุน กองทุนที่ตั้งเป็นสถาบัน การเงินชุมชน (๕๐๐ กองทุน) ๑๐,๐๐๐,๐๐๐ บาท	มีการผลักดันและ สนับสนุนการพัฒนา ศักยภาพของ กองทุนฯ เพื่อให้ สามารถยกระดับ และพัฒนาเป็น สถาบันการเงิน ชุมชนได้	๓	๒	๖	ฝ่าย ปฏิบัติการ และเครือข่าย สัมพันธ์
การยอมรับ ความเสี่ยง	ยอมรับความเสี่ยง ในการพัฒนาตาม งบประมาณที่ทำได้	ค่าเสียโอกาสสำหรับ กองทุนหมู่บ้านฯ ที่ สามารถพัฒนาตนเอง ตามเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ของ กองทุน	ประหยัดงบประมาณ ในการดำเนินงาน ประเมินผลคุณภาพ กองทุนหมู่บ้านฯ	๓	๓	๙	สทบ.						

ตาราง ๑๘ ตารางกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงและการวิเคราะห์ ต้นทุนและผลประโยชน์ ของแต่ละทางเลือก