

## ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

### ส่วนที่ 1 คำนิยามและที่มาของความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

#### 1.1 คำนิยามของความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) หมายถึง ความเสี่ยงจากการขาดการกำกับดูแลกิจการที่ดี หรือขาดธรรมาภิบาลในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานภายใน บุคลากร ระบบงาน หรือเหตุการณ์ภายนอก และส่งผลกระทบต่อรายได้จากการดำเนินงาน รวมถึงความเสี่ยงด้านกฎหมาย เช่น ความเสี่ยงต่อการถูกฟ้องร้อง หรือดำเนินคดีตามกฎหมาย ซึ่งความเสี่ยงด้านปฏิบัติการจะมีผลกระทบต่อความเสี่ยงด้านอื่นโดยเฉพาะความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) และด้านชื่อเสียง (Reputation Risk)

นอกจากนี้ ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการอาจเป็นสาเหตุของความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านเครดิต ความเสี่ยงด้านตลาด และความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง เช่น การทุจริต ความไม่เพียงพอหรือความไม่ถูกต้องของข้อมูลในการตัดสินใจ การหยุดชะงัก หรือการขัดข้องของระบบคอมพิวเตอร์ การก่อวินาศกรรม หรือภัยธรรมชาติ ซึ่งอาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ได้

#### 1.2 แหล่งที่มาของความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการถือเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากความผิดพลาด หรือความไม่เพียงพอของกระบวนการทำงาน พนักงาน ระบบงาน หรือระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และเหตุการณ์หรือปัจจัยภายนอก ซึ่งทำให้ได้รับความเสียหายต่อรายได้ของสหกรณ์ ทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยมีปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการทำงาน 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยความเสี่ยงภายนอก และปัจจัยความเสี่ยงภายใน

**1.2.1 ปัจจัยความเสี่ยงภายนอก** หมายถึง ปัจจัยภายนอกที่สหกรณ์ควบคุมได้ยากหรือไม่สามารถควบคุมได้ อันส่งผลกระทบต่อหรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน ได้แก่

1.2.1.1 ปัจจัยที่ไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและที่เกิดจากเหตุการณ์ภายนอก ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน เนื่องจากเป็นปัจจัยที่อยู่เหนือความคาดหมาย หรือการควบคุมของสหกรณ์ เช่น ด้านการเมือง ด้านภัยธรรมชาติ การเปลี่ยนแปลงหลักเกณฑ์ของกฎหมาย หรือกฎเกณฑ์ข้อบังคับของทางการ ดังนั้น สหกรณ์จึงมีความจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง รวมทั้งกำหนด

มาตรการรองรับเพื่อลดความสูญเสียให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น เกิดเหตุการณ์ประท้วงของประชาชนในบริเวณใกล้เคียงกับสหกรณ์ ทำให้ไม่สามารถให้บริการแก่สมาชิกได้ตามปกติ

**1.2.2 ปัจจัยความเสี่ยงภายใน** หมายถึง ปัจจัยภายในที่สหกรณ์สามารถควบคุมได้ แต่สามารถส่งผลกระทบต่อหรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน ได้แก่

1.2.2.1 ปัจจัยด้านคน ถือเป็นปัจจัยที่เกิดจากกระบวนการทำงานผิดพลาด หรือการควบคุมภายในไม่เพียงพอ ซึ่งอาจนำไปสู่การทุจริตทั้งภายในและภายนอก ดังนั้น การให้ความสำคัญในการคัดเลือกพนักงาน การอบรม และการพัฒนา จะทำให้องค์กรได้พนักงานที่มีคุณสมบัติ ประสบการณ์ และความสามารถที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตาม ในการปฏิบัติงานก็ควรพัฒนาระบบให้มีการป้องกันความผิดพลาดที่เกิดจากความพลั้งเผลอของเจ้าหน้าที่ เช่น ข้อมูลมีการสอบย้อนกัน

1.2.2.2 ปัจจัยด้านระบบงาน หากระบบงานเกิดความเสียหาย ชัดข้อง หรือหยุดชะงัก รวมถึงความถูกต้องเชื่อถือได้ของระบบข้อมูลและระบบการสื่อสารภายในองค์กร การควบคุมการเข้าถึงระบบ การรักษาความปลอดภัยของระบบและข้อมูล ตลอดจนความสามารถในการนำระบบให้กลับมาทำงานได้ตามปกติหลังจากที่เกิดเหตุการณ์ฉุกเฉิน อันอาจมีผลกระทบต่อการทำงานได้ ดังนั้น การที่มีระบบงานที่ดี จะช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานของสหกรณ์ ให้สะดวก รวดเร็วและมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น โดยระบบงานที่ใช้อยู่ควรมีความเหมาะสมกับขนาดและความซับซ้อนของสหกรณ์ เช่น โปรแกรมคำนวณดอกเบี้ยไม่ถูกต้อง หรือระบบสินเชื่อที่อยู่อาศัยไม่ตัดบัญชีการชำระหนี้ของสมาชิก

1.2.2.3 ปัจจัยด้านกระบวนการทำงาน หากสหกรณ์ไม่มีกระบวนการ / ขั้นตอนการทำงาน หรือการควบคุมธุรกรรม อาจก่อให้เกิดความเสียหาย ดังนั้น สหกรณ์ควรกำหนดกระบวนการ / ขั้นตอนการทำงานตามนโยบาย กฎเกณฑ์ ระเบียบและข้อบังคับในการปฏิบัติงาน เช่น การมีระเบียบและคู่มือการปฏิบัติงานให้ชัดเจนและง่ายต่อการปฏิบัติ และสอดคล้องกับปริมาณและความซับซ้อนของธุรกรรม เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า กระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพ เหมาะสมและบรรลุเป้าหมายตามกลยุทธ์ของสหกรณ์

### 1.3 ตัวบ่งชี้ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

สหกรณ์ควรติดตามตัวบ่งชี้ทั้งภายในและภายนอกที่ระบุถึงปัญหาด้านปฏิบัติการที่อาจเกิดขึ้นได้ ตัวบ่งชี้เหล่านี้จะช่วยคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง สามารถติดตามหรือวิเคราะห์ปัญหาเพิ่มเติมได้รวดเร็วขึ้น

### 1.3.1 ตัวบ่งชี้ภายนอก

- 1.3.1.1 ความไม่แน่นอนของนโยบายของรัฐ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- 1.3.1.2 การสูญเสียที่เกิดขึ้นกับทรัพย์สินหรือรายได้อันเนื่องมาจากอุบัติเหตุต่าง ๆ ที่ไม่คาดคิด เช่น ไฟไหม้ น้ำท่วม แผ่นดินไหว
- 1.3.1.3 ความเสียหายจากการที่สมาชิก หรือคู่สัญญาขององค์กร ใช้อำนาจเป็นเครื่องมือในการฟอกและกระทำผิดกฎหมาย
- 1.3.1.4 การขาดแผนรองรับเหตุการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ
- 1.3.1.5 ไม่มีการทำประกันภัย ในธุรกรรมใด ๆ ที่มีความเสี่ยง
- 1.3.1.6 ข้อมูลที่เผยแพร่ภายนอกองค์กรไม่ถูกต้อง ไม่สอดคล้องกันก่อให้เกิดความไม่น่าเชื่อถือ โดยเฉพาะกรณีที่มีการนำข้อมูลไปใช้อ้างอิง

### 1.3.2 ตัวบ่งชี้ภายใน

- 1.3.2.1 ความด้อยศักยภาพของพนักงาน
- 1.3.2.2 การทุจริตหรือกระทำผิดจรรยาบรรณ
- 1.3.2.3 ความผิดพลาดของเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงาน เช่น ประมาท เลินเล่อ หรือไม่รอบคอบ
- 1.3.2.4 การบริหารทรัพยากรบุคคลไม่เหมาะสม เช่น การมีเจ้าหน้าที่มาก – น้อยเกินไป หรือขาดการอบรม หรือการพึ่งพิงกับเจ้าหน้าที่หลักมากเกินไป
- 1.3.2.5 การมีโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีที่ไม่เหมาะสมกับงาน หรือล้าสมัย
- 1.3.2.6 การขาดมาตรการควบคุมและตรวจสอบระบบอย่างสม่ำเสมอ
- 1.3.2.7 การขัดข้องของระบบสื่อสาร เช่น Computer Network โทรศัพท์ โทรสาร

## 1.4 ปัจจัยที่ช่วยลดความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

เพื่อให้องค์กรได้รับประโยชน์จากการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการดำเนินการต้องสร้างกระบวนการเพื่อสนับสนุนให้เกิดการบ่งชี้ การประเมิน การจัดการ และการรายงานความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องโดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน

### 1.4.1 การสนับสนุนจากคณะกรรมการดำเนินการ

การบริหารความเสี่ยงขององค์กร จะประสบความสำเร็จเพียงใดขึ้นอยู่กับเจตนาธรรมณ์ การสนับสนุน การมีส่วนร่วม และคณะกรรมการดำเนินการ ต้องให้ความสำคัญ สนับสนุน

ให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจถึงความสำคัญในคุณค่าของการบริหารความเสี่ยง มิฉะนั้นแล้วการบริหารความเสี่ยงจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้

#### 1.4.2 การสื่อสารให้เกิดความเข้าใจแบบเดียวกัน

วัตถุประสงค์ของการสื่อสารให้คณะกรรมการดำเนินการ และเจ้าหน้าที่เข้าใจแบบเดียวกัน จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย กระบวนการ เพื่อใช้ในการบ่งชี้ ประเมินความเสี่ยงและกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม องค์กรจะต้องมีการจัดทำกรอบบริหารความเสี่ยง และนโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ที่มีคู่มือ หรือคำอธิบายองค์ประกอบอย่างชัดเจน ทำให้คณะกรรมการดำเนินการ และเจ้าหน้าที่ทุกคนเข้าใจความเสี่ยงในแนวทางเดียวกัน มีจุดหมายร่วมกันในการบริหารความเสี่ยง

#### 1.4.3 การปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

องค์กรที่จะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง คือ องค์กรที่สามารถนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร และกระทำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

#### 1.4.4 กระบวนการในการบริหารการเปลี่ยนแปลง

การนำเอากระบวนการและระบบบริหารแบบใหม่มาใช้ องค์กรจำเป็นต้องมีการบริหารการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาการบริหารความเสี่ยงก็เช่นเดียวกัน ต้องมีการชี้แจงให้คณะกรรมการดำเนินการ และเจ้าหน้าที่ทุกคนรับทราบถึงการเปลี่ยนแปลงของผลที่องค์กร และแต่ละบุคคลจะได้รับจากการเปลี่ยนแปลงนั้น

#### 1.4.5 การฝึกอบรมและกลไกด้านทรัพยากรบุคคล

คณะกรรมการดำเนินการ และเจ้าหน้าที่ทุกคนในองค์กรต้องได้รับการฝึกอบรม เพื่อให้เข้าใจกรอบการบริหารความเสี่ยง และความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลในการจัดการความเสี่ยง และสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง การฝึกอบรมในองค์กรควรต้องคำนึงถึงประเด็น ดังนี้

1.4.5.1 การแตกต่างกันของระดับความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยง

1.4.5.2 ความรู้เกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงที่มีอยู่แล้วในองค์กร

#### 1.4.6 ระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

องค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยให้การบริหารติดตาม ควบคุมและลดความเสี่ยงด้านปฏิบัติการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งการจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อรองรับระบบการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการควรพิจารณา ดังนี้

1.4.6.1 ระบบข้อมูลสารสนเทศควรจะช่วยในการจัดเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้อง และจำเป็นต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านปฏิบัติการได้อย่างครบถ้วน ถูกต้องและทันเหตุการณ์ เช่น ข้อมูลเหตุการณ์ความเสียหายที่เกิดขึ้นในอดีต ข้อมูลดัชนีชี้วัดความเสี่ยง ข้อมูลประกอบการคำนวณโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และข้อมูลความเสียหาย

1.4.6.2 ระบบข้อมูลสารสนเทศสามารถใช้สนับสนุนการปฏิบัติงานและการบริหารงานของผู้บริหารในทุกระดับ เพื่อใช้ในการติดตาม ประเมิน ควบคุมและลดความเสี่ยง รวมถึงการตัดสินใจในเชิงนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านปฏิบัติการได้

1.4.6.3 ระบบข้อมูลสารสนเทศสามารถใช้สนับสนุนการคำนวณเงินกองทุน หรือรองรับความต้องการที่ใช้ในการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการตามกฎหมาย ข้อบังคับของทางการ รวมทั้งมีข้อมูลที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนา หรือการสร้างแบบจำลองเพื่อบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk Model)

1.4.6.4 ระบบข้อมูลสารสนเทศที่สหกรณ์จัดทำขึ้น ต้องมีข้อมูลเพียงพอสำหรับจัดทำรายงานความเสี่ยง มีการจัดเก็บข้อมูลให้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน และสอดคล้องกับการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีการควบคุมการใช้งานระบบข้อมูลสารสนเทศอย่างเหมาะสม

## ส่วนที่ 2 แนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการครอบคลุมถึงเหตุการณ์ความเสียหาย (Loss Incidents) ที่อาจเกิดจากการดำเนินงานผิดพลาดของหน่วยงาน และอาจเกิดได้กับทุกระดับของการบริหารงาน (Management) ดังนั้น สหกรณ์จำเป็นต้องมีระบบการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพ และเหมาะสมกับสถานะแวดล้อมในการดำเนินงาน เพื่อให้มีความมั่นใจว่าสามารถจัดการกับความเสี่ยงด้านปฏิบัติการได้ โดยไม่ส่งผลกระทบต่อผู้ที่เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) ซึ่งระบบการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่ดีนั้น ควรประกอบด้วย

### 2.1 บทบาทหน้าที่และการจัดโครงสร้างองค์กรด้านปฏิบัติการ

คณะกรรมการดำเนินการ ควรให้ความสำคัญกับความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ โดยกำหนดนโยบายและกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงที่สำคัญ รวมถึงการสอบทานความเสี่ยง ติดตาม และประเมินผลการบริหารความเสี่ยงในภาพรวม เพื่อให้มีความเข้าใจถึงความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบร้ายแรงต่อองค์กร และทำให้มั่นใจว่ามีการดำเนินการที่เหมาะสมเพื่อจัดการความเสี่ยงนั้น ๆ ซึ่งต้องพิจารณาใช้ข้อมูลความเสียหายที่เกิดจากความเสี่ยงด้านปฏิบัติการในองค์กรมาวิเคราะห์ ว่าเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงและความเสียหายมีโอกาสที่จะเกิดขึ้น โดยมีความถี่อย่างไร และส่งผลกระทบต่อสหกรณ์ทั้งในเชิงการเงินและมีใช้การเงินมากน้อยเพียงไร เพื่อวางระบบการจัดการความเสี่ยงด้วยการป้องกัน การควบคุม และ/หรือการหาผู้รับภาระความเสียหายหรือการประกันภัยต่าง ๆ

สหกรณ์ตระหนักถึงความสำคัญของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในขั้นตอนการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจเกิดขึ้นได้ทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร ซึ่งส่งผลกระทบให้การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายหรือทำให้การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร จึงได้จัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงขึ้น เพื่อดำเนินการให้มีการควบคุมและบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ โดยหน่วยงานบริหารความเสี่ยงจะดำเนินการสำรวจเชิงปฏิบัติ

#### 2.1.1 บทบาทของคณะกรรมการสหกรณ์และผู้บริหารระดับสูง

ปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ โดยคณะกรรมการดำเนินการทุกท่านต้องตระหนักและให้ความสำคัญกับนโยบาย แผนงานการปฏิบัติงานของสหกรณ์ โดยการกำหนดกรอบนโยบาย กลยุทธ์ คำจำกัดความของความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่เหมาะสมกับองค์กร ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้และแผนงานการบริหารความเสี่ยง รวมถึงการนำกรอบที่กำหนดไปปฏิบัติ สื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานรับทราบและควบคุมเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้

คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์ต้องทบทวนนโยบาย ขอบเขต และแผนงานเป็นระยะ ๆ อย่างสม่ำเสมอ

### 2.1.2 บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการย่อย

2.1.2.1 คณะกรรมการอำนวยการ มีหน้าที่เป็นผู้ดำเนินกิจการแทนคณะกรรมการดำเนินการ ตามข้อบังคับสหกรณ์ออมทรัพย์กรมป่าไม้ จำกัด ข้อ 81 โดยมีอำนาจหน้าที่ในการควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ และแผนดำเนินงาน ดังนี้

- 1) ควบคุมดูแลเรื่องการเงินของสหกรณ์
- 2) ควบคุมดูแลเรื่องอัตราดอกเบี้ยเงินฝากและเงินกู้
- 3) ควบคุมดูแลช่องทางการลงทุนหรือหารายได้อื่นที่ได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสม

เหมาะสม

- 4) ควบคุมดูแลแผนงานและงบประมาณของสหกรณ์

2.1.2.2 คณะกรรมการเงินกู้ มีหน้าที่ดำเนินกิจการตามกฎหมาย ข้อบังคับระเบียบ มติ และคำสั่งของสหกรณ์ในส่วนที่เกี่ยวข้องตามข้อบังคับสหกรณ์ออมทรัพย์กรมป่าไม้ จำกัด ข้อ 83 โดยมีอำนาจหน้าที่

- 1) พิจารณาวินิจฉัยอนุมัติการให้เงินกู้แก่สมาชิก
- 2) ควบคุมให้เงินกู้มีหลักประกัน
- 3) ติดตามการชำระหนี้ของสมาชิก

2.1.2.3 คณะกรรมการศึกษาและประชาสัมพันธ์ มีหน้าที่ดำเนินกิจการตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ มติ และคำสั่งของสหกรณ์ในส่วนที่เกี่ยวข้อง ตามข้อบังคับสหกรณ์ออมทรัพย์กรมป่าไม้ จำกัด ข้อ 85 โดยมีอำนาจหน้าที่ในการควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ และแผนดำเนินงาน ดังนี้

- 1) ดำเนินการหาผู้สมัครเข้าเป็นสมาชิก
- 2) ให้การศึกษาอบรมด้านวิชาการแก่สมาชิก
- 3) ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข่าวสารเกี่ยวกับความรู้ ผลงานของสหกรณ์

2.1.2.4 คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่ในการกำหนดยุทธศาสตร์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ด้านสินเชื่อ ด้านตลาด ด้านกลยุทธ์ และด้านปฏิบัติการให้ครอบคลุมทั้งองค์กร และนำเสนอแนะนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการดำเนินการ เพื่อให้เห็นชอบ ซึ่งการบริหารความเสี่ยงทั้ง 5 ด้าน คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงได้แต่งตั้งคณะทำงานแผนบริหารความเสี่ยงขึ้น 3 คณะ ประกอบด้วย

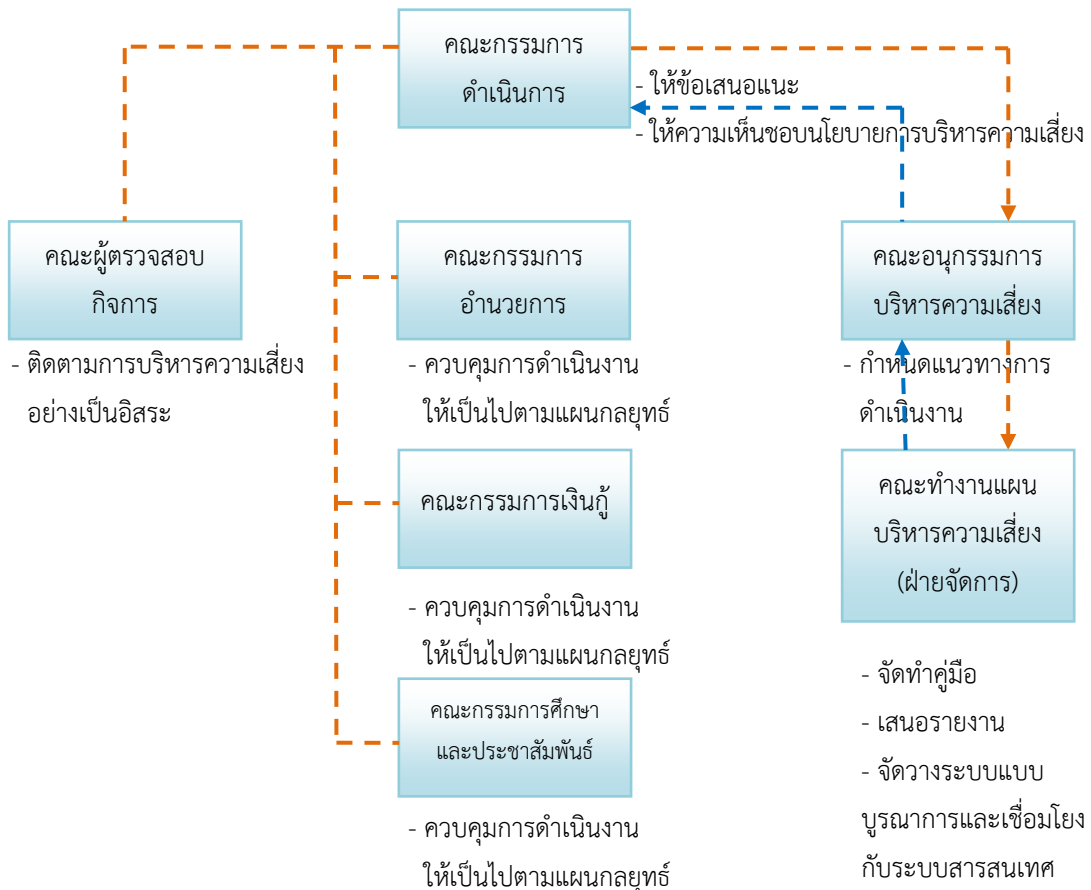
- 1) คณะทำงานแผนบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องและด้านตลาด
- 2) คณะทำงานแผนบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ
- 3) คณะทำงานแผนบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์และด้านปฏิบัติการ

โดยคณะกรรมการทั้ง 3 คณะ มีหน้าที่ในการศึกษา วิเคราะห์และจัดทำรายละเอียดแผนบริหารความเสี่ยงในด้านที่ได้รับมอบหมาย และรายงานแผนบริหารความเสี่ยงให้คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงให้ความเห็นชอบ

### 2.1.3 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

คณะกรรมการดำเนินการ หรือคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง ควรร่วมกันกำหนดรูปแบบองค์กรที่เหมาะสม และเื้อต่อการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ มีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบและสายการรายงานอย่างชัดเจน สอดคล้องกับหลักการควบคุมภายในที่ดี โดยการจัดตั้งคณะกรรมการด้านบริหารความเสี่ยงที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการสนับสนุนงานด้านการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Risk Management Function) ซึ่งอาจจัดตั้งในรูปของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ หรือคณะกรรมการ และการวางระบบควบคุม (Control Function) ทั้งในระดับนโยบาย และระดับปฏิบัติการที่ชัดเจน

นโยบายและระเบียบปฏิบัติควรกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ควบคุมและติดตามความเสี่ยง (Risk Control / Management Staff) โดยเจ้าหน้าที่ควบคุมความเสี่ยงต้องเป็นอิสระจากหน่วยงานที่ทำธุรกรรม (Front Office) และหน่วยงานที่ทำหน้าที่บันทึกรายการ (Back Office)





อย่างไรก็ตาม การกำหนดรูปแบบขององค์กรที่เหมาะสมไม่มีรูปแบบที่ตายตัวสำหรับแต่ละสหกรณ์ แต่หลักการที่สำคัญ คือ คณะกรรมการดำเนินการ หรือคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง หรือคณะทำงานที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ อาจวางระบบการควบคุมแยกออกจากหน่วยงานอื่น โดยให้รายงานต่อคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์

## 2.2 การบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

การบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ถือเป็นสิ่งสำคัญที่คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์พึงรู้ ได้แก่ ปัจจัยความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่ประกอบด้วย ด้านบุคลากร ด้านระบบงาน ด้านกระบวนการทำงาน และด้านปัจจัยภายนอก รวมทั้งยังต้องทราบถึงระบบการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่จะทำให้สหกรณ์ได้ปฏิบัติให้อยู่ในกรอบของความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยมีกระบวนการที่เกี่ยวกับ การระบุ การวัด การติดตาม การรายงาน และการควบคุมความเสี่ยง

### 2.2.1 การระบุความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

สหกรณ์ควรดำเนินการให้มีการระบุความเสี่ยง ประเภทความเสี่ยงและปัจจัยความเสี่ยงในแต่ละบริการทางการเงิน ระบบงาน หรือในแต่ละหน่วยงานของสหกรณ์ โดยจัดทำอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง หรือทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยความเสี่ยงต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญ เช่น การออกกฎระเบียบของทางการ การปรับโครงสร้างการทำงาน โดยการระบุความเสี่ยงควรจะทำเนิการในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับปฏิบัติการขึ้นไปจนถึงระดับบริหาร และให้ครอบคลุมทุกหน่วยงาน โดยพิจารณาจากปัจจัยความเสี่ยงต่าง ๆ ดังนี้

ประเภทความเสี่ยง	ความเสี่ยง
1. การเงินและการบัญชี	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การปฏิบัติงานด้านการเงินไม่เหมาะสม</li> <li>- รับเงินแล้วไม่บันทึกบัญชี</li> <li>- จ่ายเงินโดยไม่มีหลักฐานการจ่าย หรือจ่ายเงินซ้ำ หรือจ่ายเงินเกิน</li> <li>- การเก็บรักษาเงินไม่ปลอดภัย</li> <li>- การจัดทำบัญชีไม่ถูกต้อง</li> <li>- การใช้โปรแกรมระบบบัญชี</li> </ul>

ประเภทความเสี่ยง	ความเสี่ยง
2. สินเชื่อ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนงาน หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้</li> <li>- เจ้าหน้าที่สินเชื่อทำหน้าที่รับ-จ่ายเงินและจัดทำบัญชีย่อย</li> <li>- การจ่ายเงินกู้โดยไม่ได้รับอนุมัติ</li> <li>- การจ่ายเงินกู้เกินกว่าวงเงินที่ได้รับอนุมัติ</li> <li>- การจ่ายเงินกู้โดยไม่มีหลักประกัน หรือหลักประกันไม่เป็นไปตามระเบียบ</li> <li>- การบันทึกบัญชีเกี่ยวกับการรับชำระหนี้</li> <li>- ตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญไม่เพียงพอ</li> <li>- คำนวณดอกเบี้ยเงินให้กู้ผิดพลาด</li> <li>- การปลอมลายมือชื่อผู้กู้และผู้ค้ำประกันสำหรับสินเชื่อที่ใช้บุคคลค้ำประกัน</li> <li>- การประเมินราคาหลักประกันที่ไม่เป็นมาตรฐานกรณีสินเชื่อเพื่อการเคหะ</li> <li>- ไม่ได้รับชำระหนี้กรณีผู้กู้พ้นจากสมาชิกภาพ</li> <li>- การเปลี่ยนแปลงกฎหมายการค้ำประกัน</li> </ul>
3. เงินฝาก	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้</li> <li>- เจ้าหน้าที่รับฝากเงินทำหน้าที่รับ-จ่ายเงิน และจัดทำบัญชีย่อย</li> <li>- ปฏิบัติผิดระเบียบ ข้อบังคับ</li> <li>- การรับฝากและออมเงินไม่ตรงกับหลักฐาน</li> <li>- การถอนเงินฝากโดยทุจริต</li> <li>- บัญชีย่อยเจ้าหน้าที่เงินรับฝากไม่ถูกต้อง</li> <li>- การคำนวณดอกเบี้ยเงินรับฝากผิดพลาด</li> </ul>
4. เงินลงทุนในหลักทรัพย์	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ลงทุนในหลักทรัพย์ที่ไม่เป็นไปตามกฎหมาย</li> <li>- ลงทุนในหลักทรัพย์ที่ไม่เหมาะสม</li> <li>- ได้รับผลตอบแทนจากการลงทุนไม่ครบถ้วน</li> <li>- จำหน่ายเงินลงทุนขาดทุน หรือไม่คุ้มค่า</li> </ul>

ประเภทความเสี่ยง	ความเสี่ยง
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสารเงินลงทุนในหลักทรัพย์สูญหาย หรือไม่ครบถ้วน</li> <li>- การแสดงรายการเงินลงทุน ณ วันสิ้นปีไม่ถูกต้อง</li> </ul>
5. สำนักงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การจัดซื้อหรือก่อสร้างไม่เป็นไปตามระเบียบหรือมติที่ประชุมใหญ่ หรือมติที่ประชุมคณะกรรมการ</li> <li>- ทรัพย์สินของสหกรณ์เสื่อมชำรุด หรือเสียหาย หรือสูญหาย</li> <li>- การดูแลบำรุงรักษาทรัพย์สินไม่เหมาะสม</li> <li>- โอนทรัพย์สินออกจากทะเบียนคุมไม่มีเหตุผล</li> <li>- ซื้อทรัพย์สินในราคาสูงกว่าที่ควร</li> <li>- บันทึกมูลค่าทรัพย์สินในบัญชีไม่ถูกต้อง</li> <li>- ไม่สามารถปฏิบัติงาน หรือให้บริการสมาชิกได้ กรณีไฟฟ้าดับ</li> <li>- เกิดอัคคีภัย</li> <li>- บุคคลภายนอกสามารถเข้าถึงพื้นที่การปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเงินและการเก็บเอกสารสำคัญ</li> <li>- เกิดโจรกรรมทำให้ทรัพย์สินสูญหาย</li> <li>- เกิดพิบัติภัยอื่น</li> <li>- บุคลากรได้รับอุบัติเหตุระหว่างการเดินทางไปปฏิบัติงานทำให้สหกรณ์ไม่สามารถให้บริการสมาชิกได้</li> </ul>
6. เจ้าหนี้เงินกู้	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กู้เงินโดยไม่ผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการหรือที่ประชุมใหญ่</li> <li>- นำเงินกู้ไปใช้ผิดวัตถุประสงค์</li> <li>- จ่ายเงินชำระหนี้เจ้าหนี้เกินกว่าหนี้ที่มีอยู่</li> </ul>

ประเภทความเสี่ยง	ความเสี่ยง
7. สมาชิกและทุนเรือนหุ้น	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนและเป้าหมายที่กำหนดไว้</li> <li>- การรับสมัครสมาชิกไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ในข้อบังคับ</li> <li>- บันทึกรุณเรือนหุ้นไม่ครบถ้วน</li> <li>- สมาชิกลาออกโดยยังมีภาระผูกพันกับสหกรณ์</li> <li>- จ่ายเงินปันผลไม่ถูกต้อง</li> <li>- ข้อมูลสมาชิกไม่ถูกต้อง</li> </ul>
8. การจัดเก็บเอกสาร	การจัดเก็บเอกสารสหกรณ์
9. ระบบข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ข้อมูลข่าวสาร</li> <li>- ระบบสารสนเทศ</li> <li>- การป้องกันดูแลรักษาสารสนเทศ</li> </ul>

### 2.2.2 การวัดความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

สหกรณ์ควรกำหนดหรือทบทวนแนวทาง และวิธีการในการวัดความเสี่ยงด้านปฏิบัติการให้มีความเหมาะสมกับการดำเนินงานอยู่เสมอ เพื่อให้แต่ละหน่วยงานสามารถประเมินความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม ซึ่งการวัดความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของสหกรณ์ อาจใช้เกณฑ์การวัด

2.2.2.1 ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) ใช้กับเหตุการณ์ ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ สมาชิกและทุนเรือนหุ้น การจัดเก็บเอกสาร และระบบข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร โดยมีเกณฑ์การวัดดังนี้

ระดับความเสี่ยง	คำอธิบาย
3	1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
2	1 ปีต่อครั้ง
1	2-4 ปีต่อครั้ง

2.2.2.2 ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่สามารถวัดเป็นตัวเลขได้ ใช้กับเหตุการณ์ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการเงินและการบัญชี สินเชื่อ เงินฝาก เงินลงทุนในหลักทรัพย์ และเจ้าหน้าที่เงินกู้ โดยมีเกณฑ์การวัดดังนี้

ระดับความเสี่ยง	คำอธิบาย
3	> 100,000 บาท
2	> 50,000 – 100,000 บาท
1	> 10,000 – 50,000 บาท

ดังนั้น ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของสหกรณ์ที่วัดระดับความเสี่ยงเป็นรูปแบบของระดับตัวเลข โดยนำเอาระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ทั้งสองมาพิจารณาร่วมกันจะทำให้ทราบถึงระดับความเสี่ยง (Level of Risk) ซึ่งใช้เป็นตัวชี้วัดความสำคัญของความเสี่ยงนั้น ดังนี้

ประเภทความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง		
	1	2	3
1. ความเสี่ยงด้านการเงินและการบัญชี	/		
2. ความเสี่ยงด้านสินเชื่อ	/		
3. ความเสี่ยงด้านเงินฝาก	/		
4. ความเสี่ยงด้านเงินลงทุนในหลักทรัพย์	/		
5. ความเสี่ยงด้านสำนักงาน	/		
6. ความเสี่ยงด้านเจ้าหน้าที่เงินกู้	/		
7. ความเสี่ยงด้านสมาชิกและทุนเรือนหุ้น	/		
8. ความเสี่ยงด้านการจัดเก็บเอกสาร	/		
9. ความเสี่ยงด้านระบบข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร	/		

หมายเหตุ : เกณฑ์การให้คะแนนระดับความเสี่ยงจากต่ำไปสูงคือ 1 ถึง 3

สหกรณ์อาจกำหนดรูปแบบ และเงื่อนไขในการวัดความเสี่ยงด้านปฏิบัติการตามแนวทางที่เห็นสมควรนอกเหนือจากที่กล่าวไว้ข้างต้น โดยใช้วิธีการคำนวณเฉพาะตามหลักทางคณิตศาสตร์ และค่าความสัมพันธ์ทางสถิติต่าง ๆ หรือใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป แต่แนวทางและวิธีการคำนวณดังกล่าวจะต้องสอดคล้องกับลักษณะ ขอบเขตการดำเนินงาน และความสามารถในการยอมรับความเสี่ยงของสหกรณ์

### 2.2.3 การติดตาม และการรายงานความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

การติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามแผนจัดการความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ เพื่อรายงานข้อมูลปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) และข้อมูลสถานะความเสี่ยง (Risk Profile)

ในภาพรวม ให้คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงรับทราบอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ซึ่งความถี่ในการติดตามสถานะขึ้นอยู่กับวิธีการและข้อมูลปัจจัยเสี่ยงที่สหกรณ์ใช้ ได้แก่

2.2.3.1 กรณีมีการเปลี่ยนแปลงน้อย หรือเปลี่ยนแปลงค่อนข้างช้า อาจติดตามเดือนละครั้ง หรือไตรมาสละครั้ง หรือปีละสองครั้ง หรือปีละครั้ง

2.2.3.2 กรณีมีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วและตลอดเวลา อาจติดตามรายวัน หรือรายสัปดาห์ หรือเดือนละครั้ง

กิจกรรมควบคุม	ความถี่ในการติดตาม		
	1 เดือน	3 เดือน	1 ปี
1. ความเสี่ยงด้านการเงินและการบัญชี	/		
2. ความเสี่ยงด้านสินเชื่อ	/		
3. ความเสี่ยงด้านเงินฝาก	/		
4. ความเสี่ยงด้านเงินลงทุนในหลักทรัพย์	/		
5. ความเสี่ยงด้านสำนักงาน		/	
6. ความเสี่ยงด้านเจ้าหนี้เงินกู้	/		
7. ความเสี่ยงด้านสมาชิกและทุนเรือนหุ้น	/		
8. ความเสี่ยงด้านการจัดเก็บเอกสาร		/	
9. ความเสี่ยงด้านระบบข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร	/		

ดังนั้น การติดตามและรายงานผลการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ หลังจากจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและมีการดำเนินงานตามแผนแล้ว จะต้องมีการติดตามความคืบหน้าของแผนเป็นระยะๆ โดยในแต่ละไตรมาส คณะทำงานแผนบริหารความเสี่ยงจะจัดทำรายงานความก้าวหน้าของแผนบริหารความเสี่ยง เสนอต่อคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคที่จะทำให้ไม่สามารถดำเนินงานตามแผนได้ (ถ้ามี) จากกิจกรรมควบคุมภายใน และ Incident Report ซึ่งติดตามผลจากผู้รับผิดชอบ ดังนี้

1) การเงินและการบัญชี ฝ่ายการเงิน และฝ่ายบัญชีและการลงทุน เป็นผู้รับผิดชอบการควบคุมภายในและรายงานผลให้คณะกรรมการอำนวยการทราบ

2) สินเชื่อ ฝ่ายเงินกู้ฉุกเฉิน ฝ่ายเงินกู้สามัญ และฝ่ายเงินกู้พิเศษ เป็นผู้รับผิดชอบการควบคุมภายในและรายงานผลให้คณะกรรมการเงินกู้ทราบ

3) เงินฝาก ฝ่ายเงินฝาก เป็นผู้รับผิดชอบการควบคุมภายในและรายงานผลให้คณะกรรมการอำนวยการทราบ

4) เงินลงทุนในหลักทรัพย์ คณะทำงานฝ่ายจัดการเกี่ยวกับการลงทุนซึ่งประกอบด้วย รองผู้จัดการส่วนการเงิน เจ้าหน้าที่การเงิน และเจ้าหน้าที่บัญชีและการลงทุน เป็นผู้รับผิดชอบการควบคุมภายในและรายงานผลให้คณะกรรมการอำนวยการ และคณะอนุกรรมการลงทุนทราบ

5) ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป เป็นผู้รับผิดชอบการควบคุมภายในและรายงานผลให้คณะกรรมการอำนวยการทราบ

6) เจ้าหนี้เงินกู้ ฝ่ายการเงิน เป็นผู้รับผิดชอบการควบคุมภายในและรายงานผลให้คณะกรรมการอำนวยการทราบ

7) สมาชิกและทุนเรือนหุ้น ฝ่ายสมาชิกสัมพันธ์ และฝ่ายสวัสดิการ เป็นผู้รับผิดชอบการควบคุมภายในและรายงานผลให้คณะกรรมการอำนวยการและคณะกรรมการศึกษาและประชาสัมพันธ์ทราบ

8) การจัดเก็บเอกสาร ฝ่ายบริหารงานทั่วไป เป็นผู้รับผิดชอบการควบคุมภายในและรายงานผลให้คณะกรรมการอำนวยการทราบ

9) ระบบข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นผู้รับผิดชอบการควบคุมภายในและรายงานผลให้คณะกรรมการอำนวยการ คณะกรรมการเงินกู้ และคณะกรรมการศึกษาและประชาสัมพันธ์ทราบ

#### Incident Report

วันที่เกิดเหตุการณ์	เหตุการณ์ที่เกิดขึ้น	สาเหตุที่เกิดขึ้น	การแก้ไข	ผู้รับผิดชอบ	ผู้เกี่ยวข้อง

คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง จะต้องนำเสนอรายงานความเสี่ยงและสรุปเหตุการณ์ความเสียหาย หรือปัญหาที่เกิดขึ้นในการดำเนินงาน ข้อสังเกตที่ตรวจพบ ตลอดจนแนวทางการแก้ไข เพื่อป้องกัน ควบคุม และลดความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ซึ่งลักษณะ ประเภท และลำดับขั้นของการรายงานนั้น ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ เหตุการณ์ และระดับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น ในเบื้องต้นที่ควรจัดทำรายงานต่อคณะกรรมการดำเนินการ ในกรณีที่ความเสี่ยงดังกล่าวทำให้เกิด

ความเสียหายต่อสหกรณ์ หรือส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง จะต้องรายงานต่อคณะกรรมการดำเนินการให้ทราบทันที เพื่อใช้ข้อมูลดังกล่าวประกอบการตัดสินใจ แก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสมและทันที่

#### 2.2.4 การควบคุมความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

กิจกรรมควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพเป็นกลไกสำคัญในการควบคุมและป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นได้ คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงควรจัดให้มีนโยบายและกระบวนการเพื่อลดความเสี่ยงอย่างชัดเจน พร้อมแนวทางในการดำเนินการที่เหมาะสม โดยแนวทางที่สหกรณ์ใช้ควบคุมความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ได้แก่

ระดับการควบคุม	คำอธิบาย
1	ยังไม่ได้ดำเนินการควบคุม
2	อยู่ระหว่างดำเนินการควบคุม
3	ดำเนินการควบคุมแล้ว

คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้มีการกำหนดกิจกรรมควบคุมอย่างชัดเจน โดยมีการจัดทำนโยบายและวิธีปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยง เพื่อช่วยให้คณะกรรมการดำเนินการมั่นใจว่าได้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ โดยกิจกรรมการควบคุมมีทั้งการควบคุมแบบป้องกัน และแก้ไข ดังนี้

##### 2.2.4.1 การควบคุมความเสี่ยงการเงินและการบัญชี

ความเสี่ยง	กิจกรรมควบคุม	ระดับการควบคุม		
		1	2	3
การปฏิบัติงานด้านการเงินไม่เหมาะสม	1. มีการแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างผู้ทำหน้าที่การเงิน บัญชี และอนุมัติออกจากกัน			
	2. มีการจัดทำบัญชีแยกยอดเงินฝากธนาคาร			
รับเงินแล้วไม่บันทึกบัญชี	1. มีระบบเก็บรักษาใบเสร็จรับเงินที่เหมาะสมตามสภาพ			
	2. มีการออกใบเสร็จรับเงินทุกครั้งที่มีการรับเงิน			
	3. ใช้ใบเสร็จรับเงินเรียงตามลำดับเลขที่และลงลายมือชื่อผู้รับเงิน			
	4. ใบเสร็จรับเงินที่ถูกยกเลิกได้นำมาแนบติดไว้กับสำเนา			



ความเสี่ยง	กิจกรรมควบคุม	ระดับการควบคุม		
		1	2	3
	5. มีการทำทะเบียนคุมใบเสร็จรับเงิน			
	6. การรับเงินด้วยเช็คมีการจัดทำทะเบียนคุมเช็ค			
	7. มีการส่ง SMS แจ้งผลการรับเงินและการบันทึกบัญชีเมื่อสมาชิกโอนเงินผ่านธนาคาร			
จ่ายเงินโดยไม่มีหลักฐานการจ่าย/ จ่ายเงินซ้ำ/จ่ายเงินเกิน	1. มีการตรวจสอบความครบถ้วน ถูกต้องของเอกสารหลักฐานก่อนการจ่ายเงินและประทับตรา “จ่ายแล้ว” ภายหลังการจ่ายเงิน			
	2. มีการอนุมัติการจ่ายเงินโดยผู้มีอำนาจอนุมัติ			
	3. การจ่ายเงินด้วยเช็คมีการระบุชื่อผู้มีสิทธิรับเงิน และมีการขีดคำว่า “ผู้ถือ” ออก			
	4. เช็คที่ยกเลิกการจ่ายได้มีการประทับตรา “ยกเลิก” และนำมาติดกับต้นขั้ว			
	5. มีการจัดทำทะเบียนคุมเช็คจ่าย			
	6. ไม่มีการลงลายมือชื่อล่วงหน้าในการสั่งจ่ายเช็ค			
การเก็บรักษาเงินไม่ปลอดภัย	1. มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการเก็บรักษาเงินสด			
	2. มีการเก็บรักษาเงินสดตามวงเงินที่กำหนด			
	3. มีการเก็บรักษาเงินและเช็คของสหกรณ์อยู่ในตู้รับภัยหรือในที่ที่มีความปลอดภัย			
	4. มีการตรวจนับเงินสดในมือเปรียบเทียบกับบัญชีทุกวัน			
การจัดทำบัญชีไม่ถูกต้อง	1. มีการสอบถามความถูกต้องในการบันทึกบัญชี			
	2. มีการจัดทำบัญชีเรียบร้อยเป็นปัจจุบันตามระเบียบที่นายทะเบียนสหกรณ์กำหนด			
	3. มีการเปรียบเทียบยอดรวมของบัญชีย่อยกับบัญชีคุมเป็นประจำอย่างเหมาะสม			
	4. มีการเปรียบเทียบยอดคงเหลือตาม			

ความเสี่ยง	กิจกรรมควบคุม	ระดับการควบคุม		
		1	2	3
	หลักฐานของธนาคารกับบัญชีเงินฝาก ธนาคารเป็นประจำ			
	5. มีการจัดทำบททดลองอย่างน้อยเดือนละ ครั้ง			
การใช้โปรแกรมระบบบัญชี	1. มีการใช้โปรแกรมระบบงานที่เหมาะสม กับลักษณะการดำเนินงาน/ธุรกิจ			
	2. มีคู่มือการใช้โปรแกรมระบบงานต่างๆ			
	3. กรณีออกไปเสิร์ฟรับเงินจากโปรแกรม มี การเรียกเลขที่ใบเสิร์ฟรับเงิน			
	4. มีการเริ่มต้นเลขที่ใบเสิร์ฟรับเงินใหม่ทุกปี บัญชี			
	5. มีรายงานการยกเลิกใบเสิร์ฟรับเงิน			
	6. โปรแกรมระบบงานไม่สามารถแก้ไข ข้อมูลย้อนหลัง			
	7. ระบบงานที่ใช้อยู่ไม่เปิดโอกาสให้แก้ไข โดยไร้ร่องรอย			
	8. เจ้าหน้าที่มีความรู้ความสามารถและ ทักษะในด้านการใช้คอมพิวเตอร์			
	9. มีการกำหนดรหัสผ่านและเก็บเป็น ความลับสำหรับเจ้าหน้าที่ทุกระดับในการ เข้าถึงข้อมูล			
บัตร ATM สหกรณ์	1. มีการแยกผู้ถือบัตร ATM สหกรณ์ ให้อยู่ คนละฝ่ายกับผู้ถือรหัส (บัตร Click CO-OP)			
	2. มีระบบตรวจทานการกรอกข้อมูลการผูก บัตร ATM กรุงไทยกับบัญชีออมทรัพย์สิน มัธยสถ์ โดยผู้ตรวจทานสามารถกรอก ข้อมูลเลขที่บัญชีเพื่อตรวจสอบความ ถูกต้องได้			

## 2.2.4.2 การควบคุมความเสี่ยงสินเชื่อ

ความเสี่ยง	กิจกรรมควบคุม	ระดับการควบคุม		
		1	2	3
การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน/ เป้าหมายที่กำหนดไว้	มีการกำหนดแผน/เป้าหมายการดำเนิน ธุรกิจ			
เจ้าหน้าที่สินเชื่อทำหน้าที่รับ-จ่ายเงิน และจัดทำบัญชีย่อย	1. มีการแบ่งแยกหน้าที่และความรับผิดชอบ ระหว่างเจ้าหน้าที่สินเชื่อ เจ้าหน้าที่ การเงิน และเจ้าหน้าที่บัญชี			
	2. มีการจัดบันทึกรายงานการประชุม เกี่ยวกับการอนุมัติเงินกู้			
จ่ายเงินกู้เกินกว่าวงเงินที่ได้รับอนุมัติ	1. ก่อนการจ่ายเงินกู้มีการตรวจสอบใบรับ เงินกู้กับสัญญาเงินกู้และมติคณะกรรมการ ที่อนุมัติเงินกู้ โดยถูกต้องตรงกัน			
	2. มีการบันทึกจำนวนเงินที่อนุมัติในคำขอกู้ โดยผู้มีอำนาจอนุมัติ			
จ่ายเงินกู้โดยไม่มีหลักประกัน/ หลักประกันไม่เป็นไปตามระเบียบฯ	1. มีการจัดทำหนังสือค้ำประกันหรือ หลักฐานต่อสหกรณ์ตามระเบียบที่กำหนด			
	2. กรณีหลักประกันอสังหาริมทรัพย์ เช่น บ้าน/ที่ดิน ได้มีการจดทะเบียนจำนอง			
	3. มีการจัดทำทะเบียนผู้ค้ำประกัน/ หลักประกัน			
	4. มีการประเมินราคาอสังหาริมทรัพย์ที่ นำมาเป็นหลักประกัน			
การบันทึกบัญชีเกี่ยวกับการชำระหนี้	1. มีการออกใบเสร็จรับเงินและบันทึกบัญชี ย่อยทุกครั้งที่มีการชำระหนี้			
	2. มีการเปรียบเทียบบัญชีย่อยให้ตรงกับ บัญชีคุมยอดทุกเดือน			
	3. มีการยืนยันยอดลูกหนี้เงินกู้อย่างน้อยปี ละครั้ง			
	4. มีการส่ง SMS เมื่อชำระหนี้ผ่านธนาคาร			
ตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญไม่เพียงพอ	1. มีการวิเคราะห์สภาพลูกหนี้และ หลักประกันเป็นครั้งคราว			
	2. มีการตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญตาม ระเบียบและคำแนะนำของนายทะเบียน สหกรณ์			

ความเสี่ยง	กิจกรรมควบคุม	ระดับการควบคุม		
		1	2	3
คำนวณดอกเบี้ยเงินให้กู้ผิดพลาด	1. มีการประกาศอัตราดอกเบี้ยเงินให้กู้ในที่เปิดเผย			
	2. มีการทดสอบการคำนวณดอกเบี้ยเงินให้กู้/ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์คำนวณดอกเบี้ย			
การปลอมลายมือชื่อผู้กู้และผู้ค้ำประกันสำหรับสินเชื่อที่ใช้บุคคลค้ำประกัน***	1. มีการแจ้งภาระการค้ำประกันทั้งหมดให้ผู้ค้ำประกันทราบทุกเดือน			
	2. มีการตรวจสอบลายมือชื่อผู้กู้และผู้ค้ำประกันกับลายมือชื่อในทะเบียนสมาชิก			
	3. มีการแจ้งให้ผู้ค้ำประกันทราบทาง SMS ก่อนการจ่ายเงินกู้			
	4. มีการแจ้งผลการอนุมัติให้ผู้กู้รับทราบทาง SMS ก่อนการจ่ายเงินกู้			
การประเมินราคาหลักประกันที่ไม่เป็นมาตรฐานกรณีสินเชื่อเพื่อการเคหะ***	1. มีการประเมินราคาหลักประกันโดยบริษัทหลักทรัพย์ประกันที่ กลด.รับรอง			
	2. มีเจ้าหน้าที่สหกรณ์ไปตรวจสอบหลักประกันที่บริษัทหลักทรัพย์ประกันประเมินราคา			
	3. มีระบบการสอบทานบริษัทหลักทรัพย์ประกัน (บริษัทประเมินหลักทรัพย์)			
ไม่ได้รับชำระหนี้กรณีผู้กู้พ้นจากสมาชิกภาพ***	1. มีการทำประกันชีวิตผู้กู้ครอบคลุมวงเงินสินเชื่อ			
	2. มีการทำประกันคุ้มครองสินเชื่อบริษัทกรุงเทพประกันภัย (สำหรับสมาชิกสมทบที่เป็นพนักงานราชการ)			
การเปลี่ยนแปลงกฎหมายการค้ำประกัน	1. ติดตามความก้าวหน้าของการปรับปรุงกฎหมายให้สอดคล้องและทันต่อสถานการณ์			
	2. มีหนังสือแจ้งให้ผู้ค้ำประกันทราบภายใน 60 วัน ก่อนจะต้องรับผิดชอบเมื่อผู้กู้ผิดนัดชำระหนี้			
การวิเคราะห์สินเชื่อที่ซื้อสังหาริมทรัพย์เป็นหลักประกัน (วงเคหะ , พัฒนาคุณภาพชีวิต)	มีการวิเคราะห์สินเชื่อที่ซื้อสังหาริมทรัพย์เป็นหลักประกัน (วงเคหะ , พัฒนาคุณภาพชีวิต) โดยการจัดทำผลรวมการประเมินด้านต่าง ๆ ด้วยการให้คะแนน (Credit Scoring)			

## 2.2.4.3 การควบคุมความเสี่ยงเงินฝาก

ความเสี่ยง	กิจกรรมควบคุม	ระดับการควบคุม		
		1	2	3
การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน/ เป้าหมายที่กำหนดไว้	มีการกำหนดแผน/เป้าหมายการดำเนิน ธุรกิจ			
เจ้าหน้าที่รับฝากเงินทำหน้าที่รับ- จ่ายเงิน และจัดทำบัญชีย่อย	ทุกสิ้นวันมีการตรวจสอบเอกสารการรับฝาก - ถอนเงินฝาก จากเจ้าหน้าที่รับฝากเงิน และให้เจ้าหน้าที่ซึ่งมิได้เป็นผู้ทำหน้าที่รับ ฝากเงินดำเนินการบันทึกบัญชีย่อย เพื่อ ตรวจสอบยืนยันยอดของเจ้าหน้าที่เงินฝาก			
ปฏิบัติผิดระเบียบ ข้อบังคับ	1. ก่อนรับฝากเงินจากสหกรณ์อื่นมีการ ตรวจสอบเงินฝากให้อยู่ในวงเงินกั๊ยมที่ ได้รับความเห็นชอบจากนายทะเบียน สหกรณ์			
	2. ไม่มีการรับฝากเงินจากบุคคลภายนอก			
การรับฝากและออมเงินไม่ตรงกับ หลักฐาน	1. สมาชิกผู้ฝากเป็นผู้จัดทำใบนำฝาก/ใบ ถอนเงินฝาก เว้นแต่สมาชิกรายใดที่เขียน ไม่ได้อาจให้เจ้าหน้าที่เป็นผู้เขียนแทน แต่ สมาชิกต้องลงลายมือชื่อหรือลายนิ้วมือ ของสมาชิกผู้ฝาก/ผู้ถอนเงินตามตัวอย่าง ที่ให้ไว้			
	2. มีการตรวจสอบลายมือชื่อผู้ถอนเงินในใบ ถอนเงินฝากเปรียบเทียบกับบัตรตัวอย่าง ลายมือชื่อของผู้ฝากเงินทุกครั้งที่มีการ ถอนเงิน			
	3. มีการตรวจสอบใบนำฝาก/ใบถอนเงิน ฝากเปรียบเทียบกับสมุดคู่ฝากและแผ่น บัญชีย่อยเจ้าหน้าที่เงินฝาก พร้อมทั้งลง ลายมือชื่อกำกับ			
	4. มีการยืนยันเจ้าหน้าที่รับฝากไม่ถูกต้อง			
การถอนเงินฝากโดยทุจริต***	1. มีการแจ้งให้ผู้ถอนเงินรับทราบผ่าน SMS เมื่อถอนเงินตั้งแต่ 3,000 บาทขึ้นไป			
	2. ไม่มีการเก็บรักษาสมุดคู่ฝากของสมาชิก หรือผู้ฝากเงินไว้ที่สหกรณ์			
	3. การทำสมุดคู่ฝากใหม่กรณีชำรุดหรือสูญ			

ความเสี่ยง	กิจกรรมควบคุม	ระดับการควบคุม		
		1	2	3
	<p>หายต้องมีเอกสารรับรองและผู้อนุมัติ***</p> <p>4. การทำรายการถอนต้องใช้สมุดคู่ฝากเท่านั้น</p> <p>5. มีการจัดทำทะเบียน รหัสสมุดคู่ฝากและบันทึกข้อมูลไว้ในระบบ</p>			
บัญชีย่อยเจ้าหน้าที่เงินรับฝากไม่ถูกต้อง	<p>1. มีการบันทึกรายการฝาก-ถอนในแผนบัญชีย่อยรายบุคคลทันทีที่มีการฝาก-ถอน</p> <p>2. มีการเปรียบเทียบจำนวนเงินฝาก-ถอนระหว่างบัญชีคู่กับบัญชีย่อยเป็นประจำ</p>			
การคำนวณดอกเบี้ยเงินรับฝากผิดพลาด	<p>1. มีการประกาศอัตราดอกเบี้ยเงินฝากในที่เปิดเผย</p> <p>2. มีการทดสอบการคำนวณดอกเบี้ยเงินรับฝาก/ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์คำนวณดอกเบี้ย</p>			
การบันทึกข้อมูลการหักเงินฝากรายเดือนผิดพลาด	มีการพิมพ์รายงานการบันทึกข้อมูลการหักเงินฝากรายเดือนมาตรวจสอบความถูกต้อง			

#### 2.2.4.4 การควบคุมความเสี่ยงเงินลงทุนในหลักทรัพย์

ความเสี่ยง	กิจกรรมควบคุม	ระดับการควบคุม		
		1	2	3
ลงทุนในหลักทรัพย์ที่ไม่เหมาะสม	<p>1. มีการศึกษาสภาวะทางเศรษฐกิจที่อาจส่งผลกระทบต่อการลงทุนและวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุนเพื่อกำหนดแผนการลงทุน</p> <p>2. มีแผนการลงทุนในหลักทรัพย์ที่ได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการหรือที่ประชุมใหญ่</p> <p>3. มีข้อมูลผลการดำเนินงานและการลงทุนของบริษัทที่จะลงทุน***</p> <p>4. มีการลงทุนในหลักทรัพย์ที่มีสภาพคล่อง (ใช้เป็นหลักประกันในการขอสินเชื่อได้)***</p>			

ความเสี่ยง	กิจกรรมควบคุม	ระดับการควบคุม		
		1	2	3
ได้รับผลตอบแทนจากการลงทุนไม่ครบถ้วน	1. มีการจัดทำทะเบียนคุมหลักทรัพย์			
	2. มีการตรวจสอบผลตอบแทนที่สหกรณ์ได้รับเปรียบเทียบกับข้อตกลง/เงื่อนไขที่สหกรณ์จัดทำกับกิจการที่นำไปลงทุน			
จำหน่ายเงินลงทุนขาดทุน/ไม่คุ้มค่า	1. มีการติดตามความเคลื่อนไหวของเงินลงทุนอย่างสม่ำเสมอ			
	2. มีการจัดข้อมูลการจำหน่ายเงินลงทุนเสนอต่อคณะกรรมการพิจารณาอนุมัติ			
เอกสารเงินลงทุนในหลักทรัพย์สูญหาย/ไม่ครบถ้วน	1. มีการตรวจนับเอกสารเงินลงทุนเปรียบเทียบกับทะเบียนคุมหลักทรัพย์เป็นครั้งคราว			
	2. มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการเก็บรักษาหลักทรัพย์ให้อยู่ในสภาพที่ปลอดภัย			
การแสดงรายการเงินลงทุน ณ วันสิ้นปีไม่ถูกต้อง	มีการเปรียบเทียบราคาทุนกับมูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนกรณีที่เป็นเงินลงทุนที่อยู่ในความต้องการของตลาด			
การวิเคราะห์ตราสารหนี้ และการลงทุนอื่น ๆ	มีการกำหนดหลักเกณฑ์การวิเคราะห์ตราสารหนี้ และการลงทุนอื่น ๆ โดยการจัดทำผลรวมการประเมินด้านต่าง ๆ ด้วยการให้คะแนน (Credit Scoring)			

#### 2.2.4.5 การควบคุมความเสี่ยงสำนักงาน

ความเสี่ยง	กิจกรรมควบคุม	ระดับการควบคุม		
		1	2	3
การจัดซื้อหรือก่อสร้างไม่เป็นไปตามระเบียบ/มติที่ประชุมใหญ่/มติที่ประชุมคณะกรรมการ	1. มีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการจัดซื้อ-จัดจ้าง			
	2. มีการกำหนดงบประมาณและแผนการจัดซื้อ/ก่อสร้างไว้ในแผนงานประจำปี			
ทรัพย์สินของสหกรณ์เสื่อมชำรุด/เสียหาย/สูญหาย	1. มีรายงานจากคณะกรรมการตรวจนับทรัพย์สินทุกสิ้นปีและมีการแจ้งรายการทรัพย์สินชำรุดหรือเสื่อมสภาพพร้อมทั้ง			

สหกรณ์ออมทรัพย์กรมป่าไม้ จำกัด

ความเสี่ยง	กิจกรรมควบคุม	ระดับการควบคุม		
		1	2	3
	เสนอความเห็น			
	2. มีการกำหนดมาตรการป้องกันและดูแลรักษาทรัพย์สินไม่ให้สูญหายหรือเสียหาย			
	3. มีการจัดทำทะเบียนทรัพย์สิน และติด/เขียนหมายเลขรหัส หรือหมายเลขครุภัณฑ์กำกับไว้ที่ทรัพย์สิน			
การดูแลบำรุงรักษาทรัพย์สินไม่เหมาะสม	1. มีการมอบหมายผู้รับผิดชอบในการดูแลและบำรุงรักษาทรัพย์สิน			
	2. มีการประกันภัยทรัพย์สินไว้อย่างเหมาะสม			
โอนทรัพย์สินออกจากทะเบียนคุมไม่มีเหตุผล	1. มีการจัดทำรายงานทรัพย์สินที่ไม่ใช้งาน พร้อมทั้งระบุสาเหตุที่ไม่ได้ใช้งาน			
	2. การจำหน่ายทรัพย์สินได้รับอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการและเป็นไปตามระเบียบที่กำหนด			
	3. มีการตัดจำหน่ายทรัพย์สินออกจากทะเบียนคุมเมื่อมีการขายหรือเลิกใช้			
ซื้อทรัพย์สินในราคาสูงกว่าที่ควร	1. มีการแต่งตั้งกรรมการจัดซื้อ-จัดจ้าง			
	2. มีการสอบถามเพื่อเปรียบเทียบราคาทรัพย์สินก่อนซื้อ หรือจัดจ้าง			
บันทึกมูลค่าทรัพย์สินในบัญชีไม่ถูกต้อง	มีการตรวจสอบการบันทึกมูลค่าทรัพย์สินที่ซื้อหรือก่อสร้างในราคาเริ่มแรกโดยใช้ราคาซื้อรวมภาษี ต้นทุนการกู้ยืม และต้นทุนทางตรงอื่น ๆ			
การไม่สามารถปฏิบัติงานหรือให้บริการสมาชิกได้ กรณีไฟฟ้าดับ	1. มีระบบสำรองไฟฟ้าสำหรับเครื่องคอมพิวเตอร์			
	2. มีเครื่องกำเนิดไฟฟ้าเพื่อจ่ายให้เครื่องสำรองไฟฟ้า และไฟฟ้าแสงสว่างบางส่วน			
การเกิดภัยพิบัติต่าง ๆ	1. จัดให้มีเจ้าหน้าที่ตรวจสอบการถอดปลั๊กไฟสำหรับกระติกน้ำร้อนไฟฟ้า			
	2. จัดให้มีเจ้าหน้าที่ตรวจสอบการปิดอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้าในสำนักงาน			
	3. จัดให้พนักงานรักษาความปลอดภัยตรวจสอบความปลอดภัยตามจุดตรวจ			



ความเสี่ยง	กิจกรรมควบคุม	ระดับการควบคุม		
		1	2	3
	ทุก 4 ชั่วโมง			
	4. มีการกำจัดแหล่งที่อาจเป็นเชื้อเพลิง เช่น ขยะ กระดาษที่ไม่ใช้แล้ว ทุกวัน			
	5. จัดให้มีเจ้าหน้าที่ตรวจสอบอุปกรณ์แจ้งเตือน กรณีไฟฟ้าลัดวงจร ทุกวัน			
	6. มีการประกันอัคคีภัยไว้อย่างเหมาะสม			
	7. มีการประกันกรณีการเกิดอุทกภัย			
	8. จัดให้มีการทบทวนและซักซ้อมแผนฉุกเฉินทุกปี			
บุคคลภายนอกสามารถเข้าถึงพื้นที่การปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเงินและการเก็บเอกสารสำคัญ	1. จัดให้มีห้องเก็บเอกสารสำคัญโดยเฉพาะ			
	2. จัดให้มีพื้นที่เฉพาะสำหรับการปฏิบัติงานด้านการเงิน			
การเกิดโจรกรรมทำให้ทรัพย์สินสูญหาย	1. จัดให้มีพนักงานรักษาความปลอดภัย			
	2. จัดให้มีพื้นที่เขตปลอดภัยโดยมิให้บุคคลภายนอกเข้า			
	3. มีระบบติดตาม เช่น กล้องวงจรปิดเพื่อใช้เป็นหลักฐาน			
	4. มีการประกันการโจรกรรม			
บุคลากรได้รับอุบัติเหตุระหว่างการเดินทางไปปฏิบัติงานทำให้สหกรณ์ไม่สามารถบริการสมาชิกได้	จัดให้มีการแบ่งเจ้าหน้าที่เป็นสองฝ่ายแยกเดินทางไปปฏิบัติงาน			

#### 2.2.4.6 การควบคุมความเสี่ยงเจ้าหน้าที่เงินกู้

ความเสี่ยง	กิจกรรมควบคุม	ระดับการควบคุม		
		1	2	3
กู้เงินโดยไม่ผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการ ที่ประชุมใหญ่	1. การกู้เงินอยู่ในวงเงินกู้ที่ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมใหญ่ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากนายทะเบียนสหกรณ์			
	2. มีการกำหนดผู้มีอำนาจลงนามแทนสหกรณ์ในการกู้ยืม			
นำเงินกู้ไปใช้ผิดวัตถุประสงค์	รวบรวมผลการกู้ยืมเงิน			
จ่ายเงินชำระหนี้เจ้าหน้าที่เกินกว่าหนี้ที่มี	1. มีการอนุมัติการจ่ายชำระหนี้			

สหกรณ์ออมทรัพย์กรมป่าไม้ จำกัด

ความเสี่ยง	กิจกรรมควบคุม	ระดับการควบคุม		
		1	2	3
อยู่	2. มีการตรวจสอบเอกสารการเป็นหนี้และการคำนวณดอกเบี้ยจ่ายก่อนการชำระหนี้			
	3. การชำระหนี้เป็นไปตามกำหนดสัญญา			
	4. มีการยืนยันยอดเจ้าหนี้ที่เงินกู้			

#### 2.2.4.7 การควบคุมความเสี่ยงสมาชิกและทุนเรือนหุ้น

ความเสี่ยง	กิจกรรมควบคุม	ระดับการควบคุม		
		1	2	3
การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนและเป้าหมายที่กำหนดไว้	1. มีการกำหนดแผนและเป้าหมายเกี่ยวกับสมาชิกและทุนเรือนหุ้น			
	2. มีการรายงานผลการดำเนินงานทุกเดือน			
การรับสมัครสมาชิกไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ในข้อบังคับ	1. ผู้สมัครเป็นสมาชิกทุกรายมีคุณสมบัติถูกต้องตามข้อบังคับสหกรณ์			
	2. มีมติที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการให้รับเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์			
	3. มีการจ่ายคืนค่าหุ้นหลังจากการได้รับอนุมัติให้ลาออก			
	4. มีการเปรียบเทียบยอดในทะเบียนหุ้นว่าตรงกับยอดในบัญชีคุม			
	5. มีการยืนยันยอดทุนเรือนหุ้นอย่างน้อยปีละครั้ง			
สมาชิกลาออกโดยยังมีภาระผูกพันกับสหกรณ์	1. มีการตรวจสอบภาระผูกพันก่อนอนุมัติให้ลาออก			
	2. มีมติที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการอนุมัติให้ลาออก หรือให้ออก			
จ่ายเงินปันผลไม่ถูกต้อง	1. มีการคำนวณยอดจ่ายเงินปันผลของหุ้นตามระยะเวลาการถือหุ้น			
	2. มีการจัดทำรายละเอียดเงินปันผลของหุ้นค้างจ่าย			
	3. มีหลักฐานการจ่ายเงินปันผลตามหุ้นครบถ้วน			

ความเสี่ยง	กิจกรรมควบคุม	ระดับการควบคุม		
		1	2	3
ข้อมูลสมาชิกไม่ถูกต้อง	1. มีการจัดทำแบบฟอร์มการขอเปลี่ยนแปลงข้อมูลสมาชิก			
	2. มีการสำรวจข้อมูลสมาชิกให้เป็นปัจจุบัน			
	3. มีการบันทึกข้อมูลสมาชิกโดยเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ			
	4. มีการตรวจทานความถูกต้องของข้อมูลสมาชิกที่บันทึกในระบบ			

#### 2.2.4.8 การควบคุมความเสี่ยงการจัดเก็บเอกสาร

ความเสี่ยง	กิจกรรมควบคุม	ระดับการควบคุม		
		1	2	3
การจัดเก็บเอกสารสหกรณ์	1. สถานที่การจัดเก็บเอกสารมีความปลอดภัย และกำหนดระดับความปลอดภัยตามประเภทเอกสาร			
	2. การจัดเก็บเอกสารมีการจัดทำทะเบียนและแยกตามประเภทเอกสาร			
	3. มีการกำหนดระยะเวลาการจัดเก็บเอกสารตามมาตรฐานของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์			
	4. สามารถสืบค้นและเบิกเอกสารภายในระยะเวลาที่ต้องการได้			
	5. สามารถตรวจสอบรายการเอกสารที่เบิกมาใช้งานและยังมีได้เก็บคืน			
	6. ตรวจสอบวันที่เบิกเอกสาร ผู้เบิก ผู้อนุมัติ และวันที่เก็บเอกสารคืนได้			
	7. เจ้าหน้าที่ผู้ทำหน้าที่ในการจัดเก็บและการเบิกเอกสารออกไม่เป็นบุคคลเดียวกัน			
	8. มีคณะกรรมการตรวจสอบก่อนและหลังเมื่อมีการทำลายเอกสาร			

## 2.2.4.9 การควบคุมความเสี่ยงระบบข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร












ความเสี่ยง	กิจกรรมควบคุม	ระดับการควบคุม		
		1	2	3
ข้อมูลข่าวสาร	1. มีการสำรวจความต้องการและความคิดเห็นจากสมาชิกและภายนอก			
	2. มีการรวบรวมข้อมูลและจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำเดือนเพื่อใช้ในการบริการและตัดสินใจของคณะกรรมการ			
	3. มีการรวบรวมข้อมูล จัดทำรายงานกิจการ การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และคำแนะนำเสนอต่อที่ประชุมใหญ่			
	4. มีการแจ้งข้อมูลข่าวสารการดำเนินธุรกิจ และการประชาสัมพันธ์ด้านต่าง ๆ แก่สมาชิก			
	5. มีการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร			
	6. มีการให้บริการข้อมูลแก่สมาชิกอย่างรวดเร็ว			
ระบบสารสนเทศ	1. คณะกรรมการใช้ข้อมูลทางการเงินการบัญชีในการบริหารงานทันต่อเหตุการณ์			
	2. มีคู่มือ/คำแนะนำการปฏิบัติงานหรือให้การฝึกอบรมการใช้โปรแกรมระบบงานบัญชี			
	3. สามารถแก้ไขปัญหาเบื้องต้นเกี่ยวกับการใช้คอมพิวเตอร์เพื่อให้ปฏิบัติงานต่อไปได้			
	4. มีการบำรุงรักษาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ตามความเหมาะสม			
	5. ประสิทธิภาพของคอมพิวเตอร์และระบบงานต่าง ๆ เหมาะสมกับการใช้งาน			
การป้องกันดูแลรักษาสารสนเทศ	1. มีระบบความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ โดยกำหนดการเข้าถึงข้อมูลของผู้ใช้ตามระดับความสำคัญของข้อมูล			
	2. มีการป้องกันไวรัสคอมพิวเตอร์			
	3. มีการปรับระบบ (Update) การป้องกันไวรัสคอมพิวเตอร์อย่างสม่ำเสมอ			
	4. มีการสำรวจข้อมูลอย่างเพียงพอตาม			

ความเสี่ยง	กิจกรรมควบคุม	ระดับการควบคุม		
		1	2	3
	ระยะเวลาที่กำหนด และเก็บข้อมูลชุด สำรองไว้ในที่ปลอดภัย			
	5. มีระบบป้องกันและเตือนภัยที่จำเป็น สำหรับระบบคอมพิวเตอร์ รวมถึงเครื่อง สำรองไฟฟ้า รับเหตุสุจริต			
	6. มีการจัดวางคอมพิวเตอร์ในสภาพ แวดล้อมที่เหมาะสม			

## 2.3 กระบวนการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงและแนวทางในการตรวจสอบ โดยเริ่มจากการสรุปและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงในปีที่ผ่านมา และทบทวนนโยบาย พร้อมจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงนำเสนอคณะกรรมการพิจารณาให้ความเห็นชอบและนำคู่มือการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรของสหกรณ์ออมทรัพย์กรมป่าไม้ จำกัด ไปใช้ โดยหน่วยงานในสหกรณ์ต้องดำเนินการตามมาตรการที่ระบุในคู่มือการบริหารความเสี่ยงและรายงานผลต่อคณะกรรมการเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ

Flow Chart ของกระบวนการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ออมทรัพย์กรมป่าไม้ จำกัด

สัญลักษณ์				
	เริ่ม/สิ้นสุด	ดำเนินการ	พิจารณา	
ขั้นตอน	ช่วงเวลา	คณะทำงาน	กบส.	กนก.
1. สรุปและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง	พ.ค. – มิ.ย.			
2. ทบทวนนโยบายและจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง	ก.ค. – พ.ย.			
3. นำเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบนโยบาย	พ.ย. – ธ.ค.			
4. นำเสนอคณะกรรมการดำเนินการเพื่อพิจารณาและให้ความเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยงและให้นำคู่มือการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรของสหกรณ์ไปใช้	ธ.ค. – ม.ค.			
5. สื่อสารและเผยแพร่แผนบริหารความเสี่ยงตามแนวทางที่กำหนด	ม.ค. – ก.พ.			
6. หน่วยงานดำเนินการตามมาตรการที่ระบุในแผนบริหารความเสี่ยงและรายงานผล	ก.พ. – ธ.ค.	