

แผนบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และรายงานติดตามผล กองทุนบริหารเงินกู้เพื่อปรับปรุงโครงสร้างหนี้สาธารณะและพัฒนาตลาดตราสารหนี้ในประเทศ ประจำปีงบประมาณ 2564

วัตถุประสงค์/เป้าหมาย:  
 บริหารเงินที่ได้รับจากการกู้เงินเพื่อปรับโครงสร้างหนี้สาธารณะและกองทุนเพื่อพัฒนาตลาดตราสารหนี้ในประเทศตามกฎหมายว่าด้วยการบริหารหนี้สาธารณะ ป้องกันความเสี่ยงในการผิดนัดชำระหนี้ของประเทศ และลดต้นทุนการกู้เงินล่วงหน้าเพื่อปรับโครงสร้างหนี้สาธารณะและการกู้เงินเพื่อพัฒนาตลาดตราสารหนี้ในประเทศ

ภารกิจหลัก:  
 1. บริหารเงินกู้ที่ได้รับผลตอบแทนเพื่อลดภาระหนี้ของประเทศ โดยกำหนดแนวทางการลงทุนที่สามารถรองรับความเสี่ยงได้ในหลากหลายมิติ เพื่อให้สามารถชำระคืนเงินต้นให้แก่กระทรวงการคลังได้ครบถ้วนและทันตามกำหนด  
 2. กำกับติดตามการลงทุนอย่างใกล้ชิดให้เป็นไปตามตัวชี้วัด นโยบายและกรอบการลงทุน และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง  
 3. สร้างความเชื่อมั่นให้สาธารณชนทั้งในและต่างประเทศในการบริหารหนี้สาธารณะของประเทศ  
 4. สนับสนุนการออกพันธบัตรรัฐบาลเพื่อสร้างอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงและการสร้างสภาพคล่องเพื่อการพัฒนาตลาดตราสารหนี้ในประเทศ

ส่วนที่ 1: แผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

ขั้นตอนงานสำคัญที่ต้องควบคุม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง (ปัจจัยภายใน-ภายนอก)	ประเภทความเสี่ยง [S O F C]	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่	ผลกระทบ (การเงิน ชื่อเสียง ความมั่นคงปลอดภัย การบรรลุภารกิจสำคัญ)	การควบคุมปัจจุบัน (ลดปัจจัยเสี่ยง หรือ ลดผลกระทบ)	ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (Residual Risk)			Risk Profile [สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ]	แผนเดิม	แผนใหม่	มาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม (กรณีสูงมาก สูง)				ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง	ผลการดำเนินงาน	ระดับความเสี่ยง		พิจารณาการจัดการเพิ่มเติมในปีถัดไปหากยังอยู่ในระดับ			
							โอกาส (L)	ผลกระทบ	L x I				ทางเลือก 4T	รายละเอียดการจัดการ	ต้นทุน	ผลประโยชน์					L	I				
							L	I	L x I																	
1. การคัดเลือกธนาคารเพื่อฝากเงิน	ไม่สามารถคัดเลือกธนาคารเพื่อฝากเงินได้	<b>ปัจจัยภายนอก</b> - ไม่มีธนาคารเข้าร่วมเสนออัตราดอกเบี้ยเงินฝาก - ธนาคารไม่มีความต้องการระดมเงินฝากในช่วงเวลาที่ กปท. ลงทุน <b>ปัจจัยภายใน</b> เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบปฏิบัติงานล่าช้าทำให้ธนาคารยื่นประมูลเงินฝากไม่ทัน	S, F	1	กปท. ต้องมอบเงินลงทุนทั้งหมดให้ผู้บริหารสินทรัพย์บริหารจัดการ ซึ่งอาจได้รับผลตอบแทนที่ต่ำกว่าการลงทุนโดยมีการฝากเงินบางส่วน	มอบเงินให้ผู้บริหารสินทรัพย์บริหารจัดการทั้งหมด	1	4	1x4	ปานกลาง (R1)	✓															
2. การจัดทำนโยบายและกรอบการลงทุน	นโยบายและกรอบการลงทุนประจำปีได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการกองทุนฯ ล่าช้ากว่ากำหนด ส่งผลให้ไม่สามารถเริ่มการลงทุนได้	<b>ปัจจัยภายนอก</b> ไม่สามารถจัดประชุมคณะทำงานที่ปรึกษาการลงทุนและคณะกรรมการได้ภายในเวลาที่กำหนด <b>ปัจจัยภายใน</b> เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบปฏิบัติงานล่าช้า	O, C	1 และ 2	1. มิติระเบียบคณะกรรมการกองทุนฯ ว่าด้วยการลงทุน 2. นโยบายและกรอบการลงทุนไม่พร้อมสำหรับการบริหารเงิน 3. เสียโอกาสในการได้รับผลตอบแทนจากการลงทุน	1. จัดทำนโยบายและกรอบการลงทุนล่วงหน้าและเสนอคณะกรรมการกองทุนฯ ก่อนเริ่มปีงบประมาณใหม่ 2. มีการกำหนดกรอบระยะเวลาการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่อย่างชัดเจน	2	4	2x4	ปานกลาง (R2)	✓															
3. การจัดทำกลยุทธ์การลงทุน	กลยุทธ์การลงทุนได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการกองทุนฯ ล่าช้า ทำให้ กปท. แจ้งให้ผู้บริหารสินทรัพย์ไม่ทันก่อนเริ่มการลงทุนในแต่ละรอบ	<b>ปัจจัยภายนอก</b> ไม่สามารถจัดประชุมคณะทำงานที่ปรึกษาการลงทุนและคณะกรรมการได้ภายในเวลาที่กำหนด <b>ปัจจัยภายใน</b> เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบปฏิบัติงานล่าช้า	O, C	1 และ 2	1. มิติระเบียบคณะกรรมการกองทุนฯ ว่าด้วยการลงทุน 2. กลยุทธ์การลงทุนไม่พร้อมสำหรับการบริหารเงิน 3. เสียโอกาสในการได้รับผลตอบแทนจากการลงทุน	1. จัดทำกลยุทธ์การลงทุนล่วงหน้าและเสนอคณะกรรมการกองทุนฯ ก่อนเริ่มปีงบประมาณใหม่ 2. มีการกำหนดกรอบระยะเวลาการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่อย่างชัดเจน	2	4	2x4	ปานกลาง (R3)	✓															
4. การกำกับติดตามการลงทุน	การลงทุนไม่เป็นไปตามกรอบนโยบายการลงทุนที่กำหนด	<b>ปัจจัยภายนอก</b> ราคาตลาดเกิดความเปลี่ยนแปลงส่งผลให้สัดส่วนการลงทุนไม่เป็นไปตามกรอบที่กำหนด	F, O, C	1	มิติระเบียบคณะกรรมการกองทุนฯ ว่าด้วยการลงทุน	1. กำหนดให้ผู้บริหารสินทรัพย์รายงานผลการลงทุนทุกสิ้นวัน โดย กปท. ตรวจสอบข้อมูล ผู้บริหารสินทรัพย์ควบคู่กับผู้รับฝากทรัพย์สิน 2. หากสัดส่วนการลงทุนไม่เป็นไปตามกรอบนโยบาย กปท. กำหนดให้ผู้บริหารสินทรัพย์ รายงาน กปท. ทราบเป็นลายลักษณ์อักษร และ กปท. จะรายงานต่อคณะกรรมการกองทุนฯ ทราบ ภายใน 7 วัน โดยผู้บริหารสินทรัพย์ต้องดำเนินการแก้ไขภายใน 30 วัน 3. ปรับลดวงเงินที่จะจัดสรรในรอบต่อไป 4. ยกเลิกสัญญา และชดเชยค่าเสียหาย	2	2	2x2	ปานกลาง (R4)	✓															
5. การพัฒนาบุคลากร	บุคลากรได้รับการพัฒนาไม่ตรงตามความต้องการ หรือไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของ กปท.	<b>ปัจจัยภายนอก</b> - มีการเปลี่ยนแปลงนโยบาย/องค์ความรู้ต่างๆ ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานของ กปท. เช่น กฎหมาย ระเบียบ เป็นต้น <b>ปัจจัยภายใน</b> - ไม่มีแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล - บุคลากรที่ดูแลด้าน HR มีจำกัด	S, O	3	บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจในงานที่จะต้องปฏิบัติส่งผลกระทบต่อการทำงาน/ภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1. มีการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรประจำปี และมีการทบทวนแผนพัฒนาบุคลากรสม่ำเสมอ 2. มีการสอนงานภายในเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานทดแทนกันได้ได้ในสายงานที่มีบุคลากรจำกัด เช่น สายบัญชี	1	4	1x4	ปานกลาง (R5)	✓															

ส่วนที่ 2: เป้าหมาย

ส่วนที่ 3 : การติดตามและประเมินผล ณ สิ้นปีงบประมาณ



ส่วนที่ 1: แผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน														ส่วนที่ 2: เป้าหมาย		ส่วนที่ 3 : การติดตามและประเมินผล ณ สิ้นปีงบประมาณ										
ขั้นตอนงานสำคัญที่ต้องควบคุม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง (ปัจจัยภายใน-ภายนอก)	ประเภทความเสี่ยง [S O F C]	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่	ผลกระทบ (การเงิน ชื่อเสียง ความมั่นคงปลอดภัย การบรรลุภารกิจสำคัญ)	การควบคุมปัจจุบัน (ลดปัจจัยเสี่ยง หรือ ลดผลกระทบ)	ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (Residual Risk)			Risk Profile [สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ]	แผนเดิม	แผนใหม่	มาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม (กรณีสูงมาก สูง)				ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง	ผลการดำเนินงาน	ระดับความเสี่ยง		พิจารณาการจัดการเพิ่มเติมในปีถัดไปหากยังอยู่ในระดับ			
							โอกาส (L)	ผลกระทบ	L x I				ทางเลือก 4T	รายละเอียดการจัดการ	ต้นทุน	ผลประโยชน์					L	I		L x I		
11. การใช้ระบบ KTB Corporate Online	เกิดเหตุการณ์ Password รั่วไหล หรือโดน Hack	ปัจจัยภายนอก - ถูก Hack โดย Hacker ปัจจัยภายใน - User ตั้งรหัสผ่านที่คาดเดาได้ง่าย	O	3	1. การดำเนินงานด้าน e-payment ไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด 2. ข้อมูลทางการเงินของ กปท. รั่วไหล 3. ถูกขโมยเงินในบัญชีด้วยระบบออนไลน์	1. ตั้งค่าในระบบ KTB Corporate Online กำหนดให้ผู้ใช้ระบบ เปลี่ยน Password ทุก 3 เดือน และและรหัสผ่านต้องมีความปลอดภัยสูงสุด 2. กำหนดสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูลและวงเงินในการทำรายการของ User แต่ละประเภทอย่างชัดเจนและเหมาะสม 3. กำหนดวงเงินในบัญชีเงินฝากที่ใช้ระบบ KTB Corporate Online เท่าที่จำเป็น	1 (L3)	4	1x4	ปานกลาง (R11)		✓														

ผู้จัดทำ/ทบทวน วิจิตร ชูบัว  
( นายกิตติภูมิ อุ่นใจ )  
ตำแหน่ง เศรษฐกรปฏิบัติการ

ผู้อนุมัติ วิจิตร ชูบัว  
( นางสาวสุจิตรา น้าทอง )  
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการส่วนบริหารกองทุนและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน  
คณะทำงานและเลขานุการคณะทำงานเพื่อช่วยปฏิบัติงานของกองทุนฯ

หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ( L )

ระดับคะแนน	โอกาสที่จะเกิด	ความถี่ (L1)	ความน่าจะเป็น (L2)	ระบบควบคุม/การตรวจพบ (L3)
5	เกิดขึ้นประจำ	1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า	เปอร์เซ็นต์ที่จะเกิด 50 % ขึ้นไป	ขาดระบบควบคุม/ตรวจสอบไม่พบ/ป้องกันไม่ได้
4	เกิดขึ้นบ่อยครั้ง	2 เดือนต่อครั้ง แต่ไม่เกิน 5 ครั้งต่อปี	เปอร์เซ็นต์ที่จะเกิด 31 % - 50 %	การควบคุม/ตรวจสอบไม่ครอบคลุมส่วนใหญ่
3	เกิดขึ้นบ้าง	1 ปีต่อครั้ง	เปอร์เซ็นต์ที่จะเกิด 11 % - 30 %	การควบคุม/ตรวจสอบครอบคลุมบางส่วน
2	เกิดขึ้นน้อย	2 - 3 ปีต่อครั้ง	เปอร์เซ็นต์ที่จะเกิด 5 % - 10 %	การควบคุม/ตรวจสอบครอบคลุมเกือบทั้งหมด
1	เกิดขึ้นยาก	5 ปีต่อครั้ง	เปอร์เซ็นต์ที่จะเกิดน้อยกว่า 5 %	มีระบบควบคุมที่รัดกุม/ตรวจสอบพบได้ดี



คะแนนผลกระทบเหตุการณ์ เหตุการณ์	1 คะแนน น้อยมาก	2 คะแนน น้อย	3 คะแนน ปานกลาง	4 คะแนน รุนแรง	5 คะแนน รุนแรงมาก
10. การปฏิบัติงานนอกสถานที่ภายใต้ภาวะฉุกเฉิน	การปฏิบัติงานนอกสถานที่ผ่านระบบออนไลน์มีปัญหา แต่สามารถแก้ไขได้ภายใน 1 วัน	การปฏิบัติงานนอกสถานที่ผ่านระบบออนไลน์มีปัญหา แต่สามารถแก้ไขได้ภายใน 3 วัน และไม่มีผลต่อการดำเนินงานตามภารกิจหลักของ กปพ.	การปฏิบัติงานนอกสถานที่ผ่านระบบออนไลน์อาจปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องได้ล่าช้า แต่ไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงานตามภารกิจหลักของ กปพ.	การปฏิบัติงานนอกสถานที่ผ่านระบบออนไลน์ไม่ถูกต้องตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง แต่สามารถแก้ไขให้ถูกต้องได้ทันตามกำหนดเวลา ไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงานตามภารกิจหลักของ กปพ.	การปฏิบัติงานนอกสถานที่ผ่านระบบออนไลน์ไม่ถูกต้องตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง แต่สามารถแก้ไขให้ถูกต้องได้ทันตามกำหนดเวลา ส่งผลกระทบต่อการทำงานนั้นเป็นโมฆะ
11. การใช้งานระบบ KTB Corporate Online	การดำเนินงานด้าน e-payment ไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด สามารถแก้ไขได้ภายใน 1 วัน	การดำเนินงานด้าน e-payment ไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด สามารถชี้แจงต่อกระทรวงการคลังได้	การดำเนินงานด้าน e-payment ไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด	การดำเนินงานด้าน e-payment ไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด รหัสใช้งานระบบ KTB Corporate Online ของ กปพ. รั่วไหล แต่ไม่ถูกขโมยเงินในบัญชี	การดำเนินงานด้าน e-payment ไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด รหัสใช้งานระบบ KTB Corporate Online ของ กปพ. รั่วไหลทำให้ถูกขโมยเงินในบัญชี

**Risk Profile 2564 (ก่อนการควบคุม)**

**ผลกระทบ (I)**

5 : สูงมาก					
4 : สูง	R1,R5,R6,R7,R8,R9, R11	R2,R3			
3 : ปานกลาง				R10	
2 : น้อย		R4			
1 : น้อยที่สุด					
	1 : น้อยที่สุด	2 : น้อย	3 : ปานกลาง	4 : สูง	5 : สูงมาก

**โอกาส (L)**

ระดับความเสี่ยง	แทนด้วยแถบสี	ความหมาย
สูงมาก		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที
สูง		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง		ระดับที่พอยอมรับได้ แต่อาจต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้
ต่ำ		ระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง

ตัวแปร	ความเสี่ยง
R1	1. การคัดเลือกธนาคารเพื่อฝากเงิน
R2	2. การจัดทำนโยบาย และกรอบการลงทุน
R3	3. การจัดทำกลยุทธ์การลงทุน
R4	4. การกำกับติดตามการลงทุน
R5	5. การพัฒนาบุคลากร
R6	6. การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) มาใช้เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน
R7	7. การคัดเลือกผู้บริหารสินทรัพย์ภายนอก
R8	8. การติดตามการรายงานผลการดำเนินงานของ กบพ. มีความผิดพลาด
R9	9. การจ่ายเงินและการรับเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์
R10	10. การเงินและบัญชี
R11	11. การปฏิบัติงานนอกสถานที่ภายใต้ภาวะฉุกเฉิน
R12	12. การใช้งานระบบ KTB Corporate Online