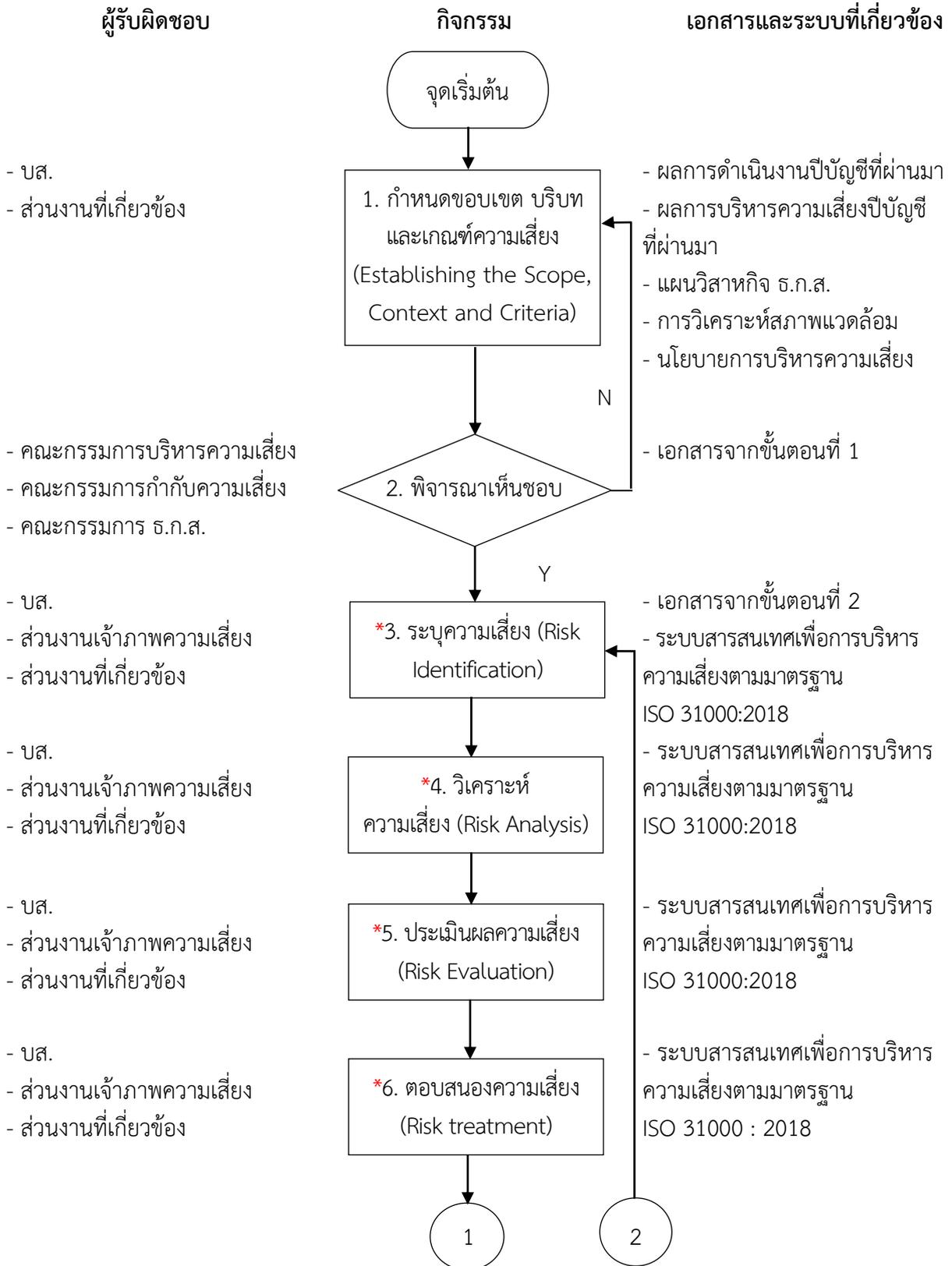
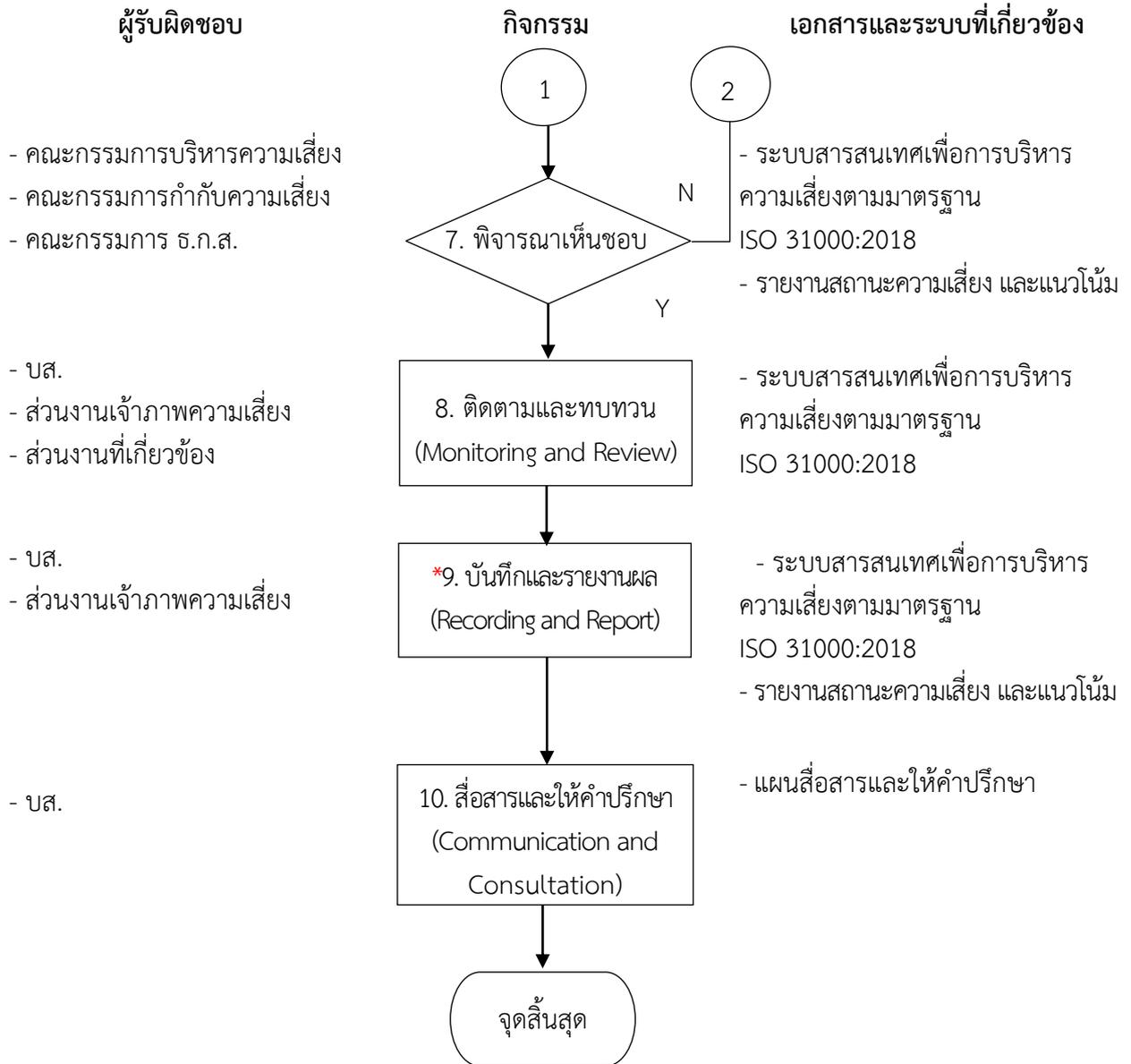




201.01.01 ขั้นตอนการปฏิบัติสำหรับการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Procedure)

แผนผังขั้นตอนการปฏิบัติงาน





* หมายถึง ขั้นตอนที่มีความสำคัญจำเป็นต้องกำหนด จุดควบคุม ระดับการควบคุม และความถี่ในการควบคุม ของขั้นตอนนั้นๆ เพื่อให้พนักงานหรือผู้รับผิดชอบปฏิบัติ



รายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงาน
ขั้นตอนการปฏิบัติสำหรับการบริหารความเสี่ยง

1. กำหนดขอบเขต บริบท และเกณฑ์ความเสี่ยง (Establishing the Scope, Context and Criteria)

บส. และส่วนงานที่เกี่ยวข้อง ร่วมกันกำหนดขอบเขต บริบท และเกณฑ์ความเสี่ยง ตามลำดับ ดังนี้

1.1 กำหนด/ทบทวน ขอบเขตของกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

1.2 จัดทำบริบทขององค์กรเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ธนาคาร ประกอบด้วย (1) บริบทภายนอก อาทิ สังคม วัฒนธรรม การเมือง กฎหมาย การเงิน เทคโนโลยี เศรษฐกิจ สภาพการแข่งขัน ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (2) บริบทภายใน อาทิ โครงสร้างองค์กร วัฒนธรรม พันธกิจ นโยบาย ยุทธศาสตร์ วัฒนธรรมองค์กร บุคลากร ระบบสารสนเทศ วิธีปฏิบัติงาน ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน รวมทั้งทบทวนนโยบายและยุทธศาสตร์การบริหารความเสี่ยง

1.3 กำหนด/ทบทวนเกณฑ์ความเสี่ยง (Risk Criteria)

1.4 กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ตามเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งกำหนดระดับความเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) ทั้งนี้ ปัจจุบันธนาคารกำหนดให้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของธนาคารอยู่ที่ระดับ 2 และระดับความเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ของธนาคารอยู่ที่ระดับ 4 ซึ่งคำจำกัดความของระดับความเสี่ยง (Risk Level Definitions) มีดังนี้

ระดับความเสี่ยง (Risk Level)	ความหมาย	หมายเหตุ
ระดับ 1 (ต่ำ) (Low)	ความเสี่ยงที่มีความสำคัญน้อย อยู่ในระดับที่ผู้บริหารยอมรับได้	-
ระดับ 2 (ค่อนข้างต่ำ) (Nearly Low)	ความเสี่ยงที่มีความสำคัญน้อย อยู่ในระดับที่ผู้บริหารยอมรับได้ แต่ต้องติดตามอย่างสม่ำเสมอ	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)
ระดับ 3 (ปานกลาง) (Medium)	ความเสี่ยงที่มีความสำคัญ และต้องติดตามการปฏิบัติตามมาตรการจัดการความเสี่ยงที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันอย่างเคร่งครัด	-
ระดับ 4 (ค่อนข้างสูง) (Nearly High)	ความเสี่ยงที่มีความสำคัญสูง จะต้องได้รับการจัดการในลำดับถัดมา	ระดับความเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)
ระดับ 5 (สูง) (High)	ความเสี่ยงที่มีความสำคัญสูงมาก จำเป็นต้องได้รับการจัดการทันที	-

ระยะเวลาดำเนินการ 2-3 เดือน

2. พิจารณาเห็นชอบ

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง และคณะกรรมการ ธ.ก.ส. พิจารณาให้ความเห็นชอบเอกสารจากขั้นที่ 1 ได้แก่ ขอบเขตของกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง บริบทขององค์กร ยุทธศาสตร์การบริหารความเสี่ยง นโยบายการบริหารความเสี่ยง เกณฑ์ความเสี่ยง และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ตามลำดับ

2.1 หากคณะกรรมการฯ ชุดใดชุดหนึ่ง มีข้อเสนอแนะให้ปรับปรุงแก้ไข บส. จะทบทวนและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ

2.2 กรณีพิจารณาแล้วเห็นชอบ ตามขั้นตอนที่ 3

ระยะเวลาดำเนินการ 1 เดือน



3. ระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

บส. ส่วนงานเจ้าภาพความเสี่ยง และส่วนงานที่เกี่ยวข้อง ร่วมกันพิจารณาข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 2 ได้แก่ ขอบเขตของกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง บริบทขององค์กร ยุทธศาสตร์การบริหารความเสี่ยง นโยบายการบริหารความเสี่ยง เกณฑ์ความเสี่ยง และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ รวมทั้งกำหนด Risk Universe ขององค์กร เพื่อระบุ ปัจจัยเสี่ยง แหล่งความเสี่ยง ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง เหตุการณ์ ผลของเหตุการณ์ ประเภทความเสี่ยง และการควบคุมที่มีอยู่ ที่สอดคล้องกับประเภทความเสี่ยงของธนาคารทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ด้านเครดิต ด้านตลาด ด้านสภาพคล่อง ด้านกลยุทธ์ ด้านปฏิบัติการ และด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ โดยกำหนดให้ใช้ข้อมูลในอดีต ทัศนวิสัยการวิเคราะห์ข้อมูล ความเห็นผู้เชี่ยวชาญ และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบการพิจารณา

*- **จุดควบคุม** ต้องมีการระบุปัจจัยเสี่ยง แหล่งความเสี่ยง ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง เหตุการณ์ ผลของเหตุการณ์ ประเภทความเสี่ยง และการควบคุมที่มีอยู่อย่างครบถ้วน

- **ความถี่ในการควบคุม** ทุกครั้ง

- **ระดับการควบคุม** บส. สอบทานความครบถ้วน ของการระบุปัจจัยเสี่ยง แหล่งความเสี่ยง ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง เหตุการณ์ ผลของเหตุการณ์ ประเภทความเสี่ยง และการควบคุมที่มีอยู่

ระยะเวลาดำเนินการ 1-2 เดือน

4. วิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis)

บส. ส่วนงานเจ้าภาพความเสี่ยง และส่วนงานที่เกี่ยวข้อง ร่วมกันพิจารณาข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 3 ได้แก่ ปัจจัยเสี่ยง แหล่งความเสี่ยง ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง เหตุการณ์ ผลของเหตุการณ์ ประเภทความเสี่ยง และการควบคุมที่มีอยู่ มาวิเคราะห์ความเสี่ยง พร้อมกำหนดเกณฑ์ประเมินความเสี่ยงของแต่ละแหล่งความเสี่ยง โดยพิจารณาถึงโอกาสเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ทั้งทางบวกและทางลบ รวมทั้งระบุระดับของ Likelihood และ Impact ตามการกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในขั้นตอนที่ 1

*- **จุดควบคุม** ต้องมีการกำหนดเกณฑ์ประเมินความเสี่ยง ทั้งด้านโอกาสและผลกระทบในทุกแหล่งความเสี่ยง โดยใช้ฐานข้อมูลในอดีตหรือการคาดการณ์ในอนาคต นอกจากนั้น การกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของเกณฑ์ประเมินความเสี่ยง ควรสอดคล้องกับเป้าหมาย/ตัวชี้วัดสำคัญของธนาคาร

- **ความถี่ในการควบคุม** ทุกครั้ง

- **ระดับการควบคุม** บส. สอบทานการกำหนดเกณฑ์ประเมินความเสี่ยงทั้งด้านโอกาสและผลกระทบในทุกแหล่งความเสี่ยง และความสอดคล้องกันของระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้กับเป้าหมาย/ตัวชี้วัดสำคัญของธนาคาร

ระยะเวลาดำเนินการ 1-2 เดือน

5. ประเมินผลความเสี่ยง (Risk Evaluation)

บส. ส่วนงานเจ้าภาพความเสี่ยง และส่วนงานที่เกี่ยวข้อง ร่วมกันพิจารณาข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 3 ได้แก่ ปัจจัยเสี่ยง แหล่งความเสี่ยง ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง เหตุการณ์ ผลของเหตุการณ์ ประเภทความเสี่ยง และการควบคุมที่มีอยู่ เพื่อประเมินผลความเสี่ยง โดยเปรียบเทียบระหว่างระดับความเสี่ยง (Risk Level) กับเกณฑ์ประเมินความเสี่ยงของแต่ละแหล่งความเสี่ยงที่กำหนดในขั้นตอนที่ 4 และจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง

สูตรในการคำนวณการประเมินผลความเสี่ยง: ระดับโอกาส (Likelihood) x ระดับผลกระทบ (Impact)

ทั้งนี้ ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของธนาคารในการประเมินผลความเสี่ยง อยู่ที่ระดับค่อนข้างต่ำ (Nearly Low) กล่าวคือ การประเมินผลความเสี่ยง ต้องไม่เกิน 4



ระดับความเสี่ยงในการประเมินผลความเสี่ยง มีดังนี้

การประเมินผลความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (Risk Level)	ความหมาย	หมายเหตุ
1-2	ระดับ 1 (ต่ำ) (Low)	ความเสี่ยงที่มีความสำคัญน้อย อยู่ในระดับที่ผู้บริหารยอมรับได้	-
3-4	ระดับ 2 (ค่อนข้างต่ำ) (Nearly Low)	ความเสี่ยงที่มีความสำคัญน้อย อยู่ในระดับที่ผู้บริหารยอมรับได้ แต่ต้องติดตามอย่างสม่ำเสมอ	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)
5-9	ระดับ 3 (ปานกลาง) (Medium)	ความเสี่ยงที่มีความสำคัญ และต้องติดตามการปฏิบัติตามมาตรการจัดการความเสี่ยงที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันอย่างเคร่งครัด	-
10-16	ระดับ 4 (ค่อนข้างสูง) (Nearly High)	ความเสี่ยงที่มีความสำคัญสูง จะต้องได้รับการจัดการในลำดับถัดมา	ระดับความเสี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)-
20-25	ระดับ 5 (สูง) (High)	ความเสี่ยงที่มีความสำคัญสูงมาก จำเป็นต้องได้รับการจัดการทันที	

การประเมินผลความเสี่ยง	ระดับโอกาส (Likelihood)				
	ระดับ 1 (ต่ำ)	ระดับ 2 (ค่อนข้างต่ำ)	ระดับ 3 (ปานกลาง)	ระดับ 4 (ค่อนข้างสูง)	ระดับ 5 (สูง)
ระดับ 5 (สูง)	M5	NH10	NH15	H20	H25
ระดับ 4 (ค่อนข้างสูง)	NL4	M8	NH12	NH16	H20
ระดับ 3 (ปานกลาง)	NL3	M6	M9	NH12	NH15
ระดับ 2 (ค่อนข้างต่ำ)	L2	NL4	M6	M8	NH10
ระดับ 1 (ต่ำ)	L1	L2	NL3	NL4	M5

หมายเหตุ: 1. ความหมายของตัวอักษรภาษาอังกฤษ: L=Low, NL= Nearly Low, M=Medium, NH=Nearly High, H=High

2. ความหมายของตัวเลข: การประเมินผลความเสี่ยง = ระดับโอกาส (Likelihood) x ระดับผลกระทบ (Impact)

*- **จุดควบคุม** ต้องประเมินระดับความเสี่ยงทั้งด้านโอกาสและผลกระทบ ตามเกณฑ์ประเมินความเสี่ยงที่กำหนดในขั้นตอนที่ 4

- **ความถี่ในการควบคุม** ทุกครั้ง

- **ระดับการควบคุม** บส. สอบทานความถูกต้องของการประเมินระดับความเสี่ยงทั้งด้านโอกาสและผลกระทบ ตามเกณฑ์ประเมินความเสี่ยงที่กำหนดในขั้นตอนที่ 4 และการคำนวณการประเมินผลความเสี่ยง ระยะเวลาดำเนินการ 1-2 เดือน

6. ตอบสนองความเสี่ยง (Risk treatment)

บส. ส่วนงานเจ้าภาพความเสี่ยง และส่วนงานที่เกี่ยวข้อง ร่วมกันพิจารณาข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 5 ได้แก่ ผลการประเมินผลความเสี่ยง เพื่อกำหนดทางเลือกในการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response Options) จัดทำแผน/มาตรการรองรับความเสี่ยง (Risk Response) และประเมินความเสี่ยงเพื่อหาระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (Residual Risk) ดังนี้

6.1 การกำหนดทางเลือกในการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response Options) ได้แก่ การยอมรับ (Accept/Take) การลด (Reduce/Treat) การหาผู้ร่วมจัดการ (Share/Transfer) และการหลีกเลี่ยง (Avoid/Terminate) โดยในการตัดสินใจเลือกทางเลือกในการตอบสนองความเสี่ยง จะต้องมีการพิจารณาถึงความสามารถในการลดระดับโอกาสหรือระดับผลกระทบ ต้นทุนและประโยชน์ที่ได้รับ (Cost-Benefit) รวมทั้งกฎหมาย ข้อบังคับ/ข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง ของทางเลือกนั้นๆ ด้วยทุกครั้ง



6.2 การจัดทำแผน/มาตรการรองรับความเสี่ยง (Risk Response) ทางเลือกในการตอบสนองความเสี่ยง ที่ถูกเลือก จะต้องมีการจัดทำแผน/มาตรการรองรับความเสี่ยง ซึ่งต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ ประโยชน์ที่ ความว่าจะได้รับ งบประมาณในการดำเนินการ รวมทั้งเป้าหมายในการดำเนินการ โดยเป้าหมายในการ ดำเนินการ สามารถกำหนดได้ทั้งกรณีเป็นขั้นตอนในการดำเนินงาน หรือกรณีเป็นเป้าหมายเชิงปริมาณ ขึ้นอยู่กับ ความเหมาะสมของแผน/มาตรการรองรับความเสี่ยงนั้นๆ

6.3 การประเมินความเสี่ยงเพื่อหาระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (Residual Risk) หลังการจัดทำแผน/ มาตรการรองรับความเสี่ยง (Risk Response)

ทั้งนี้ กรณีที่ผลการประเมินผลความเสี่ยงมีระดับความเสี่ยงสูงกว่าระดับที่ยอมรับได้ จะต้องมีการจัดทำ แผน/มาตรการรองรับความเสี่ยง (Risk Response) ทุกครั้ง

***- จุดควบคุม** กรณีที่ผลการประเมินผลความเสี่ยงมีระดับความเสี่ยงสูงกว่าระดับที่ยอมรับได้ จะต้องมีการ จัดทำแผน/มาตรการรองรับความเสี่ยง (Risk Response)

- **ความถี่ในการควบคุม** ทุกครั้ง

- **ระดับการควบคุม** บส. สอบทาน กรณีที่ผลการประเมินผลความเสี่ยงมีระดับความเสี่ยงสูงกว่า ระดับที่ยอมรับได้ จะต้องมีการจัดทำแผน/มาตรการรองรับความเสี่ยง (Risk Response)

ระยะเวลาดำเนินการ 1-2 เดือน

7. พิจารณาเห็นชอบ

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง และคณะกรรมการ ธ.ก.ส. พิจารณา ให้ความเห็นชอบเอกสารจากขั้นที่ 3-6 ได้แก่ ความเสี่ยง แหล่งความเสี่ยง ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง เหตุการณ์ ผลของเหตุการณ์ ประเภทความเสี่ยง การควบคุมที่มีอยู่ การประเมินผลความเสี่ยง และแผน/มาตรการรองรับ ความเสี่ยง (Risk Response)

7.1 หากคณะกรรมการฯ ชุดใดชุดหนึ่ง มีข้อเสนอแนะให้ปรับปรุงแก้ไข บส. จะทบทวนและปรับปรุง ตามข้อเสนอแนะ

7.2 กรณีพิจารณาแล้วเห็นชอบ ดำเนินการขั้นตอนที่ 8

ระยะเวลาดำเนินการ 1-2 เดือน

8. ติดตามและทบทวน (Monitoring and Review)

บส. ส่วนงานเจ้าภาพความเสี่ยง และส่วนงานที่เกี่ยวข้อง ติดตามเหตุการณ์ต่างๆ การเปลี่ยนแปลงทั้ง ภายนอกและภายในองค์กร เพื่อทบทวนกระบวนการบริหารความเสี่ยง การระบุ/วิเคราะห์/ประเมิน/ตอบสนอง ความเสี่ยง เกณฑ์ความเสี่ยง ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป อย่างน้อยปีบัญชีละ 1 ครั้ง

ระยะเวลาดำเนินการ 1 เดือน

9. บันทึกและรายงานผล (Recording and Report)

ส่วนงานเจ้าภาพความเสี่ยง ติดตามและบันทึกผลการบริหารความเสี่ยงและการดำเนินงาน ตามแผน/มาตรการรองรับความเสี่ยง ลงบนระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน ISO 31000:2018 รวมทั้ง จัดทำรายงานเสนอฝ่ายจัดการที่กำกับดูแล และ บส. จัดทำเอกสาร รวมทั้ง การประเมินประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ และแผน/มาตรการรองรับความเสี่ยง เสนอคณะกรรมการ บริหารความเสี่ยง คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง เพื่อพิจารณา และคณะกรรมการตรวจสอบ ธ.ก.ส. และ คณะกรรมการ ธ.ก.ส. เพื่อทราบ เป็นรายไตรมาส



- * - จุดควบคุม บันทึกและรายงานผลการบริหารความเสี่ยง
 - ความถี่ในการควบคุม ไตรมาสละ 1 ครั้ง
 - ระดับการควบคุม ผู้บริหารส่วนงานเจ้าภาพความเสี่ยง สอบทานและอนุมัติการบันทึกผลการบริหารความเสี่ยงและการดำเนินงานตามแผน/มาตรการรองรับความเสี่ยงบนระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน ISO 31000:2018 และการจัดทำรายงานเสนอฝ่ายจัดการที่กำกับดูแล
- ระยะเวลาดำเนินการ 1 เดือน หลังสิ้นไตรมาส

10. สื่อสารและให้คำปรึกษา (Communication and Consultation)

บส. ดำเนินการสื่อสารและให้คำปรึกษากับส่วนงานเจ้าภาพความเสี่ยง และส่วนงานที่เกี่ยวข้อง ในทุกขั้นตอนของกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามแผนการสื่อสาร (Communication Plan) เพื่อให้มั่นใจว่าเจ้าภาพความเสี่ยงและส่วนงานที่เกี่ยวข้อง จะมีความเข้าใจพื้นฐานของการตัดสินใจและเหตุผลความจำเป็นที่ต้องดำเนินการ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

ระยะเวลาดำเนินการ 1 เดือน