

แผนบริหารความเสี่ยง

ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์



2567



สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ หลักการและเหตุผล	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์	๑
๑.๓ นิยามของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑
๑.๔ แนวทางการวิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักการของ COSO	๓
ส่วนที่ ๒ การวางระบบการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	๗
๒.๑ ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	๗
๒.๒ ความเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับกระบวนการวางแผนขององค์กร	๙
๒.๓ แนวทางการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	๑๓
๒.๔ กระบวนการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	๑๖
ส่วนที่ ๓ แผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	๒๖

สารบัญตาราง

		หน้า
ตารางที่ ๑	ตารางแสดงเกณฑ์ในการพิจารณาโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	๒๐
ตารางที่ ๒	ตารางแสดงเกณฑ์ในการพิจารณาผลกระทบจากความเสี่ยง	๒๐
ตารางที่ ๓	ตารางแสดงระดับความเสี่ยง (Heat Map)	๒๑

สารบัญแผนภาพ

		หน้า
แผนภาพที่ ๑	ภาพแสดงองค์ประกอบของกรอบการบริหารความเสี่ยงตามแนว COSO	๔
แผนภาพที่ ๒	ภาพแผนผังโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	๑๔
แผนภาพที่ ๓	แผนภาพแสดงความเชื่อมโยงของกระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงตามองค์ประกอบของกรอบการบริหารความเสี่ยง	๑๗
แผนภาพที่ ๔	แผนภาพแสดงตาราง Risk Matrix แสดงระดับความเสี่ยง (เป็นค่าคะแนนระหว่าง โอกาส x ผลกระทบ)	๒๒

ส่วนที่ ๑
บทนำ

ส่วนที่ ๑ บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

พระราชบัญญัติวินัยทางการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนดว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ซึ่งหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ตามข้อ ๓ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐยกเว้นรัฐวิสาหกิจถือปฏิบัติตามคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงตามที่กระทรวงการคลังกำหนด รวมถึงกระทรวงการคลังได้กำหนดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน

สำหรับการดำเนินงานของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์มีการสร้างกลไกในการขับเคลื่อนงานด้านการบริหารความเสี่ยง โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (ตามคำสั่งสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่ ๔๖๑/๒๕๖๗ ลงวันที่ ๑๐ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๗ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์) และมีการกำหนดให้หน่วยงาน (สำนัก/กอง/ศูนย์/สถาบัน) ดำเนินการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานตามแนวทาง COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission)

๑.๒ วัตถุประสงค์

- ๑) เพื่อให้สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์มีเครื่องมือในการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อควบคุม กำกับ ดูแล การดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ๒) เพื่อให้สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์มีกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยทางการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

๑.๓ นิยามของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑.๓.๑ ความเสี่ยง (Risk)

หมายถึง เหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ในอนาคต หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และอาจส่งผลกระทบต่อด้านลบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ

๑.๓.๒ ความไม่แน่นอน (Uncertainty)

หมายถึง เหตุการณ์และสิ่งต่าง ๆ ที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้หรือยากต่อการคาดการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เช่น สภาพภูมิอากาศ อุบัติภัยทางธรรมชาติต่าง ๆ การก่อการร้าย การระบาดของโรค เป็นต้น



๑.๓.๓ ปัญหา

หมายถึง สิ่งที่เกิดขึ้นแล้วและมักส่งผลในทางลบ เป็นอุปสรรคต่อเป้าหมายการดำเนินการ มีความจำเป็นต้องแก้ไข เพราะมีเช่นนั้นแล้ว ปัญหาดังกล่าวอาจก่อให้เกิดความเสียหายหรือความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นตามมาได้ ซึ่งอาจจะพิจารณาได้ว่าความเสี่ยงในอดีตที่ไม่ได้นำมาจัดการทำให้เกิดปัญหาในปัจจุบัน และปัญหาในปัจจุบันหากไม่ได้รับการแก้ไข จะเป็นความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

๑.๓.๔ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

๑) โอกาสที่จะเกิด หมายถึง ความถี่หรือโอกาส ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

๒) ผลกระทบ หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์

๓) ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๔ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ

๑.๓.๕ ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)

หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้นำมาวิเคราะห์และกำหนดมาตรการกับความเสี่ยงได้อย่างถูกต้องตรงกับสาเหตุที่แท้จริง

๑.๓.๖ เหตุการณ์ (Event)

หมายถึง เหตุหรือกรณีที่เกิดขึ้นจากแหล่งภายในหรือภายนอก ที่ส่งผลกระทบต่อนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติหรือการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร เหตุการณ์เหล่านั้นอาจมีผลในเชิงลบหรือเชิงบวกต่อการดำเนินงาน โดยผลในเชิงลบนั้นถือว่าเป็น “ความเสี่ยง (Risk)” สำหรับผลในเชิงบวกถือเป็นการสร้าง “โอกาส (Opportunity)” ให้กับองค์กร

๑.๓.๗ โอกาส (Opportunity)

หมายถึง เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนบางอย่างที่เกิดขึ้นแล้วมีผลสืบเนื่อง (Consequence) ที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร

๑.๓.๘ การบริหารจัดการความเสี่ยง/การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งการจัดการความเสี่ยง สามารถแบ่งออกได้ ๔ แนวทางหลัก ดังนี้

๑) การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance/Take Risk) คือ การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่จนปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใด ๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับที่ไม่รุนแรงและไม่คุ้มค่าในการจัดการควบคุมหรือที่จะดำเนินการใด ๆ

๒) การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction/Treat Risk) คือ เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดหรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

๓) การกระจายความเสี่ยง/การโอนความเสี่ยง (Risk sharing/Terminate Risk) เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป

๔) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance/ Terminate Risk) คือ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้และต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขของการดำเนินงาน เช่น การหยุด



ดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน การลดขนาดของงานหรือกิจกรรมลง

๑.๓.๙ การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management)

หมายถึง การบริหารปัจจัยและการควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยการคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การเงิน และชื่อเสียงขององค์กรเป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

๑.๓.๑๐ การควบคุม (Control)

หมายถึง นโยบายและวิธีปฏิบัติที่จะช่วยให้มั่นใจว่าได้มีการดำเนินการตามแนวทางการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่วางไว้ กิจกรรมการควบคุมเกิดขึ้นในทุกระดับ ทุกหน้าที่งาน และทั่วทั้งองค์กร ประกอบด้วยกิจกรรมที่แตกต่างกัน เช่น การอนุมัติ การมอบหมายอำนาจหน้าที่ การยืนยันความถูกต้อง การระงับยอด การแบ่งหน้าที่ และการสอบทานผลการปฏิบัติงาน ซึ่งแบ่งประเภทการควบคุมไว้ ๔ ประเภท ดังนี้

๑) การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งแยกหน้าที่ การควบคุม การเข้าถึงเอกสารข้อมูลทรัพย์สิน เป็นต้น

๒) การควบคุมเพื่อให้อัตราพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นหาข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยืนยันยอด การตรวจนับ การรายงานข้อบกพร่อง เป็นต้น

๓) การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี เป็นต้น

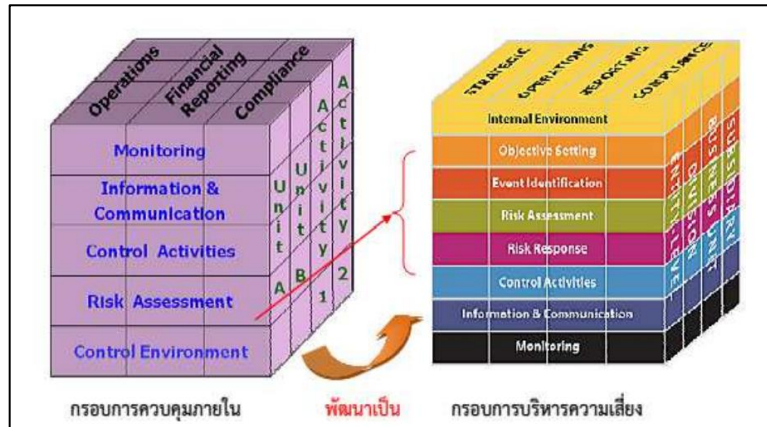
๔) การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีแก้ไขให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต เช่น การจัดเตรียมเครื่องมือดับเพลิง เพื่อช่วยลดความรุนแรงของความเสี่ยงให้น้อยลงหากเกิดไฟไหม้ เป็นต้น

๑.๔ แนวทางการวิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักการของ COSO

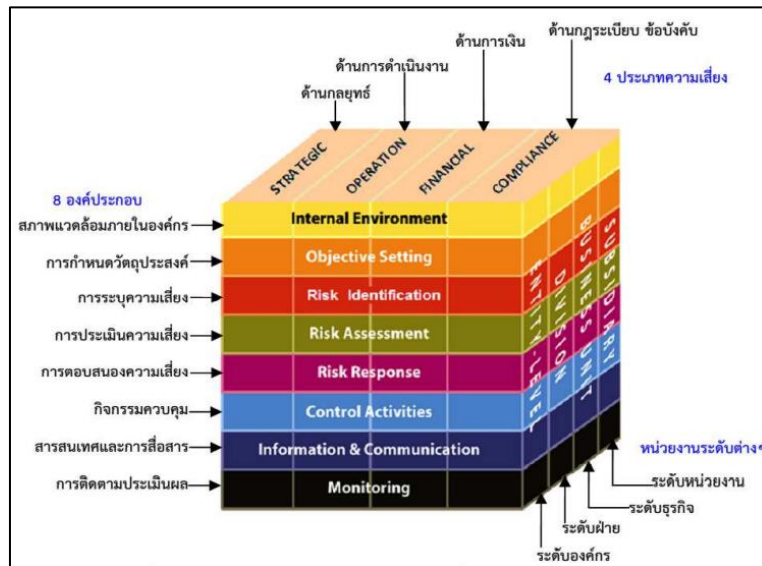
กรอบการบริหารความเสี่ยงของคณะกรรมการ COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) ซึ่งเป็นคณะกรรมการที่รวบรวมบรรดานักวิชาการและที่ปรึกษาที่เป็นผู้รู้ในศาสตร์ด้านการบริหารความเสี่ยง ได้ริเริ่มจัดทำเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาแนวคิด/กรอบการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management Framework) ซึ่งประกอบด้วยหลักการ คำนิยาม และแนวทางการนำระบบการบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติ โดยกรอบการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (ERM) ในปี พ.ศ. ๒๕๔๗ (๒๐๐๔) ได้มีการพัฒนากรอบความคิดจากการควบคุมภายในที่ได้มีการประกาศใช้ในปี พ.ศ. ๒๕๓๗ (๑๙๙๔) ด้วยการเพิ่มแนวคิด หลักการและองค์ประกอบสำคัญ เพื่อให้ตรงกับความต้องการเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการบริหารงานยุคใหม่ในการเพิ่มมูลค่าให้แก่องค์กรและสอดคล้องกับการกำกับดูแลที่ดี และสามารถใช้เป็นเกณฑ์อ้างอิงในการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นสากลปรากฏตามแผนภาพที่ ๑



แผนภาพที่ ๑ ภาพแสดงองค์ประกอบของกรอบการบริหารความเสี่ยงตามแนว COSO



โดยองค์ประกอบของกรอบการบริหารความเสี่ยงตามแนว COSO ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ จำนวน ๘ ประการ ที่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งสามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้



๑.๔.๑ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมขององค์กร ถือเป็นรากฐานที่สำคัญขององค์ประกอบต่าง ๆ ในการกำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ เช่น วัฒนธรรมองค์กร หากองค์กรใดมีวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงองค์กรนั้น ๆ จะสามารถบรรลุผลตามเป้าหมายได้ดีกว่าองค์กรที่ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง นโยบายของผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงานบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้น สภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดทิศทางของกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

๑.๔.๒ การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

องค์กรต้องพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง ให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อวางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม



๑.๔.๓ การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)

เป็นการรวบรวมเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงานทั้งในส่วนของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากภายในและภายนอกองค์กร เช่น นโยบายบริหารงาน บุคลากร การปฏิบัติงาน การเงิน ระบบสารสนเทศ ระเบียบกฎหมาย ระบบบัญชี ภาษีอากร ทั้งนี้ เพื่อทำความเข้าใจต่อเหตุการณ์และสถานการณ์นั้น และให้ผู้บริหารสามารถเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจ พิจารณากำหนดแนวทาง และนโยบายในการจัดการกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี

๑.๔.๔ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นการจำแนกและพิจารณาการจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีอยู่ โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) โดยสามารถประเมินความเสี่ยงได้ทั้งจากปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากภายในและภายนอกองค์กร

๑.๔.๕ การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

เป็นการดำเนินการหลังจากที่องค์กรสามารถบ่งชี้ความเสี่ยงขององค์กร และประเมินความสำคัญของความเสี่ยงแล้ว โดยจะต้องนำความเสี่ยงไปดำเนินการตอบสนองด้วยวิธีการที่เหมาะสมเพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและลดระดับความรุนแรงของผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ด้วยวิธีจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมที่สุดและคุ้มค่ากับการลงทุน

๑.๔.๖ กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

การกำหนดกิจกรรมและการปฏิบัติต่าง ๆ ที่กระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร เช่น การกำหนดกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยงให้กับบุคลากรภายในองค์กร เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจว่าจะสามารถจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้อย่างถูกต้องและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

๑.๔.๗ สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

ลำดับขั้นตอนนี้ถือว่ามีความสำคัญเพราะจะเป็นส่วนที่จะช่วยสนับสนุนในทุก ๆ องค์ประกอบที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ปัจจัยภายในองค์กร (Internal Environment) อันเป็นรากฐานที่สำคัญขององค์ประกอบอื่น เพราะจะมีส่วนช่วยทำให้บุคลากรในองค์กรได้รับทราบถึงทิศทางการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนถือเป็นการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอีกทางหนึ่งด้วย

๑.๔.๘ การติดตามประเมินผล (Monitoring)

องค์ประกอบสุดท้าย คือ การมีระบบการติดตามการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ซึ่งเป็นกระบวนการประเมินความมีอยู่และคุณภาพขององค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรทั้ง ๗ ข้อข้างต้น การติดตามในที่นี้สามารถทำได้ใน ๒ ลักษณะ คือ การประเมินแยกต่างหาก (Separate Evaluations) และการติดตามประเมินผลเปรียบเสมือนว่าเป็นกิจกรรมต่อเนื่อง (Ongoing Activities) กิจกรรมหนึ่งโดยดำเนินการตามแบบ Real-time basis และการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงของเงื่อนไข/สภาพแวดล้อม



ส่วนที่ ๒
การวางระบบการบริหารความเสี่ยง
ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์



ส่วนที่ ๒

การวางระบบการบริหารความเสี่ยง ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

๒.๑ ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

๒.๑.๑ วิสัยทัศน์

“เป็นศูนย์กลางการขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านการเกษตรและสหกรณ์
ของประเทศภายในปี พ.ศ. ๒๕๗๐”

๒.๑.๒ พันธกิจ

๑) ผลักดันและขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านการเกษตรและสหกรณ์
สู่การปฏิบัติในทุกระดับให้เกิดผลสัมฤทธิ์

๒) ส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐของกระทรวง

๒.๑.๓ วัฒนธรรมองค์กร



วัฒนธรรม		คำจำกัดความ
Honesty	มีคุณธรรม	ซื่อสัตย์ มีวินัย มีน้ำใจ ร่วมกันต่อต้านการทุจริต
Ownership	รับผิดชอบร่วมกัน	มุ่งมั่น ท่วมเท สามัคคี รวมพลังทุกภาคส่วน มุ่งสู่เป้าหมายองค์กร
Prompt to change	พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มุ่งสู่การทำงานที่มีสมรรถนะสูง และเป็นองค์กรที่มีความทันสมัย
Establish	สร้างสรรค	กล้าคิด กล้าทำ สร้างสรรคนวัตกรรมให้กับองค์กร

๒.๑.๔ ภารกิจของส่วนราชการ

สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (สป.กษ.) เป็นส่วนราชการระดับกรม
ในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์ แปรลงนโยบายของกระทรวงเป็น
แผนการปฏิบัติงาน จัดสรรทรัพยากรและบริหารราชการทั่วไปของกระทรวงที่มีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของ
ส่วนราชการใดในสังกัดกระทรวงโดยเฉพาะ รวมทั้งกำกับและเร่งรัดตรวจสอบ และติดตามการปฏิบัติราชการ
ของส่วนราชการในสังกัดให้บรรลุเป้าหมายและเกิดผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจของกระทรวง



๒.๑.๕ อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการ

ตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. ๒๕๕๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ได้กำหนดหน้าที่ไว้ ดังนี้

- ๑) ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำข้อมูลเพื่อเสนอแนะรัฐมนตรีสำหรับใช้ในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และผลสัมฤทธิ์ของกระทรวง
- ๒) พัฒนาศาสตร์การปกครองของกระทรวง
- ๓) แปลงนโยบายเป็นแนวทางและแผนการปฏิบัติราชการ โครงการ และโครงการพิเศษ
- ๔) ดำเนินการและประสานงานกับองค์การหรือหน่วยงานเกี่ยวกับกิจการด้านการเกษตรต่างประเทศ
- ๕) ดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในสังกัดกระทรวง
- ๖) กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการและพัฒนาศักยภาพของกระทรวง
- ๗) ดำเนินการเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่อยู่ในความรับผิดชอบของกระทรวงและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
- ๘) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารงานและการบริการ รวมทั้งประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศด้านการเกษตร
- ๙) ดำเนินการบริหารกองทุนเพื่อช่วยเหลือเกษตรกรและรับเรื่องร้องเรียน
- ๑๐) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงานปลัดกระทรวงหรือตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

๒.๑.๖ การจัดโครงสร้างองค์กร

การจัดโครงสร้างองค์กรของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. ๒๕๕๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ประกอบด้วย

๑) การบริหารราชการส่วนกลาง

- ๑.๑) กองกลาง
- ๑.๒) กองการเจ้าหน้าที่
- ๑.๓) กองเกษตรสารสนเทศ
- ๑.๔) กองคลัง
- ๑.๕) กองนโยบายเทคโนโลยีเพื่อการเกษตรและเกษตรกรรมยั่งยืน
- ๑.๖) ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- ๑.๗) สถาบันเกษตรราธิการ
- ๑.๘) สำนักกฎหมาย
- ๑.๙) สำนักการเกษตรต่างประเทศ
- ๑.๑๐) สำนักงานที่ปรึกษาการเกษตรต่างประเทศ
- ๑.๑๑) สำนักตรวจราชการ
- ๑.๑๒) สำนักตรวจสอบภายใน
- ๑.๑๓) สำนักบริหารกองทุนเพื่อช่วยเหลือเกษตรกรและรับเรื่องร้องเรียน
- ๑.๑๔) สำนักแผนงานและโครงการพิเศษ
- ๑.๑๕) สำนักพัฒนาระบบบริหาร



- ๑.๑๖) ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต
- ๑.๑๗) กองบริหารงานกองทุนสงเคราะห์เกษตรกร*
- ๑.๑๘) กองประสานงานโครงการพระราชดำริ*
- ๑.๑๙) สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนาาระบบเกษตรพันธสัญญา*

หมายเหตุ * เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งตามคำสั่งกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

๒) ราชการบริหารส่วนภูมิภาค

สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัด จำนวน ๗๖ จังหวัด

๒.๒ ความเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับกระบวนการวางแผนขององค์กร

กรอบแนวคิดในการจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ สำนักพัฒนาระบบบริหารได้รวบรวมความเชื่อมโยงระหว่าง แนวทางการบริหารความเสี่ยงกับ แนวโน้มการพัฒนาประเทศ โดยมุ่งเน้นสนับสนุนการขับเคลื่อนงานด้านการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานที่เชื่อมโยงจากแผน/นโยบายสำคัญของรัฐบาลที่ได้ให้ความสำคัญกับความสอดคล้องของแผน ๓ ระดับ ซึ่งเป็นไปตามมติคณะรัฐมนตรี ๔ ธันวาคม ๒๕๖๐ ในเรื่อง “แนวทางการเสนอแผนเข้าสู่การพิจารณาของคณะรัฐมนตรี” โดยมีกรอบแนวคิด ความเชื่อมโยงกับแผนระดับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๒.๒.๑ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา ๖๕ กำหนดให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติ เป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว โดยให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎหมายว่าด้วยการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ

๒.๒.๒ ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐ (แผนระดับที่ ๑)

จัดทำโดยคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ ได้ประกาศใช้ในราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๓๕ ตอนที่ ๘๒ ก เมื่อวันที่ ๘ ตุลาคม ๒๕๖๑ โดยมีเป้าหมายการพัฒนาประเทศในภาพรวมให้บรรลุวิสัยทัศน์ คือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” และได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาในระยะยาวเพื่อให้ทุกภาคส่วนในสังคมนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาเพื่อขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งประกอบด้วย ๖ ยุทธศาสตร์ชาติ

- ๑) ด้านความมั่นคง
- ๒) ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
- ๓) ด้านพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์
- ๔) ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม
- ๕) ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- ๖) ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

ซึ่งได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ ๑๓ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๑ เพื่อให้ส่วนราชการใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องบูรณาการร่วมกัน และมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันในระยะ ๒๐ ปี ตั้งแต่ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐



๒.๒.๓ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (แผนระดับที่ ๒)

ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติ เป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ และกรอบงบประมาณรายจ่ายประจำปี ให้สอดคล้องและบูรณาการกัน เพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว โดยให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎหมายว่าด้วยการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ และได้มีการตราพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ ซึ่งต่อมาได้มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ใช้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) เมื่อวันที่ ๑๓ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๑ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ มีจำนวนรวม ๒๓ ฉบับ ประกอบด้วย ๑) ความมั่นคง ๒) การต่างประเทศ ๓) การเกษตร ๔) อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต ๕) การท่องเที่ยว ๖) พื้นที่และเมืองนำอยู่อย่างจริยะ ๗) โครงสร้างพื้นฐาน ระบบโลจิสติกส์และดิจิทัล ๘) ผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยุคใหม่ ๙) เขตเศรษฐกิจพิเศษ ๑๐) การปรับเปลี่ยนค่านิยม และวัฒนธรรม ๑๑) ศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต ๑๒) การพัฒนาการเรียนรู้ ๑๓) การเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาวะที่ดี ๑๔) ศักยภาพการกีฬา ๑๕) พลังทางสังคม ๑๖) เศรษฐกิจฐานราก ๑๗) ความเสมอภาคและหลักประกันทางสังคม ๑๘) การเติบโตอย่างยั่งยืน ๑๙) การบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ ๒๐) การบริการประชาชน และประสิทธิภาพภาครัฐ ๒๑) การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ๒๒) กฎหมายและกระบวนการยุติธรรม และ ๒๓) การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม

๒.๒.๔ แผนการปฏิรูปประเทศ ๑๑ ด้าน (แผนระดับที่ ๒)

ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย หมวด ๑๖ การปฏิรูปประเทศ กำหนดให้ดำเนินการปฏิรูปประเทศอย่างน้อยในด้านต่าง ๆ ให้เกิดผลตามที่กำหนดในกฎหมายว่าด้วย แผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศ ซึ่งต้องมีการจัดทำแผนที่มีส่วนร่วมของประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ขั้นตอนในการดำเนินการปฏิรูปประเทศ การวัดผลการดำเนินการ และระยะเวลาดำเนินการปฏิรูปประเทศ ทุกด้าน จำนวน ๑๑ ด้าน ประกอบด้วย ๑) ด้านการเมือง ๒) ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน ๓) ด้านกฎหมาย ๔) ด้านกระบวนการยุติธรรม ๕) ด้านเศรษฐกิจ ๖) ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ๗) ด้านสาธารณสุข ๘) ด้านสื่อสารมวลชนเทคโนโลยีสารสนเทศ ๙) ด้านสังคม ๑๐) ด้านพลังงาน และ ๑๑) ด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ ซึ่งแผนการปฏิรูปประเทศ ๑๑ ด้าน ได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ ๖ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๑

๒.๒.๕ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) (แผนระดับที่ ๒)

แนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ เพื่อให้ประชาชนมีชีวิตและความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น เป็นแม่แบบของการวางแผนด้านเศรษฐกิจและสังคมในประเทศ รวมถึงเป็นเป้าหมายร่วมที่คนในสังคมพยายามขับเคลื่อนเศรษฐกิจให้เดินไปในทิศทางเดียวกัน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ตามเจตนารมณ์ของยุทธศาสตร์ชาติ ตามหลักการและแนวคิด ๔ ประการ คือ หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง การสร้างความสามารถในการ “การล้มแล้ว ลุกไว” เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนของสหประชาชาติ การพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน เศรษฐกิจสีเขียว โดยประกาศในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ ๒๔ ตุลาคม ๒๕๖๕ กำหนดจุดหมายไว้ ๑๓ หมุดหมาย ครอบคลุม ๔ มิติการพัฒนา ได้แก่ มิติที่ ๑ มิติภาคการผลิตและบริการเป้าหมาย จำนวน ๖ หมุดหมาย ได้แก่ หมุดหมายที่ ๑ ไทยเป็นประเทศชั้นนำ ด้านสินค้าเกษตร และเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง หมุดหมายที่ ๒ ไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน หมุดหมายที่ ๓ ไทยเป็นฐานการผลิตยานยนต์ไฟฟ้าที่สำคัญของโลก หมุดหมายที่ ๔ ไทยเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์และสุขภาพมูลค่าสูง หมุดหมายที่ ๕ ไทยเป็นประตู



การค้าการลงทุน และยุทธศาสตร์ทางโลจิสติกส์ที่สำคัญของภูมิภาค และหมุดหมายที่ ๖ ไทยเป็นศูนย์กลางอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะและอุตสาหกรรมดิจิทัลของอาเซียน **มิตินี้ ๒** มิติโอกาสและความเสมอภาคทางเศรษฐกิจและสังคม มีจำนวน ๓ หมุดหมาย ได้แก่ หมุดหมายที่ ๗ ไทยมี SMEs ที่เข้มแข็งมีศักยภาพสูงและสามารถแข่งขันได้ หมุดหมายที่ ๘ ไทยมีพื้นที่และเมืองอัจฉริยะที่น่าอยู่ ปลอดภัย เด็ดขาดได้อย่างยั่งยืน และหมุดหมายที่ ๙ ไทยมีความยากจนข้ามรุ่นลดลง และมีความคุ้มครองทางสังคมที่เพียงพอเหมาะสม **มิตินี้ ๓** มิติความยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีจำนวน ๒ หมุดหมาย ได้แก่ หมุดหมายที่ ๑๐ ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ และหมุดหมายที่ ๑๑ ไทยสามารถลดความเสี่ยงและผลกระทบจากภัยธรรมชาติและ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ และ **มิตินี้ ๔** มิติปัจจัยผลักดันการพลิกโฉมประเทศ มีจำนวน ๒ หมุดหมาย ได้แก่ หมุดหมายที่ ๑๒ ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต และหมุดหมายที่ ๑๓ ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน

๒.๒.๖ แผนปฏิบัติการของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) (แผนระดับที่ ๓)

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้จัดทำแผนปฏิบัติการของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ตามแนวทางการขับเคลื่อนการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ชาติ โดยทุกหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้ร่วมกันพิจารณาภารกิจของหน่วยงานที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนในแต่ละระดับ รวมทั้งนโยบายสำคัญ และสถานการณ์สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบริบทของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มากำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด และแนวทางการดำเนินงานในการขับเคลื่อนภารกิจให้ได้ผลลัพธ์ตามที่กำหนด ตลอดจนพิจารณาความต่อเนื่องในการบริหารราชการแผ่นดิน ควบคู่กับการขับเคลื่อนนโยบายของรัฐบาล เพื่อให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม และสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการกำกับดูแล และติดตามผลการดำเนินงานของโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ในแต่ละผลผลิตให้สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ มีความคุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารราชการแผ่นดิน ในภาพรวม เพื่อมุ่งสู่การบรรลุผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมายระดับชาติร่วมกัน ซึ่งประกอบด้วย ๕ ประเด็นการพัฒนา ได้แก่ ประเด็นการพัฒนาที่ ๑ การเสริมสร้างความมั่นคงทางการเกษตร ประเด็นการพัฒนาที่ ๒ ยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคเกษตร ประเด็นการพัฒนาที่ ๓ สร้างความเสมอภาคและกระจายความเท่าเทียมทางสังคมเกษตร ประเด็นการพัฒนาที่ ๔ บริหารจัดการทรัพยากรการเกษตรและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน และประเด็นการพัฒนาที่ ๕ พัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐและงานวิจัยด้านการเกษตร

๒.๒.๗ แผนปฏิบัติการ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (ฉบับปรับปรุง) (แผนระดับที่ ๓)

สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (สป.กษ.) ได้จัดทำแผนปฏิบัติการ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (ฉบับปรับปรุง) สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา และแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งตามแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติบนฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติกำหนดให้ทุกหน่วยงานของรัฐจัดทำโครงการสำคัญประจำปีที่สามารถส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติโดยให้บรรจุโครงการที่ผ่านการจัดลำดับความสำคัญในแผนปฏิบัติการ และมีการพิจารณาให้สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ ๔.๐ ที่มีการปรับปรุงเกณฑ์ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ซึ่งกระบวนการวางแผนจะต้องมีการวิเคราะห์ความท้าทายการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่จะมีผลกระทบต่อภารกิจและการให้บริการ



รวมทั้งรองรับการเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กรดิจิทัลโดยจะนำผลการวิเคราะห์มาเป็นแนวทางในการออกแบบ และกำหนดนโยบาย ตลอดจนปรับปรุงแผนขององค์กรให้ทันต่อสถานการณ์ ซึ่งจากแผนปฏิบัติราชการดังกล่าว มีประเด็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง จำนวน ๕ ประเด็น ได้แก่ ๑) นโยบายของผู้บริหาร และแนวทางในการปรับโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ให้มีภารกิจ ด้านแผนงาน งบประมาณ และขับเคลื่อนนโยบายของกระทรวงไม่ชัดเจน ๒) การพัฒนาระบบ กลไก ทั้งใน ส่วนกลางและส่วนภูมิภาคเพื่อรองรับการขับเคลื่อนนโยบายของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไม่แล้วเสร็จ ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ๓) การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการระยะ ๒๐ ปี และแผนปฏิบัติราชการ ระยะ ๕ ปี ไม่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดทำให้องค์กรมุ่งไปสู่วิสัยทัศน์ไม่สำเร็จ ๔) หน่วยงานในสังกัด สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เสนอโครงการเดิมที่ดำเนินงานในแต่ละปี ขาดความท้าทายที่จะ ส่งผลให้บรรลุเป้าหมายและตัวชี้วัดภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๗๐ และ ๕) สป.กษ. ไม่มีระบบหรือ ฐานข้อมูลด้านการเกษตรในภาพรวมระดับกระทรวงเพื่อใช้ในการบริหารและขับเคลื่อนนโยบายกระทรวง

๒.๒.๘ แผนปฏิบัติราชการรายปี (พ.ศ. ๒๕๖๗) ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและ สหกรณ์ (แผนระดับที่ ๓)

สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้จัดทำแผนปฏิบัติราชการรายปี (พ.ศ. ๒๕๖๗) โดยมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) และนโยบายคณะรัฐมนตรี ตลอดจน แผนปฏิบัติราชการของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) และแผนปฏิบัติ ราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (ฉบับปรับปรุง) เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดสำนักงาน ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ใช้เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนการดำเนินงานและเป็นกรอบในการเสนอ ขอรับการจัดสรรงบประมาณประจำปี ซึ่งประกอบด้วย แผนปฏิบัติราชการ จำนวน ๖ ด้าน ได้แก่ ๑) แผนปฏิบัติราชการด้านการเพิ่มศักยภาพการขับเคลื่อนภารกิจด้านการเกษตร ๒) แผนปฏิบัติราชการด้านการ เพิ่มขีดความสามารถ ด้านการเกษตรต่างประเทศ ๓) แผนปฏิบัติราชการด้านการพัฒนาระบบเกษตรกรรม ยั่งยืน ๔) แผนปฏิบัติราชการด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลขับเคลื่อนภาคการเกษตร ๕) แผนปฏิบัติราชการ ด้านการพัฒนาระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และ ๖) แผนปฏิบัติราชการด้านการพัฒนาระบบ การบริหารจัดการและเสริมสร้างธรรมาภิบาลในองค์กร

กระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุวิเคราะห์ประเมินและ จัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อภารกิจของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือองค์กร รวมทั้งการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ใน ระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งกระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงดังกล่าวจะสำเร็จได้ต้องมีการสื่อสารอย่าง มีประสิทธิภาพเพื่อให้บุคลากรในองค์กรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยงไปในทิศทางเดียวกัน และต้องมีการติดตามและประเมินผลตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด ในส่วนของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตร และสหกรณ์ โดยสำนักพัฒนาระบบบริหารทำหน้าที่ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยมีหลักคิดและ การวิเคราะห์องค์กรโดยนำพันธกิจตามกฎหมาย หน้าที่และอำนาจ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ นโยบายรัฐบาล และแผนปฏิบัติราชการรายปี ตลอดจนแผนงาน/โครงการ งบประมาณ ภายใต้แผนปฏิบัติราชการรายปี (พ.ศ. ๒๕๖๗) ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มากำหนด ทิศทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน และติดตามผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง โดยมีเป้าหมายในการติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ดำเนินการไปแล้ว สามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์



ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ หรือสามารถจัดการกับปัจจัยเสี่ยงนั้นได้หรือไม่ และดำเนินการรวบรวมเพื่อสรุปผลเสนอต่อผู้บริหารรับทราบ รวมถึงมอบหมายสั่งการเพื่อดำเนินการจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานต่อไป

๒.๓ แนวทางการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

การจัดวางระบบการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้มีการพิจารณาให้มีความเหมาะสมกับบริบทสภาพแวดล้อมขององค์กร โดยมุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับการจัดวางระบบการบริหารความเสี่ยงที่มีความสอดคล้องกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ด้วยการยึดกรอบแนวทางการบริหารความเสี่ยงตามหลัก COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) เป็นแนวทางปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และกำหนดโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ แบ่งออกเป็น ๒ ระดับ ประกอบด้วยระดับองค์กร และระดับหน่วยงาน

๒.๓.๑ ระดับองค์กร

สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้มีคำสั่ง ที่ ๔๖๑/๒๕๖๗ ลงวันที่ ๑๐ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๗ แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งประกอบด้วยรองปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ได้รับมอบหมาย เป็นประธานกรรมการ ผู้ช่วยปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ได้รับมอบหมาย เป็นรองประธานกรรมการ ผู้ช่วยปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ได้รับมอบหมาย เป็นรองประธานกรรมการ ผู้อำนวยการสำนัก/กอง/ศูนย์/สถาบัน/หัวหน้าสำนักงาน ผู้แทนศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านทุจริต ผู้แทนสำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนาระบบเกษตรพันธสัญญา และเกษตรและสหกรณ์ที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้ประสานงานระดับภูมิภาคของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำนวน ๔ จังหวัด ได้แก่ เกษตรและสหกรณ์จังหวัดสกลนคร เกษตรและสหกรณ์จังหวัดเชียงใหม่ เกษตรและสหกรณ์จังหวัดเพชรบุรี และเกษตรและสหกรณ์จังหวัดนครศรีธรรมราช เป็นกรรมการ ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาระบบบริหารและผู้อำนวยการสำนักแผนงานและโครงการพิเศษ เป็นกรรมการและเลขานุการ โดยมีหน้าที่และอำนาจ ได้แก่ ๑) กำหนดนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (Risk Management Policy and Framework) ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ให้สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร ๒) วิเคราะห์ ประเมินความเสี่ยง และพิจารณากลับกรองคัดเลือกความเสี่ยงที่สำคัญ หรือความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์เพื่อค้นหาวิธีการควบคุมที่เหมาะสม และนำเสนอผู้บริหารพิจารณาสั่งการ ๓) จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ๔) สนับสนุนการดำเนินงาน และให้คำปรึกษาเพื่อนำแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปสู่การปฏิบัติในระดับหน่วยงาน ๕) กำกับดูแลติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และ ๖) แต่งตั้งคณะอนุกรรมการ คณะทำงาน หรือบุคคลเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานได้ตามความจำเป็นและเหมาะสม

๒.๓.๒ ระดับหน่วยงาน

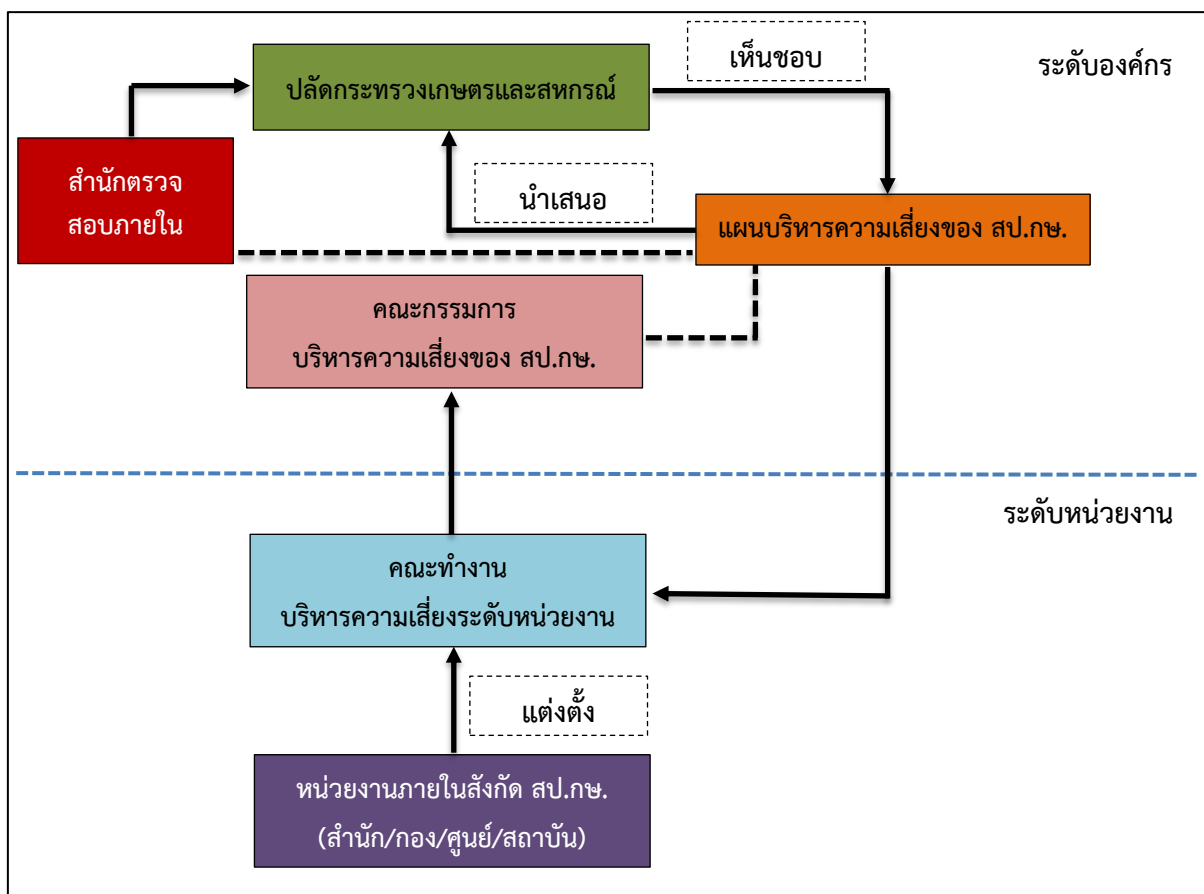
ผู้บริหารได้มีนโยบายในการกำหนดให้มีกลไกการขับเคลื่อนการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงาน โดยให้มีการแต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานมีองค์ประกอบ คือ ผู้บริหารระดับหน่วยงาน เป็นประธานคณะทำงาน และหัวหน้าระดับกลุ่ม/ฝ่ายเป็นกรรมการ เพื่อทำหน้าที่ ๑) กำหนดนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานให้สอดคล้องกับแนวทางการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ๒) วิเคราะห์ ประเมินความเสี่ยง และพิจารณากลับกรองคัดเลือก



ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อเป้าหมายการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานรายปี หรือความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้ เพื่อค้นหาวิธีการควบคุมที่เหมาะสม และ ๓) กำกับดูแล ติดตามและรายงานผลความก้าวหน้าการดำเนินงานตามมาตรการหรือกิจกรรมการควบคุมความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้ต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

การกำหนดโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงถือว่ามีค่ามาก เนื่องจากต้องอาศัยกระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากร และต้องมีการจัดโครงสร้างให้เหมาะสม โดยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในระดับหน่วยงาน ระดับองค์กร และระดับนโยบายมีการแบ่งบทบาทหน้าที่ของแต่ละองค์ประกอบให้มีความชัดเจน โดยแผนผังโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ปรากฏดังแผนภาพที่ ๒

แผนภาพที่ ๒ ภาพแผนผังโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์



๒.๓.๓ หน้าที่และความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในระดับต่าง ๆ มีรายละเอียดดังนี้

๑) ระดับองค์กร

ผู้ที่เกี่ยวข้อง	หน้าที่และความรับผิดชอบ
ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	๑.๑) แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ๑.๒) กำหนดนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร ๑.๓) ให้ความเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยงของ



ผู้ที่เกี่ยวข้อง	หน้าที่และความรับผิดชอบ
	<p>สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์</p> <p>๑.๔) กำกับดูแลให้หน่วยงานดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน</p> <p>๑.๕) ให้ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนงานบริหารความเสี่ยงขององค์กร</p>
<p>คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์</p>	<p>๒.๑) กำหนดนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (Risk Management Policy and Framework) ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ให้สอดคล้องกับทิศทางงานขับเคลื่อนงานขององค์กร</p> <p>๒.๒) จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์</p> <p>๒.๓) วิเคราะห์ ประเมินความเสี่ยง และพิจารณาถ่วงดุลการคัดเลือกความเสี่ยงที่สำคัญ หรือความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เพื่อค้นหาวิธีการควบคุมที่เหมาะสม และนำเสนอผู้บริหารพิจารณาสั่งการ</p> <p>๒.๔) สนับสนุนการดำเนินงาน และให้คำปรึกษาเพื่อนำแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปสู่การปฏิบัติในระดับหน่วยงาน</p> <p>๒.๕) กำกับดูแล ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์</p> <p>๒.๖) แต่งตั้งคณะกรรมการ คณะทำงาน หรือบุคคลเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานได้ตามความจำเป็นและเหมาะสม</p>
<p>ผู้ตรวจสอบภายใน</p>	<p>๓.๑) เป็นที่ปรึกษาและให้องค์ความรู้กับหน่วยงานในการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร</p> <p>๓.๒) ดำเนินการสอบทานการปฏิบัติงานของหน่วยงานในการบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งในระดับหน่วยงาน และระดับองค์กร</p> <p>๓.๓) ให้ข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งในระดับหน่วยงาน และระดับองค์กร</p>

๒) ระดับหน่วยงาน

ผู้ที่เกี่ยวข้อง	หน้าที่และความรับผิดชอบ
<p>คณะทำงานบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงาน</p>	<p>๑.๑) คณะทำงานบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานชี้แจงแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งในระดับหน่วยงาน และระดับองค์กรให้บุคลากรภายในหน่วยงานได้รับรู้และรับทราบข้อมูล</p>



ผู้ที่เกี่ยวข้อง	หน้าที่และความรับผิดชอบ
	<p>อย่างทั่วถึง</p> <p>๑.๒) ประชุมคณะทำงานบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงาน เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กรให้ สอดรับกับกรอบแนวทางการบริหารความเสี่ยงของ องค์กร</p> <p>๑.๓) วิเคราะห์ ประเมินผลความเสี่ยง และพิจารณา กลั่นกรอง คัดเลือกความเสี่ยงจากแผนงาน/ โครงการ/กิจกรรม จากแผนปฏิบัติงานรายปี ของแต่ละปีงบประมาณ รวมทั้ง จัดทำกิจกรรม การควบคุมการประเมินความเสี่ยง</p> <p>๑.๔) กำกับดูแล ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงาน ตามแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน</p> <p>๑.๕) รายงานผลการประเมินความเสี่ยงในระดับหน่วยงาน เสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ให้เป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด</p>

๒.๔ กระบวนการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

๒.๔.๑ นโยบายการบริหารความเสี่ยง

สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้กระบวนการบริหารความเสี่ยงมีความเหมาะสม สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับยุทธศาสตร์และภารกิจ ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ดังนี้

๑) พัฒนาระบบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวง เกษตรและสหกรณ์ โดยการจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร

๒) การบริหารความเสี่ยงจะต้องครอบคลุมทุกระดับ โดยการวิเคราะห์ความเสี่ยง จะต้องวิเคราะห์จากปัจจัยภายในและภายนอก เพื่อให้สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีกระบวนการ บริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

๓) ผลักดันให้มีการนำระบบเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

๔) ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญในการสร้างกลไกเกี่ยวกับการกำกับดูแล และควบคุม ให้มีการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง รวมทั้ง มีการทบทวนการบริหารความเสี่ยงของ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์เป็นประจำทุกปี เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรประสบผลสำเร็จ ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

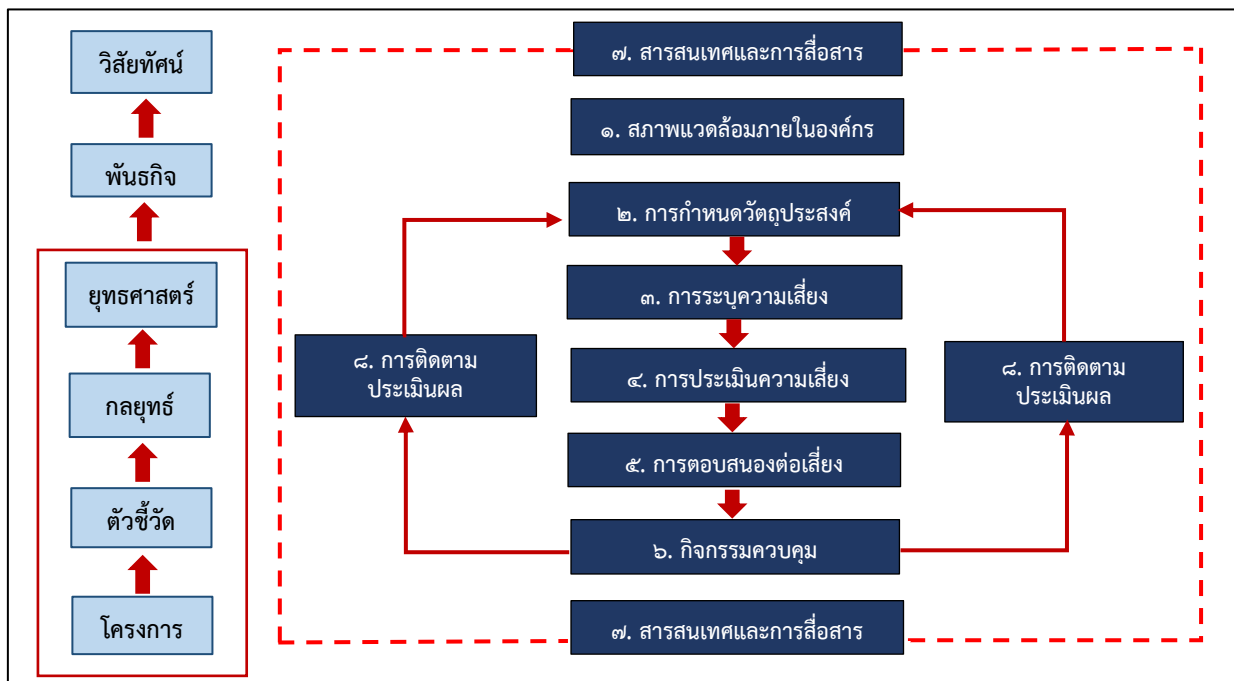
๒.๔.๒ กระบวนการบริหารความเสี่ยง

กระบวนการบริหารความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อภารกิจวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานขององค์กร รวมทั้ง การบริหารจัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุม เพื่อป้องกัน หรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับ



ที่ยอมรับได้ ซึ่งกระบวนการดังกล่าว จะประสบความสำเร็จได้ต้องมีการสื่อสารให้คนในองค์กรมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยงในทิศทางเดียวกัน และการจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ ประเมินความเสี่ยง ทั้งนี้ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้กำหนดขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงเป็น ๗ ขั้นตอน ตามองค์ประกอบของกรอบการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

แผนภาพที่ ๓ แผนภาพแสดงความเชื่อมโยงของกระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงตามองค์ประกอบของกรอบการบริหารความเสี่ยง



มีกระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย ๗ ขั้นตอน ดังแสดงตามภาพที่ ๖ องค์ประกอบหลักของการบริหารความเสี่ยง

๑) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

เป็นแนวคิด นโยบาย รวมถึงบรรยากาศการทำงานที่กำหนดจากผู้บริหารระดับสูง (Tone at the Top) ซึ่งมีอิทธิพลสำคัญต่อสภาพแวดล้อมภายในองค์กร การบริหารความเสี่ยงในทุกด้าน ซึ่งจะมียอดประกอบย่อย ได้แก่

๑.๑) นโยบายและปรัชญาแนวคิดด้านการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Philosophy) หมายถึง การกำหนดนโยบาย หลักการและวิธีการบริหารความเสี่ยงจากผู้บริหารระดับสูง รวมถึงแนวคิด ทศนคติขององค์กรเกี่ยวกับความเสี่ยง

๑.๒) ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) เป็นการกำหนดระดับความเสี่ยงอย่างกว้าง ๆ ที่องค์กรยอมรับได้ เช่น กำหนดเป็นระดับสูง กลาง หรือ ต่ำ ในเชิงปริมาณไว้ชัดเจน หรือเชิงคุณภาพ ซึ่งจะมีผลต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องตามระดับที่ตนเองยอมรับ

๑.๓) คณะกรรมการองค์กร (Board Committees) คณะกรรมการ (Board of Directors) คณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committees) มีบทบาทในการกำกับติดตามในเรื่องการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีผลให้คณะกรรมการต้องมีโครงสร้างที่ชัดเจน มีบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความเป็นอิสระ

๑.๔) ความซื่อตรงและจริยธรรมองค์กร (Integrity and Ethical Value) ผู้บริหารระดับสูง (Tone at the Top) มีความสำคัญอย่างยิ่งในการกระทำเป็นแบบอย่าง ซึ่งควรจัดทำมาตรฐานทางจริยธรรมเป็นลายลักษณ์อักษร ระบุพฤติกรรมที่ควรหรือไม่ควรให้ชัดเจน

๑.๕) ความมุ่งมั่นด้านความสามารถ (Commitment to Competence) หมายถึง ความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่ง ซึ่งรวมถึงความฉลาดไหวพริบ ความสามารถในการตัดสินใจ ซึ่งองค์กรต้องจัดให้บุคลากรมีทักษะเหล่านี้โดยการสรรหา อบรมให้เกิดผลจริง

๑.๖) โครงสร้างการองค์กร (Organizational Structure) การจัดสายการบังคับบัญชาที่เอื้อต่อการบริหารจัดการสั่งการควบคุม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๑.๗) การมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Assignment of Authority and Responsibility)

๑.๘) มาตรฐานของทรัพยากรบุคคล (Human Resource Standards) เกี่ยวกับมาตรฐานในการสรรหาการจ้าง การพัฒนา การประเมินผล การเลื่อนระดับ การสร้างแรงจูงใจ รวมถึงการให้โทษทางวินัย

๒) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

การกำหนดวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ที่ชัดเจนของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมตามแผนการปฏิบัติราชการรายปีของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และหน่วยวัดจะช่วยให้การระบุ และวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน ทั้งนี้ เทคนิคการกำหนดวัตถุประสงค์อาจใช้หลักการ “SMART” มีลักษณะดังนี้

Specific : ต้องมีความชัดเจน เพื่อให้เกิดความเข้าใจในผลตอบแทนหรือผลลัพธ์ที่ต้องการชัดเจน

Measurable : ต้องสามารถวัดผลได้ ควรมีการระบุหลักเกณฑ์และข้อมูลที่ต้องการใช้ในการวัดผล

Achievable : ต้องสามารถปฏิบัติให้บรรลุผลได้จริง

Reasonable : ต้องมีความสมเหตุสมผล และมีความเป็นไปได้

Time constrained : ต้องมีกรอบระยะเวลาที่ชัดเจนและเหมาะสม

๓) การระบุเหตุการณ์ (Event Identification) และการระบุความเสี่ยง

๓.๑) การระบุเหตุการณ์ ทั้งที่เกิดขึ้นและไม่เคยเกิดมาก่อน โดยพิจารณาจากปัจจัยที่มีอิทธิพลทั้งภายนอกและภายในองค์กร หากเหตุการณ์นั้นเกิดขึ้นจะมีผลกระทบต่อความสำเร็จของกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ รวมถึงการแยกเหตุการณ์ที่เป็นโอกาสออกจากความเสี่ยง เพื่อสามารถใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรได้ต่อไป ในการพิจารณาเหตุการณ์นั้น ควรมีแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้ ทั้งนี้ ในส่วนของปัจจัยภายนอกแม้เป็นปัจจัยที่ควบคุมโอกาสที่จะเกิดไม่ได้ แต่อาจลดผลกระทบลงได้ ได้แก่ ภาวะเศรษฐกิจ เช่น เงินเฟ้อ เงินฝืด อัตราดอกเบี้ย การแข่งขัน สถานการณ์การเมือง เช่น การใช้กฎหมาย ระเบียบ ภัยธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม เช่น น้ำท่วม ภัยสภาวะทางสังคม เช่น การเปลี่ยนแปลงประชากร การย้ายถิ่น วัฒนธรรม เป็นต้น ส่วนปัจจัยภายใน เป็นปัจจัยที่สามารถควบคุมและจัดการได้ ได้แก่ โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) บุคลากร (Personal) กระบวนการ (Process) และเทคโนโลยี (Technology)

๓.๒) การระบุความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (อาจเป็นตัวเงินหรือไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ของสำนักงาน ทั้งในระดับ



สำนักงาน/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และในระดับองค์กร ทั้งนี้ สามารถจำแนกความเสี่ยงในองค์กรได้เป็น ๔ ลักษณะ ดังนี้

- ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk - S) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์อย่างไม่เหมาะสม รวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร ภาวะการแข่งขัน ทรัพยากรและสภาพแวดล้อม อันส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร

- ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk - O) หมายถึง ความเสี่ยงจากการขาดการกำกับดูแลกิจการที่ดี ขาดธรรมาภิบาลในองค์กร หรือการควบคุมภายในที่ดีเกี่ยวข้องับกระบวนการปฏิบัติงานภายใน บุคลากร ระบบงาน หรือเหตุการณ์ภายนอก และส่งผลกระทบต่อการทำงานตามภารกิจของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

- ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk - F) หมายถึง ความเสี่ยงเกี่ยวกับสภาพคล่องทางการเงิน การบริหารทางการเงินและงบการเงิน เช่น ความเสี่ยงที่เกิดจากการที่การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรลดลง งบประมาณที่ได้รับไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้การจัดสรรไม่พอเพียง

- ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับขององค์กร (Compliance Risk - C) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามนโยบาย กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องได้ หรือการดำเนินการภายใต้นโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่มีอยู่ไม่เหมาะสม และเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

๔) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินและวิเคราะห์ เป็นการจัดลำดับความเสี่ยงว่ามีผลกระทบต่อองค์กรสูงหรือต่ำอย่างไร ซึ่งจะประเมินจาก ๒ มิติ คือ โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดระดับความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อภารกิจวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งประกอบด้วย ๔ ขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

๔.๑) การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน

เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ เกณฑ์ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) เกณฑ์ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) ซึ่งสามารถกำหนดเกณฑ์ได้ ทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพแวดล้อมภายใน และดุลยพินิจการตัดสินใจของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โดยเกณฑ์ในเชิงปริมาณจะเหมาะกับหน่วยงานที่มีข้อมูลตัวเลข หรือจำนวนเงินมาใช้ในการวิเคราะห์อย่างพอเพียง ถ้าเป็นข้อมูลเชิงพรรณนาไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้ ให้กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้กำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน โดยมีรายละเอียด ดังนี้



ตารางที่ ๑ ตารางแสดงเกณฑ์ในการพิจารณาโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย

ระดับโอกาสที่จะเกิด (Likelihood)		เหตุการณ์ต่าง ๆ (เชิงปริมาณ)		เหตุการณ์ต่าง ๆ (เชิงคุณภาพ)
คะแนน	โอกาส	ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)	เปอร์เซ็นต์โอกาสที่จะเกิดขึ้น	ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)
๕	สูงมาก	๑ เดือนต่อครั้ง หรือมากกว่า	มากกว่า ๙๐ %	มีโอกาสในการเกิดขึ้นสูงมาก
๔	สูง	๒ - ๓ เดือนต่อครั้ง หรือมากกว่า	๕๐ % - ๘๐ %	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ
๓	ปานกลาง	๔ - ๖ เดือนต่อครั้ง หรือมากกว่า	๒๖ % - ๔๙ %	มีโอกาสเกิดบ้างเป็นบางครั้ง
๒	ต่ำ	๑ ปี ต่อครั้ง	๕ % - ๒๕ %	อาจมีโอกาสดังแต่นาน ๆ ครั้ง
๑	ต่ำมาก	มากกว่าเวลา ๓ ปีขึ้นไปต่อครั้ง	น้อยกว่า ๕ %	แทบไม่มีโอกาสเกิดขึ้น

ตารางที่ ๒ ตารางแสดงเกณฑ์ในการพิจารณาผลกระทบจากความเสียหาย

ระดับผลกระทบ (Impact)		เชิงปริมาณ	เชิงคุณภาพ
คะแนน	ผลกระทบ		
๕	สูงมาก	มากกว่า ๑,๐๐๐,๐๐๐ บาท	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการดำเนินงานที่รุนแรงมาก
๔	สูง	มากกว่า ๒๕๐,๐๐๐ บาท ถึง ๑,๐๐๐,๐๐๐ บาท	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการดำเนินงานที่รุนแรง
๓	ปานกลาง	มากกว่า ๕๐,๐๐๐ บาท ถึง ๒๕๐,๐๐๐ บาท	มีการหยุดชะงักอย่างมีนัยสำคัญของกระบวนการและการดำเนินงาน
๒	ต่ำ	มากกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท ถึง ๕๐,๐๐๐ บาท	มีผลกระทบเล็กน้อยต่อกระบวนการและการดำเนินงาน
๑	ต่ำมาก	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท	ไม่มีการหยุดชะงักของกระบวนการและการดำเนินงาน

ระดับผลกระทบ (Impact)		ผู้ได้รับผลกระทบ		
คะแนน	ผลกระทบ	องค์กร	หน่วยบริการ	ผู้รับบริการ/ประชาชน
๕	สูงมาก	ได้รับผลกระทบมาก	ได้รับผลกระทบมาก	ได้รับผลกระทบมาก
๔	สูง	ได้รับผลกระทบมาก	ได้รับผลกระทบมาก	ได้รับผลกระทบปานกลาง
๓	ปานกลาง	ได้รับผลกระทบปานกลาง	ได้รับผลกระทบปานกลาง	ได้รับผลกระทบน้อย
๒	ต่ำ	ได้รับผลกระทบเล็กน้อย และสามารถยอมรับได้	ไม่ได้รับผลกระทบ	ไม่ได้รับผลกระทบ
๑	ต่ำมาก	ไม่ได้รับผลกระทบ	ไม่ได้รับผลกระทบ	ไม่ได้รับผลกระทบ



ตารางที่ ๓ ตารางแสดงระดับความเสี่ยง (Heat Map)

ระดับ ผลกระทบ Impact	ระดับความน่าจะเป็นเกิด Likelihood				
	๑ ยาก	๒ เป็นไปได้น้อย	๓ อาจเป็นไปได้	๔ เป็นไปได้มาก	๕ เกิดขึ้นแน่นอน
๕ สูงมาก	M	H	E	E	E
๔ สูง	M	M	H	E	E
๓ ปานกลาง	L	M	H	H	H
๒ น้อย	L	M	M	M	H
๑ น้อยมาก	L	L	L	M	M

โดยการกำหนดระดับของความเสี่ยงเป็นการแสดงถึงระดับความสำคัญในการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณาจาก ผลคูณของ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) กับ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงแต่ละสาเหตุ (โอกาส X ผลกระทบ) ซึ่งระดับความเสี่ยง กำหนดเกณฑ์ไว้จำนวน ๔ ระดับ ได้แก่

- ความเสี่ยงระดับสูงมาก (Extremely: E) ๑๕ – ๒๕ คะแนน
- ความเสี่ยงระดับสูง (High Risk: H) ๙ – ๑๔ คะแนน
- ความเสี่ยงระดับปานกลาง (Moderate Risk: M) ๔ – ๘ คะแนน
- ความเสี่ยงระดับต่ำ (Low Risk: L) ๑ – ๓ คะแนน

ในการประเมินความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนด แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) ที่ได้จากการพิจารณาจัดระดับความสำคัญของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact) และขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ (Risk Appetite Boundary) โดยระดับความเสี่ยงสามารถคำนวณได้จาก

$$\text{ระดับความเสี่ยง} = \text{ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)} \times \text{ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)}$$

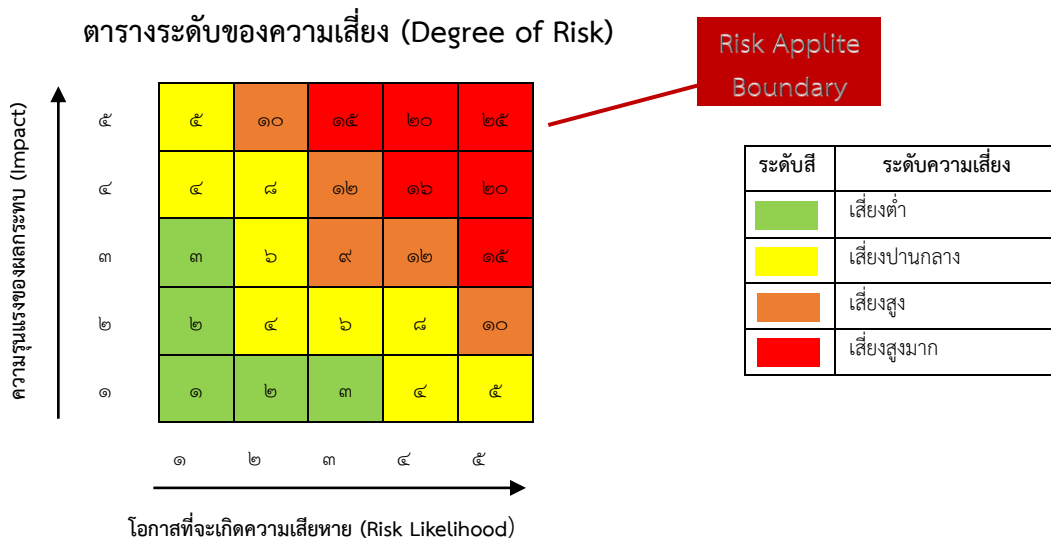
ซึ่งการจัดแบ่งเป็น ๔ ระดับ สามารถแสดงเป็น Risk Profile แบ่งพื้นที่เป็น ๔ ส่วน (4 Quadrant) โดยใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่ง ดังนี้

- ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑ - ๓ คะแนน ยอมรับความเสี่ยง กำหนดเป็นสีเขียว ■
- ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง ๔ - ๘ คะแนน ยอมรับความเสี่ยง แต่มีแผนควบคุมความเสี่ยง กำหนดเป็นสีเหลือง ■
- ระดับความเสี่ยงสูง (High) คะแนนระดับความเสี่ยง ๙ - ๑๔ คะแนน มีแผนลดความเสี่ยง กำหนดเป็นสีส้ม ■



➤ ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๕ - ๒๕ คะแนน มีแผนลดและประเมินซ้ำหรือถ่ายโอนความเสี่ยง กำหนดเป็นสีแดง

แผนภาพที่ ๔ แผนภาพแสดงตาราง Risk Matrix แสดงระดับความเสี่ยง (เป็นค่าคะแนนระหว่าง โอกาส x ผลกระทบ)



๔.๒) การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง

เป็นการนำเหตุการณ์ความเสี่ยงแต่ละเหตุการณ์ที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์สามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้อง ภายใต้งบประมาณ อัตรากำลังคน และระยะเวลาที่มีอย่างจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์กำหนดไว้

ซึ่งในการประเมินความเสี่ยงตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ของหน่วยงาน ผู้รับผิดชอบหรือคณะทำงานที่ได้แต่งตั้งขึ้น ควรเป็นผู้มีความรู้ ความชำนาญ และมีประสบการณ์ในเรื่องนั้น ๆ สำหรับเทคนิคการให้คะแนนระดับการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยความเสี่ยงนั้น อาจใช้คะแนนเสี่ยงข้างมากในการประชุมหรือให้แต่ละคนเป็นผู้ให้คะแนน แล้วนำคะแนนนั้นมาหาค่าเฉลี่ย ซึ่งอาจมีขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้

- พิจารณาโอกาส/ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) ว่ามี โอกาส/ความถี่ที่จะเกิดนั้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด (ดังปรากฏในตารางที่ ๑)
- พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ว่าระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด (ดังปรากฏในตารางที่ ๒)

๔.๓) การวิเคราะห์ความเสี่ยง

ในการวิเคราะห์ความเสี่ยง เมื่อพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละความเสี่ยงเรียบร้อยแล้วให้นำผลที่ได้ มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อกิจกรรม หรือ

ภารกิจว่า ก่อให้เกิดระดับของความเสียหายในระดับใดในตารางความเสี่ยง ซึ่งจะทำให้ทราบว่ามีความเสี่ยงใดเป็น ความเสี่ยงสูง (High) ถึงสูงมาก (Extremely High)

๔.๔) การจัดลำดับความเสี่ยง

ในการจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว จะนำมาจัดลำดับ ความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อองค์กรหรือภารกิจของหน่วยงาน เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุม ในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ตาม ตารางการประเมินความเสี่ยง โดยจัดเรียงตามลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และเลือกความเสี่ยง ที่มีระดับสูงมากและสูง มาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงในขั้นตอนต่อไป แต่ทั้งนี้ หน่วยงานก็ควรพิจารณา และความสำคัญในประเด็นความเสี่ยงต่ำแต่ถ้าเกิดแล้วจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงานหรือองค์กรอย่าง รุนแรงเช่นกัน

๕) การจัดการตอบสนองต่อความเสี่ยง (Risk Responses)

กำหนดมาตรการตอบสนองต่อความเสี่ยง คือ การหาวิธีที่เหมาะสมสำหรับจัดการ แต่ละความเสี่ยงให้ลดความรุนแรงลงหรือเกิดขึ้นน้อยลง หรือกำหนดมาตรการการควบคุมดูแลไม่ให้เกิดระดับ อันตราย เป็นต้น

โดยทางเลือกในการจัดการความเสี่ยงมุ่งเน้นให้องค์กรสามารถบริหารความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยการกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงสามารถทำได้หลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้รับผิดชอบ โดยสามารถแบ่ง วิธีการจัดการความเสี่ยงได้ ๔ วิธี ดังนี้

๕.๑) การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance/Take Risk) คือ การที่ความเสี่ยง นั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใด ๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยง ในระดับที่ไม่รุนแรงและไม่คุ้มค่าในการจัดการควบคุมหรือที่จะดำเนินการใด ๆ

๕.๒) การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction/Treat Risk) คือ เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดหรือลดผลกระทบ ให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

๕.๓) การกระจายความเสี่ยง/การโอนความเสี่ยง (Risk sharing/Terminate Risk) เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป

๕.๔) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance/Terminate Risk) คือ ความเสี่ยง ที่ไม่สามารถยอมรับได้และต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขของการดำเนินงาน เช่น การหยุด ดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน การลดขนาด ของงานหรือกิจกรรมลง

ทั้งนี้ ในการเลือกวิธีการให้เหมาะสมกับโอกาสและผลกระทบนั้นต้องพิจารณาถึง ต้นทุนทั้งทางตรง และทางอ้อมและประโยชน์ที่จะได้รับหลักการพิจารณาที่สำคัญ คือ การลงทุนเพื่อตอบสนอง ต่อความเสี่ยงนั้นมีความคุ้มค่ากับลงทุนหรือไม่เพียงใด ซึ่งควรพิจารณาทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ ในเชิงปริมาณพิจารณาจากเงินที่ใช้ไปกับผลที่จะได้รับกลับคืนในเชิงปริมาณ สำหรับในเชิงคุณภาพ ที่ต้องพิจารณา เช่น การสร้างโอกาสที่ดี การสร้างความมั่นคง ความพึงพอใจ การลดการเสียโอกาสบางอย่าง การสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชนผู้ใช้บริการ การสร้างเสริมชื่อเสียง ซึ่งหากพบว่าความเสี่ยงนั้นระดับ ความน่าจะเป็นที่จะเกิดขึ้นสูง ควรเพิ่มกิจกรรมควบคุมแบบป้องกันเพื่อลดโอกาสการเกิดเหตุการณ์เสี่ยงนั้นหรือ



ถ้าความเสี่ยงมีในระดับต่ำ ทั้งระดับความน่าจะเป็นและผลกระทบก็อาจใช้การยอมรับและติดตามเป็นระยะ เพราะไม่คุ้มค่าในการลงทุนเพิ่มกิจกรรมควบคุม หากเป็นความเสี่ยงที่มีระดับผลกระทบและโอกาสเกิดสูง องค์กรจะต้องตอบสนอง และมีการควบคุมที่มีประสิทธิผลสูง เช่น ใช้การควบคุมหลายรูปแบบ ทั้งป้องกัน ค้นพบ ส่งเสริม การตอบสนองจึงเป็นการนำกลยุทธ์ มาตรการ หรือแผนงานมาใช้ปฏิบัติในสำนัก เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงหรือลดความเสียหายของผลกระทบในการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่ยังไม่มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงหรือมีแต่ยังไม่เพียงพอ

๖) การควบคุมความเสี่ยง (Control) คือ นโยบายและวิธีปฏิบัติที่จะช่วยให้มั่นใจว่า ได้มีการดำเนินการ ตามแนวทางการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่ได้กำหนดมาตรการหรือกิจกรรมไว้ สามารถควบคุมความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในทุกระดับทุกหน้าที่งาน และทั่วทั้งองค์กร ซึ่งจะประกอบด้วยกิจกรรมที่แตกต่างกัน เช่น การอนุมัติ การมอบหมายอำนาจหน้าที่ การยืนยันความถูกต้อง การกระหายอด การแบ่งหน้าที่ และการสอบทานผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น โดยประเภทการควบคุมความเสี่ยง มีจำนวน ๔ ประเภท ดังนี้

๖.๑) การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีที่กำหนดขึ้น เพื่อป้องกันระดับความน่าจะเป็นของข้อผิดพลาดไว้ก่อน เช่น การให้ความเห็นชอบ การใช้รหัสผ่าน การจัดโครงสร้างองค์กร และมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่เหมาะสม การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมองค์กร การแบ่งแยกหน้าที่ การเข้าถึงทรัพย์สิน เป็นต้น

๖.๒) การควบคุมเพื่อให้อัปเดตพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นหาข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยืนยันยอด การตรวจนับ การรายงาน และข้อบกพร่อง ฯลฯ เป็นต้น

๖.๓) การควบคุมโดยการชี้แนะ/ส่งเสริม (Directive Control) เป็นการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อส่งเสริม หรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เช่น การกำหนดนโยบาย วิธีการปฏิบัติงาน แผนการฝึกอบรม การมีมาตรการจูงใจและให้รางวัลหากผลการปฏิบัติงานบรรลุตามตัวชี้วัด/เป้าหมาย เป็นต้น

๖.๔) การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาด อาจเป็นวิธีการควบคุมใหม่ (ไม่เคยทำการควบคุมนี้มาก่อน) เช่น ใช้ระบบอัตโนมัติ การจัดกระบวนการปฏิบัติงานใหม่ การจัดโครงสร้างใหม่ การยุบรวมหรือยกเลิกการกระทำบางอย่าง หรืออาจใช้วิธีการชดเชยการควบคุมปกติที่ไม่อาจปฏิบัติได้เพราะต้นทุนสูง เช่น การให้มีการกำกับสอบทานของผู้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด เพราะไม่มีงบประมาณมากพอที่จะจ้างพนักงานผู้ที่เชี่ยวชาญเพิ่ม

๗) สารสนเทศและการสื่อสารแผนบริหารความเสี่ยง

ระบบสารสนเทศและการสื่อสารเกี่ยวกับความเสี่ยง ต้องมีการระบุ บันทึก มีการเผยแพร่ในรูปแบบและภายในเวลาที่เหมาะสม และมีการสื่อสารโดยใช้แหล่งข้อมูลทั้งภายในและภายนอก องค์กร ควรแทรกอยู่ในการบริหาร และการปฏิบัติงาน รวมถึงการกำหนดให้มีการรายงานผลการบริหารจัดการ ความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับ ให้กับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวง เกษตรและสหกรณ์ และผู้บริหารได้รับทราบและให้ความเห็นชอบแนวทางการดำเนินการตามแผนการบริหาร ความเสี่ยง โดยคุณภาพของสารสนเทศจะต้องมีความเหมาะสมหรือสาระที่จำเป็นสำหรับการตัดสินใจถูกต้อง สมบูรณ์ เป็นปัจจุบัน ทันเวลา และเข้าถึงได้

การรายงานความเสี่ยงเป็นการรายงานผลการวิเคราะห์ ประเมินผล และบริหารจัดการความเสี่ยงว่า มีความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หรือไม่ Residual Risk ถ้ายังมีเหลืออยู่ มีอยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมากเพียงใด และมีวิธีจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไร เสนอต่อผู้บริหารเพื่อให้พิจารณาสั่งการ รวมถึง



การจัดสรรงบประมาณสนับสนุน ทั้งนี้การบริหารความเสี่ยงจะเกิดผลสำเร็จได้ต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง ซึ่งภายหลังจากหน่วยงานทราบผลการประเมินความเสี่ยง และนำความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ในระดับสูงมาก มากำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงแล้ว จะต้องดำเนินการจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง

๘) การติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

กระบวนการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง เป็นขั้นตอนที่ดำเนินการเพื่อติดตามและประเมินผลมาตรการ/กิจกรรมควบคุม ที่ระบุในแผนบริหารความเสี่ยง ซึ่งจะต้องมีการติดตามและรายงานผลเป็นระยะ เพื่อให้มั่นใจว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และสามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ โดยการติดตามผลแบ่งออกเป็น ๒ ลักษณะ ดังนี้

๘.๑) การติดตามผลเป็นรายครั้ง (Tuesday Bedfast) ประจำปีงบประมาณ โดยกำหนดกรอบระยะเวลาในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงไว้อย่างน้อย ๒ รอบ (เช่น รอบ ๖ เดือน ภายในวันที่ ๓๐ เมษายน ๒๕XX และรอบ ๑๒ เดือน ภายในวันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕XX) เพื่อวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลนำเสนอผู้บริหาร

๘.๒) การติดตามผลในระหว่างการทำงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่าง ๆ ตามปกติของหน่วยงาน สำหรับหน่วยงานที่ไม่ได้เป็นผู้รับผิดชอบตามแผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง หากพบปัจจัยเสี่ยงขึ้นระหว่างดำเนินการ หรือในกรณีเกิดความเสี่ยงที่พบขึ้นใหม่และไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงได้ ให้เสนอผู้บริหารและแจ้งให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ทราบ เพื่อพิจารณากำหนดกรอบแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง ต่อไป



ส่วนที่ ๓
แผนบริหารความเสี่ยง
ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์



ส่วนที่ ๓

แผนบริหารความเสี่ยง

ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

แผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

แผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ได้จัดทำขึ้น เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยทางการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ และมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนดว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ โดยสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้กำหนดขั้นตอนของการดำเนินการไว้ ดังนี้

๓.๑.๑ ระดับหน่วยงาน

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงจะต้องมีการสร้างกลไกในการขับเคลื่อน โดยกำหนดให้มีแต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงาน เพื่อทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการวิเคราะห์ ระบุ ปัจจัยเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง และเสนอมาตรการบริหารจัดการความเสี่ยง พร้อมทั้งจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงาน โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

๑) การคัดเลือกแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม สำหรับนำมาวิเคราะห์และประเมิน เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

การคัดเลือกแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม สำหรับนำมาวิเคราะห์และประเมิน เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยนโยบายการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้กำหนดหลักเกณฑ์สำหรับการพิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม เพื่อดำเนินการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มีรายละเอียดดังนี้

๑.๑) เป็นโครงการ/กิจกรรม ที่ดำเนินการเพื่อให้สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์สามารถบรรลุเป้าหมายและตัวชี้วัดตามที่ได้ระบุในแผนปฏิบัติงานรายปี

๑.๒) เป็นโครงการ/กิจกรรม ที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณประจำปี

๑.๓) เป็นโครงการ/กิจกรรม ที่ถูกกำหนดให้เป็นตัวชี้วัดที่สำคัญในระดับสำนัก/กอง ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการระดับสำนัก/กอง ในมิติของ Performance เพื่อยกระดับการทำงานให้กับ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับทิศทางการขับเคลื่อนงานนโยบายของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ทั้งนี้ ในการพิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม สำหรับการวิเคราะห์และประเมินเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ได้กำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาไว้ดังนี้

ปัจจัยพิจารณา	เกณฑ์คะแนนในการพิจารณา		
	๑ คะแนน	๒ คะแนน	๓ คะแนน
๑. การบรรลุผลตามตัวชี้วัด สำนัก/กอง ในมิติ Performance ที่ยกระดับการทำงานในระดับ กษ./สป.กษ. หรือบรรลุผลตาม	เป็นแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่ดำเนินการให้บรรลุตามแผนปฏิบัติงานประจำปี ของ สป.กษ.	เป็นแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่ดำเนินการให้บรรลุตามแผนปฏิบัติงานประจำปี ของ สป.กษ. และเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญ	เป็นแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่ดำเนินการให้บรรลุตามแผนปฏิบัติงานประจำปี ของ สป.กษ. และเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญใน



ปัจจัยพิจารณา	เกณฑ์คะแนนในการพิจารณา		
	๑ คะแนน	๒ คะแนน	๓ คะแนน
ตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ		ในระดับการของ กษ./สป.กษ.	ระดับการของ กษ./สป.กษ. รวมทั้งเป็นงานสำคัญที่ขับเคลื่อนนโยบายของ กษ.
๒. ความสำคัญในการได้รับการจัดสรรงบประมาณประจำปี	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่ได้รับงบประมาณของสำนัก/กอง สูงเป็นลำดับที่ ๓ หรือต่ำกว่า	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่ได้รับงบประมาณของสำนัก/กอง สูงเป็นลำดับที่ ๒	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่ได้รับงบประมาณของสำนัก/กอง สูงเป็นลำดับที่ ๑
๓. ระดับการนำส่งผลผลิตหรือบริการต่อผู้รับบริการในแต่ละโครงการ/กิจกรรม	ผู้รับบริการเป็นหน่วยงานภายใน สป.กษ.	ผู้รับบริการเป็นหน่วยงานภายใน สป.กษ. และ กษ.	ผู้รับบริการเป็นหน่วยงานภายใน สป.กษ., กษ., หน่วยงานภายนอกอื่นๆ และเกษตรกร

โดยการคัดเลือกแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่จะนำมาวิเคราะห์และประเมินเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงให้หน่วยงานพิจารณาจัดลำดับความสำคัญ โดยการคัดเลือกแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่ได้จากการประเมินตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด และนำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่มีคะแนนสูงสุดตามลำดับที่กำหนดมาดำเนินการวิเคราะห์และประเมินเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานต่อไป

วิธีดำเนินการ

๑.๑) คณะทำงานบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงาน จัดประชุมเพื่อชี้แจงหลักเกณฑ์การคัดเลือกแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม สำหรับนำมาวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงาน รวมทั้งหลักเกณฑ์/วิธีการดำเนินงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงาน

๑.๒) คณะทำงานบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงาน พิจารณาจัดลำดับความสำคัญ โดยคัดเลือกแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด และนำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่มีผลคะแนนการคัดเลือกสูงสุด ๓ ลำดับแรก มาจัดทำแผนงานบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด

๒) กระบวนการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง

เมื่อหน่วยงานได้แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่จะใช้ดำเนินการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงเรียบร้อยแล้ว ให้หน่วยงานดำเนินการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง มีรายละเอียดดังนี้

๒.๑) การกำหนดวัตถุประสงค์/เป้าหมาย (Set Objective) การกำหนดวัตถุประสงค์ภายในองค์กรจะต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน คือ วัตถุประสงค์ขององค์กรจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนปฏิบัติการขององค์กร และต้องสอดคล้องกันตั้งแต่ระดับองค์กร หน่วยงาน โครงการ/กิจกรรม จนถึงระดับบุคคล เพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าหมายขอบเขตการดำเนินงานในแต่ละระดับ ตลอดจนสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้ครบถ้วน ดังนั้น วัตถุประสงค์จะต้องแสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการจะบรรลุไม่ใช่การกล่าวถึงกระบวนการในการปฏิบัติงาน สำหรับวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงอาจจะแบ่งออกได้เป็น ๒ ระดับ คือ ๑) วัตถุประสงค์ระดับองค์กร (Corporate Objective) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานในภาพรวมขององค์กรหรือเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการประจำปี และ ๒) วัตถุประสงค์ระดับกิจกรรม (Activities Objective) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานที่เฉพาะเจาะจงลงไปสำหรับแต่ละกิจกรรมที่องค์กรกำหนด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งวัตถุประสงค์



ของแต่ละกิจกรรมจะต้องสนับสนุนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในระดับองค์กร ทั้งนี้ การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนจะช่วยให้การระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน

วิธีดำเนินการ

(๑) การระบุวัตถุประสงค์ระดับองค์กร ให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พิจารณาระบุวัตถุประสงค์ระดับองค์กรในที่นี่สามารถนำเป้าประสงค์หรือเป้าหมายการให้บริการหน่วยงานตามที่ระบุในแผนปฏิบัติการรายปี

(๒) การระบุวัตถุประสงค์ระดับหน่วยงานให้คณะทำงานบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานพิจารณาระบุวัตถุประสงค์ระดับสำนัก/กอง ในที่นี่พิจารณานำเป้าหมายของสำนัก/กองที่นำส่งเป้าหมายของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ตามที่ระบุในแผนปฏิบัติการรายปี

(๓) การระบุวัตถุประสงค์ระดับ โครงการ/กิจกรรม และขั้นตอนให้คณะทำงานบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานพิจารณาระบุวัตถุประสงค์ในระดับโครงการ/กิจกรรม และขั้นตอนที่หน่วยงานของตนรับผิดชอบ โดยสามารถพิจารณานำวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้แล้วมาใช้ระบุในการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อการบริหารความเสี่ยงได้ หากยังไม่เคยมีการระบุมาก่อนให้กำหนดขึ้นใหม่

๒.๒) การระบุปัจจัยเสี่ยง เป็นการระบุต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

วิธีดำเนินการ

(๑) ให้คณะทำงานบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานร่วมกันระบุปัจจัยเสี่ยงตามแบบฟอร์มที่กำหนด

(๒) พิจารณาระบุปัจจัยเสี่ยงทั้งที่เป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมาย ในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม ซึ่งในแต่ละประเด็นอาจมีปัจจัยเสี่ยงมากกว่า ๑ ปัจจัย โดยให้ระบุให้ครบถ้วน

(๓) พิจารณาระบุประเภทของความเสี่ยงในแต่ละปัจจัยเสี่ยง โดยให้ระบุอักษรย่อในภาษาอังกฤษ ได้แก่ S คือ ด้านกลยุทธ์ O คือ ด้านการดำเนินงาน F คือ ด้านการเงิน และ C คือ ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ ในช่องประเภทความเสี่ยง

๒.๓) การประเมินความเสี่ยง เป็นการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

วิธีดำเนินการ

(๑) ให้คณะทำงานบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานประเมินความเสี่ยงของหน่วยงาน โดยประเมินความเสี่ยงในแต่ละปัจจัยลงในแบบฟอร์มที่กำหนด

(๒) การพิจารณาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง และระดับความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) โดยพิจารณาจากเกณฑ์การประเมินมาตรฐานตามที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์กำหนด

๒.๔) แนวทางการตอบสนองความเสี่ยง

วิธีดำเนินการ

ให้คณะทำงานบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงาน กำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงลงในแบบฟอร์มที่กำหนด ซึ่งการประเมินและการกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยง มีแนวทางในการพิจารณาเป็นรายกรณี ดังนี้



(๑) กรณีปัจจัยเสี่ยงเป็นปัจจัยภายนอก และเป็นระดับความเสี่ยงสูงและสูงมาก ซึ่งยังไม่มีมาตรการใดรองรับความเสี่ยงนั้น ๆ ให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยง โดยคำนึงถึงประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

(๑.๑) ปัจจัยเสี่ยงมีความสอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงานและอยู่ในขอบเขตที่หน่วยงานสามารถบริหารจัดการได้ รวมทั้งมีความคุ้มค่าในการดำเนินการให้ใช้แนวทางการลด/การควบคุมความเสี่ยง และกำหนดมาตรการ/กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง

(๑.๒) ปัจจัยเสี่ยงมีความสอดคล้องกับภารกิจของหลายหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และอยู่ในขอบเขตที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถร่วมดำเนินการได้ รวมทั้งมีความคุ้มค่าในการดำเนินการ ให้ใช้แนวทางการลด/การควบคุมความเสี่ยง โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานจัดทำข้อเสนอแนวทางการตอบสนองความเสี่ยง รวมทั้งมาตรการ/กิจกรรมรองรับความเสี่ยงเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

(๑.๓) ปัจจัยเสี่ยงอยู่นอกเหนือภารกิจของหน่วยงานแต่สอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงานอื่นในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานจัดทำข้อเสนอแนวทางการตอบสนองความเสี่ยง โดยการกระจายความเสี่ยง/การโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรง รวมทั้งกำหนดมาตรการ/กิจกรรมรองรับความเสี่ยง เสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เพื่อพิจารณาอบหมายให้หน่วยงานที่ดำเนินการในภารกิจดังกล่าว เพื่อลดความเสี่ยงนั้น ๆ ต่อไป

(๑.๔) ปัจจัยเสี่ยงอยู่นอกเหนือภารกิจของทุกหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานพิจารณาว่าสามารถกำหนดมาตรการ/กิจกรรมรองรับที่มีความคุ้มค่าในการดำเนินการได้หรือไม่ ถ้าได้ให้กำหนดมาตรการ/กิจกรรมรองรับความเสี่ยงขึ้นใหม่แล้ว คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์พิจารณา

(๒) กรณีปัจจัยเสี่ยงเป็นปัจจัยภายนอก และเป็นระดับความเสี่ยงปานกลางและต่ำ ให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยง ดังนี้

(๒.๑) เป็นปัจจัยเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ และมีกิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินงานตามปกติสามารถควบคุมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ แต่พิจารณาแล้วมีความเป็นไปได้ที่ความเสี่ยงนั้นยังมีโอกาสที่เกิดขึ้นและมีโอกาสส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมาย ของหน่วยงานมากขึ้น ให้เลือกแนวทางการลด/การควบคุมความเสี่ยง (นำไปบริหารจัดการตามแนวทางการประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงาน)

(๒.๒) เป็นปัจจัยเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ แต่ไม่มีกิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินงานตามปกติที่สามารถนำไปควบคุมความเสี่ยงนั้น รวมทั้งมีความเป็นไปได้ที่ความเสี่ยงนั้น จะมีโอกาสส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมายของหน่วยงานมากขึ้น ให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานพิจารณาเลือกแนวทางการลด/การควบคุมความเสี่ยง (นำไปบริหารจัดการตามแนวทางการประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงาน) และกำหนดมาตรการ/กิจกรรมควบคุมความเสี่ยงขึ้นใหม่

(๒.๓) เป็นปัจจัยเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานพิจารณาแล้วเห็นว่า ไม่ต้องดำเนินการใด ๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรงและไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใด ๆ ให้เลือกแนวทางการยอมรับความเสี่ยง



(๓) กรณีปัจจัยเสี่ยงเป็นปัจจัยภายใน และเป็นระดับความเสี่ยงสูง และสูงมาก มีแนวทางให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานพิจารณาเป็นรายกรณี ดังนี้

(๓.๑) เป็นปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดจากการดำเนินการของหน่วยงาน โดยตรงและอยู่ในขอบเขตที่หน่วยงานสามารถบริหารจัดการได้ แต่ไม่มีมาตรการหรือกิจกรรมในการควบคุมอยู่ รวมทั้งเมื่อพิจารณาแล้วเห็นว่ามีคุณค่าในการดำเนินการให้ใช้แนวทางการลด/การควบคุมความเสี่ยง เพื่อลดความเสี่ยงใหม่

(๓.๒) เป็นปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดจากการดำเนินงานของหลายหน่วยงาน ในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และอยู่ในขอบเขตที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถร่วมดำเนินการได้ รวมทั้งมีคุณค่าในการดำเนินการให้ใช้แนวทางการลด/การควบคุมความเสี่ยง โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานจัดทำข้อเสนอแนวทางการตอบสนองความเสี่ยง รวมทั้งมาตรการ/กิจกรรม เพื่อลดความเสี่ยงเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เพื่อพิจารณา

(๓.๓) อยู่นอกเหนือภารกิจของหน่วยงานแต่สอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงานอื่นในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานจัดทำข้อเสนอแนวทางการตอบสนองความเสี่ยง โดยการกระจายความเสี่ยง/การโอนความเสี่ยง ให้หน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรง รวมทั้งกำหนดมาตรการ/กิจกรรมรองรับความเสี่ยงเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เพื่อพิจารณามอบหมายให้หน่วยงานที่ดำเนินการในภารกิจดังกล่าวเพื่อลดความเสี่ยงนั้น ๆ ต่อไป

(๓.๔) อยู่นอกเหนือภารกิจของทุกหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานพิจารณาว่า สามารถกำหนดมาตรการ/กิจกรรมรองรับที่มีความคุ้มค่าในการดำเนินการได้หรือไม่ ถ้าหากมีความคุ้มค่าให้ใช้แนวทางการลด/การควบคุมความเสี่ยง และกำหนดมาตรการ/กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยงขึ้นใหม่แล้ว เสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์พิจารณา

(๔) กรณีปัจจัยเสี่ยงเป็นปัจจัยภายใน และเป็นระดับความเสี่ยงปานกลาง และต่ำ มีแนวทางให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานพิจารณาเป็นรายกรณี ดังนี้

(๔.๑) เป็นปัจจัยเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ และมีกิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินงานตามปกติสามารถควบคุมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ให้เลือกแนวทางการลด/การควบคุมความเสี่ยง (นำไปบริหารจัดการตามแนวทางการประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงาน)

(๔.๒) เป็นปัจจัยเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ แต่ไม่มีกิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินงานตามปกติที่สามารถนำไปควบคุมความเสี่ยงนั้นได้ รวมทั้งมีความเป็นไปได้ที่ความเสี่ยงนั้นจะมีโอกาสส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมายของหน่วยงานมากขึ้นให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานพิจารณาเลือกแนวทางการลด/การควบคุมความเสี่ยง (นำไปบริหารจัดการตามแนวทางการประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงาน) และกำหนดมาตรการและกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงเพิ่มเติม

(๔.๓) เป็นปัจจัยเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานพิจารณาแล้วเห็นว่า ไม่ต้องดำเนินการใด ๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรงและไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใด ๆ ให้เลือกแนวทางการยอมรับความเสี่ยง

๒.๕) การกำหนดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง เป็นการกำหนดกิจกรรมควบคุมภายหลังจากที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานระบุแนวทางการตอบสนองความเสี่ยง



ในแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้คณะทำงานบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานกำหนดกิจกรรม เพื่อลดความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง (High) และสูงมาก (Extreme) ให้ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และสามารถปฏิบัติได้จริง รวมทั้งต้องพิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในมาตรการหรือแผนปฏิบัติการนั้นเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับด้วย

วิธีดำเนินการ

(๑) การพิจารณากำหนดกิจกรรมในการตอบสนองความเสี่ยงด้วยการกำหนดการควบคุมใหม่ (New Control Activities) มีแนวทางการพิจารณาเป็นรายกรณี ดังนี้

(๑.๑) กรณีเลือกใช้แนวทางการยอมรับความเสี่ยง ให้ระบุมาตรการ/กิจกรรมที่เป็นการควบคุมความเสี่ยงในปัจจุบันและประเมินผลความสามารถของมาตรการ/กิจกรรมในการควบคุมความเสี่ยงด้วย

(๑.๒) กรณีเลือกใช้แนวทางการควบคุมความเสี่ยง ในกรณีที่มีมาตรการ/กิจกรรมที่เป็นการควบคุมความเสี่ยงในปัจจุบันให้ประเมินผลความสามารถของมาตรการ/กิจกรรมในการควบคุมความเสี่ยง โดยพิจารณาว่าควรกำหนดมาตรการ/กิจกรรมเพิ่มเติมหรือไม่ สำหรับกรณีที่ไม่ได้มีมาตรการ/กิจกรรมที่เป็นการควบคุมความเสี่ยงในปัจจุบันให้พิจารณากำหนดมาตรการ/กิจกรรมเพิ่มเติม

(๑.๓) กรณีเลือกใช้แนวทางการลดความเสี่ยง ในกรณีที่มีมาตรการ/กิจกรรมที่เป็นการควบคุมความเสี่ยงในปัจจุบัน ให้พิจารณาประเมินผลความสามารถของมาตรการ/กิจกรรมในการควบคุมความเสี่ยงว่ายังไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงได้เนื่องจากปัจจัยใด และให้กำหนดมาตรการ/กิจกรรมเพิ่มเติม เพื่อลดความเสี่ยงนั้นให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้และความคุ้มค่า ในการดำเนินการเป็นสำคัญ สำหรับกรณีที่ไม่ได้มีมาตรการ/กิจกรรมที่เป็นการควบคุมความเสี่ยงในปัจจุบันให้พิจารณากำหนดมาตรการ/กิจกรรมเพิ่มเติม โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้และความคุ้มค่าในการดำเนินการเป็นสำคัญด้วย

(๑.๔) กรณีเลือกใช้แนวทางการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง เนื่องจากเป็นความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้และประเมินแล้วต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขการดำเนินงาน โดยมีวิธีการจัดการความเสี่ยงในกลุ่มนี้ เช่น การหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน และการลดขนาดของงานที่จะดำเนินการหรือกิจกรรมลง เป็นต้น

(๑.๕) กรณีเลือกใช้แนวทางการกระจายความเสี่ยง/การโอนความเสี่ยง เนื่องจากเป็นความเสี่ยงที่อยู่นอกเงื่อนไขการดำเนินงาน และถ้าถ่ายโอนให้ผู้อื่นดำเนินการแทนจะมีความคุ้มค่าในการรองรับความเสี่ยงมากกว่า เช่น การทำประกันภัย/ประกันทรัพย์สินกับบริษัทประกัน การจ้างบุคคลภายนอกหรือการจ้างบริษัทภายนอกมาจัดการในงานบางอย่างแทน เช่น งานรักษาความปลอดภัย ให้พิจารณากำหนดมาตรการ/กิจกรรมที่เหมาะสม และระบุผู้ที่รับผิดชอบในมาตรการดังกล่าวนำเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เพื่อพิจารณา

(๒) การพิจารณาความคุ้มค่าของมาตรการ/กิจกรรมในการรองรับความเสี่ยง ให้คณะทำงานบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานพิจารณาทางเลือกของมาตรการ/กิจกรรมที่หน่วยงานจะดำเนินการโดยมาตรการ/กิจกรรมที่กำหนดต้องมีความคุ้มค่าในเชิงค่าใช้จ่าย คือ ภายหลังจากการระบุถึงมาตรการ/กิจกรรมในการรองรับความเสี่ยงแล้ว ให้ประมาณการค่าใช้จ่ายในแต่ละกิจกรรมและนำไปเปรียบเทียบกับผลการประมาณการมูลค่าความเสียหายที่เกิดจากความเสี่ยงนั้น ๆ โดยค่าใช้จ่ายในการดำเนินการตามมาตรการ/กิจกรรมต้องต่ำกว่ามูลค่าความเสียหายที่เกิดจากความเสี่ยง ทั้งนี้ หากไม่สามารถประมาณการมูลค่าความเสียหายที่เกิดจากความเสี่ยงนั้น ๆ ได้ให้พิจารณาว่าเป็นค่าใช้จ่ายที่ไม่ส่งผลกระทบต่อประมาณของหน่วยงาน และมาตรการ/กิจกรรมที่กำหนดเป็นการส่งเสริมให้การปฏิบัติภารกิจมีประสิทธิภาพมากขึ้น



ทั้งนี้ หากพิจารณาแล้วเป็นกิจกรรมที่จำเป็นต้องดำเนินการแต่งบประมาณของหน่วยงานไม่เพียงพอจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนงบประมาณเพิ่มเติม ให้นำเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์เพื่อพิจารณาต่อไป



สรุปภาพรวมแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

ลำดับที่	โครงการ/กิจกรรม	ประเด็นความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางการตอบสนองความเสี่ยง/การบริหารจัดการความเสี่ยง	หน่วยงานรับผิดชอบ
๑	โครงการขับเคลื่อนการเกษตรระดับหมู่บ้านสู่การผลิตสินค้าเกษตรมูลค่าสูง	<p>ประเด็นความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง:</p> <p>๑) แผนงาน/โครงการด้านการเกษตรที่บรรจุไว้ในแผนพัฒนาการเกษตรระดับหมู่บ้าน ไม่สอดคล้องกับแผนในแต่ละระดับ</p> <p>ปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสียหาย :</p> <p>๑.๑) แผนงาน/โครงการเพื่อพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในระดับพื้นที่ ยังขาดความชัดเจนในการเชื่อมโยงกับประเด็นเป้าหมายตามยุทธศาสตร์หรือแผนในแต่ละระดับ</p> <p>๑.๒) เจ้าหน้าที่ยังขาดความรู้ความเข้าใจในประเด็นยุทธศาสตร์และแผนในแต่ละระดับ</p> <p>๒) การขับเคลื่อนแผนพัฒนาการเกษตรระดับหมู่บ้านเข้าสู่แผนพัฒนาจังหวัด เพื่อขอสนับสนุน งบประมาณจากแหล่งงบประมาณต่าง ๆ มีโอกาสน้อย</p> <p>ปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสียหาย :</p> <p>๒.๑) ยังไม่มีการวางแผนทางด้านการประเมินคุณภาพ การจัดทำแผนงาน/โครงการ</p> <p>๒.๒) แผนงาน/โครงการตามแผนพัฒนา การเกษตรระดับหมู่บ้าน ไม่สอดคล้องกับแผนงานของหน่วยงาน</p> <p>๒.๓) แผนพัฒนาการเกษตรระดับหมู่บ้าน ไม่ได้มีการวิเคราะห์รวบรวมเป็นภาพรวมความต้องการหรือแก้ไขปัญหาคือ</p>	<p>แนวทางการตอบสนองความเสี่ยงใหม่/การบริหารจัดการความเสี่ยง</p> <p>สร้างความรู้ความเข้าใจและเน้นย้ำให้ตระหนักถึงความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์และแผนในแต่ละระดับที่เกี่ยวข้อง ให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานโครงการและคนในหมู่บ้านเป้าหมาย</p> <p>๑) กำหนดการจัดชั้นมาตรฐานของแผนงาน/โครงการ รวมทั้งแนวทาง/วิธี และกลไกการประเมินคุณภาพของแผน</p> <p>๒) กำหนดประเด็นการจัดทำแผนงาน/โครงการ โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับบทบาท หน้าที่และอำนาจ และแผนปฏิบัติงานของหน่วยงานที่เป็นผู้รับผิดชอบ หรือให้การสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ</p> <p>๓) ขยายเครือข่ายการมีส่วนร่วมจากภาคส่วนต่าง ๆ ในการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรระดับหมู่บ้าน เพื่อรับทราบ และรวบรวมข้อมูลความเห็นประกอบการจัดทำให้ครอบคลุมและสอดคล้องกับภาพรวมต้องการแก้ไขปัญหาคือในระดับจังหวัด</p>	สำนักแผนงานและโครงการพิเศษ

ลำดับที่	โครงการ/กิจกรรม	ประเด็นความเสียหาย/ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางการตอบสนองความเสี่ยงใหม่/ การบริหารจัดการความเสี่ยง	หน่วยงาน รับผิดชอบ
๒	แนวทางการป้องกันและแก้ไข ปัญหาการเผาในพื้นที่ เกษตรกรรม ปี ๒๕๖๖ – ๒๕๖๗	<p>ไม่สามารถลดจุดความร้อนได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (ร้อยละ ๑๐) ปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสียหาย :</p> <p>๑.๑) เจ้าหน้าที่ไม่สังเกตการตรวจและสุ่มตรวจ ไม่มีอำนาจ ตามบทกำหนดโทษทางกฎหมาย</p> <p>๑.๒) เกษตรกรขาดโอกาสในการรับรู้ข้อมูลผลกระทบและ บทลงโทษทางกฎหมายที่เกิดจากเกิดจากการเผา รวมถึง ขาดองค์ความรู้ในการจัดการวัสดุทางเกษตรที่ปลอดภัยการเผา</p> <p>๑.๓) เจ้าหน้าที่ไม่เข้าใจในเป้าหมายของการลดการเผา</p>	<p>๑) ส่งจดหมายเตือนพร้อมให้คำแนะนำการจัดการเศษวัสดุให้เกษตรกร ที่มีประวัติการเผาและเกษตรกรที่ขึ้นทะเบียนเพาะปลูกพืชและคาด ว่าจะเก็บเกี่ยวในแต่ละช่วงเวลา</p> <p>๒) บูรณาการลงพื้นที่ตรวจสอบกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายปกครองและตำรวจใน การลงพื้นที่เยี่ยมและเผชิญเหตุ</p> <p>๓) จัดประชุมชี้แจงการดำเนินงานกับเจ้าหน้าที่ทั้งส่วนกลางและส่วน ภูมิภาคอย่างต่อเนื่อง เพื่อรับทราบและกำหนดแนวทางการแก้ไข ปัญหาร่วมกัน</p>	สำนักแผนงาน และโครงการ พิเศษ
๓	การเสนอเรื่องต่อคณะรัฐมนตรี เพื่อพิจารณา	<p>การเสนอเรื่องต่อคณะรัฐมนตรี เพื่อพิจารณาไม่ทันในเวลา ที่กำหนด</p> <p>ปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสียหาย :</p> <p>๑.๑) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ต้องการให้คณะรัฐมนตรี พิจารณาส่งเรื่องให้สำนักงานรัฐมนตรีกระทรวงเกษตรและ สหกรณ์ล่าช้า</p> <p>๑.๒) ขั้นตอนการนำเรื่องเข้าเพื่อให้คณะรัฐมนตรีพิจารณา มี หน่วยงานและขั้นตอนที่ต้องใช้เวลาในการพิจารณาเรื่องเป็น จำนวนมาก</p> <p>๑.๓) หน่วยงานเจ้าของเรื่องและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับเรื่อง ต้องการพิจารณาไม่เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่อง หรือ เสนอความคิดเห็นล่าช้า</p>	<p>๑) ประสานงานกับเจ้าของเรื่องโดยตรงเพื่อดำเนินการส่งเรื่องให้ สำนักงานรัฐมนตรีได้เร็วขึ้น</p> <p>๒) ประสานงานกับเจ้าหน้าที่สำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี เพื่อชี้แจงความเร่งด่วนของเรื่องที่จะนำเสนอเข้าคณะรัฐมนตรี</p> <p>๓) หน่วยงานของเจ้าของเรื่องขอความเห็นชอบหรืออนุมัติจาก หน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้เสร็จสิ้นก่อนส่งเรื่องให้สำนักงานรัฐมนตรี</p> <p>๔) จัดตั้งกรู๊ปไลน์ประสานงาน เพื่อประสานและติดตามข้อมูลการ นำเสนอเรื่องต่อคณะรัฐมนตรีอย่างใกล้ชิด พร้อมทั้งแจ้งเตือน หน่วยงานที่รับผิดชอบล่วงหน้า เพื่อย้ำเตือนการจัดส่งข้อมูล ดังกล่าว</p> <p>๕) ในการเสนอความเห็นต่อคณะรัฐมนตรี หากเป็นกรณีเรื่องเร่งด่วน มากและมีหลายหน่วยงานที่ต้องเสนอความคิดเห็น ให้มีการจัด ประชุมร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องผ่านระบบออนไลน์</p>	สำนักงาน รัฐมนตรี
๔	การประชุมการอบรมเมื่อ ด้านทวิภาคี	<p>ไม่สามารถเดินทางไปเข้าร่วมการประชุมการอบรมความร่วมมือ ด้านทวิภาคีต่าง ๆ ได้ เช่น การประชุมที่เกี่ยวข้องกับการ เจรจาแก้ไขปัญหาลินค้าเกษตร ซึ่งอาจจะส่งผลต่อประเทศไทย โดยเสียโอกาส ดังนี้ (๑) การต่อรองและหารือเกี่ยวกับปัญหาและ อุปสรรคทางการค้าสินค้าเกษตร (๒) การเสริมสร้าง</p>	<p>๑) สกต.และสำนักงานที่ปรึกษาการเกษตรต่างประเทศจะร่วมกันหารือ และประชุมให้มีความถี่มากขึ้น เพื่อจัดลำดับความสำคัญของการ จัดสรรงบประมาณเดินทางไปประชุมโดยให้ความสำคัญกับ (๑) ปัญหาและอุปสรรคทางการค้า (๒) การผลักดันเพื่อขยายตลาดสินค้าเกษตร</p>	สำนัก การเกษตร ต่างประเทศ

ลำดับที่	โครงการ/กิจกรรม	ประเด็นความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางการตอบสนองความเสี่ยงใหม่/ การบริหารจัดการความเสี่ยง	หน่วยงาน รับผิดชอบ
๕	การประชุมกรอบความร่วมมือ ด้านพหุภาคี	<p>ความสัมพันธ์กับเครือข่าย เพื่อกระชับความสัมพันธ์กับประเทศเครือข่ายให้มากขึ้น และ (๓) การสร้างความเชื่อมั่นและผลักดันเพื่อขยายตลาดสินค้าเกษตรไทยในต่างประเทศให้มากขึ้น</p> <p>ปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสี่ยง :</p> <p>๑.๑) ได้รับความร่วมมือจากประเทศต่างๆ ไม่เพียงพอต่อการเดินทางไปประชุมในต่างประเทศ</p> <p>๑.๒) การประชุมไม่เป็นที่กำหนดไว้</p> <p>๑) ไม่สามารถเดินทางไปเข้าร่วมการประชุมกรอบความร่วมมือด้านพหุภาคีต่างๆ ได้</p> <p>๒) ผู้แทนที่ได้รับมอบหมายเข้าร่วมการประชุมไม่ได้เป็นผู้ปฏิบัติงานจริง หรือมีข้อมูลไม่ครบถ้วนที่เกี่ยวข้อง</p> <p>๓) ประเทศไทยไม่ได้มีส่วนร่วมในการให้ข้อคิดเห็นหรือตัดสินใจในระดับพหุภาคี หรือระดับภูมิภาค เนื่องจากไม่มีการประชุมออนไลน์</p> <p>ปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสี่ยง :</p> <p>๑.๑) ไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอต่อการเดินทางไปประชุมในต่างประเทศ</p> <p>๑.๒) หน่วยงานที่ดำเนินงานไม่สามารถเดินทางเข้าร่วมประชุมได้ หรือการมอบหมายขึ้นอยู่กับอำนาจของหน่วยงานปฏิบัติ</p>	<p>(๓) การเสริมสร้างความสัมพันธ์กับเครือข่าย เพื่อให้มีงบประมาณที่เพียงพอต่อการประชุมที่จำเป็นต่อการผลักดันงานด้านเกษตรต่างประเทศให้ประสบผลสำเร็จ</p> <p>๒) ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบการดำเนินงานในแต่ละครั้ง ๒ รอบ/ครั้ง</p> <p>๑) สกต.และสำนักงานที่ปรึกษาการเกษตรต่างประเทศร่วมกันหารือและประชุมให้ความเห็นมากขึ้น เพื่อจัดลำดับความสำคัญของการจัดสรรงบประมาณเดินทางไปประชุมโดยให้ความสำคัญกับการเดินทางที่ประเทศไทยจะต้องไปแสดงให้ข้อคิดเห็นหรือการตัดสินใจเพื่อประโยชน์ต่อการค้า การเปิดตลาด และการสร้างความร่วมมือทางด้านเกษตรที่สำคัญ</p> <p>๒) ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบการดำเนินงานในแต่ละครั้ง ๒ รอบ/ครั้ง</p>	สำนัก การเกษตร ต่างประเทศ
๖	โครงการส่งเสริมผู้ประกอบการไป ฝึกงาน ณ ประเทศญี่ปุ่น	<p>๑) ยุทธศาสตร์ของหน่วยงานที่โครงการฯ ก่อการในเวลาที่กำหนด</p> <p>๒) ภายหลังจากเสร็จสิ้นโครงการฯ ยุทธศาสตร์อาจไม่สอดคล้องกับปัจจัยต่างๆ อาทิ สภาพทางเศรษฐกิจ</p> <p>๓) ยุทธศาสตร์อาจไม่ได้รับการพิจารณาจากประเทศ</p>	<p>๑) คณะกรรมการต้องร่วมกันกำหนดคุณสมบัติ และวางหลักเกณฑ์ในการตรวจสอบการคัดเลือกผู้ประกอบการให้เข้าร่วมมากขึ้น เพื่อให้การคัดเลือกผู้ประกอบการเป็นสอดคล้องและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการ</p> <p>๒) คณะกรรมการต้องเข้มแข็งในการตรวจสอบ/สอบทานตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด และชี้แจงระเบียบของโครงการให้ผู้ประกอบการได้รับทราบ</p>	สำนัก การเกษตร ต่างประเทศ

ลำดับที่	โครงการ/กิจกรรม	ประเด็นความเสียหาย/ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางการตอบสนองความเสี่ยงใหม่/ การบริหารจัดการความเสี่ยง	หน่วยงาน รับผิดชอบ
๗	การช่วยเหลือเกษตรกรและผู้ ยากจน	<p>ญี่ปุ่นได้เท่าที่ควร เนื่องจากอุปสรรคด้านภาษา ปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสียหาย :</p> <p>๑.๑) ไม่สามารถปรับตัว (สภาพจิตใจ) ในการใช้ชีวิตอยู่ร่วมกับ ครอบครัวเกษตรกรญี่ปุ่นได้ (ความตื่นตระหนกทาง วัฒนธรรม และอุปสรรคทางภาษา)</p> <p>๑.๒) สภาพทางเศรษฐกิจของแต่ละครอบครัวของเกษตรกร แตกต่างกันไป ทำให้เกษตรกรไม่สามารถนำองค์ความรู้ มาประกอบอาชีพทางการเกษตรได้</p>	<p>และเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ของโครงการ</p> <p>๓) ปรับปรุงหลักสูตรก่อนการเดินทางไปยังประเทศญี่ปุ่น โดยเน้นการ พัฒนาความรู้ด้านภาษาญี่ปุ่นและวัฒนธรรมให้เข้มข้นมากขึ้น โดย เพิ่มเติมการฝึกอบรมในระบบออนไลน์</p> <p>๔) นำเสนอประเด็นปัญหาโครงการฯ ในการประชุม ไทย-ญี่ปุ่น เพื่อ แสวงหาแนวทางการร่วมมือในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น</p> <p>๕) ติดตามผู้เกษตรกรที่ได้เข้าร่วมโครงการ โดยประเมินผลความสำเร็จ ในประเด็นต่างๆ โดยเฉพาะการประเมินในด้านการนำองค์ความรู้ไป ประกอบอาชีพทางการเกษตร</p> <p>๖) ทำข้อตกลงกับสถาบันการศึกษาที่มีหลักสูตรเกี่ยวข้องกับการทำ การเกษตร เพื่อให้ผู้เกษตรกรเข้าร่วมโครงการมากขึ้น และนำ องค์ความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการทำการเกษตรได้อย่างแท้จริง</p>	<p>สำนักงานบริหาร กองทุนเพื่อ ช่วยเหลือ เกษตรกรและ รับเรื่อง ร้องเรียน</p>
	จำนวนการอนุมัติจ่ายเงินกู้ให้แก่เกษตรกรและผู้ยากจน (ทั้ง ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค) (จำนวน ๒๘๐ ราย) ไม่เป็นไปตาม แผนปฏิบัติการประจำปี สกร. ปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสียหาย : <p>เนื่องจากเกษตรกรและผู้ยากจนที่มายื่นเรื่องขอกู้เงินมีคุณสมบัติ ไม่เป็นตามระเบียบหลักเกณฑ์ของกองทุนหมุนเวียนฯ (รายได้ไม่ เพียงพอต่อการชำระหนี้) จึงมีผลทำให้จำนวนเงินที่อนุมัติต่ำกว่า แผนในบางเดือน และจากข้อมูลแบบสอบถามความพึงพอใจด้าน การบริการ ได้รับข้อมูลว่าผู้ขอกู้ยังไม่ทราบว่ามีการกองทุนหมุนเวียน ฯ จึงจำเป็นต้องสร้างการรับรู้ให้แก่เกษตรกรและผู้สนใจให้ ทราบถึงข้อมูลข่าวสารดังกล่าว ซึ่งอาจส่งผลให้มีจำนวนผู้ขอกู้ ที่เข้าหลักเกณฑ์เข้ามาขอกู้ยืมกับกองทุนหมุนเวียนฯ มีจำนวน เพิ่มขึ้น แต่ทั้งนี้ก็ต้องขึ้นอยู่กับกระแสเงินสด สภาพคล่องที่ส่งผล ต่อการชำระหนี้คืนกองทุนฯ ซึ่งเป็นหลักเกณฑ์หนึ่งที่จะต้องใส่ใจ ในการพิจารณาผลการอนุมัติให้กู้ยืม</p>	<p>๑) เสนอการปรับปรุงค่าเกณฑ์วัดจำนวนการอนุมัติจ่ายเงินกู้ เพื่อให้ สอดคล้องกับสถานการณ์</p> <p>๒) แจก สผง. ปรับแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้สอดคล้องกับ สถานการณ์เศรษฐกิจ</p> <p>๓) สร้างการรับรู้และเพิ่มช่องทางการสื่อสารประชาสัมพันธ์ ให้ความ หลากหลาย รวมทั้งเพิ่มความถี่ในการประชาสัมพันธ์ให้มากยิ่งขึ้น ดังนี้</p> <p>๓.๑) สื่อสิ่งพิมพ์</p> <p>๓.๒) สื่อ Social media</p> <p>๓.๓) สื่อโทรทัศน์</p> <p>๔.) เครือข่ายความร่วมมือ เช่น องค์กรเอกชนที่ช่วยเหลือด้านหนี้สิน และหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการปัญหาหนี้สิน</p>		

ลำดับที่	โครงการ/กิจกรรม	ประเด็นความเสีย/ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางการตอบสนองความเสี่ยงใหม่/ การบริหารจัดการความเสี่ยง	หน่วยงาน รับผิดชอบ
๘	<p>การติดตามการชำระหนี้ของลูกหนี้กองทุนหมู่บ้าน โดยสำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัด</p>	<p>๑.๑) สภาพปัญหาเศรษฐกิจในปัจจุบันยังไม่ฟื้นตัว ค่าครองชีพเพิ่มสูงขึ้น หนี้สินครัวเรือนเฉลี่ยสูง ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ ส่งผลให้รายได้ของผู้กู้หลังจากวิเคราะห์กระแสเงินในการชำระหนี้คืนกองทุนฯ ไม่เพียงพอ ทำให้ไม่เข้าหลักเกณฑ์ให้กู้ยืม ส่งผลต่อจำนวนผู้กู้ลดลง</p> <p>๑.๒) การประชาสัมพันธ์กองทุนหมู่บ้านฯ ยังไม่เพียงพอ ซึ่งอาจส่งผลให้เกษตรกรและผู้กู้ไม่ทราบภารกิจของกองทุนหมู่บ้านฯ เพื่อเพิ่มโอกาสการเข้าถึงแหล่งเงินทุนอีกช่องทางหนึ่ง</p> <p>ลูกหนี้กองทุนหมู่บ้าน ได้รับคำแนะนำแนวทางการแก้ไขหนี้ค้างชำระไม่เหมาะสมหรือสอดคล้องตามมาตรการที่กองทุนหมู่บ้านฯ กำหนด ส่งผลให้ลูกหนี้เสียโอกาสในการได้รับความช่วยเหลือของกองทุนหมู่บ้านฯ ที่เหมาะสม</p> <p>ปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสีย :</p> <p>๑.๑) ผู้ปฏิบัติงานส่วนภูมิภาคยังขาดความรู้ความเข้าใจเรื่องหลักเกณฑ์การให้ความช่วยเหลือลูกหนี้ตามมาตรการของกองทุนหมู่บ้านฯ</p> <p>๑.๒) จากข้อ ๑.๑ การขาดความรู้ความเข้าใจดังกล่าวส่งผลกระทบต่อการรายงานผลการติดตามลูกหนี้ผ่านระบบการติดตามผู้กู้ยืมของกองทุนหมู่บ้านฯ ทำให้ข้อมูลที่สำคัญกลางได้รับไม่สอดคล้องกับข้อเท็จจริงของสถานะลูกหนี้ ทำให้การประเมินความสามารถของลูกหนี้และการบริหารจัดการหนี้ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>	<p>๑) จัดส่งคู่มือกรอบเวลาและแนวทางการติดตามการชำระหนี้กองทุนหมู่บ้านฯ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานส่วนภูมิภาคใช้เป็นแนวทางในการติดตามการชำระหนี้ และส่งคู่มือการรายงานผลการติดตามลูกหนี้ผ่านระบบการติดตามผู้กู้ยืมของกองทุนหมู่บ้านฯ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ได้ศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการรายงานผลได้ถูกต้อง ครบถ้วนตามระยะเวลาที่กำหนด</p> <p>๒) เพิ่มความถี่ในการจัดส่งหนังสือชี้ข้อแนะนำทางการให้คำแนะนำเกี่ยวกับมาตรการให้ความช่วยเหลือลูกหนี้กองทุนหมู่บ้านฯ เป็นจำนวน ๒ ครั้งต่อปี</p> <p>๓) การจัดการความรู้ด้วยเครื่องมือ Cops เพื่อเสริมสร้างความรู้เรื่องกฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับกองทุนหมู่บ้านฯ ให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาค</p> <p>๔) เจ้าหน้าที่ส่วนกลางลงพื้นที่เพื่อตรวจเยี่ยมแนะนำมาตรการและแนวทางการให้ความช่วยเหลือลูกหนี้กองทุนหมู่บ้านฯ ร่วมกับเจ้าหน้าที่ของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานส่วนภูมิภาค จำนวน ๔ ครั้งต่อปี ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - ครั้งที่ ๑ ภาคเหนือ (เชียงใหม่) - ครั้งที่ ๒ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (นครพนม ยโสธร) 	<p>สำนักงานบริหารกองทุนเพื่อช่วยเหลือเกษตรกรและรับเรื่องร้องเรียน</p>

ลำดับที่	โครงการ/กิจกรรม	ประเด็นความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางการตอบสนองความเสี่ยงใหม่/ การบริหารจัดการความเสี่ยง	หน่วยงาน รับผิดชอบ
๙	การรับเรื่องร้องเรียน	<p>เรื่องร้องเรียนบางเรื่องไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ตามข้อร้องเรียน และตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดได้ เนื่องจากเกี่ยวข้องกับหน่วยงานนอกสังกัดหลายหน่วยงาน และมีความเกี่ยวข้องกับกฎหมายเฉพาะเรื่อง เป็นต้น จึงจำเป็นต้องใช้ระยะเวลาในการแก้ไขปัญหาอาจจะเรียนเพิ่มเติมว่าดำเนินการล่าช้า และไม่ทันการณ์</p> <p><u>ปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสี่ยง :</u></p> <p>๑.๑) กรณีข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงานและมีความเกี่ยวข้องกับภารกิจการพิจารณาทางข้อกฎหมาย สกปร. ต้องนำปัญหาดังกล่าวเสนอคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องกับการแก้ไขปัญหาคความเดือดร้อนเพื่อพิจารณาเสนอคณะรัฐมนตรีให้พิจารณาต่อไป</p> <p>๑.๒) เจ้าหน้าที่มีจำกัดในกรณีที่มีปริมาณงานเรื่องร้องเรียนที่เป็นเอกสารจำนวนมาก ในขณะที่เดียวกันมีการชุมนุมเรียกร้องของเกษตรกรกลุ่มต่าง ๆ เจ้าหน้าที่ที่กลุ่มรับเรื่องร้องเรียนต้องบริหารจัดการกลุ่มผู้ชุมนุมและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งประสานผู้เกี่ยวข้อง และผู้บริหารระดับสูง ในเวลาเดียวกัน รวมทั้งต้องตอบหนังสือร้องเรียนที่เป็นเอกสารด้วย จึงอาจส่งผลให้ปัญหาได้รับการแก้ไขได้ล่าช้า</p>	<p>- ครั้งที่ ๓ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (อุบลราชธานี ศรีสะเกษ)</p> <p>- ครั้งที่ ๔ ภาคใต้ (พัทลุง ตรัง)</p> <p>๑) ต้องมีการชี้แจงทำความเข้าใจกับกลุ่มเกษตรกรหรือผู้ร้องเรียนให้เข้าใจขั้นตอนการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งชี้แจงความคืบหน้าให้ทราบเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง</p> <p>๒) แสดงออกให้กลุ่มเกษตรกรเห็นว่ากระทรวงเกษตรและสหกรณ์มีความตั้งใจในการแก้ไขปัญหาคให้เกษตรกรอย่างเต็มที่ศักยภาพให้กลุ่มเกษตรกรเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา</p>	สำนักบริหาร กองทุนเพื่อ ช่วยเหลือ เกษตรกรและ รับเรื่อง ร้องเรียน
๑๐	โครงการตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืนในจังหวัดชายแดนภาคใต้	<p>๑) ไม่สามารถสร้าง พัฒนา และขยายเครือข่ายอาสาสมัคร เกษตรและสหกรณ์ ระดับตำบล เพื่อเป็นกลไกในการ ขับเคลื่อนการดำเนินงาน เชื่อมโยงสนับสนุนการทำงาน ระหว่างอาสาสมัครในสาขาต่าง ๆ เกษตรกร และเจ้าหน้าที่ หน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในพื้นที่ จำนวน ๒๕๙ ราย เป็นประจำทุกเดือน</p>	<p>๑) ระบุแนวทางการปฏิบัติเรื่องการออกของอาสาสมัครเกษตรและ สหกรณ์ให้แจ้งล่วงหน้า และจะลาออกได้ก็เมื่อทางสำนักงานเกษตร และสหกรณ์จังหวัดสามารถติดต่ออาสาสมัครเกษตรและสหกรณ์ รายใหม่ที่จะมาปฏิบัติแทนได้แล้ว เว้นแต่กรณีเสียชีวิต ๒) มีการคัดเลือกแผนพัฒนาการเกษตรระดับตำบลที่สำคัญ (กลุ่ม A B C) โดยพิจารณาประสิทธิภาพและความเป็นไปได้ในร่อง</p>	สำนักแผนงาน และโครงการ พิเศษ

ลำดับที่	โครงการ/กิจกรรม	ประเด็นความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางการตอบสนองความเสี่ยงใหม่/ การบริหารจัดการความเสี่ยง	หน่วยงาน รับผิดชอบ
		<p>๒) แผนพัฒนาการเกษตรระดับตำบลที่ได้รับการขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติน้อยกว่าร้อยละ ๒๐ ของจำนวนแผนทั้งหมด</p> <p>๓) เกษตรกรไม่ให้ความร่วมมือ/ไม่ให้ข้อมูล ในการติดตามข้อมูลเกษตรกรผู้ยากจน/มีรายได้น้อย โครงการแก้ไขปัญหาค่าความยากจนในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ (เกษตรกรคนยากจนตามฐานข้อมูล TPMAP เป้าหมายของ คอ.บต. จำนวน ๑,๐๐๐ ราย)</p> <p>ปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสี่ยง :</p> <p>๑.๑) ไม่สามารถติดตามข้อมูลเกษตรกรผู้ยากจน/มีรายได้น้อย เป้าหมายโครงการแก้ไขปัญหาค่าความยากจนในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ เนื่องจากเกษตรกรบางส่วนมีความหวาดระแวง และไม่ยอมให้ข้อมูลแก่หน่วยงานภาครัฐ</p> <p>๑.๒) แผนพัฒนาการเกษตรระดับตำบลที่ได้รับการขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติ น้อยกว่าร้อยละ ๒๐ ของจำนวนแผนทั้งหมด เนื่องจากไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณ หรือสินค้าเกษตรบางชนิดไม่ได้อยู่ในกระแสเงินจึงไม่ได้รับการส่งเสริม</p> <p>ต่อเนื่อง</p> <p>๑.๓) อาสาสมัครเกษตรและสหกรณ์มีการลาออกระหว่างปฏิบัติหน้าที่ เนื่องจากกปฏิบัติภารกิจอื่นอยู่แล้ว ค่าตอบแทนมีค่าน้อยกว่าค่าความเสียใจในการปฏิบัติหน้าที่</p>	<p>ในการขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติมาดำเนินการก่อน</p> <p>๓) เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบร่วมกับอาสาสมัครเกษตรและสหกรณ์เป็นผู้ติดตามและจัดเก็บข้อมูลเกษตรกรผู้ยากจน/มีรายได้น้อย พร้อมทั้ง แจ้งวัตถุประสงค์ของการจัดเก็บข้อมูล และสร้างควมมั่นใจให้แก่เกษตรกรตามกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล</p> <p>๔) มีการจัดประชุมให้กับเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบและอาสาสมัครเกษตร และสหกรณ์ระดับตำบลในฐานะเครือข่ายผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ เพื่อชี้แจงแนวทางการจัดการเก็บข้อมูลผลการดำเนินงาน โครงการฯ พร้อมทั้ง ให้ความรู้เรื่องกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล</p>	หน่วยงาน รับผิดชอบ
๑๑	การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)	<p>สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์มีค่าคะแนนการประเมิน ITA น้อยกว่า ๘๕ คะแนน (จะต้องพิจารณาถึงหลักเกณฑ์ในการกำหนดค่าเป้าหมายของสำนักงาน ก.พ.ร.)</p> <p>ปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสี่ยง :</p> <p>๑.๑) การวิเคราะห์ผลการประเมิน ITA ปีงบประมาณที่ผ่านมา มีความละเอียดและครอบคลุมในทุกแบบวัดไม่เพียงพอที่จะนำมาใช้ปรับปรุงการดำเนินงานในปีงบประมาณ</p>	<p>๑) จัดทำแนวทางการดำเนินงานการประเมิน ITA ประจำปีของ สป.กษ. (กิจกรรม/ขั้นตอน/ระยะเวลา/ผู้รับผิดชอบ) พร้อมกำหนดกรอบการติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง</p> <p>๒) จัดประชุมชี้แจงแนวทางการดำเนินงานการประเมิน ITA ประจำปีให้หน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ทราบ และมอบหมายการดำเนินงานในส่วนที่เกี่ยวข้องให้ชัดเจน</p> <p>๓) วิเคราะห์ผลการประเมิน ITA ของปีงบประมาณที่ผ่านมา โดยเน้น</p>	ศูนย์ปฏิบัติการ ต่อต้านการ ทุจริต

ลำดับที่	โครงการ/กิจกรรม	ประเด็นความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางการตอบสนองความเสี่ยงใหม่/ การบริหารจัดการความเสี่ยง	หน่วยงาน รับผิดชอบ
		<p>ปัจจุบันให้ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ของสำนักงาน ป.ป.ช. ๑.๒) หน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่เกี่ยวข้องให้ความสำคัญและร่วมดำเนินการให้เป็นไปตามเกณฑ์การประเมินไม่เพียงพอ</p> <p>๑.๓) กำหนดกรอบแนวทางการดำเนินงานไม่ชัดเจน (ขั้นตอน/ระยะเวลา/หน่วยงานรับผิดชอบ)</p>	<p>แบบวัด/ข้อคำถามที่ค่าคะแนนลดลงหรือมีจุดที่ข้อเสนอในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานในปีงบประมาณปัจจุบันในส่วนแบบวัด/ข้อคำถามที่มีค่าคะแนนดีหรือผ่านเกณฑ์ จัดทำข้อเสนอเพื่อรักษามาตรฐานและพัฒนาให้ดีขึ้น</p> <p>๔) จัดประชุมเพื่อพิจารณาข้อมูลการวิเคราะห์ผลการประเมิน ITA ที่ผ่านมา ที่จะนำมาปรับปรุงการดำเนินงานในปีงบประมาณปัจจุบัน พร้อมมอบหมายหน่วยงานรับผิดชอบให้ชัดเจนและดำเนินการภายในระยะเวลาที่กำหนด</p> <p>๕.) จัดประชุมหรือจัดทำหนังสือติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง</p> <p>๖) จัดสัมมนาให้ความรู้และสร้างความเข้าใจการประเมิน ITA ประจำปีงบประมาณให้แก่เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง โดยเชิญวิทยากรจากสำนักงาน ป.ป.ช. บรรยายให้ความรู้ที่มา ความสำคัญของการประเมิน ITA อธิบายรายละเอียดเกณฑ์การประเมินรายข้อ พร้อมตอบคำถามและข้อสงสัยแก่กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน</p> <p>๗) แจ้งหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่เกี่ยวข้องจัดส่งเจ้าหน้าที่เข้าร่วมประชุมชี้แจงการดำเนินงานการประเมิน ITA ประจำปี ของสำนักงาน ป.ป.ช. หรือหน่วยงานอื่น กรณีรูปแบบออนไลน์ โดยไม่จำกัดจำนวนผู้เข้าร่วม</p> <p>๘) เตรียมความพร้อมขับเคลื่อนการดำเนินงานการประเมิน ITA ประจำปีงบประมาณ โดยจัดทำกรอบแนวทางการดำเนินงานการประเมิน ITA ประจำปีงบประมาณ และปรับปรุงให้สอดคล้องกับแนวทางการดำเนินงานการประเมิน ITA ของสำนักงาน ป.ป.ช. เมื่อมีการแจ้งให้ดำเนินการ</p>	



ด่วนที่สุด

บันทึกข้อความ

รองปลัดฯ (นายพนิต) ๒๕๖๗
รับที่ ๒๐๖๖๗
วันที่ ๒๐ กย ๖๗ ๑๗ ๐๖๗

ผู้ช่วยปลัดฯ (นายพรเทพ) ๒๕๖๗
รับที่ ๒๐๖๖๗
วันที่ ๒๐ กย ๖๗ ๑๗ ๐๖๗

นพป

ส่วนราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ สำนักงานพัฒนาระบบบริหาร โทร ๐ ๒๖๒๙ ๙๖๕๓ ภายใน ๑๘๕

ที่ กษ ๐๒๒๑/๒๒๓๗ วันที่ ๒๗ กันยายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุมัติแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

เรียน ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ผ่าน ผู้ช่วยปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (นายพรเทพ ศรีธนาธร)

ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด จึงได้มีการออกหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติ นั้น

สำนักงานพัฒนาระบบบริหาร (สพบ.) ขอสรุปประเด็นสาระสำคัญในการขับเคลื่อนแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (สป.กษ.) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ดังนี้

๑. ดำเนินการจัดโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ หลักสูตรการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์กร เมื่อวันที่ ๕ - ๖ มีนาคม ๒๕๖๗ ณ ห้องประชุมสถาบันเกษตรกรวิชาการ และผ่านโปรแกรมออนไลน์ Zoom Meeting เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อให้บุคลากรของ สป.กษ. ทั้งในระดับส่วนกลางและส่วนภูมิภาคได้นำองค์ความรู้ดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ในการวิเคราะห์เรื่องการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยมีผู้เข้าร่วมโครงการจำนวน ๑๙๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๐๑.๕๙ ของจำนวนกลุ่มเป้าหมาย รายละเอียดปรากฏตามเอกสารแนบ ๑

๒. ดำเนินการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของ สป.กษ. ครั้งที่ ๒/๒๕๖๗ เพื่อพิจารณา (ร่าง) คู่มือการบริหารความเสี่ยงของ สป.กษ. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ให้เป็นไปตามกฎระเบียบที่กำหนด เมื่อวันที่ ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๗ โดยมีมติที่ประชุมได้มอบหมายให้สำนักแผนงานและโครงการพิเศษ (สผง.) และ สพบ.พิจารณาทบทวนคำนิยามของเกณฑ์การประเมินในประเด็นโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ให้มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้การวิเคราะห์ความเสี่ยงของ สป.กษ. มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รายละเอียดปรากฏตามเอกสารแนบ ๒

๓. ดำเนินการประชุมหารือร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อพิจารณา (ร่าง) คู่มือการบริหารความเสี่ยงของ สป.กษ. โดยเฉพาะเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงให้เป็นไปตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริหารฯ ดังกล่าวแล้ว เมื่อวันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๖๗ ณ ห้องประชุมสำนักตรวจราชการ (ห้อง ๑๔๐๓)

๔. ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้เห็นชอบคู่มือการบริหารความเสี่ยงของ สป.กษ. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๒๐ มิถุนายน ๒๕๖๗ เรียบร้อยแล้ว รายละเอียดปรากฏตามเอกสารแนบ ๓

๕. สพบ. ได้สื่อสารและประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ และชี้แจงวิธีการวิเคราะห์ความเสี่ยงของ สป.กษ. ให้แก่บุคลากรของสำนัก/กอง แล้ว เพื่อนำหลักการดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติในระดับสำนัก/กอง เมื่อวันที่ ๒๗ มิถุนายน ๒๕๖๗ ณ ห้องประชุมกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (ห้อง ๑๓๔)

๖. ดำเนินการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของ สป.กษ. ครั้งที่ ๓/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๒๒ สิงหาคม ๒๕๖๗ เพื่อร่วมวิเคราะห์และให้ความเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยงของ สป.กษ. ซึ่งมีมติที่ประชุมมอบหมายให้สำนักงานรัฐมนตรี (สร.) สำนักการเกษตรต่างประเทศ (สกต.) สำนักบริหารกองทุนเพื่อช่วยเหลือ

เกษตรกรและ...

เกษตรกรและรับเรื่องร้องเรียน (สกร.) ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) กองนโยบายเทคโนโลยีเพื่อการเกษตร และเกษตรกรรมยั่งยืน (กนท.) และ สำนักแผนงานและโครงการพิเศษ (สผง.) พิจารณาทบทวน/ปรับแก้ไขการกำหนด แนวทางการตอบสนองความเสี่ยงด้วยกำหนดการควบคุมใหม่ (New Control Activities) เพื่อให้การขับเคลื่อนงาน ขององค์กรบรรลุผลตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนด รายละเอียดปรากฏตามเอกสารแนบ ๔

๗. ดำเนินการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของ สป.กษ. ครั้งที่ ๔/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๒๗ กันยายน ๒๕๖๗ โดยมติที่ประชุมได้เห็นชอบภาพรวมแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงของโครงการ/กิจกรรม ทั้ง ๑๑ โครงการ/กิจกรรม เนื่องจากหน่วยงานสามารถขับเคลื่อนงานให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด รวมทั้งแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงดังกล่าวสามารถป้องกันและแก้ไขปัญหาในการดำเนินงาน ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่ประชุมได้เสนอตัดโครงการพัฒนาเกษตรกรรม ยั่งยืน (กนท.) ออกจากแผนบริหารความเสี่ยงฯ เนื่องจากสามารถดำเนินการได้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ทั้งนี้ มีโครงการ/กิจกรรมที่ขอให้เพิ่มเติมแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ใน ๖ โครงการ/ กิจกรรม ได้แก่ โครงการขับเคลื่อนการเกษตรระดับหมู่บ้านสู่การผลิตสินค้าเกษตรมูลค่าสูง (สผง.) แนวทาง การป้องกันและแก้ไขปัญหาการเผาในพื้นที่เกษตรกรรม ปี ๒๕๖๖ - ๒๕๖๗ (สผง.) การเสนอเรื่องต่อ คณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณา (สร.) โครงการส่งยุวเกษตรกรไปฝึกงาน ณ ประเทศญี่ปุ่น (สกด.) การช่วยเหลือ เกษตรกรและผู้ยากจน (สกร.) และการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงาน ภาครัฐ (ITA) (ศปท.) เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งนี้ มติที่ประชุมได้มอบหมายให้ฝ่าย เลขาธิการคณะกรรมการฯ เสนอแผนการบริหารความเสี่ยงของ สป.กษ. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ให้ผู้บริหาร สป.กษ. ได้เห็นชอบต่อไป รายละเอียดปรากฏตามเอกสารแนบ ๕

ในการนี้ เพื่อให้การดำเนินงานของ สป.กษ. ในประเด็นของการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วย มาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ สพบ. พิจารณาแล้ว เห็นสมควรดำเนินการ ดังนี้

๑. อนุมัติแผนบริหารความเสี่ยงของ สป.กษ. ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

๒. มอบหมาย สพบ. แจ้งเวียนแผนบริหารความเสี่ยงของ สป.กษ. ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ให้หน่วยงานภายในสังกัด สป.กษ. รับทราบแผนบริหารความเสี่ยงฯดังกล่าว

๓. มอบหมายให้สำนักงานรัฐมนตรี (สร.) สำนักการเกษตรต่างประเทศ (สกด.) สำนักบริหาร กองทุนเพื่อช่วยเหลือเกษตรกรและรับเรื่องร้องเรียน (สกร.) ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) และสำนัก แผนงานและโครงการพิเศษ (สผง.) นำแนวทางการบริหารความเสี่ยงฯ ไปปรับปรุงกระบวนการงาน/แนวทางการ ขับเคลื่อนงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ทั้งนี้ เป็นอำนาจของรองปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (นายนวนิตย์ พลเคน) ตามคำสั่งกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่ ๘๓๘/๒๕๖๗ ลงวันที่ ๑๖ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๗

- อนุมัติ 10 1

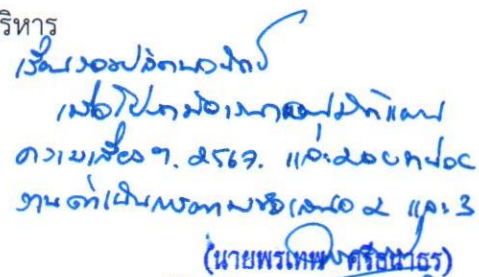
- ดำเนินการตามเสนอ 10 2-3


30 ก.ย. 67

(นายนวนิตย์ พลเคน)
รองปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
ปฏิบัติราชการแทนปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์


(นางสาวอัจฉริยา จันทรวงศ์)

ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาระบบบริหาร


วันลงปลัดกระทรวง
ขอไปก่อนก่อนมีมติ
ด้วยเรื่องฯ ๒๕๖๗. 11/๑๒๖๗/๑๐๘
งานต้นเป็นของทบทวน (๑๐๒ ๑๑๒ 3
(นายพรเทพ ศรีสินธุ)

ผู้ช่วยปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

สำนักพัฒนาระบบบริหาร

เลขที่ 3 ถนนราชดำเนินนอก แขวงบ้านพานถม
เขตพระนคร กรุงเทพฯ 10200
โทรศัพท์ 0 2629 9657

