



แผนบริหารความเสี่ยง กองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

การบริหารความเสี่ยงของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยพิจารณาถึงโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) และความรุนแรงของเหตุการณ์ต่างๆ (Impact) ที่จะเกิดผลกระทบต่อการดำเนินงาน ทั้งนี้ สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร กำหนดเกณฑ์ในการให้คะแนน ดังนี้

๑) ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) เชิงปริมาณ			ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) เชิงคุณภาพ
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	๑ เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า	มีโอกาสในการเกิดสูงมาก
๔	สูง	๑-๖ เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน ๕ ครั้ง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ
๓	ปานกลาง	๑ ปีต่อครั้ง	มีโอกาสเกิดบ้างเป็นบางครั้ง
๒	น้อย	๒ - ๔ ปีต่อครั้ง	อาจมีโอกาสดังกล่าวเป็นครั้ง
๑	น้อยมาก	๕ ปีต่อครั้ง	แทบไม่มีโอกาสเกิดขึ้นเลย

๒) ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

๒.๑) กรณีเป็นความรุนแรงที่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) เชิงปริมาณ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	> ๑๐ ล้านบาท
๔	สูง	> ๑ ล้านบาท- ๑๐ ล้านบาท
๓	ปานกลาง	> ๕๐๐,๐๐๐ - ๑ ล้านบาท
๒	น้อย	> ๑๐๐,๐๐๐ - ๕๐๐,๐๐๐ บาท
๑	น้อยมาก	ไม่เกิน ๑๐๐,๐๐๐ บาท

๒.๒) กรณีเป็นความรุนแรงที่ไม่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) เชิงคุณภาพ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	รุนแรงที่สุด	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมหันต์ มีการบาดเจ็บถึงชีวิต
๔	ค่อนข้างรุนแรง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมากมีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน
๓	ปานกลาง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน
๒	น้อย	มีการสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร มีการบาดเจ็บรุนแรง
๑	น้อยมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง

๒.๓) กรณีเป็นความรุนแรงที่ส่งผลกระทบด้านกลยุทธ์

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ต่อเป้าหมายขององค์กร		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรในระดับสูงมาก
๔	สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรในระดับสูง
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างและชื่อเสียงขององค์กรบ้าง
๒	น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรน้อย
๑	น้อยมาก	แทบไม่มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรเลย

๒.๔) กรณีเป็นความรุนแรงที่ส่งผลกระทบด้านการดำเนินงาน (ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ)

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ต่อระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	เกิดความสูญเสียต่อระบบ IT ที่สำคัญทั้งหมด และเกิดความเสียหายอย่างมากต่อความปลอดภัยของข้อมูลต่าง ๆ
๔	สูง	เกิดปัญหากับระบบ IT ที่สำคัญ และระบบความปลอดภัยซึ่งส่งผลกระทบต่อความถูกต้องของข้อมูลบางส่วน
๓	ปานกลาง	ระบบมีปัญหาและมีความสูญเสียไม่มาก
๒	น้อย	เกิดเหตุที่แก้ไขได้
๑	น้อยมาก	เกิดเหตุที่ไม่มีความสำคัญ

๒.๕) กรณีเป็นความรุนแรงที่ส่งผลกระทบด้านการดำเนินงาน (บุคลากร)

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ต่อบุคลากร		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	ถูกเลิกจ้างหรือออกจากงานเนื่องจากเป็นอันตรายต่อร่างกายและชีวิตผู้อื่นโดยตรง
๔	สูง	ถูกลงโทษทางวินัย ตัดเงินเดือน ไม่ได้ขึ้นเงินเดือน
๓	ปานกลาง	ถูกทำทัณฑ์บน ความรุนแรงส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของผู้อื่นและสร้างบรรยากาศการปฏิบัติงานที่ไม่เหมาะสม
๒	น้อย	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานบ่อยครั้ง
๑	น้อยมาก	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานนาน ๆ ครั้ง

๒.๖) กรณีเป็นความรุนแรงที่ส่งผลกระทบด้านการดำเนินงาน (กระบวนการ)

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ต่อการดำเนินงาน		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการดำเนินงานรุนแรงมาก เช่น หยุดดำเนินการมากกว่า ๑ เดือน
๔	สูง	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการดำเนินงานรุนแรงมาก เช่น หยุดดำเนินการ ๑ เดือน
๓	ปานกลาง	มีการชะงักงันอย่างมีนัยสำคัญของกระบวนการและการดำเนินงาน
๒	น้อย	มีผลกระทบเล็กน้อยต่อกระบวนการและการดำเนินงาน
๑	น้อยมาก	ไม่มีการชะงักงันของกระบวนการและการดำเนินงาน

๓) ระดับของความเสียหาย (Degree of Risk) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๔ ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ

วิธีคำนวณ ระดับความเสียหาย = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ x ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่างๆ
(Likelihood x Impact)

การจัดลำดับความเสียหายของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร กำหนดเกณฑ์การประเมินความเสียหายแบ่งเป็น ๔ ระดับ สามารถแสดงเป็น Risk Profile แบ่งพื้นที่เป็น ๔ ส่วน กำหนดเกณฑ์ในการจัดแบ่งตามตารางแผนภูมิความเสียหาย ดังนี้

- **ระดับความเสียหายต่ำ** คะแนนระดับความเสียหาย ๑ - ๔ คะแนน อยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสียหาย กำหนดเป็นสีเขียว
- **ระดับความเสียหายปานกลาง** คะแนนระดับความเสียหาย ๕ - ๑๑ คะแนน อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ อาจต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสียหายเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับได้ กำหนดเป็นสีเหลือง
- **ระดับความเสียหายสูง** คะแนนระดับความเสียหาย ๑๒ - ๑๙ คะแนน อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องเร่งรัด จัดการความเสียหายเพื่อควบคุมเพื่อให้อยู่ระดับที่ยอมรับได้ กำหนดเป็นสีส้ม
- **ระดับความเสียหายสูงมาก** คะแนนระดับความเสียหาย ๒๐ - ๒๕ คะแนน อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องเร่งรัดจัดการความเสียหายให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที กำหนดเป็นสีแดง

ระดับความเสียหาย	ค่าความเสียหาย (โอกาส x ผลกระทบ)	ความหมาย
สูงมาก	๒๐ - ๒๕	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องเร่งรัดจัดการความเสียหายให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที
สูง	๑๒ - ๑๙	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องเร่งรัด จัดการความเสียหายเพื่อควบคุมเพื่อให้อยู่ระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง	๕ - ๑๑	ระดับที่ยอมรับได้ อาจต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสียหายเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับได้
ต่ำ	๑ - ๔	ระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสียหาย

ตารางแสดงระดับของความรุนแรงของความเสียหาย (Degree of Risk) หรือแผนภูมิความเสียหาย

ระดับ	(๑) เกิดน้อยมาก	(๒) เกิดขึ้นน้อย	(๓) เกิดขึ้นบ้าง	(๔) เกิดบ่อยครั้ง	(๕) เกิดประจำ
(๕) รุนแรงมาก	ปานกลาง ๕ x ๑ = ๕	ปานกลาง ๕ x ๒ = ๑๐	สูง ๕ x ๓ = ๑๕	สูงมาก ๕ x ๔ = ๒๐	สูงมาก ๕ x ๕ = ๒๕
(๔) รุนแรง	ต่ำ ๔ x ๑ = ๔	ปานกลาง ๔ x ๒ = ๘	สูง ๔ x ๓ = ๑๒	สูง ๔ x ๔ = ๑๖	สูงมาก ๔ x ๕ = ๒๐
(๓) ปานกลาง	ต่ำ ๓ x ๑ = ๓	ปานกลาง ๓ x ๒ = ๖	ปานกลาง ๓ x ๓ = ๙	สูง ๓ x ๔ = ๑๒	สูง ๓ x ๕ = ๑๕
(๒) น้อย	ต่ำ ๒ x ๑ = ๒	ต่ำ ๒ x ๒ = ๔	ปานกลาง ๒ x ๓ = ๖	ปานกลาง ๒ x ๔ = ๘	ปานกลาง ๒ x ๕ = ๑๐
(๑) น้อยมาก	ต่ำ ๑ x ๑ = ๑	ต่ำ ๑ x ๒ = ๒	ต่ำ ๑ x ๓ = ๓	ต่ำ ๑ x ๔ = ๔	ปานกลาง ๑ x ๕ = ๕

โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย

แผนการบริหารความเสี่ยงของกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

เพื่อให้การขับเคลื่อนงานเชิงยุทธศาสตร์ของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรตอบสนองต่อแนวทางการพัฒนาประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ และสามารถขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ จึงทำการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานหรือคุกคามต่อความสำเร็จของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ในแต่ละด้าน ประกอบด้วย

- ๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์
- ๒) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน
- ๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน
- ๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

โดยประเด็นความเสี่ยงที่ทำการวิเคราะห์ ผลการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ ดังนี้

<u>จุดแข็ง (Strength)</u>	<u>จุดอ่อน (Weakness)</u>
๑. กฟก. มีความสัมพันธ์ที่ดีกับเกษตรกรสมาชิก สามารถแก้ไขความเดือดร้อนของเกษตรกรและบุคคลในครัวเรือนที่มีหนี้ ๒. พนักงาน กฟก. มีความเชี่ยวชาญ มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในการให้บริการ ๓. กฟก. มีกฎหมาย ระเบียบ ขั้นตอน และมาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นการเฉพาะ	๑. โครงสร้าง กฟก. ไม่สอดคล้องกับปริมาณงานที่มากขึ้นและสถานการณ์ในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและนโยบายของรัฐบาล ๒. ขาดศูนย์กลางการบูรณาการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศภายใต้เป็นหนึ่งเดียว (MIS, GIS) ทำให้เกิดปัญหาข้อมูลอันเนื่องมาจากความซ้ำซ้อน ๓. ขาดความต่อเนื่องในการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหรือแนวทางการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มาเพื่อช่วยในการบริหารจัดการ
<u>โอกาส (Opportunity)</u>	<u>อุปสรรค (Threat)</u>
๑. นโยบายของรัฐบาลให้ความสำคัญกับภาคการเกษตร ๒. ความคาดหวังของประชาชนต่อการทำงานของ กฟก. ในด้านของเกษตรกร	๑. ความสามารถในการชำระหนี้ลดลง เนื่องจากหนี้สินเพิ่มขึ้น ขณะที่ราคาสินค้าเกษตรลดลง ๒. การเปลี่ยนแปลงรัฐบาล ส่งผลให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนแผนงานให้สอดคล้องกับนโยบายที่เปลี่ยนแปลง ๓. งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรมีแนวโน้มลดลง ทำให้มีผลกระทบต่อแผนการดำเนินงาน

วัตถุประสงค์

- ๑) เพื่อการวิเคราะห์สภาพความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร
- ๒) เพื่อการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การประเมินปัจจัยเสี่ยงของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ได้กำหนดการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง โดยวิเคราะห์ความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อการทำงานตามยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ แผนงานและโครงการต่างๆ ของสำนักงาน เพื่อวางแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงให้หมดไป หรือให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

การบ่งชี้เหตุการณ์ / ระบุปัจจัยเสี่ยง

ปัจจัยพิจารณา	เกณฑ์ค่าคะแนน		
	๑	๒	๓
๑. การบรรลุเป้าประสงค์ ภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ เงินทุน	เป็นโครงการ/กิจกรรม ที่ดำเนินการเพื่อให้บรรลุ เป้าประสงค์ของเงินทุนฯ	เป็นโครงการ/กิจกรรม ที่ดำเนินการเพื่อให้บรรลุ เป้าประสงค์ของกองทุนฯ และสนองต่อ ผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียบางกลุ่ม มีความ เชื่อมั่นในการดำเนินงาน ของ กฟก.	เป็นโครงการ/ กิจกรรมหลักที่ ดำเนินการเพื่อให้ บรรลุเป้าประสงค์ ของกองทุนฯ และ สอนองต่อผู้รับบริการ/ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุก กลุ่ม มีความเชื่อมั่น ในการดำเนินงาน ของ กฟก.
๒. การได้รับการสนับสนุน งบประมาณประจำปี	สนับสนุนงบประมาณ ลำดับที่ ๓	สนับสนุนงบประมาณ ลำดับที่ ๒	สนับสนุน งบประมาณ ลำดับที่ ๑
๓. การนำส่งผลผลิตหรือ บริการต่อผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียภายในกองทุนฯ	ผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียภายในกองทุนฯ	ผู้รับบริการ/ผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียภายนอก กองทุนฯ

การพิจารณาคัดเลือกโครงการ/กิจกรรม โดยกำหนดเกณฑ์ค่าคะแนนในการพิจารณา ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	โครงการ/กิจกรรม	เกณฑ์ค่าคะแนน				
			การบรรลุ เป้าประสงค์	การได้รับ สนับสนุน งบประมาณ	กลุ่ม ผู้รับบริการ/ผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย	ความสำคัญ ของโครงการ /กิจกรรม	ลำดับ
๑.พัฒนาระบบการบริหาร จัดการสำนักงานให้ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ	๑. ปรับปรุงระเบียบให้สอดคล้องกับ สถานการณ์ปัจจุบัน	๑.การพัฒนา ปรับปรุงแก้ไข กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ที่ เกี่ยวข้อง	๓	๒	๓	๑๘	๒
	๒. เพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหาร จัดการ	๒.การจัดสรรงบประมาณตามวัตถุประสงค์การ ดำเนินงาน	๓	๓	๓	๒๗	๑
		๓.การจัดทำ แผนปฏิบัติการด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคลประจำปี	๓	๓	๓	๒๗	๑
		๔.การติดตาม ตรวจสอบ ควบคุมและ ประเมินผลอย่างมี ประสิทธิภาพ	๓	๒	๓	๑๘	๒
		๕.การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการหลักสูตรเกี่ยวกับ การปฏิบัติงาน	๒	๒	๒	๘	๔
		๖.การจัดซื้อ จัดจ้าง ตามแผนการจัดซื้อ จัดจ้าง	๒	๓	๒	๑๒	๓
	๓. การเชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลของ องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	๗.การปรับปรุงระบบสารสนเทศด้านการบริหาร จัดการ	๓	๓	๒	๑๘	๒
		๘.การปรับปรุงระบบสารสนเทศด้านบัญชี การเงิน(ระบบลูกหนี้รายตัว)	๓	๓	๓	๒๗	๑

การควบคุมภายในและการระบุปัจจัยเสี่ยง

ขั้นตอนการดำเนินงาน	การควบคุมภายใน		ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่/ระบุปัจจัยเสี่ยง
	การควบคุมที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุม	
การพัฒนา ปรับปรุงแก้ไข กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง			
๑. ประชุมคณะทำงานเพื่อพิจารณาข้อมูลเกี่ยวข้อง	รวบรวมและสรุปสภาพปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับเพื่อรับทราบข้อมูล และกำหนดแนวทางในการดำเนินงานศึกษา	การควบคุมที่มีอยู่มีความเหมาะสมเพียงพอและเป็นทางการ ซึ่งเป็นการดำเนินงานในรูปแบบคณะทำงานเพื่อแก้ไขกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน	ไม่มี
๒. กำหนดระเบียบหลักเกณฑ์ กฎหมาย ขั้นตอนการดำเนินงาน สอดคล้องกับการดำเนินการตามภารกิจ	การตรวจสอบการดำเนินงานตามระเบียบหลักเกณฑ์ กฎหมาย ขั้นตอนการดำเนินงาน	การควบคุมที่มีอยู่มีความเหมาะสมเพียงพอ	การเปลี่ยนแปลงจากนโยบายภาครัฐหรือคณะกรรมการส่งผลถึงความถูกต้องในการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนการดำเนินงาน	การควบคุมภายใน		ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่/ระบุปัจจัยเสี่ยง
	การควบคุมที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุม	
การจัดสรรงบประมาณตามวัตถุประสงค์การดำเนินงาน			
๑. การจัดทำคำขอ และการจัดสรรเงินรายได้	การวิเคราะห์สถานะการเงิน เงินคงเหลือ แผนการดำเนินงานที่สำคัญ	การควบคุมที่มีอยู่มีความเหมาะสม เพียงพอ	การได้รับงบประมาณหรือรายได้ไม่ เพียงพอต่อการดำเนินงาน
๒.การจัดสรรงบประมาณ	จัดสรรงบประมาณตามความจำเป็น เหมาะสม เพียงพอต่อการดำเนินงาน	การควบคุมที่มีอยู่มีความเหมาะสม เพียงพอ	ไม่มี
๓.การติดตามประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณ	การติดตามรายงานผลการดำเนินงานราย เดือน รายไตรมาส	การควบคุมที่มีอยู่มีความเหมาะสม เพียงพอ	ไม่มี

ขั้นตอนการดำเนินงาน	การควบคุมภายใน		ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่/ ระบุปัจจัยเสี่ยง
	การควบคุมที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุม	
การจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี			
๑. ศึกษา วิเคราะห์โครงสร้างและกรอบอัตรากำลัง	การศึกษา วิเคราะห์โครงสร้างการบริหารงานและกรอบอัตรากำลัง ให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจและปริมาณงาน เพื่อให้สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	การควบคุมที่มีอยู่มีความเหมาะสมเพียงพอ	ไม่มี
๒. ประชุมคณะทำงานด้านพัฒนาบุคลากร เพื่อพิจารณาโครงสร้าง กรอบอัตรากำลัง ลักษณะงาน และหน้าที่ความรับผิดชอบ	ดำเนินการพิจารณาโครงสร้างการบริหารงานและกรอบอัตรากำลัง ลักษณะงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของ	การควบคุมที่มีอยู่มีความเหมาะสมเพียงพอ และเป็นทางการ ซึ่งเป็นการดำเนินงานในรูปแบบคณะกรรมการ	ไม่มี
๓.จัดทำแผนการปรับโครงสร้างด้านบุคลากร	วิเคราะห์และจัดทำแผนการปรับโครงสร้างด้านบุคลากรเพื่อให้การบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคลมีความเหมาะสม และแก้ปัญหาการขาดแคลนทั้งด้านทักษะและจำนวนเพื่อรองรับการทำงาน	การควบคุมที่มีอยู่มีความเหมาะสมเพียงพอ แต่เนื่องจากมีบุคลากรลาออก ทำให้มีตำแหน่งว่าง แต่ไม่สามารถจัดจ้างและบรรจุเป็นพนักงานได้ เนื่องจากใช้ระยะเวลาดำเนินการประมาณ ๔ เดือน	ขาดบุคลากรในการดำเนินงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานขาดความต่อเนื่อง ซึ่งเป็นผลมาจากกระบวนการสรรหาและเลือกสรร เพื่อให้ได้บุคลากรมาปฏิบัติงานแทนใช้ระยะเวลานาน
๕. นำเสนอคณะอนุกรรมการ/คณะกรรมการพิจารณาอนุมัติ	มีการรวบรวม สรุปข้อมูล และรายงานผลการดำเนินงานและการเบิกจ่ายประจำเดือน เพื่อนำเสนอคณะกรรมการบริหาร	การควบคุมที่มีอยู่มีความเหมาะสมเพียงพอ ซึ่งคณะอนุกรรมการ/คณะกรรมการจะต้องพิจารณาให้ความเห็นชอบ	ไม่มี

ขั้นตอนการดำเนินงาน	การควบคุมภายใน		ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่/ระบุปัจจัยเสี่ยง
	การควบคุมที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุม	
การติดตาม ตรวจสอบ ควบคุม และประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ			
๑. การแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามการดำเนินงานของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร	มีการรวบรวม สรุปข้อมูล และรายงานผลการดำเนินงานและการเบิกจ่ายประจำเดือน เพื่อนำเสนอผู้บริหาร	การควบคุมที่มีอยู่มีความเหมาะสมเพียงพอ	ไม่มี
๒. การประชุมการติดตามการดำเนินงานของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร	ดำเนินงานติดตามเร่งรัดการเบิกจ่ายเงินให้เป็นไปตามแผนงาน และการรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างไม่เป็นทางการรายสัปดาห์	การควบคุมที่มีอยู่มีความเหมาะสมเพียงพอ	ไม่มี
๓. การประเมินผลการดำเนินงาน	มีการรวบรวม วิเคราะห์และจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินและแผนการเบิกจ่ายเงิน และบันทึกข้อมูลลงในระบบ NBMS เพื่อเป็นแนวทางในการเร่งรัดและดำเนินการตามแผนที่กำหนด	การควบคุมที่มีอยู่มีความเหมาะสมเพียงพอและเป็นทางการ ซึ่งเป็นการดำเนินการในระบบ	การบันทึกข้อมูลผิดพลาด ไม่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด

ขั้นตอนการดำเนินงาน	การควบคุมภายใน		ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่/ระบุปัจจัยเสี่ยง
	การควบคุมที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุม	
การจัดซื้อ จัดจ้าง ตามแผนการจัดซื้อ จัดจ้าง			
๑.เตรียมความพร้อมของ TOR และการดำเนินงานด้านพัสดุให้ถูกต้องและเหมาะสม	หน่วยงานผู้รับผิดชอบวางแผนและเตรียมความพร้อมของ TOR และดำเนินงานด้านพัสดุให้ถูกต้องและเหมาะสม เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมในการดำเนินงาน หากได้รับอนุมัติงบประมาณจะได้ดำเนินงานได้ทันที	การควบคุมที่มีอยู่มีความเหมาะสมเพียงพอ ซึ่งเป็นการวางแผน เตรียมความพร้อมก่อนได้รับอนุมัติงบประมาณ	ไม่มี
๒.ดำเนินงานโครงการตามแผนการดำเนินงานและแผนการเบิกจ่ายที่กำหนด	หน่วยงานผู้รับผิดชอบดำเนินงานโครงการตามแผนการดำเนินงานและแผนการเบิกจ่าย	การควบคุมที่มีอยู่มีความเหมาะสม แต่เนื่องจากปัญหาการดำเนินการด้านพัสดุ ทำให้การเนินงานและการเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามแผน	การดำเนินงานประเภทงานโครงการที่ได้รับจัดสรรงบประมาณ จากเงินทุนฯ ไม่เป็นไปตามแผน รวมถึงเบิกจ่ายเงินล่าช้า
๓. สรุปผลและรายงานผลการดำเนินงานโครงการ	มีการรวบรวม สรุปข้อมูล และรายงานผลการดำเนินงานและการเบิกจ่ายประจำเดือน เพื่อนำเสนอผู้บริหาร	การควบคุมที่มีอยู่มีความเหมาะสมเพียงพอ ซึ่งเป็นการติดตามผลการดำเนินงานเพื่อให้สามารถดำเนินงานให้เป็นไปตามแผน	ไม่มี

ขั้นตอนการดำเนินงาน	การควบคุมภายใน		ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่/ระบุปัจจัยเสี่ยง
	การควบคุมที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุม	
การปรับปรุงระบบสารสนเทศด้านการบริหารจัดการ			
๑. การศึกษาวิเคราะห์ระบบงานเดิม และระบบงานใหม่ อุปกรณ์สารสนเทศของสำนักงาน แผนสารสนเทศของสำนักงานฯ	ศึกษารูปแบบการดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบ คุณลักษณะ Hardware & Software กำหนดผู้เข้าใช้งานเครื่อง และระบบอย่างเคร่งครัด	ความเสี่ยงที่มีอยู่ในระบบ สารสนเทศ ที่ใช้รองรับกระบวนการดำเนิน	มีความเสี่ยงสูง จากระบบงานเดิมไม่สามารถบำรุงรักษาได้ตามมาตรฐานที่ดีซึ่งส่งผลเสียหายต่อองค์กร เป็นข้อสังเกตที่ต้องปรับปรุงแก้ไขที่กระบวนการดำเนินการตลอดจนความเสี่ยงหรือภัยคุกคามและภัยธรรมชาติ
๒. กิจกรรมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องที่มีการดำเนินการทั้งภายในและภายนอกองค์กร	๑.มีการสอบทานและการป้องกันด้านปลอดภัยและความมั่นคง ทางด้านเทคโนโลยี ๒.พัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงานสารสนเทศเข้าอบรมตามแผนการอบรม	๑.สามารถบริหารและจัดการความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่ได้อย่างเพียงพอ ๒.จัดอบรมความรู้ด้านการปฏิบัติงานผ่านระบบสารสนเทศ ผ่านระบบZOOM	
๓.การประเมินผลการดำเนินงาน	มีการรวบรวม สรุปข้อมูล และรายงานผลการดำเนินงานและการเบิกจ่ายประจำเดือน เพื่อนำเสนอผู้บริหารติดตาม กำกับให้เป็นไปตามแผน	การควบคุมที่มีอยู่มีความเหมาะสมเพียงพอ	ไม่มี

ขั้นตอนการดำเนินงาน	การควบคุมภายใน		ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่/ระบุปัจจัยเสี่ยง
	การควบคุมที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุม	
การปรับปรุงระบบสารสนเทศด้านบัญชีการเงิน (ระบบลูกหนี้รายตัว)			
๑.การศึกษาความต้องการ และขั้นตอนการดำเนินงาน เพื่อการพัฒนาระบบการรับชำระคืน รองรับการทำงานในอนาคต	ตรวจสอบ ทบทวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบทุกขั้นตอน	การควบคุมที่มีอยู่มีความเหมาะสมเพียงพอ	การควบคุม และรักษาความปลอดภัยของข้อมูล และการนำเข้าข้อมูลการบันทึกข้อมูลผิดพลาดเนื่องจากความเข้าใจของผู้ปฏิบัติงาน
๒.การดำเนินงานพัฒนาต่อยอดระบบการรับชำระคืน (บัญชีลูกหนี้รายตัว) ศึกษาแนวทางการใช้งานได้หลากหลายช่องทาง	สามารถเชื่อมโยงกับการทำงานร่วมกับระบบอื่นในสำนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	การควบคุมที่มีอยู่มีความเหมาะสมเพียงพอ	การให้ความสำคัญกับการควบคุมการนำเข้าข้อมูล เพื่อความถูกต้องของข้อมูลในการประมวลผล
๓.การประเมินผลการดำเนินงาน	มีการรวบรวม สรุปข้อมูล และรายงานผลการดำเนินงานและการเบิกจ่ายประจำเดือน เพื่อนำเสนอผู้บริหารติดตาม กำกับให้เป็นไปตามแผน	การควบคุมที่มีอยู่มีความเหมาะสมเพียงพอ	ไม่มี

จากการพิจารณายุทธศาสตร์ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร รวมทั้งปัจจัยภายในและภายนอกที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงาน ได้กำหนดความเสี่ยงให้ครอบคลุมความเสี่ยงทุกประเภท ซึ่งจำแนกไว้ ๔ ประเภท ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)
๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)
๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)
๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/ระเบียบ (Compliance Risk : C)

โดยการกำหนดความเสี่ยงของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ทั้ง ๔ ด้าน ได้นำความเสี่ยงมาวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงได้ข้อสรุป ดังนี้

ประเภทความเสี่ยง	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)	ไม่สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจได้ทันเวลา เกษตรกรได้รับผลกระทบจากปัญหา	S๑ โครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา ยังไม่สามารถรองรับกับภาระงานที่เป็นภาระงาน และสถานการณ์ที่มีการปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว
	การประเมินผลงานตามตัวชี้วัดของกรมบัญชีกลางไม่ผ่าน ส่งผลต่อความเชื่อมั่นในการดำเนินงาน	S๒ การดำเนินงานมีประสิทธิภาพต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานการประเมินผลงาน
	ไม่สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจได้ทันเวลา เกษตรกรได้รับผลกระทบจากปัญหา	S๓ กลยุทธ์ของพวก.ขาดการปรับให้ทันต่อสถานการณ์ ไม่สอดคล้องกับกรอบเวลาและการใช้งบประมาณ
	ไม่สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจได้	ปัจจัยภายนอก S๔ ภาวะความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจ การเมือง และธรรมชาติ เช่น ภัยธรรมชาติ รายได้ของเกษตรกรไม่มั่นคง ทำให้เกษตรกรจำนวนหนึ่งไม่ชำระหนี้คืน
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)	การจัดทำแผนการปรับโครงสร้างด้านบุคลากร ไม่เหมาะสมกับการบริหารงาน และแก้ปัญหาการขาดแคลนบุคลากร ทั้งด้านทักษะและจำนวนเพื่อรองรับการทำงาน	O๑ พนักงาน ลูกจ้าง ขาดความรู้ ความชำนาญด้านดิจิทัล และเฉพาะทาง ไม่ตรงตามสายงานที่ต้องการ
	มีโอกาที่จะเกิด ข้อผิดพลาด ความเสียหาย ระบบงานเดิม ที่ขาดการบำรุงรักษา และการสำรองฐานข้อมูล และความเสี่ยงหรือภัยคุกคามและภัยธรรมชาติ	O๒ การคัดเลือกบุคลากรเพื่อดำเนินงานในกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรขาดคุณภาพและไม่ตรงสายงานที่ต้องการ
	ความซับซ้อนของกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง การจัดหาผู้ที่เหมาะสมในการรับผิดชอบโครงการ วิธีการขั้นตอน	O๓ การดำเนินงานไม่เป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good governance)
		O๔ เกษตรกรและองค์กรเกษตรกรผ่อนชำระหนี้คืนไม่เป็นตามเงื่อนไขในนิติกรรมสัญญา

ประเภทความเสี่ยง	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)	กฟก.ได้รับงบประมาณไม่เพียงพอต่อการดำเนินการดำเนินงานตามภารกิจ และยุทธศาสตร์ จึงส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานในภาพรวมของกฟก.	F๑ การได้รับจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติตาม พ.ร.บ.ด้วยการชำระหนี้แทนและฟื้นฟูอาชีพเกษตรกร
		F๒ การบริหารงบประมาณ ในการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนงาน
		F๓ การกำหนดงบประมาณในการดำเนินงานไม่สอดคล้อง เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์
		F๔ เบิกจ่ายเงินไม่เป็นไปตามกำหนดเวลา
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/ระเบียบ (Compliance Risk : C)	การปรับเปลี่ยนบริบทของนโยบาย ในการบริหารงาน การดำเนินงาน ให้เป็นไปตามความต้องการของรัฐ หรือคณะกรรมการกองทุนฯ ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของกฟก.	C๑ การปฏิบัติงานของพนักงานไม่สอดคล้องกับ กฎหมายระเบียบ ประกาศ คำสั่งที่มีการปรับปรุงใหม่
		C๒ ถูกฟ้องร้องเรียกค่าเสียหาย ในคดีแพ่ง/คดีทางปกครอง จากการดำเนินงานของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูเกษตรกร
		C๓ ข้อจำกัดทางกฎหมายระเบียบข้อบังคับที่กระทบต่อความสามารถในการบริหารงาน C๔ ขาดการทบทวน ปรับปรุง กฎระเบียบ รองรับการปฏิบัติงานที่เหมาะสม และทันต่อสถานการณ์

การวิเคราะห์สาเหตุของปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร กองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

จากปัจจัยเสี่ยงที่ได้ระบุตามความเสี่ยงแต่ละด้าน นำมาประเมินความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์ การประเมินโอกาสและผลกระทบในการเกิดความเสี่ยง โดยประเมินว่าแต่ละปัจจัยเสี่ยง มีโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) มากน้อยเพียงใดและหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบ (Impact) ต่อสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรเพียงใด

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง/จำแนกตามประเภท/ลักษณะงาน	ปัจจัยความเสี่ยง	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุหลัก/สาเหตุรอง	ผลกระทบ		ปีงบประมาณ ๒๕๖๖				แนวทางป้องกัน/ลดผลกระทบ	กิจกรรมปรับปรุง
					เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณ	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ผลคะแนน	ลำดับความเสี่ยง		
ด้านการเงิน	F๑ การได้รับจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติตาม พรบ. ด้วยการชำระหนี้แทนและฟื้นฟูอาชีพเกษตรกร	๑.เกษตรกรที่เป็นหนี้และขึ้นทะเบียนหนี้จะสูญเสียที่ดินทำกินเนื่องจากถูกฟ้องร้องบังคับคดี ยึดทรัพย์สินขายทอดตลาด ๒.เกษตรกรที่เป็นสมาชิกองค์กรจะไม่ได้รับการฟื้นฟูอาชีพทั้งเกษตรกรที่ชำระหนี้แทนแล้วและเกษตรกรเป็นสมาชิกองค์กรที่ต้องการฟื้นฟูอาชีพ	๑.เกษตรกรขาดรายได้ที่จะชำระหนี้เพราะผลกระทบจากภัยธรรมชาติ ราคาผลผลิตต่ำ ต้นทุนการผลิตสูง ๒.รัฐมีงบประมาณไม่เพียงพอกับความต้องการของหน่วยงาน ๓.มีข้อจำกัด ด้านการขอรับจัดสรรงบฯ ต้องผ่าน กษ.	สำนักงานฯ และผู้ที่เกี่ยวข้อง ขาดความเข้าใจในภารกิจของ กฟก.	เกษตรกรไม่ได้รับการแก้ไขปัญหานี้สิน และการฟื้นฟู	มาก	๕	๕	๒๕	๑	ลดหรือควบคุม	๑.จัดเตรียมข้อมูลเกษตรกรลูกหนี้ที่ต้องได้รับการชำระหนี้แทนและองค์กรเกษตรกร ที่มีความจำเป็นต้องการในการขอรับการสนับสนุนเพื่อเป็นข้อมูลในการขอรับจัดสรรงบประมาณ ๒.ติดตามประสานงานกับผู้เกี่ยวข้องในการขอรับจัดสรรงบประมาณทุกขั้นตอน ๔.ของบกลางเพิ่มเติม ๓.รายงานผู้บริหารเพื่อทราบรายละเอียดและพิจารณาสั่งการตามขั้นตอน

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง/ จำแนกตามประเภท/ ลักษณะงาน	ปัจจัยความเสี่ยง	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุหลัก/ สาเหตุรอง	ผลกระทบ		ปีงบประมาณ ๒๕๖๖				แนวทางป้องกัน/ ลดผลกระทบ	กิจกรรมปรับปรุง
					เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณ	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ผลคะแนน	ลำดับความเสี่ยง		
ด้านปฏิบัติการ	๐๑ พนักงาน ลูกจ้าง ขาดความรู้ ความชำนาญด้านดิจิทัล และเฉพาะทาง ไม่ตรงตามสายงานที่ต้องการ	๑.สำนักงานขาดแคลนพนักงาน ลูกจ้าง ที่มีความรู้ ความชำนาญด้านสารสนเทศดิจิทัล และด้านบัญชี	๑.มีข้อจำกัดในการเพิ่มอัตรากำลังของพนักงานแต่ละสำนักหรือส่วนชัดเจน ๒.สำนักงานไม่มีการกำหนดค่าวิชาชีพสำหรับพนักงาน ลูกจ้างที่เกี่ยวข้องกับงานสารสนเทศ หรือดิจิทัล ๓.สำนักงานไม่มีการกำหนดค่าตอบแทนพิเศษ สำหรับผู้บริหารระดับกลาง สำหรับอาชีพขาดแคลน เช่น หัวหน้าส่วน IT ควรมีค่าจ้างเริ่มต้นสูงกว่าตำแหน่งอื่น กรณีต้องรับคนนอก		งานล่าช้าระบบ IT ไม่ทันสมัย		๕	๔	๒๐	๔	ลดหรือควบคุม	๑.วิเคราะห์ข้อมูลและเสนอปรับปรุงอัตรากำลังให้มีบุคลากรที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ ๒.กำหนดค่าวิชาชีพเพิ่มเติมให้พนักงานด้านสารสนเทศหรือดิจิทัลเพิ่มเติม ๔.การคัดเลือกพนักงานใหม่ การแต่งตั้งพนักงานเดิมไปปฏิบัติงานด้าน IT ๕.มีหลักสูตรอบรมเฉพาะทาง เพื่ออบรมเกษตรกรและพนักงานที่ประสงค์จะเลื่อนตำแหน่ง

ประเภท ความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง/ จำแนกตาม ประเภท/ลักษณะ งาน	ปัจจัยความ เสี่ยง	สาเหตุของปัจจัย เสี่ยง	สาเหตุหลัก/ สาเหตุรอง	ผลกระทบ		ปีงบประมาณ ๒๕๖๖				แนวทาง ป้องกัน/ลด ผลกระทบ	กิจกรรมปรับปรุง
					เชิง คุณภาพ	เชิง ปริมาณ	โอกาส เกิด	ผล กระทบ	ผล คะแนน	ลำดับ ความ เสี่ยง		
ด้านปฏิบัติการ	๐๔ เกษตรกรและ องค์กรเกษตรกร ผ่อนชำระหนี้คืน ไม่ เป็นตามเงื่อนไขใน นิติกรรมสัญญา	๑.เกษตรกรที่ ได้รับการชำระ หนี้แทนหรือ ซื้อทรัพย์สิน ชำระ หนี้ไม่เป็นไป ตามเงื่อนไขใน สัญญา ๒.องค์กร เกษตรกรที่ ได้รับงบกู้ยืม ไม่สามารถ ชำระหนี้คืนได้ ตามเงื่อนไขใน สัญญา	๑.เกษตรกรประสบ ปัญหารายได้ไม่พอ ชำระหนี้เนื่องจาก ผล สืบเนื่องจากโรคโค วิด-๑๙ ๒.เกษตรกรประสบ ปัญหาต้นทุนการผลิต สูง ทั้งต้นทุน ปุ๋ย ยา ค่าแรง น้ำมัน ฯลฯ ๓.องค์กรเกษตรกร ส่วนใหญ่ล้มละลาย ขาดความต่อเนื่องจาก ปัญหาโรคโควิด-๑๙ ที่ยืดเยื้อกว่า ๒ ปี ขาดรายได้ ต้องเริ่ม ดำเนินการใหม่		ขาด เงินทุน หมุนเวียน	ปีละ ประมาณ ๒๔๐ ลบ.	๔	๕	๒๐	๔	ควบคุม	๑.จัดทำคู่มือหรือขั้นตอน และวิธีปฏิบัติในการ ติดตามชำระหนี้คืนให้ สำนักงานสาขาจังหวัดทั้ง นี้รายตัวของเกษตรกรที่ ได้รับการแก้ไขปัญหานี้ และหนี้ตามบัญชีของ องค์กรเกษตรกร ๒.มีแนวปฏิบัติในการผ่อน ผัน ปรับโครงสร้างหนี้ กรณีเหตุสุดวิสัยทำให้ เกษตรกรหรือองค์กร เกษตรกรไม่สามารถผ่อน ชำระหนี้คืนตามเงื่อนไขได้ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหา หนี้ ผิดนัดชำระ ๓.สรุปรายงานการผ่อน ชำระทุกช่วงเวลา เช่นทุก สิ้นเดือน สิ้นไตรมาส เพื่อ ติดตาม การชำระหนี้คืน

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง/ จำแนกตาม ประเภท/ลักษณะ งาน	ปัจจัย ความเสี่ยง	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ หลัก/ สาเหตุ รอง	ผลกระทบ		ปีงบประมาณ ๒๕๖๖				แนวทาง ป้องกัน/ลด ผลกระทบ	กิจกรรมปรับปรุง
					เชิง คุณภาพ	เชิง ปริมาณ	โอกาส เกิด	ผล กระทบ	ผล คะแนน	ลำดับ ความ เสี่ยง		
ด้านกลยุทธ์	S๒ การดำเนินงานมี ประสิทธิภาพต่ำกว่า เกณฑ์มาตรฐานการ ประเมินผลงาน	รายงานผลการ ดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดของ กรมบัญชีกลาง ไม่ผ่านการประเมินที่ ระดับคะแนน ๓.๐	การดำเนินงานบางด้าน ไม่ผ่านเกณฑ์การ ประเมินตามตัวชี้วัด ได้แก่ ๑.การแก้ไขปัญหาตาม ข้อสั่งเกิดของ สตง. ๒.การบริหารความ เสี่ยงและควบคุมภายใน ๓.การบริหารจัดการ สารสนเทศและดิจิทัล ๔.การปฏิบัติงานของ คณะกรรมการบริหาร ผู้บริหารทุนหมุนเวียน พนักงานและลูกจ้าง		มาก	มาก	๕	๕	๒๕	๑	ลดหรือ ควบคุม	วิเคราะห์ประเด็นสำคัญที่ทำให้ ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน อาทิ ๑.จัดทำแผนปรับปรุงรายการ บัญชีตามความเห็น สตง. ๒.จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน ๓.ปรับปรุงพัฒนาระบบและ จัดทำแผนปฏิบัติงานสารสนเทศ ดิจิทัล ๔.จัดทำโครงการฝึกอบรมและ พัฒนา ผู้บริหาร พนักงาน ลูกจ้าง ให้เกิดความเข้าใจ สื่อสารให้เป็นไปในทิศทาง เดียวกัน

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง/จำแนกตามประเภท/ลักษณะงาน	ปัจจัยความเสี่ยง	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุหลัก/สาเหตุรอง	ผลกระทบ		ปีงบประมาณ ๒๕๖๖				แนวทางป้องกัน/ลดผลกระทบ	กิจกรรมปรับปรุง
					เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณ	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ผลคะแนน	ลำดับความเสี่ยง		
ด้านกฎระเบียบ	C๑ การปฏิบัติงานของพนักงานไม่สอดคล้องกับกฎหมายระเบียบประกาศ คำสั่งที่มีการปรับปรุงใหม่	๑.เกษตรกรสมาชิกและองค์กรเกษตรกร จะได้รับการบริการที่แตกต่างกันและไม่ทันความต้องการ	๑.คู่มือและขั้นตอนการปฏิบัติที่มีอยู่ไม่ได้รับการปรับปรุงให้สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ ประกาศที่ปรับปรุงใหม่ ๒.ขาดการสื่อสารที่ดีทำให้พนักงานผู้ปฏิบัติขาดความรู้ความเข้าใจ ในระเบียบที่ปรับปรุงใหม่ ๓.การตีความกฎหมายมีความเข้าใจไม่ตรงกัน		งานล่าช้าขาดประสิทธิภาพ		๕	๕	๒๕	๑	ลดหรือควบคุม	๑.ปรับปรุงคู่มือและขั้นตอนปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับกฎหมายระเบียบ ประกาศ คำสั่งที่ปรับปรุงใหม่ ๒.จัดให้มีการอบรมพนักงาน ลูกจ้าง ทั้งรูปแบบโครงการอบรมและอบรมผ่านระบบ Video Conference เพื่อทบทวนและทำความเข้าใจกับพนักงาน ลูกจ้าง เพื่อให้มีขั้นตอนและวิธีปฏิบัติที่เป็นไปในทางเดียวกันทุกสาขาจังหวัด

การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)

สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร เพื่อการจัดการหนี้ของเกษตรกร และเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนา ได้พิจารณาโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์และระดับผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว และนำผลการคำนวณระดับความเสี่ยงของแต่ละปัจจัยเสี่ยงมาใส่ในแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) เพื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยง เพื่อให้ทราบถึงลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ที่ควรได้รับการจัดการความเสี่ยงก่อน รวมถึงการวิเคราะห์ความคุ้มค่า (Cost – Benefit) ซึ่งจะสอดคล้องกับการจัดสรรงบประมาณอย่างจำกัด จึงจำเป็นต้องมีมาตรฐานในการประเมินโครงการ/กิจกรรม เพื่อจัดลำดับความสำคัญโดยต้องตัดสินใจในการใช้งบประมาณและทรัพยากรนั้นๆ อย่างคุ้มค่าที่เหมาะสม การประเมินความคุ้มค่า (Cost – Benefit) ดำเนินการโดยการคัดเลือกวิธีการจัดการต่อความเสี่ยงที่มีอยู่ ซึ่งจะต้องวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ เพื่อให้เห็นภาพรวมในการพิจารณาวิธีการตอบสนองความเสี่ยงที่มีอยู่โดยใช้เกณฑ์ในการแบ่ง ดังนี้

ความเสี่ยงระดับต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑ – ๔ คะแนน หมายถึง ระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องการจัดการเพิ่มเติม

ความเสี่ยงระดับปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง ๕ – ๑๑ คะแนน หมายถึง ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่รับไม่ได้

ความเสี่ยงระดับสูง (High) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๒ – ๑๙ คะแนน หมายถึง ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

ความเสี่ยงระดับสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง ๒๐ – ๒๕ คะแนน หมายถึง ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งรัดจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที

ตารางแสดงระดับของความรุนแรงของความเสี่ยง (Degree of Risk) หรือแผนภูมิความเสี่ยง

ผลกระทบของความเสี่ยง

ระดับ	(๑) เกิดขึ้นน้อยมาก	(๒) เกิดขึ้นน้อย	(๓) เกิดขึ้นบ้าง	(๔) เกิดบ่อยครั้ง	(๕) เกิดประจำ
(๕) รุนแรงมาก	ปานกลาง $๕ \times ๑ = ๕$	ปานกลาง $๕ \times ๒ = ๑๐$	สูง $๕ \times ๓ = ๑๕$	สูงมาก $๕ \times ๔ = ๒๐$ O๔, S๒	สูงมาก $๕ \times ๕ = ๒๕$ F๑, C๑
(๔) รุนแรง	ต่ำ $๔ \times ๑ = ๔$	ปานกลาง $๔ \times ๒ = ๘$	สูง $๔ \times ๓ = ๑๒$	สูง $๔ \times ๔ = ๑๖$	สูงมาก $๔ \times ๕ = ๒๐$ O๑
(๓) ปานกลาง	ต่ำ $๓ \times ๑ = ๓$	ปานกลาง $๓ \times ๒ = ๖$	ปานกลาง $๓ \times ๓ = ๙$	สูง $๓ \times ๔ = ๑๒$	สูง $๓ \times ๕ = ๑๕$
(๒) น้อย	ต่ำ $๒ \times ๑ = ๒$	ต่ำ $๒ \times ๒ = ๔$	ปานกลาง $๒ \times ๓ = ๖$	ปานกลาง $๒ \times ๔ = ๘$	ปานกลาง $๒ \times ๕ = ๑๐$
(๑) น้อยมาก	ต่ำ $๑ \times ๑ = ๑$	ต่ำ $๑ \times ๒ = ๒$	ต่ำ $๑ \times ๓ = ๓$	ต่ำ $๑ \times ๔ = ๔$	ปานกลาง $๑ \times ๕ = ๕$

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	แทนด้วยคะแนน	ความหมาย
สูงมาก	๒๐ - ๒๕	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที
สูง	๑๒ - ๑๙	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องเร่งรัด จัดการความเสี่ยงเพื่อควบคุมเพื่อให้อยู่ระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง	๕ - ๑๑	ระดับที่ยอมรับได้ อาจต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับได้
ต่ำ	๑ - ๔	ระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง

คำนิยาม

(S) = ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)

(O) = ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)

(F) = ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)

(C) = ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/ระเบียบ (Compliance Risk : C)

จากแผนภูมิความเสี่ยง พบว่า ปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก (Extreme) ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที จำนวน ๕ ปัจจัยเสี่ยง คือ

- ๑) F๑ การได้รับจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน
- ๒) O๑ พนักงาน ลูกจ้าง ขาดความรู้ความชำนาญด้านดิจิทัล และเฉพาะทาง ไม่ตรงตามสายงานที่ต้องการ
- ๓) O๔ เกษตรกรและองค์กรเกษตรกรผ่อนชำระหนี้คั้น ไม่เป็นตามเงื่อนไขในนิติกรรมสัญญา
- ๔) S๒ การดำเนินงานมีประสิทธิภาพต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานการประเมินผลงาน
- ๕) C๑ การปฏิบัติงานของพนักงานไม่สอดคล้องกับ กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง ที่มีการปรับปรุงใหม่

๓.๔ วิธีการจัดการความเสี่ยง / การตอบสนองความเสี่ยง

สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร พิจารณาจัดทำกลยุทธ์และแนวทางการบริหารจัดการปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก (Extreme) สูง (High) และปานกลาง (Medium) เพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

ปัจจัยเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	การวิเคราะห์ Cost Benefit			เหตุผลทางเลือกที่เหมาะสม
			ต้นทุน	ผลประโยชน์	ล้านบาท	
S๒ การดำเนินงานมีประสิทธิภาพต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานการประเมินผลงาน	การยอมรับ	ไม่สามารถยอมรับได้	ต่ำ	ต่ำ		ไม่สามารถยอมรับได้เนื่องจากเป็นความน่าเชื่อถือของกฟก. ต้องชี้แจงความจำเป็นในการดำเนินงาน
	การลดหรือควบคุม	การจัดทำแผนปฏิบัติงานระยะยาว และแผนปฏิบัติงานปี	ต่ำ	สูง	๑.๐	เลือกการควบคุมความเสี่ยง ซึ่งเป็นทางเลือกที่เหมาะสม (แผนงานสนับสนุน)
	การถ่ายโอน	ไม่สามารถการถ่ายโอนได้	ต่ำ	ต่ำ		ไม่สามารถถ่ายโอนได้เนื่องจากเป็นขั้นตอนทางกฎหมาย
	การหลีกเลี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้	สูง	ต่ำ		ไม่สามารถการหลีกเลี่ยงได้เนื่องจากเป็นขั้นตอนทางกฎหมาย

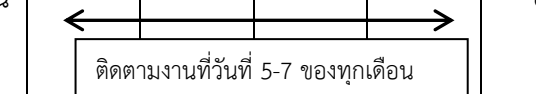
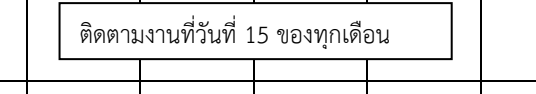
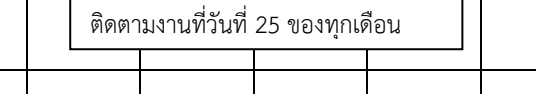
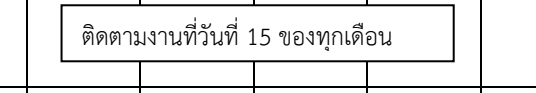
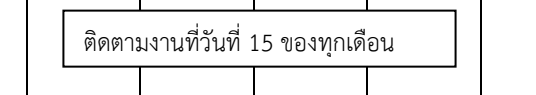
ปัจจัยเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	การวิเคราะห์ Cost Benefit			เหตุผลทางเลือกที่เหมาะสม
			ต้นทุน	ผลประโยชน์	ล้านบาท	
O๑ พนักงาน ลูกจ้างขาดความรู้ความชำนาญด้านดิจิทัล และเฉพาะทาง ไม่ตรงตามสายงานที่ต้องการ	การยอมรับ	ไม่สามารถยอมรับได้	ต่ำ	ต่ำ		ไม่สามารถยอมรับได้เนื่องจากเป็นปัจจัยหลักในการดำเนินงาน
	การลดหรือควบคุม	การเสริมสร้างสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของปฏิบัติงาน	ต่ำ	สูง	๐.๖	เลือกการควบคุมความเสี่ยง ซึ่งเป็นทางเลือกที่เหมาะสม (แผนงานสนับสนุน)
	การถ่ายโอน	ไม่สามารถการถ่ายโอนได้	สูง	ต่ำ		ไม่สามารถถ่ายโอนได้เนื่องจากเป็นปัจจัยหลักในการดำเนินงานที่สำคัญ
	การหลีกเลี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้	ต่ำ	ต่ำ		ไม่สามารถการหลีกเลี่ยงได้เนื่องจากเป็นปัจจัยหลักในการดำเนินงานที่สำคัญ

ปัจจัยเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	การวิเคราะห์ Cost Benefit			เหตุผลทางเลือกที่เหมาะสม
			ต้นทุน	ผลประโยชน์	ล้านบาท	
O๔ เกษตรกร และองค์กรเกษตรกร ผ่อนชำระหนี้คืน ไม่เป็นตามเงื่อนไขในนิติกรรมสัญญา	การยอมรับ	ไม่สามารถยอมรับได้	ต่ำ	ต่ำ		ไม่สามารถยอมรับได้เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดในการดำเนินงาน
	การลดหรือควบคุม	การพัฒนาและปรับปรุงรายการบัญชี	สูง	สูง	๑.๐	เลือกการควบคุมความเสี่ยง ซึ่งเป็นทางเลือกที่เหมาะสม. (แผนงานสนับสนุน)
	การถ่ายโอน	สามารถการถ่ายโอนได้	สูง	ต่ำ		สามารถถ่ายโอนได้เนื่องจากสามารถจัดจ้างผู้ดำเนินงานแทน
	การหลีกเลี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้	ต่ำ	ต่ำ		ไม่สามารถการหลีกเลี่ยงได้เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดในการดำเนินงาน

ปัจจัยเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	การวิเคราะห์ Cost Benefit			เหตุผลทางเลือกที่เหมาะสม
			ต้นทุน	ผลประโยชน์	ล้านบาท	
F๑ การได้รับจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติตาม พรบ. ด้วยการชำระหนี้แทนและฟื้นฟูอาชีพเกษตรกร	การยอมรับ	ไม่สามารถยอมรับได้	สูง	ต่ำ		ไม่สามารถยอมรับได้เนื่องจากเป็นเงินทุนการดำเนินงานตามภารกิจ
	การลดหรือควบคุม	การจัดทำแผนปฏิบัติงานระยะยาว และแผนปฏิบัติงานปี	ต่ำ	สูง	๑.๐	เลือกการควบคุมความเสี่ยง ซึ่งเป็นทางเลือกที่เหมาะสม (แผนงานสนับสนุน)
	การถ่ายโอน	ไม่สามารถการถ่ายโอนได้	ต่ำ	ต่ำ		ไม่สามารถถ่ายโอนได้เนื่องจากเป็นเงินทุนในการดำเนินงาน
	การหลีกเลี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้	ต่ำ	ต่ำ		ไม่สามารถการหลีกเลี่ยงได้เนื่องจากเป็นเงินทุนในการดำเนินงาน

ปัจจัยเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	การวิเคราะห์ Cost Benefit			เหตุผลทางเลือกที่เหมาะสม
			ต้นทุน	ผลประโยชน์	ล้านบาท	
C๑ การปฏิบัติงานของพนักงานไม่สอดคล้องกับ กฎหมายระเบียบ ประกาศ คำสั่งที่มีการปรับปรุงใหม่	การยอมรับ	ไม่สามารถยอมรับได้	สูง	ต่ำ		ไม่สามารถยอมรับได้เนื่องจากเป็นการดำเนินงานตามกฎหมาย ระเบียบ กฎหมาย
	การควบคุม	การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการเรียนรู้ทักษะสมัยใหม่ การฝึกปฏิบัติ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ต่ำ	สูง	๒.๕	เลือกการควบคุมความเสี่ยง ซึ่งเป็นทางเลือกที่เหมาะสม (แผนงานสนับสนุน)
	การถ่ายโอน	ไม่สามารถการถ่ายโอนได้	ต่ำ	สูง		ไม่สามารถถ่ายโอนได้เนื่องจากเป็นขั้นตอนการดำเนินงานตามกฎหมาย ระเบียบ กฎหมาย
	การหลีกเลี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้	สูง	ต่ำ		ไม่สามารถการหลีกเลี่ยงได้เนื่องจากเป็นการดำเนินงานตามกฎหมาย ระเบียบ กฎหมาย

๓.๕ แผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ประจำปีบัญชี ๒๕๖๖

ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ				งบประมาณ (ล้านบาท)	ผู้รับผิดชอบ
			ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔		
S๒ การดำเนินงานมีประสิทธิภาพต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานการประเมินผลงาน	การวางแผนในดำเนินงานตามนโยบายรัฐตามความตัวชี้วัดที่กำหนด ควบคุมและติดตามการอย่างสม่ำเสมอ	การบริหารจัดการและดำเนินงานมีประสิทธิภาพให้สามารถปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์					๑.๐	สำนักบริหาร
O๑ พนักงาน ลูกจ้าง ขาดความรู้ ความชำนาญด้านดิจิทัล และเฉพาะทาง ไม่ตรงตามสายงานที่ต้องการ	การกำหนดนโยบาย แผนงาน หรือ เป้าหมายชัดเจน เหมาะสม และสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน	การบริหาร และพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ					๐.๖	สำนักอำนวยการ
O๔ เกษตรกรและองค์กรเกษตรกร ผ่อนชำระหนี้คั้น ไม่เป็นตามเงื่อนไขในนิติกรรมสัญญา	จัดทำคู่มือ ขั้นตอน วิธีปฏิบัติในการติดตามชำระหนี้คั้นและงบกู้ยืมขององค์กรเกษตรกร	การดำเนินงานชำระหนี้คั้นและงบกู้ยืมขององค์กรเกษตรกร มีประสิทธิภาพ					๑.๐	สำนักอำนวยการ สำนักจัดการหนี้ และสำนักฟื้นฟู
F๑ การได้รับจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติตาม พ.ร.บ. ด้วยการชำระหนี้แทนและฟื้นฟูอาชีพเกษตรกร	ติดตามประสานงานกับผู้เกี่ยวข้องในการขอรับจัดสรรงบประมาณทุกขั้นตอน จัดเตรียมข้อมูลเกษตรกรลูกหนี้ และองค์กรเกษตรกรที่ขอรับการสนับสนุนงบประมาณ	ได้รับงบประมาณสามารถบริหารจัดการ และ ปฏิบัติงานตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ					๑.๐	สำนักอำนวยการ สำนักจัดการหนี้ และสำนักฟื้นฟู สำนักบริหาร
C๑ การปฏิบัติงานของพนักงานไม่สอดคล้องกับ กฎหมายระเบียบ ประกาศ คำสั่งที่มีการปรับปรุงใหม่	การกำหนดการควบคุม ตรวจสอบ ปรับปรุงคู่มือและขั้นตอนปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ ประกาศ คำสั่งที่ปรับปรุงใหม่	พนักงานมีความรู้ปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามวิธี ขั้นตอน ที่กฎหมายกำหนด					๒.๕	สำนักอำนวยการ และสำนัก กฎหมาย

ประเด็นความเสี่ยงจำแนกตามประเภท/ลักษณะงาน

ยุทธศาสตร์



F1 สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร
ได้รับงบประมาณไม่เพียงพอ
S2 การดำเนินงานมีประสิทธิภาพต่ำกว่าเกณฑ์ประเมิน
มาตรฐาน
C1 การปฏิบัติงานของพนักงานไม่สอดคล้องกับกฎหมาย
ระเบียบ
O1 พนักงาน ลูกจ้าง ขาดความรู้ ทักษะ ด้านดิจิทัล
ความรู้เฉพาะด้าน ปฏิบัติงานไม่ตรงสายงาน
O4 เกษตรกรและองค์กรเกษตรกร ชำระหนี้คืนไม่เป็นไป
ตามเงื่อนไข

Finance
ด้านการเงิน
Strategic
ด้านกลยุทธ์
Compliance
ด้านกฎระเบียบ
Operation
ด้านการปฏิบัติงาน
Operation
ด้านการปฏิบัติงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริม สนับสนุน
กระบวนการพัฒนาองค์กรเกษตรกรให้เข้มแข็งและ
รวมกันเป็นเครือข่าย
ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการหนี้
ของเกษตรกรในระดับองค์กร
ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาระบบการบริหารจัดการ
สำนักงานให้ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ
ยุทธศาสตร์ที่ 4 ดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล

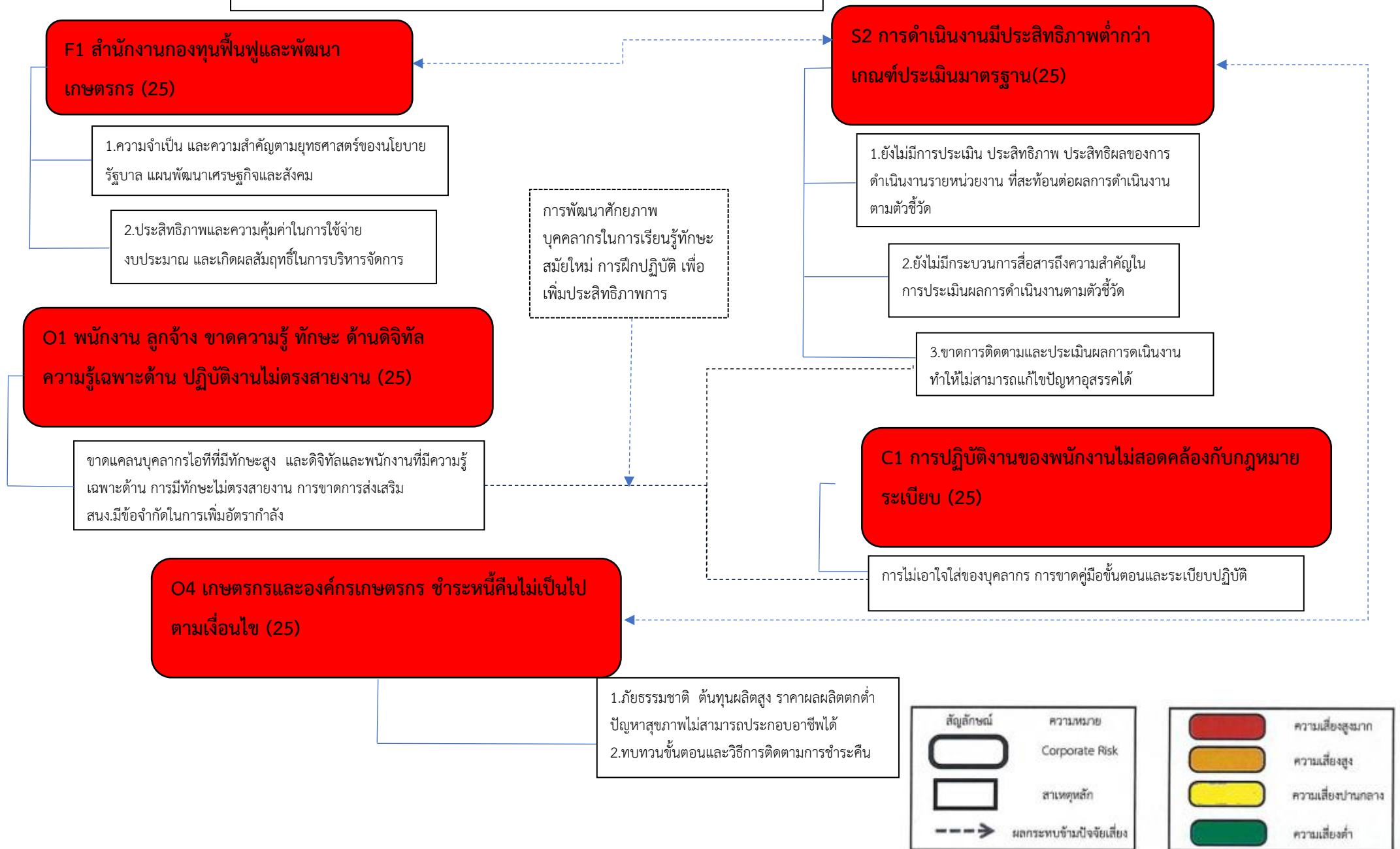
"1.ความจำเป็น และความสำคัญตามยุทธศาสตร์
ของนโยบายรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม
ยังไม่มีประเมิน ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของ
การดำเนินงาน รายงานหน่วยงาน ที่สะท้อนต่อผลการ
ดำเนินงานตามตัวชี้วัด2.ยังไม่มีกระบวนการสื่อสาร
ถึงความสำคัญในการประเมินผลการดำเนินงานตาม
ตัวชี้วัด

2.ประสิทธิภาพและความคุ้มค่าในการใช้จ่าย
งบประมาณ และเกิดผลสัมฤทธิ์ในการบริหาร
จัดการ""1.ยังไม่มีประเมิน ประสิทธิภาพ
ประสิทธิผลของการดำเนินงาน รายงานหน่วยงาน ที่
สะท้อนต่อผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด2.ยังไม่มี
กระบวนการสื่อสารถึงความสำคัญในการ
ประเมินผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด

3.ขาดการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน
ทำให้ไม่สามารถแก้ไขปัญหาอุปสรรคได้"
การไม่เอาใจใส่ของบุคลากร การขาดคู่มือขั้นตอน
และระเบียบปฏิบัติ"ขาดแคลนบุคลากรไอทีที่มี
ทักษะสูง และดิจิทัลและพนักงานที่มีความรู้เฉพาะ
ด้าน การมีทักษะไม่ตรงสายงาน การขาดการ
ส่งเสริม

"4.ภัยธรรมชาติ ต้นทุนผลิตสูง ราคาผลผลิต
ตกต่ำ ปัญหาสุขภาพไม่สามารถประกอบ
อาชีพได้"

Risk Map สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร พ.ศ.2566



ประเด็นการขับเคลื่อนงานที่สำคัญ

เพื่อให้การขับเคลื่อนงานของกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร สามารถรับมือกับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของภาวะเศรษฐกิจการเกษตร สถานการณ์ภัยพิบัติ และปัจจัยท้าทายต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงกำหนดกลยุทธ์ ปรับแนวทางการขับเคลื่อนงานโดยเน้นให้ความสำคัญใน ๑๐ เรื่องหลัก ดังนี้

๑. ปรับบทบาทภารกิจปรับโครงสร้างองค์กร วางแผนด้านอัตรากำลังรองรับการขับเคลื่อนงาน
๒. จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรระยะยาว เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน และลูกจ้างผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งจัดหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง
๓. ปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลังของบุคลากรให้เหมาะสม
๔. การเพิ่มประสิทธิภาพของเครื่องมือและอุปกรณ์การทำงาน โดยใช้เทคโนโลยี และอุปกรณ์การทำงานรูปแบบใหม่ เพื่อลดข้อจำกัดและเสริมประสิทธิภาพของการทำงาน รวมทั้งพัฒนาเครื่องมือ อุปกรณ์ มาช่วยในการประมวลผลข้อมูล ทำให้มีข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว
๕. ปรับรูปแบบและวางแผนการทำงานโดยเน้นให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาเชิงพื้นที่ เชื่อมโยงบูรณาการการทำงานกับทุกภาคส่วน เพิ่มมิติการทำงานให้เป็นเชิงรุก เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
๖. พัฒนาและยกระดับการดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด รวมทั้งกำกับติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผน ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงาน มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับ และมีการปฏิบัติที่ถูกต้องเป็นไปตามระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง
๗. บูรณาการความร่วมมือด้านการให้การสนับสนุน การให้ช่วยเหลือเกษตรกร
๘. พัฒนาโครงสร้าง พื้นฐานและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน สามารถเชื่อมโยงและบูรณาการฐานข้อมูลกับหน่วยงานภายนอก เพื่อให้มีฐานข้อมูลเชิงระบบสำหรับใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจได้อย่าง ถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ
๙. พัฒนาและขยายเครือข่ายความร่วมมือด้านการประชาสัมพันธ์ในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง สร้างการรับรู้ในวงกว้าง พัฒนารูปแบบการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารให้มีความหลากหลาย ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย และสร้างช่องทางการสื่อสารให้สามารถเข้าถึงได้ง่าย เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับเกษตรกร
๑๐. ขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรให้เข้มแข็งปลูกฝังค่านิยมร่วมปลูกจิตสำนึกรักองค์กร สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรในองค์กรเพื่อให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน เกิดความรักและผูกพันต่อองค์กร

การติดตามประเมินผล

การติดตามผล

เป็นการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนงานและกิจกรรมของแผนจัดการความเสี่ยงของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร เพื่อให้มั่นใจว่าแผนการบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ ทั้งสาเหตุของความเสียหายที่มีผลต่อความสำเร็จ ความรุนแรงของผลกระทบ วิธีการบริหารจัดการกับความเสียหาย รวมถึงค่าใช้จ่ายของการควบคุมมีความเหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง

การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานได้กำหนดแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานใน ๒ ลักษณะ คือ

๑. การประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) โดยจะประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อติดตามว่ากระบวนการงานต่างๆ ได้มีการดำเนินการตามมาตรการ/ กิจกรรมควบคุมที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ และสามารถลดความเสี่ยงที่เกิดขึ้นหรืออาจจะเกิดขึ้นได้หรือไม่ หรือมีเหตุการณ์/สถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นนอกเหนือจากที่ได้คาดการณ์ไว้ จะได้นำเสนอต่อคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและผู้บริหารเงินทุนฯ เพื่อปรับแผนบริหารความเสี่ยงและดำเนินการปรับแก้ไขได้อย่างทันท่วงที โดยความถี่ในการติดตามประเมินผลจากกิจกรรมควบคุมเป็นรายไตรมาสและในกรณีพิเศษหากพบว่า มีการเปลี่ยนแปลงที่มีสาระสำคัญอาจจัดให้มีการประชุมคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและบุคลากรในเงินทุนฯ เป็นกรณีพิเศษก็ได้

๒. การประเมินผลโดยการรายงานเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาที่ได้กำหนดไว้ โดยคณะทำงานบริหาร ความเสี่ยงจะประเมินผล ดังนี้

๒.๑ มีการปฏิบัติตามมาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่ได้กำหนดไว้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ หรือไม่

๒.๒ การปฏิบัติตามกิจกรรมควบคุมนั้น สามารถลดความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่

๒.๓ มีข้อบกพร่องหรือสถานการณ์ใดๆ ที่มีผลกระทบต่อการบริหารความเสี่ยงที่ควรได้รับความสนใจ แก้ไข หรือปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นหรือไม่

จากนั้นคณะทำงานบริหารความเสี่ยงจะเสนอรายงานการประเมินผลการบริหารความเสี่ยงต่อผู้บริหารเงินทุนฯ เพื่อนำผลการประเมินที่ได้ไปปรับปรุงการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงในปีต่อไป ให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและคุ้มค่ายิ่งขึ้น

การค้นหาความเสี่ยงและการระบุความเสี่ยงในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ เพื่อให้แผนบริหารความเสี่ยงของกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร เป็นการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร ทั้งทั้งกองทุน ครอบคลุมความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ในทุกส่วนงานตามหลักการบริหารความเสี่ยงมาตรฐาน COSO สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ได้ระดมความคิดเห็น โดยให้พนักงานที่เกี่ยวข้องในระดับผู้อำนวยการสำนัก หัวหน้าส่วนในสำนักงานใหญ่ และสำนักงานกิจการสาขาภูมิภาคบางส่วน มีส่วนร่วมในกระบวนการวิเคราะห์ระบุประเด็นความเสี่ยง รวมทั้งกำหนดโอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Likelihood) มากน้อยเพียงใด และเมื่อเกิดขึ้นแล้วเกิดความเสียหายหรือผลกระทบ (Impact) ในระดับใด โดยกำหนดระดับ ๕ ระดับ ดังนี้

- | | | |
|--------------|----------|---|
| ■ มากที่สุด | คะแนนคือ | ๕ |
| ■ มาก | คะแนนคือ | ๔ |
| ■ ปานกลาง | คะแนนคือ | ๓ |
| ■ น้อย | คะแนนคือ | ๒ |
| ■ น้อยที่สุด | คะแนนคือ | ๑ |

ซึ่งได้ผลการวิเคราะห์จากความเห็นของผู้เข้าร่วมในกระบวนการวิเคราะห์ มีประเด็นหลากหลาย และซ้ำซ้อนในหลายประเด็นมี **โอกาส**น้อย และ **ผลกระทบ**ต่ำ จึงไม่นำมาจัดทำเป็นแผนบริหารความเสี่ยง โดยเลือกเฉพาะประเด็นที่ให้ค่าคะแนนตั้งแต่ ๑๖ ขึ้นไป โดยมีค่าคะแนนระดับสูงสุด คือ ๒๕ คะแนน นอกจากนี้ เมื่อนำความเห็นของแต่ละสำนักของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร พบว่า มีประเด็นปัญหาที่คล้ายคลึงกัน สามารถยุบรวมประเด็นปัญหา เพื่อยกระดับจากปัญหาในรายละเอียดเป็นปัญหาระดับการดำเนินงานหรือปัญหาเชิงโครงสร้างได้ ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ นอกจากความเสี่ยงที่ได้จากการระดมความคิดเห็นแล้ว สำนักงานได้วิเคราะห์การบริหารความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ เพื่อหาความเสี่ยงที่เหลืออยู่ และนำมาค้นหาร่วมกันเพื่อลดความเสี่ยงและเพื่อความสมบูรณ์ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในครั้งนี้

**ตารางแสดงการค้นหาความเสี่ยงจากเวทีระดมความเห็น
ของกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร (เฉพาะความเสี่ยงระดับสูง)**

ประเด็นความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	น้ำหนัก
๑) สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ได้รับงบประมาณไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน (ความเสี่ยงที่เหลืออยู่จากปีงบประมาณ ๒๕๖๕)	๕	๕	๒๕
๒) การดำเนินงานมีประสิทธิภาพต่ำกว่าเกณฑ์ประเมินมาตรฐาน (ความเสี่ยงที่เหลืออยู่จากปีงบประมาณ ๒๕๖๕)	๕	๕	๒๕
๓) การปฏิบัติงานของพนักงานไม่สอดคล้องกับกฎหมายระเบียบประกาศคำสั่ง (ความเสี่ยงที่เหลืออยู่จากปีงบประมาณ ๒๕๖๕)	๕	๕	๒๕
๔) สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณประจำปีในส่วนของการช่วยเหลือเกษตรกร (ซ้ำ)	๕	๕	๒๕
๕) ผู้ปฏิบัติงานสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรไม่ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ (ซ้ำ)	๕	๕	๒๕
๖) ลูกค้าและผู้เกี่ยวข้องฟ้องร้องเรียกค่าเสียหาย ในคดีแพ่ง/คดีทางการปกครอง จากการดำเนินงานของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร (ซ้ำ)	๕	๕	๒๕
๗) ลูกค้าและผู้เกี่ยวข้องร้องเรียน กล่าวหาผู้ปฏิบัติงานสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร (ซ้ำ)	๕	๕	๒๕
๘) งบประมาณที่ได้รับจัดสรรจากภาครัฐ ไม่สามารถคาดการณ์ได้อย่างแม่นยำ หรือ งบประมาณไม่แน่นอน (ซ้ำ)	๕	๕	๒๕
๙) การคัดเลือกบุคลากรเพื่อดำเนินงานในกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ขาดคุณภาพและไม่ตรงสายงานที่ต้องการ	๕	๔	๒๐
๑๐) เกษตรกรและองค์กรเกษตรกร ชำระหนี้คืนไม่เป็นไปตามเงื่อนไข	๔	๕	๒๐
๑๑) หน่วยตรวจสอบภายในของกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร มีบุคลากรจำกัดจึงไม่สามารถตรวจสอบได้ทุกส่วนงาน	๔	๔	๑๖
๑๒) ภาวะความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจ การเมือง และธรรมชาติ เช่น ภัยธรรมชาติ รายได้ของเกษตรกรไม่มั่นคง ทำให้เกษตรกรจำนวนหนึ่งไม่ชำระหนี้คืน	๔	๔	๑๖
๑๓) สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรไม่มีระบบบันทึกข้อมูลทะเบียนหนี้ที่มีประสิทธิภาพ	๔	๔	๑๖

สำนักงานมีการวิเคราะห์ร่วมกันในการระบุความเสี่ยงตามมาตรฐานที่มีการจัดประเภทของความเสี่ยงที่จำแนกเป็น ๔ ด้าน คือ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย โดยเชื่อมโยงกับการกิจกรรมตาม พ.ร.บ. กองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร และยุทธศาสตร์ของสำนักงาน เพื่อช่วยให้ผู้เกี่ยวข้องทำความเข้าใจกับกิจกรรมในโครงการ และสำรวจปัจจัยต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อความเสี่ยง จากนั้นจึงระบุรายการความเสี่ยง

ตารางแสดงการระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

ของกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

ยุทธศาสตร์/พันธกิจ และวัตถุประสงค์องค์กร	ประเภท ความเสี่ยง	รายการ ความเสี่ยง	รายละเอียด ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง
วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง กองทุน ตามพรบ. คือ ฟื้นฟู อาชีพเกษตรกร และแก้ไข ปัญหาหนี้สินของเกษตรกร	Finance ด้านการเงิน	• สำนักงาน กองทุนฟื้นฟูและ พัฒนาเกษตรกร ได้รับงบประมาณ ไม่เพียงพอ	• เกษตรกรที่เป็นหนี้ ที่กำลังถูกฟ้องยึด ทรัพย์สิน เสี่ยงโอกาส • ขาดงบประมาณ สำหรับการจัดการหนี้ และการฟื้นฟูอาชีพ	• การชี้แจงงบประมาณ ต้องผ่านหลายหน่วยงาน ซึ่ง หน่วยงานหลักขาด ความเข้าใจงานกองทุน
ยุทธศาสตร์ด้านการดำเนินงาน ตามหลักธรรมาภิบาล	Strategic ด้านกลยุทธ์	• การดำเนินงานมี ประสิทธิภาพต่ำ กว่าเกณฑ์ประเมิน มาตรฐาน	• การไม่ผ่านเกณฑ์ ประเมินตามตัวชี้วัด ของกรมบัญชีกลาง.	• รายงานผลตามตัวชี้วัด ไม่ผ่านเกณฑ์ประเมินที่ ระดับคะแนน ๓
ยุทธศาสตร์ด้านการดำเนินงาน ตามหลักธรรมาภิบาล	Compliance ด้านกฎระเบียบ	• การปฏิบัติงาน ของพนักงานไม่ สอดคล้องกับ กฎหมายระเบียบ ประกาศ คำสั่ง	• มีการให้บริการที่ไม่ เป็นไปตามมาตรฐาน ไม่ทันตามความ ต้องการ	• การขาดคู่มือขั้นตอน และระเบียบปฏิบัติ • ขาดการกำกับที่มี ประสิทธิภาพ • การไม่เอาใจใส่ของ บุคลากร
ยุทธศาสตร์ด้านพัฒนาระบบ การบริหารจัดการสำนักงานให้ ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ	Operation ด้านการ ปฏิบัติงาน	• พนักงาน ลูกจ้าง ขาดความรู้ ทักษะ ด้านดิจิทัล ความรู้ เฉพาะด้าน ปฏิบัติงานไม่ตรง สายงาน	• สนง.ขาดพนักงานที่มี ทักษะด้าน IT และ ดิจิทัลและพนักงานที่มี ความรู้เฉพาะด้าน	• ขาดพนักงานที่มีทักษะ ด้าน IT หรือทักษะ เฉพาะด้าน เช่น บัญชี • สนง.มีข้อจำกัดในการ เพิ่มอัตราค่าจ้าง
ยุทธศาสตร์ด้านพัฒนาระบบ การบริหารจัดการสำนักงานให้ ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ	Operation ด้านการ ปฏิบัติงาน	• เกษตรกรและ องค์กรเกษตรกร ชำระหนี้คืนไม่ เป็นไปตามเงื่อนไข	• เกษตรกรที่ซื้อหนี้ ผ่อนชำระคืนไม่เป็นไป ตามเงื่อนไข • องค์กรเกษตรกรที่ ได้รับงบกู้ยืม ผ่อน ชำระคืนไม่เป็นไปตาม เงื่อนไข	• ภัยธรรมชาติ • ต้นทุนผลิตสูง • ราคาผลผลิตตกต่ำ • ปัญหาสุขภาพ ไม่สามารถประกอบ อาชีพได้