

แผนบริหารความเสี่ยงของกองทุนการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม

ประจำปีบัญชี ๒๕๕๙

แผนบริหารความเสี่ยงของกองทุนการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม

ประจำปีบัญชี ๒๕๕๙

ข้อมูลพื้นฐาน

วิสัยทัศน์ เป็นทุนหมุนเวียนชั้นนำเพื่อสนับสนุนการปฏิรูปที่ดิน ค้ำครองที่ดินเพื่อเกษตรกรรม สร้างความเข้มแข็งให้เกษตรกรอย่างยั่งยืน

- พันธกิจ**
๑. จัดหาเงินทุนเพื่อสนับสนุนงานปฏิรูปที่ดิน
 ๒. บริหารเงินทุนหมุนเวียนให้มีสภาพคล่องและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด
 ๓. สนับสนุนเงินทุนเพื่อการกระจายสิทธิในที่ดิน สร้างมูลค่าที่ดิน และค้ำครองที่ดินเพื่อเกษตรกรรม
 ๔. สนับสนุนเงินทุนเพื่อพัฒนารายได้และอาชีพเกษตรกรและสถาบันเกษตรกร
 ๕. สนับสนุนเงินทุนด้านการพัฒนางานปฏิรูปที่ดิน

ประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และเป้าประสงค์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ การจัดหาเงินทุนและเพิ่มรายได้กองทุน

- กลยุทธ์ ๑ การจัดหาเงินทุนเพื่อสนับสนุนงานปฏิรูปที่ดิน
- กลยุทธ์ ๒ การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บหนี้สินและรายได้
- กลยุทธ์ ๓ การแก้ไขปัญหาหนี้ค้างชำระ
- กลยุทธ์ ๔ เร่งรัดการพัฒนาสิทธิการเช่าไปสู่การเช่าซื้อ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ การจัดที่ดินให้แก่เกษตรกร

- กลยุทธ์ ๑ เร่งรัดการจัดที่ดินให้แก่เกษตรกร
- ๑.๑ การสนับสนุนเงินทุนเพื่อการจัดซื้อที่ดินเอกชน
 - ๑.๒ การสนับสนุนการค้ำครองที่ดินเพื่อเกษตรกรรม
- กลยุทธ์ ๒ การพัฒนาศักยภาพพื้นที่และการผลิตในเขตปฏิรูปที่ดิน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การส่งเสริมพัฒนาเกษตรกรในเขตปฏิรูปที่ดิน

- กลยุทธ์ ๑ การสนับสนุนสินเชื่อเพื่อการผลิตและพัฒนาอาชีพทางการเกษตร
- กลยุทธ์ ๒ การพัฒนาเกษตรกร

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาระบบบริหารจัดการกองทุน

- กลยุทธ์ ๑ การปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามภารกิจ
- กลยุทธ์ ๒ การปรับปรุงงานด้านการบริการ

เป้าประสงค์กองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ

๑. กองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ เป็นแหล่งเงินทุนหมุนเวียนและใช้จ่ายเพื่อการปฏิรูปที่ดินที่มีประสิทธิภาพ
๒. เกษตรกรมีที่ดินทำกินเป็นของตนเอง
๓. ที่ดินของเกษตรกรได้รับการพัฒนา มีมูลค่าเพิ่มขึ้นสร้างความมั่นคงให้แก่เกษตรกร
๔. เกษตรกรสามารถช่วยเหลือพึ่งพาตนเองได้ มีความเป็นอยู่ดีขึ้น มีการพัฒนาไปสู่การรวมกลุ่ม
๕. พื้นที่ในเขตปฏิรูปที่ดินได้รับการพัฒนาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการผลิต

แผนงานและงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙

หน่วย : ล้านบาท

รายรับ	วงเงิน	คิดเป็นร้อยละ	รายจ่าย	วงเงิน	คิดเป็นร้อยละ
๑. ประมาณการรายรับตาม มาตรา ๑๐(๔)	๑,๐๐๐.๐๐	๒๗.๗๘	๑. รายจ่ายหมุนเวียน ๑.๑ ซื้อที่ดิน - เกษตรกรผู้ไร้ที่ดินทำกิน - เกษตรกรตามโครงสร้างและพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่ ๑.๒ สิ้นเชื่อ - พัฒนาอาชีพและรายได้เกษตรกร/สหกรณ์การเกษตร ในเขตปฏิรูปที่ดิน (สกป.) - สิ้นเชื่อเพื่อฟื้นฟูอาชีพเกษตรกรในเขตปฏิรูปที่ดิน - สิ้นเชื่อค่าชดเชยที่ดิน ๑.๓ เงินค้ำประกันสิ้นเชื่อ ธ.ก.ส. ๑.๔ รายจ่ายหมุนเวียนอื่น	๓,๔๕๐.๐๐ ๒,๐๐๐.๐๐ ๖๐๐.๐๐ ๕๐.๐๐ ๘๐๐.๐๐	๙๕.๘๓
๒. ประมาณการเงินคงเหลือ จากปี ๒๕๕๘	๒,๖๐๐.๐๐	๗๒.๒๒	๒. รายจ่ายขาด ๒.๑ ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานจัดซื้อที่ดิน ๒.๒ ค่าจ้างลูกจ้างชั่วคราวและค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน กองทุน ๒.๓ ค่าภาษีบำรุงท้องที่ ๒.๔ ค่ารังวัดที่ดินและค่าใช้จ่ายตามท้ายประมวล กฎหมายที่ดิน ๒.๕ โครงการพัฒนาศักยภาพพื้นที่และการผลิต ๒.๖ โครงการเพิ่มศักยภาพการดำเนินงานกองทุน ๒.๗ รายจ่ายขาดอื่น	๑๕๐.๐๐ ๑๐.๐๐ ๓๕.๐๐ ๕.๐๐ ๑๐.๐๐ ๕๐.๐๐ ๑๐.๐๐ ๓๐.๐๐	๔.๑๗
รวมรายรับทั้งสิ้น	๓,๖๐๐.๐๐	๑๐๐.๐๐	รวมรายจ่ายทั้งสิ้น	๓,๖๐๐.๐๐	๑๐๐.๐๐

ที่มา : แผนงานและงบประมาณ ประจำปีงบประมาณพ.ศ. ๒๕๕๙ กลุ่มวิชาการและแผนงานกองทุนสำนักบริหารกองทุน

การวิเคราะห์และการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของกองทุนการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม

กองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ ดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร โดยวิเคราะห์ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงในแต่ละกลยุทธ์ ที่มีความสำคัญและมีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จ ตามประเด็นยุทธศาสตร์ของกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ ตามมาตรฐานCOSO เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการทำงานในระดับองค์กร โดยกำหนดให้ ครอบคลุมความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล ตามคู่มือคำอธิบายตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔

วิเคราะห์ความสอดคล้องของกลยุทธ์กับแผนงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์แต่ละกลยุทธ์	กลยุทธ์	แผนงาน	ความสอดคล้องกับกลยุทธ์	งบประมาณรายจ่าย (ล้านบาท)
๑. การจัดหาเงินทุนและเพิ่มรายได้กองทุน	๑. เพิ่มรายได้เงินทุนหมุนเวียน ๒. ลดปัญหาหนี้ค้างชำระ	๑.๑ การจัดหาเงินทุนเพื่อสนับสนุนงานปฏิรูปที่ดิน ๑.๒ การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บหนี้สินและรายได้ ๑.๓ การแก้ไขปัญหาหนี้ค้างชำระ ๑.๔ เร่งรัดการพัฒนาสิทธิการเช่าไปสู่การเช่าซื้อ	๑. การจัดทำโครงการขอสนับสนุนเงินงบประมาณสมทบเข้ากองทุน	๑.๑	-
			๒. แผนจัดเก็บรายได้และผลประโยชน์	๑.๒	-
			๓. การศึกษาปรับปรุงหลักเกณฑ์การคิดอัตราค่าเช่าซื้อ ค่าเช่าค่าตอบแทนการใช้ประโยชน์ในที่ดิน	๑.๒	-
			๔. การส่งเสริมทักษะและพัฒนาการผลิตก่อนการฟื้นฟูอาชีพเกษตรกร	๑.๓	๑๐.๐๐
			๕. แผนสินเชื่อฟื้นฟูอาชีพและรายได้เกษตรกร เพื่อแก้ไขปัญหาหนี้ค้างชำระ	๑.๓	๕๐.๐๐
			๖. การศึกษากำหนดแนวทางการปรับโครงสร้างหนี้ เพื่อแก้ไขปัญหาหนี้ค้างชำระ	๑.๓	-
			๗. แผนการเปลี่ยนสัญญาเช่าที่ดินเอกชนเป็นสัญญาเช่าซื้อ	๑.๔	-
๒. การจัดที่ดินให้แก่เกษตรกร	๑. จัดที่ดินให้เกษตรกร ๒. ค้ำครองที่ดินเพื่อเกษตรกร ๓. พื้นที่ในเขตปฏิรูปที่ดินได้รับการพัฒนาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการผลิต	๒.๑ เร่งรัดการจัดที่ดินให้แก่เกษตรกร ๒.๒ การพัฒนาศักยภาพพื้นที่และการผลิตในเขตปฏิรูปที่ดิน	๑. แผนจัดซื้อที่ดิน	๒.๑	๒,๐๐๐.๐๐
			๒. แผนค้ำครองที่ดินเพื่อเกษตรกร	๒.๑	๕๕๐.๐๐
			๓. โครงการพัฒนาศักยภาพพื้นที่และการผลิต	๒.๒	๕๐.๐๐

(ต่อ)

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์แต่ละกลยุทธ์	กลยุทธ์	แผนงาน	ความสอดคล้องกับกลยุทธ์	งบประมาณรายจ่าย (ล้านบาท)
๓. การส่งเสริมพัฒนาเกษตรกรในเขตปฏิรูปที่ดิน	๑. พัฒนาอาชีพเพื่อเพิ่มรายได้เกษตรกร และสถาบันเกษตรกร ๒. เกษตรกรมีโอกาสเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้มากขึ้น ๓. พัฒนาเกษตรกรและสถาบันเกษตรกรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการผลิตทางการเกษตรและการแข่งขันทางการค้า	๓.๑ การสนับสนุนสินเชื่อเพื่อการผลิตและพัฒนาอาชีพทางการเกษตร ๓.๒ การพัฒนาเกษตรกร	๑. แผนการให้สินเชื่อเพื่อการพัฒนาอาชีพและรายได้เกษตรกร และสถาบันเกษตรกร	๓.๑	๕๐๐.๐๐
			๒. โครงการบูรณาการการให้สินเชื่อกับสถาบันการเงิน	๓.๑	๕๐.๐๐
			๓. การถ่ายทอดองค์ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการผลิตทางการเกษตร	๓.๒	งบประมาณปกติ
๔. การพัฒนาระบบบริหารจัดการกองทุน	๑. เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามภารกิจ ๒. เพิ่มประสิทธิภาพในด้านการให้บริการ	๔.๑ การปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามภารกิจ ๔.๒ การปรับปรุงงานด้านการบริการ	๑. ปรับปรุง ระเบียบ หลักเกณฑ์ วิธีปฏิบัติ และคู่มือในการปฏิบัติงาน	๔.๑	-
			๒. แผนพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานกองทุน	๔.๑	๑.๐๐
			๓. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการเงินกองทุน (ค่าจ้างลูกจ้างชั่วคราวและค่าใช้จ่ายในการบริหารงานกองทุน)	๔.๑	๓๕.๐๐
			๔. การศึกษากำหนดแนวทางการบริหารจัดการ เพื่อพัฒนากองทุน (การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกองทุน)	๔.๑	-
			๕. การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) เพื่อการบริหารจัดการลูกหนี้และทรัพย์สินกองทุน	๔.๑	๑๐.๐๐
			๖. การติดตามประเมินผลการทำงานตามภารกิจของกองทุน	๔.๑	-
			๗. การเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสารกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ เช่น แผ่นพับ เว็บไซต์ วารสาร รายงานประจำปี เป็นต้น	๔.๒	-
			๘. การเพิ่มช่องทางการชำระเงิน	๔.๒	-

คณะทำงานบริหารความเสี่ยง ได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของ กองทุนการปฏิรูปที่ดิน ฯ ประจำปีบัญชี ๒๕๕๙ ประกอบด้วย หลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสมตาม มาตรฐาน COSO มีขั้นตอน ดังนี้

๑. การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)
๒. การระบุความเสี่ยงต่างๆ (Event Identification)
๓. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
๔. กำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง (Risk Response)
๕. กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง (Control Activities)
๖. ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยง (Information and Communication)
๗. การติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ (Monitoring)

ขั้นตอนและแนวทางการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของกองทุนปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรมประจำปีบัญชี ๒๕๕๙

เพื่อให้การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์เป็นระบบและแบบแผนเดียวกัน กองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ จึงได้กำหนดขั้นตอนและแนวทางการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

๑.๑ วัตถุประสงค์การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง

เพื่อให้กลยุทธ์หลักที่มีแผนงานย่อย และมีนัยสำคัญต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์ สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้

๑.๒ การพิจารณาความสำคัญของกลยุทธ์ ประจำปีบัญชี ๒๕๕๙

๑.๒.๑ หลักเกณฑ์ในการพิจารณาความสำคัญของกลยุทธ์ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ที่อาจเกิดความเสี่ยง ที่ส่งผลให้การดำเนินงานตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ไม่สำเร็จตามเป้าหมาย มีเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

ปัจจัยพิจารณา	เกณฑ์การพิจารณา (คะแนน)		
	๑	๒	๓
๑. สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์กองทุนฯ	ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์	สอดคล้องกับบางประเด็นยุทธศาสตร์	สอดคล้องกับทุกประเด็นยุทธศาสตร์
๒. เป็นนโยบายของ ส.ป.ก. และกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (กษ.)	ไม่ใช่นโยบายของ ส.ป.ก. และนโยบายของ กษ.	นโยบายของ ส.ป.ก. <u>หรือ</u> นโยบาย กษ.	นโยบายของ ส.ป.ก. <u>และ</u> นโยบาย กษ.
๓. แผนรายจ่ายเงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ ปีงบประมาณ ๒๕๕๙	แผนรายจ่ายสูง เป็นลำดับ ๓ เป็นต้นไป (น้อยกว่า ๕๐ ล้านบาท)	แผนรายจ่ายสูง เป็นลำดับ ๒ (๕๐ – ๕๐๐ ล้านบาท)	แผนรายจ่ายสูง เป็นลำดับ ๑ (มากกว่า ๕๐๐ ล้านบาท)

๑.๒.๒ ผลการพิจารณาความสำคัญของกลยุทธ์ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ปัจจัยพิจารณา			ความสำคัญ ของกลยุทธ์ (๑) + (๒) + (๓)
		(๑) สอดคล้องกับ ประเด็นยุทธศาสตร์ กองทุนการปฏิรูป ที่ดินฯ	(๒) เป็นนโยบาย ของ ส.ป.ก. และ กษ.	(๓) แผนรายจ่าย เงินกองทุน การปฏิรูปที่ดินฯ ปีงบประมาณ ๒๕๕๙	
๑. การจัดหาเงินทุน และเพิ่มรายได้ กองทุน	กลยุทธ์ ๑ การจัดหาเงินทุน เพื่อสนับสนุนงานปฏิรูปที่ดิน	๓	๑	๑	๕
	กลยุทธ์ ๒ การเพิ่มประสิทธิภาพ การจัดเก็บหนี้สินและรายได้	๒	๑	๑	๔
	กลยุทธ์ ๓ การแก้ไขปัญหาหนี้ ค้ำชำระ	๒	๒	๑	๕
	กลยุทธ์ ๔ เร่งรัดการพัฒนาสิทธิ การเข้าไปสู่การเช่าซื้อ	๒	๑	๑	๔
๒. การจัดที่ดินให้แก่ เกษตรกร	กลยุทธ์ ๑ เร่งรัดการจัดที่ดิน ให้แก่เกษตรกร	๒	๒	๓	๗
	กลยุทธ์ ๒ การพัฒนาศักยภาพ พื้นที่และการผลิตในเขตปฏิรูป ที่ดิน	๒	๓	๒	๗
๓. การส่งเสริมพัฒนา เกษตรกรในเขตปฏิรูป ที่ดิน	กลยุทธ์ ๑ การสนับสนุนสินเชื่อ เพื่อการผลิตและพัฒนาอาชีพ ทางการเกษตร	๒	๓	๓	๘
	กลยุทธ์ ๒ การพัฒนาเกษตรกร	๒	๓	๑	๖
๔. การพัฒนาระบบ บริหารจัดการกองทุน	กลยุทธ์ ๑ การปรับปรุงประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานตามภารกิจ	๓	๒	๑	๖
	กลยุทธ์ ๒ การปรับปรุงงานด้าน การบริการ	๒	๒	๑	๕

จากตารางการวิเคราะห์ข้างต้น แสดงให้เห็น ถึงคะแนนความสำคัญ ของ กลยุทธ์ ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ และพบว่าประเด็นยุทธศาสตร์ที่มีความสำคัญเป็นลำดับ ๑ ได้แก่ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ ที่มีค่าคะแนนความสำคัญเท่ากับ ๘ ซึ่งจะต้องดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยง ในระดับองค์กร และดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลง ที่อาจจะเกิดขึ้น โดยต้องครอบคลุมความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล สำหรับความเสี่ยงที่มีค่าคะแนนความเสี่ยงสูง ตั้งแต่ ๑๒ คะแนนขึ้นไป จะต้องทำแผนปฏิบัติการ เพื่อเป็นการวางแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมให้ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๑.๓ การบริหารความเสี่ยงในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์

๑.๓.๑ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การส่งเสริมพัฒนาเกษตรกรในเขตปฏิรูปที่ดิน

๑) วัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาอาชีพ เพิ่มรายได้และขีดความสามารถในการผลิตทางการเกษตร การแข่งขันทางการค้าของเกษตรกรและสถาบันเกษตรกร รวมทั้งเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนให้กับเกษตรกร

๒) เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย
ส.ป.ก.จังหวัด ดำเนินการจัดชั้นลูกหนี้ตามแนวทางที่ ส.ป.ก.ส่วนกลาง แจ้างเวียนให้ถือปฏิบัติ	จังหวัด	มากกว่าหรือเท่ากับ ๕๐

ความเสี่ยงเรื่องธรรมาภิบาล (Good Governance)

๑. **หลักประสิทธิผล (Effectiveness)** : ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ รวมถึงสามารถเทียบเคียงกับส่วนราชการหรือหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน และมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำ ของประเทศ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน โดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทางยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงาน ระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตามประเมินผล และพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ

๒. **ประสิทธิภาพ (Efficiency)** : การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการ ออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์การสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงาน และระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

๓. **หลักการตอบสนอง (Responsiveness)** : การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่นความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองความคาดหวังความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและความแตกต่าง

๔. **หลักการรับผิดชอบ(Accountability)**: การแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะรวมทั้งการแสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

๕. **หลักความโปร่งใส (Transparency)**: การเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัยและสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรีประชาชนสามารถรับรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่างๆ และสามารถตรวจสอบได้

๖. **การมีส่วนร่วม(Participation)** : กระบวนการที่ข้าราชการประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม มีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้องร่วมคิดแนวทางร่วมกันแก้ไขปัญหาร่วมในกระบวนการตัดสินใจและร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา

๗. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) : การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจทรัพยากร และภารกิจ จากส่วนราชการส่วนกลางให้แก่หน่วยการปกครองอื่น (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชน ดำเนินการแทน โดยมีอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นสร้างความพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงกระบวนการ และเพิ่มผลิตภาพเพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ ทั้งนี้ การกระจายอำนาจการตัดสินใจที่ดี บุคลากรต้องมีความรู้ความสามารถและข้อมูลสนับสนุนเพื่อให้เกิดการตัดสินใจที่เหมาะสม

๘. หลักนิติธรรม (Rule of Law) : การใช้อำนาจของกฎหมายกฎระเบียบข้อบังคับในการบริหารราชการ ด้วยความเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๙. หลักความเสมอภาค (Equity) : การได้รับการปฏิบัติและได้รับการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่มี การแบ่งแยกด้าน ชาย/หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของ บุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม และอื่นๆ

๑๐. การมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) : ในการปฏิบัติงานต้องมีกระบวนการในการแสวงหาฉันทามติ หรือข้อตกลงร่วมระหว่างกลุ่มผู้ มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรง ที่หาข้อยุติไม่ได้ในประเด็นสำคัญ

ขั้นตอนที่ ๒ การระบุความเสี่ยง
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ : การจัดหาเงินทุนและเพิ่มรายได้กองทุน
ระบุความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล ๑๐ องค์ประกอบ ในแต่ละกลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์	ปัจจัยเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล									
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	มีส่วนร่วม	โปร่งใส	ตอบสนอง	ภาระรับผิดชอบ	นิติธรรม	กระจายอำนาจ	เสมอภาค	มุ่งเน้นฉันทามติ
๑. การจัดหาเงินทุนเพื่อสนับสนุนงานปฏิรูปที่ดิน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
๒. การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บหนี้สินและรายได้						๐๑๑ บุคลากรกองทุนที่ประจำอยู่ ณ ส.ป.ก.จังหวัด มีจำนวนน้อย และต้องปฏิบัติงานหลายหน้าที่ จึงไม่มีการออกไปเร่งรัดหนี้				
๓. การแก้ไขปัญหาหนี้ค้ำชำระ							C๑๒ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีปฏิบัติที่มีอยู่ ไม่สามารถแก้ไขปัญหาหนี้ค้ำชำระ			
							เงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ ได้อย่างคล่องตัว			
					F๑๓ เกษตรกรประสบปัญหาขาดทุนจากการประกอบอาชีพเกษตรกรรมเนื่องมาจากภัยแล้ง					
๔. เร่งรัดการพัฒนาสิทธิการเข้าไปสู่การเช่าซื้อ			S๑๔ เกษตรกรไม่มีความต้องการเช่าซื้อที่ดิน ส.ป.ก.							

หมายเหตุ : กลยุทธ์ ๑ ไม่มีแผนการดำเนินงานในปี ๒๕๕๙
คำอธิบาย ๑. ประเภทความเสี่ยง S : Strategy Risk ด้านกลยุทธ์ O : Operation Risk ด้านการดำเนินการ F : Financial Risk ด้านการเงิน C : Compliance Risk ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ
๒. เลขตัวที่หนึ่ง ๑ ได้แก่ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑
๓. เลขตัวที่สอง ได้แก่ ลำดับที่ของปัจจัยเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๒ การระบุความเสี่ยง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ : การจัดที่ดินให้แก่เกษตรกร

ระบุความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล ๑๐ องค์ประกอบ ในแต่ละกลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์	ปัจจัยเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล									
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	มีส่วนร่วม	โปร่งใส	ตอบสนอง	การรับ ผิดชอบ	นิติธรรม	กระจายอำนาจ	เสมอภาค	มุ่งเน้น ฉันทามติ
๑. เร่งรัดการจัดที่ดินให้แก่ เกษตรกร			๐๒๑ เกษตรกรเลือกใช้ปัจจัย การผลิตที่มีราคาสูง และขาด การบูรณาการองค์ความรู้ร่วมกับ เกษตรกรรายอื่น							
๒. การพัฒนาศักยภาพพื้นที่ และการผลิตในเขตปฏิรูปที่ดิน	๐๒๒ พื้นที่ที่เกษตรกรได้รับจัดสรร มีสภาพพื้นที่ไม่เหมาะสมแก่การทำ การเกษตร									

คำอธิบาย ๑. ประเภทความเสี่ยง S : Strategy Risk ด้านกลยุทธ์ O : Operation Risk ด้านการดำเนินการ F : Financial Risk ด้านการเงิน C : Compliance Risk ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ

๒. เลขตัวที่หนึ่ง ๒ ได้แก่ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒

๓. เลขตัวที่สอง ได้แก่ ลำดับที่ของปัจจัยเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๒ การระบุความเสี่ยง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การส่งเสริมพัฒนาเกษตรกรในเขตปฏิรูปที่ดิน

ระบุความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล ๑๐ องค์ประกอบ ในแต่ละกลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์	ปัจจัยเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล									
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	มีส่วนร่วม	โปร่งใส	ตอบสนอง	การรับ ผิดชอบ	นิติธรรม	กระจายอำนาจ	เสมอภาค	มุ่งเน้น ฉันทามติ
๑. การสนับสนุนสินเชื่อ เพื่อการผลิตและพัฒนา อาชีพทางการเกษตร		O๓๑ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานยังไม่มีความรู้								
		ความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการบริหารจัดการด้าน								
		สินเชื่อเท่าที่ควร เช่น การวิเคราะห์สินเชื่อ								
		สถาบัน การติดตามหนี้ค้ำชำระ และการแก้ไข								
		ปัญหาหนี้ค้ำชำระ เป็นต้น								
๒. การพัฒนาเกษตรกร			F๓๒ เกษตรกรขาดความรู้และ							
			เทคนิคที่จำเป็นในการประกอบ							
			อาชีพเกษตรกรรม							

คำอธิบาย ๑. ประเภทความเสี่ยง S : Strategy Risk ด้านกลยุทธ์ O : Operation Risk ด้านการดำเนินการ F : Financial Risk ด้านการเงิน C : Compliance Risk ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ

๒. เลขตัวที่หนึ่ง ๓ ได้แก่ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓

๓. เลขตัวที่สอง ได้แก่ ลำดับที่ของปัจจัยเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๒ การระบุความเสี่ยง
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ : การพัฒนาระบบบริหารจัดการกองทุน
ระบุความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล ๑๐ องค์ประกอบ ในแต่ละกลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์	ปัจจัยเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล									
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	มีส่วนร่วม	โปร่งใส	ตอบสนอง	การรับ ผิดชอบ	นิติธรรม	กระจายอำนาจ	เสมอภาค	มุ่งเน้น ฉันทามติ
๑. การปรับปรุงประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานตามภารกิจ							C๔๑ ระเบียบหลักเกณฑ์ที่ประกอบอยู่ใน			
							รูปเล่มระเบียบ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับ			
							กองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ ไม่เป็นปัจจุบัน			
๒. การปรับปรุงงานด้านการ บริการ		O๔๒ เว็บไซต์กองทุนเดิมยังไม่รองรับ								
		เว็บเบราว์เซอร์ที่มีการพัฒนาอยู่ใน								
		ปัจจุบันได้ทั้งหมด เช่น Google								
		chrome, Firefox เป็นต้น								

คำอธิบาย ๑. ประเภทความเสี่ยง S : Strategy Risk ด้านกลยุทธ์ O : Operation Risk ด้านการดำเนินการ F : Financial Risk ด้านการเงิน C : Compliance Risk ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ

๒. เลขตัวที่หนึ่ง ๔ ได้แก่ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔

๓. เลขตัวที่สอง ได้แก่ ลำดับที่ของปัจจัยเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๓ การประเมินความเสี่ยง

หลักเกณฑ์การให้คะแนน โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood : L) ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I)

ประเด็น/องค์ประกอบที่พิจารณา	น้อยมาก ๑	น้อย ๒	ปานกลาง ๓	สูง ๔	สูงมาก ๕
โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย					
L๑ = โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์	ไม่มีโอกาสเกิดเหตุการณ์	นาน ๆ ครั้ง	บางครั้ง	บ่อย ๆ	ทุกครั้ง
L๒ = ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์	๑ ครั้ง/ปี	๒ ครั้ง/ปี	๓ ครั้ง/ปี	๔ ครั้ง/ปี	มากกว่า ๔ ครั้ง/ปี
L๓ = ระเบียบและคู่มือวิธีปฏิบัติ	มีทั้งสองอย่าง และมีการปฏิบัติตาม	มีอย่างใดอย่างหนึ่ง และมีการปฏิบัติตาม	มีทั้งสองอย่าง แต่ไม่ถือปฏิบัติ	มีอย่างใดอย่างหนึ่ง แต่ไม่ถือปฏิบัติ	ไม่มีทั้งสองอย่าง
L๔ = ความถี่ในการเกิดความผิดพลาด ในการปฏิบัติงาน	๑ ครั้ง/เดือน	๒ ครั้ง/เดือน	๓ ครั้ง/เดือน	๔ ครั้ง/เดือน	มากกว่า ๔ ครั้ง/เดือน
ความรุนแรงของผลกระทบ					
I๑ = ร้อยละของการให้สินเชื่อ	ไม่เกิน ๑ แสนบาท	มากกว่า ๑-๕ แสนบาท	มากกว่า ๖ แสน-๑ ล้านบาท	มากกว่า ๑-๕ ล้านบาท	มากกว่า ๕ ล้านบาท
I๒ = มูลค่าความเสียหาย	ไม่เกิน ๕ ล้านบาท	มากกว่า ๕ ล้าน - ๑๕ ล้านบาท	มากกว่า ๑๕ ล้าน - ๒๕ ล้านบาท	มากกว่า ๒๕ ล้าน - ๓๕ ล้านบาท	มากกว่า ๓๕ ล้านบาท
I๓ = ระยะเวลาที่ล่าช้ากว่ากำหนด	๗ วัน	๑๔ วัน	๒๑ วัน	๒๘ วัน	มากกว่า ๒๘ วัน
I๔ = ระดับความถูกต้องของงาน	ถูกต้องมากที่สุด	ถูกต้องมาก	ถูกต้องปานกลาง	ถูกต้องน้อย	ไม่มีความถูกต้อง
I๕ = จำนวนผู้รับบริการที่ได้รับ ความเสียหาย/จำนวนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ได้รับผลกระทบ	กระทบเฉพาะ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยตรงบางราย	กระทบเฉพาะ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยตรงเป็นส่วนใหญ่	กระทบเฉพาะ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยตรงทั้งหมด	กระทบเฉพาะ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรง ทั้งหมดและผู้อื่นบางส่วน	กระทบเฉพาะ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรง ทั้งหมดและผู้อื่นมาก
I๖ = ร้อยละของหนี้ที่จัดเก็บไม่ได้ ภายในกำหนด	๑ - ๒๐%	มากกว่า ๒๐% - ๔๐%	มากกว่า ๔๐% - ๖๐%	มากกว่า ๖๐ - ๘๐%	มากกว่า ๘๐ %
I๗ = ระดับของผลกำไรที่ได้รับ	ได้กำไรมากกว่าหรือ เท่ากับ ๗๐% ของต้นทุน	ได้กำไร ๖๐ - ๖๙ % ของต้นทุน	ได้กำไร ๕๐ - ๕๙ % ของต้นทุน	ได้กำไร ๔๐ - ๔๙ % ของต้นทุน	ได้กำไรน้อยกว่าหรือ เท่ากับ ๔๐% ของต้นทุน

ประเภทความเสี่ยงที่นำมาพิจารณา ได้แก่

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ /วิสัยทัศน์ หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชน หรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระทำให้โครงการขาดการยอมรับ และโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหา หรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียอย่างแท้จริง หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาดหรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้อาจไม่ถูกต้อง

๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational risk : O) เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพประสิทธิผล หรือการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยง เนื่องจากระบบงานภายในองค์กร/กระบวนการ/เทคโนโลยี หรือนวัตกรรมที่ใช้ /บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานโครงการ

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพและไม่ทันต่อเหตุการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น เนื่องจากขาดการจัดการจัดหาข้อมูลการวิเคราะห์ การวางแผนการควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณ และการเงินดังกล่าว

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายกฎระเบียบ (Compliance Risk : C) เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมายกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆรวมถึงการดำเนินการตามกฎหมายการร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

วิธีการบริหารความเสี่ยง หรือกลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง มีดังนี้

๑. ยอมรับความเสี่ยง (Accept) หากทำการวิเคราะห์แล้วเห็นว่าไม่มีวิธีการจัดการความเสี่ยงใดที่เหมาะสม เนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับอาจต้องยอมรับความเสี่ยงแต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

๒. ควบคุมความสูญเสีย (Reduction) พยายามลดความเสี่ยงโดยดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสที่จะเกิดขึ้น หรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๓. การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer) ยกภาระในการเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงและการจัดการกับความเสี่ยงให้ผู้อื่น

๔. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Avoid) ปฏิเสธและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงโดยการหยุด ยกเลิก หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมหรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๓ และ ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินความเสี่ยงและการกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ : การจัดหาเงินทุนและเพิ่มรายได้กองทุน

กลยุทธ์	ประเภทความเสี่ยง	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส ที่เกิด (๑)	ผลกระทบ (๒)	คะแนน ความเสี่ยง (๑) x (๒)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
๑. การจัดหาเงินทุนเพื่อ สนับสนุนงานปฏิรูปที่ดิน	ด้านกลยุทธ์ (S) ด้านการดำเนินงาน (O) ด้านกฎระเบียบ (C) ด้านการเงิน (F)	ไม่มีแผนการดำเนินงานในปี ๒๕๕๙						
๒. การเพิ่มประสิทธิภาพ การจัดเก็บหนี้สินและรายได้	ด้านกลยุทธ์ (S) ด้านการดำเนินงาน (O)	-	-	-	-	-	-	-
		- หนี้ค้างชำระมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น เนื่องจาก ไม่ได้รับการดำเนินการติดตามและแก้ไขให้ เป็นไปตามระเบียบหลักเกณฑ์ที่กำหนด	O๑๑ บุคลากรกองทุนที่ประจำอยู่ ณ ส.ป.ก. จังหวัด มีจำนวนน้อย และต้องปฏิบัติงาน หลายหน้าที่ จึงไม่มีการออกไปเร่งรัดหนี้	๓ L๑	๓ I๔	๙	ควบคุมความสูญเสีย	- กำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานเกี่ยวกับการติดตาม และแก้ไขหนี้ค้างชำระให้แก่ ส.ป.ก.จังหวัด เพื่อกระตุ้น การดำเนินงานให้เป็นไปตามระเบียบและหลักเกณฑ์ ที่กำหนด
	ด้านกฎระเบียบ (C) ด้านการเงิน (F)	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -
๓. การแก้ไขปัญหานี้ ค้างชำระ	ด้านกลยุทธ์ (S) ด้านการดำเนินงาน (O) ด้านกฎระเบียบ (C)	- - หนี้ค้างชำระเงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ มีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น	- C๑๒ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีปฏิบัติ ที่มีอยู่ ไม่สามารถแก้ไขปัญหานี้ค้างชำระ เงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ ได้อย่าง คล่องตัว	- ๓ L๑	- ๒ I๕	- ๖	- ควบคุมความสูญเสีย	-
	ด้านการเงิน (F)	-	F๑๓ เกษตรกรประสบปัญหาขาดทุนจาก กองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ ได้ เนื่องจากประสบ ภัยแล้ง	๓ L๑	๒ I๕	๖	ควบคุมความสูญเสีย	- นำเสนอร่างระเบียบ คปก. ว่าด้วยหลักเกณฑ์ และ วิธีการปรับโครงสร้างหนี้ของกองทุนการปฏิรูปที่ดิน เพื่อเกษตรกร ต่อคณะกรรมการกฎหมายเพื่อ พิจารณาให้ความเห็นชอบ - ดำเนินการตามมาตรการช่วยเหลือเกษตรกรที่ได้รับ ผลกระทบจากภัยแล้ง
๔. เร่งรัดการพัฒนาสิทธิ การเข้าไปสู่การเช่าซื้อ	ด้านกลยุทธ์ (S) ด้านการดำเนินงาน (O) ด้านกฎระเบียบ (C) ด้านการเงิน (F)	ไม่สามารถพัฒนาสิทธิการเข้าไปสู่การเช่าซื้อได้ - - -	S๑๔ เกษตรกรไม่มีความต้องการเช่าซื้อ ที่ดิน ส.ป.ก. - - -	๔ L๑ -	๒ I๕ -	๘	ควบคุมความสูญเสีย	- ประชาสัมพันธ์ชักจูงให้เกษตรกรเปลี่ยนแปลงสัญญา เช่าเป็นเช่าซื้อ โดยดำเนินการเพิ่มเติมในพื้นที่ที่ยัง ไม่ได้ดำเนินการ

คำอธิบาย ๑. ประเภทความเสี่ยง S : Strategy Risk ด้านกลยุทธ์ O : Operation Risk ด้านการดำเนินการ F : Financial Risk ด้านการเงิน C : Compliance Risk ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ

๒. เลขตัวที่หนึ่ง ๑ ได้แก่ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑

๓. เลขตัวที่สอง ได้แก่ ลำดับที่ของปัจจัยเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๓ และ ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินความเสี่ยงและการกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ : การจัดที่ดินให้แก่เกษตรกร

กลยุทธ์	ประเภทความเสี่ยง	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส ที่เกิด (๑)	ผลกระทบ (๒)	คะแนน ความเสี่ยง (๑) x (๒)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
๑. เร่งรัดการจัดที่ดิน ให้แก่เกษตรกร	ด้านกลยุทธ์ (S)	-	-	-	-	-	-	-
	ด้านการดำเนินงาน (O)	- การประกอบอาชีพเกษตรกรรวมของ เกษตรกรประสบปัญหาขาดทุน	O๒๑ เกษตรกรเลือกใช้ปัจจัย การผลิตที่มีราคาสูง และขาด	๒	๔	๘	ควบคุมความสูญเสีย	- ส่งเสริมการทำเกษตรแปลงใหญ่ในพื้นที่เขตปฏิรูปที่ดิน
			การบูรณาการองค์ความรู้ ร่วมกับเกษตรกรรายอื่น	L๒	๗			
	ด้านกฎระเบียบ (C)	-	-	-	-	-	-	-
	ด้านการเงิน (F)	-	-	-	-	-	-	-
๒. การพัฒนาศักยภาพพื้นที่ และการผลิตในเขตปฏิรูปที่ดิน	ด้านกลยุทธ์ (S)	-	-	-	-	-	-	-
	ด้านการดำเนินงาน (O)	- การประกอบอาชีพเกษตรกรรวมของ เกษตรกรไม่ได้ประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพเท่าที่ควร	O๒๒ พื้นที่ที่เกษตรกรได้รับ จัดสรร มีสภาพพื้นที่ไม่เหมาะสม แก่การทำเกษตร	๓	๒	๖	ควบคุมความสูญเสีย	- ตั้งงบประมาณรายจ่ายขาดสำหรับการพัฒนาศักยภาพ พื้นที่และการผลิต และติดตามผลการดำเนินการพัฒนา พื้นที่ให้เกษตรกรในเขตปฏิรูปที่ดินจากหน่วยงานหรือ แหล่งเงินทุนอื่นๆ
	ด้านกฎระเบียบ (C)	-	-	-	-	-	-	-
	ด้านการเงิน (F)	-	-	-	-	-	-	-

คำอธิบาย ๑. ประเภทความเสี่ยง S : Strategy Risk ด้านกลยุทธ์ O : Operation Risk ด้านการดำเนินการ F : Financial Risk ด้านการเงิน C : Compliance Risk ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ

๒. เลขตัวที่หนึ่ง ๒ ได้แก่ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒

๓. เลขตัวที่สอง ได้แก่ ลำดับที่ของปัจจัยเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๓ และ ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินความเสี่ยงและการกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การส่งเสริมพัฒนาเกษตรกรในเขตปฏิรูปที่ดิน

กลยุทธ์	ประเภทความเสี่ยง	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส ที่เกิด (๑)	ผลกระทบ (๒)	คะแนน ความเสี่ยง (๑) x (๒)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
๑. การสนับสนุนสินเชื่อเพื่อ	ด้านกลยุทธ์ (S)	-	-	-	-	-	-	-
การผลิตและพัฒนาอาชีพ	ด้านการดำเนินงาน (O)	- หนี้สินค้างชำระมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น	O๓๑ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานยังไม่มีความรู้	๔	๕	๒๐	ควบคุมความสูญเสีย	- จัดการอบรมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการ
ทางการเกษตร			ความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการบริหารจัดการด้าน	L๑	I๒			บริหารจัดการด้านสินเชื่ออย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้ง
			สินเชื่อเท่าที่ควร เช่น การวิเคราะห์สินเชื่อ					ซักซ้อมความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดชั้นลูกหนี้เกษตรกรให้
			สถาบัน การติดตามหนี้ค้างชำระ และการแก้ไข					ส.ป.ก.จังหวัด ทราบแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้อง
			ปัญหานี้ค้างชำระ เป็นต้น					- ทำหนังสือแจ้งเวียนแนวปฏิบัติในการบริหารจัดการ
								ด้านสินเชื่อ และหลักเกณฑ์การจัดชั้นลูกหนี้ให้
								ส.ป.ก.จังหวัด ทราบ และถือปฏิบัติ
	ด้านกฎระเบียบ (C)	-	-	-	-	-	-	-
	ด้านการเงิน (F)	-	-	-	-	-	-	-
๒. การพัฒนาเกษตรกร	ด้านกลยุทธ์ (S)	-	-	-	-	-	-	-
	ด้านการดำเนินงาน (O)	-	-	-	-	-	-	-
	ด้านกฎระเบียบ (C)	-	-	-	-	-	-	-
	ด้านการเงิน (F)	- เกษตรกรไม่มีเงินเพียงพอสำหรับ	F๓๒ เกษตรกรขาดความรู้และเทคนิคที่จำเป็น	๓	๒	๖	ควบคุมความสูญเสีย	- ติดตามผลการดำเนินงานในการจัดทำโครงการ
		ชำระหนี้คืนกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ	ในการประกอบอาชีพเกษตรกร	L๑	I๕			เพื่อเพิ่มศักยภาพและพัฒนางานองค์ความรู้ให้กับเกษตรกร

คำอธิบาย ๑. ประเภทความเสี่ยง S : Strategy Risk ด้านกลยุทธ์ O : Operation Risk ด้านการดำเนินการ F : Financial Risk ด้านการเงิน C : Compliance Risk ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ

๒. เลขตัวที่หนึ่ง ๓ ได้แก่ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓

๓. เลขตัวที่สอง ได้แก่ ลำดับที่ของปัจจัยเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๓ และ ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินความเสี่ยงและการกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ : การพัฒนาระบบบริหารจัดการกองทุน

กลยุทธ์	ประเภทความเสี่ยง	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส ที่เกิด (๑)	ผลกระทบ (๒)	คะแนน ความเสี่ยง (๑) x (๒)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
๑. การปรับปรุงประสิทธิภาพ	ด้านกลยุทธ์ (S)	-	-	-	-	-	-	-
ในการปฏิบัติงานตามภารกิจ	ด้านการดำเนินงาน (O)	-	-	-	-	-	-	-
	ด้านกฎระเบียบ (C)	- การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ขาด ความคล่องตัว และขาดแนวปฏิบัติ ที่ถูกต้อง ชัดเจน	C๔๑ ระเบียบหลักเกณฑ์ที่ประกอบอยู่ใน รูปเล่มระเบียบ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับ กองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ ไม่เป็นปัจจุบัน	๓	๓	๙	ควบคุมความสูญเสีย	- ปรับปรุงเล่มระเบียบหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับกองทุน การปฏิรูปที่ดินฯ ให้เป็นปัจจุบัน
	ด้านการเงิน (F)	-	-	-	-	-	-	-
๒. การปรับปรุงงานด้านบริการ	ด้านกลยุทธ์ (S)	-	-	-	-	-	-	-
	ด้านการดำเนินงาน (O)	- การสืบค้นหรือการติดตามข้อมูล ข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับกองทุน การปฏิรูปที่ดินฯ ทำได้ยาก	O๔๒ เว็บไซต์กองทุนเดิมยังไม่รองรับ เว็บเบราว์เซอร์ที่มีการพัฒนาอยู่ในปัจจุบัน ได้ทั้งหมด เช่น Google chrome, Firefox เป็นต้น	๓	๓	๙	ควบคุมความสูญเสีย	- พัฒนาปรับปรุงเว็บไซต์กองทุนให้สามารถรองรับ เว็บเบราว์เซอร์อื่นได้
	ด้านกฎระเบียบ (C)	-	-	-	-	-	-	-
	ด้านการเงิน (F)	-	-	-	-	-	-	-

คำอธิบาย ๑. ประเภทความเสี่ยง S : Strategy Risk ด้านกลยุทธ์ O : Operation Risk ด้านการดำเนินการ F : Financial Risk ด้านการเงิน C : Compliance Risk ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ

๒. เลขตัวที่หนึ่ง ๔ ได้แก่ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔

๓. เลขตัวที่สอง ได้แก่ ลำดับที่ของปัจจัยเสี่ยง

ขั้นตอนการจัดลำดับความเสี่ยง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ : การจัดหาเงินทุนและเพิ่มรายได้กองทุน

ลำดับความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	กลยุทธ์	โอกาส ที่เกิด (๑)	ผลกระทบ (๒)	คะแนน ความเสี่ยง (๑) x (๒)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
๑	O๑๑ บุคลากรกองทุนที่ประจำอยู่ ณ ส.ป.ก. จังหวัด มีจำนวนน้อย และต้องปฏิบัติงาน หลายหน้าที่ จึงไม่มีการออกไปเร่งรัดหนี้	กลยุทธ์ ๒	๓	๓	๙	ควบคุมความสูญเสีย	- กำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานเกี่ยวกับการติดตาม และแก้ไขหนี้ค้างชำระให้แก่ ส.ป.ก.จังหวัด เพื่อกระตุ้น การดำเนินงานให้เป็นไปตามระเบียบและหลักเกณฑ์ ที่กำหนด
๒	S๑๔ เกษตรกรไม่มีความต้องการเช่าซื้อ ที่ดิน ส.ป.ก.	กลยุทธ์ ๔	๔	๒	๘	ควบคุมความสูญเสีย	- ประชาสัมพันธ์ชักจูงให้เกษตรกรเปลี่ยนแปลงสัญญา เช่าเป็นเช่าซื้อ โดยดำเนินการเพิ่มเติมในพื้นที่ที่ยัง ไม่ได้ดำเนินการ
๓	C๑๒ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีปฏิบัติ ที่มีอยู่ ไม่สามารถแก้ไขปัญหานี้ค้างชำระ เงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ ได้อย่าง คล่องตัว	กลยุทธ์ ๓	๓	๒	๖	ควบคุมความสูญเสีย	- นำเสนอร่างระเบียบ คปก. ว่าด้วยหลักเกณฑ์ และ วิธีการปรับโครงสร้างหนี้ของกองทุนการปฏิรูปที่ดิน เพื่อเกษตรกรม ต่อคณะอนุกรรมการกฎหมายเพื่อ พิจารณาให้ความเห็นชอบ
๔	F๑๓ เกษตรกรประสบปัญหาขาดทุนจาก การประกอบอาชีพเกษตรกรรม เนื่องมาจาก ภัยแล้ง	กลยุทธ์ ๓	๓	๒	๖	ควบคุมความสูญเสีย	- ดำเนินการตามมาตรการช่วยเหลือเกษตรกรที่ได้รับ ผลกระทบจากภัยแล้ง

หมายเหตุ : กลยุทธ์ ๑ ไม่มีแผนการดำเนินงานในปี ๒๕๕๙

ขั้นตอนการจัดลำดับความเสี่ยง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ : การจัดที่ดินให้แก่เกษตรกร

ลำดับความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	กลยุทธ์	โอกาส ที่เกิด (๑)	ผลกระทบ (๒)	คะแนน ความเสี่ยง (๑) x (๒)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
๑	๐๒๑ เกษตรกรเลือกใช้ปัจจัยการผลิตที่มี ราคาสูง และขาดการบูรณาการองค์ความรู้ ร่วมกับเกษตรกรรายอื่น	กลยุทธ์ ๑	๒	๔	๘	ควบคุมความสูญเสีย	- ส่งเสริมการทำเกษตรแปลงใหญ่ในพื้นที่เขตปฏิรูปที่ดิน
๒	๐๒๒ พื้นที่ที่เกษตรกรได้รับจัดสรรมีสภาพ พื้นที่ไม่เหมาะสมแก่การทำการเกษตร	กลยุทธ์ ๒	๓	๒	๖	ควบคุมความสูญเสีย	- ตั้งงบประมาณรายจ่ายขาดสำหรับการพัฒนาศักยภาพ พื้นที่และการผลิต และติดตามผลการดำเนินการพัฒนาพื้นที่ ให้เกษตรกรในเขตปฏิรูปที่ดินจากหน่วยงานหรือแหล่งเงินทุน อื่นๆ

ขั้นตอนการจัดลำดับความเสี่ยง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การส่งเสริมพัฒนาเกษตรกรในเขตปฏิรูปที่ดิน

ลำดับความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	กลยุทธ์	โอกาส ที่เกิด (๑)	ผลกระทบ (๒)	คะแนน ความเสี่ยง (๑) x (๒)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
๑	O๓๑ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานยังไม่มีความรู้	กลยุทธ์ ๑	๔	๕	๒๐	ควบคุมความสูญเสีย	- จัดการอบรมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการบริหาร
	ความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการบริหารจัดการด้าน		L๑	l๒			จัดการด้านสินเชื่ออย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งชักจูง
	สินเชื่อเท่าที่ควร เช่น การวิเคราะห์สินเชื่อ						ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดชั้นลูกหนี้เกษตรกรให้ ส.ป.ก.จังหวัด
	สถาบัน การติดตามหนี้ค้ำชำระ และการแก้ไข						ทราบแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้อง
	ปัญหาหนี้ค้ำชำระ เป็นต้น						- ทำหนังสือแจ้งเวียนแนวทางปฏิบัติในการบริหารจัดการ
							ด้านสินเชื่อ และหลักเกณฑ์การจัดชั้นลูกหนี้ให้ ส.ป.ก.จังหวัด
							ทราบ และถือปฏิบัติให้
๒	F๓๒ เกษตรกรขาดความรู้และเทคนิคที่จำเป็น	กลยุทธ์ ๒	๓	๒	๖	ควบคุมความสูญเสีย	- ติดตามผลการดำเนินงานในการจัดทำโครงการ เพื่อเพิ่ม
	ในการประกอบอาชีพเกษตรกร		L๑	l๕			ศักยภาพและพัฒนาองค์ความรู้ให้กับเกษตรกร

ขั้นตอนการจัดลำดับความเสี่ยง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ : การพัฒนาระบบบริหารจัดการกองทุน

ลำดับความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	กลยุทธ์	โอกาส ที่เกิด (๑)	ผลกระทบ (๒)	คะแนน ความเสี่ยง (๑) x (๒)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
๑	C๔๑ ระเบียบหลักเกณฑ์ที่ประกอบอยู่ใน รูปเล่มระเบียบ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับ กองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ ไม่เป็นปัจจุบัน	กลยุทธ์ ๑	๓	๓	๙	ควบคุมความสูญเสีย	- ปรับปรุงเล่มระเบียบหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับกองทุน การปฏิรูปที่ดินฯ ให้เป็นปัจจุบัน
๒	O๔๒ เว็บไซต์กองทุนเดิมยังไม่รองรับ เว็บเบราว์เซอร์ที่มีการพัฒนาอยู่ในปัจจุบัน ได้ทั้งหมด เช่น Google chrome, Firefox เป็นต้น	กลยุทธ์ ๒	๓	๓	๙	ควบคุมความสูญเสีย	- พัฒนาปรับปรุงเว็บไซต์กองทุนให้สามารถรองรับ เว็บเบราว์เซอร์อื่นได้

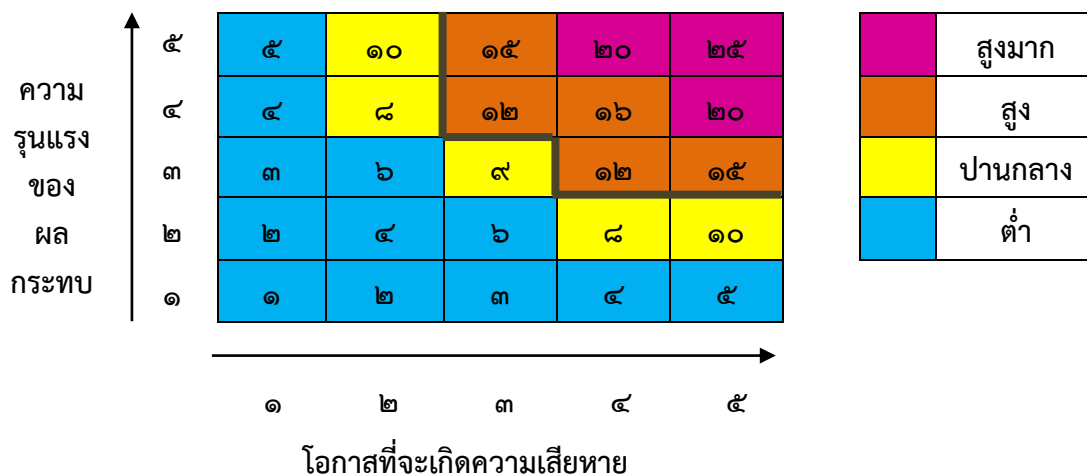
การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)

การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยงเพื่อช่วยให้สามารถตัดสินใจวางแผนบริหารความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม และสามารถมองเห็นภาพว่า เมื่อรวมทุกปัจจัยเสี่ยงแล้วปัจจัยเสี่ยงใดที่จะต้องนำมาดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ก่อนหลัง โดยเกณฑ์การพิจารณาระดับความเสี่ยง ได้แก่

ระดับความเสี่ยง = โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย x ความรุนแรงของผลกระทบ

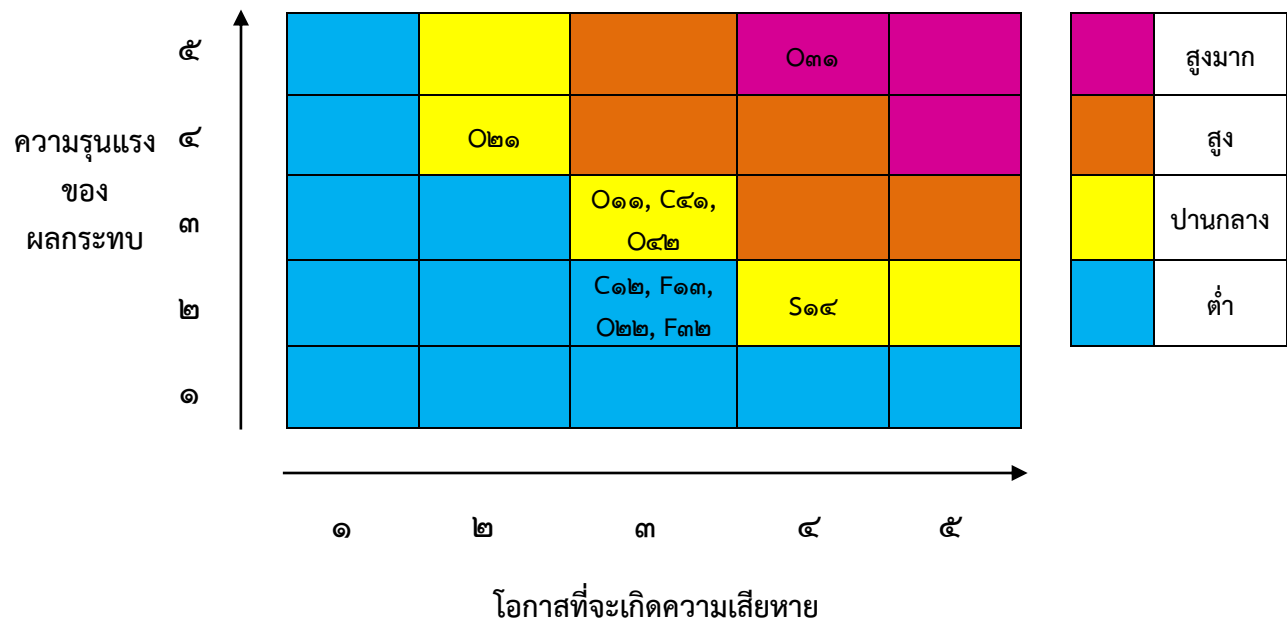
จัดแบ่งระดับความเสี่ยงเป็น ๔ ระดับ ดังนี้

๑. ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑ - ๖ คะแนน พื้นที่เป็นสีฟ้า
๒. ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง ๗ - ๑๐ คะแนน พื้นที่เป็นสีเหลือง
๓. ระดับความเสี่ยงสูง (High) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๑ - ๑๖ คะแนน พื้นที่เป็นสีส้ม
๔. ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๗ - ๒๕ คะแนน พื้นที่เป็นสีชมพู



สำนักบริหารกองทุนกำหนดให้ความเสี่ยงที่มีระดับคะแนนความเสี่ยงต่ำกว่า ๑๒ คะแนน เป็นความเสี่ยงในระดับปานกลาง หรือค่อนข้างต่ำ ไม่นำมาดำเนินการจัดการความเสี่ยงในแผนบริหารความเสี่ยงของปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ และสำนักบริหารกองทุนกำหนดให้ ความเสี่ยงที่ต้องนำมาดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ในปีงบประมาณพ.ศ. ๒๕๕๙ ได้แก่ ความเสี่ยงที่มีระดับคะแนนความเสี่ยงสูงตั้งแต่ ๑๒ คะแนนขึ้นไป มีความจำเป็นต้อง ควบคุมความสูญเสียเพื่อให้ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับปานกลางหรือค่อนข้างต่ำ

แผนภูมิความเสี่ยงของกองทุนการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม



จากแผนภูมิความเสี่ยงปรากฏว่า ปัจจัยเสี่ยงที่กองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ นำมาดำเนินการบริหารความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ มีดังนี้

O๓๑ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานยังไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการบริหารจัดการด้านสินเชื่อเท่าที่ควร เช่น การวิเคราะห์สินเชื่อสถาบัน การติดตามหนี้ค้ำชำระ และการแก้ไขปัญหาหนี้ค้ำชำระ เป็นต้นที่ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ ๒๐ คะแนน

ขั้นตอนการวิเคราะห์ Cost-Benefit ในแต่ละทางเลือก

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การส่งเสริมพัฒนาเกษตรกรในเขตปฏิรูปที่ดิน

(๐๓๑) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานยังไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการบริหารจัดการด้านสินเชื่อกู้ที่ควร เช่น การวิเคราะห์สินเชื่อสถาบัน การติดตามหนี้ค้ำชำระ และการแก้ไขปัญหาหนี้ค้ำชำระ เป็นต้น)

[illegible]

(ต่อ)

แนวทางที่ ๑			แนวทางที่ ๒		
จัดการอบรมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการบริหารจัดการ ด้านสินเชื่ออย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งซักซ้อมความเข้าใจเกี่ยวกับการ การจัดชั้นลูกหนี้เกษตรกรให้ ส.ป.ก.จังหวัด ทราบแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้อง	คิดเป็นต้นทุน โดยประมาณ (บาท)	ไม่เป็นต้นทุน โดยประมาณ	ทำหนังสือแจ้งเวียนแนวปฏิบัติในการบริหารจัดการด้านสินเชื่อ และหลักเกณฑ์ การจัดชั้นลูกหนี้ให้ ส.ป.ก.จังหวัด ทราบ และถือปฏิบัติ	คิดเป็นต้นทุน โดยประมาณ (บาท)	ไม่เป็นต้นทุน โดยประมาณ
๗. ค่าพาหนะวิทยากร ๘. ค่าใช้จ่ายอื่นๆ ๙. ระยะเวลาการปฏิบัติงานในสำนักงานที่สูญเสียไป - เวลาการทำงานในสำนักงานของเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.จังหวัด - เวลาการทำงานในสำนักงานของเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.ส่วนกลาง - เวลาการเดินทางของเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.จังหวัด เพื่อเข้าอบรม <u>ภายหลังอบรม</u> ๑. ระยะเวลาที่สูญเสียไปในการเขียนโปรแกรม เพื่อจัดทำข้อมูลลูกหนี้รายตัว โดยแยกอายุหนี้ค้างชำระเพื่อให้ ส.ป.ก.จังหวัด ตรวจสอบความถูกต้อง และใช้เป็น ฐานข้อมูลในการบริหารจัดการด้านสินเชื่อ ๒. จัดเตรียมเอกสารเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติในการบริหารจัดการด้านสินเชื่อ และ หลักเกณฑ์การจัดชั้นลูกหนี้ เพื่อแจ้งเวียน ส.ป.ก.จังหวัด ๓. ค่าจัดทำเอกสารเพื่อแจ้งเวียน ส.ป.ก.จังหวัด จำนวน ๓ แผ่น โรเนียวแผ่นละ ๑.๕๐ บาท จำนวน ๗๒ ชุด (๓ แผ่น x ๑.๕ บาท x ๗๒ ชุด) ๔. ค่าไปรษณีย์ ๕ บาท/ฉบับ ส่งถึง ส.ป.ก.จังหวัด ๗๒ จังหวัด	๑,๐๐๐.๐๐ ๒,๐๐๐.๐๐	๓ วัน ๓ วัน ๑ - ๒ วัน ๑๕ วัน ๑ ชม.			
รวม	๘๗๖,๘๐๙.๐๐	๒๒ - ๒๓ วัน ๑๔ ชม.	รวม	๗๘๐.๐๐	๑๕ วัน ๘ ชม.
ผลประโยชน์/ผลที่คาดว่าจะได้รับ ๑. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่เข้ารับการอบรมมีความรู้ความเข้าใจในขั้นตอน วิธีการ และแนวทางการปฏิบัติงานด้านการบริหารสินเชื่อ จากการฟังบรรยายจากวิทยากร ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ซึ่งประกอบด้วยเรื่องต่างๆ ดังนี้ การวิเคราะห์สินเชื่อ รายบุคคล การวิเคราะห์สินเชื่อรายโครงการ การวิเคราะห์สินเชื่อสถาบัน มาตรการ ทางกฎหมายในการติดตามหนี้ค้างชำระ เป็นต้น ๒. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจในวิธีการจัดชั้นลูกหนี้ รับทราบขั้นตอนการจัดชั้นลูกหนี้อย่างละเอียดจากการฟังบรรยายโดยวิทยากรจาก กลุ่มบริหารสินเชื่อ ส.ป.ก.ส่วนกลาง			ผลประโยชน์/ผลที่คาดว่าจะได้รับ ๑. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานรับทราบเรื่องแจ้งเวียนแนวปฏิบัติในการบริหารจัดการ ด้านสินเชื่อ และหลักเกณฑ์การจัดชั้นลูกหนี้อย่างทั่วถึง ๒. ส.ป.ก.จังหวัด มีการดำเนินการบริหารจัดการด้านสินเชื่อและจัดชั้นลูกหนี้ เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลสำหรับกาวิเคราะห์สินเชื่อ ติดตามหนี้ค้างชำระ รวมถึง การแก้ไขปัญหาหนี้ค้างชำระ ๓. ประหยัดเวลาในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.ส่วนกลาง และ ส.ป.ก.จังหวัด ๔. ประหยัดค่าใช้จ่ายในการเดินทางมาเพื่อเข้ารับการอบรมของเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.จังหวัด		

(ต่อ)

แนวทางที่ ๑			แนวทางที่ ๒		
จัดการอบรมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการบริหารจัดการ ด้านสินเชื่ออย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งซักซ้อมความเข้าใจเกี่ยวกับ การจัดชั้นลูกหนี้เกษตรกรให้ ส.ป.ก.จังหวัด ทราบแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้อง	คิดเป็นต้นทุน โดยประมาณ (บาท)	ไม่เป็นต้นทุน โดยประมาณ	ทำหนังสือแจ้งเวียนแนวปฏิบัติในการบริหารจัดการด้านสินเชื่อ และหลักเกณฑ์ การจัดชั้นลูกหนี้ให้ ส.ป.ก.จังหวัด ทราบ และถือปฏิบัติ	คิดเป็นต้นทุน โดยประมาณ (บาท)	ไม่เป็นต้นทุน โดยประมาณ
๓. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่เข้ารับการอบรมสามารถถ่ายทอดความรู้ที่ได้รับให้แก่ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานรายอื่นได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน ๔. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่เข้ารับการอบรมสามารถสอบถามข้อสงสัยจากวิทยากร หรือผู้รู้ได้ทันที ๕. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถดำเนินการบริหารสินเชื่อได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ๖. ส.ป.ก.จังหวัด มีการดำเนินการบริหารจัดการด้านสินเชื่อและจัดชั้นลูกหนี้ เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์สินเชื่อ ติดตามหนี้ค้างชำระ รวมถึง การแก้ไขปัญหาหนี้ค้างชำระ ๗. หนี้สินเชื่อกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ ได้รับการแก้ไข และมีแนวโน้มลดลง ๘. เกษตรกรได้รับการบริการจากเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. อย่างถูกต้อง เป็นธรรม			๕. หนี้สินเชื่อกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ ได้รับการแก้ไข และมีแนวโน้มลดลง ๖. เกษตรกรได้รับการบริการจากเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.อย่างถูกต้อง เป็นธรรม		
รวม			รวม		

ตารางเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์ Cost-Benefit และพิจารณาแนวทางที่คุ้มค่า

ประเด็นยุทธศาสตร์ และ กลยุทธ์	ต้นทุน		ผลประโยชน์/ผลที่คาดว่าจะได้รับ		แนวทางที่เลือก
	แนวทางที่ ๑	แนวทางที่ ๒	แนวทางที่ ๑	แนวทางที่ ๒	
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การส่งเสริมพัฒนา	๑. ต้นทุนรวม ๘๗๖,๘๐๙ บาท	๑. ต้นทุนรวม ๗๘๐ บาท	๑. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่เข้ารับการอบรมมีความรู้	๑. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานรับทราบเรื่องแจ้งเวียนแนวปฏิบัติ	เลือกแนวทางที่ ๑
เกษตรกรในเขตปฏิรูปที่ดิน	๒. ระยะเวลาที่สูญเสียไป	๒. ระยะเวลาที่สูญเสียไป	ความเข้าใจในขั้นตอน วิธีการ และแนวทางการปฏิบัติงาน	ในการบริหารจัดการด้านสินเชื่อ และหลักเกณฑ์การจัด	เหตุผล แนวทางที่ ๑ ใช้ต้นทุนที่คิดเป็นต้นทุนสูงกว่าแนวทาง
กลยุทธ์ ๑ การสนับสนุนสินเชื่อเพื่อการผลิต	- เวลาในการประชุมหารือเกี่ยวกับการบริหารจัดการ	- เวลาในการประชุมหารือเกี่ยวกับการบริหารจัดการ	ด้านการบริหารสินเชื่อ จากการฟังบรรยายจากวิทยากร	ชั้นลูกหนี้อย่างทั่วถึง	ที่ ๒ อยู่ ๘๗๖,๐๒๙ บาท รวมถึงใช้ต้นทุนที่ไม่เป็นต้นทุน คือ
และพัฒนาอาชีพทางการเกษตร	ด้านสินเชื่อ และการจัดชั้นลูกหนี้เป็นการภายใน	ด้านสินเชื่อ และการจัดชั้นลูกหนี้เป็นการภายใน	ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ซึ่งประกอบด้วยเรื่องต่างๆ	๒. ส.ป.ก.จังหวัด มีการดำเนินการบริหารจัดการด้านสินเชื่อ	ระยะเวลาในการดำเนินงานที่มากกว่าด้วยเช่นกัน แต่หาก
	จำนวน ๓ ครั้ง = ๖ ชม.	จำนวน ๓ ครั้ง = ๖ ชม.	ดังนี้ การวิเคราะห์สินเชื่อรายบุคคล การวิเคราะห์สินเชื่อ	และจัดชั้นลูกหนี้เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์	พิจารณาผลประโยชน์ที่จะได้รับพบว่า ให้ผลประโยชน์ที่มากกว่า
	- เวลาในการจัดเตรียมเอกสารประกอบการประชุม	- เวลาในการจัดเตรียมเอกสารประกอบการประชุม	รายโครงการ การวิเคราะห์สินเชื่อสถาบัน มาตรการ	สินเชื่อ ติดตามหนี้ค้างชำระ รวมถึงการแก้ไขปัญหา	แนวทางที่ ๒ กล่าวคือ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่เข้ารับการอบรม
	= ๑ ชม.	= ๑ ชม.	ทางกฎหมายในการติดตามหนี้ค้างชำระ เป็นต้น	หนี้ค้างชำระ	มีความรู้ความเข้าใจในขั้นตอน วิธีการ และแนวทางการปฏิบัติงาน
	- เวลาในการจัดทำโครงการเพื่อขออนุมัติจัดอบรม	- เวลาในการเขียนโปรแกรม เพื่อจัดทำข้อมูลลูกหนี้	๒. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจ	๓. ประหยัดเวลาในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.	ด้านการบริหารสินเชื่อเป็นอย่างดี เนื่องจากได้รับฟังการบรรยาย
	= ๖ ชม.	รายตัว = ๑๕ วัน	ในวิธีการจัดชั้นลูกหนี้ รับทราบขั้นตอนการจัดชั้นลูกหนี้	ส่วนกลาง และ ส.ป.ก.จังหวัด	จากวิทยากรผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในเรื่องดังกล่าว
	- เวลาการทำงานในสำนักงานของเจ้าหน้าที่	- เวลาในการจัดเตรียมเอกสารเพื่อแจ้งเวียน	อย่างละเอียด จากการฟังบรรยายโดยวิทยากรจากกลุ่ม	๔. ประหยัดค่าใช้จ่ายในการเดินทางมาเพื่อเข้ารับ	ซึ่งผู้เข้าอบรมสามารถซักถามข้อสงสัยได้ทันที เพื่อสร้างความเข้าใจ
	ส.ป.ก.จังหวัด = ๓ วัน	ส.ป.ก.จังหวัด = ๑ ชม.	บริหารสินเชื่อ ส.ป.ก.ส่วนกลาง	การอบรมของเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.จังหวัด	ที่มากขึ้น และสามารถกลับไปถ่ายทอดให้เจ้าหน้าที่คนอื่นที่ไม่ได้
	- เวลาการทำงานในสำนักงานของเจ้าหน้าที่	รวม ๑๕ วัน ๘ ชม.	๓. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่เข้ารับการอบรมสามารถถ่ายทอด	๕. หนี้สินเชื่อกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ ได้รับการแก้ไข	เข้าร่วมการอบรมได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน ส่งผลให้ ส.ป.ก.จังหวัด
	ส.ป.ก.ส่วนกลาง = ๓ วัน		ความรู้ที่ได้รับให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานรายอื่นได้อย่าง	และมีแนวโน้มลดลง	ทุกจังหวัด สามารถดำเนินการบริหารจัดการด้านสินเชื่อได้อย่างมี
	- เวลาการเดินทางของเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.จังหวัด เพื่อ		ถูกต้อง ครบถ้วน	๖. เกษตรกรได้รับการบริการจากเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.	ประสิทธิภาพและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนสามารถ
	เข้าร่วมประชุม = ๑ - ๒ วัน		๔. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่เข้ารับการอบรมสามารถสอบถาม	อย่างถูกต้อง เป็นธรรม	จัดชั้นลูกหนี้ เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์สินเชื่อ
	- เวลาในการเขียนโปรแกรม เพื่อจัดทำข้อมูลลูกหนี้		ข้อสงสัยจากวิทยากรหรือผู้รู้ได้ทันที		ติดตามหนี้ค้างชำระ และแก้ไขปัญหาหนี้ค้างชำระได้ ซึ่งจะ
	รายตัว = ๑๕ วัน		๕. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถดำเนินการบริหารสินเชื่อ		ช่วยให้หนี้สินเชื่อกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ ได้รับการแก้ไข และ
	- เวลาในการจัดเตรียมเอกสารเพื่อแจ้งเวียน		ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน		มีแนวโน้มลดลงในที่สุด โดยเกษตรกรจะได้รับการบริการจาก
	ส.ป.ก.จังหวัด = ๑ ชม.		๖. ส.ป.ก.จังหวัด มีการดำเนินการบริหารจัดการด้านสินเชื่อ		เจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.อย่างถูกต้อง เป็นธรรม
	รวม ๒๒ - ๒๓ วัน ๑๔ ชม.		และจัดชั้นลูกหนี้เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์		
			สินเชื่อ ติดตามหนี้ค้างชำระ รวมถึงการแก้ไขปัญหาหนี้		
			ค้างชำระ		
			๗. หนี้สินเชื่อกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ ได้รับการแก้ไข และ		
			มีแนวโน้มลดลง		
			๘. เกษตรกรได้รับการบริการจากเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. อย่างถูกต้อง		
			เป็นธรรม		

ขั้นตอนที่ ๕ กิจกรรมบริหารความเสี่ยง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การส่งเสริมพัฒนาเกษตรกรในเขตปฏิรูปที่ดิน

แผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง

[illegible]

ขั้นตอนที่ ๖ ข้อมูลและการสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง

ข้อมูลที่ต้องการ	ช่องทางการสื่อสาร	กลุ่มเป้าหมาย
- แผนปฏิบัติการ ประจำปี ๒๕๕๙	- จัดประชุม - ประสานงาน	- เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง
- แผนบริหารความเสี่ยงของกองทุน การปฏิรูปที่ดินฯ ประจำปีบัญชี ๒๕๕๙ - คู่มือบริหารความเสี่ยง กองทุน การปฏิรูปที่ดินฯ	- จัดประชุม - ประสานงาน - หนังสือเวียนกลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง - เว็บไซต์กองทุน	- เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เกษตรกร หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- สรุปรายงานผลการดำเนินงานตามแผน บริหารความเสี่ยงของกองทุนการปฏิรูป ที่ดินฯ ประจำปีบัญชี ๒๕๕๙ - เล่มคู่มือบริหารความเสี่ยง กองทุน การปฏิรูปที่ดินฯ	- จัดประชุม - ประสานงาน - หนังสือเวียนกลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง - เว็บไซต์กองทุน - เอกสารสรุปรายงานสิ้นปีงบประมาณ	- เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง

หน่วยงานดำเนินการ : กลุ่มพัฒนาทุนหมุนเวียน สำนักบริหารกองทุน

ขั้นตอนที่ ๗ การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยง

ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเพื่อจัดทำสรุปรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงของกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ พร้อมทั้งแสดงผลสำเร็จเปรียบเทียบก่อนและหลังดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงของกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ เมื่อสิ้นปีงบประมาณ เสนอผู้อำนวยการสำนักบริหารกองทุนทราบ ภายในวันที่ ๒๐ กันยายน ๒๕๕๙ เพื่อเสนอต่อ ลธก. ภายในวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๕๙