



แผนบริหารความเสี่ยงของ
สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๔

กลุ่มตรวจสอบภายใน ส.ป.ก.

มกราคม ๒๕๕๔



เลขที่การ ส.ป.ก.	2554 0430
วันที่รับ	10/1/2554
วันที่ส่ง	10/1/2554

รองเลขาธิการ (นายสุรศักดิ์)
รับที่ 029
วันที่ 1 ส.ค. 2554
เวลา

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ กลุ่มตรวจสอบภายใน โทร. ๐-๒๒๘๐-๔๖๗๐, ๓๑๓๓
ที่ กษ ๑๒๐๑.๘/ ๑๓๓๓ วันที่ ๓๑ มกราคม ๒๕๕๔
เรื่อง ขออนุมัติแผนบริหารความเสี่ยงของ ส.ป.ก. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๔

เรียน ลธก. ผ่าน ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของ ส.ป.ก. (นายสุรศักดิ์ แสงอร่าม)

เรื่องเดิม

๑. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ของ ส.ป.ก. ได้ประชุม ครั้งที่ ๑/๒๕๕๔ วันที่ ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๓ มีมติดังนี้

๑.๑ การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของ ส.ป.ก. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๔ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๔ หมวด ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ รหัส SP๗ ส่วนราชการต้องมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน/โครงการ ที่สำคัญ ซึ่งต้องครอบคลุมความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล

๑.๒ เห็นชอบปฏิทินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ของ ส.ป.ก. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๔ และให้ประชุมกลุ่มย่อย เพื่อพิจารณาปัจจัยเสี่ยงและแนวทางการจัดการความเสี่ยง วันอังคารที่ ๒๑ ธันวาคม ๒๕๕๓

๒. ฝ่ายเลขานุการได้แจ้งผลการประชุมกลุ่มย่อยให้ประธานฯ ทราบว่า โครงการ/กิจกรรม/งาน ที่มีความเสี่ยงสูงนำมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ และประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่

๒.๑ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ : งานจัดที่ดินชุมชน มีประเด็น/ปัจจัยเสี่ยง ที่นำมาดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ได้แก่ เกษตรกรผู้ถือครองที่ดินเดิมไม่ให้ความร่วมมือเข้าสู่กระบวนการปฏิรูปที่ดิน หน่วยงานรับผิดชอบ สำนักจัดการปฏิรูปที่ดิน (สจก.)

๒.๒ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ : งานนิคมเศรษฐกิจพอเพียง มีประเด็น/ปัจจัยเสี่ยง ที่นำมาดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ได้แก่ ขาดการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนชุมชน หน่วยงานรับผิดชอบ สำนักวิชาการและแผนงาน (สวผ.)

๓. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของ ส.ป.ก. ได้ประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๕๔ วันที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๕๔ มีมติ ดังนี้

๓.๑ เห็นชอบร่างแผนบริหารความเสี่ยงของ ส.ป.ก. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๔

๓.๒ ให้ สจก. และ สวผ. ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงของ ส.ป.ก. และส่งรายงานผลการดำเนินงานตามแผนฯ ให้ กตน. ภายในระยะเวลาที่กำหนดในปฏิทินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของ ส.ป.ก.

ข้อพิจารณา

๑. อนุมัติแผนบริหารความเสี่ยง ของ ส.ป.ก. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๔
๒. ให้ กตน. ดำเนินการ แจ้ง สจก. และ สวผ. ดำเนินการตามแผนฯ พร้อมทั้งเผยแพร่ทางเว็บไซต์ของ ส.ป.ก.

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

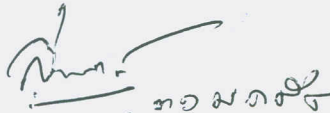


นางสาววัฒนา พลาดพ
หัวหน้ากลุ่มตรวจสอบภายใน

เรียน คอภ.

พิจารณาทันที

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา



(นายสุศักดิ์ แสงอร่าม)

รองเลขาธิการสำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม

- ๐๓๖๑

- ๐๓๖๑๐๐๖



(นายเลกวิโรจน์ โกวัฒนะ)

เลขาธิการสำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม

แผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม
ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๔

ข้อมูลเบื้องต้น

วิสัยทัศน์ : จัดที่ดิน สร้างมูลค่าที่ทำกิน พัฒนาคุณภาพชีวิตเกษตรกร คำนึงถึงที่ดินเพื่อเกษตรกรรม

พันธกิจ :

๑. จัดที่ดินและที่อยู่อาศัยให้เกษตรกร
๒. พัฒนาสภาพแวดล้อม และการใช้ประโยชน์ทรัพยากรในเขตปฏิรูปที่ดิน
๓. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และส่งเสริมการเรียนรู้
๔. สนับสนุนเงินทุนเพื่อพัฒนาอาชีพเกษตรกร

ประเด็นยุทธศาสตร์ :

๑. เร่งรัดการจัดที่ดินให้แก่เกษตรกร
๒. การส่งเสริมพัฒนาเกษตรกรในเขตปฏิรูปที่ดิน

เป้าประสงค์ :

๑. จัดและพัฒนาที่ดินให้แก่เกษตรกรในเขตปฏิรูปที่ดิน
๒. พื้นที่ในเขตปฏิรูปที่ดินได้รับการส่งเสริมทางด้านเกษตรกรรม การปลูกไม้ยืนต้น ไม้เศรษฐกิจ และสร้างรายได้ให้เกษตรกรในเขตปฏิรูปที่ดิน
๓. สร้างความเข้มแข็งและพัฒนาตนเองตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงของเกษตรกรในเขตปฏิรูปที่ดิน
๔. สร้างโอกาส พัฒนาเศรษฐกิจชุมชนในเขตปฏิรูปที่ดินอย่างยั่งยืน

แผนงานและงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๔

แผนงาน/ผลผลิต/โครงการ/กิจกรรม	เป้าหมาย	งบประมาณ (ล้านบาท)
แผนงาน : ปรับโครงสร้างเศรษฐกิจภาคเกษตร		๑,๗๘๔.๓๓๖๗
ผลผลิตที่ ๑ : เกษตรกรได้รับการจัดที่ดินและคุ้มครองพื้นที่เกษตรกรรม		๑,๔๓๒.๒๘๙๗
๑. บริหารจัดการ (สนับสนุน-จัดที่ดิน)		๑,๐๒๑.๔๐๙๕
๒. จัดที่ดิน		๓๗๙.๖๙๐๒
- จัดที่ดินทำกิน	๐.๘ ล้านไร่ / ๕๓,๐๐๐ ราย	๒๒๙.๗๙๖๐
- จัดที่ดินชุมชน	๑,๐๐๐ ชุมชน/ ๗๐,๐๐๐ ราย	๖๖.๕๕๒๓
- พัฒนาสิทธิ	๒๐๐,๐๐๐ ฉบับ	๖๐.๐๑๙๒
- ที่ดินเอกชน (ค่าบริหารจัดการ)		
- ที่ดินพระราชทาน		
- ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ		๒๓.๓๒๒๗
๓. แผนแม่บทการพัฒนาพื้นที่ปฏิรูปที่ดิน	๖๐๐,๐๐๐ ไร่	๑๘.๐๐๐๐
๔. ปลูกไม้เศรษฐกิจเพื่อฟื้นฟูสภาพแวดล้อมในเขตปฏิรูปที่ดิน	๑๐,๐๐๐ ไร่	๑๓.๑๙๐๐

แผนงาน/ผลผลิต/โครงการ/กิจกรรม	เป้าหมาย	งบประมาณ (ล้านบาท)
ผลผลิตที่ ๒ : เกษตรกรได้รับการส่งเสริมพัฒนาศักยภาพและ สร้างมูลค่าที่ทำได้		๓๔๒.๒๙๖๔
๑. พัฒนาเกษตรกร	๓,๑๓๐ ราย	๗.๑๐๒๓
๒. สร้างความร่วมมือไตรภาคี	๒,๕๐๐ ราย	๖.๙๔๖๐
๓. สานฝันยุวเกษตรกรในโรงเรียนขยายโอกาสเขตปฏิรูปที่ดิน	๔๐๐ โรงเรียน./ ๒๐,๐๐๐ ราย	๑๖.๙๑๓๐
๔. นิคมการเกษตร	๘ นิคม	๖๐.๑๑๓๙
๕. สร้างและพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่ในเขตปฏิรูปที่ดิน ผ่านกลไกสถาบันการศึกษา	๖,๐๐๐ ราย	๕๔.๒๖๑๐
๖. ศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงชุมชน	๔๐๐ ศูนย์/ ๔๐,๐๐๐ ราย	๓๐.๔๘๑๕
๗. นิคมเศรษฐกิจพอเพียง	๑๕ นิคม	๔๐.๒๗๑๘
๘. โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ	๑๑ โครงการ / ๒,๒๓๐ ราย	๘๓.๗๕๘๙
๙. ศูนย์บริการประชาชนเคลื่อนที่	๔๐๐ ตำบล	๑๕.๐๓๓๐
๑๐. พัฒนาองค์ความรู้โดยใช้กระบวนการวิสาหกิจชุมชน	๘,๐๐๐ ราย	๒๗.๔๑๕๐
โครงการที่ ๓ : โครงการเงินกู้ OECF		๙.๗๕๐๖
๑. โครงการเงินกู้ OECF เพื่อฟื้นฟูสภาพแวดล้อมที่เสื่อมโทรม ในเขตปฏิรูปที่ดิน ๔ จังหวัด ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ - ติดตามงานสรุปบทเรียนประเมินผลโครงการ	๑ โครงการ	๙.๗๕๐๖

- ที่มา** ๑. เอกสารงบประมาณ ฉบับที่ ๓ งบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๔ เล่มที่ ๓. กระทรวงเกษตรและ
สหกรณ์ จัดทำโดย สำนักงบประมาณ สำนักนายกรัฐมนตรี
๒. คณะกรรมการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรมได้เห็นชอบแผนงานงบประมาณตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณประจำปี
งบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๔ ตามผลการประชุมครั้งที่ ๔ /๒๕๕๓ เมื่อวันที่ ๒๘ ตุลาคม ๒๕๕๓

การวิเคราะห์และการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของ ส.ป.ก.

ส.ป.ก.ดำเนินการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO เพื่อเตรียม
การรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการที่สำคัญซึ่งต้องครอบคลุมความเสี่ยง
ด้านธรรมาภิบาล (SP๗) ตามคู่มือคำอธิบายตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐปีงบประมาณ
พ.ศ.๒๕๕๔ ทั้งนี้ ได้มีการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของ ส.ป.ก. ครั้งที่ ๑/๒๕๕๔ วันจันทร์ที่ ๑๓
ธันวาคม ๒๕๕๓ และประชุมกลุ่มย่อยของผู้แทนสำนัก/กอง/ศูนย์ ครั้งที่ ๑/๒๕๕๔ วันอังคารที่ ๒๓ ธันวาคม
๒๕๕๓ เพื่อร่วมกันพิจารณา

วิเคราะห์ความสอดคล้องของกลยุทธ์กับงาน/โครงการ

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	งาน/โครงการ	ความสอดคล้องกับกลยุทธ์
๑. เร่งรัดการจัดที่ดินให้แก่เกษตรกร	๑. จัดและพัฒนาที่ดิน	๑.๑ จัดหาที่ดินทำกินให้แก่เกษตรกรยากจน และเร่งรัดการออกเอกสารสิทธิ์ให้แก่	๑. จัดที่ดินทำกิน	๑.๑
	ปฏิรูปที่ดิน	เกษตรกร โดยกรมชลประทาน	๒. จัดที่ดินชุมชน	๑.๑
	๒. พื้นที่ในเขตปฏิรูปที่ดิน	เกษตรกร โดยการมอบสิทธิ	๓. ปรับปรุงเอกสารสิทธิ์	๑.๑
	ได้รับการส่งเสริมทางด้าน	เข้าทำประโยชน์ในที่ดิน	๔. ปลุกไม้เศรษฐกิจ/ไม้ยืนต้น	๑.๑
	เกษตรกรรม การปลูกไม้			
	ยืนต้น ไม้เศรษฐกิจ และ			
	สร้างรายได้ให้แก่เกษตรกรใน			
	เขตปฏิรูปที่ดิน			
๒. การส่งเสริมพัฒนาเกษตรกร	๓. สร้างความเข้มแข็งและพัฒนาตนเองตาม	๒.๑ ส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกรให้เข้มแข็ง โดยการ	๑. พัฒนาเกษตรกร	๒.๑
ในเขตปฏิรูปที่ดิน	แนวทางเศรษฐกิจพอเพียง	พัฒนาอาชีพให้แก่เกษตรกร	๒. สร้างความร่วมมือไตรภาคี	๒.๑
	ของเกษตรกรในเขต	ในเขตปฏิรูปที่ดินสร้าง	๓. สานฝันยุวเกษตรกร	๒.๑
	ปฏิรูปที่ดิน	เกษตรกรรุ่นใหม่ ที่มีความรู้	๔. นิคมการเกษตร	๒.๑
	๔. สร้างโอกาส พัฒนา	ทั้งทางทฤษฎี และการปฏิบัติ	๕. สร้างและพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่	๒.๑
	เศรษฐกิจชุมชนในเขต	เพื่อไปประกอบอาชีพ	๖. ศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงชุมชน	๒.๑
	ปฏิรูปที่ดินอย่างยั่งยืน	เกษตรกรรม และเป็น	๗. นิคมเศรษฐกิจพอเพียง	๒.๑
		แบบอย่างที่ดีแก่เกษตรกร	๘. โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ	๒.๑
		รายอื่น เพื่อให้เกิดการ	๙. ศูนย์บริการประชาชนเคลื่อนที่	๒.๑
		พัฒนาการเกษตรที่ยั่งยืน	๑๐. พัฒนาการความรู้โดยใช้กระบวนการวิสาหกิจชุมชน	๒.๑

คณะกรรมการฯ ได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของ ส.ป.ก. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๔ ประกอบด้วย หลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสมตามมาตรฐาน COSO มีขั้นตอนดังนี้

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

ขั้นตอนที่ ๑ การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

๑.๑ วัตถุประสงค์การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง

เพื่อให้ งาน/โครงการ ที่มีนัยสำคัญต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์ สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้

๑.๒ การพิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงการ ในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๔

๑.๒.๑ หลักเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกโครงการ เพื่อนำมาพิจารณาบริหารจัดการ ความเสี่ยงของ ส.ป.ก.

ปัจจัยพิจารณา	เกณฑ์การพิจารณา		
	๑	๒	๓
๑. สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์	ไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์ประเด็นยุทธศาสตร์	สอดคล้องกับบางกลยุทธ์ประเด็นยุทธศาสตร์	สอดคล้องกับทุกกลยุทธ์ประเด็นยุทธศาสตร์
๒. งบประมาณที่ได้รับในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๔	ต่ำกว่า ๑๑ ล้านบาท	ได้รับงบประมาณ ระหว่าง ๑๑-๓๔ ล้านบาท	ได้รับงบประมาณ มากกว่า ๓๔ ล้านบาท
๓. ผลกระทบต่อความสำเร็จตามเป้าหมายแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์	ผลกระทบต่ำ	ผลกระทบปานกลาง	ผลกระทบสูง

๑.๒.๒ ผลการพิจารณาคัดเลือกงาน/โครงการ และจัดลำดับความสำคัญของงาน/โครงการตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

ประเด็นยุทธศาสตร์	งาน/โครงการ	สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ (๑)	งบประมาณที่ได้รับ (๒)	ผลกระทบ (๓)	ความสำคัญของงาน/โครงการ (๑)+(๒)+(๓)
๑. เร่งรัดการจัดที่ดินให้แก่เกษตรกร	๑. จัดที่ดินทำกิน	๒	๓	๓	๘
	๒. จัดที่ดินชุมชน	๒	๓	๓	๘
	๓. แผนแม่บทการพัฒนาพื้นที่ปฏิรูปที่ดิน	๒	๒	๑	๕
	๔. ปลุกไม้เศรษฐกิจเพื่อฟื้นฟูสภาพแวดล้อมในเขตปฏิรูปที่ดิน	๒	๒	๑	๕
๒. การส่งเสริมพัฒนาเกษตรกรในเขตปฏิรูปที่ดิน	๑. พัฒนาเกษตรกร	๒	๑	๑	๔
	๒. สร้างความร่วมมือไตรภาคี	๒	๑	๑	๔
	๓. สานฝันยุวเกษตรกรในโรงเรียน	๒	๒	๑	๕
	๔. นิคมการเกษตร	๒	๓	๒	๗
	๕. สร้างและพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่	๒	๓	๒	๗
	๖. ศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงชุมชน	๒	๒	๒	๖
	๗. นิคมเศรษฐกิจพอเพียง	๒	๓	๓	๘
	๘. โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ	๒	๓	๑	๖
	๙. ศูนย์บริการประชาชนเคลื่อนที่	๒	๒	๑	๕
	๑๐. พัฒนาศักยภาพความรู้โดยใช้กระบวนการวิสาหกิจชุมชน	๒	๒	๑	๕

จากตารางการวิเคราะห์ข้างต้นนางงาน/โครงการ ที่ได้ค่าคะแนนความสำคัญของงาน/โครงการ สูงสุดในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์มาเป็นตัวแทนในการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแนวทางของการวิเคราะห์และ การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นจาก การดำเนินแผนงาน/โครงการที่สำคัญซึ่งต้องครอบคลุมความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล (SP๗)

๑.๓ งาน/โครงการ ที่คัดเลือกมาดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง

- (๑) งานจัดที่ดินทำกิน ได้ ๘ คะแนน
- (๒) งานจัดที่ดินชุมชน ได้ ๘ คะแนน
- (๓) งานนิคมเศรษฐกิจพอเพียง ได้ ๘ คะแนน

งานจัดที่ดินทำกิน ส.ป.ก. ได้ดำเนินการทำแผนบริหารความเสี่ยงแล้วในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๓ ดังนั้น ในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๔ หากมีความเสี่ยงก็จัดอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เนื่องจากได้กำหนดขั้นตอนการ ดำเนินงานจัดที่ดินไว้อย่างเป็นระบบ โดยมีการเชื่อมโยงข้อมูล มีเป้าหมาย สามารถตรวจสอบได้ ลดขั้นตอนและ ระยะเวลาในการดำเนินงาน มีคู่มือในการปฏิบัติงานการคัดเลือกเกษตรกรให้เข้าทำประโยชน์ในเขตปฏิรูปที่ดิน (ที่ดินแปลงเกษตรกรรม) และ ส.ป.ก. ได้รับรางวัลดีเด่น ประเภทรางวัลภาพรวมกระบวนการ สำหรับกระบวนการ การคัดเลือกเกษตรกรให้เข้าทำประโยชน์ในเขตปฏิรูปที่ดิน พ.ศ.๒๕๕๓ ดังนั้น งานจัดที่ดินทำกินจึงไม่ต้องดำเนินการ จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของ ส.ป.ก. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๔

ทั้งนี้งาน/โครงการ ที่นำมาดำเนินการบริหารความเสี่ยง ได้แก่

๑.๓.๑ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ : เร่งรัดการจัดที่ดินให้แก่เกษตรกร

- ๑) งานที่พิจารณามาดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง คือ จัดที่ดินชุมชน
- ๒) วัตถุประสงค์ของงาน
จัดที่ดินให้กับเกษตรกรเพื่อเป็นที่อยู่อาศัยในชุมชนในเขตปฏิรูปที่ดิน
- ๓) เป้าหมายการบริหารความเสี่ยงของงาน

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย
จำนวนเกษตรกรที่ได้รับจัดที่ดินชุมชนในเขตปฏิรูปที่ดิน	ราย	๗๐,๐๐๐

๔) ขั้นตอนของงาน จัดที่ดินชุมชน

- (๑) รังวัดที่ดิน
- (๒) สอบสวนสิทธิในที่ดิน
- (๓) คัดเลือกเกษตรกรเข้าทำประโยชน์

๑.๓.๒ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ : การส่งเสริมพัฒนาเกษตรกรในเขตปฏิรูปที่ดิน

- ๑) งานที่พิจารณามาดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง คือ นิคมเศรษฐกิจพอเพียง

๒) วัตถุประสงค์ของงาน

- (๑) เพื่อคุ้มครองพื้นที่เกษตรกรรมให้การใช้ที่ดินเกิดประโยชน์สูงสุด
- (๒) เพื่อเพิ่มศักยภาพการผลิตและองค์ความรู้ทางการเกษตรให้แก่เกษตรกรในเขตปฏิรูปที่ดิน โดยยึดแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินชีวิต
- (๓) เพื่อให้เกษตรกรเกิดการรวมกลุ่มการผลิตเป็นธุรกิจชุมชน และสามารถพึ่งพาตนเองได้

๓) เป้าหมายการบริหารความเสี่ยงของงาน

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย
จำนวนนิคมเศรษฐกิจพอเพียงในเขตปฏิรูปที่ดินที่ได้รับการส่งเสริม	นิคม	๑๕

๔) ขั้นตอนของงาน นิคมเศรษฐกิจพอเพียง

- (๑) คัดเลือกพื้นที่
- (๒) พัฒนาศักยภาพพื้นที่และการผลิต
- (๓) พัฒนาศักยภาพและองค์ความรู้เกษตรกร
- (๔) สนับสนุนการมีส่วนร่วมของชุมชนด้านการผลิตและการตลาด

เมื่อวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงด้านต่างๆ แล้ว ให้นำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาล จำนวน ๑๐ ข้อ มาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยง ดังนี้

๑. ประสิทธิภาพ (Effectiveness)
๒. ประสิทธิภาพ (Efficiency)
๓. การมีส่วนร่วม (Participation)
๔. ความโปร่งใส (Transparency)
๕. การตอบสนอง (Responsiveness)
๖. ภาระรับผิดชอบ (Accountability)
๗. นิติธรรม (Rule of Law)
๘. การกระจายอำนาจ (Decentralization)
๙. ความเสมอภาค (Equity)
๑๐. การมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)

ความเสี่ยงเรื่องธรรมาภิบาล(Good Governance) ได้แก่

๑. หลักประสิทธิผล (Effectiveness) : ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ รวมถึงสามารถเทียบเคียงกับส่วนราชการหรือหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายคลึงกันและมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน โดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทางยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึง มีการติดตาม ประเมินผล และ พัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

๒. ประสิทธิภาพ (Efficiency) : การบริหารราชการ ตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานโดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสม ให้องค์การสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงาน และระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

๓. หลักการตอบสนอง (Responsiveness) : การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึง ตอบสนองความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มีความหลากหลาย และมีความแตกต่าง

๔. หลักการรับผิดชอบ (Accountability) : การแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้น ควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ รวมทั้งการแสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

๕. หลักความโปร่งใส (Transparency) : การเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ชัดเจนได้เมื่อมีข้อสงสัย และสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี โดยประชาชนสามารถรับรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่างๆ และสามารถตรวจสอบได้

๖. การมีส่วนร่วม (Participation) : กระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา

๗. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) : การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจทรัพยากร และภารกิจจากส่วนราชการส่วนกลาง ให้แก่หน่วยการปกครองอื่น (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชน ดำเนินการแทน โดยมีอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจ และความรับผิดชอบในการตัดสินใจ และการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นสร้างความพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงกระบวนการ และเพิ่มผลผลิตภาพ เพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ ทั้งนี้การกระจายอำนาจ การตัดสินใจที่ต่อบุคลากรต้องมีความรู้ความสามารถ และข้อมูลสนับสนุนเพื่อให้เกิดการตัดสินใจ ที่เหมาะสม

๘. หลักนิติธรรม (Rule of Law) : การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๙. หลักความเสมอภาค (Equity) : การได้รับการปฏิบัติและได้รับบริการ อย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่มีการแบ่งแยกด้าน ชาย/หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม และอื่นๆ

๑๐. การมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) : ในการปฏิบัติงานต้องมีกระบวนการในการแสวงหาฉันทามติ หรือข้อตกลงร่วมระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบ โดยตรงที่หาข้อยุติไม่ได้ในประเด็นสำคัญ

ขั้นตอนที่ ๒ การระบุความเสี่ยง

๒.๑. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ : เร่งรัดการจัดที่ดินให้แก่เกษตรกร

งาน : จัดที่ดินชุมชน

กำหนดกิจกรรม/ขั้นตอนที่ต้องดำเนินการแล้วนำมาระบุความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล ๑๐ องค์ประกอบ ดังนี้

ขั้นตอน	ปัจจัยเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล									
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	มีส่วนร่วม	โปร่งใส	ตอบสนอง	ภาระ รับผิดชอบ	นิติธรรม	กระจาย อำนาจ	เสมอภาค	มุ่งเน้น ฉันทามติ
๑. รั้งวัดที่ดิน			เกษตรกรผู้ถือ ครองที่ดินเดิม ไม่ให้ความ ร่วมมือเข้าสู่ กระบวนการ ปฏิรูปที่ดิน							
๒. สอบสวนสิทธิในที่ดิน			เกษตรกรผู้ถือ ครองที่ดินเดิม ไม่ให้ความ ร่วมมือเข้าสู่ กระบวนการ ปฏิรูปที่ดิน							
๓. คัดเลือกเกษตรกรเข้า ทำประโยชน์							เกษตรกรที่ยื่น ขอรับการ คัดเลือกเข้าทำ ประโยชน์ขาด คุณสมบัติ			

๒.๒ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ : การส่งเสริมพัฒนาเกษตรกรในเขตปฏิรูปที่ดิน

งาน : นิคมเศรษฐกิจพอเพียง

กำหนดกิจกรรมขั้นตอนที่ต้องดำเนินการแล้วนำมาระบุความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล ๑๐ องค์ประกอบ ดังนี้

ขั้นตอน	ปัจจัยเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล									
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	มีส่วนร่วม	โปร่งใส	ตอบสนอง	ภาระรับผิดชอบ	นิติธรรม	กระจายอำนาจ	เสมอภาค	มุ่งเน้นฉันทามติ
๑. คัดเลือกพื้นที่		ปริมาณน้ำไม่เพียงพอ								
๒. พัฒนาศักยภาพพื้นที่และการผลิต								ขาดการสนับสนุนด้านโครงสร้างพื้นฐาน		
๓. พัฒนาศักยภาพและองค์ความรู้เกษตรกร	เกษตรกรขาดความรู้ในการปรับเปลี่ยนวิธีการผลิต									
๔. สนับสนุนการมีส่วนร่วมของชุมชนด้านการผลิต และด้านการตลาด			ขาดการมีส่วนร่วมใน การจัดทำ แผนชุมชน							

**ขั้นตอนที่ ๓ และ ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินความเสี่ยงและการกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการ
กับแต่ละความเสี่ยง**

๓.๑ หลักเกณฑ์การให้คะแนน

โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (X)

ประเด็น/องค์ประกอบที่พิจารณา	๑=น้อยมาก	๒=น้อย	๓=ปานกลาง	๔=สูง	๕=สูงมาก
งาน : จัดที่ดินชุมชน					
ระเบียบและคู่มือปฏิบัติ (x๑)	มีทั้ง ๒ อย่าง และมีการ ปฏิบัติตาม	มีอย่างใดอย่าง หนึ่งและมีการ ปฏิบัติตาม	มีทั้ง ๒ อย่าง แต่ปฏิบัติตาม อย่างใดอย่าง หนึ่ง หรือไม่ถือ ปฏิบัติ	มีอย่างใด อย่างหนึ่งแต่ ไม่ถือปฏิบัติ	ไม่มี ทั้ง ๒ อย่าง
การควบคุม ติดตามและตรวจสอบของ ผู้บังคับบัญชาหรือหน่วยงานอื่นๆ (x๒)	ทุกสัปดาห์	ทุก ๒ สัปดาห์	ทุก ๑ เดือน	ทุก ๒ เดือน	ทุก ๓ เดือน
การประชาสัมพันธ์แก่ผู้นำชุมชนและ เกษตรกรให้ทราบประโยชน์จากการเข้า กระบวนการปฏิรูปที่ดิน (x๓)	๙๐ % ขึ้นไป	๘๖ - ๙๐ %	๘๑ - ๘๕ %	๗๕ - ๘๐ %	น้อยกว่า
โอกาสพบชุมชนที่ไม่ยอมเข้าสู่กระบวนการ ปฏิรูปที่ดิน (x๔)	๕ ชุมชนพบ ๑ ชุมชน	๔ ชุมชนพบ ๑ ชุมชน	๓ ชุมชนพบ ๑ ชุมชน	๒ ชุมชนพบ ๑ ชุมชน	พบทุกชุมชน
งาน : นิคมเศรษฐกิจพอเพียง					
โอกาสที่จะเกิดการขาดแคลนน้ำ (x๕)	๔ เดือน/ปี	๕ เดือน/ปี	๖ เดือน/ปี	๗ เดือน/ปี	๘ เดือน/ปี
ร้อยละของการพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน (x๖)	๑๐๐%/พื้นที่	๘๐%/พื้นที่	๖๐%/พื้นที่	๔๐%/พื้นที่	๒๐%/พื้นที่
เกษตรกรไม่เข้าใจและไม่สามารถนำองค์ ความรู้ไปปฏิบัติ เพื่อปรับเปลี่ยนการผลิต (x๗)	๒๐ %	๓๐ %	๔๐ %	๕๐ %	มากกว่า ๖๐%
ร้อยละของความสำเร็จในการปฏิบัติตาม แผน (x๘)	๘๐ %	๗๐ %	๖๐ %	๕๐ %	๔๐ %

ความรุนแรงของผลกระทบ (Y)

ประเด็น/องค์ประกอบที่พิจารณา	๑=น้อยมาก	๒=น้อย	๓=ปานกลาง	๔=สูง	๕=สูงมาก
งาน : จัดที่ดินชุมชน					
การปรับเปลี่ยนชุมชนทดแทนชุมชนที่ไม่เข้ากระบวนการปฏิรูปที่ดิน (y๑)	น้อยกว่า ๒๐ %	๒๑ - ๒๕ %	๒๖ - ๓๐ %	๓๑ - ๓๕ %	๓๕ % ขึ้นไป
จำนวนเกษตรกรผู้ถือครองที่ดินที่รังวัดแล้วไม่ยอมเข้าสู่ขั้นตอนสอบสวนสิทธิ (y๒)	น้อยกว่า ๕ %	๕ - ๗ %	๘ - ๑๐ %	๑๑ - ๑๓ %	๑๓ % ขึ้นไป
จำนวนเกษตรกรที่ผ่านการสอบสวนสิทธิขาดคุณสมบัติ (y๓)	น้อยกว่า ๕ ราย	๕ - ๑๐ ราย	๑๑ - ๑๕ ราย	๑๖ - ๒๐ ราย	๒๐ ราย ขึ้นไป
งาน : นิคมเศรษฐกิจพอเพียง					
จำนวนเกษตรกรที่ได้รับความเสียหายจากการขาดแคลนน้ำ (y๔)	กระทบเฉพาะเกษตรกรโดยตรงบางราย	กระทบเฉพาะเกษตรกรโดยตรงเป็นส่วนใหญ่	กระทบเฉพาะเกษตรกรโดยตรงทั้งหมด	กระทบเกษตรกรโดยตรงทั้งหมดและผู้อื่นบางส่วน	กระทบเกษตรกรโดยตรงทั้งหมดและผู้อื่นมาก
การบริหารจัดการด้านการส่งเสริมอาชีพการเกษตรขาดประสิทธิภาพ (y๕)	ดำเนินการได้	ดำเนินการได้มีปัญหาล็กน้อย	ดำเนินการได้แต่ขาดความคล่องตัว	ดำเนินการได้เป็นส่วนน้อย	ไม่สามารถดำเนินการได้
การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายมีการยอมรับ และความพึงพอใจของชุมชน/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (y๖)	มากกว่า ๘๐ %	๖๐-๗๙ %	๔๐-๕๙ %	๒๐-๓๙ %	น้อยกว่า ๒๐ %

ประเภทความเสี่ยงที่นำมาพิจารณา ได้แก่

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์ หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชน หรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระทำให้โครงการขาดการยอมรับ และโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหา หรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างแท้จริง หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาดหรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้ อาจไม่ถูกต้อง

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

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F) เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ และการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพและไม่ทันต่อเหตุการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น เนื่องจากขาดการจัดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณ และการเงินดังกล่าว

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

๓.๒ กลยุทธ์ที่ใช้สำหรับจัดการแต่ละความเสี่ยง มีดังนี้

๑) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง ปฏิเสธและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยการหยุด ยกเลิก หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมหรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง

๒) การควบคุมความสูญเสีย พยายามลดความเสี่ยงโดยการเพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วน ของกิจกรรม หรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง รวมถึงลดความน่าจะเป็นที่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงจะเกิดขึ้น

๓) การรับความเสี่ยงไว้เอง หากทำการวิเคราะห์แล้วเห็นว่าไม่มีวิธีการจัดการความเสี่ยงใดเลยที่เหมาะสม เนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ อาจต้องยอมรับความเสี่ยง แต่ควรมีมาตรการ ติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

๔) การถ่ายโอนความเสี่ยง ยกภาระในการเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงและการจัดการกับความเสี่ยงให้ผู้อื่น

ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงและการกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับความเสี่ยง

๑. งาน : จัดที่ดินชุมชน

ประเภทของ ความเสี่ยง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (๑)	ผลกระทบ (๒)	ระดับ ความเสี่ยง (๑) x (๒)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการ กับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
ด้านกลยุทธ์	๑. รังวัดที่ดิน	S๑๑ เกษตรกรผู้ถือครอง ที่ดินเดิมไม่ให้ความร่วมมือ เข้าสู่กระบวนการปฏิรูปที่ดิน	๔ (X๔)	๓ (Y๑)	๑๒	การควบคุมความ สูญเสีย	- ประชาสัมพันธ์ให้เข้าใจประโยชน์ของ การเข้าร่วมขบวนการปฏิรูปที่ดิน - ปรับแผนทำในชุมชนอื่นที่ให้ความร่วมมือ
ด้านการดำเนินการ		-					
ด้านการเงิน		-					
ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย/ กฎระเบียบ		-					

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

๒. เลขตัวที่หนึ่ง ได้แก่ หมายเลข ๑ งาน : การจัดชุมชน และ หมายเลข ๒ งาน : นิคมเศรษฐกิจพอเพียง

๓. เลขตัวที่สอง ได้แก่ ลำดับที่ของปัจจัยเสี่ยง

ประเภทของ ความเสี่ยง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (๑)	ผลกระทบ (๒)	ระดับ ความเสี่ยง (๑) x (๒)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการ กับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
ด้านกลยุทธ์	๒. สอบสวนสิทธิ ในที่ดิน	S๑๒ เกษตรกรผู้ถือครอง ที่ดินเดิมไม่ให้ความร่วมมือ เข้าสู่กระบวนการปฏิรูปที่ดิน	๑ (X๓)	๓ (Y๒)	๓	การควบคุม ความสูญเสีย	- ประชาสัมพันธ์และแจ้งเตือน
ด้านการดำเนินการ		-					
ด้านการเงิน		-					
ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย/ กฎระเบียบ		-					
ด้านกลยุทธ์	๓. คัดเลือก เกษตรกรเข้าทำ ประโยชน์	-					
ด้านการดำเนินการ		-					
ด้านการเงิน		-					
ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย/ กฎระเบียบ		C๑๓ เกษตรกรที่ยื่นขอรับ การคัดเลือกเข้าทำประโยชน์ ขาดคุณสมบัติ	๑ (X๑)	๑ (Y๓)	๑	การควบคุมความ สูญเสีย	- ดำเนินการตรวจสอบคุณสมบัติของ เกษตรกร ที่ยื่นขอเข้าทำประโยชน์อย่าง เข้มข้น

คำอธิบาย ๑. ประเภทความเสี่ยง S : Strategy Risk ด้านกลยุทธ์ O : Operation Risk ด้านการดำเนินการ F : Financial Risk ด้านการเงิน C : Compliance Risk ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ
 ๒. เลขตัวที่หนึ่ง ได้แก่ หมายเลข ๑ งาน : การจัดชุมชน และ หมายเลข ๒ งาน : นิคมเศรษฐกิจพอเพียง
 ๓. เลขตัวที่สอง ได้แก่ ลำดับที่ของปัจจัยเสี่ยง

๒. งาน : นิคมเศรษฐกิจพอเพียง

ประเภทของ ความเสี่ยง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (๑)	ผลกระทบ (๒)	ระดับ ความเสี่ยง (๑) x (๒)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการ กับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
ด้านกลยุทธ์	๑. คัดเลือกพื้นที่	-					
ด้านการดำเนินการ		O๒๑ ปริมาณน้ำไม่ เพียงพอ	๒ (X๕)	๓ (Y๔)	๖	การควบคุมความ สูญเสีย	- จัดหางบประมาณสนับสนุนเพื่อการ พัฒนาแหล่งน้ำ
ด้านการเงิน		-					
ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย/กฎระเบียบ		-					
ด้านกลยุทธ์	๒. พัฒนา ศักยภาพพื้นที่ และการผลิต	S๒๒ ขาดการสนับสนุน ด้านโครงสร้างพื้นฐาน	๑ (X๖)	๓ (Y๔)	๓	การควบคุมความ สูญเสีย	- จัดหางบประมาณสนับสนุนเพิ่มเติม
ด้านการดำเนินการ		-					
ด้านการเงิน		-					
ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย/กฎระเบียบ		-					

คำอธิบาย ๑. ประเภทความเสี่ยง S : Strategy Risk ด้านกลยุทธ์ O : Operation Risk ด้านการดำเนินการ F : Financial Risk ด้านการเงิน C : Compliance Risk ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ
 ๒. เลขตัวที่หนึ่ง ได้แก่ หมายเลข ๑ งาน : การจัดชุมชน และ หมายเลข ๒ งาน : นิคมเศรษฐกิจพอเพียง
 ๓. เลขตัวที่สอง ได้แก่ ลำดับที่ของปัจจัยเสี่ยง

ประเภทของ ความเสี่ยง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (๑)	ผลกระทบ (๒)	ระดับ ความเสี่ยง (๑) x (๒)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
ด้านกลยุทธ์	๓. พัฒนา ศักยภาพและองค์ ความรู้เกษตรกร	-					
ด้านการดำเนินการ		O๒๓ เกษตรกรขาดความรู้ ในการปรับเปลี่ยนวิธี การผลิต	๓ (X๗)	๓ (Y๕)	๙	การควบคุมความ สูญเสีย	- ศึกษาดูงาน - จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - สร้างศูนย์ต้นแบบ/แปลงเรียนรู้เพื่อเป็น แหล่งเรียนรู้แก่เกษตรกร
ด้านการเงิน		-					
ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย/กฎระเบียบ		-					
ด้านกลยุทธ์	๔. สนับสนุนการ มีส่วนร่วมของ ชุมชนด้านการ ผลิตและด้าน การตลาด	S๒๔ ขาดการมีส่วนร่วม ในการจัดทำแผนชุมชน	๔ (X๘)	๔ (Y๖)	๑๖	การควบคุมความ สูญเสีย	- อบรมเชิงปฏิบัติการในการวางแผน ชุมชน - จัดทำเวทีประชาคมของชุมชน
ด้านการดำเนินการ		-					
ด้านการเงิน		-					
ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย/กฎระเบียบ		-					

คำอธิบาย ๑. ประเภทความเสี่ยง S : Strategy Risk ด้านกลยุทธ์ O : Operation Risk ด้านการดำเนินการ F : Financial Risk ด้านการเงิน C : Compliance Risk ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ
 ๒. เลขตัวที่หนึ่ง ได้แก่ หมายเลข ๑ งาน : การจัดชุมชน และ หมายเลข ๒ งาน : นิคมเศรษฐกิจพอเพียง
 ๓. เลขตัวที่สอง ได้แก่ ลำดับที่ของปัจจัยเสี่ยง

ขั้นตอนการจัดลำดับความเสี่ยง

๑.งาน : จัดที่ดินชุมชน

ลำดับความเสี่ยง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (๑)	ผลกระทบ (๒)	ระดับ ความเสี่ยง (๑) x (๒)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการ กับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
๑	๑. รังวัดที่ดิน	S๑๑ เกษตรกรผู้ถือครองที่ดินเดิมไม่ให้ความร่วมมือเข้าสู่กระบวนการปฏิรูปที่ดิน	๔ (X๔)	๓ (Y๑)	๑๒	การควบคุมความสูญเสีย	- ประชาสัมพันธ์ให้เข้าใจประโยชน์ของการเข้าร่วมขบวนการปฏิรูปที่ดิน - ปรับแผนทำในชุมชนอื่นที่ให้ความร่วมมือ
๒	๒. สอบสวนสิทธิในที่ดิน	S๑๔ เกษตรกรผู้ถือครองที่ดินเดิมไม่ให้ความร่วมมือเข้าสู่กระบวนการปฏิรูปที่ดิน	๑ (X๓)	๓ (Y๒)	๓	การควบคุมความสูญเสีย	- ประชาสัมพันธ์และแจ้งเตือน
๓	๓. คัดเลือกเกษตรกรเข้าทำประโยชน์	C๑๕ เกษตรกรที่ยื่นขอรับการคัดเลือกเข้าทำประโยชน์ขาดคุณสมบัติ	๑ (X๑)	๑ (Y๓)	๑	การควบคุมความสูญเสีย	- ดำเนินการตรวจสอบคุณสมบัติของเกษตรกร ที่ยื่นขอเข้าทำประโยชน์อย่างเข้มข้น

๒. งาน : นิคมเศรษฐกิจพอเพียง

ลำดับความเสี่ยง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (๑)	ผลกระทบ (๒)	ระดับ ความเสี่ยง (๑) x (๒)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการ กับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
๑	๔. สนับสนุนการมีส่วนร่วมของชุมชนด้านการผลิตและด้านการตลาด	S๒๔ ขาดการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนชุมชน	๔ (X๘)	๔ (Y๖)	๑๖	การควบคุม ความสูญเสีย	- อบรมเชิงปฏิบัติการในการวางแผนชุมชน - จัดเวทีประชาคมของชุมชน
๒	๓. พัฒนาศักยภาพและองค์ความรู้เกษตรกร	O๒๓ เกษตรกรขาดความรู้ในการปรับเปลี่ยนวิธีการผลิต	๓ (X๗)	๓ (Y๕)	๙	การควบคุมความ สูญเสีย	- ศึกษาดูงาน - จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - สร้างศูนย์ต้นแบบ/แปลงเรียนรู้เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้แก่เกษตรกร
๓	๑. คัดเลือกพื้นที่	O๒๑ ปริมาณน้ำไม่เพียงพอ	๒ (X๕)	๓ (Y๔)	๖	การควบคุม ความสูญเสีย	- จัดหางบประมาณสนับสนุนเพื่อการพัฒนาแหล่งน้ำ
๔	๒. พัฒนาศักยภาพพื้นที่และการผลิต	S๒๒ ขาดการสนับสนุนด้านโครงสร้างพื้นฐาน	๑ (X๖)	๓ (Y๔)	๓	การควบคุม ความสูญเสีย	- จัดหางบประมาณสนับสนุนเพิ่มเติม

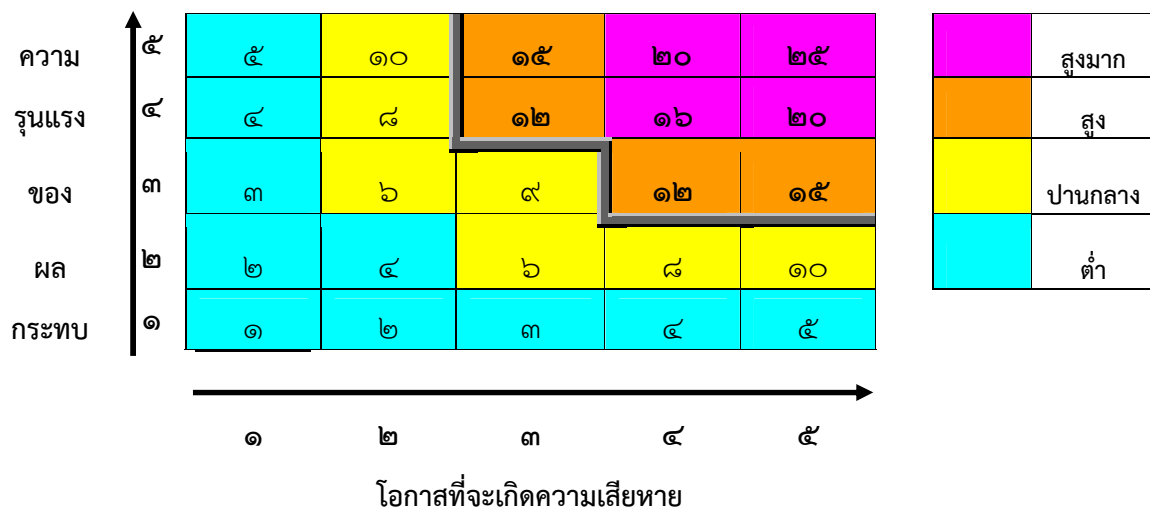
๓.๓ การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)

การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยงเพื่อช่วยให้สามารถตัดสินใจในการวางแผนบริหารได้อย่างเหมาะสม และสามารถเห็นภาพว่าเมื่อรวมทุกปัจจัยเสี่ยงแล้ว ปัจจัยเสี่ยงใดที่จะต้องนำมาดำเนินการจัดการก่อนหลัง โดยพิจารณา ระดับความเสี่ยง ได้แก่

ระดับความเสี่ยง = โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย x ความรุนแรงของผลกระทบ

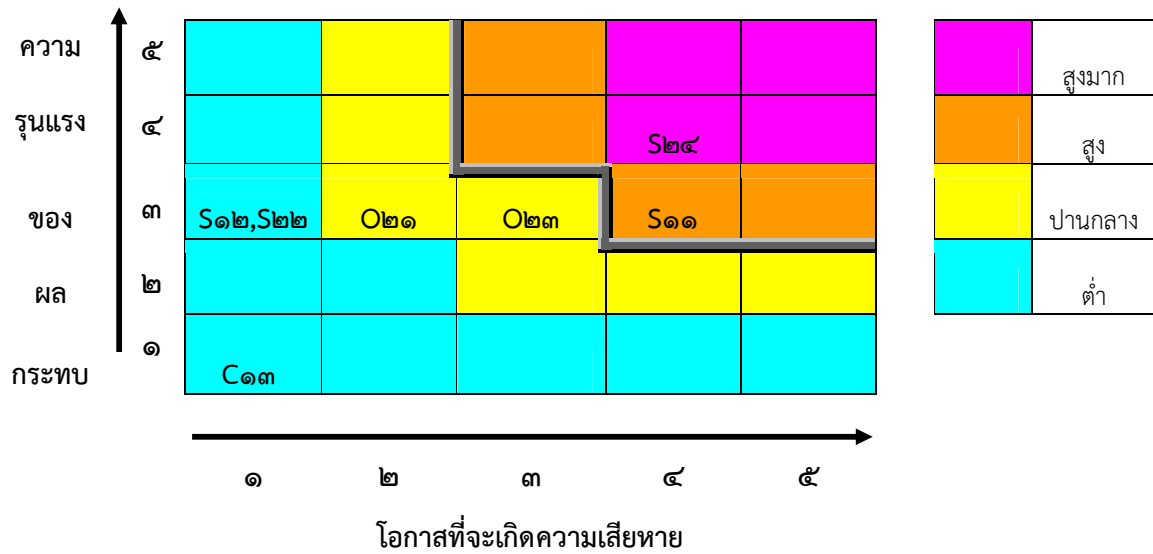
จัดแบ่งระดับความเสี่ยงเป็น ๔ ระดับได้แก่

๑. ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑ – ๕ คะแนน พื้นที่เป็นสีฟ้า
๒. ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง ๖ – ๑๐ คะแนน พื้นที่เป็นสีเหลือง
๓. ระดับความเสี่ยงสูง (High) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๑-๑๖ คะแนน พื้นที่เป็นส้ม
๔. ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๗-๒๕ คะแนน พื้นที่เป็นสีชมพู



ส.ป.ก. ได้กำหนดให้คะแนนประเมินความเสี่ยงที่จะต้องนำมาดำเนินการจัดการความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๔ ได้แก่ ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง ตั้งแต่ ๑๑ ขึ้นไป ส่วนปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงต่ำกว่า ๑๐ ถือว่ามีความเสี่ยงค่อนข้างต่ำ ไม่นำมาดำเนินการจัดการความเสี่ยงในแผนบริหารความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๔

แผนภูมิความเสี่ยงของ ส.ป.ก.



จากแผนภูมิความเสี่ยงปรากฏว่าปัจจัยเสี่ยงสูง ที่ ส.ป.ก. นำมาดำเนินการบริหารความเสี่ยง ในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๔ ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่

S๑๑ เกษตรกรผู้ถือครองที่ดินเดิมไม่ให้ความร่วมมือเข้าสู่กระบวนการปฏิรูปที่ดิน

S๒๔ ขาดการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนชุมชน

ขั้นตอนที่ ๕ กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของงาน : จัดที่ดินชุมชน

ประเด็นความเสี่ยง		กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ผลสำเร็จของการดำเนินการกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	ปี พ.ศ.๒๕๕๓			ปี พ.ศ.๒๕๕๔							ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ	
				ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค			สค
S๑๑	เกษตรกรผู้ถือครองที่ดินเดิมไม่ให้ความร่วมมือ	- ประชาสัมพันธ์และแจ้งเตือนให้ผู้นำชุมชนและเกษตรกรเข้าใจประโยชน์ของการเข้าสู่กระบวนการปฏิรูปที่ดินทุกชุมชน	- ผู้นำชุมชนและเกษตรกรทราบประโยชน์ในการเข้าร่วมกระบวนการปฏิรูปที่ดิน												ผอ.สจก.	
		- ดำเนินการปรับแผนชุมชนทดแทนชุมชนที่ไม่ยอมเข้ากระบวนการปฏิรูปที่ดิน	- จัดที่ดินชุมชนได้ตามแผนงาน ๗๐,๐๐๐ ราย													

จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของงาน : นิคมเศรษฐกิจพอเพียง

ประเด็น ความ เสี่ยง		กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ผลสำเร็จของ การดำเนินการกิจกรรม ตามแนวทางการจัดการ ความเสี่ยง	ปี พ.ศ.๒๕๕๓			ปี พ.ศ.๒๕๕๔							ผู้รับ ผิดชอบ	งบ ประมาณ		
				ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค			สค	กย
S๒๔	ขาดการมีส่วนร่วมใน การจัดทำแผนชุมชน	- อบรมเชิงปฏิบัติการในการ วางแผนชุมชน	- เกษตรกรร้อยละ ๘๐ เข้าร่วม จัดทำแผนของชุมชน		—											ผอ.สวผ.	
		- จัดทำเวทีประชาคมของชุมชน	- เกิดการมีส่วนร่วมของชุมชน - ได้แผนของชุมชนจำนวน ๑๒ นิคม จากทั้งหมด ๑๕ นิคม (ร้อยละ ๘๐)				—		—		—		—				

ขั้นตอนที่ ๖ ข้อมูลและการสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง

ข้อมูลที่ต้องการ	ช่องทางการสื่อสาร	กลุ่มเป้าหมาย
แผนงานโครงการ	- เว็บไซต์ของ ส.ป.ก.	- เจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.
แผนบริหารความเสี่ยงของ ส.ป.ก.	- หนังสือเวียน	- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
สรุปรายงานความคืบหน้าของการดำเนินงานโครงการ	- การประชุมชี้แจงผู้บริหาร	
ดำเนินโครงการ		

หน่วยงานดำเนินการ กลุ่มตรวจสอบภายใน กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร และสำนักวิชาการและแผนงาน

ขั้นตอนที่ ๗ การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยง

ให้มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ตามหลักเกณฑ์การพิจารณาเพื่อผ่านเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน รหัส SP๗ ดังนี้

๑. มีการรายงานความก้าวหน้าในการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงต่อผู้บริหาร โดยสรุปผลการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรค ที่พบ พร้อมให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไข คือ

๑.๑ ครั้งที่ ๑ ไตรมาสที่ ๒ สำนักจัดการปฏิรูปที่ดิน (สจก.) และสำนักวิชาการและแผนงาน (สวผ.) ส่งรายงานให้ กลุ่มตรวจสอบภายใน (กตณ.) ภายในวันที่ ๑๕ เมษายน ๒๕๕๔ เพื่อรวบรวมเสนอ ลธก. ภายในวันที่ ๒๙ เมษายน ๒๕๕๔

๑.๒ ครั้งที่ ๒ ไตรมาสที่ ๓ สจก. และ สวผ. ส่งรายงานให้ กตณ. ภายในวันที่ ๑๕ กรกฎาคม ๒๕๕๔ เพื่อรวบรวมเสนอ ลธก. ภายในวันที่ ๒๙ กรกฎาคม ๒๕๕๔

๒. จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง พร้อมทั้งแสดงผลสำเร็จเปรียบเทียบกับก่อนและหลังดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง เมื่อสิ้นปีงบประมาณ สจก. และ สวผ. สรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงให้ กตณ. ภายในวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๕๔ เพื่อรวบรวมเสนอ ลธก. ภายในวันที่ ๔ ตุลาคม ๒๕๕๔



คำสั่งสำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม

ที่ ๕๘๒/2553

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม

ตามที่สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม (ส.ป.ก.) มีคำสั่งที่ 923/2551 แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สั่ง ณ วันที่ 24 ตุลาคม พ.ศ. 2551 ไปแล้ว นั้น

เนื่องจาก ส.ป.ก. ได้มีคำสั่งที่ 603/2552 สั่ง ณ วันที่ 30 ธันวาคม พ.ศ. 2552 แต่งตั้งข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งตามโครงสร้างการแบ่งงานภายในที่กำหนดใหม่ ทำให้มีการเปลี่ยนแปลง ชื่อตำแหน่ง และระดับตำแหน่ง ของ กรรมการบริหารความเสี่ยง ดังนั้น เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน ครอบคลุมภารกิจหลัก และภารกิจตามแผนปฏิบัติการของ ส.ป.ก.อย่างมีประสิทธิภาพ ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน เป็นไปตามแนวทางพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.2544 และโครงสร้างการแบ่งงานภายในที่กำหนดใหม่ จึงให้ยกเลิก คำสั่ง ส.ป.ก. ที่ 923/2551 สั่ง ณ วันที่ 24 ตุลาคม พ.ศ.2551 และแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ของ ส.ป.ก. โดยมีองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ ดังนี้

องค์ประกอบ

- | | |
|--|---------------------|
| 1. รองเลขาธิการ ส.ป.ก. (นายสุรศักดิ์ แสงอร่าม) | ประธานกรรมการ |
| 2. ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการบริหารเงินกองทุนการปฏิรูปที่ดิน | กรรมการ |
| 3. ผู้อำนวยการสำนัก/กอง/ศูนย์ | กรรมการ |
| 4. หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบบริหาร | กรรมการ |
| 5. หัวหน้ากลุ่มตรวจสอบภายใน | กรรมการและเลขานุการ |
| 6. นางสาวธรรทิพย์ ไทรหอมหวล นักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการ ผู้ช่วยเลขานุการ | |
| 7. นางสาวนิษฐธิมา จันทรชีวะ นักวิชาการปฏิรูปที่ดินชำนาญการ ผู้ช่วยเลขานุการ | |
| 8. นางสาวสุกัญตา ทิพย์ประเสริฐ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ ผู้ช่วยเลขานุการ | |

หน้าที่ความรับผิดชอบ

- ประเมินความเสี่ยง ซึ่งครอบคลุมด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านการปฏิบัติ ตามกฎหมายและระเบียบ และด้านธรรมาภิบาล
- ระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านต่างๆ และประเมินผลกระทบ พร้อมจัดลำดับความสำคัญของ ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

3. จัดทำแผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง เพื่อกำหนดแนวทางแก้ไข ลด ป้องกันความเสี่ยงที่เกิดขึ้น
อย่างเป็นรูปธรรม

4. กำกับ ดูแล ให้เกิดการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง

5. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง

6. จัดทำรายงานผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๗ ตุลาคม พ.ศ. 2553

(นายเลิศวิโรจน์ โกวัฒนะ)

เลขาธิการสำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม