



เอกสารเผยแพร่ ฉบับที่ 661

แผนบริหารความเสี่ยง

ของกองทุนการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม
ประจำปีบัญชี 2566



สำนักบริหารกองทุน
สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม
กุมภาพันธ์ 2566



สารบัญ

เนื้อหา	หน้า
๑. ข้อมูลพื้นฐาน	๑
๒. หลักเกณฑ์การประเมินระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่	๑๐
๓. การระบุความเสี่ยง (Event Identification)	๑๑
๔. การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง	๑๘
๕. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)	๑๙
๖. การระบุความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล ๑๐ องค์ประกอบ	๒๐
๗. การจัดลำดับความเสี่ยง	๒๑
๘. การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)	๒๒
๙. การวิเคราะห์ Cost-Benefit ในแต่ละทางเลือก และผลการวิเคราะห์ (Cost – Benefit) และพิจารณาแนวทางที่คุ้มค่า	๒๔
๑๐. แผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง	๒๘

แผนบริหารความเสี่ยงของกองทุนการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม

ประจำปีบัญชี ๒๕๖๖

ข้อมูลพื้นฐาน

วิสัยทัศน์ เป็นทุนหมุนเวียนชั้นนำ มุ่งมั่นสนับสนุนงานการปฏิรูปที่ดิน สร้างความมั่นคง และยั่งยืนให้กับเกษตรกร และสถาบันเกษตรกร

วัตถุประสงค์ เพื่อเป็นทุนหมุนเวียนและใช้จ่ายเพื่อการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม

- พันธกิจ**
๑. จัดหาเงินทุนเพื่อหมุนเวียนเข้าสู่กองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ
 ๒. บริหารงานกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
 ๓. สนับสนุนเงินทุนในการดำเนินงานการปฏิรูปที่ดินฯ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

แผนปฏิบัติการ กลยุทธ์ และเป้าประสงค์

แผนปฏิบัติการด้านที่ ๑ การบริหารจัดการเงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม

เป้าหมายที่ ๑ การยกระดับรายได้เงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ

เป้าหมายที่ ๒ การใช้จ่ายเงินเพื่อสนับสนุนงานการปฏิรูปที่ดินฯ อย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ ๑ การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บรายได้เงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ

กลยุทธ์ ๒ การสนับสนุนเงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ เพื่อพัฒนาอาชีพและรายได้แก่เกษตรกร

และสถาบันเกษตรกร

กลยุทธ์ ๓ การสนับสนุนเงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ เพื่องานปฏิรูปที่ดิน

แผนปฏิบัติการด้านที่ ๒ การบริหารจัดการหนี้เงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม

เป้าหมายที่ ๑ การจัดเก็บหนี้เงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ

กลยุทธ์ ๑ การบริหารจัดการหนี้อย่างมีประสิทธิภาพ

แผนปฏิบัติการด้านที่ ๓ การบริหารจัดการกองทุนและบุคลากร

เป้าหมายที่ ๑ การพัฒนาองค์กร

เป้าหมายที่ ๒ การพัฒนาบุคลากร

เป้าหมายที่ ๓ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ และการให้บริการ

กลยุทธ์ ๑ การพัฒนาองค์กรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

กลยุทธ์ ๒ การพัฒนาบุคลากรกองทุนให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ ๓ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ

และการให้บริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แผนงานและงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖

หน่วย : ล้านบาท

รายรับ	วงเงิน	คิดเป็นร้อยละ	รายจ่าย	วงเงิน	คิดเป็นร้อยละ
๑. ประมาณการรายรับตาม มาตรา ๑๐(๔)	๗๐๐.๐๐	๑๗.๐๗	๑. รายจ่ายหมุนเวียน	๒,๑๐๐.๐๐	๕๑.๒๒
๑.๑ ค่าเช่า	๑๕.๐๐		๑.๑ การจัดหาที่ดิน	๖๐๐.๐๐	
๑.๒ เงินต้นค่าเช่าซื้อ	๕๐.๐๐		๑.๒ สิ้นเชื้อเพื่อพัฒนาอาชีพและเพิ่มรายได้เกษตรกร/ สถาบันเกษตรกรในเขตปฏิรูปที่ดิน	๔๐๐.๐๐	
๑.๓ ต้นเงินกู้	๔๔๕.๐๐		๑.๓ สิ้นเชื้อตามนโยบาย	๓๐๐.๐๐	
๑.๔ ดอกเบี้ยค่าเช่าซื้อ	๕.๐๐		๑.๔ เงินค้ำประกันสินเชื่อ ธ.ก.ส.	๕๐๐.๐๐	
๑.๕ ดอกเบี้ยเงินกู้	๓๕.๐๐		๑.๔ รายจ่ายหมุนเวียนอื่น	๓๐๐.๐๐	
๑.๖ รายรับอื่น	๑๕๐.๐๐				
๒. ประมาณการเงินคงเหลือ จากปี ๒๕๖๕	๓,๔๐๐.๐๐	๘๒.๙๓	๒. รายจ่ายขาด	๒,๐๐๐.๐๐	๔๘.๗๘
			๒.๑ ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานจัดหาที่ดิน	๕.๐๐	
			๒.๒ ค่าใช้จ่ายในการบริหารกองทุน	๕๕.๐๐	
			- ค่าตอบแทนพนักงานกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ		
			- ค่าบริหารงานกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ		
			๒.๓ ค่ารังวัดที่ดินและค่าใช้จ่ายตามท้ายประมวลกฎหมายที่ดิน	๕.๐๐	
			๒.๔ ค่าธรรมเนียมศาล และค่าใช้จ่ายในการดำเนินคดี/ บังคับคดี	๕.๐๐	
			๒.๕ โครงการพัฒนาศักยภาพพื้นที่และการผลิต	๓๘๐.๐๐	
			๒.๖ โครงการเพิ่มศักยภาพการดำเนินงานกองทุน	๓๐.๐๐	
			๒.๗ โครงการพัฒนาแปลงที่ดินที่ได้จากการยึดคืนพื้นที่ ตามคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ ๓๖/๒๕๕๙	๗๓๐.๐๐	
			๒.๘ โครงการเพื่อการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรที่เร่งด่วน และเป็นการกิจของ สป.ก. โดยตรง แต่ไม่ได้รับเงินงบประมาณ	๒๐๐.๐๐	
			๒.๙ รายจ่ายขาดอื่น	๓๗๐.๐๐	
			- การพัฒนาพื้นที่ที่จัดให้เกษตรกรสภาประชาชน		
			๔ ภาค (๒๐๘.๘๗)		
			- โครงการตามแผนและสำรองโครงการระหว่างปี (๑๖๑.๑๓)		
			๒.๑๐ ประมาณการยอดผูกพันปีงบประมาณ ๒๕๖๕	๒๒๐.๐๐	
รวมรายรับทั้งสิ้น	๔,๑๐๐.๐๐	๑๐๐.๐๐	รวมรายจ่ายทั้งสิ้น	๔,๑๐๐.๐๐	๑๐๐.๐๐

ที่มา : กลุ่มวิชาการและแผนงานกองทุน สำนักบริหารกองทุน

การวิเคราะห์และการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของกองทุนการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกร

กองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ ดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร โดยพิจารณาระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่ของแผนงาน/โครงการ ในแต่ละกลยุทธ์ของแผนปฏิบัติการกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ จากนั้นวิเคราะห์ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบสูง เพื่อการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ ตามมาตรฐาน COSO สำหรับรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน ซึ่งจะส่งผลต่อการดำเนินงานในระดับองค์กร โดยกำหนดให้ครอบคลุมความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล ตามคู่มือคำอธิบายตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔

คณะทำงานการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๖ ประกอบด้วยหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ประเมิน และจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสมตามมาตรฐาน COSO โดยมีขั้นตอน ดังนี้

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

ขั้นตอนและแนวทางการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของกองทุนการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกร ประจำปีบัญชี ๒๕๖๖

เพื่อให้การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในแต่ละประเด็นแผนปฏิบัติการเป็นระบบและแบบแผนเดียวกัน กองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ จึงได้กำหนดขั้นตอนและแนวทางการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

๑.๑ วัตถุประสงค์การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง

เพื่อให้กลยุทธ์หลักที่มีแผนงาน/โครงการย่อย และมีนัยสำคัญต่อการบรรลุผลสำเร็จตามประเด็นแผนปฏิบัติการของกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๖ สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้

๑.๒ ความสอดคล้องของกลยุทธ์กับแผนงาน/โครงการ และงบประมาณ

แผนปฏิบัติการด้านที่	เป้าหมายและกลยุทธ์	ปัจจัยการวิเคราะห์		
		แผนงาน/โครงการ	ความสอดคล้อง กับกลยุทธ์	ล้านบาท
๑. การบริหารจัดการ เงินกองทุนการปฏิรูป ที่ดินเพื่อเกษตรกร	เป้าหมาย ๑ การยกระดับรายได้เงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ			
	กลยุทธ์ ๑ : การเพิ่มประสิทธิภาพ การจัดเก็บรายได้เงิน กองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ	๑. การจัดเก็บรายได้จากกิจกรรมสนับสนุน หรือเกี่ยวเนื่องกับการปฏิรูปที่ดินฯ	๑	๒๐.๐๐
		๒. การจัดเก็บค่าตอบแทนการใช้ประโยชน์ ในที่ดินและอื่น ๆ	๑	๖๕.๐๐
		๓. โครงการศึกษาเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์ การประเมินมูลค่าที่ดินในเขตปฏิรูปที่ดิน	๑	๕.๐๐
		๔. โครงการศึกษาศักยภาพพื้นที่ในเขตปฏิรูปที่ดิน ภายใต้บริบทการใช้ประโยชน์ที่ดิน	๑	๒.๕๐๐
	เป้าหมายที่ ๒ การใช้จ่ายเงินเพื่อสนับสนุนงานการปฏิรูปที่ดินฯ อย่างมีประสิทธิภาพ			
	กลยุทธ์ ๒ : การสนับสนุนเงินกองทุน การปฏิรูปที่ดินฯ เพื่อพัฒนาอาชีพ และรายได้	๑. โครงการสนับสนุนสินเชื่อเงินกองทุน การปฏิรูปที่ดินฯ เพื่อพัฒนาอาชีพและรายได้ เกษตรกรในเขตปฏิรูปที่ดิน	๒	๖๙๕.๐๐
		๒. โครงการสนับสนุนสินเชื่อเงินกองทุน การปฏิรูปที่ดินฯ เพื่อเป็นทุนหมุนเวียน ในการดำเนินธุรกิจของสถาบันเกษตรกร ในเขตปฏิรูปที่ดิน	๒	๕.๐๐
	กลยุทธ์ ๓ : การสนับสนุนเงินกองทุน การปฏิรูปที่ดินฯ เพื่องานปฏิรูปที่ดิน	๑. โครงการสนับสนุนเงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ เพื่อใช้ในการจัดหาที่ดิน	๓	๖๐๐.๐๐
		๒. การสนับสนุนเงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ เพื่อการพัฒนาศักยภาพพื้นที่และการผลิต	๓	๓๘๐.๐๐
		๓. การสนับสนุนเงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ เพื่อพัฒนาแปลงที่ดินที่ได้รับจากการยึดคืนพื้นที่ ตามคำสั่ง คสช. ที่ ๓๖/๒๕๕๙	๓	๔๕๐.๐๐
๒. การบริหารจัดการ หนี้เงินกองทุน การปฏิรูปที่ดินฯ	เป้าหมาย ๑ การจัดเก็บหนี้เงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ			
	กลยุทธ์ ๑ : การบริหารจัดการหนี้ อย่างมีประสิทธิภาพ	๑. การจัดเก็บค่าเช่าและค่าเช่าซื้อ	๑	๗๐.๐๐
		๒. การจัดเก็บหนี้เงินกู้ (หนี้ครัว/หนี้ค้าง)	๑	๓๕๐.๐๐
		๓. การจัดชั้นลูกหนี้เกษตรกร	๑	ไม่ใช้ งบประมาณ
		๔. การศึกษากำหนดมาตรการในการแก้ไข ปัญหาหนี้แต่ละประเภทของกองทุน การปฏิรูปที่ดินฯ	๑	๐.๑๐

แผนปฏิบัติการด้านที่	เป้าหมายและกลยุทธ์	ปัจจัยการวิเคราะห์		
		แผนงาน/โครงการ	ความสอดคล้องกับกลยุทธ์	ล้านบาท
๓. การบริหารจัดการ กองทุนและบุคลากร	เป้าหมาย ๑ การพัฒนาองค์กร			
	กลยุทธ์ ๑ : การพัฒนาองค์กรเพื่อรองรับ การเปลี่ยนแปลงในอนาคต	๑. การศึกษา/ทบทวนภารกิจและโครงสร้าง อัตรากำลังกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ	๑	ไม่ใช่ งบประมาณ.
		๒. การพัฒนา ปรับปรุง แก้ไข กฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ คู่มือ และแนวทางปฏิบัติ	๑	ไม่ใช่ งบประมาณ.
		๓. การศึกษากำหนดแนวทางการบริหาร จัดการทรัพย์สิน (ภาพรวม ส.ป.ก.)	๑	๑.๐๐
		๔. การศึกษากำหนดแนวทางการบริหาร จัดการทรัพย์สินและหนี้สินของเกษตรกร (หนี้ค้ำที่ดิน) ในเขตปฏิรูปที่ดิน	๑	๐.๕๐
		๕. การศึกษาอัตราค่าเช่า/ค่าเช่าซื้อ/ ค่าตอบแทนการใช้ประโยชน์ในที่ดิน	๑	๐.๓๐
		๖. การศึกษาวิจัยการดำเนินงานกองทุน การปฏิรูปที่ดินฯ	๑	๐.๑๐
		๗. การตรวจสอบ ติดตามประเมินผล การดำเนินงานกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ	๑	๐.๕๐
	เป้าหมาย ๒ การพัฒนาบุคลากร			
	กลยุทธ์ ๒ : การพัฒนาบุคลากร กองทุนให้มีความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติงาน	๑. โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ หลักสูตร การพัฒนาบุคลากรเพื่อสนับสนุนงาน ด้านการเงินและบัญชีกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ	๒	๐.๘๐
		๒. โครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อสนับสนุน งานด้านการบริหารทรัพย์สิน การประเมิน มูลค่าทรัพย์สินและพัฒนารายได้กองทุนฯ	๒	๐.๘๐
		๓. โครงการอบรมเกี่ยวกับงานด้านสินเชื่อ		
		๔. การส่งเสริมบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ	๒	๐.๘๐
			๒	๐.๑๐
	เป้าหมาย ๓ การพัฒนาเทคโนโลยีของกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ และการให้บริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
	กลยุทธ์ ๓ : การพัฒนาระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศของ กองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ และการให้บริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๑. การพัฒนาระบบบริหารจัดการภายใน (Back Office)	๓	ไม่ใช่ งบประมาณ.
		๑.๑ ระบบบัญชี - การเงิน	๓	ไม่ใช่ งบประมาณ.
		๑.๒ ระบบติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน		
		โครงการที่ใช้เงินกองทุนฯ แบบ Online	๓	ไม่ใช่ งบประมาณ.
		๒. การพัฒนาระบบข้อมูลที่ดินทรัพย์สิน และ จัดเก็บผลประโยชน์กองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ		
		๓. สร้างนวัตกรรมใหม่ เพื่อการปฏิบัติงาน และการให้บริการ	๓	๑.๕๐
		๔. การจัดการความรู้ (KM) ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล บนเว็บไซต์	๓	ไม่ใช่ งบประมาณ.
		๕. การประชาสัมพันธ์งานกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ	๓	๐.๑๐

จากตารางการวิเคราะห์ข้างต้นแสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องของกลยุทธ์กับแผนงาน/โครงการ และงบประมาณในแต่ละประเด็นแผนปฏิบัติการที่ประกอบอยู่ในแผนปฏิบัติการกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ ประจำปี ๒๕๖๖ ซึ่งกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ จะต้องดำเนินการพิจารณาระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่ และวิเคราะห์ความเสี่ยงในระดับองค์กร เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO สำหรับรองรับ การเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นต่อไป ทั้งนี้ ต้องครอบคลุมความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล ส่วนความเสี่ยงที่มีค่าคะแนน ความเสี่ยงสูงตั้งแต่ ๑๒ คะแนนขึ้นไป จะต้องทำแผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง เพื่อบริหารและควบคุม ให้ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๑.๓ การบริหารความเสี่ยงประเด็นแผนปฏิบัติการที่มีความเสี่ยงสูง

๑.๓.๑ แผนปฏิบัติการที่ ๒ การบริหารจัดการหนี้เงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ (เป้าหมาย ๑ การจัดเก็บหนี้เงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ กลยุทธ์ ๑ การบริหารจัดการหนี้อย่างมีประสิทธิภาพ โครงการ การศึกษากำหนดมาตรการในการแก้ไขปัญหาหนี้แต่ละประเภทของกองทุนฯ)

๑) วัตถุประสงค์

รวบรวมสาเหตุ ศึกษาปัญหาหนี้ค้างชำระ และกำหนดกลุ่มเป้าหมาย เพื่อกำหนดแนวทาง และบริหารจัดการแก้ไขปัญหาหนี้ค้างชำระแต่ละประเภทตามที่จัดชั้นลูกหนี้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒) เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

S๒๑ ผู้บริหารไม่ให้ความเห็นชอบ หรือไม่อนุมัติให้ใช้มาตรการ และลูกหนี้ไม่เข้าร่วม กระบวนการ

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	หน่วยนับ
ส.ป.ก.จังหวัด ที่เข้าร่วมโครงการแก้ไขปัญหาหนี้ค้างชำระ มีจำนวนหนี้ค้างชำระลดลง	๕	ร้อยละ

๑.๓.๒ ประเด็นแผนปฏิบัติการที่ ๓ การบริหารจัดการกองทุนและบุคลากร (เป้าหมาย ๑ การพัฒนาบุคลากร กลยุทธ์ ๑ การพัฒนาบุคลากรกองทุนให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ หลักสูตร การพัฒนาบุคลากรเพื่อสนับสนุนงานด้านการเงินและบัญชีกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ)

๑) วัตถุประสงค์

๑. จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานด้านการบันทึก บัญชีและการจัดทำรายงานการเงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ ให้ถูกต้องและทันตามกำหนด

๒. จัดทำทะเบียนคุมการส่งข้อมูลและการตรวจสอบรายงานการเงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ ประจำเดือน และสรุปรายงาน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเร่งรัดและติดตามการดำเนินงานของ ส.ป.ก.จังหวัด

๒) เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

O๓๑ เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ความเข้าใจและไม่สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ในการจัดทำ รายงานการเงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ ประจำเดือน ได้อย่างถูกต้อง

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	หน่วยนับ
รายงานการเงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ ประจำเดือน ของ ส.ป.ก.จังหวัด มีความถูกต้องหรือแก้ไขแล้วเสร็จภายในกำหนดเวลา	๖๐	จังหวัด

๑.๓.๓ ประเด็นแผนปฏิบัติการที่ ๓ การบริหารจัดการกองทุนและบุคลากร (เป้าหมาย ๓ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของกองทุนและการให้บริการ **กลยุทธ์ ๓** การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของกองทุนและการให้บริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๑. การพัฒนาระบบบัญชี – การเงิน ๒. การพัฒนาระบบติดตามและรายงานผลการดำเนินงานโครงการที่ใช้เงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ)

๑) วัตถุประสงค์

๑. ศึกษาเรียนรู้การจัดทำ TOR หรือ ระบบปฏิบัติการของหน่วยงานอื่น ให้ทราบถึงข้อดีและข้อจำกัด เพื่อนำมาปรับปรุงการพัฒนาระบบของกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ

๒. ระดมความคิดเห็นจากผู้ใช้งานโดยตรงและผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดทำขอบเขตและรายละเอียดข้อกำหนด (TOR) ในการพัฒนาระบบ เพื่อให้ได้ TOR ที่มีประสิทธิภาพและลดความผิดพลาดในการนำเสนอคณะทำงานพิจารณา

๒) เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

O๓๒ ขาดระบบที่สามารถปฏิบัติงานแบบ Real time ทำให้การปฏิบัติงานเกิดความผิดพลาดและการตรวจสอบแก้ไขข้อมูลล่าช้า (ระบบบัญชี – การเงิน)

O๓๓ ขาดระบบที่สามารถปฏิบัติงานแบบ Real time ทำให้การปฏิบัติงานล่าช้าและข้อมูลมีความคลาดเคลื่อน (ระบบติดตามและรายงานผลการดำเนินงานฯ)

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	หน่วยนับ
ร่าง TOR การพัฒนาระบบฯ (ระบบบัญชี-การเงิน และระบบติดตามฯ)	๒	ฉบับ

ความเสี่ยงเรื่องธรรมาภิบาล (Good Governance)

๑. หลักประสิทธิผล (Effectiveness) : ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ รวมถึงสามารถเทียบเคียงกับส่วนราชการหรือหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน และมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน โดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทางยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่ชัดเจนมีกระบวนการปฏิบัติงาน ระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตามประเมินผล และพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ

๒. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) : การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานโดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสม ให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุนแรงงานและระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

๓. หลักการตอบสนอง (Responsiveness) : การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชน ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง

๔. หลักการรับผิดชอบ (Accountability) : การแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้น ควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ รวมทั้งการแสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

๕. หลักความโปร่งใส (Transparency) : การเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมาชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัยและสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรีโดยประชาชนสามารถรับรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่าง ๆ และสามารถตรวจสอบได้

๖. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) : กระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม มีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้เรียนรู้ทำความเข้าใจร่วมแสดงทัศนะร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้องร่วมคิดแนวทาง ร่วมกันแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา

๗. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) : การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจทรัพยากร และภารกิจจากส่วนราชการส่วนกลางให้แก่หน่วยการปกครองอื่น (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชน ดำเนินการแทน โดยมีอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจ และการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นสร้างความพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงกระบวนการ และเพิ่มผลิตภาพเพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ ทั้งนี้ การกระจายอำนาจการตัดสินใจที่ดี บุคลากรต้องมีความรู้ความสามารถและข้อมูลสนับสนุนเพื่อให้เกิดการตัดสินใจที่เหมาะสม

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

๙. หลักความเสมอภาค (Equity) : การได้รับการปฏิบัติและได้รับบริการอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่มีการแบ่งแยกด้าน ชาย/หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม และอื่น ๆ

๑๐. หลักการมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) : ในการปฏิบัติงานต้องมีกระบวนการในการแสวงหาฉันทามติ หรือข้อตกลงร่วมระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงที่หาข้อยุติไม่ได้ในประเด็นสำคัญ

ประเภทความเสี่ยงที่นำมาพิจารณา ได้แก่

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์ หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระทำให้โครงการขาดการยอมรับ และโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหา หรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาดหรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้โดยไม่ถูกต้อง

๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational risk : O) เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพประสิทธิผล หรือการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบงานภายในองค์กร/กระบวนการ/เทคโนโลยี หรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูลส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการดำเนินการโครงการ

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพและไม่ทันต่อเหตุการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น เนื่องจากขาดการจัดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ ในการบริหารงบประมาณและการเงินดังกล่าว

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

วิธีการบริหารความเสี่ยง หรือกลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง มีดังนี้

๑. ยอมรับความเสี่ยง (Accept) หากทำการวิเคราะห์แล้วเห็นว่าไม่มีวิธีการจัดการความเสี่ยงใดเลยที่เหมาะสม เนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ อาจต้องยอมรับความเสี่ยง แต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

๒. ควบคุมความสูญเสีย (Reduction) พยายามลดความเสี่ยง โดยดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสที่เกิดขึ้น หรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๓. การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer) ยกภาระในการเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงและการจัดการกับความเสี่ยงให้ผู้อื่น

๔. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Avoid) ปฏิเสธและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยการหยุดยกเลิก หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรม หรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง

หลักเกณฑ์การประเมินระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่

ประเด็นพิจารณา	เกณฑ์การพิจารณา (คะแนน)		
	๑	๒	๓
๑. การกำหนดผู้รับผิดชอบ	ไม่มีการกำหนดผู้รับผิดชอบชัดเจน	-	มีการกำหนดผู้รับผิดชอบชัดเจน
๒. การกำหนดแนวทางการดำเนินงาน	ไม่มีแนวทางการดำเนินงาน	มีแนวทางการดำเนินงาน	มีแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน
		แต่ไม่สิ้นสุดกระบวนการดำเนินงาน	สิ้นสุดกระบวนการดำเนินงาน
๓. การจัดทำหลักฐานเอกสารการดำเนินงาน	ไม่มีการจัดเก็บหลักฐานเอกสาร	มีการจัดเก็บหลักฐานเอกสาร	มีการจัดเก็บหลักฐานเอกสาร
		แต่ไม่ต่อเนื่องหรือไม่เป็นปัจจุบัน	อย่างต่อเนื่องและเป็นปัจจุบัน

หมายเหตุ : สำนักบริหารกองทุนกำหนดให้กิจกรรมที่มีคะแนนการพิจารณาระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่ มากกว่า ๗ คะแนน ขึ้นไป
เป็นกิจกรรมที่มีการควบคุมภายในอยู่แล้ว จึงไม่ต้องนำมาพิจารณาในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีบัญชี ๒๕๖๖

ขั้นตอน การระบุความเสี่ยง และการประเมินความเสี่ยงจากการพิจารณากระบวนการควบคุมภายในที่มีอยู่

แผนปฏิบัติการ ด้านที่ ๑ การบริหารจัดการเงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม

เป้าหมายที่	กลยุทธ์ที่	โครงการ/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเด็น			คะแนน การประเมินฯ	การควบคุมภายในที่มีอยู่ของกองทุน	ผู้รับผิดชอบ
					๑	๒	๓			
๑. การยกระดับรายได้เงิน กองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ	๑. การเพิ่มประสิทธิภาพ การจัดเก็บรายได้เงิน กองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ	๑. การจัดเก็บรายได้จากกิจกรรม	กองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ ไม่สามารถ	ขาดการวางแผนงาน/แนวทาง	๓	๓	๓	๙	๑. จัดทำหนังสือแจ้งเวียนให้ ส.ป.ก.จังหวัด จัดทำแผนการจัดเก็บรายได้	กตผ.
		สนับสนุนหรือเกี่ยวเนื่องกับ	จัดเก็บรายได้จากกิจกรรมสนับสนุนหรือ	การจัดเก็บรายได้ฯ และการติดตาม					จากกิจกรรมสนับสนุนหรือเกี่ยวเนื่องกับการปฏิรูปที่ดิน	
		การปฏิรูปที่ดินฯ	เกี่ยวเนื่องกับการปฏิรูปที่ดินฯ ได้ตามแผน	ประเมินผลการดำเนินงาน					๒. ส.ป.ก. จังหวัดปฏิบัติตามแนวทางปฏิบัติการคำนวณค่าตอบแทนฯ	
									ตามหนังสือ ที่ กษ ๑๒๐๗/ว๒๒๑๖ ลงวันที่ ๑๒ พ.ค. ๒๕๖๕	
									๓. มอบหมายผู้รับผิดชอบงาน เพื่อความรวดเร็วในการตรวจสอบข้อมูล	
									๔. วิเคราะห์และสรุปแผนการจัดเก็บฯ	
									๕. ควบคุม เฝ้าระวังการจัดเก็บรายได้ฯ และตรวจสอบความถูกต้อง	
		๒. การจัดเก็บค่าตอบแทน	กองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ ไม่สามารถ	ขาดการวางแผนงาน/แนวทาง	๓	๓	๒	๙	๑. จัดทำหนังสือแจ้งเวียนให้ ส.ป.ก.จังหวัด จัดทำแผนการจัดเก็บรายได้	กตผ.
		การใช้ประโยชน์ที่ดินและอื่น ๆ	จัดเก็บรายได้ค่าตอบแทน	การจัดเก็บรายได้ฯ และการติดตาม					จากกิจกรรมสนับสนุนหรือเกี่ยวเนื่องกับการปฏิรูปที่ดิน	
			การใช้ประโยชน์ที่ดินได้ตามแผน	ประเมินผลการใช้ประโยชน์ที่ดิน					๒. ส.ป.ก. จังหวัดปฏิบัติตาม ๑)ระเบียบ คปภ. เรื่อง ว่าด้วยหลักเกณฑ์ วิธีการ	
									และเงื่อนไขในการใช้และค่าตอบแทนการใช้ประโยชน์ที่ดินปฏิรูปที่ดิน	
									พ.ศ. ๒๕๖๑ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่๒) พ.ศ. ๒๕๖๓ (ระเบียบค่าตอบแทน)	
									๓. มอบหมายผู้รับผิดชอบงาน เพื่อความรวดเร็วในการตรวจสอบข้อมูล	
									๔. วิเคราะห์และสรุปแผนการจัดเก็บฯ	
									๕. เฝ้าระวังการจัดเก็บรายได้ฯ และตรวจสอบความถูกต้อง	
		๓. โครงการศึกษาเพื่อกำหนด	ไม่สามารถประเมินมูลค่าที่ดินได้	หน่วยงานภายนอกที่ได้รับมอบหมาย	๓	๒	๓	๘	๑. มีการนำหลักเกณฑ์กรมธนารักษ์มาใช้อ้างอิงและกำหนดราคาประเมิน	กตผ.
		หลักเกณฑ์การประเมินมูลค่าที่ดิน	เนื่องจากไม่มีหลักเกณฑ์การประเมิน	ให้รับผิดชอบตามนโยบายรัฐบาล					ทุนทรัพย์ที่ดินในเขตปฏิรูปที่ดิน	
		ในเขตปฏิรูปที่ดิน	มูลค่าที่ดินในเขตปฏิรูปที่ดิน	ไม่สามารถกำหนดหลักเกณฑ์					๒. ศึกษาวิเคราะห์ กำหนดแนวทาง การประเมินมูลค่าที่ดินเพื่อเกษตรกรรม	
				การประเมินมูลค่าที่ดินในเขตปฏิรูปที่ดิน					ทั้งในและต่างประเทศ และแลกเปลี่ยนและสนับสนุนข้อมูล กับ สคทช	
				ให้แล้วเสร็จสมบูรณ์ได้					และสหพันธรัฐเซีย เพื่อสนับสนุนการทำงานให้ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ	
									๓. มอบหมายผู้รับผิดชอบงานและมีการติดตามประสานงานกับ สคทช อย่างต่อเนื่อง	
		๔. โครงการศึกษาศักยภาพพื้นที่	กองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ ไม่สามารถ	ขาดฐานข้อมูลของพื้นที่	๓	๒	๒	๗	๑. มีการประสานข้อมูลการจัดที่ดิน (Gis) กับ สทส.	
		ในเขตปฏิรูปที่ดินภายใต้บริบท	บริหารจัดการทรัพย์สิน และจัดเก็บ	ที่มีการเปลี่ยนแปลงการใช้ประโยชน์					๒. ศึกษาวิเคราะห์ กำหนดแนวทาง การจัดทำโครงการศึกษาศักยภาพ	
		การใช้ประโยชน์ที่ดิน	ผลประโยชน์ที่ดินหรือสังหาริมทรัพย์	จากเกษตรกรรม					พื้นที่ฯ ในเขตปฏิรูปที่ดินภายใต้บริบทการใช้ประโยชน์ที่เปลี่ยนแปลงไป	กตผ.
			ในพื้นที่ที่มีการเปลี่ยนแปลงการใช้	และเจ้าหน้าที่ขาดความเชี่ยวชาญ					๓. เฝ้าระวังการจัดทำร่างขอบเขตงาน TOR และจ้างที่ปรึกษาที่มีศักยภาพ	
			ประโยชน์จากเกษตรกรรม เป็นกิจการ	ในการขับเคลื่อนงาน					เพื่อให้การดำเนินโครงการเป็นไปตามขอบเขตที่กำหนดไว้	
			ที่มีใช้เกษตรกรรม						๔. กำหนดมอบหมายผู้รับผิดชอบงาน	

ขั้นตอน การระบุความเสี่ยง และการประเมินความเสี่ยงจากการพิจารณากระบวนการควบคุมภายในที่มีอยู่

แผนปฏิบัติการ ด้านที่ ๑ การบริหารจัดการเงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม

เป้าหมายที่	กลยุทธ์ที่	โครงการ/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเด็น			คะแนน การประเมินฯ	การควบคุมภายในที่มีอยู่ของกองทุน	ผู้รับผิดชอบ
					๑	๒	๓			
๒. การใช้จ่ายเงิน เพื่อสนับสนุนงาน การปฏิรูปที่ดินฯ อย่างมีประสิทธิภาพ	๒. การสนับสนุนเงิน กองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ เพื่อพัฒนาอาชีพและรายได้ แก่เกษตรกรและสถาบัน เกษตรกร	๑. โครงการสนับสนุนสินเชื่อเงินกองทุน	จำนวนเกษตรกรที่ได้รับการสนับสนุน	การประชาสัมพันธ์และขยายฐาน	๓	๓	๓	๙	๑. จัดทำหนังสือให้ ส.ป.ก.จังหวัด ประชาสัมพันธ์สินเชื่อแก่เกษตรกร	กบส.
		การปฏิรูปที่ดินฯ เพื่อพัฒนาอาชีพและ	สินเชื่อเงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ ลดลง	ลูกค้าไม่เป็นไปตามเป้าหมาย					เพื่อขอใช้สินเชื่อเพิ่มเติมในระหว่างปีงบประมาณ	
		รายได้เกษตรกรในเขตปฏิรูปที่ดิน							๒ กำกับดูแล ตรวจสอบและจัดทำหนังสือเร่งรัดติดตาม	
		- สินเชื่อรายบุคคล							ผลการดำเนินงานสนับสนุนสินเชื่อฯ ของ ส.ป.ก.จังหวัด ให้เป็นไปตาม	
		- สินเชื่อนโยบาย							แผนงาน ระเบียบและคู่มือวิธีปฏิบัติ เสนอผู้บริหารเป็นรายเดือน	
		๒. โครงการสนับสนุนสินเชื่อเงินกองทุน	สนับสนุนสินเชื่อเงินกองทุน	สมาชิกในสถาบันเกษตรกร	๓	๓	๒	๘	๑. ปรับปรุงระเบียบคณะกรรมการการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม	กบส.
		การปฏิรูปที่ดินฯ เพื่อเป็นทุนหมุนเวียน	การปฏิรูปที่ดินฯ ไม่ครอบคลุม	ขาดคุณสมบัติในการขอใช้สินเชื่อ					ว่าด้วย หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไข การให้กู้ยืมเงินกองทุน	
		ในการดำเนินธุรกิจของสถาบันเกษตรกร	สถาบันเกษตรกรในเขตปฏิรูปที่ดิน	เงินกองทุนฯ ตามระเบียบฯ การปฏิบัติงาน					เพื่อเกษตรกรรม แก่เกษตรกรและสถาบันเกษตรกรในเขตปฏิรูปที่ดิน	
		ในเขตปฏิรูปที่ดิน							เพื่อแก้ไขคุณสมบัติสถาบันเกษตรกรที่สามารถกู้ยืมเงินกองทุนได้	
									๒. ติดตาม เร่งรัด การปรับปรุงระเบียบคณะกรรมการการปฏิรูปที่ดิน	
									เพื่อเกษตรกรรม ว่าด้วย หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไข การให้กู้ยืม	
									เงินกองทุนเพื่อเกษตรกรรม แก่เกษตรกรและสถาบันเกษตรกร	
	๓. การสนับสนุนเงินกองทุน	๑. โครงการสนับสนุนเงินกองทุน	กองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ ไม่สามารถ	ขั้นตอนในการจัดซื้อที่ดิน	๓	๓	๒	๘	๑. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดทำแผนงาน งบประมาณ	กวง.
	การปฏิรูปที่ดินฯ เพื่องาน	การปฏิรูปที่ดินฯ เพื่อใช้ในการจัดหาที่ดิน	ควบคุมการดำเนินงานด้านการจัดซื้อที่ดิน	มีจำนวนมากและใช้ระยะเวลานาน					และขั้นตอนการดำเนินงานของการจัดซื้อที่ดิน	
	ปฏิรูปที่ดิน		ได้ตามแผน						๒. มีกำหนดทวนและปรับแผนงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน	
									รวมถึงกำหนดแผนงานและงบประมาณให้ใกล้เคียงกับการปฏิบัติงานจริง	
									๓. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเร่งรัด ติดตาม และรายงานผล	
									การดำเนินงานให้ผู้บริหารรวมถึงกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ ทราบ	
									๔. รายงานปัญหา อุปสรรค ให้ผู้บริหารทราบและนำไปปรับใช้	
									ในการวางแผนการดำเนินงานในปีงบประมาณถัดไป	
		๒. การสนับสนุนเงินกองทุน	กองทุนฯ ไม่สามารถใช้จ่ายเงิน	หน่วยงานที่ขอใช้เงินกองทุนฯ	๓	๒	๒	๗	๑. กำหนดให้หน่วยงานที่ขอใช้เงินกองทุนฯ จัดทำแผนงานงบประมาณ	กวง.
		การปฏิรูปที่ดินฯ เพื่อการพัฒนา	ได้ตามแผน	ไม่มีแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน					ขั้นตอน และระยะเวลาที่ชัดเจนและกำหนดสิ้นสุดการดำเนินงานภายใน	
		ศักยภาพพื้นที่และการผลิต		หรือแผนการดำเนินงานไม่สิ้นสุด					ปีงบประมาณ เพื่อประกอบการพิจารณาอนุมัติของ ออก.คจ. หรือ คปก.	
				ภายในปีงบประมาณ					๒. ต้องดำเนินการตามตัวชี้วัดที่ ๓.๔ ร้อยละความสำเร็จในการพัฒนา	
									ศักยภาพพื้นที่ในเขตปฏิรูปที่ดิน ที่ได้รับเงินสนับสนุนจากกองทุนฯ	
									ดังนั้น จึงต้องดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดก่อนสิ้นสุดโครงการ	
		๓. การสนับสนุนเงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ	กองทุนฯ ไม่สามารถใช้จ่ายเงิน	หน่วยงานที่ขอใช้เงินกองทุนฯ	๓	๓	๓	๙	๑. กำหนดให้หน่วยงานที่ขอใช้เงินกองทุนฯ จัดทำแผนงานงบประมาณ	กวง.
		เพื่อการพัฒนาแปลงที่ดินที่ได้จากการยึดคืน	ได้ตามแผน	ไม่มีแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน					ส่งให้กองทุนฯ เพื่อจัดตั้งงบประมาณเงินกองทุนฯ ประจำปี	
		พื้นที่ตามคำสั่งหัวหน้า คสช. ที่ ๓๖/๒๕๕๙							๒. ติดตาม เร่งรัด ผลการดำเนินงาน ผลการเบิกจ่าย	
									และรายงานให้ผู้บริหารทราบประจำปีทุกเดือน	

ขั้นตอน การระบุความเสี่ยง และการประเมินความเสี่ยงจากการพิจารณากระบวนการควบคุมภายในที่มีอยู่

แผนปฏิบัติการ ด้านที่ ๒ การบริหารจัดการหนี้เงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม

เป้าหมายที่	กลยุทธ์ที่	โครงการ/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเด็น			คะแนน การประเมินฯ	การควบคุมภายในที่มีอยู่ของกองทุน	ผู้รับผิดชอบ
					๑	๒	๓			
๑. การจัดเก็บหนี้เงิน กองทุนการปฏิรูปที่ดิน	๑. การบริหาร จัดการหนี้ อย่างมีประสิทธิภาพ	๑. การจัดเก็บค่าเช่า และค่าเช่าซื้อ	กองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ	ขาดการวางแผนงาน/แนวทางการแก้ไข	๓	๓	๓	๙	๑. จัดทำหนังสือแจ้งเวียนให้ ส.ป.ก.จังหวัด จัดทำแผนการจัดเก็บค่าเช่าและค่าเช่าซื้อ	กตผ.
			ไม่สามารถจัดเก็บค่าเช่า	ปัญหานี้ และการติดตามประเมินผล					๒. ส.ป.ก. จังหวัดปฏิบัติตามแนวทางปฏิบัติการคำนวณค่าเช่า ค่าเช่าซื้อฯ	
			และเงินต้นค่าเช่าซื้อ	การดำเนินงานด้านการแก้ไขปัญหานี้					ตามหนังสือ ที่ กษ ๑๒๐๗/ว๑๗๕๔ ลงวันที่ ๑๒ เม.ย. ๒๕๖๕	
			ได้ตามแผน	อย่างชัดเจนและต่อเนื่อง					และ อัตราค่าเช่าที่ดินประเภทรัฐและ แนวทางปฏิบัติฯ ตามหนังสือ ที่ กษ ๑๒๐๗/ว๓๔๔๖	
									ลงวันที่ ๑๒ ก.ค. ๖๕	
									๓. มอบหมายผู้รับผิดชอบงาน เพื่อความรวดเร็วในการตรวจสอบข้อมูล	
									๔. วิเคราะห์และสรุปแผนการจัดเก็บฯ	
									๕. ควบคุม เร่งรัดการจัดเก็บรายได้ฯ และตรวจสอบความถูกต้อง	
		๒. การจัดเก็บหนี้เงินกู้	กองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ	เกษตรกรมีรายได้ไม่เพียงพอในการชำระหนี้	๓	๓	๓	๙	๑. กำหนดตัวชี้วัดการจัดเก็บหนี้เงินกู้ครบกำหนดให้ ส.ป.ก.จังหวัด	กบส.
			จัดเก็บหนี้เงินกู้ครบกำหนด	และเจ้าหน้าที่ดำเนินการ ตามระเบียบ					ดำเนินงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปี	
			ไม่ได้ตามแผนงาน	หลักเกณฑ์ และคู่มือวิธีปฏิบัติ					๒. กำกับดูแลและตรวจสอบแผนผลการจัดเก็บหนี้เงินกู้ครบกำหนดเป็นรายเดือน	
			ก่อให้เกิดหนี้ค้างชำระเพิ่มขึ้น	ไม่ครบถ้วนสมบูรณ์					๓. จัดทำหนังสือรายงานผลการดำเนินงานของ ส.ป.ก.จังหวัด	
									เพื่อเร่งรัดติดตามจัดเก็บหนี้เงินกู้ครบกำหนดให้เป็นไปตามแผนงาน	
									ระเบียบ หลักเกณฑ์และคู่มือวิธีปฏิบัติ เสนอผู้บริหารเป็นรายเดือน	
		๓. การจัดชั้นลูกหนี้เกษตรกร	การจัดชั้นหนี้ไม่ตรงตามเงื่อนไข	ระบบฐานข้อมูลไม่เอื้ออำนวย	๓	๒	๓	๘	๑. มีข้อมูลลูกหนี้ในระบบฯ ซึ่งจำแนกตามอายุความโดยนับจากใบเสร็จที่ชำระหนี้ครั้งสุดท้าย	กบส.
			ในการแก้ไขปัญห อาจทำให้	ในการจัดชั้นลูกหนี้					๒. ศึกษาหลักเกณฑ์ วิธีการในการจัดชั้นลูกหนี้ เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์การจัดชั้นลูกหนี้	
			ลูกหนี้ไม่สามารถชำระหนี้ได้ /						เนื่องจากข้อมูลลูกหนี้ในระบบฯ ขาดการนับอายุความการรับสภาพหนี้ และรับสภาพความรับผิดชอบ	
			หนี้ขาดอายุความ						๓. มอบหมายและแบ่งหน้าที่ผู้รับผิดชอบ เพื่อความรวดเร็วในการตรวจสอบข้อมูลลูกหนี้	
		๔. การศึกษากำหนด มาตรการในการแก้ไข ปัญหาลูกหนี้แต่ละประเภท ของกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ	ไม่สามารถดำเนินการตาม	ผู้บริหารไม่ให้ความเห็นชอบ	๓	๒	๒	๗	๑. กำหนดตัวชี้วัดการจัดเก็บหนี้เงินกู้ค้างชำระให้ ส.ป.ก.จังหวัด ดำเนินงานตามคำรับรอง	กบส.
			มาตรการได้ ทำให้กองทุนจัดเก็บ	หรือไม่อนุมัติให้ใช้มาตรการ					การปฏิบัติราชการประจำปี	
			ปัญหาลูกหนี้แต่ละประเภท	หนี้ค้างชำระได้น้อย					๒. กำกับดูแลและตรวจสอบแผนผลการจัดเก็บหนี้เงินกู้ค้างชำระเป็นรายเดือน	
									๓. จัดทำหนังสือรายงานผลการดำเนินงานของ ส.ป.ก.จังหวัด	
									เพื่อเร่งรัดติดตามจัดเก็บหนี้เงินกู้ค้างชำระให้เป็นไปตามแผนงาน	
									ระเบียบ หลักเกณฑ์และคู่มือวิธีปฏิบัติ เสนอผู้บริหารเป็นรายเดือน	

ขั้นตอน การระบุความเสี่ยง และการประเมินความเสี่ยงจากการพิจารณาระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่

แผนปฏิบัติการ ด้านที่ ๓ การบริหารจัดการกองทุนและบุคลากร

เป้าหมายที่	กลยุทธ์ที่	โครงการ/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเด็น			คะแนน การประเมินฯ	การควบคุมภายในที่มีอยู่ของกองทุน	ผู้รับผิดชอบ
					๑	๒	๓			
๑. การพัฒนาองค์กร	๑. การพัฒนาองค์กร	๑. การศึกษา/ทบทวนภารกิจ	ภารกิจงานและอัตรากำลัง	ภารกิจงานเพิ่มมากขึ้น และอัตรากำลัง	๓	๓	๓	๙	๑. ปีงบประมาณ ๒๕๖๒ กรมบัญชีกลางได้ให้ความเห็นชอบโครงสร้างการบริหารงาน	กพว.
	เพื่อรองรับ	และโครงสร้างอัตรากำลังกองทุน	ไม่สอดคล้องกับการดำเนินงาน	ไม่เพียงพอในการรองรับการดำเนินงาน					และกรอบอัตรากำลังของกองทุนฯ	
	การเปลี่ยนแปลง	การปฏิรูปที่ดินฯ	ในปัจจุบัน	ในปัจจุบัน					๒. ทบทวนภารกิจโครงสร้างอัตรากำลังอย่างต่อเนื่อง โดยได้ประชุมหารือร่วมกันกับ กพร. และกกจ.	
	ในอนาคต								๓. เสนอปรับปรุงโครงสร้างและหน้าที่ความรับผิดชอบกลุ่มที่ดินและผลประโยชน์	
									เพื่อให้เกิดความชัดเจน สอดคล้องกับการดำเนินงานในปัจจุบัน และรองรับการบริหารจัดการทรัพย์สิน	
									ตามระเบียบคัดเลือกและจัดที่ดิน พ.ศ. ๒๕๖๕	
									๔. ปีงบประมาณ ๒๕๖๔ มีการสำรวจและจัดเก็บข้อมูลภารกิจงานด้านกองทุนฯ ในภาพรวมทุกกลุ่มงาน	
									ของ ส.ป.ก.จังหวัด ๓ ปีย้อนหลัง เพื่อวิเคราะห์ปริมาณงานและอัตรากำลังที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	
									๕. ปีงบประมาณ ๒๕๖๕-๒๕๖๖ ดำเนินการทบทวนโครงสร้างและอัตรากำลังของพนักงานกองทุนฯ	
									โดยการจัดทำ google Forms ในการรายงานผลการปฏิบัติงานของพนักงานกองทุนฯ เพื่อรวบรวม วิเคราะห์	
									ปริมาณงาน เวลาการปฏิบัติงาน และอัตรากำลังให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานในปัจจุบัน	
		๒. การพัฒนา ปรับปรุง แก้ไข	เกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง	ระเบียบ หลักเกณฑ์ คู่มือฯ ไม่เป็นปัจจุบัน	๓	๓	๓	๙	๑. จัดทำคู่มือเกี่ยวกับการคิดค่าเนื้อหนี้สงสัยจะสูญ คู่มือการจัดประชุม ออก.คจ.	กพว.
		กฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์	กับการใช้กฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์						๒. จัดทำหนังสือแจ้งเวียนถึง ๗๒ จังหวัด เพื่อชักชวนความเข้าใจเกี่ยวกับแนวปฏิบัติ	
		คู่มือ และแนวทางปฏิบัติ	คู่มือ และแนวทางปฏิบัติของกองทุน						เช่น การนำหลักเกณฑ์กรมธนารักษ์มาใช้อ้างอิงและกำหนดราคาประเมินทุนทรัพย์ที่ดิน	
									ในเขตปฏิรูปที่ดิน , แนวปฏิบัติคำนวณค่าตอบแทนการใช้ที่ดินหรือสิ่งทรมทรัพย์ฯ	
									๓. แจ้งเวียนกลุ่มงานเพื่อทบทวนและปรับปรุงเล่มระเบียบและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับกองทุนฯ	
									ให้เป็นปัจจุบัน และดำเนินการประชุมหารือเพื่อร่วมกันพิจารณา	
									๔. มีแผนในการจัดทำ Google forms เพื่อสำรวจความพึงพอใจและการใช้งานเล่มระเบียบและหลักเกณฑ์ฯ	
		๓. การศึกษากำหนด	เกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน	ขาดคู่มือ/แนวทางในการบริหารจัดการ	๓	๓	๒	๘	๑. ศึกษากฎหมาย ระเบียบ มติ คปก. เอกสารวิจัย บทความทางวิชาการ	กตผ.
		แนวทางการบริหาร	ด้านการบริหารจัดการทรัพย์สิน	ทรัพย์สิน					และแนวคิดทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการบริหารจัดการทรัพย์สินในเขตปฏิรูปที่ดิน	
		จัดการทรัพย์สิน							ร่วมการทำงานกับผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการทรัพย์สินและผลประโยชน์	
		(ภาพรวม ส.ป.ก.)							และ อาจารย์จากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	
									๒. นำเสนอร่างคู่มือแนวทางการบริหารจัดการทรัพย์สิน เสนอคณะกรรมการวิชาการ (ควก.)	
									หรือ ผู้บริหาร ส.ป.ก. พิจารณา	
									๓. ควบคุม เร่งรัดการดำเนินงาน และมอบหมายผู้รับผิดชอบงาน	
		๔. การศึกษากำหนดแนวทาง	เกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน	ขาดคู่มือ/แนวทางในการบริหารจัดการ	๓	๒	๓	๘	๑. เจ้าหน้าที่ กตผ. ร่วมกับผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารจัดการทรัพย์สินและผลประโยชน์	กตผ.
		การบริหารจัดการทรัพย์สิน	ด้านการบริหารจัดการทรัพย์สิน	ทรัพย์สิน และหนี้สินของเกษตรกร					ศึกษากฎหมาย ระเบียบ มติ คปก. เอกสารวิจัย บทความทางวิชาการ	
		และหนี้สินของเกษตรกร	และหนี้สินของเกษตรกร (หนี้ค่าที่ดิน)	(หนี้ค่าที่ดิน) ในเขตปฏิรูปที่ดิน					ของเกษตรกร (หนี้ค่าที่ดิน) ในเขตปฏิรูปที่ดิน เพื่อกำหนดแนวทางการบริหารจัดการ	
		(หนี้ค่าที่ดิน) ในเขตปฏิรูปที่ดิน	ในเขตปฏิรูปที่ดิน						ให้ชัดเจนยิ่งขึ้น พร้อมทั้ง ควบคุม เร่งรัดการดำเนินงานและมอบหมายผู้รับผิดชอบงาน	

ขั้นตอน การระบุความเสี่ยง และการประเมินความเสี่ยงจากการพิจารณาระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่

แผนปฏิบัติการ ด้านที่ ๓ การบริหารจัดการกองทุนและบุคลากร

เป้าหมายที่	กลยุทธ์ที่	โครงการ/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเด็น			คะแนน การประเมินฯ	การควบคุมภายในที่มีอยู่ของกองทุน	ผู้รับผิดชอบ
					๑	๒	๓			
		๕. การศึกษาอัตราค่าเช่า/	อัตราค่าตอบแทนการใช้ประโยชน์	การกำหนดอัตราค่าตอบแทน	๓	๒	๓	๘	๑. ที่ผ่านมามีหลักในการยึดถือในการปฏิบัติงานโดย ใช้ระเบียบ คปก. เรื่อง ว่าด้วยหลักเกณฑ์วิธีการและเงื่อนไขในการขอและพิจารณาให้ความยินยอมหรืออนุญาตให้ใช้ประโยชน์ที่ดิน	กตผ.
		ค่าเช่าซื้อ/ค่าตอบแทน	ในที่ดินไม่เป็นธรรมและไม่สอดคล้อง	การใช้ประโยชน์ในที่ดิน ที่ใช้อยู่					พ.ศ. ๒๕๖๐ (กฎกระทรวง) และระเบียบ คปก. ว่าด้วยหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไข	
		การใช้ประโยชน์ในที่ดิน	กับการใช้ประโยชน์ในที่ดิน	ในปัจจุบันยังแบ่งแยกไม่ครอบคลุม					ในการใช้และค่าตอบแทนการใช้ประโยชน์ที่ดินในเขตปฏิรูปที่ดิน พ.ศ. ๒๕๖๑ และแก้ไขเพิ่มเติม	
				ตามประเภทของกิจการทั้งหมด					(ฉบับที่๒) พ.ศ. ๒๕๖๓ (ระเบียบค่าตอบแทน) แต่อัตราค่าตอบแทนการใช้ประโยชน์ที่ดิน	
									ที่ใช้อยู่ในปัจจุบันยังแบ่งแยกไม่ครอบคลุม (ที่มีใช้เกษตรกรรม) ตามประเภทกิจการทั้งหมด	
									๒. ตามมติ คปก. ครั้งที่ ๕/๒๕๖๕ วันที่ ๒๕ ต.ค. ๒๕๖๕ มอบหมายให้ ท่านผู้ทรงคุณวุฒิ	
									เป็นที่ปรึกษา ให้ความเห็นและแนะนำในส่วนดังกล่าวด้วย	
									๓. ศึกษา ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง โดยนำเข้าเสนอการประชุมคณะอนุกรรมการการประเมิน	
									มูลค่าที่ดิน หรือสิ่งหามทรัพย์ เพื่อกำหนดแนวทางปฏิบัติให้ชัดเจน	
									๔. เร่งรัดดำเนินการและมอบหมายผู้รับผิดชอบงานกำหนดค่าตอบแทนให้เหมาะสมตามกิจการ	
		๖. การศึกษาวิจัยการดำเนินงาน	ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม	เกษตรกรกลุ่มเป้าหมาย เข้าร่วมโครงการ	๓	๓	๓	๙	๑. ศึกษาผลงาน ข้อมูล เอกสารทางวิชาการต่างๆ และประชุมหารือกับผู้เกี่ยวข้อง	สบท.
		กองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ	มีความคาดเคลื่อนและไม่ครบถ้วน	ไม่ครบตามแผน หรือ มอบหมายให้					๒. จัดทำบันทึกถึง ส.ป.ก.จังหวัด เพื่อเตรียมความพร้อมในการลงพื้นที่หรือจัดส่งแบบสอบถามฯ	
				ผู้อื่นเข้าร่วมแทน					๓. กตผ. มีการลงพื้นที่หรือจัดส่งแบบสอบถาม และรายงานให้ผู้บริหารทราบ	
									๔. จัดทำเอกสารเผยแพร่ผลงานการศึกษาข้อมูลการดำเนินงานกองทุน	
		๗. การตรวจสอบ ติดตาม	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้	เจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.จังหวัด ผู้ให้ข้อมูล	๓	๓	๓	๙	๑. กตท. มีการตรวจสอบเอกสารหลักฐานการจัดทำบัญชีและการเงินกองทุนฯ	สบท.
		ประเมินผลการดำเนินงาน		ติดภารกิจเร่งด่วน					ทั้งด้านการออกพื้นที่ระหว่างปี และตรวจสอบงบสิ้นปีงบประมาณในสำนักงาน	
		กองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ							๒. กตผ. มีการลงพื้นที่เพื่อติดตามการดำเนินงานของกองทุนฯ อย่างต่อเนื่อง	
									และมีการจัดทำรายงานให้ผู้บริหารทราบทุกครั้ง	
									๓. จัดทำบันทึกถึง ส.ป.ก.จังหวัด เพื่อขอความอนุเคราะห์ข้อมูลและเจ้าหน้าที่	
									เพื่อเตรียมความพร้อมในการลงพื้นที่ฯ	
๒. การพัฒนาบุคลากร	๒. การพัฒนาบุคลากรกองทุนให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน	๑. โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการหลักสูตร การพัฒนาบุคลากรเพื่อสนับสนุนงานด้านการเงินและบัญชีกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ	เจ้าหน้าที่การเงิน ส.ป.ก.จังหวัด จัดทำรายงานการเงินกองทุนฯ ประจำเดือน ผิดพลาดและล่าช้า ทำให้ตรวจสอบและบันทึกรายงานการเงินกองทุนฯ ในระบบ มีความล่าช้าไม่ทันกำหนดเวลา	เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ความเข้าใจ และไม่สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ ในการจัดทำรายงานการเงินกองทุนฯ ประจำเดือน ได้อย่างถูกต้อง	๓	๒	๒	๗	๑. กำหนดให้ ส.ป.ก.จังหวัด จัดส่งข้อมูลการเงินประจำเดือน ทาง E-mail ภายใน ๕ วันทำการ เพื่อความรวดเร็วในการตรวจสอบ	กพว. กงบ. กตท.
									๒. กงบ. จัดทำแบบฟอร์ม google sheet การบันทึกข้อมูลงบกระแสเงินสดประจำเดือนให้ ส.ป.ก.จังหวัด บันทึกข้อมูลภายในวันที่ ๕	
									๓. ส.ป.ก.จังหวัด จัดทำบัญชีและการเงินเป็นรูปแบบเอกสาร และบันทึกข้อมูลใน Excel	
									๔. กพว. ประเมินผลและติดตามการนำความรู้ที่ได้รับไปใช้หลังการอบรม และรายงานผลการอบรมให้ผู้บริหารทราบ	
		๒. โครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อสนับสนุนงานด้านการบริหารทรัพย์สิน การประเมินมูลค่าทรัพย์สิน และพัฒนารายได้กองทุนฯ ได้เต็มประสิทธิภาพ	กองทุนฯ ยังไม่สามารถบริหารทรัพย์สิน ประเมินมูลค่าทรัพย์สิน และพัฒนารายได้กองทุนฯ ได้เต็มประสิทธิภาพ	เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ความเข้าใจ ด้านการบริหารทรัพย์สิน การประเมินมูลค่าทรัพย์สิน และการพัฒนารายได้กองทุนฯ	๓	๓	๒	๘	๑. ศึกษา รวบรวมข้อมูล การบริหารทรัพย์สิน การประเมินมูลค่าทรัพย์สินและพัฒนารายได้	กพว. กตผ.
									๒. แจ้งเวียนระเบียบหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง เพื่อชักจูงความเข้าใจให้แก่ ส.ป.ก.จังหวัด	
									๓. ปีงบประมาณ ๒๕๖๓ มีการจัดอบรม หลักสูตรการบริหารจัดการที่ดินและผลประโยชน์ฯ	
									๔. ปีงบประมาณ ๒๕๖๕ มีการจัดอบรม หลักสูตร การจัดเก็บผลประโยชน์และการคำนวณ	
									ค่าตอบแทนที่ดินฯ และจัดกิจกรรม Unit School เรื่อง การประเมินมูลค่าที่ดินฯ	
									๕. กพว. ประเมินผลและติดตามการนำความรู้ที่ได้รับไปใช้หลังการอบรม และรายงานผลการอบรมให้ผู้บริหารทราบ	

ขั้นตอน การระบุความเสี่ยง และการประเมินความเสี่ยงจากการพิจารณาระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่

แผนปฏิบัติการ ด้านที่ ๓ การบริหารจัดการกองทุนและบุคลากร

เป้าหมายที่	กลยุทธ์ที่	โครงการ/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเด็น			คะแนน การประเมินฯ	การควบคุมภายในที่มีอยู่ของกองทุน	ผู้รับผิดชอบ
					๑	๒	๓			
		๓. โครงการอบรมเกี่ยวกับงานด้านสินเชื่อ	เจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.จังหวัด มีพื้นฐานความรู้แตกต่างกัน และไม่สามารถวิเคราะห์สินเชื่อ	เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ความเข้าใจ และไม่สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้	๓	๓	๒	๘	๑. มีคู่มือการปฏิบัติงานด้านสินเชื่อ และคู่มือการปฏิบัติงานด้านการจัดเก็บหนี้ และมีการประชุมสัมพันธข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ ส.ป.ก.จังหวัดใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน	กพร. กบส.
			รายโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ในการปฏิบัติงานด้านสินเชื่อ					๒. ปีงบประมาณ ๒๕๖๕ มีการจัดกิจกรรม Coaching เรื่อง การบริหารจัดการหนี้กองทุนฯ	
			อาจทำให้เกิดหนี้ค้างชำระเพิ่มขึ้น	ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					๓. รวบรวม วิเคราะห์ สรุปลัปัญหาอุปสรรคข้อมูลและการปฏิบัติงานด้านสินเชื่อของกองทุนฯ	
									๔. กพร. ประเมินผลและติดตามการนำความรู้ที่ได้รับไปใช้หลังการอบรม และรายงานผลการอบรมให้ผู้บริหารทราบ	
		๔. การส่งเสริมบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ	การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรไม่ตรงกับการปฏิบัติงานด้านกองทุนฯ	ไม่ทราบความต้องการในการฝึกอบรมของบุคลากร	๓	๓	๓	๙	๑. ปีงบประมาณ ๒๕๕๘ - ๒๕๖๕ จัดทำแบบสำรวจแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) สั้รวจถึงความต้องการรับการฝึกอบรมของบุคลากรแต่ละราย เพื่อประกอบการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรปีงบประมาณละ ๒ รอบ	สบท.
									๒. ส่งบุคลากรเข้าร่วมอบรมเรื่องการประเมินมูลค่าที่ดินฯ	
									๓. ศึกษาและวิเคราะห์อุปสรรคการดำเนินงานของแต่ละกลุ่มงาน เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการจัดอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานในปัจจุบัน	
๓. การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	๓. การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	๑. การพัฒนาระบบบริหารจัดการภายใน (Back Office)								
ของกองทุน	ของกองทุน	๑.๑ ระบบบัญชี - การเงิน	การบันทึกข้อมูลและจัดทำรายงานการเงินกองทุนฯ	ขาดระบบที่สามารถปฏิบัติงานแบบ Real time	๓	๒	๒	๗	๑. ส.ป.ก.จังหวัด จัดทำบัญชีและการเงินเป็นรูปแบบเอกสาร และบันทึกข้อมูลใน Excel	กบข. กบง.
การปฏิรูปที่ดินฯ	การปฏิรูป ที่ดินฯ		ในระบบ Excel มีการประมวลผลและจัดส่งข้อมูลล่าช้า	ทำให้การปฏิบัติงานและการตรวจสอบแก้ไขข้อมูลล่าช้า					๒. ส.ป.ก.จังหวัด ส่งไฟล์ข้อมูลการเงินรายเดือนให้ กบข. ตรวจสอบ ทาง E-mail	กตท. ศทส.
และการให้บริการ	และการให้บริการ		และส่วนกลางไม่สามารถเรียกดูข้อมูลได้แบบReal time						๓. กบข. แบ่งหน้าที่ในการตรวจสอบและบันทึกข้อมูลการเงินรายเดือนของ ส.ป.ก.จังหวัด	
	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		ทำให้ตรวจสอบและบันทึกรายงานการเงินกองทุนฯ ล่าช้า						๔. กบข. โทรแจ้งให้ ส.ป.ก.จังหวัด แก้ไขข้อมูลการเงินรายเดือนที่มีความผิดพลาด	
			ไม่ทันกำหนดเวลา						๕. รวบรวมข้อมูล สรุปลัปัญหา ความต้องการใช้งาน และออกแบบระบบ	
									๖. ศึกษาการจัดทำ TOR และประชุมคณะทำงานเพื่อพิจารณาร่าง TOR	
		๑.๒ ระบบติดตามและรายงานผลการดำเนินงานโครงการที่ใช้เงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ	ไม่สามารถบันทึกข้อมูลหรือเรียกดูข้อมูลแบบ Real time	ขาดระบบที่สามารถปฏิบัติงานแบบ Real time	๓	๒	๒	๗	๑. ติดตามผลการดำเนินงาน/ผลเบิกจ่ายเงินกองทุน โดยโทรสอบถามข้อมูลจากส.ป.ก.จังหวัด	กบข. กตผ.
			ทำให้ข้อมูลที่ใช้ประกอบการรายงานผู้บริหาร	ทำให้การปฏิบัติงานล่าช้า และข้อมูลมีความคลาดเคลื่อน					สอบถามข้อมูลรายงานผลเบิกจ่ายรายเดือน จาก กบข. และกรณีผลเบิกจ่ายโครงการ	ศทส.
			และหน่วยงานภายนอก ไม่เป็นปัจจุบัน						เร่งด่วนที่ไม่ได้รับเงินงบประมาณ จะเรียกดูข้อมูลจาก Google Sheet การติดตาม	
									ผลการดำเนินงานของ สวผ. (ผลงาน สวผ. , ผลเบิกจ่าย ส.ป.ก.จังหวัด)	
									๒. จัดทำรายงานความก้าวหน้าผลการดำเนินงานฯ เสนอ ผอ.สบท. และส่งข้อมูลให้กลุ่มที่เกี่ยวข้อง	
									๓. รวบรวมข้อมูล สรุปลัปัญหา ความต้องการใช้งาน และออกแบบระบบฯ	
									๔. ศึกษาการจัดทำ TOR และประชุมคณะทำงานเพื่อพิจารณาร่าง TOR	
		๒. การพัฒนาระบบข้อมูลที่ดินทรัพยากรอื่น และจัดเก็บผลประโยชน์ของกองทุนฯ	การบันทึกหรือรายงานข้อมูลที่ดินของทุกภารกิจงาน	ขาดระบบการที่กข้อมูลที่ดินที่ครอบคลุม	๓	๓	๒	๘	๑. มีระบบการดำเนินงานเกี่ยวกับข้อมูลที่ดิน ๔ ระบบ ดังนี้ ระบบเช่าที่ดิน ระบบเช่าซื้อที่ดิน	กบข. กตผ.
			ไม่ได้อยู่ในฐานข้อมูลเดียวกัน อาจทำให้ข้อมูล	ทุกภารกิจงาน แบบ Real time ทำให้การปฏิบัติงานล่าช้า					๒. จัดทำทะเบียนคุมข้อมูลที่ดินในรูปแบบไฟล์ Excel	ศทส.
			มีความคลาดเคลื่อน ไม่สอดคล้องกัน	และข้อมูลมีความคลาดเคลื่อน					๓. รวบรวมข้อมูล สรุปลัปัญหา ความต้องการใช้งาน และออกแบบระบบฯ	
									๔. ศึกษาการจัดทำ TOR และประชุมคณะทำงานเพื่อพิจารณาร่าง TOR	

ขั้นตอน การระบุความเสี่ยง และการประเมินความเสี่ยงจากการพิจารณาระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่

แผนปฏิบัติการ ด้านที่ ๓ การบริหารจัดการกองทุนและบุคลากร

เป้าหมายที่	กลยุทธ์ที่	โครงการ/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ประเด็น			คะแนน การประเมินฯ	การควบคุมภายในที่มีอยู่ของกองทุน	ผู้รับผิดชอบ
					๑	๒	๓			
		๓. สร้างนวัตกรรมใหม่	ไม่มีนวัตกรรมใหม่ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน	เจ้าหน้าที่ไม่มีประสบการณ์	๓	๓	๒	๘	๑. มีการเพิ่มช่องทางการรับชำระหนี้กองทุนฯ ผ่านระบบ Prompt Pay	สบท.
		เพื่อการปฏิบัติงาน	และการให้บริการ	และความเชี่ยวชาญในการสร้าง					๒. มีการประชุมทบทวนตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง โดยให้ทุกกลุ่มงานสามารถร่วมนำเสนอ	
		และการให้บริการ		นวัตกรรมใหม่ที่ทันสมัย					และพิจารณานวัตกรรมใหม่ร่วมกัน	
									๓. ศึกษาผลงานการสร้างนวัตกรรมใหม่ของหน่วยงานอื่น	
									๔. กพว. จัดทำ google Forms ในการติดตามการนำความรู้ไปใช้หลังการอบรม	
									๕. กพว. จัดทำ google Forms การรายงานผลการปฏิบัติงานของพนักงานกองทุนฯ เพื่อวิเคราะห์	
									ปริมาณงาน เวลาการปฏิบัติงาน และอัตราค่าจ้างให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานในปัจจุบัน	
		๔. การจัดการความรู้ (KM)	ไม่มีการจัดการองค์ความรู้	ขาดการรวบรวมข้อมูล	๓	๓	๓	๙	๑. ออกแบบและจัดรูปแบบองค์ความรู้บนเว็บไซต์	กพว. กบข.
		ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลบนเว็บไซต์	ด้านเทคโนโลยีที่ครอบคลุมทุกด้าน	เพื่อเสนอในรูปแบบสื่อดิจิทัล					๒. ดำเนินการนำองค์ความรู้เผยแพร่บนเว็บไซต์ เป็นประจำอย่างต่อเนื่อง	
									๓. จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินการจัดการองค์ความรู้เผยแพร่บนเว็บไซต์ สบท.	
									เสนอ เลขาธิการ ส.ป.ก. ทราบ เป็นประจำทุกปี	
		๕. การประชาสัมพันธ์	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขาดการรับรู้	การประชาสัมพันธ์ข้อมูล	๓	๓	๓	๙	๑. แต่งตั้งคณะทำงานด้านการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข้อมูลของ สบท. เพื่อร่วมกัน	กบข.
		งานกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ	ข้อมูลข่าวสารที่เป็นปัจจุบัน	ข่าวสารของกองทุนฯ ไม่ทั่วถึง					พิจารณาข้อมูลหรือสื่อประชาสัมพันธ์ ก่อนเผยแพร่ข้อมูล	
			ของกองทุนฯ						๒. รวบรวมข้อมูล ข่าวสาร สารสนเทศของกองทุนฯ และจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับ	
									การดำเนินงานกองทุนฯ	
									๓. ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารกองทุนฯ ผ่านสื่อต่าง ๆ ของ สบท. เป็นประจำอย่างต่อเนื่อง	
									๔. จัดทำตารางสรุปข้อมูลการประชาสัมพันธ์ เพื่อใช้เป็นสถิติในการดำเนินงาน	

ขั้นตอน การประเมินความเสี่ยง และการกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง

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

ประเด็น/องค์ประกอบที่พิจารณา	น้อยมาก ๑	น้อย ๒	ปานกลาง ๓	สูง ๔	สูงมาก ๕
โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย					
L๑ = การจัดทำข้อมูลโครงการจ้างที่ปรึกษา เสนอผู้มีอำนาจพิจารณา	อนุกรรมการการเงินและโครงการฯ	อนุกรรมการประเมินมูลค่าที่ดินฯ	จัดทำรายละเอียดโครงการฯ เสนอ	มีการจัดประชุมคณะทำงานฯ	แต่งตั้งคณะทำงาน
	(อกก.คง.) มีมติอนุมัติโครงการฯ	มีมติเห็นชอบโครงการฯ	คณะอนุกรรมการประเมินมูลค่าที่ดินฯ	เพื่อร่วมกันพิจารณาข้อมูล	แต่ไม่มีการจัดประชุมหารือ
ความรุนแรงของผลกระทบ					
I๑ = ความล่าช้าในการบริหารจัดการและจัดเก็บผลประโยชน์ที่ดินหรือสิ่งสาธารณทรัพย์	ดำเนินการได้เร็วกว่าแผนที่กำหนด	ดำเนินการได้ตามแผน	๑ ปี	๒ ปี	มากกว่า ๒ ปี
โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย					
L๒ = การขยายโครงการที่ได้รับสนับสนุนเงินกองทุน เพื่อพัฒนาศักยภาพพื้นที่และการผลิต	ไม่มีการขยายโครงการ	ขยายโครงการ	ขยายโครงการ	ขยายโครงการ	ขยายโครงการ มากกว่า ๕ ครั้ง
	และไม่มีการยกเลิกโครงการ	น้อยกว่า ๓ ครั้ง	จำนวน ๓ ครั้ง	จำนวน ๕ ครั้ง	หรือมีการยกเลิกโครงการ
ความรุนแรงของผลกระทบ					
I๒ = ไม่สามารถเบิกจ่ายเงินกองทุนฯ ได้ตามแผนงาน	น้อยกว่า ร้อยละ ๒๐	ร้อยละ ๒๐	ร้อยละ ๒๕	ร้อยละ ๓๐	มากกว่า ร้อยละ ๓๐
โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย					
L๓ = เกษตรกรไม่เข้าสู่กระบวนการตามหลักเกณฑ์ (โครงการนำร่อง ๔ จังหวัด)	น้อยกว่า ร้อยละ ๘๐	ร้อยละ ๘๐	ร้อยละ ๘๕	ร้อยละ ๙๐	มากกว่าร้อยละ ๙๐
ความรุนแรงของผลกระทบ					หรือ โครงการไม่ได้รับการอนุมัติ
I๓ = หนี้ค้างชำระลดลงจากจากแผนที่กำหนด (โครงการนำร่อง ๔ จังหวัด)	มากกว่า ร้อยละ ๕	ร้อยละ ๕	ร้อยละ ๔	ร้อยละ ๓	น้อยกว่าร้อยละ ๓
โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย					
L๔ = การจัดส่งรายงานการเงินกองทุนฯ ประจำเดือน ของ ส.ป.ก.จังหวัด	ช้ากว่ากำหนด	ช้ากว่ากำหนด	ช้ากว่ากำหนด	ช้ากว่ากำหนด	ช้ากว่ากำหนด
	น้อยกว่า ๑๐ จังหวัด	๑๐ จังหวัด	๑๕ จังหวัด	๒๐ จังหวัด	มากกว่า ๒๐ จังหวัด
ความรุนแรงของผลกระทบ					
I๔ = รายงานการเงินกองทุนฯ ประจำเดือน ของ ส.ป.ก.จังหวัด	ไม่ทันตามกำหนดเวลา	ไม่ทันตามกำหนดเวลา	ไม่ทันตามกำหนดเวลา	ไม่ทันตามกำหนดเวลา	ไม่ทันตามกำหนดเวลา
ได้รับการตรวจสอบหรือแก้ไขให้ถูกต้อง	น้อยกว่า ๓๕ จังหวัด	๓๕ จังหวัด	๔๐ จังหวัด	๔๕ จังหวัด	มากกว่า ๔๕ จังหวัด
โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย					
L๕ = การจัดทำ TOR ในการพัฒนาระบบฯ	จัดส่ง TOR ให้ ศทส. เพื่อเสนอเข้า ICT ส.ป.ก.	ร่าง TOR ได้รับความเห็นชอบ จากคณะทำงาน หรือ ผู้บริหาร	มีการประชุมหารือระดมความคิดเห็น ร่วมกับผู้ที่มีความรู้และผู้ใช้งานระบบ	มีสรุปความต้องการใช้งานระบบ แต่ไม่มีการศึกษาหรือหารือเพิ่มเติม	ไม่มีสรุปข้อมูล ความต้องการใช้งานระบบ
ความรุนแรงของผลกระทบ					
I๕ = ความล่าช้าในการเริ่มพัฒนาระบบฯ จากแผนที่กำหนด	ดำเนินการได้เร็วกว่าแผนที่กำหนด	ดำเนินการได้ตามแผน	๑ ปี	๒ ปี	มากกว่า ๒ ปี

ขั้นตอน การระบุความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล ๑๐ องค์ประกอบ ในแต่ละกลยุทธ์ ดังนี้

เป้าหมายและกลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล									
		ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	มีส่วนร่วม	โปร่งใส	ตอบสนอง	การะ รับผิดชอบ	นิติธรรม	กระจาย อำนาจ	เสมอ ภาค	มุ่งเน้น ฉันทามติ
แผนปฏิบัติการที่ ๑ : การบริหารจัดการเงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม											
เป้าหมาย ๑ การยกระดับรายได้เงินกองทุน	๑. โครงการศึกษาศักยภาพพื้นที่ในเขตปฏิรูปที่ดิน		O๑๑ ขาดฐานข้อมูลของพื้นที่								
การปฏิรูปที่ดินฯ	ภายใต้บริบทการใช้ประโยชน์ที่ดิน		ที่มีการเปลี่ยนแปลงการใช้ประโยชน์								
กลยุทธ์ ๑ เพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บรายได้			จากเกษตรกรรม และเจ้าหน้าที่								
เงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ			ขาดความเชี่ยวชาญในการขับเคลื่อนงาน								
เป้าหมาย ๒ การสนับสนุนเงินกองทุน	๒. การสนับสนุนเงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ		F๑๒ หน่วยงานที่ขอใช้เงินกองทุนฯ								
การปฏิรูปที่ดินฯ เพื่อพัฒนาอาชีพและรายได้	เพื่อการพัฒนาศักยภาพพื้นที่และการผลิต		ไม่มีแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน								
แก่เกษตรกรและสถาบันเกษตรกร			หรือแผนการดำเนินงานไม่สิ้นสุด								
กลยุทธ์ ๑ เพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บรายได้			ภายในปีงบประมาณ								
เงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ											
แผนปฏิบัติการที่ ๒ : การบริหารจัดการหนี้เงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม											
เป้าหมาย ๑ การจัดเก็บหนี้เงินกองทุน	๓. การศึกษากำหนดมาตรการในการแก้ไขปัญหาหนี้		S๒๑ ผู้บริหารไม่ให้ความเห็นชอบ								
การปฏิรูปที่ดินฯ	แต่ละประเภทของกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ		หรือไม่อนุมัติให้ใช้มาตรการ								
กลยุทธ์ ๑ การบริหารจัดการหนี้ให้มีประสิทธิภาพ			และลูกหนี้ไม่เข้าร่วมกระบวนการ								
แผนปฏิบัติการที่ ๓ : การบริหารจัดการกองทุนและบุคลากร											
เป้าหมาย ๒ การพัฒนาบุคลากร	๔. โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ หลักสูตร การพัฒนา		O๓๑ เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ความเข้าใจ								
กลยุทธ์ ๒ การพัฒนาบุคลากรกองทุน	บุคลากรเพื่อสนับสนุนงานด้านการเงิน		และไม่สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้								
ให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน	และบัญชีกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ		ในการจัดทำรายงานการเงินกองทุนฯ								
			ประจำเดือน ได้อย่างถูกต้อง								
เป้าหมาย ๓ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	๕. การพัฒนาระบบบัญชี - การเงิน					O๓๒ ขาดระบบที่สามารถปฏิบัติงานแบบ Real time					
ของกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ และการให้บริการ						ทำให้การปฏิบัติงานและการตรวจสอบแก้ไขข้อมูลล่าช้า					
กลยุทธ์ ๓ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ											
ของกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ และการให้บริการ											
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๖. การพัฒนาระบบติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน					O๓๓ ขาดระบบที่สามารถปฏิบัติงานแบบ Real time					
	โครงการที่ใช้เงินกองทุนฯ					ทำให้การปฏิบัติงานล่าช้า และข้อมูลมีความคลาดเคลื่อน					

คำอธิบาย ๑. ประเภทความเสี่ยง S : Strategy Risk ด้านกลยุทธ์ O : Operation Risk ด้านการดำเนินการ F : Financial Risk ด้านการเงิน C : Compliance Risk ด้านการปฏิบัติตามกฎ มีความคลาดเคลื่อน

๒. เลขตัวที่หนึ่ง ได้แก่ ประเด็นยุทธศาสตร์

๓. เลขตัวที่สอง ได้แก่ ลำดับที่ของปัจจัยเสี่ยง

ขั้นตอนการจัดลำดับความเสี่ยง

ลำดับความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	เป้าหมายและกลยุทธ์	โอกาสที่เกิด (๑)	ผลกระทบ (๒)	คะแนนความเสี่ยง (๑) x (๒)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
แผนปฏิบัติการที่ ๑ : การบริหารจัดการเงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกร								
๑	โครงการศึกษาศักยภาพพื้นที่	O๑๑ ขาดฐานข้อมูลของพื้นที่ที่มีการเปลี่ยนแปลง	เป้าหมาย ๑	๓	๓	๙	ควบคุม	ปรึกษารื้อกับผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารเงินกองทุนฯ
	ในเขตปฏิรูปที่ดินภายใต้บริบท	การใช้ประโยชน์จากเกษตรกรกรรม และเจ้าหน้าที่	กลยุทธ์ ๑	L๑	l๑		ความสูญเสีย	ในเรื่องการจัดทำรายละเอียดประกอบ TOR ในการจ้างที่ปรึกษาโครงการ
	การใช้ประโยชน์ที่ดิน	ขาดความเชี่ยวชาญในการขับเคลื่อนงาน						เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
๒	การสนับสนุนเงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ	F๑๒ หน่วยงานที่ขอใช้เงินกองทุนฯ	เป้าหมาย ๒	๓	๒	๖	ควบคุม	จัดทำบันทึกแจ้งหน่วยงานเจ้าของโครงการ หรือประสานโดยวาจาให้ดำเนินการ
	เพื่อการพัฒนาศึกษาศักยภาพพื้นที่และการผลิต	ไม่มีแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน	กลยุทธ์ ๑	L๒	l๒		ความสูญเสีย	หรือแก้ไขรายละเอียดให้เป็นไปตามแผนงานงบประมาณ ขั้นตอนและระยะเวลาที่กำหนด
		หรือแผนการดำเนินงานไม่สิ้นสุดภายในปีงบประมาณ						ภายในปีงบประมาณ
แผนปฏิบัติการที่ ๒ : การบริหารจัดการหนี้เงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกร								
๓	การศึกษากำหนดมาตรการ	S๒๑ ผู้บริหารไม่ให้ความเห็นชอบ หรือไม่อนุมัติ	เป้าหมาย ๑	๔	๔	๑๖	ควบคุม	๑. จัดทำบันทึกแจ้งเวียนมาตรการแก้ไขหนี้ค้างชำระ ให้ ส.ป.ก.จังหวัด
	ในการแก้ไขปัญหาลูกหนี้	ให้ใช้มาตรการ และลูกหนี้ไม่เข้าร่วมกระบวนการ	กลยุทธ์ ๑	L๓	l๓		ความสูญเสีย	ใช้เป็นแนวทางการดำเนินงาน
	แต่ละประเภทของกองทุนฯ							๒. จัดทำโครงการแก้ไขปัญหาหนี้ค้างชำระ (นำร่อง ๔ จังหวัด)
								เพื่อดำเนินการตามหลักเกณฑ์การจัดชั้นลูกหนี้
แผนปฏิบัติการที่ ๓ : การบริหารจัดการกองทุนและบุคลากร								
๔	โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ	O๓๑ เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจ	เป้าหมาย ๒	๔	๔	๑๖	ควบคุม	๑. จัดทำแบบสำรวจ เพื่อติดตามการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน
	หลักสูตร การพัฒนาบุคลากร	และไม่สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้	กลยุทธ์ ๒	L๔	l๔		ความสูญเสีย	และการจัดทำรายงานการเงินกองทุนฯ ประจำเดือน
	เพื่อสนับสนุนงานด้านการเงิน	ในการจัดทำรายงานการเงินกองทุนฯ ประจำเดือน						๒. จัดทำทะเบียนคุมการส่งข้อมูลและการตรวจสอบรายงานการเงินกองทุนฯ ประจำเดือน
๕	และบัญชีกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ	ได้อย่างถูกต้อง						
๕	การพัฒนาระบบบัญชี - การเงิน	O๓๒ ขาดระบบที่สามารถปฏิบัติงานแบบ Real time	เป้าหมาย ๓	๓	๔	๑๒	ควบคุม	๑. จัดทำโครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อจัดทำขอบเขตและรายละเอียดข้อกำหนด (TOR)
		ทำให้การปฏิบัติงานเกิดความผิดพลาด	กลยุทธ์ ๓	L๕	l๕		ความสูญเสีย	
		และการตรวจสอบแก้ไขข้อมูลล่าช้า						๒. ประชุมหารือระดมความคิดเห็นกับผู้มีความรู้ และกลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง
๖	การพัฒนาระบบติดตามและรายงานผล	O๓๓ ขาดระบบที่สามารถปฏิบัติงานแบบ Real time	เป้าหมาย ๓	๓	๔	๑๒	ควบคุม	เพื่อจัดทำขอบเขตและรายละเอียดข้อกำหนด (TOR)
	การดำเนินงานโครงการที่ใช้เงินกองทุนฯ	ทำให้การปฏิบัติงานล่าช้า และข้อมูลมีความคลาดเคลื่อน	กลยุทธ์ ๓	L๕	l๕		ความสูญเสีย	
								* การพัฒนาระบบฯ ลำดับที่ ๕ และ ๖ ใช้แนวทางจัดการความเสี่ยงเดียวกัน

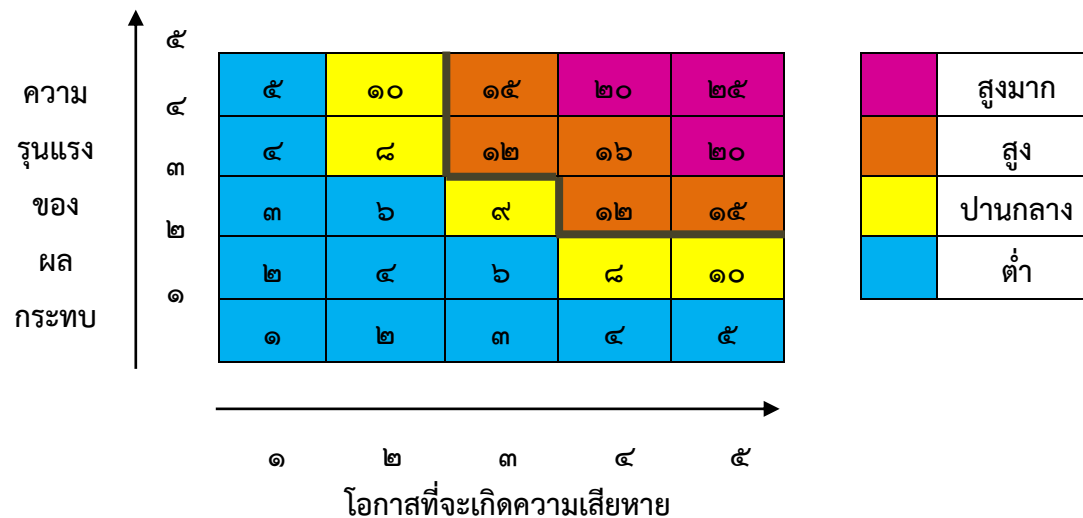
การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)

การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยงเพื่อช่วยให้สามารถตัดสินใจวางแผนบริหารความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมและสามารถมองเห็นภาพว่า เมื่อรวมทุกปัจจัยเสี่ยงแล้ว ปัจจัยเสี่ยงใดที่จะต้องนำมาดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ก่อนหลัง โดยเกณฑ์การพิจารณาระดับความเสี่ยง ได้แก่

ระดับความเสี่ยง = โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย x ความรุนแรงของผลกระทบ

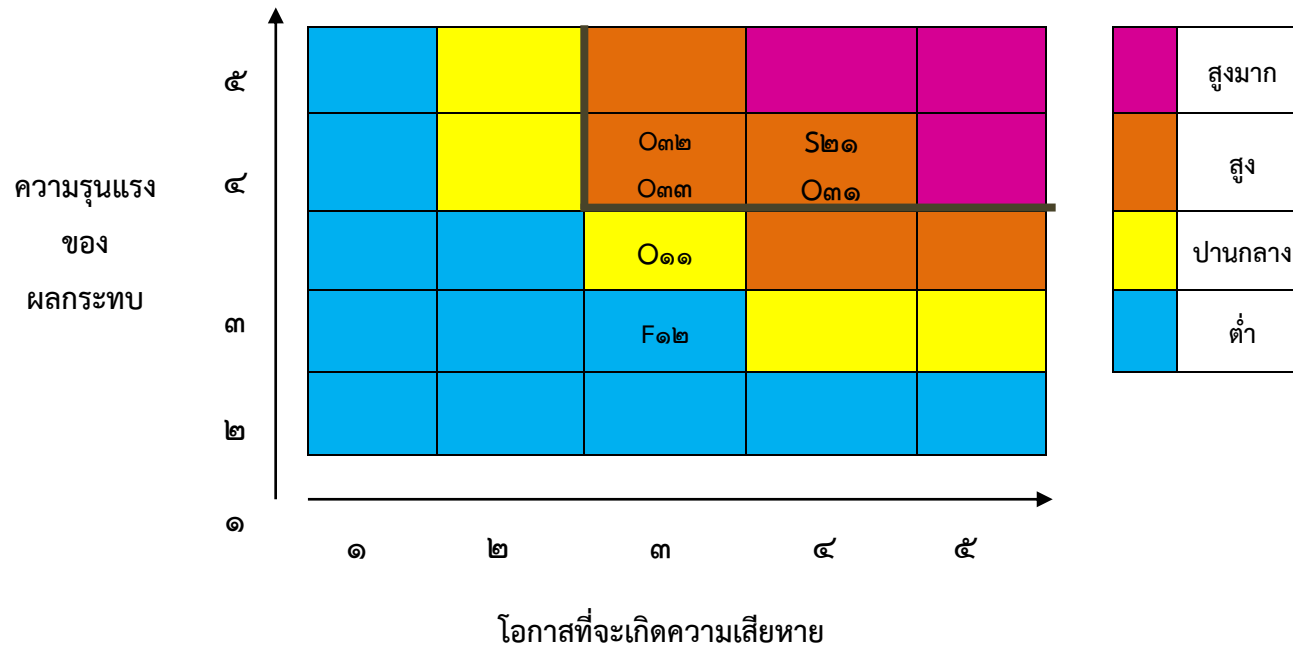
จัดแบ่งระดับความเสี่ยงเป็น ๔ ระดับ ดังนี้

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



สำนักบริหารกองทุน กำหนดให้ความเสี่ยงที่มีระดับคะแนนความเสี่ยงต่ำกว่า ๑๒ คะแนน เป็นความเสี่ยงในระดับปานกลางหรือค่อนข้างต่ำ ไม่นำมาดำเนินการจัดการความเสี่ยงในแผนบริหารความเสี่ยงในปีบัญชี ๒๕๖๖ และกำหนดให้ความเสี่ยงที่ต้องนำมาดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในปีบัญชี ๒๕๖๖ ได้แก่ ความเสี่ยงที่มีระดับคะแนนความเสี่ยงสูงตั้งแต่ ๑๒ คะแนนขึ้นไป มีความจำเป็นต้องควบคุมความสูญเสียเพื่อให้ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับปานกลางหรือค่อนข้างต่ำ หรือระดับที่ยอมรับได้

แผนภูมิความเสี่ยงของกองทุนการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม



จากแผนภูมิความเสี่ยงปรากฏว่า ปัจจัยเสี่ยงที่กองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ นำมาดำเนินการบริหารความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ มีดังนี้

๑. S๒๑ ผู้บริหารไม่ให้ความเห็นชอบ หรือไม่อนุมัติให้ใช้มาตรการ และลูกหนี้ไม่เข้าร่วมกระบวนการ
๒. O๓๑ เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ความเข้าใจและไม่สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ในการจัดทำรายงานการเงินรายเดือนได้อย่างถูกต้อง
๓. O๓๒ ขาดระบบที่สามารถปฏิบัติงานแบบ Real time ทำให้การปฏิบัติงานเกิดความผิดพลาด และการตรวจสอบแก้ไขข้อมูลล่าช้า
๔. O๓๓ ขาดระบบที่สามารถปฏิบัติงานแบบ Real time ทำให้การปฏิบัติงานล่าช้า และข้อมูลมีความคลาดเคลื่อน

ขั้นตอนการวิเคราะห์ Cost-Benefit ในแต่ละทางเลือก แผนปฏิบัติการที่ ๒ : การบริหารจัดการหนี้เงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม (การศึกษากำหนดมาตรการในการแก้ไขปัญหาหนี้แต่ละประเภทของกองทุนฯ) (ปัจจัยเสี่ยง S๒๑ ผู้บริหารไม่ให้ความเห็นชอบ หรือไม่อนุมัติให้ใช้มาตรการ และลูกหนี้ไม่เข้าร่วมกระบวนการ)					
แนวทางที่ ๑			แนวทางที่ ๒		
แจ้งเวียนให้ ส.ป.ก. จังหวัด ดำเนินการตามมาตรการแก้ไขปัญหานี้ค้างชำระ (ส.ป.ก.จังหวัด ๗๒ จังหวัด)	ต้นทุน (โดยประมาณ)		จัดทำโครงการแก้ไขปัญหานี้ค้างชำระ นำร่อง ๔ จังหวัด	ต้นทุน (โดยประมาณ)	
	งบประมาณ	ระยะเวลา		งบประมาณ	ระยะเวลา
รวมต้นทุน	๓๖๐,๐๐๐	๑๑ เดือน	รวมต้นทุน	๒๕๘,๐๐๐	๑๑ เดือน ๑๐ วัน
ต้นทุน			ต้นทุน		
๑. ศึกษา วิเคราะห์ ข้อมูลลูกหนี้ เพื่อกำหนดกลุ่มเป้าหมายในการบริหารจัดการหนี้		๓ เดือน	๑. ศึกษา วิเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี และแนวทางการจัดชั้นหนี้ของหน่วยงานอื่น		๓ เดือน
๒. ระดมความคิดเพื่อจัดทำข้อมูลเกษตรกรที่มีหนี้ค้างชำระ และวางแผนการดำเนินงาน		๒ เดือน	๒. ระดมความคิดเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์ และดำเนินการจัดชั้นหนี้		
๓. สรุปรายชื่อและแยกประเภทลูกหนี้			๓. ศึกษา แนวคิด แนวทางการแก้ไขหนี้ค้างชำระของหน่วยงานอื่น		๒ เดือน
๔. จัดทำมาตรการแก้ไขปัญหานี้ค้างชำระ			๔. จัดทำมาตรการแก้ไขปัญหานี้ค้างชำระ สำหรับลูกหนี้แต่ละชั้น		
๕. จัดทำข้อมูลโครงการฯ และเสนอขอความเห็นชอบในการดำเนินโครงการ			๕. จัดทำข้อมูลโครงการฯ และเสนอขอความเห็นชอบในการดำเนินโครงการ		
๖. จัดทำบันทึกแจ้งเวียน ให้ ส.ป.ก.จังหวัด ๗๒ จังหวัด ดำเนินการตามมาตรการแก้ไขปัญหานี้ค้างชำระ		๕ เดือน	๖. จัดทำบันทึกแจ้งเวียนหรือชี้แจง ให้ ส.ป.ก.จังหวัด ๔ จังหวัดนำร่อง ดำเนินการตามมาตรการแก้ไขปัญหานี้ค้างชำระ		๕ เดือน
๗. ส.ป.ก.จังหวัด ดำเนินการตามมาตรการแก้ไขปัญหานี้ค้างชำระ			๗. ส.ป.ก.จังหวัด ดำเนินการตามมาตรการแก้ไขปัญหานี้ค้างชำระ		
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน จำนวน ๗๒ จังหวัดๆ ละ ๑๐๐ ชุด ๆ ละ ๕๐ บาท	๓๖๐,๐๐๐		ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน จำนวน ๔,๐๐๐ ชุด ๆ ละ ๕๐ บาท	๒๐๐,๐๐๐	
๘. สรุปรผลการดำเนินงานตามมาตรการแก้ไขปัญหานี้ค้างชำระ		๑ เดือน	๘. จัดทำบันทึกขอความอนุเคราะห์เตรียมความพร้อมในการลงพื้นที่ และลงพื้นที่ติดตามผลการดำเนินงานตามมาตรการฯ		๑๐ วัน
			- เบี้ยเลี้ยง จำนวน ๕ ราย ๕ วัน ๆ ละ ๒๔๐ บาท จำนวน ๒ ครั้ง	๑๒,๐๐๐	
			- ค่าที่พัก จำนวน ๕ ราย ๔ วัน ๆ ละ ๘๐๐ บาท จำนวน ๒ ครั้ง	๓๒,๐๐๐	
			- ค่าพาหนะ จำนวน ๕ ราย ๒ ครั้ง ๆ ละ ๖๐๐ บาท	๖,๐๐๐	
			- ค่าน้ำมัน จำนวน ๒ ครั้ง ๆ ละ ๔,๐๐๐ บาท	๘,๐๐๐	
			๙. สรุปรผลการดำเนินงานตามมาตรการแก้ไขปัญหานี้ค้างชำระ		๑ เดือน
ผลประโยชน์/ผลที่คาดว่าจะได้รับ					
๑. มีแนวทางแก้ไขปัญหาลูกหนี้ค้างชำระแต่ละประเภทตามที่จัดชั้นลูกหนี้อย่างมีประสิทธิภาพ			๑. มีแนวทางแก้ไขปัญหาลูกหนี้ค้างชำระแต่ละประเภทตามที่จัดชั้นลูกหนี้อย่างมีประสิทธิภาพ		
๒. ส.ป.ก.จังหวัด ได้สอบถาม แลกเปลี่ยนความคิดกับวิทยากรโดยตรง และมีความรู้ความเข้าใจ			๒. ได้ทดลองใช้มาตรการแก้ไขปัญหาลูกหนี้ค้างชำระในกลุ่มเป้าหมายนำร่อง เพื่อนำผลการดำเนินงาน		
๓. ได้ทราบความพึงพอใจของการจัดโครงการฯ เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงมาตรการให้ดีขึ้น			มาปรับปรุงและแก้ไขให้มีความเหมาะสมก่อนนำไปใช้จริงในปีถัดไป		
ผลการวิเคราะห์ Cost-Benefit และพิจารณาแนวทางที่คุ้มค่า (แนวทางที่เลือก พร้อมเหตุผลประกอบ)					
			เลือกแนวทางที่ ๒ เนื่องจากมีความคุ้มค่าและเหมาะสม มากกว่าแนวทางที่ ๑ ดังนี้		
			๑. ใช้งบประมาณต่ำกว่า แนวทางที่ ๑ จำนวน ๑๐๒,๐๐๐ บาท ทั้งนี้ รวมงบประมาณในการลงพื้นที่แล้ว		
			๒. ส.ป.ก.ส่วนกลาง ได้ลงพื้นที่ติดตามผลการดำเนินงาน ทำให้สามารถให้คำปรึกษา แก่เจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.จังหวัด ได้โดยตรง		
			๓. ได้ทดลองใช้มาตรการแก้ไขปัญหาลูกหนี้ค้างชำระในกลุ่มเป้าหมายนำร่อง เพื่อนำผลการดำเนินงานมาปรับปรุงและแก้ไข		
			ให้มีความเหมาะสมก่อนนำไปใช้จริงในปีถัดไป		

ขั้นตอนการวิเคราะห์ Cost-Benefit ในแต่ละทางเลือก

แผนปฏิบัติการที่ ๓ การบริหารจัดการกองทุนและบุคลากร (โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ หลักสูตร การพัฒนาบุคลากรเพื่อสนับสนุนงานด้านการเงินและบัญชีกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ)

(O๓๑ เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ความเข้าใจและไม่สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ในการจัดทำรายงานการเงินรายเดือนได้อย่างถูกต้อง)

แนวทางที่ ๑			แนวทางที่ ๒		
จัดทำแบบสำรวจ เพื่อติดตามการนำความรู้ไปใช้ในการบันทึกบัญชี และการจัดทำรายงานการเงินกองทุนฯ ประจำเดือน	ต้นทุน (โดยประมาณ)		จัดทำทะเบียนคุมการส่งข้อมูลและการตรวจสอบรายงานการเงินกองทุนฯ ประจำเดือน	ต้นทุน (โดยประมาณ)	
	งบประมาณ	ระยะเวลา		งบประมาณ	ระยะเวลา
รวมต้นทุน	-	๒ เดือน ๙ วัน	รวมต้นทุน	-	๑๑ เดือน ๒๔ วัน
ต้นทุน			ต้นทุน		
๑. วิเคราะห์สถิติข้อมูลการบันทึกบัญชีและรายงานการเงินกองทุนฯ		๑ เดือน	๑. วิเคราะห์สถิติข้อมูลการบันทึกบัญชีและรายงานการเงินกองทุนฯ		๑ เดือน
๒. ประชุมหารือเพื่อระดมความคิดเห็นและวางแผนการดำเนินงาน		๕ วัน	๒. ประชุมหารือเพื่อระดมความคิดเห็นและวางแผนการดำเนินงาน		๕ วัน
๓. จัดทำแบบฟอร์มการสำรวจและติดตามการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน		๕ วัน	๓. จัดทำแบบฟอร์มทะเบียนคุมการจัดทำรายงานการเงินกองทุนฯ		๕ วัน
๔. จัดทำบันทึกแจ้ง ส.ป.ก.จังหวัด ให้ผู้เข้าร่วมอบรมทำแบบประเมิน		๔ วัน	๔. จัดทำบันทึกแจ้งเวียนถึง ส.ป.ก.จังหวัด ให้เร่งรัดการจัดทำและแจ้งผลการส่งรายงานการเงินกองทุนฯ		๔ วัน
๕. รวบรวม วิเคราะห์ แบบประเมินผล (๒ ครั้ง ๆ ละ ๑๐ วัน)		๒๐ วัน	๕. ส.ป.ก.จังหวัด จัดทำและแจ้งผลการส่งรายงานการเงินกองทุนฯ		๑๐ เดือน
๖. สรุปผลการประเมินผลการสำรวจการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน		๕ วัน	๖. ส.ป.ก.ส่วนกลาง ตรวจสอบรายงานการเงินกองทุนฯ ของ ส.ป.ก.จังหวัด		
			๗. ติดตามและบันทึกทะเบียนคุมส่งรายงานการเงินกองทุนฯ		
			๘. สรุปรายงานการจัดทำรายงานการเงินกองทุนฯ		๑๐ วัน
รวมผลประโยชน์/ผลที่คาดว่าจะได้รับ					
๑. ผลสำรวจการนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานด้านบัญชีและการเงิน			๑. เจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.จังหวัด ปฏิบัติงานด้านบัญชีและการเงินมีประสิทธิภาพมากขึ้น และถูกต้องทันเวลาที่กำหนด		
มากกว่าร้อยละ ๘๐ ของผู้เข้าร่วมอบรมทั้งหมด			๒. สามารถติดตามและเร่งรัด เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น		
๒. ได้ทราบถึงปัญหาในการปฏิบัติงานของ ส.ป.ก.จังหวัด โดยการสำรวจความคิดเห็นในส่วนของปัญหา			๓. ได้ทราบถึงปัญหาในการปฏิบัติงานของ ส.ป.ก.จังหวัด โดยการจดบันทึกช่วยจำของปัญหาหรือข้อผิดพลาด		
ของการปฏิบัติงาน ทำให้สามารถสรุปปัญหาและดำเนินการหาแนวทางแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม			จากผู้ตรวจเอกสาร ทำให้สามารถสรุปปัญหาและดำเนินการหาแนวทางแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม		
ผลการวิเคราะห์ Cost-Benefit และพิจารณาแนวทางที่คุ้มค่า (แนวทางที่เลือก พร้อมเหตุผลประกอบ)					
			เลือกแนวทางที่ ๒	เนื่องจากมีความคุ้มค่าและเหมาะสม มากกว่าแนวทางที่ ๑ ดังนี้	
			๑. ใช้ระยะเวลาในการติดตามการปฏิบัติงานตลอดปี ซึ่งแนวทางที่ ๑ เป็นเพียงการประเมินโดยการตอบแบบสอบถาม		
			ทำให้สามารถติดตามการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.จังหวัด ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่า		
			๒. ได้ทราบถึงปัญหาในการปฏิบัติงานของ ส.ป.ก.จังหวัด โดยการจดบันทึกช่วยจำของปัญหาหรือข้อผิดพลาด		
			จากผู้ตรวจเอกสาร ทำให้สามารถสรุปปัญหาและดำเนินการหาแนวทางแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม		
			๓. การจัดทำทะเบียนคุมและสรุปรายงานการจัดทำรายงานการเงินกองทุนฯ สามารถใช้เป็นเครื่องมือ		
			ในการติดตามและเร่งรัดการปฏิบัติงานของ ส.ป.ก.จังหวัด ได้		

ขั้นตอนการวิเคราะห์ Cost-Benefit ในแต่ละทางเลือก

แผนปฏิบัติการที่ ๓ การบริหารจัดการกองทุนและบุคลากร

๑. การพัฒนาระบบบัญชี - การเงิน (O๓๒ ขาตรระบบการปฏิบัติงานแบบ Real time ทำให้การปฏิบัติงานและการตรวจสอบแก้ไขข้อมูลล่าช้า)

๒. การพัฒนาระบบติดตามและรายงานผลการดำเนินงานโครงการที่ใช้เงินกองทุนฯ (O๓๓ ขาตรระบบที่สามารถปฏิบัติงานแบบ Real time ทำให้การปฏิบัติงานล่าช้า และข้อมูลมีความคลาดเคลื่อน)

แนวทางที่ ๑			แนวทางที่ ๒		
จัดทำโครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาระบบ (หน่วยงานภายนอก)	ต้นทุน (โดยประมาณ)		ประชุมหารือระดมความคิดเห็นกับผู้มีความรู้ และกลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดทำขอบเขตและรายละเอียดข้อกำหนด (TOR)	ต้นทุน (โดยประมาณ)	
	งบประมาณ	ระยะเวลา		งบประมาณ	ระยะเวลา
รวมต้นทุน	๑,๙๘๔,๘๐๐	๑ ปี ๔ เดือน	รวมต้นทุน	-	๑๐ เดือน
ต้นทุน			ต้นทุน		
๑. กลุ่มงานที่เกี่ยวข้องรวบรวม วิเคราะห์ สรุปปัญหาอุปสรรคและความต้องการในการพัฒนาระบบ		๔ เดือน	๑. รวบรวม วิเคราะห์ สรุปปัญหาอุปสรรคและความต้องการในการพัฒนาระบบ		๗ เดือน
๒. กลุ่มงานที่เกี่ยวข้องจัดทำ ร่าง TOR			๒. ศึกษาระบบหรือการจัดทำ TOR ของหน่วยงานอื่น		
๓. คณะทำงานขับเคลื่อนการพัฒนากองทุน ดำเนินการศึกษาข้อมูลความต้องการใช้งานระบบ และ TOR			๓. สรุปผลการศึกษาระบบหรือการจัดทำ TOR ของหน่วยงานอื่น		
๔ จัดทำ (ร่าง) โครงการจัดจ้างที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาระบบกองทุนฯ		๔ เดือน	๔. ประชุมหารือเพื่อระดมความคิดเห็นในการจัดทำรายละเอียดประกอบ TOR		๓ เดือน
๕. จัดทำบันทึกเสนอ ลธก. เพื่อขอความเห็นชอบโครงการจ้างที่ปรึกษา			๕. สรุปการประชุมหารือเพื่อระดมความคิดเห็นในการจัดทำรายละเอียดประกอบ TOR		
๖. จัดทำวาระการประชุมและรายละเอียดประกอบ เสนอ อกก.คจ./ค.ป.ก. เพื่อพิจารณาอนุมัติโครงการจ้างที่ปรึกษา			๖. จัดทำรายละเอียดประกอบ ร่าง TOR ตามข้อเสนอแนะจากผู้เกี่ยวข้อง		๒ เดือน
๗. ดำเนินการจัดจ้างที่ปรึกษา (อ้างอิงตามหลักเกณฑ์ราคากลางการจ้างที่ปรึกษา)		๖ เดือน	๗. กบข. จัดประชุมคณะทำงานฯ เพื่อพิจารณา ร่าง TOR พร้อมทั้งจัดเตรียมข้อมูล		
- กลุ่มวิชาชีพเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ๒ รายๆ ละ ๘๙,๓๐๐ บาท (๑*๘๙,๓๐๐*๒)	๑,๐๗๑,๖๐๐		๘. สบท. จัดส่ง ร่าง TOR ให้ ศทส. เพื่อใช้ประกอบการจัดทำโครงการระบบฯ เสนอ ICT ส.ป.ก.		
- กลุ่มวิชาชีพการเงิน ๑ ราย ๆ ละ ๖๔,๑๐๐ บาท (๑*๖๔,๑๐๐*๑)	๗๖๙,๒๐๐				๑ เดือน
- กลุ่มผู้ประสานงาน และเลขานุการ ๑ ราย ๆ ละ ๑๒,๐๐๐ บาท (๑*๑๒,๐๐๐*๑)	๑๔๔,๐๐๐				
๗. กบข. จัดประชุมคณะทำงานฯ เพื่อพิจารณา ร่าง TOR พร้อมทั้งจัดเตรียมข้อมูล		๑ เดือน			
๘. สบท. จัดส่ง ร่าง TOR ให้ ศทส. เพื่อใช้ประกอบการจัดทำโครงการระบบฯ เสนอ ICT ส.ป.ก.		๑ เดือน			
รวมผลประโยชน์/ผลที่คาดว่าจะได้รับ					
หน่วยงานภายนอก มีประสบการณ์ ความรู้ความชำนาญทางวิชาการ ทางเทคนิค ซึ่งประกอบอาชีพให้บริการ			๑. เจ้าหน้าที่ผู้ใช้งานและผู้ที่เกี่ยวข้อง มีความเข้าใจในการดำเนินงาน ทำให้สามารถจัดทำ TOR		
ในการให้คำปรึกษาข้อเสนอแนะทางด้านเทคนิควิชาการในสาขาวิชาชีพต่าง ๆ โดยตรง			ในการพัฒนาระบบได้อย่างครบถ้วน		
ทำให้สามารถให้คำแนะนำเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม			๒. ได้ศึกษาเรียนรู้การจัดทำ TOR หรือ ระบบของหน่วยงานอื่น เพื่อให้ทราบถึงข้อดีและข้อจำกัด		
			เพื่อนำมาปรับปรุงการพัฒนาระบบของกองทุน		
			๓. ได้ระดมความคิดเห็นจากผู้ใช้งานและผู้ที่มีความรู้ เพื่อลดความผิดพลาดและการแก้ไขของ TOR		

แนวทางที่ ๑			แนวทางที่ ๒		
จัดทำโครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาระบบ (หน่วยงานภายนอก)	ต้นทุน (โดยประมาณ)		ประชุมหารือระดมความคิดเห็นกับผู้มีความรู้ และกลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดทำขอบเขตและรายละเอียดข้อกำหนด (TOR)	ต้นทุน (โดยประมาณ)	
	งบประมาณ	ระยะเวลา		งบประมาณ	ระยะเวลา
ผลการวิเคราะห์ Cost-Benefit และพิจารณาแนวทางที่คุ้มค่า (แนวทางที่เลือก พร้อมเหตุผลประกอบ)					
			เลือกแนวทางที่ ๒ เนื่องจากมีความคุ้มค่าและเหมาะสม มากกว่าแนวทางที่ ๑ ดังนี้		
			๑. ไม่ต้องใช้งบประมาณ ซึ่งแนวทางที่ ๑ ต้องใช้งบประมาณในการดำเนินการเป็นจำนวนมาก		
			๒. ใช้ระยะเวลาการดำเนินการแล้วเสร็จภายในปีงบประมาณ ซึ่งน้อยกว่าแนวทางที่ ๑ จำนวน ๖ เดือน		
			๓. เจ้าหน้าที่ผู้ใช้งานและผู้ที่เกี่ยวข้อง มีความเข้าใจในการดำเนินงาน ทำให้สามารถจัดทำขอบเขต		
			และรายละเอียดข้อกำหนด (TOR) ในการพัฒนาระบบได้อย่างครบถ้วนและมีประสิทธิภาพ		
			๔. ได้ศึกษาเรียนรู้การจัดทำ TOR หรือ ระบบของหน่วยงานอื่น ทำให้ทราบถึงข้อดีและข้อจำกัดเพื่อนำมาปรับปรุง		
			การพัฒนาระบบของกองทุน และได้รับคำแนะนำจากผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการพัฒนาระบบกองทุน		
			จากหน่วยงานภายในของ ส.ป.ก. ทำให้สามารถนำข้อมูลไปเชื่อมโยงกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ		

ขั้นตอนที่ ๕ กิจกรรมบริหารความเสี่ยง

แผนปฏิบัติการที่ ๒ : การบริหารจัดการหนี้เงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม

เป้าหมาย ๑ : การจัดเก็บหนี้เงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ

โครงการ : การศึกษากำหนดมาตรการในการแก้ไขปัญหาหนี้แต่ละประเภทของกองทุนฯ

แผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรม ตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	ไตรมาส ๑			ไตรมาส ๒			ไตรมาส ๓			ไตรมาส ๔			ผู้รับผิดชอบ	กำหนดเสร็จ
			ต.ค. ๖๕	พ.ย. ๖๕	ธ.ค. ๖๕	ม.ค. ๖๖	ก.พ. ๖๖	มี.ค. ๖๖	เม.ย. ๖๖	พ.ค. ๖๖	มิ.ย. ๖๖	ก.ค. ๖๖	ส.ค. ๖๖	ก.ย. ๖๖		
ความเสี่ยง :	จัดทำโครงการแก้ไขปัญหาหนี้ค้ำชำระ นาร่อง ๔ จังหวัด	เชิงคุณภาพ													กบส.	ภายใน
ไม่สามารถดำเนินการตาม	๑. ศึกษา วิเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี และแนวทางการจัดชั้นหนี้ของหน่วยงานอื่น	แนวทางแก้ไขปัญหาลูกหนี้ค้ำชำระแต่ละประเภทตามการจัดชั้นลูกหนี้	←		→											๓๐ ก.ย. ๖๖
มาตรการได้ ทำให้กองทุน	๒. ระดมความคิดเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์ และดำเนินการจัดชั้นหนี้	สามารถใช้เป็นมาตรการแก้ไขปัญหาลูกหนี้ค้ำชำระในกลุ่มเป้าหมายนาร่อง	←		→											
จัดเก็บหนี้ค้ำชำระได้น้อย	๓. ศึกษา แนวคิด แนวทางการแก้ไขหนี้ค้ำชำระของหน่วยงานอื่น	ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำไปปัญหาในการดำเนินงานมาปรับปรุงมาตรการ			←	→										
	๔. จัดทำมาตรการแก้ไขปัญหาหนี้ค้ำชำระ สำหรับลูกหนี้แต่ละชั้น	ได้อย่างเหมาะสม เพื่อใช้สำหรับแก้ไขปัญหาลูกหนี้ค้ำชำระทุกจังหวัดต่อไป			←	→										
ปัจจัยเสี่ยง :	๕. จัดทำข้อมูลโครงการฯ และเสนอขอความเห็นชอบในการดำเนินโครงการ	เชิงปริมาณ			←		→									
๕๒๑ ผู้บริหารไม่ให้ความเห็นชอบ	๖. จัดทำบันทึกแจ้งเวียนหรือชี้แจง ให้ ส.ป.ก.จังหวัด ๔ จังหวัดนาร่อง ดำเนินการฯ	ส.ป.ก.จังหวัดที่เข้าร่วมโครงการแก้ไขปัญหาหนี้ค้ำชำระ						←	→							
หรือไม่อนุมัติให้ใช้มาตรการ	๗. ส.ป.ก.จังหวัด ดำเนินการตามมาตรการแก้ไขปัญหาหนี้ค้ำชำระ	มีจำนวนหนี้ค้ำชำระลดลง อย่างน้อย ร้อยละ ๕						←							→	
และลูกหนี้ไม่เข้าร่วมกระบวนการ	๘. จัดทำบันทึกขอความอนุเคราะห์เตรียมความพร้อมในการลงพื้นที่											←	→			
	และลงพื้นที่ติดตามผลการดำเนินงานตามมาตรการฯ															
	๙. สรุปผลการดำเนินงานตามมาตรการแก้ไขปัญหาหนี้ค้ำชำระ												←	→		

* ช่วงระยะเวลาการดำเนินงานเป็นการประมาณการในภาพรวม สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสม

ขั้นตอนที่ ๕ กิจกรรมบริหารความเสี่ยง

แผนปฏิบัติการที่ ๓ การบริหารจัดการกองทุนและบุคลากร

เป้าหมาย ๒ : การพัฒนาบุคลากร

โครงการ : อบรมเชิงปฏิบัติการ หลักสูตร การพัฒนาบุคลากรเพื่อสนับสนุนงานด้านการเงินและบัญชีกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ

แผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรม ตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	ไตรมาส ๑			ไตรมาส ๒			ไตรมาส ๓			ไตรมาส ๔			ผู้รับผิดชอบ	กำหนดเสร็จ
			ต.ค. ๖๕	พ.ย. ๖๕	ธ.ค. ๖๕	ม.ค. ๖๖	ก.พ. ๖๖	มี.ค. ๖๖	เม.ย. ๖๖	พ.ค. ๖๖	มิ.ย. ๖๖	ก.ค. ๖๖	ส.ค. ๖๖	ก.ย. ๖๖		
ความเสี่ยง :	จัดทำทะเบียนคุมการส่งข้อมูลและการตรวจสอบรายงานการเงินกองทุนฯ ประจำเดือน	เชิงคุณภาพ													กตท.	ภายใน
เจ้าหน้าที่การเงิน ส.ป.ก.จังหวัด จัดทำรายงาน		การจัดทำทะเบียนคุมการส่งและการตรวจรายงานการเงินกองทุนฯ													กงบ.	
การเงินกองทุนฯ ประจำเดือน ผิดพลาดและล่าช้า	๑. วิเคราะห์สถิติข้อมูลการบันทึกบัญชีและรายงานการเงินกองทุนฯ	และการสรุปรายงานฯ ปีละ ๒ ครั้ง เสนอผู้บริหาร สามารถ	←	→											กพว.	๓๐ ก.ย. ๖๖
ทำให้ตรวจสอบและบันทึกรายงานการเงินกองทุนฯ	๒. ประชุมหารือเพื่อระดมความคิดเห็นและวางแผนการดำเนินงาน	ใช้เป็นเครื่องมือในการเร่งรัดและติดตามการดำเนินงาน	←	→												
ในระบบ มีความล่าช้าไม่ทันกำหนดเวลา	๓. จัดทำแบบฟอร์มทะเบียนคุมการจัดทำรายงานการเงินกองทุนฯ	ของ ส.ป.ก.จังหวัด ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	←	→												
	๔. จัดทำบันทึกแจ้งเวียนถึง ส.ป.ก.จังหวัด ให้เร่งรัดการจัดทำและแจ้งผลการส่งรายงานฯ	เชิงปริมาณ		←	→											
ปัจจัยเสี่ยง :	๕. ส.ป.ก.จังหวัด จัดทำและแจ้งผลการส่งรายงานการเงินกองทุนฯ	รายงานการเงินกองทุนฯ ประจำเดือน ของ ส.ป.ก.จังหวัด	←												→	
๐๓๑ เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ความเข้าใจ	๖. ส.ป.ก.ส่วนกลาง ตรวจสอบรายงานการเงินกองทุนฯ ของ ส.ป.ก.จังหวัด	มีความถูกต้องหรือแก้ไขแล้วเสร็จภายในกำหนดเวลา	←												→	
และไม่สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้	๗. ติดตามและบันทึกทะเบียนคุมส่งรายงานการเงินกองทุนฯ	จำนวน ๖๐ จังหวัด	←												→	
ในการจัดทำรายงานการเงินกองทุนฯ ประจำเดือน	๘. สรุปรายงานการจัดทำรายงานการเงินกองทุนฯ								↔	→					↔	
ได้อย่างถูกต้อง																

* ช่วงระยะเวลาการดำเนินงานเป็นการประมาณการในภาพรวม สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสม

ขั้นตอนที่ ๕ กิจกรรมบริหารความเสี่ยง

แผนปฏิบัติการที่ ๓ : การบริหารจัดการกองทุนและบุคลากร

เป้าหมาย ๓ : การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของกองทุนการปฏิรูปที่ดินฯ และการให้บริการ

กิจกรรม : ๑. การพัฒนาระบบบัญชี - การเงิน

๒. การพัฒนาระบบติดตามและรายงานผลการดำเนินงานโครงการที่ใช้เงินกองทุนฯ

แผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรม ตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	ไตรมาส ๑			ไตรมาส ๒			ไตรมาส ๓			ไตรมาส ๔			ผู้รับผิดชอบ	กำหนดเสร็จ
			ต.ค. ๖๕	พ.ย. ๖๕	ธ.ค. ๖๕	ม.ค. ๖๖	ก.พ. ๖๖	มี.ค. ๖๖	เม.ย. ๖๖	พ.ค. ๖๖	มิ.ย. ๖๖	ก.ค. ๖๖	ส.ค. ๖๖	ก.ย. ๖๖		
๑. การพัฒนาระบบบัญชี-การเงิน	ประชุมหารือระดมความคิดเห็นกับผู้มีความรู้	เชิงคุณภาพ													กงบ.	ภายใน
ความเสี่ยง :	และกลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดทำขอบเขตและรายละเอียดข้อกำหนด (TOR)	สามารถจัดทำ (ร่าง) ขอบเขตและรายละเอียดข้อกำหนด (TOR)													กบข.	๓๐ ก.ย. ๖๖
การบันทึกข้อมูลและจัดทำรายงานการเงินกองทุนฯ	๑. รวบรวม วิเคราะห์ สรุปปัญหาอุปสรรคและความต้องการในการพัฒนาระบบ	ในการพัฒนาระบบได้อย่างครบถ้วนและมีประสิทธิภาพ	←			→									กตผ.	
ในระบบ Excel มีการประมวลผลและจัดส่งข้อมูลล่าช้า	๒. ศึกษาระบบหรือการจัดทำ TOR ของหน่วยงานอื่น		←					→								
และส่วนกลางไม่สามารถเรียกดูข้อมูลได้แบบ Real time	๓. สรุปผลการศึกษาระบบหรือการจัดทำ TOR ของหน่วยงานอื่น		←					→								
ทำให้ตรวจสอบและบันทึกรายงานการเงินกองทุนฯ	๔. ประชุมหารือเพื่อระดมความคิดเห็นในการจัดทำรายละเอียดประกอบ TOR	เชิงปริมาณ					←		→							
ล่าช้าไม่ทันกำหนดเวลา	๕. สรุปการประชุมหารือเพื่อระดมความคิดเห็นในการจัดทำรายละเอียดประกอบ TOR	ร่าง TOR การพัฒนาระบบบัญชี - การเงินฯ จำนวน ๑ ฉบับ						←		→						
	๖. จัดทำรายละเอียดประกอบ ร่าง TOR ตามข้อเสนอแนะจากผู้เกี่ยวข้อง	ร่าง TOR การพัฒนาระบบติดตามและรายงานฯ จำนวน ๑ ฉบับ						←			→					
ปัจจัยเสี่ยง :	๗. กบข. จัดประชุมคณะทำงานฯ เพื่อพิจารณา ร่าง TOR พร้อมทั้งจัดเตรียมข้อมูล									←				→		
๐๓๒ ขาดระบบที่สามารถปฏิบัติงาน	๘. สบท. จัดส่ง ร่าง TOR ให้ ศทส. เพื่อใช้ประกอบการจัดทำโครงการระบบฯ เสนอ ICT ส.ป.ก.														↔	
แบบ Real time ทำให้การปฏิบัติงานเกิดความผิดพลาด																
และการตรวจสอบแก้ไขข้อมูลล่าช้า																
๒. การพัฒนาระบบติดตามและรายงานผลฯ																
ความเสี่ยง :																
ไม่สามารถบันทึกข้อมูลหรือเรียกดูข้อมูลแบบ Real time																
ทำให้ข้อมูลที่ใช้ประกอบการรายงานผู้บริหาร																
และหน่วยงานภายนอก ไม่เป็นปัจจุบัน																
ปัจจัยเสี่ยง :																
๐๓๓ ขาดระบบที่สามารถปฏิบัติงานแบบ Real time																
ทำให้การปฏิบัติงานล่าช้า และข้อมูลมีความคลาดเคลื่อน																

* ช่วงระยะเวลาการดำเนินงานเป็นการประมาณการในภาพรวม สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสม

ผู้จัดทำ

ที่ปรึกษา

นายศักดิ์ศิริ

ฐปวงค์

ผู้อำนวยการสำนักบริหารกองทุน

ผู้จัดทำ

นางสาวฐิติมา

วัฒนจัง

ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาทุนหมุนเวียน

นางลลิตา

โสภา

นักวิชาการปฏิบัติที่ดินปฏิบัติการ
