



คู่มือบริหารความเสี่ยง

กองทุนปรับโครงสร้างการผลิตภาคเกษตรเพื่อเพิ่ม

ขีดความสามารถการแข่งขันของประเทศ

ปี 2567

สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

คำนำ

จากการทบทวนผลการดำเนินงานของกองทุนปรับโครงสร้างการผลิตภาคเกษตรฯ ที่ผ่านมามีพบว่าการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายในและภายนอกกองทุนฯ ที่ไม่ได้คาดการณ์ไว้ล่วงหน้า ล้วนเป็นปัจจัยเสี่ยงต่อผลสำเร็จของการดำเนินงานของกองทุนฯ ทั้งสิ้น ดังนั้น เพื่อให้การบริหารงานและการปฏิบัติงานของกองทุนปรับโครงสร้างการผลิตภาคเกษตรฯ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่งผลให้ภารกิจของกองทุนฯ เกิดสัมฤทธิ์ผล จึงได้จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงของกองทุนปรับโครงสร้างการผลิตภาคเกษตรฯ ขึ้นมา โดยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะสามารถป้องกันความเสี่ยง หรือลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในสถานะที่ควบคุมได้หรือหมดไป เพื่อลดผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินงานกองทุนฯ และให้การดำเนินงานสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

กองทุนปรับโครงสร้างการผลิตภาคเกษตรฯ

สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร

กรกฎาคม 2566

สารบัญ

หน้า

คำนำ	
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 หลักการและเหตุผล	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการจัดทำคู่มือบริหารความเสี่ยง	1
1.3 ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง	2
1.4 การบริหารความเสี่ยงขององค์กรตามแนวคิดของ COSO.....	2
1.5 นิยามศัพท์	5
บทที่ 2 กรอบแนวทางการบริหารความเสี่ยงของกองทุน	6
2.1 นโยบาย วัตถุประสงค์ และขอบเขตของการบริหารความเสี่ยงของกองทุน.....	6
2.2 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของกองทุน ฯ.....	6
2.3 กระบวนการบริหารความเสี่ยง	7
2.3.1 การค้นหาความเสี่ยงและการระบุปัจจัยเสี่ยง (Risk identification)	7
2.3.2 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment).....	10
2.3.3 การจัดลำดับความเสี่ยง.....	12
2.3.4 การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง	12
2.3.5 การรายงานการบริหารความเสี่ยง.....	14
2.3.6 การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง.....	14
2.4 การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง ปี 2566	15
บทที่ 3 แผนบริหารความเสี่ยงของกองทุนปรับโครงสร้างการผลิตภาคเกษตรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ การแข่งขันของประเทศ ปี 2567	21
3.1 วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง	21
3.2 แนวทางการบริหารความเสี่ยงของกองทุน	21
3.2.1 การระบุความเสี่ยง.....	21
3.2.2 การประเมินความเสี่ยง ปี 2567.....	28
3.2.3 การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Matrix)	33
3.2.4 การตอบสนองความเสี่ยงโดยการวิเคราะห์ (Cost-Benefit Analysis).....	40
3.3 แผนปฏิบัติการด้านบริหารความเสี่ยง ประจำปี 2567	46

สารบัญภาพ

หน้า

แผนภาพที่ 1 ภาพรวมของแนวการบริหารความเสี่ยง.....	5
แผนภาพที่ 2 แสดงระดับความเสี่ยง.....	34

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 แสดงตัวอย่างการระบุปัจจัยเสี่ยง.....	9
ตารางที่ 2 เกณฑ์การให้คะแนนค่าผลกระทบของความเสี่ยง.....	10
ตารางที่ 3 เกณฑ์การให้คะแนนค่าโอกาสของความเสี่ยง.....	11
ตารางที่ 4 เกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง.....	12
ตารางที่ 5 แสดงตัวอย่างการประเมินต้นทุนและผลประโยชน์ของกิจกรรมจัดการความเสี่ยง.....	13
ตารางที่ 6 แสดงตัวอย่างของแผนบริหารความเสี่ยง.....	13
ตารางที่ 7 แสดงตัวอย่างของการประเมินผลการบริหารความเสี่ยง.....	14
ตารางที่ 8 การเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยเสี่ยงกับยุทธศาสตร์ของกองทุนฯ	21
ตารางที่ 9 แสดงผลการระบุความเสี่ยง	26
ตารางที่ 10 การคำนวณค่าระดับความเสี่ยง ปี 2567.....	28
ตารางที่ 11 ผลการทบทวนปัจจัยเสี่ยง ปี 2566 และปัจจัยเสี่ยง ปี 2567.....	36
ตารางที่ 12 การวิเคราะห์ต้นทุน ผลประโยชน์ และทางเลือกในการบริหารความเสี่ยง (Cost-Benefit Analysis) ปี 2567	41

บทที่ 1

บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

การบริหารความเสี่ยงในภาครัฐเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบของภาครัฐ (Public Accountability) ที่มีต่อประชาชนและทรัพย์สินของรัฐ อันจะทำให้เกิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) และเป็นกลไกหลักของการบริหารจัดการในเชิงการป้องกัน และเป็นเครื่องมือหลักของการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร เพื่อให้การบริหารจัดการภาครัฐมีข้อมูลเพื่อการตัดสินใจที่ดี ทำให้สามารถป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต นอกจากนี้การบริหารความเสี่ยงยังช่วยเพิ่มมูลค่าให้แก่องค์กร ทำให้องค์กรบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ โดยผลักดันให้การดำเนินกิจกรรมถูกควบคุมให้มีความสอดคล้องตามยุทธศาสตร์ โดยจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการตัดสินใจ การจัดอันดับความสำคัญของแผนงาน และช่วยทำให้การจัดสรรทรัพยากร อาทิ บุคลากร และงบประมาณได้อย่างเหมาะสมและคุ้มค่า

ดังนั้น กองทุนปรับโครงสร้างการผลิตภาคเกษตรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของประเทศ จึงได้มีการนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการบริหารกองทุนฯ มีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่จะเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุตามเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์กองทุนฯ ที่ได้กำหนดไว้ และเป็นเครื่องมือให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจหาวิธีการที่ดีที่สุด เพื่อลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นให้เหลือน้อยที่สุดโดยมีค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด เพื่อให้กองทุนสามารถดำเนินงานภายใต้สภาวะแวดล้อมที่มีความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยได้นำหลักการบริหารความเสี่ยงตาม มาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) ซึ่งเป็น มาตรฐานสากลมาประยุกต์ใช้เป็นกรอบในการบริหารความเสี่ยงและจัดการความเสี่ยงขององค์กร เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ตามภารกิจของกองทุนฯ อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบกับกรมบัญชีกลาง ได้กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นหนึ่งในองค์ประกอบของตัวชี้วัดการประเมินผลงาน (Performance Criteria) กองทุนฯ ซึ่งเกณฑ์ประเมินด้านที่ 4 ตัวชี้วัดที่ 4.1 กำหนดให้กองทุนฯ ต้องมีการทบทวนการบริหารความเสี่ยง ในการวัดประสิทธิภาพการดำเนินงานของกองทุนฯ โดยคำนึงถึงปัจจัยเสี่ยงและความเสี่ยงในด้านต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานและพิจารณาหาแนวทางการป้องกัน กองทุนฯ จึงได้จัดทำแผนงานการบริหารความเสี่ยงการดำเนินงานของกองทุนฯ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง

1. เพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากรกองทุนฯ ทุกระดับ ได้รับทราบนโยบายและกระบวนการบริหารความเสี่ยงของกองทุนฯ
2. เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสาร และสร้างความเข้าใจแก่บุคลากรทุกระดับเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงของกองทุนฯ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

1.3 ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

1. เป็นการสร้างฐานข้อมูลความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในหน่วยงาน การบริหารความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่างๆ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการดำเนินการซึ่งตั้งอยู่บนสมมุติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักของหน่วยงาน
2. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญได้ทั้งหมด การบริหารความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรภายในหน่วยงานมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักของหน่วยงาน และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบในเชิงลบต่อหน่วยงานได้อย่างครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงที่มีเหตุ ทั้งจากปัจจัยภายในหน่วยงาน และจากปัจจัยภายนอกหน่วยงาน
3. เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่หน่วยงาน
4. ช่วยให้การพัฒนางานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจ การปฏิบัติงานของหน่วยงานมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน
5. ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมและการเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยง

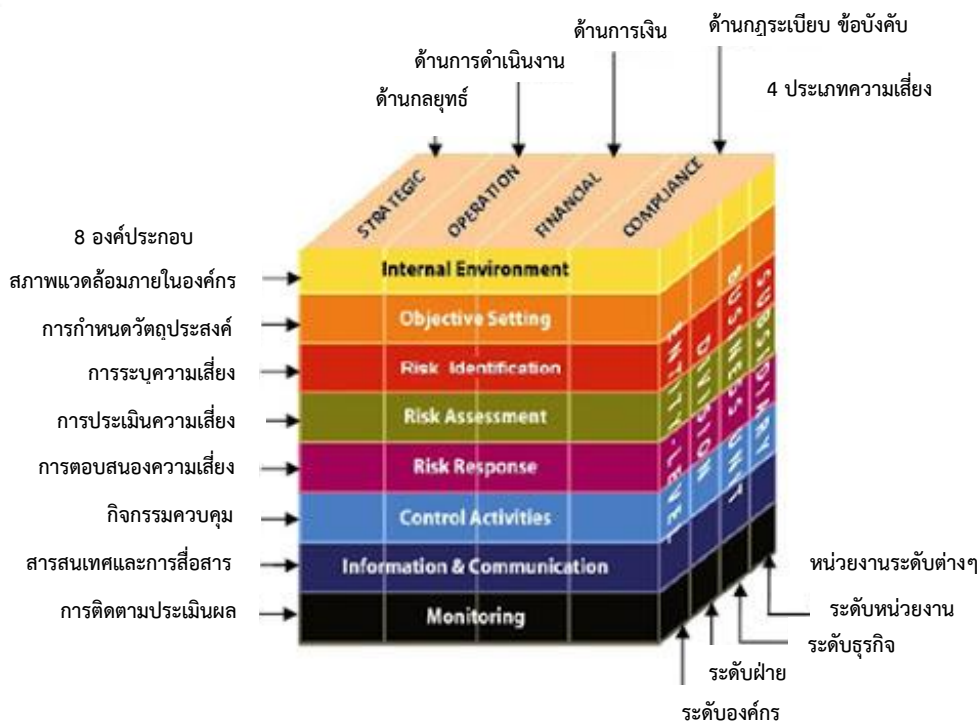
1.4 การบริหารความเสี่ยงขององค์กรตามแนวคิดของ COSO

1. ความเป็นมา

COSO (The Committee of Sponsoring Organization) เป็นองค์กรที่ประกอบด้วย คณะกรรมการร่วมของสถาบันวิชาชีพ 5 สถาบันของสหรัฐอเมริกา ได้แก่ The American Accounting Association (AAA), The American Institute of Certified Public Accountants (AICPA), Financial Executives International (FEI), The Institute of International Auditor (IIA) and The Institute of Management Accountants (IMA) ซึ่งผลงานที่มีชื่อเสียงเริ่มแรกของ COSO คือ การพัฒนาระบบควบคุมภายใน (Internal Control) ต่อมาได้ศึกษาเกี่ยวกับการทำทุจริตในงบการเงิน (Fraudulent Financial Reporting) และหลังจากเกิดวิกฤตการณ์ของบริษัทเอนรอน (Enron) ในสหรัฐอเมริกาล้มละลายเนื่องจากพฤติกรรมทางการเงินของผู้บริหารซึ่งทำให้สหรัฐอเมริกาได้มีการตรากฎหมาย Sarbanes Oxley Act ขึ้นในปี พ.ศ. 2545 ทำให้สาธารณชน และหน่วยงานต่างๆ หันมากำกับดูแลกิจการให้มีความโปร่งใสมากขึ้น COSO จึงได้พัฒนาแนวความคิดของการควบคุมภายในโดยขยายขอบเขตให้กว้างขวางมากขึ้น และ

ปรับปรุงใหม่ให้เหมาะสมเกิดเป็นกรอบการจัดการความเสี่ยงขององค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) เผยแพร่สู่สาธารณชน เมื่อเดือนกันยายน พ.ศ. 2547

2. การบริหารความเสี่ยงขององค์กรตามแนวคิดของ COSO ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ได้แก่



ที่มา: กรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

2.1 สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ในการกำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยง และเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดทิศทางของกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรจะสะท้อนการดำเนินงานชัดเจนขึ้น เมื่อพิจารณาให้ครอบคลุมถึงปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกที่อาจมีผลกระทบต่องค์กร ปัจจัยภายใน เช่น โครงสร้างองค์กร กระบวนการและวิธีการปฏิบัติงาน วัฒนธรรมองค์กร ปรัชญาการบริหารความเสี่ยงและระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของผู้บริหาร และปัจจัยภายนอก เช่น ภาวะเศรษฐกิจ การเมืองทั้งในและต่างประเทศ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี กฎเกณฑ์ การกำกับดูแลของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) ต้องพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อวางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม โดยกำหนดวัตถุประสงค์

ให้ครอบคลุม วัตถุประสงค์ด้านกลยุทธ์ (Strategic Objectives) วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติงาน (Operations Objectives) วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Objectives)

2.3 การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) เป็นการรวบรวมเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงานทั้งปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน และภายนอกองค์กร และเมื่อเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อองค์กร ไม่บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย โดยความเสี่ยงแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk)

2.4 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) การประเมินความเสี่ยงเป็นการวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยง เพื่อพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีอยู่ โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ซึ่งขึ้นอยู่กับระยะเวลาที่นำมาพิจารณา ผู้บริหารต้องมีความชัดเจนในการกำหนดระยะเวลาที่ใช้ในการพิจารณา ไม่ควรละเลยความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในระยะยาว และผลกระทบ (Impact) เป็นการพิจารณาถึงผลกระทบทั้งทางด้านการเงิน เช่น การลดลงของรายได้ และด้านที่ไม่ใช่การเงิน เช่น ด้านกลยุทธ์ การดำเนินงานที่ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร หรือด้านทรัพยากรบุคคล การลาออกพนักงาน การสูญเสียพนักงานในตำแหน่งที่สำคัญ เป็นต้น

2.5 การตอบสนองต่อความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการดำเนินการหลังจากที่องค์กรสามารถระบุความเสี่ยงขององค์กรและประเมินระดับของความเสี่ยงแล้ว โดยจะต้องนำความเสี่ยงไปดำเนินการเพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและลดระดับความรุนแรงของผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ด้วยวิธีจัดการควบคุมความเสี่ยงที่เหมาะสมที่สุดและคุ้มค่ากับการลงทุน การตอบสนองต่อความเสี่ยงแบ่งเป็น 4 ประการ ได้แก่ การยอมรับ (Take) การควบคุม (Treat) การหลีกเลี่ยง (Terminate) และการโอนความเสี่ยง (Transfer) ผู้บริหารอาจทำการพิจารณาปัจจัยในการกำหนดกลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง โดยการประเมินผลกระทบและโอกาสเกิดจากการดำเนินการตามกลยุทธ์การจัดการด้านความเสี่ยง หรือการประเมินต้นทุนและผลตอบแทนของการดำเนินการตามกลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง หรือการประเมินความเป็นไปได้ที่จะประสบความสำเร็จในการจัดการความเสี่ยง

2.6 กิจกรรมควบคุม (Control Activities) การกำหนดกิจกรรมและการปฏิบัติต่างๆ เพื่อช่วยลดหรือควบคุมความเสี่ยง เพื่อสร้างความมั่นใจว่าจะสามารถจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้อย่างถูกต้อง และทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

2.7 สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication) องค์กรจะต้องมีระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพราะเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะนำไปพิจารณาดำเนินการบริหารความเสี่ยงต่อไปตามกรอบและขั้นตอนการปฏิบัติที่องค์กรกำหนด

2.8 การติดตามและประเมินผล (Monitoring) เป็นกิจกรรมที่ใช้ติดตามและสอบทานแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อให้มั่นใจว่าการจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพและเหมาะสม หรือควรปรับเปลี่ยน โดยกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตาม และความถี่ในการสอบทาน และควรกำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยงซ้ำ

อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อประเมินว่าความเสี่ยงใดอยู่ในระดับที่ยอมรับได้แล้ว หรือมีความเสี่ยงใหม่เพิ่มขึ้น ทั้งนี้ ความเสี่ยงและการจัดการต่อความเสี่ยงอาจมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การจัดการต่อความเสี่ยงที่เคยมีประสิทธิผล อาจเปลี่ยนเป็นกิจกรรมที่ไม่เหมาะสม กิจกรรมการควบคุมอาจมีประสิทธิผลน้อยลง หรือไม่ควรดำเนินการต่อไป หรืออาจมีการเปลี่ยนแปลงในวัตถุประสงค์หรือกระบวนการต่างๆ ดังนั้น ผู้บริหารควรประเมินกระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นประจำเพื่อให้มั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิผลเสมอ

1.5 นิยามศัพท์

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และอาจส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงิน หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามภารกิจ และพันธกิจหลักขององค์กร

การบริหารความเสี่ยงขององค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) หมายถึง การบริหารความเสี่ยงโดยประสานโครงสร้างองค์กร กิจกรรมตามภารกิจ และวัฒนธรรมองค์กรเข้าด้วยกัน รวมทั้งสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร และพิจารณาความเสี่ยงให้ครอบคลุมความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ได้แก่ ความเสี่ยงเกี่ยวกับกลยุทธ์ การดำเนินงาน การเงิน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้อาจทำให้เกิดความเสียหาย ความไม่แน่นอน และโอกาส รวมถึงการมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้องค์กรได้มีการเตรียมการบริหารความเสี่ยง รวมถึงทุกคนในองค์กรตั้งแต่ระดับคณะกรรมการ ผู้บริหารระดับสูง และบุคลากรทุกระดับขององค์กรจะต้องมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงด้วย



แผนภาพที่ 1 ภาพรวมของแนวการบริหารความเสี่ยง

บทที่ 2

กรอบแนวทางการบริหารความเสี่ยงของกองทุน

2.1 นโยบาย วัตถุประสงค์ และขอบเขตของการบริหารความเสี่ยงของกองทุนฯ

2.1.1 นโยบายการบริหารความเสี่ยง

1) จัดให้มีการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ภายใต้กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน เพื่อปลูกฝังให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติ และผลการดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

2) ส่งเสริมให้เกิดการรับรู้ ตระหนัก และเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่างๆ ที่เกิดขึ้น และหาวิธีจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

3) สร้างกรอบและแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในกองทุนฯ เพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

4) ติดตามตรวจสอบผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและเฝ้าระวังความเสี่ยงใหม่ๆ ที่อาจเกิดขึ้น ตลอดเวลา

2.1.2 วัตถุประสงค์

1) เพื่อให้การดำเนินงานกองทุนฯ ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งกองทุนฯ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้ได้รับผลกระทบจากการเปิดเสรีทางการค้า

2) เพื่อป้องกันและลดผลกระทบของปัญหา อุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินงาน

3) เพื่อบรรเทาหรือลดผลกระทบของปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานที่มีอยู่

2.1.3 ขอบเขตการดำเนินงาน

ดำเนินการบริหารความเสี่ยงภายใต้ขั้นตอนกระบวนการดำเนินงานของกองทุนฯ โดยบริหารความเสี่ยงใน 4 ด้านของการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

2.2 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของกองทุน ฯ

2.2.1 องค์ประกอบของคณะกรรมการบริหารกองทุนปรับโครงสร้างการผลิตภาคเกษตรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของประเทศ ดังนี้

- | | |
|--|---------------------|
| 1. เลขาธิการสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร | ประธาน |
| 2. ผู้แทนกรมบัญชีกลาง | กรรมการ |
| 3. ผู้แทนสำนักงบประมาณ | กรรมการ |
| 4. ผู้แทนสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร | กรรมการ |
| 5. ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน | กรรมการ |
| 6. ผู้อำนวยการสำนักวิจัยเศรษฐกิจการเกษตร | กรรมการและเลขานุการ |

2.2.2 คณะกรรมการบริหารกองทุนปรับโครงสร้างการผลิตภาคเกษตรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของประเทศ มีหน้าที่และความรับผิดชอบในด้านการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

- 1) กำหนดหรือปรับปรุง นโยบายในการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้มีการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องทั่วทั้งองค์กร
- 2) กำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร รวมถึงระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ในแต่ละปีตามสภาพแวดล้อมของความเสี่ยง ตลอดจนปัจจัยเสี่ยงที่เป็นปัจจุบัน
- 3) กำกับ ดูแล ให้มีการจัดทำแผนเตรียมความพร้อมบริหารความเสี่ยง ตามกรอบการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรเพื่อป้องกันหรือลดความสูญเสีย เสียหายแก่กองทุนฯ

2.2.3 ผู้บริหารกองทุน มีหน้าที่และความรับผิดชอบในด้านการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

- 1) ทบทวนความเพียงพอของระบบการบริหารจัดการกองทุนฯ ที่สำคัญอย่างสม่ำเสมอ และติดตามให้อยู่ในระดับมาตรฐานตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ได้แก่ ระบบการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน การบริหารจัดการสารสนเทศ และการบริหารทรัพยากรบุคคล
- 2) จัดให้มีกระบวนการเพื่อให้ความมั่นใจว่าระบบบัญชี การรายงานทางการเงินและการสอบบัญชีมีความเชื่อถือได้ รวมทั้งดูแลให้มีกระบวนการในการประเมินความเหมาะสมของการควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน และการบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 3) สรุปและรายงานผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยง ต่อคณะกรรมการบริหารกองทุนฯ
- 4) ดำเนินการอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการบริหารกองทุนฯ มอบหมาย

2.3 กระบวนการบริหารความเสี่ยง

กระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือองค์กร รวมทั้งการบริหารและการจัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวนี้จะสำเร็จได้ ต้องมีการสื่อสารให้คนในองค์กรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยงในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนมีการจัดระบบสารสนเทศ เพื่อใช้ในการบวนการบริหารความเสี่ยง มีขั้นตอน ดังนี้

2.3.1 การค้นหาความเสี่ยงและการระบุปัจจัยเสี่ยง (Risk identification)

การค้นหาความเสี่ยงเป็นการทบทวนโอกาสที่อาจเกิดปัญหาในอนาคต เพื่อจัดการให้ได้อย่างเหมาะสม โดยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร การวิเคราะห์งาน กระบวนการ กิจกรรม การสอบทาน การกำหนดวัตถุประสงค์ต่างๆ เป็นต้น

การระบุปัจจัยเสี่ยงควรมีความเชื่อมโยงกับผลความสำเร็จตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ของกองทุนฯ โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ตามแผนงานและโครงการของกองทุนฯ และโอกาสของเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น อันจะส่งผลกระทบต่อกองทุน ทำให้ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์นั้นได้ โดยระบุปัจจัยเสี่ยงแยกตามประเภทความเสี่ยง 4 ประเภท ตามหลักเกณฑ์ของ COSO ERM ดังนี้

1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic risks) ตัวย่อ S ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมาย และพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ หรือไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์ หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วม ทำให้โครงการขาดการยอมรับ และโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาด หรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้ อย่างไม่ถูกต้อง

2) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติงาน (Operational risks) ตัวย่อ O ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในกระบวนการทำงานตามปกติทุกขั้นตอน เช่น ขาดการกำกับดูแลองค์การที่ดีหรือขาดธรรมาภิบาลในองค์กร และขาดการควบคุมที่ดี ทำให้การปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามแผน ไม่มีผังการปฏิบัติงานที่ชัดเจน หรือไม่มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ บุคลากรขาดแรงจูงใจการปฏิบัติงาน เป็นต้น ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการหรือแผนกลยุทธ์ของกองทุนฯ

3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial risks) ตัวย่อ F ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการเงินและทรัพย์สิน ซึ่งมีผลทำให้กองทุนมีรายได้ลดน้อยลง หรือค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น หรือความเสียหายต่อทรัพย์สินของกองทุนฯ รวมทั้งการจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม หรือไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป เป็นต้น การจัดการความเสี่ยงจึงมีลักษณะของการปกป้องทรัพย์สิน การบริหารและควบคุมทางการเงินและงบประมาณขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4) ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance risks) ตัวย่อ C ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่าง ๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน เป็นต้น

ในกระบวนการนี้ได้กำหนดตารางการระบุความเสี่ยงโดยพิจารณาจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนงาน/โครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 1 แสดงตัวอย่างการระบุปัจจัยเสี่ยง

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์/ เป้าหมาย	ปัจจัยเสี่ยง
1. เพิ่มประสิทธิภาพการจัดสรรและเบิกจ่ายเงิน	1. เพิ่มประสิทธิภาพการจัดสรรเงิน 2. พัฒนาระบบการเงินและการบัญชี 3. เพิ่มประสิทธิภาพการเบิกจ่ายและชำระคืน	1. แผนงานกำหนดกรอบการจัดสรรเงินกองทุน 2. โครงการให้ความรู้แนะนำการจัดทำข้อเสนอโครงการขอรับเงินสนับสนุนกองทุนฯ	- อนุมัติเงินช่วยเหลือให้ได้ตามกรอบวงเงินที่กำหนด - ให้ผู้ที่เสนอโครงการขอใช้เงินกองทุนสามารถเขียนโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพและได้รับการอนุมัติ	<u>ด้านกลยุทธ์ (S)</u> - เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง ซึ่งมีผลต่อนโยบายของคณะกรรมการบริหารกองทุนฯ ในการอนุมัติเงินโครงการ <u>ด้านการดำเนินงาน (O)</u> - ความล่าช้าของกระบวนการพิจารณา กลั่นกรองโครงการเพื่อให้ได้รับการอนุมัติ <u>ด้านการเงิน (F)</u> - มีโครงการเสนอขอใช้เงินน้อยกว่ากรอบวงเงินที่กำหนด ส่งผลให้การใช้เงินไม่มีประสิทธิภาพตามกรอบงบประมาณที่วางไว้ - ไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมจากสำนักงบประมาณ - กองทุนมีเงินไม่เพียงพอสำหรับสนับสนุนโครงการขนาดใหญ่ <u>ด้านกลยุทธ์ (S)</u> - ผู้ที่อบรมไปแล้วแต่ไม่เขียนโครงการเข้ามาขอใช้เงิน <u>ด้านกฎระเบียบ (C)</u> - เกษตรกรที่เข้ารับการอบรมเป็นเกษตรกรรายย่อยแต่ระเบียบกองทุนฯ ไม่เอื้อให้เกษตรกรรายย่อยเสนอโครงการ

2.3.2 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

1) การระบุค่าโอกาสของความเสี่ยง และค่าผลกระทบ

การประเมินค่าโอกาสของความเสี่ยง (Likelihood) ใช้ตัวย่อ L และค่าผลกระทบ (Impact) ใช้ตัวย่อ I

โอกาสของความเสี่ยง หมายถึง ความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์ โดยพิจารณาจากความถี่ของเหตุการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในหนึ่งรอบปีงบประมาณ

ผลกระทบ หมายถึง ระดับความรุนแรงและมูลค่าความเสียหายจากเหตุการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตามประเภทของปัจจัยเสี่ยง

ตารางที่ 2 เกณฑ์การให้คะแนนค่าผลกระทบของความเสี่ยง

ประเด็น/องค์ประกอบที่พิจารณา		1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
ความรุนแรงของผลกระทบ (I)						
มูลค่าความเสียหาย	I ₁	< 1 หมื่นบาท หรือ ร้อยละ 10	1-5 หมื่นบาท หรือ ร้อยละ 20	5 หมื่น-2.5 แสนบาท หรือ ร้อยละ 30	2.5 แสน-10 ล้านบาท หรือ ร้อยละ 40	> 10 ล้านบาท หรือ ร้อยละ 50
กระทบต่อภาพลักษณ์/ชื่อเสียง/ผลการดำเนินงานของกองทุนฯ ในทางลบ	I ₂	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
ความพึงพอใจของผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	I ₃	> ร้อยละ 80	ร้อยละ 60-80	ร้อยละ 40-60	ร้อยละ 20-40	< ร้อยละ 20
จำนวนผู้รับบริการที่ได้รับ ความเสียหาย/จำนวนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบ	I ₄	กระทบเฉพาะผู้เกี่ยวข้องโดยตรงบางราย	กระทบเฉพาะกลุ่มผู้เกี่ยวข้องโดยตรงเป็นส่วนใหญ่	กระทบเฉพาะกลุ่มผู้เกี่ยวข้องโดยตรงทั้งหมด	กระทบผู้เกี่ยวข้องโดยตรงทั้งหมดและผู้อื่นบางส่วน	กระทบผู้เกี่ยวข้องโดยตรงทั้งหมดและผู้อื่นมาก
จำนวนผู้ร้องเรียน (ต่อเดือน)	I ₅	< 1 ราย	2-3 ราย	4-5 ราย	6-7 ราย	> 7 ราย

ตารางที่ 3 เกณฑ์การให้คะแนนค่าโอกาสของความเสีย

ประเด็น/องค์ประกอบที่พิจารณา		1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (L)						
ระเบียบและคู่มือปฏิบัติ	L ₁	มีทั้ง 2 อย่าง และมีการ ปฏิบัติตาม	มีอย่างใดอย่าง หนึ่งและมีการ ปฏิบัติตาม	มีทั้ง 2 อย่าง แต่ปฏิบัติตาม อย่างใดอย่าง หนึ่ง หรือไม่ถือ ปฏิบัติ	มีอย่างใด อย่างหนึ่ง แต่ไม่ถือ ปฏิบัติ	ไม่มีทั้ง 2 อย่าง
การควบคุม ติดตาม และ ตรวจสอบของผู้บังคับบัญชา หรือหน่วยงานอื่นๆ	L ₂	ทุกสัปดาห์	ทุก 2 สัปดาห์	ทุก 1 เดือน	ทุก 3 เดือน	ทุก 6 เดือน
การอบรม สอนงาน ทบทวนการปฏิบัติงาน	L ₃	ทุกเดือน	ทุก 3 เดือน	ทุก 6 เดือน	ทุก 1 ปี	มากกว่า 1 ปี
ความถี่ในการเกิดความ ผิดพลาดการปฏิบัติงาน	L ₄	มากกว่า 1 ปี	ทุก 1 ปี	ทุก 6 เดือน	ทุก 3 เดือน	ทุกเดือน
โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์	L ₅	มากกว่า 1 ปี	ทุก 1 ปี	ทุก 6 เดือน	ทุก 3 เดือน	ทุกเดือน

2) การวิเคราะห์การประเมินความเสี่ยง

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Matrix) เป็นเครื่องมือในการพิจารณาความเสี่ยงในภาพรวมว่า ความเสี่ยงต่างๆ นั้น มีการกระจายตัวของโอกาสการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ และมีผลกระทบอย่างไร ความเสี่ยงใดควรได้รับการแก้ไขก่อนหลัง โดยมีสูตรของการประเมินความเสี่ยง ดังนี้

ความเสี่ยง = ค่าโอกาสของความเสี่ยง × ค่าผลกระทบ

โดยการนำค่าโอกาสของความเสี่ยง และค่าผลกระทบไปบันทึกลงในแผนภูมิความเสี่ยง (Risk matrix) กำหนดให้แกน X คือ ค่าโอกาสของความเสี่ยง (L) และแกน Y คือ ค่าผลกระทบ (I)

ผลกระทบ (I)	5	M	H	H	E	E
	4	M	M	H	H	E
	3	L	M	M	H	H
	2	L	M	M	M	H
	1	L	L	L	M	M
		1	2	3	4	5
		โอกาสของความเสี่ยง (L)				

ตารางที่ 4 เกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน (ผลกระทบxโอกาส)	ความหมาย
สูงมาก (E)	17 – 25	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที
สูง (H)	10 - 16	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่ออยู่ในระดับที่รับได้
ปานกลาง (M)	4 - 9	ระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง
ต่ำ (L)	1 - 3	ระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม

3) การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินความรุนแรงจากความเสี่ยงเพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้กำหนดความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่จำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

(1) พิจารณาโอกาสและความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ ว่ามีโอกาสและความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ต่างๆ ว่ามีโอกาสความถี่ที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

(2) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงที่มีผลต่อองค์กรหรือหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

2.3.3 การจัดลำดับความเสี่ยง

เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว จะนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน/โครงการ ที่หน่วยงานรับผิดชอบ เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ตามตารางการวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดเรียงตามลำดับ จากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมากหรือสูง มาจัดแผนการบริหาร/จัดการความเสี่ยงในขั้นตอนต่อไป

2.3.4 การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยระบุวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม ซึ่งคำนึงถึงต้นทุนและผลประโยชน์ที่ได้รับจากการตัดสินใจในการเลือกวิธีจัดการความเสี่ยง รวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (Residual Risk) ขององค์กร ตามแนวทางของ COSO กำหนดให้มีกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง 4 ลักษณะคือ

1) การยอมรับความเสี่ยง (Take Risk) เป็นการยอมรับให้ความเสี่ยงสามารถเกิดขึ้นได้ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ โดยไม่มีมาตรการหรือกลยุทธ์ใดๆ ในการควบคุมซึ่งอาจเนื่องมาจากความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับความเสี่ยงต่ำมาก หรือไม่มีวิธีการใดๆ ในปัจจุบันที่จะควบคุม หรือวิธีการที่จะนำมาใช้ มีต้นทุนสูงเมื่อเทียบกับความเสี่ยงภัยที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้น ไม่คุ้มค่าต่อการดำเนินการ

2) การควบคุมความเสี่ยง (Treat Risk) เป็นการทำให้มีการบริหารความเสี่ยงเพื่อควบคุมโอกาสและผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่กำหนด ซึ่งเป็นระดับที่สามารถยอมรับได้

3) การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer Risk) เป็นวิธีการร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบให้กับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง เช่น การทำประกันภัย และการจ้างบุคคลภายนอกที่มีความสามารถหรือความชำนาญในเรื่องต่างๆ เหล่านั้นดำเนินการแทน (Outsource) เป็นต้น

4) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate Risk) กรณีที่ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ อาจใช้วิธีการเปลี่ยนวัตถุประสงค์ การหยุดดำเนินกิจการ/ระงับ/ยกเลิก หรือการไม่ดำเนินกิจกรรมนั้นๆ เลย เช่น การลงทุนในโครงการขนาดใหญ่ มีงบประมาณโครงการสูง อาจมีการประเมินความเสี่ยงก่อนเริ่มโครงการ ซึ่งหากมีความเสี่ยงสูงต่อการเกิดปัญหาตามมาทั้งด้านการเงินและด้านอื่นๆ ก็จะไม่ดำเนินการ เป็นต้น

นอกจากกลยุทธ์ที่จะนำมาใช้ในการจัดการความเสี่ยงแล้ว การตัดสินใจในการเลือกวิธีจัดการความเสี่ยงต้องคำนึงถึงต้นทุนและผลประโยชน์ที่ได้รับด้วย โดยมีรูปแบบตามตัวอย่างดังนี้

ตารางที่ 5 แสดงตัวอย่างการประเมินต้นทุนและผลประโยชน์ของกิจกรรมจัดการความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ต้นทุน	ผลประโยชน์
- ความล่าช้าของกระบวนการพิจารณาโครงการเพื่อให้ได้รับการอนุมัติ	- ควบคุมความเสี่ยง	- จัดทำกรอบระยะเวลาในทุกขั้นตอนให้ครบถ้วนตั้งแต่การตรวจสอบเอกสาร-พิจารณา-แจ้งผลพิจารณา	- มีต้นทุนในเรื่องของเวลาและบุคลากรเพื่อทบทวนขั้นตอนการดำเนินงาน และกำหนดเป็นกรอบระยะเวลา	- เพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการของกองทุน - ความพึงพอใจของผู้รับบริการเพิ่มขึ้น

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี ให้ดำเนินการตามตัวอย่างดังนี้

ตารางที่ 6 แสดงตัวอย่างของแผนบริหารความเสี่ยง

กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
- จัดทำกรอบระยะเวลาในทุกขั้นตอนให้ครบถ้วนตั้งแต่การตรวจสอบเอกสาร - พิจารณา - แจ้งผลพิจารณา	- เพื่อควบคุมระยะเวลาในการพิจารณาจัดสรรเงินไม่ให้ล่าช้า	ต.ค. 65 - พ.ย. 66	1,500 บาท	ส่วนบริหาร กองทุนภาค เกษตร สศก.

ทั้งนี้ เมื่อดำเนินการบริหารความเสี่ยงแล้ว ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (Residual Risk) ขององค์กร จะต้องลดลงเหลือความเสี่ยงระดับปานกลาง หรือไม่เกิน 9 คะแนน

2.3.5 การรายงานการบริหารความเสี่ยง

หลังจากจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและมีการดำเนินงานตามแผนแล้ว จะต้องมีการรายงานให้ผู้บริหารกองทุนทราบเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม

2.3.6 การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

การประเมินผลการบริหารความเสี่ยงเป็นการประเมินมาตรการในการจัดการความเสี่ยงว่าสามารถลดความเสี่ยงให้เหลืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ โดยมีตัวอย่างดังนี้

ตารางที่ 7 แสดงตัวอย่างของการประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินก่อนจัดการความเสี่ยง			วิธีการจัดการความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่			ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
	I	L	R1		I	L	R2	
O1 ความล่าช้าของกระบวนการพิจารณาโครงการเพื่อให้ได้รับการอนุมัติ	4	3	12	- กำหนดกรอบระยะเวลาในทุกขั้นตอนให้ครบถ้วน	3	1	3	- ความเสี่ยงลดลงเหลืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้แต่ต้องมีการควบคุม

หมายเหตุ : L = ค่าโอกาสความเสี่ยง

I = ค่าผลกระทบตามประเภทความเสี่ยง

R1 = ระดับความเสี่ยงที่มีอยู่ก่อนมีการจัดการความเสี่ยง

R2 = ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ หลังจากมีการจัดการความเสี่ยง

2.4 การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง ปี 2566

ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินก่อน จัดการความเสี่ยง ณ 1 ต.ค. 65			เป้าหมาย ณ 30 ก.ย. 66			การประเมินความเสี่ยง สิ้นสุดไตรมาส 4/2566			หมายเหตุ
	I	L	R1	I	L	R2	I	L	R3	
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์										
S1 สินค้าเกษตรที่เกษตรกร จัดทำโครงการเสนอไม่ตรง กับความต้องการของตลาด	2	4	8 ปาน กลาง	2	3	6 ปาน กลาง	2	3	6 ปาน กลาง	ลดความเสี่ยงได้ ตามเป้าหมาย
S2 หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และเกษตรกรส่วน ใหญ่ยังไม่รู้จักกองทุนฯ	4	4	16 สูง	4	3	12 สูง	4	3	12 สูง	ลดความเสี่ยงได้ แต่ความเสี่ยงอยู่ ในระดับสูงยัง ต้องมีการจัดการ ความเสี่ยงให้อยู่ ในระดับที่ ยอมรับได้
S3 เกษตรกรไม่มีความรู้ ความเข้าใจเรื่องตลาดสินค้า เกษตรเท่าที่ควร	3	3	9 ปาน กลาง	3	2	6 ปาน กลาง	3	2	6 ปาน กลาง	ลดความเสี่ยงได้ ตามเป้าหมาย
S4 พฤติกรรมผู้บริโภค เปลี่ยนแปลง	3	3	9 ปาน กลาง	3	2	6 ปาน กลาง	3	2	6 ปาน กลาง	ลดความเสี่ยงได้ ตามเป้าหมาย
S5 ผู้เสนอโครงการขาด ความรู้ความสามารถในการ เขียนโครงการขอรับเงิน สนับสนุน	4	3	12 สูง	4	2	8 ปาน กลาง	4	2	8 ปาน กลาง	ลดความเสี่ยงได้ ตามเป้าหมาย ยังต้องมีการ ควบคุมเพื่อ ป้องกันไม่ให้เกิด ความเสี่ยง เพิ่มขึ้น
S6 หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และเกษตรกร ไม่ ทราบขั้นตอน กระบวนการ ดำเนินการของกองทุนฯ และ แนวทางการเสนอขอรับ เงินกองทุนฯ	4	3	12 สูง	3	3	9 ปาน กลาง	3	3	9 ปาน กลาง	ลดความเสี่ยงได้ ตามเป้าหมาย ยัง ต้องมีการจัดการ ความเสี่ยงเพื่อให้ อยู่ในระดับที่ ยอมรับได้

ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินก่อนจัดการความเสี่ยง ณ 1 ต.ค. 65			เป้าหมาย ณ 30 ก.ย. 66			การประเมินความเสี่ยง สิ้นสุดไตรมาส 4/2566			หมายเหตุ
	I	L	R1	I	L	R2	I	L	R3	
S7 โครงการประสบปัญหาธุรกิจ	4	3	12 สูง	4	3	12 สูง	4	3	12 สูง	ความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง ต้องเร่งจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน										
O1 ความล่าช้าของกระบวนการพิจารณาโครงการเพื่อให้ได้รับการอนุมัติ	3	3	9 ปานกลาง	2	3	6 ปานกลาง	2	3	6 ปานกลาง	ลดความเสี่ยงได้ตามเป้าหมาย
O2 ข้อมูลในระบบฐานข้อมูลโครงการไม่เป็นปัจจุบัน	3	3	9 ปานกลาง	2	3	6 ปานกลาง	2	3	6 ปานกลาง	ลดความเสี่ยงได้ตามเป้าหมาย
O3 บุคลากรของกองทุนฯ มีจำนวนไม่เพียงพอที่จะไปติดตามโครงการ	3	3	9 ปานกลาง	3	3	9 ปานกลาง	3	3	9 ปานกลาง	ความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง
O4 ผู้รับบริการประทับใจในบริการของกองทุนฯ น้อยกว่าร้อยละ 85	2	1	2 ต่ำ	1	1	1 ต่ำ	1	1	1 ต่ำ	ลดความเสี่ยงได้ตามเป้าหมาย
O5 ไม่ได้รายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บริหารทราบทุกเดือน	2	1	2 ต่ำ	1	1	1 ต่ำ	1	1	1 ต่ำ	ลดความเสี่ยงได้ตามเป้าหมาย
O6 มีบุคลากรยังไม่เข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของกองทุนฯ	2	4	8 ปานกลาง	2	3	6 ปานกลาง	2	3	6 ปานกลาง	ลดความเสี่ยงได้ตามเป้าหมาย
O7 การดำเนินการตามข้อเสนอแนะของตรวจสอบภายในไม่แล้วเสร็จในปีบัญชี	2	3	6 ปานกลาง	2	2	4 ปานกลาง	2	2	4 ปานกลาง	ลดความเสี่ยงได้ตามเป้าหมาย

ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินก่อน จัดการความเสี่ยง ณ 1 ต.ค. 65			เป้าหมาย ณ 30 ก.ย. 66			การประเมินความเสี่ยง สิ้นสุดไตรมาส 4/2566			หมายเหตุ
	I	L	R1	I	L	R2	I	L	R3	
O8 บุคลากรบางรายยังขาดความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน	2	3	6 ปานกลาง	2	2	4 ปานกลาง	2	2	4 ปานกลาง	ลดความเสี่ยงได้ตามเป้าหมาย
O9 เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถชี้แจงหรืออธิบายให้ผู้รับบริการมีความเข้าใจได้อย่างชัดเจน	3	2	6 ปานกลาง	2	2	4 ปานกลาง	2	2	4 ปานกลาง	ลดความเสี่ยงได้ตามเป้าหมาย
O10 บุคลากรของกองทุนมีจำนวนไม่เพียงพอ ไม่สามารถปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จภายในเวลากำหนด	3	3	9 ปานกลาง	3	3	9 ปานกลาง	3	3	9 ปานกลาง	ลดความเสี่ยงได้ตามเป้าหมาย ยังต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง
O11 การแพร่ระบาดของโรคอุบัติใหม่และโรคระบาดต่างๆ	3	3	9 ปานกลาง	3	3	6 ปานกลาง	3	2	6 ปานกลาง	ลดความเสี่ยงได้ตามเป้าหมาย
ความเสี่ยงด้านการเงิน										
F1 มีโครงการผ่านการอนุมัติน้อยกว่ารอบวงเงินที่กำหนด ส่งผลให้การใช้เงินไม่มีประสิทธิภาพตามกรอบงบประมาณที่วางไว้	5	3	15 สูง	5	3	15 สูง	5	3	15 สูง	ความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง ต้องเร่งจัดการความเสี่ยง เพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
F2 กองทุนมีเงินไม่เพียงพอสำหรับสนับสนุนโครงการขนาดใหญ่	4	1	4 ปานกลาง	3	1	3 ต่ำ	3	1	3 ต่ำ	ลดความเสี่ยงได้ตามเป้าหมาย ความเสี่ยงอยู่ในระดับต่ำ
F3 ไม่ได้บริหารจัดการงบประมาณเพิ่มเติมจากสำนักงบประมาณ	4	1	4 ปานกลาง	4	1	4 ปานกลาง	4	1	4 ปานกลาง	ความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง

ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินก่อน จัดการความเสี่ยง ณ 1 ต.ค. 65			เป้าหมาย ณ 30 ก.ย. 66			การประเมินความเสี่ยง สิ้นสุดไตรมาส 4/2566			หมายเหตุ
	I	L	R1	I	L	R2	I	L	R3	
F4 โครงการเบิกเงินล่าช้า	3	1	3 ต่ำ	3	1	3 ต่ำ	3	1	3 ต่ำ	ความเสี่ยงอยู่ใน ระดับต่ำ
F5 โครงการไม่ชำระเงินคืน ตามแผน	5	3	15 สูง	5	3	15 สูง	5	3	15 สูง	ความเสี่ยงอยู่ใน ระดับสูง ต้องเร่ง จัดการความ เสี่ยง เพื่อให้อยู่ ในระดับที่ ยอมรับได้
ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ										
C1 ระเบียบกองทุนฯ ไม่ เอื้อให้เกษตรกรรายย่อย เสนอโครงการ	3	1	3 ต่ำ	3	1	3 ต่ำ	3	1	3 ต่ำ	- ความเสี่ยงอยู่ใน ระดับต่ำ
C2 มีกฎ ระเบียบที่ เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน กองทุนฯ จำนวนมาก จึง อาจทำให้การปฏิบัติงานขัด กับกฎ ระเบียบที่กำหนด	3	1	3 ต่ำ	3	1	3 ต่ำ	3	1	3 ต่ำ	- ความเสี่ยงอยู่ใน ระดับต่ำ
C3 ระยะเวลาสิ้นสุดการ ดำเนินงานของกองทุนฯ ตามมติ ครม.	5	5	25 สูง มาก	5	5	25 สูง มาก	5	5	25 สูง มาก	- ความเสี่ยงอยู่ใน ระดับสูง ต้องเร่ง จัดการความ เสี่ยง เพื่อให้อยู่ ในระดับที่ ยอมรับได้

ผลการประเมินความเสี่ยง ปี 2566

ผลการประเมินความเสี่ยง ใน ปี 2566 มีระดับความเสี่ยงลดลงเกือบทุกปัจจัย เนื่องจากมีการควบคุมความเสี่ยง แต่ยังคงมีปัจจัยเสี่ยงที่ยังต้องควบคุมต่อเนื่อง ได้แก่

ความเสี่ยงในระดับสูง

C3 ระยะเวลาสิ้นสุดการดำเนินงานของกองทุน ตามมติ ครม. (25)

F1 มีโครงการผ่านการอนุมัติน้อยกว่ากรอบเงินที่กำหนด ส่งผลให้การใช้เงินไม่มีประสิทธิภาพตามกรอบงบประมาณที่วางไว้ (15)

F5 โครงการไม่ชำระเงินคืนตามแผน (15)

S2 หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และเกษตรกรส่วนใหญ่ยังไม่รู้จักกองทุนฯ (12)

S7 โครงการประสบปัญหาธุรกิจ (12)

ความเสี่ยงในระดับกลางต้องควบคุม

O3 บุคลากรของกองทุนฯ มีจำนวนไม่เพียงพอที่จะไปติดตามโครงการ (9)

O10 บุคลากรของกองทุนมีจำนวนไม่เพียงพอ ไม่สามารถปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จภายในเวลาที่กำหนด (9)

S6 หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และเกษตรกร ไม่ทราบขั้นตอน กระบวนการ ดำเนินการของกองทุนฯ และแนวทางการเสนอขอรับเงินกองทุนฯ (9)

S5 ผู้เสนอโครงการขาดความรู้ความสามารถในการเขียนโครงการขอรับเงินสนับสนุน (8)

ความเสี่ยงในระดับกลางสามารถยอมรับได้

S1 สินค้าเกษตรที่เกษตรกรจัดทำโครงการเสนอไม่ตรงกับความต้องการของตลาด (6)

S3 เกษตรกรไม่มีความรู้ ความเข้าใจเรื่องตลาดสินค้าเกษตรเท่าที่ควร (6)

S4 พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนแปลง (6)

O1 ความล่าช้าของกระบวนการพิจารณาโครงการเพื่อให้ได้รับการอนุมัติ (6)

O2 ข้อมูลในระบบฐานข้อมูลโครงการไม่เป็นปัจจุบัน (6)

O6 มีบุคลากรยังไม่เข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของกองทุนฯ (6)

O11 การแพร่ระบาดของโรคอุบัติใหม่และโรคระบาดต่างๆ (6)

O7 การดำเนินการตามข้อเสนอแนะของตรวจสอบภายในไม่แล้วเสร็จในปีบัญชี (4)

O8 บุคลากรบางรายยังขาดความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน (4)

O9 เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถชี้แจงหรืออธิบายให้ผู้รับบริการมีความเข้าใจได้อย่างชัดเจน (4)

F3 ไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมจากสำนักงบประมาณ (4)

ความเสี่ยงในระดับต่ำ

F2 กองทุนมีเงินไม่เพียงพอสำหรับสนับสนุนโครงการขนาดใหญ่ (3)

F4 โครงการเบิกเงินล่าช้า (3)

C1 ระเบียบกองทุนฯ ไม่เอื้อให้เกษตรกรรายย่อยเสนอโครงการ (3)

C2 มีกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานกองทุนฯ จำนวนมาก จึงอาจทำให้การปฏิบัติงานขัดกับกฎ ระเบียบที่กำหนด (3)

O4 ผู้รับบริการประทับใจในบริการของกองทุนฯ น้อยกว่าร้อยละ 85 (1)

O5 ไม่ได้รายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บริหารทราบทุกเดือน (1)

บทที่ 3

แผนบริหารความเสี่ยงของกองทุนปรับโครงสร้าง

การผลิตภาคเกษตรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของประเทศ ปี 2567

กองทุนปรับโครงสร้างการผลิตภาคเกษตรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของประเทศ มีนโยบายที่จะพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงให้เกิดขึ้นโดย ได้นำแนวทางการบริหารความเสี่ยงของ COSO : Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission มาปรับใช้ในองค์กร เพื่อสร้างผลการดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร และเป็นส่วนหนึ่งของการกำกับดูแลกิจการที่ดี

3.1 วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

- 1) เพื่อวิเคราะห์สภาพความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับกองทุนปรับโครงสร้างการผลิตภาคเกษตรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของประเทศในปี 2567
- 2) เพื่อบริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 แนวทางการบริหารความเสี่ยงของกองทุน

กองทุนปรับโครงสร้างการผลิตภาคเกษตรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของประเทศ ได้กำหนดการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง โดยวิเคราะห์ความเสี่ยงหรือปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนงานและโครงการต่างๆ ของกองทุน เพื่อวางแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นให้หมดไปหรือให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

3.2.1 การระบุความเสี่ยง โดยพิจารณาถึงปัจจัยเสี่ยงทั้งภายในและภายนอกที่จะส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ และระบุปัจจัยเสี่ยง จำแนกเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk) ดังตารางที่ 8-9

ตารางที่ 8 การเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยเสี่ยงกับยุทธศาสตร์ของกองทุนฯ

ยุทธศาสตร์ กองทุนฯ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์/ เป้าหมาย	ปัจจัยเสี่ยงตามหลักเกณฑ์ COSO
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเพิ่มขีด ความสามารถ เกษตรกรที่เข้า ร่วมโครงการ	กลยุทธ์ที่ 1.1 สร้างความร่วมมือ ระหว่างภาครัฐและ เอกชนเพื่อพัฒนา ภาคเกษตร	1. แผนงาน ประสานความ ร่วมมือระหว่าง ภาครัฐและเอกชน เพื่อเกษตรกร ยั่งยืน	หน่วยงานที่ เกี่ยวข้องและ ภาคเอกชนให้การ สนับสนุน ส่งเสริม การดำเนินงาน โครงการที่ได้รับ การสนับสนุนจาก กองทุนฯ	<u>ด้านกลยุทธ์ (S)</u> - สินค้าเกษตรที่เกษตรกรจัดทำ โครงการเสนอไม่ตรงกับความต้องการ ของตลาด - หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และ เกษตรกรส่วนใหญ่ยังไม่รู้จักกองทุนฯ - เกษตรกรไม่มีความรู้ ความเข้าใจเรื่อง ตลาดสินค้าเกษตรเท่าที่ควร

ยุทธศาสตร์ กองทุนฯ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์/ เป้าหมาย	ปัจจัยเสี่ยงตามหลักเกณฑ์ COSO
			เกษตรกร/ผู้แทน สถาบันเกษตรกร และเจ้าหน้าที่จาก หน่วยงานที่ เกี่ยวข้องสามารถ จัดทำโครงการ พัฒนาสินค้าเกษตร เป้าหมาย	
	กลยุทธ์ที่ 1.2 ส่งเสริมให้เกษตรกร ผลิตสินค้าเกษตร ตามความต้องการ ของตลาด	1. โครงการอบรม หลักสูตรการ วิเคราะห์การผลิต การตลาดและการ เพิ่มมูลค่าสินค้า เกษตร	เกษตรกร/ผู้ที่ เกี่ยวข้อง ได้รับ ความรู้ด้านการ ผลิตการตลาด สินค้าเกษตร การ พัฒนาสินค้าเกษตร เพื่อเพิ่มมูลค่า ผลิตภัณฑ์และ มาตรฐานสินค้าที่ ตลาดต้องการ	<u>ด้านกลยุทธ์ (S)</u> - เกษตรกรไม่มีความรู้ ความเข้าใจเรื่อง ตลาดสินค้าเกษตรเท่าที่ควร - พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนแปลง
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเพิ่ม ประสิทธิภาพ ด้านการเงิน	กลยุทธ์ที่ 2.1 การเพิ่ม ประสิทธิภาพการ เบิกจ่ายเงิน และ การรับคืนเงิน	1. โครงการจัดทำ แผนพัฒนา กระบวนการ จ่ายเงินและการรับ เงินผ่านระบบ อิเล็กทรอนิกส์	มีระบบการจ่ายเงิน และการรับเงินผ่าน ระบบ อิเล็กทรอนิกส์	<u>ด้านการปฏิบัติงาน (O)</u> - ข้อมูลในระบบฐานข้อมูลโครงการไม่ เป็นปัจจุบัน
		2. โครงการจัดทำ ระบบการแจ้งเตือน การเบิกจ่าย การ จ่ายเงิน และการ รับชำระคืน	กองทุนฯ มีระบบ แจ้งเตือน	<u>ด้านกลยุทธ์ (S)</u> - โครงการประสบปัญหาการดำเนินธุรกิจ <u>ด้านการเงิน (F)</u> - โครงการเบิกเงินล่าช้า - โครงการไม่ชำระเงินคืนตามแผน
		3. โครงการพัฒนา รูปแบบการ รายงานทางการเงิน	กองทุนฯ มีระบบ การเงินและการ บัญชีที่มี ประสิทธิภาพ	<u>ด้านการเงิน (F)</u> - มีโครงการผ่านการอนุมัติน้อยกว่า กรอบวงเงินที่กำหนด ส่งผลให้การใช้ เงินไม่มีประสิทธิภาพตามกรอบ งบประมาณที่วางไว้

ยุทธศาสตร์ กองทุนฯ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์/ เป้าหมาย	ปัจจัยเสี่ยงตามหลักเกณฑ์ COSO
				- การนำเสนอรายงานทางการเงินผ่านระบบ NBMS ยังไม่ครบถ้วน - กองทุนมีเงินไม่เพียงพอสำหรับสนับสนุนโครงการขนาดใหญ่ - ไม่ได้บริหารจัดการงบประมาณเพิ่มเติมจากสำนักงบประมาณ - มีค่าใช้จ่ายในการตรวจสอบบัญชีประจำปีจากสตง.
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาขีด ความสามารถใน การกำกับ ติดตามและ ควบคุมการ ดำเนินงาน	กลยุทธ์ที่ 3.1 พัฒนาการกำกับ ดูแลและควบคุมการ ดำเนินงาน	1. โครงการพัฒนา กระบวนการกำกับ ดูแลการบริหาร ความเสี่ยง และ การควบคุมภายใน	- กองทุนมีคู่มือกำกับดูแล 1 ระบบ - กองทุนมีแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน	<u>ด้านการปฏิบัติงาน (O)</u> - ความล่าช้าของกระบวนการพิจารณาถ้อยแถลงโครงการเพื่อให้ได้รับการอนุมัติ - มีบุคคลากรที่ยังไม่เข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของกองทุน - การแพร่ระบาดของโรคอุบัติใหม่และโรคระบาดต่างๆ - ไม่มีการกำหนดกรอบระยะเวลาการพิจารณาถ้อยแถลงโครงการ และระยะเวลาในการปรับปรุงแก้ไขโครงการที่ได้เข้าสู่กระบวนการพิจารณาแล้ว
		2. การพัฒนา กระบวนการ ตรวจสอบภายใน	กองทุนฯ มีการ ตรวจสอบภายใน ประจำปี	<u>ด้านการปฏิบัติงาน (O)</u> - ไม่ได้รายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บริหารทราบทุกเดือน - การปฏิบัติตามข้อคิดเห็นของตรวจสอบภายในไม่แล้วเสร็จในปีบัญชี
	กลยุทธ์ที่ 3.2 เพิ่มประสิทธิภาพ การติดตามและ ประเมินผล	1. แผนพัฒนา ระบบฐานข้อมูล	มีระบบฐานข้อมูล โครงการ (Information Centre)	<u>ด้านการปฏิบัติงาน (O)</u> - ข้อมูลในระบบฐานข้อมูลโครงการไม่เป็นปัจจุบัน <u>ด้านการเงิน (F)</u> - โครงการเบิกเงินล่าช้า - โครงการไม่ชำระเงินคืนตามแผน
		2. โครงการอบรม หลักสูตรการติดตาม และควบคุมโครงการ	มีการอบรมเพื่อให้ เจ้าของโครงการมี ความรู้ความสามารถ	<u>ด้านการปฏิบัติงาน (O)</u> - บุคลากรของกองทุนมีจำนวนไม่เพียงพอที่จะไปติดตามโครงการได้ทุก

ยุทธศาสตร์ กองทุนฯ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์/ เป้าหมาย	ปัจจัยเสี่ยงตามหลักเกณฑ์ COSO
			ในการติดตามและ ควบคุมการ ดำเนินงานโครงการ และการใช้เงินให้ เป็นไปตาม วัตถุประสงค์และ เป้าหมายของกองทุน	โครงการ <u>ด้านการเงิน (F)</u> - กองทุนมีเงินไม่เพียงพอสำหรับ สนับสนุนโครงการขนาดใหญ่
		3 แผนงาน ติดตาม กำกับดูแล โครงการ ที่อนุมัติให้ความ ช่วยเหลือ เงินกองทุนฯ	เพื่อให้คณะกรรมการ บริหารกองทุนฯ มีความเข้าใจ โครงการต่างๆ ที่อนุมัติให้การ สนับสนุน เงินกองทุนฯ อย่าง ชัดเจนมากขึ้น และ สามารถเชื่อมโยง กับการบริหารงาน ได้อย่างเป็นรูปธรรม	
ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนา ประสิทธิภาพ การให้บริการ	กลยุทธ์ที่ 4.1 ยกระดับขีด ความสามารถ บุคลากร	1. แผนพัฒนา ทรัพยากรบุคคล	- แผนพัฒนา ทรัพยากรบุคคลรายปี ปีละ 1 แผน - เจ้าหน้าที่กองทุน ได้รับการอบรม อย่างน้อยคนละ 1 หลักสูตร	<u>ด้านการปฏิบัติงาน (O)</u> - ผู้บุคลากรบางรายยังขาดความรู้และ ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน - ประทับใจในบริการของกองทุนน้อยกว่า ร้อยละ 85
		2. แผนงานพัฒนา ระบบการจัดการ ความรู้ (Knowledge Management)	มีการจัดทำ KM ของกองทุนฯ และ แลกเปลี่ยนเรียนรู้	<u>ด้านการปฏิบัติงาน (O)</u> - บุคลากรบางรายยังขาดความรู้และ ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน - เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถ ชี้แจงหรืออธิบายให้ผู้รับบริการเข้าใจได้ อย่างชัดเจน
	กลยุทธ์ที่ 4.2 พัฒนาเทคโนโลยี สารสนเทศและการ สื่อสาร	แผนงานพัฒนา สารสนเทศและ ดิจิทัล	มีการพัฒนา เทคโนโลยี สารสนเทศและการ สื่อสาร	<u>ด้านการปฏิบัติงาน (O)</u> - ความล่าช้าของกระบวนการพิจารณา กลั่นกรองโครงการเพื่อให้ได้รับการอนุมัติ - การคุ้มครองข้อมูลตาม พ.ร.บ. คุ้มครอง

ยุทธศาสตร์ กองทุนฯ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์/ เป้าหมาย	ปัจจัยเสี่ยงตามหลักเกณฑ์ COSO
				ข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) - ความปลอดภัยทางไซเบอร์ - ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกองทุนฯ ยังใช้ระบบสารสนเทศของกองทุนฯ ไม่เต็มศักยภาพ
	กลยุทธ์ที่ 4.3 ทบทวนข้อบังคับ กองทุนฯ	แผนงานทบทวน ข้อบังคับกองทุน	ข้อบังคับกองทุนฯ ได้รับการปรับปรุง ใหม่	<u>ด้านกฎระเบียบ (C)</u> - ข้อบังคับกองทุนฯ ไม่เอื้อให้เกษตรกรรายย่อยเสนอโครงการ - มีกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานกองทุนฯ จำนวนมาก จึงอาจทำให้การปฏิบัติงานขัดกับกฎ ระเบียบที่กำหนด - ระยะเวลาสิ้นสุดการดำเนินงานของกองทุน ตามมติ ครม.
	กลยุทธ์ที่ 4.4 พัฒนาขีด ความสามารถ จัดทำโครงการของ เกษตรกร	1. แผนงานการให้ คำแนะนำการ จัดทำข้อเสนอ โครงการขอรับเงิน สนับสนุนจาก กองทุนฯ	ให้คำแนะนำการ จัดทำข้อเสนอ โครงการแก่ผู้ที่ ได้รับผลกระทบจาก FTA	<u>ด้านกลยุทธ์ (S)</u> - ผู้เสนอโครงการขาดความรู้ ความสามารถในการเขียน - ผู้รับบริการไม่ทราบขั้นตอน กระบวนการดำเนินการของทุน - หน่วยงานรัฐจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบ โครงการ ซึ่งหากโครงการไม่ประสบ ผลสำเร็จก็จะส่งผลให้เป็นภาระผูกพัน ต่อหน่วยงานในระยะยาว
		2. โครงการหลักสูตร การจัดทำข้อเสนอ โครงการและแผน บริหารความเสี่ยง โครงการที่เสนอ ขอรับเงินสนับสนุน จากกองทุนปรับ โครงสร้างการผลิต ภาคเกษตรฯ	โครงการที่เสนอ ขอรับการสนับสนุน จากกองทุนฯ มี ความเหมาะสม เป็นไปได้ ทั้งด้าน การผลิตและ การตลาด	<u>ด้านกลยุทธ์ (S)</u> - ผู้เสนอโครงการขาดความรู้ ความสามารถในการเขียน - หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และ เกษตรกร ไม่ทราบขั้นตอน กระบวนการดำเนินการของกองทุนและ แนวทางการเสนอขอรับเงินกองทุน - หน่วยงานรัฐไม่มีความมั่นใจในศักยภาพ หรือขีดความสามารถของผู้เสนอโครงการ
		3. แผนงานชี้แจง ภารกิจ ดำเนินงานของ กองทุนฯ	เจ้าหน้าที่ ที่ เกี่ยวข้องทราบ ถึงภารกิจ ดำเนินงาน	<u>ด้านกลยุทธ์ (S)</u> - หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และ เกษตรกร ไม่ทราบขั้นตอน กระบวนการดำเนินการของกองทุนและ

ยุทธศาสตร์ กองทุนฯ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์/ เป้าหมาย	ปัจจัยเสี่ยงตามหลักเกณฑ์ COSO
			หลักเกณฑ์ และ ขั้นตอนการ พิจารณาอนุมัติเงิน สนับสนุนของ กองทุนฯ	แนวทางการเสนอขอรับเงินกองทุน - หน่วยงานรัฐจะต้องเป็น ผู้รับผิดชอบโครงการ ซึ่งหากโครงการ ไม่ประสบผลสำเร็จก็จะส่งผลให้เป็น ภาระผูกพันต่อหน่วยงานในระยะยาว
	กลยุทธ์ที่ 4.5 เพิ่มประสิทธิภาพ การประชาสัมพันธ์	โครงการ ประชาสัมพันธ์	กองทุนเป็นที่รู้จัก ของเกษตรกรและ หน่วยงานของรัฐ	<u>ด้านกลยุทธ์ (S)</u> - หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และ เกษตรกรส่วนใหญ่ยังไม่รู้จักกองทุนฯ - หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และ เกษตรกร ไม่ทราบขั้นตอน กระบวนการดำเนินการของกองทุนและ แนวทางการเสนอขอรับเงินกองทุน

ตารางที่ 9 แสดงผลการระบุความเสี่ยง

ด้าน	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)	1. ภาคเอกชนขาดการบูรณาการ ร่วมกับภาครัฐและสถาบัน เกษตรกรในการเข้าร่วมโครงการ ของกองทุนปรับโครงสร้างการผลิต ภาคเกษตรฯ	S1 หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และเกษตรกรส่วนใหญ่ยังไม่รู้จัก กองทุนฯ S2 หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และเกษตรกร ไม่ทราบ ขั้นตอน กระบวนการดำเนินการของกองทุนและแนวทางการ เสนอขอรับเงินกองทุน S3 หน่วยงานรัฐจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ ซึ่งหาก โครงการไม่ประสบผลสำเร็จก็จะส่งผลให้เป็นภาระผูกพันต่อ หน่วยงานในระยะยาว S4 หน่วยงานรัฐไม่มีความมั่นใจในศักยภาพหรือขีด ความสามารถของผู้เสนอโครงการ
	2. ไม่สามารถอนุมัติเงินสนับสนุน โครงการได้ตามเป้าหมาย	S5 ผู้เสนอโครงการขาดความรู้ความสามารถในการเขียน โครงการเสนอขอรับเงินสนับสนุน
	3.ทิศทางแนวโน้มของตลาดเกษตร มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้เกษตรกรผลิต ไม่ตรงตามความต้องการของตลาด และไม่ได้รับความน่าเชื่อถือด้าน คุณภาพ	S6 สินค้าเกษตรที่เกษตรกรจัดทำโครงการเสนอไม่ตรงกับ ความต้องการของตลาด เนื่องจากเกษตรกรไม่มีความรู้ ความเข้าใจ เรื่องตลาดสินค้าเกษตรเท่าที่ควร S7 พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนแปลง S8 โครงการประสบปัญหาธุรกิจ

ด้าน	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)	1. การอนุมัติโครงการใช้เวลานาน	O1 ไม่มีการกำหนดกรอบระยะเวลาการพิจารณากลับกรองโครงการ และระยะเวลาในการปรับปรุงแก้ไขโครงการที่ได้เข้าสู่กระบวนการพิจารณาแล้ว ส่งผลให้เกิดความล่าช้าของกระบวนการพิจารณากลับกรองโครงการเพื่อให้ได้รับการอนุมัติ
	2. การรายงานผลการติดตามการดำเนินงานโครงการฯ ของหน่วยงาน ล่าช้า	O2 ข้อมูลในระบบฐานข้อมูลโครงการไม่เป็นปัจจุบัน
	3. ความพึงพอใจของผู้รับบริการ	O4 ผู้รับบริการประทับใจในบริการของกองทุนน้อยกว่าร้อยละ 85
	4. การกำกับดูแล การควบคุมภายใน และการตรวจสอบ	O5 ไม่ได้รายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บริหารทราบทุกเดือน O6 มีบุคลากรที่ยังไม่เข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของกองทุนฯ O7 การดำเนินการตามข้อเสนอแนะของตรวจสอบภายในไม่แล้วเสร็จในปีบัญชี
	5. การปฏิบัติงานของกองทุนฯ ขาดประสิทธิภาพ	O3 ไม่มีผลประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการเว็บไซต์กองทุนฯ ทำให้การปรับปรุงเว็บไซต์อาจไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างครบถ้วน O8 บุคลากรบางรายยังขาดความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน O9 เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถชี้แจงหรืออธิบายให้ผู้รับบริการเข้าใจได้อย่างชัดเจน O10 การแพร่ระบาดของโรคอุบัติใหม่และโรคระบาดต่างๆ O11 การคุ้มครองข้อมูลตาม พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) บางส่วนยังไม่รัดกุม O12 ภัยคุกคามระบบรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	1. การอนุมัติเงินน้อยกว่าแผน	F1 มีโครงการผ่านการอนุมัติเงินน้อยกว่ากรอบวงเงินที่กำหนด ส่งผลให้การใช้เงินไม่มีประสิทธิภาพตามกรอบงบประมาณที่วางไว้ F2 กองทุนมีเงินไม่เพียงพอสำหรับสนับสนุนโครงการขนาดใหญ่
	2. เงินกองทุนมีจำกัด	F3 ไม่ได้บริหารจัดการงบประมาณเพิ่มเติมจากสำนักงานงบประมาณ F6 มีค่าใช้จ่ายในการตรวจสอบบัญชีประจำปีจากสตง.
	3. การเบิกจ่าย และรับคืนเงิน ไม่เป็นไปตามแผน	F4 โครงการเบิกเงินล่าช้า F5 โครงการไม่ชำระเงินคืนตามแผน F7 การนำส่งรายงานทางการเงินผ่านระบบ NBMS ยังไม่ครบถ้วน

ด้าน	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง
ความเสี่ยงด้าน กฎระเบียบ (Compliance Risk)	ข้อจำกัดด้านกฎระเบียบ	C1 ข้อบังคับกองทุนฯ ไม่เอื้อให้เกษตรกรรายย่อยเสนอโครงการ C2 มีกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานกองทุนฯ จำนวนมาก จึงอาจทำให้การปฏิบัติงานขัดกับกฎ ระเบียบที่กำหนด C3 ระยะเวลาสิ้นสุดการดำเนินงานของกองทุน ตามมติ ครม.

3.2.2 การประเมินความเสี่ยง ปี 2567

จากปัจจัยเสี่ยงที่ได้ระบุตามความเสี่ยงแต่ละด้านนำมาประเมินความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์การให้คะแนนความรุนแรงของผลกระทบ (ตารางที่ 3) และโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงหาย (ตารางที่ 4) ซึ่งได้กำหนดไว้ 5 ระดับ ได้แก่ สูงมากเท่ากับ 5 คะแนน สูงเท่ากับ 4 คะแนน ปานกลางเท่ากับ 3 คะแนน น้อยเท่ากับ 2 คะแนน และน้อยมากเท่ากับ 1 คะแนน เพื่อกำหนดหาระดับความเสี่ยง (ตารางที่ 10) ตามเกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

ตารางที่ 10 การคำนวณค่าระดับความเสี่ยง ปี 2567

ประเภทความเสี่ยง	ผลกระทบ (I)	โอกาส (L)	ระดับความเสี่ยง		วิธีการจัดการความเสี่ยง
			คะแนน	ระดับ	
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์					
S1 หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และเกษตรกรส่วนใหญ่ยังไม่รู้จักกองทุนฯ	I2 = 4	L5 = 2	8	ปานกลาง	- ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการสร้างความร่วมมือ ระหว่างกองทุนฯ เกษตรกร ภาครัฐ และเอกชน ปี 2567 - ดำเนินการตามแผนปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานของกองทุนฯ (ด้านการเงิน) พ.ศ.2566-2567 - ประชาสัมพันธ์กองทุนฯอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการจัดทำฐานข้อมูลและเว็บไซต์กองทุนฯ
S2 หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และเกษตรกร ไม่ทราบขั้นตอน กระบวนการ ดำเนินการของกองทุนฯ และแนวทางการเสนอขอรับเงินกองทุนฯ	I2 = 3	L3 = 3	9	ปานกลาง	- ประชาสัมพันธ์ขั้นตอน กระบวนการพิจารณาอนุมัติโครงการของกองทุน และแนวทางการเสนอขอรับเงินกองทุนฯ โดยมีกิจกรรมประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารกองทุนฯ ผ่านช่องทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ เว็บไซต์ของกองทุน Facebook Youtube สื่อสิ่งพิมพ์ รายการต่าง ๆ และทำหนังสือแจ้งเวียนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั่วประเทศ - ดำเนินการตามแผนปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานของกองทุนฯ (ด้านการเงิน) พ.ศ. 2566-2567

ประเภทความเสี่ยง	ผลกระทบ (I)	โอกาส (L)	ระดับความเสี่ยง		วิธีการจัดการความเสี่ยง
			คะแนน	ระดับ	
S3 หน่วยงานรัฐจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ ซึ่งหากโครงการไม่ประสบผลสำเร็จก็จะส่งผลให้เป็นภาระผูกพันต่อหน่วยงานในระยะยาว	I2 = 4	L5 = 4	16	สูง	- ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการสร้างความร่วมมือ ระหว่างกองทุนฯ เกษตรกร ภาครัฐ และเอกชน ปี 2567 - ดำเนินการตามแผนปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานของกองทุนฯ (ด้านการเงิน) พ.ศ.2566-2567
S4 หน่วยงานรัฐไม่มีความมั่นใจในศักยภาพหรือขีดความสามารถของผู้เสนอโครงการ	I2 = 4	L5 = 4	16	สูง	- ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการสร้างความร่วมมือ ระหว่างกองทุนฯ เกษตรกร ภาครัฐ และเอกชน ปี 2567 - ดำเนินการตามแผนปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานของกองทุนฯ (ด้านการเงิน) พ.ศ.2566-2567
S5 ผู้เสนอโครงการขาดความรู้ความสามารถในการเขียนโครงการขอรับเงินสนับสนุน	I2 = 4	L3 = 2	8	ปานกลาง	- จัดอบรมการเขียนข้อเสนอโครงการให้แก่เกษตรกรและหน่วยงานเกี่ยวข้องที่สนใจขอรับเงินสนับสนุนจากกองทุน - ดำเนินการตามแผนปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานของกองทุนฯ (ด้านการเงิน) พ.ศ.2566-2567
S6 สินค้าเกษตรที่เกษตรกรจัดทำโครงการเสนอไม่ตรงกับความต้องการของตลาด เนื่องจากเกษตรกรไม่มีความรู้ความเข้าใจเรื่องตลาดสินค้าเกษตรเท่าที่ควร	I2 = 2	L5 = 3	6	ปานกลาง	- ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการสร้างความร่วมมือระหว่างกองทุนฯ เกษตรกร ภาครัฐ และเอกชน ปี 2567 - ดำเนินการตามแผนปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานของกองทุนฯ (ด้านการเงิน) พ.ศ.2566-2567 - จัดกิจกรรม/อบรม ให้ความรู้เรื่องการตลาด
S7 พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนแปลง	I4 = 3	L5 = 2	6	ปานกลาง	- จัดกิจกรรมให้ความรู้แนวโน้มตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป
S8 โครงการประสบปัญหาธุรกิจ	I2 = 4	L4 = 3	12	สูง	- ทบทวนแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายเงิน รวมทั้งแผนการชำระเงินคืนกองทุนฯ - จัดประชุมคณะกรรมการติดตามประเมินผลเรื่องต่างๆ ของกองทุนฯ เพื่อติดตามผลการดำเนินงานทุกไตรมาส - ลงพื้นที่ติดตามโครงการที่ประสบปัญหา และให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด

ประเภทความเสี่ยง	ผลกระทบ (I)	โอกาส (L)	ระดับความเสี่ยง		วิธีจัดการความเสี่ยง
			คะแนน	ระดับ	
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน					
O1 ไม่มีการกำหนดกรอบระยะเวลาการพิจารณา กลั่นกรองโครงการ และระยะเวลาในการปรับปรุงแก้ไขโครงการที่ได้เข้าสู่กระบวนการพิจารณาแล้ว ส่งผลให้เกิดความล่าช้าของกระบวนการพิจารณา กลั่นกรองโครงการเพื่อให้ได้รับการอนุมัติ	I4 = 2	L1 = 3	6	ปานกลาง	- จัดทำกรอบระยะเวลา ในแต่ละขั้นตอนของการพิจารณาโครงการ และติดตามกระบวนการพิจารณาให้เป็นไปตามกรอบเวลา - กำหนดให้ผู้เสนอโครงการปรับปรุงรายละเอียดโครงการตามข้อคิดเห็นของคณะอนุกรรมการ/คณะกรรมการบริหารให้แล้วเสร็จภายใน 30 วัน
O2 ข้อมูลในระบบฐานข้อมูลโครงการไม่เป็นปัจจุบัน	I3 = 2	L4 = 3	6	ปานกลาง	- ให้นักวิชาการคอมพิวเตอร์ดูแลระบบฐานข้อมูล ปรับปรุงข้อมูลทุกวันที่ 15 และวันที่ 30 ของเดือน
O3 ไม่มีผลประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการเว็บไซต์ กองทุนฯ ทำให้การปรับปรุงเว็บไซต์อาจไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างครบถ้วน	I2 = 3	L2 = 3	9	ปานกลาง	- แผนปฏิบัติการดิจิทัล (ระยะยาว)/แผนงานที่ 2 การอำนวยความสะดวกและสนองความต้องการของผู้รับบริการ/กิจกรรม 1 การปรับปรุงข้อมูลบน Website - ประชาสัมพันธ์การใช้ระบบสารสนเทศ - การประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการทั้งผู้บริหาร ผู้ภายในและภายนอก
O4 ผู้รับบริการประทับใจในบริการของกองทุนฯ น้อยกว่าร้อยละ 85	I3 = 1	L3 = 1	1	ต่ำ	- สืบหาความพึงพอใจของผู้รับบริการเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ
O5 ไม่ได้รายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บริหารทราบทุกเดือน	I2 = 1	L2 = 1	1	ต่ำ	- ควบคุมความเสี่ยง โดยมอบหมายเจ้าหน้าที่เฉพาะสำหรับรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บริหารกองทุนฯ รับทราบทุกเดือน
O6 มีบุคลากรยังไม่เข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของกองทุน	I2 = 2	L3 = 3	6	ปานกลาง	- จัดทำคู่มือบริหารความเสี่ยงและสื่อสารให้เจ้าหน้าที่กองทุนฯ ได้ทราบและนำไปปฏิบัติ - การจัดการให้ความรู้และทบทวนเรื่องเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของกองทุนให้แก่เจ้าหน้าที่กองทุนฯ

ประเภทความเสี่ยง	ผลกระทบ (I)	โอกาส (L)	ระดับความเสี่ยง		วิธีการจัดการความเสี่ยง
			คะแนน	ระดับ	
O7 การดำเนินการตามข้อเสนอแนะของตรวจสอบภายในไม่แล้วเสร็จในปีบัญชี	I2 = 2	L4 = 2	4	ปานกลาง	- มอบหมายเจ้าหน้าที่พิจารณาปฏิบัติตามข้อเสนอแนะของตรวจสอบภายใน
O8 บุคลากรบางรายยังขาดความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน	I2 = 2	L3 = 2	4	ปานกลาง	- จัดให้มีการอบรม การสอนงาน และ ทบทวนการปฏิบัติงานมากขึ้น
O9 เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถชี้แจงหรืออธิบายให้ผู้รับบริการมีความเข้าใจได้อย่างชัดเจน	I4 = 2	L3 = 2	4	ปานกลาง	- สอนงาน และสร้างการเรียนรู้ด้วย On the job training
O10 การแพร่ระบาดของโรคอุบัติใหม่และโรคระบาดต่างๆ	I2 = 3	L5 = 2	6	ปานกลาง	- จัดประชุมทางออนไลน์ ณ ที่ตั้ง ควบคุมกันไป เพื่อติดตามการดำเนินงาน ต่างๆ ของกองทุนฯ ทุกไตรมาส
O11 การคุ้มครองข้อมูลตาม พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) บางส่วนยังไม่รัดกุม	I4 = 2	L5 = 2	4	ปานกลาง	- ประมวลผลข้อมูลอย่างรอบคอบและตรวจสอบความถูกต้องก่อนนำไปเผยแพร่ - ศึกษา พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) ให้ครอบคลุมทุกมิติ - ใช้บริการบริษัทผู้ให้เช่าโดเมนที่มีความน่าเชื่อถือและมีความปลอดภัยสูง
O12 ภัยคุกคามระบบรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์	I4 = 3	L5 = 2	6	ปานกลาง	- การจัดการให้ความรู้และทบทวนเรื่องเกี่ยวกับความปลอดภัยทางไซเบอร์ให้แก่เจ้าหน้าที่กองทุนฯ - ติดตั้งซอฟต์แวร์ป้องกันภัยคุกคาม - สำรองข้อมูลไว้ในอุปกรณ์จัดเก็บข้อมูลเพื่อป้องกันข้อมูลสูญหาย
ความเสี่ยงด้านการเงิน					
F1 มีโครงการผ่านการอนุมัติน้อยกว่ากรอบวงเงินที่กำหนด ส่งผลให้การใช้เงินไม่มีประสิทธิภาพตามกรอบงบประมาณที่วางไว้	I2 = 4	L5 = 3	12	สูง	- การประชาสัมพันธ์กองทุนฯ เพื่อให้มีผู้เสนอโครงการ รวมถึงปรับปรุงโครงการที่เสนอมมาแล้วให้มีคุณภาพ ผ่านการอนุมัติ - ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการสร้างความร่วมมือ ระหว่างกองทุนฯ ภาครัฐ ภาคธุรกิจ และเอกชน ปี 2567 - ดำเนินการตามแผนปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานของกองทุนฯ (ด้านการเงิน) พ.ศ.2566-2567

ประเภทความเสี่ยง	ผลกระทบ (I)	โอกาส (L)	ระดับความเสี่ยง		วิธีการจัดการความเสี่ยง
			คะแนน	ระดับ	
F2 กองทุนมีเงินไม่เพียงพอสำหรับสนับสนุนโครงการขนาดใหญ่	I2 = 3	L5 = 1	3	ต่ำ	- เร่งรัดให้โครงการที่ครบกำหนดชำระเงินคืนดำเนินการตามแผนการชำระเงินคืนกองทุนฯ - ติดตามงานและเร่งรัดการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด
F3 ไม่ได้บริหารจัดการงบประมาณเพิ่มเติมจากสำนักงบประมาณ	I2 = 4	L5 = 1	4	ปานกลาง	- บริหารจัดการงบประมาณ ให้มีการใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด - จัดทำข้อเสนอโครงการให้มีรายละเอียดที่ชัดเจน ครบถ้วน สมบูรณ์ และเกิดประโยชน์อย่างแท้จริง
F4 โครงการเบิกเงินล่าช้า	I2 = 3	L2 = 1	3	ต่ำ	- ติดตามการดำเนินงานโครงการให้เป็นไปตามแผน - แจ้งเตือนหน่วยงานผู้รับผิดชอบโครงการให้ดำเนินการขอเบิกเงิน
F5 โครงการไม่ชำระเงินคืนตามแผน	I1 = 3	L5 = 3	9	ปานกลาง	- ติดตามการดำเนินงานโครงการให้เป็นไปตามแผน - แจ้งเตือนหน่วยงานผู้รับผิดชอบโครงการให้ดำเนินการชำระคืนเงิน
F6 มีค่าใช้จ่ายในการตรวจสอบบัญชีประจำปีจาก สตง.	I2 = 4	L5 = 2	8	ปานกลาง	- ยอมรับความเสี่ยง - ขอยกเว้นค่าใช้จ่ายในการตรวจสอบบัญชีประจำปีจาก สตง.
F7 การนำส่งรายงานทางการเงินผ่านระบบ NBMS ยังไม่ครบถ้วน	I2 = 2	L2 = 3	6	ปานกลาง	รายงานให้ผู้บริหารกองทุนฯ ทราบทุกเดือน และรายงานทางการเงินผ่านระบบ NBMS ให้ครบถ้วนทุกเดือน
ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ					
C1 ระเบียบกองทุนฯ ไม่เอื้อให้เกษตรกรรายย่อยเสนอโครงการ	I4 = 1	L1 = 3	3	ต่ำ	- การพิจารณาบททวนกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของกองทุนฯ ให้เกิดประโยชน์มากที่สุดต่อเกษตรกรตามหลักธรรมาภิบาล
C2 มีกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานกองทุนฯ จำนวนมาก จึงอาจทำให้การปฏิบัติงานขัดกับกฎ ระเบียบที่กำหนด	I2 = 1	L1 = 3	3	ต่ำ	- จัดการเรียนรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ของทางราชการที่เกี่ยวข้องกับกองทุนฯ

ประเภทความเสี่ยง	ผลกระทบ (I)	โอกาส (L)	ระดับความเสี่ยง		วิธีการจัดการความเสี่ยง
			คะแนน	ระดับ	
C3 ระยะเวลาสิ้นสุดการดำเนินงานของกองทุนฯ ตามมติ ครม.	I2 = 5	L1 = 5	25	สูง	- ขอความเห็นชอบเรื่องการต่อระยะเวลาการดำเนินงานของกองทุนฯ จากกรม. - รวบรวมผลการดำเนินงานของกองทุนฯ ที่ผ่าน มาเพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนการพิจารณาของกรม.

3.2.3 การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Matrix)

กองทุนปรับโครงสร้างการผลิตภาคเกษตรฯ ได้พิจารณาโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ และระดับผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว และนำผลการคำนวณระดับความเสี่ยงของแต่ละปัจจัยเสี่ยงมาใส่ในแผนภูมิความเสี่ยงเพื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยง เพื่อให้ทราบถึงลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่ควรได้รับการจัดการก่อน โดยใช้เกณฑ์ในการแบ่ง ดังนี้

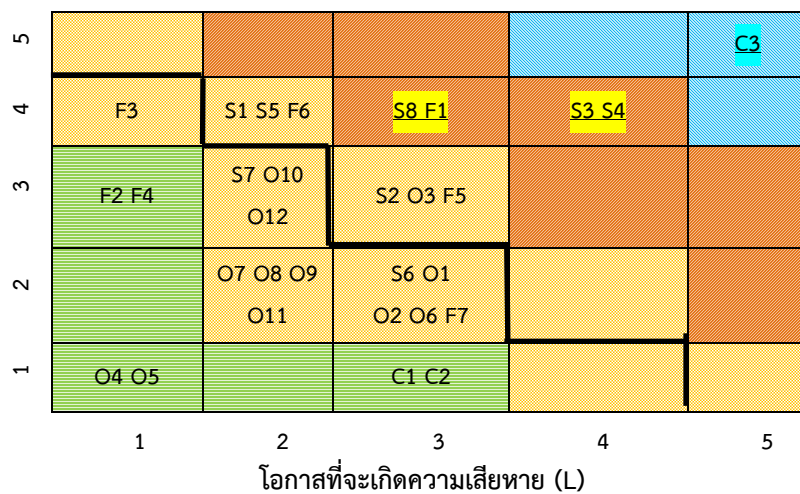
1) **ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low)** คะแนนระดับความเสี่ยง 1-3 คะแนน หมายถึง ระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องพิจารณาจัดการเพิ่มเติม

2) **ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium)** คะแนนระดับความเสี่ยง 4-9 คะแนน หมายถึง ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่รับไม่ได้

3) **ระดับความเสี่ยงสูง (High)** คะแนนระดับความเสี่ยง 10-16 คะแนน หมายถึง ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่รับได้

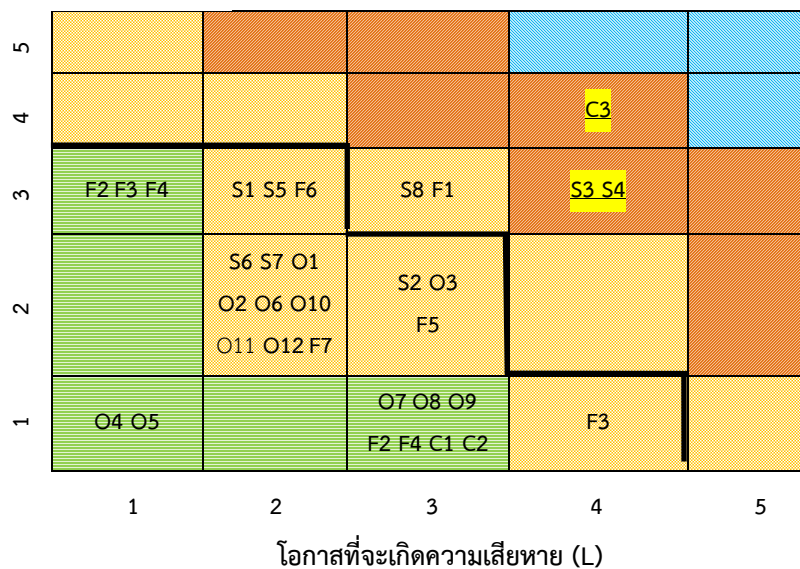
4) **ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme)** คะแนนระดับความเสี่ยง 17-25 คะแนน หมายถึง ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งรัดจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที

ระดับผลกระทบ (I)



ประเมินความเสี่ยง ปี 2567
ณ 1 ตุลาคม 2566
ตามตารางที่ 10

ระดับผลกระทบ (I)



เป้าหมาย
30 กันยายน 2567



แผนภาพที่ 2 แสดงระดับความเสี่ยง

จากแผนภูมิความเสี่ยง พบว่า มี 30 ความเสี่ยง ดังนี้

1) ปัจจัยเสี่ยงที่ต้องมีการเฝ้าระวังและจัดการความเสี่ยงโดยเร็ว (Early warning) มี 5 ปัจจัย คือ

C3 ระยะเวลาสิ้นสุดการดำเนินงานของกองทุนฯ ตามมติ ครม. (25)

S3 หน่วยงานรัฐจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ ซึ่งหากโครงการไม่ประสบผลสำเร็จก็จะส่งผลให้เป็นภาระผูกพันต่อหน่วยงานในระยะยาว (16)

S4 หน่วยงานรัฐไม่มีความมั่นใจในศักยภาพหรือขีดความสามารถของผู้เสนอโครงการ (16)

S8 โครงการประสบปัญหาธุรกิจ (12)

F1 มีโครงการผ่านการอนุมัติน้อยกว่ากรอบวงเงินที่กำหนด ส่งผลให้การใช้เงินไม่มีประสิทธิภาพตามกรอบงบประมาณที่วางไว้ (12)

ปัจจัยเหล่านี้ มีคะแนนในระดับความเสี่ยงมากกว่าข้ออื่นๆ และอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานของกองทุนฯ ในด้านต่างๆ ซึ่งความเสี่ยงที่กล่าวมาข้างต้นนี้ ต้องนำมาบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นลำดับต้นๆ

2) ปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับปานกลาง ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่รับไม่ได้ มี 6 ปัจจัย ประกอบด้วย

F5 โครงการไม่ชำระเงินคืนตามแผน (9)

S2 หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และเกษตรกร ไม่ทราบขั้นตอน กระบวนการ ดำเนินการของกองทุนฯ และแนวทางการเสนอขอรับเงินกองทุนฯ (9)

O3 ไม่มีผลประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการเว็บไซต์กองทุนฯ ทำให้การปรับปรุงเว็บไซต์อาจไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างครบถ้วน (9)

S1 หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และเกษตรกรส่วนใหญ่ยังไม่รู้จักกองทุนฯ (8)

S5 ผู้เสนอโครงการขาดความรู้ความสามารถในการเขียนโครงการขอรับเงินสนับสนุน (8)

F6 มีค่าใช้จ่ายในการตรวจสอบบัญชีประจำปีจากสตง. (8)

3) ปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับปานกลาง เป็นระดับที่ยอมรับได้ มี 13 ปัจจัย ประกอบด้วย

S6 สินค้าเกษตรที่เกษตรกรจัดทำโครงการเสนอไม่ตรงกับความต้องการของตลาด เนื่องจากเกษตรกรไม่มีความรู้ ความเข้าใจเรื่องตลาดสินค้าเกษตรเท่าที่ควร (6)

S7 พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนแปลง (6)

O1 ไม่มีการกำหนดกรอบระยะเวลาการพิจารณากันกรองโครงการ และระยะเวลาในการปรับปรุงแก้ไขโครงการที่ได้เข้าสู่กระบวนการพิจารณาแล้ว ส่งผลให้เกิดความล่าช้าของกระบวนการพิจารณากันกรองโครงการเพื่อให้ได้รับการอนุมัติ (6)

O2 ข้อมูลในระบบฐานข้อมูลโครงการไม่เป็นปัจจุบัน (6)

O6 มีบุคลากรยังไม่เข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของกองทุน (6)

O10 การแพร่ระบาดของโรคอุบัติใหม่และโรคระบาดต่างๆ (6)

- O12 ภัยคุกคามระบบรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์ (6)
- F7 การนำส่งรายงานการเงินผ่านระบบ NBMS ยังไม่ครบถ้วน (6)
- O11 การคุ้มครองข้อมูลตาม พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) บางส่วนยังไม่รัดกุม (4)
- O7 การดำเนินการตามข้อเสนอแนะของตรวจสอบภายในไม่แล้วเสร็จในปีบัญชี (4)
- O8 บุคลากรบางรายยังขาดความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน (4)
- O9 เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานไม่สามารถชี้แจงหรืออธิบายให้ผู้รับบริการมีความเข้าใจได้อย่าง ชัดเจน (4)
- F3 ไม่ได้บริหารจัดการงบประมาณเพิ่มเติมจากสำนักงานงบประมาณ (4)

4) ปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับต่ำ มี 6 ปัจจัย คือ

- F2 กองทุนมีเงินไม่เพียงพอสำหรับสนับสนุนโครงการขนาดใหญ่ (3)
- F4 โครงการเบิกเงินล่าช้า (3)
- C1 ข้อบังคับกองทุนฯ ไม่เอื้อให้เกษตรกรรายย่อยเสนอโครงการ (3)
- C2 มีกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานกองทุนฯ จำนวนมาก จึงอาจทำให้การปฏิบัติงานขัดกับกฎระเบียบที่กำหนด (3)
- O4 ผู้รับบริการประทับใจในบริการของกองทุนน้อยกว่าร้อยละ 85 (1)
- O5 ไม่ได้รายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บริหารทราบทุกเดือน (1)

ตารางที่ 11 ผลการทบทวนปัจจัยเสี่ยง ปี 2566 และปัจจัยเสี่ยง ปี 2567

รหัสเดิม	รายการความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2566	ผลการทบทวน	รายการความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2567	รหัสใหม่
S1	สินค้าเกษตรที่เกษตรกรจัดทำ โครงการเสนอไม่ตรงกับความต้องการของตลาด	- ความเสี่ยงลดลงเหลืออยู่ในระดับปานกลาง	สินค้าเกษตรที่เกษตรกรจัดทำ โครงการเสนอไม่ตรงกับความต้องการของตลาดเนื่องจาก เกษตรกรไม่มีความรู้ ความเข้าใจ เรื่องตลาดสินค้าเกษตรเท่าที่ควร	S6
S2	หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และ เกษตรกรส่วนใหญ่ยังไม่รู้จัก กองทุนฯ	- ลดความเสี่ยงได้แต่ความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงยังต้องมีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้	หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และ เกษตรกรส่วนใหญ่ยังไม่รู้จัก กองทุนฯ	S1
S3	เกษตรกรไม่มีความรู้ ความ เข้าใจเรื่องตลาดสินค้าเกษตร เท่าที่ควร	- ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับปานกลาง		
S4	พฤติกรรมผู้บริโภค เปลี่ยนแปลง	- ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับปานกลาง	พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนแปลง	S7
S5	ผู้เสนอโครงการขาดความรู้ ความสามารถในการเขียน โครงการเสนอขอรับเงิน สนับสนุน	- ความเสี่ยงลดลงเหลืออยู่ในระดับปานกลางต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง	ผู้เสนอโครงการขาดความรู้ ความสามารถในการเขียน โครงการเสนอขอรับเงินสนับสนุน	S5
S6	หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และเกษตรกร ไม่ทราบขั้นตอน กระบวนการดำเนินการของ กองทุนและแนวทางการเสนอ ขอรับเงินกองทุนฯ	- ความเสี่ยงลดลงเหลืออยู่ในระดับปานกลางต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง	หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และเกษตรกร ไม่ทราบขั้นตอน กระบวนการดำเนินการของ กองทุนและแนวทางการเสนอ ขอรับเงินกองทุนฯ	S2
S7	โครงการประสบปัญหาการ ดำเนินธุรกิจ	- ลดความเสี่ยงได้แต่ความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงยังต้องมีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้	โครงการประสบปัญหาการ ดำเนินธุรกิจ	S8
			หน่วยงานรัฐจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบ โครงการ ซึ่งหากโครงการไม่ประสบ ผลสำเร็จก็จะส่งผลให้เป็นภาระ ผูกพันต่อหน่วยงานในระยะยาว	S3
			หน่วยงานรัฐไม่มีความมั่นใจใน ศักยภาพหรือขีดความสามารถของผู้ เสนอโครงการ	S4

รหัสเดิม	รายการความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2566	ผลการทบทวน	รายการความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2567	รหัสใหม่
O1	ความล่าช้าของกระบวนการ พิจารณาก่อนการโครงการ เพื่อให้ได้รับการอนุมัติ	- ความเสี่ยงลดลงเหลืออยู่ ในระดับปานกลาง	ไม่มีการกำหนดกรอบระยะเวลา การพิจารณาก่อนการโครงการ และระยะเวลาในการปรับปรุง แก้ไขโครงการที่ได้เข้าสู่ กระบวนการพิจารณาแล้ว ส่งผล ให้เกิดความล่าช้าของ กระบวนการพิจารณาก่อนการ โครงการเพื่อให้ได้รับการอนุมัติ	O1
O2	ข้อมูลในระบบฐานข้อมูล โครงการไม่เป็นปัจจุบัน	- ความเสี่ยงลดลงอยู่ใน ระดับปานกลาง	ข้อมูลในระบบฐานข้อมูล โครงการไม่เป็นปัจจุบัน	O2
O3	บุคลากรของกองทุนมีจำนวน ไม่เพียงพอที่จะไปติดตาม โครงการได้ทุกโครงการ	- ความเสี่ยงอยู่ในระดับปาน กลางต้องมีการถ่ายโอนและ หลีกเลี่ยงเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง	ไม่มีผลประเมินความพึงพอใจ ของผู้ใช้บริการเว็บไซต์กองทุนฯ ทำให้การปรับปรุงเว็บไซต์อาจไม่ สามารถตอบสนองความต้องการ ของผู้ใช้บริการได้อย่างครบถ้วน	O3
O4	ผู้รับบริการประทับใจในบริการ ของกองทุนฯ น้อยกว่า ร้อยละ 85	- ความเสี่ยงอยู่ในระดับต่ำ	ผู้รับบริการประทับใจในบริการ ของกองทุนฯ น้อยกว่า ร้อยละ 85	O4
O5	ไม่ได้รายงานผลการปฏิบัติงาน ให้ผู้บริหารทราบทุกเดือน	- ความเสี่ยงอยู่ในระดับต่ำ	ไม่ได้รายงานผลการปฏิบัติงานให้ ผู้บริหารทราบทุกเดือน	O5
O6	มีบุคลากรที่ยังไม่เข้าใจ เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ของกองทุนฯ	- ความเสี่ยงอยู่ในระดับปาน กลาง	มีบุคลากรที่ยังไม่เข้าใจเกี่ยวกับ การบริหารความเสี่ยงของกองทุนฯ	O6
O7	การดำเนินงานตาม ข้อเสนอแนะของตรวจสอบ ภายในไม่แล้วเสร็จในปีบัญชี	- ความเสี่ยงอยู่ในระดับปาน กลาง	การดำเนินงานตามข้อเสนอแนะ ของตรวจสอบภายในไม่แล้วเสร็จ ในปีบัญชี	O7
O8	บุคลากรบางรายยังขาดความรู้และ ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน	- ความเสี่ยงลดลงเหลืออยู่ ในระดับปานกลาง	บุคลากรบางรายยังขาดความรู้และ ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน	O8
O9	เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถ ชี้แจงหรืออธิบายให้ผู้รับบริการ เข้าใจได้อย่างชัดเจน	- ความเสี่ยงลดลงเหลืออยู่ ในระดับปานกลาง	เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถ ชี้แจงหรืออธิบายให้ผู้รับบริการ เข้าใจได้อย่างชัดเจน	O9
O10	บุคลากรของกองทุนฯ มีจำนวนไม่ เพียงพอ ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ ตามแผนให้แล้วเสร็จภายในเวลาที่ กำหนด	- ความเสี่ยงอยู่ในระดับปาน กลางต้องมีการควบคุมเพื่อ ป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง		

รหัสเดิม	รายการความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2566	ผลการทบทวน	รายการความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2567	รหัสใหม่
O11	การแพร่ระบาดของโรคอุบัติใหม่และโรคระบาดต่างๆ	- ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับปานกลาง	การแพร่ระบาดของโรคอุบัติใหม่และโรคระบาดต่างๆ	O10
			การคุ้มครองข้อมูลตาม พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) บางส่วนยังไม่รัดกุม	O11
			ภัยคุกคามระบบรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์	O12
F1	มีโครงการผ่านการอนุมัติน้อยกว่ากรอบเงินที่กำหนด ส่งผลให้การใช้เงินไม่มีประสิทธิภาพตามกรอบงบประมาณที่วางไว้	- ความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง ต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้	มีโครงการผ่านการอนุมัติน้อยกว่ากรอบเงินที่กำหนด ส่งผลให้การใช้เงินไม่มีประสิทธิภาพตามกรอบงบประมาณที่วางไว้	F1
F2	กองทุนฯ มีเงินไม่เพียงพอสำหรับสนับสนุนโครงการขนาดใหญ่	- ความเสี่ยงอยู่ในระดับต่ำ	กองทุนฯ มีเงินไม่เพียงพอสำหรับสนับสนุนโครงการขนาดใหญ่	F2
F3	ไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมจากสำนักงบประมาณ	- ความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง	ไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมจากสำนักงบประมาณ	F3
F4	โครงการเบิกเงินล่าช้า	- ความเสี่ยงอยู่ในระดับต่ำ	โครงการเบิกเงินล่าช้า	F4
F5	โครงการไม่ชำระเงินคืนตามแผน	- ความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง	โครงการไม่ชำระเงินคืนตามแผน	F5
			มีค่าใช้จ่ายในการตรวจสอบบัญชีประจำปีจากสดง.	F6
			การนำส่งรายงานการเงินผ่านระบบ NBMS ยังไม่ครบถ้วน	F7
C1	ข้อบังคับกองทุนฯ ไม่เอื้อให้เกษตรกรรายย่อยเสนอโครงการ	- ความเสี่ยงอยู่ในระดับต่ำ	ข้อบังคับกองทุนฯ ไม่เอื้อให้เกษตรกรรายย่อยเสนอโครงการ	C1
C2	มีกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานกองทุนฯ จำนวนมาก จึงอาจทำให้การปฏิบัติงานขัดกับกฎ ระเบียบที่กำหนด	- ความเสี่ยงลดลงเหลืออยู่ในระดับต่ำ	มีกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานกองทุนฯ จำนวนมาก จึงอาจทำให้การปฏิบัติงานขัดกับกฎ ระเบียบที่กำหนด	C2
C3	ระยะเวลาสิ้นสุดการดำเนินงานของกองทุนฯ ตามมติ ครม.	- ความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง ต้องจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาสิ้นสุดการดำเนินงานของกองทุนฯ ตามมติ ครม.	C3

3.2.4 การตอบสนองความเสี่ยง/วิธีการจัดการความเสี่ยง ปี 2567 โดยการวิเคราะห์ (Cost-Benefit Analysis)

กองทุนปรับโครงสร้างการผลิตภาคเกษตรฯ พิจารณาจัดทำกลยุทธ์และแนวทางการบริหารจัดการปัจจัยเสี่ยงที่ต้องมีการเฝ้าระวังและจัดการความเสี่ยงโดยเร็ว จำนวน 11 ปัจจัย โดยพิจารณาจากผลการประเมินความเสี่ยง ปี 2567 ซึ่งมีความเสี่ยงที่ต้องจัดการโดยเร็ว 5 ปัจจัย และปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ระดับกลางแต่ต้องมีการควบคุม จำนวน 6 ปัจจัย ทั้งนี้เป็นปัจจัยเสี่ยงที่ต้องควบคุม 10 ปัจจัย และหลีกเลี่ยง 1 ปัจจัย (ตารางที่ 12) อย่างไรก็ตาม สำหรับปัจจัยที่มีความเสี่ยงระดับปานกลางแต่ยอมรับได้ และความเสี่ยงระดับต่ำ จะใช้การควบคุมภายในของกองทุนฯ ในการบริหารจัดการความเสี่ยง

1. **ควบคุม** C3 ระยะเวลาสิ้นสุดการดำเนินงานของกองทุน ตามมติ ครม.
2. **ควบคุม** S3 หน่วยงานรัฐจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ ซึ่งหากโครงการไม่ประสบผลสำเร็จก็จะส่งผลให้เป็นภาระผูกพันต่อหน่วยงานในระยะยาว
3. **ควบคุม** S4 หน่วยงานรัฐไม่มีความมั่นใจในศักยภาพหรือขีดความสามารถของผู้เสนอโครงการ
4. **ควบคุม** S8 โครงการประสบปัญหาการดำเนินธุรกิจ
5. **ควบคุม** F1 มีโครงการผ่านการอนุมัติน้อยกว่ากรอบวงเงินที่กำหนด ส่งผลให้การใช้เงินไม่มีประสิทธิภาพตามกรอบงบประมาณที่วางไว้
6. **ควบคุม** F5 โครงการไม่ชำระเงินคืนตามแผน
7. **ควบคุม** S2 หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และเกษตรกร ไม่ทราบขั้นตอนกระบวนการดำเนินการของกองทุนและแนวทางการเสนอขอรับเงินกองทุนฯ
8. **ควบคุม** S1 หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และเกษตรกร ส่วนใหญ่ยังไม่รู้จักกองทุนฯ
9. **ควบคุม** S5 ผู้เสนอโครงการขาดความรู้ความสามารถในการเขียนโครงการเสนอขอรับเงินสนับสนุน
10. **ควบคุม** O3 ไม่มีผลประโยชน์ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการเว็บไซต์กองทุนฯ ทำให้การปรับปรุงเว็บไซต์อาจไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างครบถ้วน
11. **หลีกเลี่ยง** F6 มีค่าใช้จ่ายในการตรวจสอบบัญชีประจำปีจาก สตง.

ตารางที่ 12 การวิเคราะห์ต้นทุน ผลประโยชน์ และทางเลือกในการบริหารความเสี่ยง (Cost-Benefit Analysis)

ปี 2567

ปัจจัยเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ต้นทุน	ผลประโยชน์	ทางเลือกที่เหมาะสม
S1 หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และเกษตรกรส่วนใหญ่ยังไม่รู้จักกองทุนฯ	ยอมรับ	ไม่ดำเนินการใดๆ	-	-	
	ควบคุม	ประชาสัมพันธ์กองทุนฯ เชิงรุก ทั้ง online offline รวมถึงการลงพื้นที่ประชาสัมพันธ์ให้ตรงกับกลุ่มที่เป็นเป้าหมาย	- ประชาสัมพันธ์ ทั้ง online และ offline จำนวน 300,000 บาท	กองทุนฯ เป็นที่รู้จักมากขึ้น และได้รับข้อมูลเกี่ยวกับเกษตรกรที่ได้รับผลกระทบจากการเปิดเสรีทางการค้า	✓
	หลีกเลี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้	-	-	
	ถ่ายโอน	จัดจ้าง Outsource จัดจ้างประชาสัมพันธ์	- ค่าใช้จ่ายในการประชาสัมพันธ์ 500,000 บาท	ค่าใช้จ่ายสูงกว่า กองทุนฯ เป็นที่รู้จักมากขึ้น	
S2 หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และเกษตรกรไม่ทราบขั้นตอนกระบวนการดำเนินการของกองทุนและแนวทางการเสนอขอรับเงินกองทุนฯ	ยอมรับ	ไม่ดำเนินการใดๆ	-	-	
	ควบคุม	กองทุนฯ จัดกิจกรรมให้ความรู้เรื่องการเขียนข้อเสนอโครงการ	จัดอบรมการเขียนข้อเสนอโครงการและแนวทางการเสนอขอรับเงิน ค่าใช้จ่ายในการจัดอบรม ทั้ง online และ offline จำนวน 100 ราย จำนวน 700,000 บาท	เกษตรกรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้าใจแนวทางการขอรับเงินและวิธีการเขียนข้อเสนอโครงการมากขึ้น	✓
	หลีกเลี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้	-	-	
	ถ่ายโอน	จัดจ้าง Outsource จัดอบรม	ค่าใช้จ่ายในการจัดอบรม 100 ราย 800,000 บาท	ค่าใช้จ่ายสูงกว่า เกษตรกรเข้าใจการเขียนข้อเสนอโครงการ	
S5 ผู้เสนอโครงการขาดความรู้ความสามารถในการเขียนโครงการเสนอขอรับเงินสนับสนุน					

ปัจจัยเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ต้นทุน	ผลประโยชน์	ทางเลือกที่เหมาะสม
S3 หน่วยงานรัฐจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ ซึ่งหากโครงการไม่ประสบผลสำเร็จก็จะส่งผลให้เป็นภาระผูกพันต่อหน่วยงานในระยะยาว	ยอมรับ	ไม่ดำเนินการใดๆ			
	ควบคุม	- มีการลงนามความร่วมมือเพิ่มเติมระหว่างกองทุนฯ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ปี 2567	ค่าใช้จ่ายในการลงนามความร่วมมือเพิ่มเติม 200,000 บาท	มีเครือข่าย หน่วยงานที่จะมาเป็นผู้รับผิดชอบโครงการเพิ่มขึ้น	✓
	หลีกเลี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้			
	ถ่ายโอน	ขอความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ		มีหน่วยงานให้ความร่วมมือน้อย	
S4 หน่วยงานรัฐไม่มีความมั่นใจในศักยภาพหรือขีดความสามารถของผู้เสนอโครงการ	ยอมรับ	ไม่ดำเนินการใดๆ			
	ควบคุม	- หน่วยงานเครือข่ายเป็นผู้พิจารณา กลุ่มเป้าหมายที่มีศักยภาพ เพื่อเข้ารับการอบรมและจัดทำข้อเสนอโครงการ	ค่าใช้จ่ายในการจัดอบรมจำนวน 100 ราย 700,000 บาท	เกษตรกรมีศักยภาพ สร้างความเชื่อมั่นให้กับหน่วยงานรัฐ ในการเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ	✓
	หลีกเลี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้			
	ถ่ายโอน	จัดจ้าง Outsource มาอบรม	ค่าใช้จ่ายในการอบรมจำนวน 100 ราย 1,000,000 บาท	ค่าใช้จ่ายสูงกว่าพบปัญหา และอาจจะแก้ไขปัญหาได้ช้ากว่า	
S8 โครงการประสบปัญหาการดำเนินธุรกิจ	ยอมรับ	ไม่ดำเนินการใดๆ	-	-	
	ควบคุม	กองทุนฯ ลงพื้นที่ติดตามทั้งโครงการที่ประสบปัญหาและไม่ประสบปัญหาอย่างใกล้ชิด และจัดประชุมติดตามผลการดำเนินโครงการและการทบทวนแผนการปฏิบัติงานและการชำระเงินคืนของแต่ละโครงการ	ค่าใช้จ่ายในการลงติดตามโครงการฯ ทุกไตรมาส และจัดประชุมติดตามจำนวน 300,000 บาท	พบปัญหาได้รวดเร็ว และสามารถแก้ไขปัญหาคืบหน้าได้ทันต่อสถานการณ์	✓

ปัจจัยเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ต้นทุน	ผลประโยชน์	ทางเลือกที่เหมาะสม
	หลีกเลี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้	-	-	
	ถ่ายโอน	จัดจ้าง Outsource ติดตาม	ค่าใช้จ่ายในการติดตาม 500,000 บาท	ค่าใช้จ่ายสูงกว่าพบปัญหา และอาจจะแก้ไขปัญหาค่าต่ำกว่า	
O3 ไม่มีผลประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการเว็บไซต์กองทุนฯ ทำให้การปรับปรุงเว็บไซต์อาจไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างครบถ้วน	ยอมรับ	ไม่ดำเนินการใดๆ	-	-	
	ควบคุม	- แผนปฏิบัติการดิจิทัล (ระยะยาว)/แผนงานที่ 2 การอำนวยความสะดวกและสนองความต้องการของผู้รับบริการ/กิจกรรม 1 การปรับปรุงข้อมูลบน Website - ประชาสัมพันธ์การใช้ระบบสารสนเทศ - การประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการทั้งผู้บริหาร ผู้ใช้ภายในและภายนอก	ไม่มีค่าใช้จ่าย	มีการปรับปรุงเว็บไซต์กองทุนฯ ที่มีความถูกต้อง ทันสมัย และมีรูปแบบการนำเสนอที่น่าสนใจ ตามผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการเว็บไซต์กองทุนฯ ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ใช้บริการภายในและผู้ให้บริการภายนอก	✓
	หลีกเลี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้	-	-	
	ถ่ายโอน	จัดจ้าง Outsource จัดทำคู่มือและประชาสัมพันธ์	- ค่าใช้จ่าย 100,000 บาท	ผู้บริหาร ผู้ใช้บริการภายในและผู้ให้บริการภายนอก ได้เข้าถึงระบบสารสนเทศ แต่มีค่าใช้จ่ายสูงกว่า	
F1 มีโครงการผ่านการอนุมัติน้อยกว่ากรอบเงินที่กำหนด ส่งผลให้การใช้จ่ายเงินไม่มีประสิทธิภาพตามกรอบงบประมาณที่วางไว้	ยอมรับ	ไม่ดำเนินการใดๆ	-	-	
	ควบคุม	- จัดอบรมเชิงปฏิบัติการหลักสูตร การจัดทำข้อเสนอโครงการที่เสนอขอรับเงินสนับสนุนจากกองทุนฯ / หลักสูตร การวิเคราะห์การผลิต การตลาด และการเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตร	- ค่าใช้จ่าย 350,000 บาท	มีโครงการผ่านการอนุมัติมากขึ้น ใช้จ่ายเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพ	✓

ปัจจัยเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ต้นทุน	ผลประโยชน์	ทางเลือกที่เหมาะสม
		- จัดประชุมชี้แจงภารกิจ การดำเนินงานของกองทุนฯ หลักเกณฑ์และขั้นตอนการ พิจารณาอนุมัติเงินสนับสนุน จากกองทุนฯ แก่ เจ้าหน้าที่ หน่วยงานต่าง ๆ	- ค่าใช้จ่าย 30,000 บาท		
	หลีกเลี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้	-	-	
	ถ่ายโอน	- จัดจ้าง Outsource อบรม	- ค่าใช้จ่าย 500,000 บาท	ค่าใช้จ่ายสูงกว่า	
F5 โครงการไม่ ชำระเงินคืนตาม แผน	ยอมรับ	ไม่ดำเนินการใดๆ	-	-	
	ควบคุม	แจ้งเตือนหน่วยงาน ผู้รับผิดชอบโครงการให้ ดำเนินการชำระคืนเงิน	ส่งหนังสือติดตาม/แจ้ง เตือนล่วงหน้า 2 เดือน และ 1 เดือน ก่อนถึงกำหนด ชำระเงินคืนกองทุน	รับทราบปัญหา อุปสรรค และหาแนว ทางแก้ไขปัญหาให้การ ดำเนินงานโครงการ ต่อไปได้ และสามารถ ชำระเงินคืนได้ทัน ภายในกำหนดเวลา	✓
	หลีกเลี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้	-	-	
	ถ่ายโอน	จ้างบุคลากรภายนอก ติดตาม	งบประมาณ 100,000 บาท	สามารถผลักดันให้ชำระ เงินคืนได้บางส่วน และ หาแนวทางแก้ไขปัญห ได้ไม่ครบถ้วน	
F6 มีค่าใช้จ่ายใน การตรวจสอบ บัญชีประจำปี จากสตง.	ยอมรับ	เตรียมงบประมาณเพื่อเป็น ค่าใช้จ่าย	งบประมาณ 150,000 บาท	ได้รับการตรวจสอบทาง บัญชี	
	ควบคุม	ไม่สามารถควบคุมได้			
	หลีกเลี่ยง	ขอยกเว้นค่าธรรมเนียม		ได้รับการตรวจสอบทาง บัญชี แต่ไม่มีค่าใช้จ่าย	✓
	ถ่ายโอน	ไม่สามารถถ่ายโอนได้			

ปัจจัยเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ต้นทุน	ผลประโยชน์	ทางเลือกที่เหมาะสม
C3 ระยะเวลาสิ้นสุดการดำเนินงานของกองทุน ตามมติกรม.	ยอมรับ	ไม่ดำเนินการใดๆ	-	-	
	ควบคุม	- กองทุนฯ รวบรวมผลการดำเนินงานของกองทุนฯ ที่ผ่าน มาเพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนการพิจารณาของกรม.	ไม่มีค่าใช้จ่าย	ได้ข้อมูลครบถ้วนและทันเวลา ในการยื่น ข้อมูลประกอบการพิจารณาของ กรม.	✓
	หลีกเลี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้	-	-	
	ถ่ายโอน	จัดจ้างที่ปรึกษาในการ ประเมินผลการดำเนินงานของกองทุนฯ	5,000,000 บาท	ได้ข้อมูลครบถ้วน แต่ไม่ทันเวลาในการยื่น กรม.	

3.3 แผนปฏิบัติการด้านบริหารความเสี่ยง ประจำปี 2567

ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
C3 ระยะเวลาสิ้นสุดการดำเนินงานของกองทุนฯ ตามมติ ครม.	1. จัดเตรียมข้อมูล ได้แก่ 1) ผลการดำเนินงานกองทุนฯ ที่ผ่านมา 2) เหตุผลความจำเป็นที่ต้องขยายระยะเวลาการดำเนินงานของกองทุนฯ 3) ประโยชน์และผลกระทบหากกองทุนฯ สิ้นสุดการดำเนินงาน 4) การสูญเสียรายได้หากกองทุนฯ สิ้นสุดการดำเนินงาน 5) ความเห็นของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 6) ข้อกฎหมายและมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง 7) ข้อเสนอของหน่วยงาน 2. รวบรวมข้อมูลทั้งหมดนำเสนอต่อ ครม. เพื่อพิจารณาขอขยายระยะเวลาการดำเนินงาน โดยหารือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ฝ่ายกฎหมาย กรมบัญชีกลาง และผู้บริหาร จากนั้นนำเสนอต่อผู้มีอำนาจในการพิจารณา	ได้ข้อมูลครบถ้วนและทันเวลา ในการยื่นข้อมูลประกอบการพิจารณาของ ครม.	ต.ค. 66 – มี.ค. 2567	-	ส่วนบริหาร กองทุนภาค การเกษตร
S1 หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และเกษตรกร ส่วนใหญ่ยังไม่รู้จักกองทุนฯ	1. ผู้อำนวยการส่วนบริหารกองทุนภาคเกษตรควบคุมกำกับดูแลการปฏิบัติงาน 2. ปฏิบัติตามแผนปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานของกองทุนปรับโครงสร้างการผลิตภาคเกษตรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของประเทศ (ด้านการเงิน) ระยะเวลา พ.ศ. 2566-2567 ดังนี้	เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และเกษตรกร ที่ได้รับผลกระทบจากการเปิดเสรีทางการค้ารู้จักกองทุนฯ มากขึ้น	ต.ค. 66 – ก.ย. 67	300,000 บาท	ส่วนบริหาร กองทุนภาค การเกษตรและ หน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง

ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
	1) การสร้างความร่วมมือระหว่างกองทุนฯ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ปี พ.ศ. 2567 2) กิจกรรมประชาสัมพันธ์ตามแผนงานเพิ่มประสิทธิภาพด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทุนปรับโครงสร้างการผลิตภาคเกษตรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของประเทศ ประจำปีงบประมาณ 2567 3) กิจกรรมอบรมเชิงปฏิบัติการ หลักสูตร การจัดทำข้อเสนอโครงการที่เสนอขอรับเงินสนับสนุนจากกองทุนปรับโครงสร้างการผลิตภาคเกษตรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของประเทศ 4 รุ่น (ปีงบประมาณ 2567) 4) กิจกรรมชี้แจงภารกิจงานดำเนินงานของกองทุนฯ หลักเกณฑ์และขั้นตอนการพิจารณาอนุมัติเงินสนับสนุนจากกองทุนฯ แก่ เจ้าหน้าที่หน่วยงานต่าง ๆ ของภาครัฐที่เกี่ยวข้อง เช่น กองแผนงาน หน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ หน่วยงานภายนอก และมหาวิทยาลัยต่าง ๆ เป็นต้น 3. รายงานผลคณะอนุกรรมการขับเคลื่อนการดำเนินงานกองทุนฯ และกรมบัญชีกลาง ทุกรายไตรมาส				
S2 หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และเกษตรกร ไม่ทราบขั้นตอนกระบวนการดำเนินการของกองทุนและแนวทางการเสนอขอรับเงินกองทุนฯ	1. ผู้อำนวยการส่วนบริหารกองทุนภาคเกษตรควบคุมกำกับดูแลการปฏิบัติงาน 2. ปฏิบัติตามแผนปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานของกองทุนปรับโครงสร้างการผลิตภาคเกษตรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของประเทศ (ด้านการเงิน)	เพื่อให้เกษตรกรและผู้ที่มีความประสงค์จะขอรับการสนับสนุนเงินกองทุนฯ มีความรู้ความสามารถในการเขียนโครงการได้อย่างเหมาะสม และเข้าใจใน	ต.ค. 66 – ก.ย. 67	1,780,000 บาท	ส่วนบริหาร กองทุนภาค การเกษตร

ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
S4 หน่วยงานรัฐไม่มีความมั่นใจในศักยภาพหรือขีดความสามารถของผู้เสนอโครงการ S5 ผู้เสนอโครงการขาดความรู้ความสามารถในการเขียนโครงการเสนอขอรับเงินสนับสนุน F1 มีโครงการผ่านการอนุมัติน้อยกว่ากรอบเงินที่กำหนด ส่งผลให้การใช้เงินไม่มีประสิทธิภาพตามกรอบงบประมาณที่วางไว้	ระยะเวลา พ.ศ. 2566-2567 ดังนี้ 1) การสร้างความร่วมมือระหว่างกองทุนฯ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ปี พ.ศ. 2567 2) กิจกรรมประชาสัมพันธ์ตามแผนงานเพิ่มประสิทธิภาพด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทุนปรับโครงสร้างการผลิตภาคเกษตรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของประเทศ ประจำปีงบประมาณ 2567 3) กิจกรรมอบรมเชิงปฏิบัติการ หลักสูตร การจัดทำข้อเสนอโครงการที่เสนอขอรับเงินสนับสนุนจากกองทุนปรับโครงสร้างการผลิตภาคเกษตรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของประเทศ 4 รุ่น (ปีงบประมาณ 2567) 4) กิจกรรมชี้แจงภารกิจงานดำเนินงานของกองทุนฯ หลักเกณฑ์และขั้นตอนการพิจารณาอนุมัติเงินสนับสนุนจากกองทุนฯ แก่ เจ้าหน้าที่หน่วยงานต่าง ๆ ของภาครัฐที่เกี่ยวข้อง เช่น กองแผนงาน หน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ หน่วยงานภายนอก และมหาวิทยาลัยต่าง ๆ เป็นต้น 3. รายงานผลคณะกรรมการขับเคลื่อนการดำเนินงานกองทุนฯ และกรมบัญชีกลาง ทุกไตรมาส	กระบวนการขั้นตอนการเสนอขอรับสนับสนุนเงินกองทุนฯ			

ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
S3 หน่วยงานรัฐจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ ซึ่งหากโครงการไม่ประสบผลสำเร็จก็จะส่งผลให้เป็นภาระผูกพันต่อหน่วยงานในระยะยาว	1. ผู้อำนวยการส่วนบริหารกองทุนภาคเกษตรควบคุมกำกับดูแลการปฏิบัติงาน 2. ปฏิบัติตามแผนปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานของกองทุนปรับโครงสร้างการผลิตภาคเกษตรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของประเทศ (ด้านการเงิน) ระยะเวลา พ.ศ. 2566-2567 ดังนี้ 1) การสร้างความร่วมมือมีระหว่างกองทุนฯ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ปี พ.ศ. 2567 2) กิจกรรมประชาสัมพันธ์ตามแผนงานเพิ่มประสิทธิภาพด้านการประชาสัมพันธ์ของกองทุนปรับโครงสร้างการผลิตภาคเกษตรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของประเทศ ประจำปีงบประมาณ 2567 3) กิจกรรมอบรมเชิงปฏิบัติการ หลักสูตร การจัดทำข้อเสนอโครงการที่เสนอขอรับเงินสนับสนุนจากกองทุนปรับโครงสร้างการผลิตภาคเกษตรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของประเทศ 4 รุ่ง (ปีงบประมาณ 2567) 4) กิจกรรมชี้แจงภารกิจงานดำเนินงานของกองทุนฯ หลักเกณฑ์และขั้นตอนการพิจารณาอนุมัติเงินสนับสนุนจากกองทุนฯ แก่เจ้าหน้าที่หน่วยงานต่าง ๆ ของภาครัฐที่เกี่ยวข้อง เช่น กองแผนงาน หน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ หน่วยงานภายนอก และมหาวิทยาลัยต่าง ๆ เป็นต้น 3. รายงานผลคณะกรรมการขับเคลื่อนการดำเนินงานกองทุนฯ และกรมบัญชีกลาง ทุกรายไตรมาส	มีเครือข่าย หน่วยงานที่จะมาเป็นผู้รับผิดชอบโครงการเพิ่มขึ้น	ต.ค. 66 – ก.ย. 67	200,000 บาท	ส่วนบริหาร กองทุนภาค การเกษตรและ หน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง

ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
S8 โครงการประสบปัญหาการดำเนินธุรกิจ F5 โครงการไม่ชำระเงินคืนตามแผน	1. ผู้อำนวยการส่วนบริหารกองทุนภาคเกษตรควบคุมกำกับดูแลการปฏิบัติงาน 2. ปฏิบัติตามแผนการติดตามเร่งรัดการชำระเงินคืน ประจำปีบัญชี 2567 3. รายงานผลคณะอนุกรรมการติดตามประเมินผลและแก้ไขปัญหาการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ทุกไตรมาส	พบปัญหาได้รวดเร็ว และสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันต่อสถานการณ์ รวมถึงเพื่อให้หน่วยงานติดตามเร่งรัดสถาบันเกษตรกรให้เตรียมการชำระเงินคืนกองทุนให้ทันภายในกำหนด	ต.ค. 66 – ก.ย. 67	300,000 บาท	ส่วนบริหาร กองทุนภาค การเกษตร
F6 มีค่าใช้จ่ายในการตรวจสอบบัญชีประจำปีจากสตง.	ขอยกเว้นค่าธรรมเนียมในการตรวจสอบบัญชี	ได้รับการตรวจสอบทางบัญชี	ต.ค. 66 – ก.ย. 67	-	ส่วนบริหาร กองทุนภาค การเกษตร
O3 ไม่มีผลประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการเว็บไซต์กองทุนฯ ทำให้การปรับปรุงเว็บไซต์อาจไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างครบถ้วน	1. ผู้อำนวยการส่วนบริหารกองทุนภาคเกษตรควบคุมกำกับดูแลการปฏิบัติงาน 2. ปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล (ระยะยาว) ดังนี้ 1) แผนงานที่ 2 การอำนวยความสะดวกและสนองความต้องการของผู้รับบริการ กิจกรรม 1 การปรับปรุงข้อมูลบน Website 2) การประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ 3. รายงานผลคณะอนุกรรมการขับเคลื่อนการดำเนินงานกองทุนฯ ทุกไตรมาส	มีการปรับปรุงเว็บไซต์กองทุนฯ ที่มีความถูกต้อง ทันสมัย และมีรูปแบบการนำเสนอที่น่าสนใจ ตามผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการเว็บไซต์กองทุนฯ ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ใช้บริการภายใน และผู้ให้บริการภายนอก	ต.ค. 66 – ก.ย. 67	-	ส่วนบริหาร กองทุนภาค การเกษตร