

เอกสารประกอบการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมป่าไม้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

๑. หลักเกณฑ์การคัดเลือกแผนงาน/โครงการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

ตามหนังสือกรมป่าไม้ ที่ ทส ๑๖๐๐.๘/๘๐๗๒ ลงวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๒ ขอส่งสำเนาหนังสือ
กลุ่มตรวจสอบภายใน ที่ ทส ๑๖๐๐.๘/๑๑๒ ลงวันที่ ๑๑ เมษายน ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง
ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒
กรมป่าไม้ ได้มอบหมายให้สำนักแผนงานและสารสนเทศพิจารณาดำเนินการตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง
ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒
ดังนั้น สำนักแผนงานและสารสนเทศจึงได้พิจารณาดำเนินการกำหนดแนวทางการคัดเลือกแผนงาน/โครงการ
เพื่อใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมป่าไม้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ดังนี้

๑.๑ กำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกโครงการ/กิจกรรมที่จะนำมาบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมป่าไม้
โดยพิจารณาคัดเลือกจากโครงการ/กิจกรรมที่ส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพ
ในการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ของกรมป่าไม้ เนื่องจาก องค์ประกอบของการประเมิน
ส่วนราชการตามมาตรการฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ของกรมป่าไม้นั้น ครอบคลุมทุกมิติ ซึ่งประกอบด้วย
๕ องค์ประกอบ^๑ ได้แก่

๑) ประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามหลักภารกิจพื้นฐาน งานประจำ งานตามหน้าที่ปกติ
หรืองานตามหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก งานตามกฎหมาย กฎ นโยบายของรัฐบาล หรือมติคณะรัฐมนตรี
(Function Base)

๒) ประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามหลักภารกิจยุทธศาสตร์ แนวทางปฏิรูปภาครัฐ นโยบาย
เร่งด่วน หรือภารกิจที่ได้รับมอบหมายเป็นพิเศษ (Agenda Base)

๓) ประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามหลักภารกิจพื้นที่/ท้องถิ่น ภูมิภาค จังหวัด กลุ่มจังหวัด
(Area Base)

๔) ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและพัฒนานวัตกรรมในการบริหารจัดการระบบงาน
งบประมาณ ทรัพยากรบุคคล และการให้บริการประชาชนหรือหน่วยงานของรัฐ เพื่อไปสู่ระบบราชการ ๔.๐
(Innovation Base)

๕) ศักยภาพในการดำเนินการของส่วนราชการตามยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (Potential Base)

๑.๒ โครงการ/กิจกรรมที่จะนำมาบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมป่าไม้ตามหลักเกณฑ์การคัดเลือก
ข้อ ๑.๑ สำนักแผนงานและสารสนเทศได้พิจารณากำหนดให้ตัวชี้วัดของกรมป่าไม้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓^๒
เป็นชื่อตัวชี้วัดตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓
ของกรมป่าไม้ ประกอบด้วย

๑) จำนวนพื้นที่ป่าไม้ – สืบจากภาพถ่ายดาวเทียม

๒) จำนวนพื้นที่ป่าไม้ที่ได้รับการป้องกันการบุกรุกทำลาย – เข้าครอบครอง

๓) จำนวนพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติที่ได้รับการจัดหาที่ดิน เพื่อนำไปจัดที่ดินทำกินให้ชุมชน

๔) ความสำเร็จของการเพิ่มและพัฒนาพื้นที่ป่าชุมชน

๕) ความสำเร็จของการจัดทำ Big Data ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

^๑กรมป่าไม้. ๒๕๖๓. คู่มือการประเมินส่วนราชการตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
ของกรมป่าไม้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓, ๒.

^๒เรื่องเดียวกัน, (๑๑).

สำหรับค่าเป้าหมายในแต่ละตัวชี้วัด กำหนดให้ใช้ค่าเป้าหมายตามรายละเอียดแผนปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายเงิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ กรมป่าไม้ จำแนกรายกิจกรรม เล่มที่ ๑ – ๒ ดังจะเห็นได้ว่า ตัวชี้วัดตามข้อ ๑.๒ สามารถเชื่อมโยงได้หลายแผนและหลายองค์ประกอบ ครอบคลุมทุกองค์ประกอบตามข้อ ๑.๑ ตอบโจทย์ทั้ง (๑) ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) (๒) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการเติบโตอย่างยั่งยืน (๓) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน และ (๔) นโยบายรัฐบาล (ด้านสิ่งแวดล้อม : การฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ และการรักษาสิ่งแวดล้อมเพื่อสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน)

๒. เรื่องที่ขอความอนุเคราะห์หน่วยงานของท่านได้โปรดพิจารณาดำเนินการ

สำนักแผนงานและสารสนเทศ ขอความอนุเคราะห์หน่วยงานของท่านได้โปรดพิจารณาดำเนินการ จัดทำประเมินและจัดการความเสี่ยงของกรมป่าไม้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ โดยให้ ดำเนินการตามขั้นตอนที่กำหนด ซึ่งแบ่งออกเป็น ๒ ส่วนที่มีความต่อเนื่องกัน ได้แก่

๒.๑ การประเมินความเสี่ยงของกรมป่าไม้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ (แบบ RM 1-2563)

การประเมินความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง ด้วยการพิจารณาจาก การประเมินโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยอาศัย เกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม ทั้งนี้ ตัวชี้วัดที่ระบุไว้ในแบบการประเมินความเสี่ยงของกรมป่าไม้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ (แบบ RM 1-2563) เป็นตัวชี้วัด ตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ของกรมป่าไม้ สำหรับกระบวนการวิเคราะห์เพื่อตอบแบบประเมินความเสี่ยงฯ (แบบ RM 1-2563) ประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน ดังนี้

๒.๑.๑ ขั้นตอนที่ ๑ ระบุชื่อและวัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรม [คอลัมน์ (๑) – (๒)] สิ่งที่หน่วยงานของท่านต้องพิจารณาดำเนินการในขั้นตอนที่ ๑

๑) ขอให้ท่านวิเคราะห์ว่า โครงการ/กิจกรรมใดในความรับผิดชอบของหน่วยงานท่าน ที่ส่งผลกระทบต่อบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัด ตามข้อ ๑.๒ ในแต่ละตัวชี้วัด โดยให้ระบุค่าเป้าหมายตามรายละเอียด แผนปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายเงิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ กรมป่าไม้ จำแนกรายกิจกรรม เล่มที่ ๑ และ ๒ [คอลัมน์ (๑)]



(หน้าปก) รายละเอียดแผนปฏิบัติงาน
และแผนการใช้จ่ายเงินฯ เล่มที่ ๑



(หน้าปก) รายละเอียดแผนปฏิบัติงาน
และแผนการใช้จ่ายเงินฯ เล่มที่ ๒

๒) ขอให้ท่านระบุวัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรมตามข้อ ๑) ที่ท่านได้วิเคราะห์ไว้เบื้องต้น โดยกำหนดให้ระบุวัตถุประสงค์ทุกข้อของแต่ละโครงการ/กิจกรรม [คอลัมน์ (๒)]

๒.๑.๒ ขั้นตอนที่ ๒ ระบุความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง และประเภทความเสี่ยง [คอลัมน์ (๓) – (๕)]

๑) นิยามความหมายและคำอธิบายเพิ่มเติม

๑.๑) ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

๑.๒) ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยให้ระบุด้วยว่า เหตุการณ์นั้นเกิดขึ้นที่ไหน เมื่อใด เกิดขึ้นได้อย่างไร และเพราะเหตุใด ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง โดยปัจจัยเสี่ยงแบ่งออกเป็น ๒ ด้าน ได้แก่

(๑) ปัจจัยเสี่ยงภายนอก คือ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมการเกิดได้โดยหน่วยงาน เช่น เศรษฐกิจ การเมือง นโยบายรัฐบาล ภัยธรรมชาติ เป็นต้น

(๒) ปัจจัยเสี่ยงภายใน คือ ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยหน่วยงาน เช่น กฎระเบียบข้อบังคับภายในหน่วยงาน วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหารและการจัดการ ความรู้ความสามารถของบุคลากร กระบวนการทำงาน เครื่องมือ/อุปกรณ์ ข้อมูล/ระบบสารสนเทศ เป็นต้น

๑.๓) การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management) หมายถึง การบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การเงิน และชื่อเสียงขององค์กรเป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

๑.๔) การควบคุม (Control) หมายถึง นโยบาย แนวทางหรือขั้นตอนปฏิบัติต่าง ๆ ซึ่งกระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ แบ่งได้ ๔ ประเภท ได้แก่

(๑) การควบคุมเพื่อป้องกัน (Preventive Control) เป็นการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากคามผิดพลาดและความเสียหาย เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งหน้าที่การทำงาน เป็นต้น

(๒) การควบคุมเพื่อให้ตรวจสอบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นหาข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบถาม การยืนยันยอด การรายงานข้อบกพร่อง เป็นต้น

(๓) การควบคุมเพื่อแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง และเพื่อหาวิธีการไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต เช่น การจัดเตรียมเครื่องมือดับเพลิงที่ช่วยลดความรุนแรงให้น้อยลงหากเกิดเพลิงไหม้ เป็นต้น

(๔) การควบคุมเพื่อส่งเสริม (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้ที่มีผลงานดี เป็นต้น

๑.๕) ประเภทของความเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๔ ประเภท ได้แก่

(๑) ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ เป้าหมาย พันธกิจในภาพรวมขององค์กร ที่อาจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือการไม่บรรลุตามเป้าหมายในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กร

คำอธิบายเพิ่มเติม

ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์มีความหมายใน ๒ ลักษณะที่สอดคล้องกัน คือ

(๑.๑) ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานอันเนื่องมาจากโครงสร้างองค์กรไม่เหมาะสม ข้ำซ้อน หรือระบุขอบเขตอำนาจหน้าที่ไม่ชัดเจน

(๑.๒) ความเสี่ยงที่เกิดจากการวางกลยุทธ์ที่ไม่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมขององค์กรขณะนั้น และอาจหมายถึงความรวมถึงความเสี่ยงที่เกิดจากการวางกลยุทธ์ที่ผิดพลาดไม่เหมาะสมกับปัจจัยภายนอกที่ใช้พิจารณากำหนดยุทธศาสตร์หรือเป้าประสงค์หลักขององค์กร

(๒) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหาการปฏิบัติงานประจำวัน หรือการดำเนินงานปกติที่องค์กรต้องเผชิญ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ อาทิ การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติงานโดยไม่มีผังการปฏิบัติงานที่ชัดเจน หรือไม่มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การขาดระบบงาน การขาดการควบคุมที่ดี การจัดการภายในล้มเหลวจนทำให้เกิดความสูญเสีย เป็นต้น

คำอธิบายเพิ่มเติม

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานมีความหมายใน ๓ ลักษณะ คือ

(๒.๑) ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานอันเนื่องจากบุคลากร เช่น การขาดความรู้ความชำนาญในงานที่รับผิดชอบ ขาดความสามารถในการทำงานเป็นทีม การทุจริตหรือกระทำผิดจรรยาบรรณ การใช้ตำแหน่งหน้าที่ของตนเพื่อประโยชน์ส่วนตัว ความผิดพลาดในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่โดยไม่ได้เจตนาจะกระทำผิดหรือทุจริต การบริหารทรัพยากรบุคคลไม่เหมาะสม ทรัพยากรไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน เป็นต้น

(๒.๒) ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากระบบหรือขั้นตอนการปฏิบัติงาน เช่น ข้อบกพร่องของวิธีการหรือขั้นตอนการทำงาน ซึ่งทำให้การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร การให้บริการมีความซับซ้อนหรือข้อบกพร่อง ทำให้ผู้รับบริการไม่พึงพอใจ ความเสี่ยงจากการตีความข้อกฎหมาย ความเข้าใจไม่ตรงกันของการสื่อสารข้อความ ทำให้การสื่อสารคลาดเคลื่อนไปจากความเป็นจริง ข้อมูลที่เผยแพร่ต่อสาธารณะไม่ถูกต้องหรือไม่สอดคล้องตรงกัน ทำให้ขาดความน่าเชื่อถือโดยเฉพาะกรณีที่มีการนำข้อมูลไปใช้อ้างอิง

(๒.๓) ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานอันเนื่องมาจากเทคโนโลยี เช่น การขาดระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูล ระบบคอมพิวเตอร์ด้อยประสิทธิภาพ ความไม่สมบูรณ์ของโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้ การขัดข้องของระบบการสื่อสาร ข้อมูลสำหรับการปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ/ไม่สมบูรณ์/ไม่ถูกต้อง

(๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและควบคุมทางการเงินและการงบประมาณขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผลกระทบทางการเงินที่เกิดจากปัจจัยภายนอก เช่น ข้อบังคับเกี่ยวกับรายงานทางการเงินของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กรมบัญชีกลาง สำนักงานงบประมาณ สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน รวมทั้งการจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม เป็นต้น

คำอธิบายเพิ่มเติม

ความเสี่ยงด้านการเงินมีความหมายใน ๔ ลักษณะ คือ

(๓.๑) ความเสี่ยงอันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงมูลค่าหลักทรัพย์หรือพันธสัญญาที่องค์กรทำไว้ ส่งผลให้ทรัพย์สิน หนี้สินหรือสัญญา ทั้งที่ปรากฏในงบดุลหรือนอกงบดุลมีมูลค่าสุทธิลดลงหรือส่งผลกระทบต่อการลงทุนขององค์กร เช่น การเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ย การเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ความผันผวนของราคาหลักทรัพย์ เป็นต้น

(๓.๒) ความเสี่ยงอันเกิดจากการที่คู่สัญญาไม่สามารถทำตามข้อตกลงที่ได้ทำไว้กับองค์กรได้ เนื่องจากขาดความสามารถด้านการเงิน ซึ่งส่งผลเสียต่อองค์กรในที่สุด

(๓.๓) ความเสี่ยงอันเป็นผลมาจากการที่องค์กรไม่สามารถเปลี่ยนสินทรัพย์เป็นเงินสดได้ในราคาที่เหมาะสมตามเวลาที่ต้องการ อาจเนื่องจากตลาดรองรับสินทรัพย์นั้นไม่มีเพียงพอหรือตลาดกำลังถูกแทรกแซงจากปัจจัยอื่น นอกจากนี้ยังหมายความรวมถึงความเสี่ยงที่องค์กรขาดความสามารถชั่วคราวในการจัดหาเงินทุนมาชำระให้แก่คู่สัญญาในวันครบกำหนด

(๓.๔) ความเสี่ยงอันเกิดจากความไม่เพียงพอของเงินงบประมาณ

(๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎ/ระเบียบ/ข้อบังคับ (Compliance Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นข้อกฎหมาย ระเบียบ การปกป้องคุ้มครองผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การป้องกันข้อมูล รวมถึงความเสี่ยงจากการตีความข้อกฎหมาย หรือประเด็นด้านกฎระเบียบอื่น ๆ

๒) สิ่งที่หน่วยงานของท่านต้องพิจารณาดำเนินการในขั้นตอนที่ ๒

ขอให้ท่านพิจารณาดำเนินการตามขั้นตอนย่อย ๓ ขั้นตอน ดังนี้

๒.๑) ค้นหาและระบุความเสี่ยงที่อาจส่งผลให้การดำเนินงานไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ การระบุความเสี่ยงควรเริ่มต้นจากการแจกแจงกระบวนการปฏิบัติงานที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่า เหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ใด เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร (การระบุความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง โดยต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่มีสาเหตุมาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกรมป่าไม้ หรือผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับกรมและระดับกิจกรรม) ทั้งนี้ ท่านอาจไม่พบความเสี่ยงจากวัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรมบางข้อ ในขณะที่วัตถุประสงค์ฯ บางข้อ ท่านอาจพบความเสี่ยงได้มากกว่า ๑ ความเสี่ยง โดยขอให้ท่านระบุความเสี่ยงทุกข้อที่ท่านวิเคราะห์ได้และจำแนกตามวัตถุประสงค์ฯ แต่ละข้อ [คอลัมน์ (๓)]

๒.๒) ระบุปัจจัยเสี่ยงและสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยง โดยพิจารณาถึงผลที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยง ท่านต้องพิจารณาว่า ความเสี่ยงที่ท่านระบุไว้ในขั้นตอนที่ ๒.๑) เป็นความเสี่ยงจากปัจจัยภายในหรือภายนอก รวมทั้งระบุถึงสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยงนั้น ๆ ด้วย [คอลัมน์ (๔)]

๒.๓) นำผลการพิจารณาความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ มาใช้ ในการจัดประเภทความเสี่ยงว่า เป็นความเสี่ยงประเภทใด โดยการพิจารณาตามนิยามความเสี่ยงแต่ละประเภทข้างต้น [คอลัมน์ (๕)]

๒.๑.๓ ขั้นตอนที่ ๓ ประเมินความเสี่ยง [คอลัมน์ (๖) – (๙)]

๑) นิยามความหมายและคำอธิบายเพิ่มเติม

๑.๑) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง และวิเคราะห์ความเสี่ยง เพื่อจัดลำดับความเสี่ยงที่ระบุ โดยการพิจารณาจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงนั้น ๆ เมื่อทำการประเมินแล้ว ทำให้ทราบระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง

๑.๒) เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง

(๑) โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood: L) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ซึ่งได้กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ ดังนี้ [คอลัมน์ (๖)]

ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)		
ระดับ	โอกาสที่เกิด	ความหมาย
๕	สูงมาก	มีโอกาสเกิดขึ้นทุกครั้งที่หรือเกือบทุกครั้งที่ (มากกว่าร้อยละ ๘๐)
๔	สูง	มีโอกาสเกิดขึ้นบ่อยครั้ง (ร้อยละ ๖๑ - ๘๐)
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดขึ้นบางครั้ง (ร้อยละ ๔๑ - ๖๐)
๒	น้อย	มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยครั้ง (ร้อยละ ๒๑ - ๔๐)
๑	น้อยมาก	ไม่มีโอกาสเกิดขึ้นหรือมีเพียงเล็กน้อย (น้อยกว่าร้อยละ ๒๑)

(๒) ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง อาจพิจารณาจากความเสียหายเมื่อความเสี่ยงนั้น ๆ เกิดขึ้น ซึ่งได้กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ ดังนี้ [คอลัมน์ (๗)]

ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)		
ระดับ	ผลกระทบ	ความหมาย
๕	สูงมาก	ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรมเป็นอย่างยิ่ง (มากกว่าร้อยละ ๘๐)
๔	สูง	ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรมค่อนข้างรุนแรง (ร้อยละ ๖๑ - ๘๐)
๓	ปานกลาง	ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรมพอสมควร (ร้อยละ ๔๑ - ๖๐)
๒	น้อย	ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรมอยู่บ้าง (ร้อยละ ๒๑ - ๔๐)
๑	น้อยมาก	ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรมเพียงเล็กน้อย (น้อยกว่าร้อยละ ๒๑)

(๓) คะแนนความเสี่ยงของกรมป่าไม้ สามารถคำนวณได้จากสูตร [คอลัมน์ (๘)]

คะแนนความเสี่ยง = ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง x ระดับความรุนแรงของผลกระทบ

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) \ ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)	๑ น้อยมาก	๒ น้อย	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูงมาก
๕ สูงมาก	๕ x ๑ = ๕ (เหลือง)	๕ x ๒ = ๑๐ (ส้ม)	๕ x ๓ = ๑๕ (ส้ม)	๕ x ๔ = ๒๐ (แดง)	๕ x ๕ = ๒๕ (แดง)
๔ สูง	๔ x ๑ = ๔ (เหลือง)	๔ x ๒ = ๘ (ส้ม)	๔ x ๓ = ๑๒ (ส้ม)	๔ x ๔ = ๑๖ (แดง)	๔ x ๕ = ๒๐ (แดง)
๓ ปานกลาง	๓ x ๑ = ๓ (เหลือง)	๓ x ๒ = ๖ (เหลือง)	๓ x ๓ = ๙ (ส้ม)	๓ x ๔ = ๑๒ (ส้ม)	๓ x ๕ = ๑๕ (ส้ม)
๒ น้อย	๒ x ๑ = ๒ (เขียว)	๒ x ๒ = ๔ (เหลือง)	๒ x ๓ = ๖ (เหลือง)	๒ x ๔ = ๘ (ส้ม)	๒ x ๕ = ๑๐ (ส้ม)
๑ น้อยมาก	๑ x ๑ = ๑ (เขียว)	๑ x ๒ = ๒ (เขียว)	๑ x ๓ = ๓ (เหลือง)	๑ x ๔ = ๔ (เหลือง)	๑ x ๕ = ๕ (เหลือง)

(๔) ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk: D) หมายถึง สถานะของความเสี่ยง ที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง [คอลัมน์ (๙)]

ระดับความเสี่ยง	คะแนนความเสี่ยง	ความหมาย
สูงมาก (สีแดง)	๑๖ – ๒๕	ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที
สูง (สีส้ม)	๘ – ๑๕	ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ได้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง (สีเหลือง)	๓ – ๗	ระดับความเสี่ยงที่พอรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้
ต่ำ (สีเขียว)	๑ – ๒	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง และไม่จำเป็นต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒) สิ่งที่หน่วยงานของท่านต้องพิจารณาดำเนินการในขั้นตอนที่ ๓

ขอให้ท่านพิจารณาดำเนินการตามขั้นตอนย่อย ๓ ขั้นตอน ดังนี้

๒.๑) ขอให้ท่านวิเคราะห์ความเสี่ยงแต่ละข้อว่า ระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และระดับความรุนแรงของผลกระทบ ตามนิยามและเกณฑ์ข้างต้นนั้น อยู่ในระดับใด ขอให้ท่านกรอกตัวเลข ๑ – ๕ ลงในคอลัมน์ (๖) และ (๗)

๒.๒) ดำเนินการคำนวณคะแนนความเสี่ยงแต่ละข้อว่า ได้คะแนนเท่าใด ขอให้ท่านกรอกค่าคะแนนที่ได้ลงในคอลัมน์ (๘)

๒.๓) ขอให้ท่านพิจารณาว่า ค่าคะแนนความเสี่ยงของความเสี่ยงแต่ละข้อนั้น อยู่ในระดับใดตามเกณฑ์ข้างต้น ขอให้ท่านกรอกระดับความเสี่ยง พร้อมแถบสี ลงในคอลัมน์ (๙) เช่น หากความเสี่ยงของท่านมีค่าคะแนนเท่ากับ ๒๐ ดังนั้น ระดับความเสี่ยงของท่านคือ สูงมาก (สีแดง) เป็นต้น

๒.๑.๔ ขั้นตอนที่ ๔ ลงนามรับรองข้อมูล

สิ่งที่หน่วยงานของท่านต้องพิจารณาดำเนินการในขั้นตอนที่ ๔

ผู้ลงนามรับรองข้อมูล กำหนดให้เป็นผู้อำนวยการสำนัก/ศูนย์ พร้อมลงวันที่กำกับด้วย

๒.๒ การจัดการความเสี่ยงของกรมป่าไม้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ (แบบ RM 2-2563)

การจัดการความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้อาสาที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีการจัดการที่สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ประเมินไว้ตามแบบการประเมินความเสี่ยงของกรมป่าไม้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ (แบบ RM 1-2563) สำหรับกระบวนการวิเคราะห์เพื่อตอบแบบการจัดการความเสี่ยงของกรมป่าไม้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ (แบบ RM 2-2563) ประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน ดังนี้

๒.๒.๑ ขั้นตอนที่ ๑ คัดลอกชื่อโครงการ/กิจกรรม วัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรม และความเสี่ยงของโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ

ขอให้ท่านพิจารณาดำเนินการตามขั้นตอนย่อย ๓ ขั้นตอน ดังนี้

๑) คัดลอกชื่อโครงการ/กิจกรรมตามที่ท่านได้วิเคราะห์ไว้ในขั้นตอนที่ ๑ จากแบบการประเมินความเสี่ยงของกรมป่าไม้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ (แบบ RM 1-2563)

๒) คัดลอกวัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรมจากแบบ RM 1-2563 [คอลัมน์ (๒)] มาใส่ในแบบ RM 2-2563 [คอลัมน์ (๑)]

๓) คัดลอกความเสี่ยงของโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ จากแบบ RM 1-2563 [คอลัมน์ (๓)] มาใส่ในแบบ RM 2-2563 [คอลัมน์ (๒)] โดยให้คัดลอกทุกความเสี่ยง

๒.๒.๒ ขั้นตอนที่ ๒ วิเคราะห์และคัดเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง

๑) นิยามความหมายและคำอธิบายเพิ่มเติม

การจัดการความเสี่ยง หรือการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการระบุแนวทางเลือกใดบ้างที่สามารถใช้ในการจัดการกับความเสี่ยง โดยการลดโอกาสที่จะเกิดหรือลดความรุนแรงจากผลกระทบ หรือทั้งสองด้าน โดยคัดเลือกจากทางเลือกที่เหมาะสมและนำไปปฏิบัติโดยถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร ทั้งนี้การจัดการความเสี่ยงต้องค้ำค้ำกับการลดผลกระทบความเสี่ยง โดยทั่วไปแล้วทางเลือกหรือกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง แบ่งได้เป็น ๔ วิธีการ ได้แก่

๑.๑) การยอมรับความเสี่ยง (Take Risk) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ ซึ่งควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น เช่น เตรียมแผนการตั้งรับ/จัดการความเสี่ยง เป็นต้น

๑.๒) การลดความเสี่ยง (Treat Risk) หมายถึง การลดโอกาสที่จะเกิดขึ้น หรือลดความเสียหาย ด้วยการจัดระบบการควบคุม หรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วนของการโครงการ/กิจกรรมที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง เพื่อให้มีการควบคุมที่เพียงพอและเหมาะสม เช่น การปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน การจัดอบรมเพื่อเพิ่มทักษะในการทำงานให้กับเจ้าหน้าที่กรมป่าไม้ การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น เหมาะกับลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติบ่อยครั้งหรือปฏิบัติเป็นประจำ และเหมาะสมกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอกที่ควบคุมได้ยาก

๑.๓) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับและต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขการดำเนินงาน โดยวิธีการจัดการความเสี่ยงในแนวทางนี้ เช่น การหยุดหรือยกเลิกการดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น ลดขอบเขตการดำเนินงาน เป็นต้น

๑.๔) การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่สามารถโอนไปให้ผู้อื่นได้ เพื่อลดความเสี่ยงจากการสูญเสีย เช่น การทำประกันภัย/ประกันทรัพย์สินกับบริษัทประกัน การจ้างบุคคลภายนอกหรือจ้างบริษัทภายนอกเพื่อจัดการงานบางอย่างแทน อาทิ งานรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

๒) สิ่งที่หน่วยงานของท่านต้องพิจารณาดำเนินการในขั้นตอนที่ ๒

ขอให้ท่านพิจารณาดำเนินการตามขั้นตอนย่อย ๒ ขั้นตอน ดังนี้

๒.๑) นำผลการประเมินความเสี่ยงตามแบบ RM 1-2563 คอลัมน์ (๙) มาใช้ในการวิเคราะห์โดยแบ่งออกเป็น ๒ กรณี คือ

(๑) ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงอยู่ในแถบสีเขียว (ค่าคะแนน ๑ – ๒) หรือสีเหลือง (ค่าคะแนน ๓ – ๗) ให้นำไปควบคุมภายใน

(๒) ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงอยู่ในแถบสีส้ม (ค่าคะแนน ๘ – ๑๕) หรือสีแดง (ช่วงค่าคะแนน ๑๖ – ๒๕)ให้นำมากำหนดแนวทางการจัดการความเสี่ยง*

๒.๒) เลือกรูปวิธีการจัดการความเสี่ยงตามแนวทางข้างต้นว่า ความเสี่ยงที่ท่านวิเคราะห์นั้น ท่านจะเลือกดำเนินการแนวทางหนึ่งแนวทางใด จาก ๔ แนวทางหลัก โดยให้ระบุเป็นคำว่า “ยอมรับ” หรือ “ลด” หรือ “หลีกเลี่ยง” หรือ “ถ่ายโอน” กรอกในคอลัมน์ (๓) ทั้งนี้ วิธีการที่ท่านเลือกจะนำไปสู่การกำหนดแนวทางการจัดการความเสี่ยงในขั้นตอนที่ ๓ ต่อไป

๒.๒.๓ ขั้นตอนที่ ๓ กำหนดแนวทางการจัดการความเสี่ยง และตัวชี้วัดผลสำเร็จจากการดำเนินการตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง

ขอให้ท่านพิจารณาดำเนินการตามขั้นตอนย่อย ๒ ขั้นตอน ดังนี้

๑) กำหนดแนวทางการจัดการความเสี่ยง พร้อมระบุรายละเอียดของการจัดการว่า ท่านจะกำหนดรูปแบบและรายละเอียดการจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นอย่างไรบ้าง โดยให้ใช้นิยามการจัดการความเสี่ยงในขั้นตอนที่ ๒ ประกอบการวิเคราะห์และกำหนดแนวทางฯ ทั้งนี้ ในการกำหนดแนวทางการจัดการความเสี่ยง ขอให้ท่านคำนึงถึงความพร้อมและความเป็นไปได้ของแนวทางที่ท่านได้กำหนดไว้ [คอลัมน์ (๔)]

๒) กำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จที่สอดคล้องกับการดำเนินการตามแนวทางการจัดการความเสี่ยงที่ท่านได้กำหนดไว้ข้างต้น เพื่อให้ท่านสามารถติดตามและวัดผลความสำเร็จตามแนวทางที่กำหนดได้ [คอลัมน์ (๕)]

๒.๒.๔ ขั้นตอนที่ ๔ ลงนามรับรองข้อมูล

ผู้ลงนามรับรองข้อมูล กำหนดให้เป็นผู้อำนวยการสำนัก/ศูนย์ พร้อมลงวันที่กำกับด้วย