



บันทึกข้อความ

รองอธิบดี (นายวิสูตร สมนึก)
ที่ 2811
วันที่ 29 เม.ย. 2552
เวลา 15.46 น.

ส่วนราชการ สำนักแผนงานและสารสนเทศ ส่วนติดตามประเมินผล โทร.0-2579-9571 , 223

ที่ ทส 0905.303/ 415

วันที่ 29 เมษายน 2552

เรื่อง รายงานการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ “หลักเกณฑ์การวิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล” รุ่นที่ 3

เรียน อธิบดีกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช

1. เรื่องเดิม

กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช มีหนังสือที่ ทส 0901.4/465 ลงวันที่ 9 มกราคม 2552 อนุมัติให้ น.ส.พรพิมล สุภคินกร นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ และ น.ส.จรรย์ภรณ์ ลาภักดิ์ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ “หลักเกณฑ์การวิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล” รุ่นที่ 3 ระหว่างวันที่ 21-23 มกราคม 2552 ณ ห้องฝึกอบรมสถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และผู้เข้ารับการฝึกอบรมต้องจัดทำรายงานการฝึกอบรมเสนอต่อ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ภายใน 60 วัน หลังจากสิ้นสุดการฝึกอบรม

2. ข้อเท็จจริง/ผลการฝึกอบรมฯ

เจ้าหน้าที่ทั้ง 2 นาย ได้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมฯ ดังกล่าวเรียบร้อยแล้วสรุปผลการฝึกอบรมฯ ปรากฏตามเอกสารแนบ

3. ข้อเสนอเพื่อพิจารณา

สำนักแผนงานและสารสนเทศ ขอส่งสรุปผลการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ “หลักเกณฑ์การวิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล” เรียนมาเพื่อโปรดทราบ และเห็นควรแจ้งเวียนให้ทุกสำนัก/กอง ทราบ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณา หากเห็นชอบโปรดลงนามในหนังสือที่เรียนเสนอมาพร้อมนี้

ลงนามแล้ว

30 เม.ย. 52

(นายวิสูตร สมนึก)

รองอธิบดี ปฏิบัติราชการแทน

อธิบดีกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช

(นายธีรภัทร ประยูรดีหิ)

ผู้อำนวยการสำนักแผนงานและสารสนเทศ

303

ธีรภัทร

1 เม.ย. 52

สรุปผลการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ “ หลักเกณฑ์การวิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล ”

ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล หมายถึง โอกาสที่ผลผลิตของการดำเนินงานไม่บรรลุผลลัพธ์อันเนื่องมาจากการขาดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ แบ่งเป็น ความเสี่ยงจากการดำเนินงานที่ไม่สอดคล้องกัน ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์ ความเสี่ยงด้านการตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของประชาชน

ความเสี่ยงที่สำนักงานประมาณ จัดแบ่งประเภทใหม่ เรียกว่า ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ แบ่งเป็น 3 ประเภท ความเสี่ยงด้านแนวทางการดำเนินงานที่ไม่สอดคล้องกัน (Key Risk Area) ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์ (Reputation Risk) ความเสี่ยงด้านการสนองตอบความต้องการที่แท้จริงของประชาชน (Public Interest Risk)

ขั้นตอนการวิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล

1. คัดเลือกโครงการที่มีความสำคัญสูง
2. ระบุประเภทของความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล
3. ให้ค่าคะแนนโอกาสและระบุปัจจัยเสี่ยง
4. ให้ค่าคะแนนผลกระทบและอธิบายขนาดของผลกระทบ
5. กำหนดดัชนีความเสี่ยง
6. กำหนดแนวทางจัดการความเสี่ยง

แนวทางจัดการความเสี่ยง

- **หลีกเลี่ยง** คือ การตัดสินใจลดหรือระงับกิจกรรมการดำเนินงาน
- **ยอมรับ** คือ การตัดสินใจดำเนินงานตามกิจกรรมนั้น โดยไม่กำหนดแนวทางจัดการความเสี่ยงเนื่องจากมั่นใจว่าความเสี่ยงอยู่ในระดับที่รับได้
- **ควบคุม** คือ การหามาตรการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่รับได้
- **ถ่ายโอน** คือ การให้หน่วยงานหรือกลุ่มบุคคลอื่นดำเนินกิจกรรมที่มีความเสี่ยงนั้น ๆ

แทน เนื่องจากสามารถดำเนินการได้ดีกว่า และคล่องตัวกว่า

กรอบแนวทางการวางหลักเกณฑ์การวิเคราะห์ความเสี่ยง

1. ระบุความเสี่ยง

- ศึกษาและทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้อง
- ระดมความคิดเห็นจากผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง
- สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ปฏิบัติงานแต่ละแผน
- ศึกษาข้อมูลหรือผลการดำเนินงานตามแผนในอดีต

การระบุความเสี่ยง มี 6 ด้าน คือ ด้านการเมืองและสังคม ด้านการเงินและเศรษฐกิจ ด้านกฎหมาย ด้านเทคโนโลยี ด้านการดำเนินการ และด้านสิ่งแวดล้อม/ภัยธรรมชาติ

2. ประเมินความเสี่ยง พิจารณาจาก 2 ปัจจัย

2.1 โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย

- ปัจจัยเสี่ยงมีโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด

2.2 ความเสียหายที่จะกระทบต่อองค์กร หรือแผนปฏิบัติการ

- นำปัจจัยเสี่ยงมาพิจารณาว่าหากเกิดขึ้นแล้วมีผลกระทบต่อหน่วยงานมากน้อย

เพียงใด

พิจารณาความรุนแรงของความเสี่ยง

- จัดลำดับความเสี่ยงว่า มีความรุนแรงเพียงใด โดยนำโอกาส x ความเสียหาย

3. จัดการความเสี่ยง

3.1 การหลีกเลี่ยง (Risk Avoidance)

- การหลีกเลี่ยงโดยอาจเปลี่ยนวิธีการ

3.2 การควบคุม (Risk Minimization)

- จัดหามาตรการควบคุมเพื่อให้ความเสี่ยงลดลง จนอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

3.3 การถ่ายโอน (Risk Transfer)

- โอนความเสี่ยงให้ผู้อื่น

3.4 การยอมรับ (Risk Acceptance)

- หากความเสี่ยงมีไม่มาก อยู่ในระดับที่กำหนดว่าสามารถยอมรับได้

4. ติดตาม ทบทวนและรายงาน

การประเมินความเสี่ยง

1. การคัดเลือกแผนงาน/โครงการ

วัตถุประสงค์

(1) เพื่อให้ส่วนราชการ/รัฐวิสาหกิจมีหลักเกณฑ์และแนวทางการคัดเลือกแผนงาน/โครงการที่จัดทำขึ้นตามนโยบายของรัฐบาลมาวิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักชรรวมกับกล

(2) เพื่อให้แผนงาน/โครงการที่ได้รับคัดเลือกมีความเป็นไปได้สูงในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง มีการค้นหาและระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง กำหนดแนวทางการจัดการความเสี่ยง ตลอดจนติดตาม ทบทวนและรายงานการวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรม

ขอบเขต

(1) แผนงาน/โครงการสำคัญตามนโยบายรัฐบาลที่อยู่ในแผนการบริหารราชการแผ่นดิน หรือนโยบายจำเป็นเร่งด่วนของรัฐบาลที่ดำเนินการโดยส่วนราชการ/รัฐวิสาหกิจเดี่ยว หรือบูรณาการหลายส่วนราชการ/รัฐวิสาหกิจ

(2) แผนงาน/โครงการสำคัญตามนโยบายรัฐบาลที่อยู่ในแผนการบริหารราชการแผ่นดิน หรือนโยบายจำเป็นเร่งด่วนของรัฐบาลที่ดำเนินการโดยจังหวัดหรือกลุ่มจังหวัด

หลักเกณฑ์

(1) เป็นแผนงาน/โครงการสำคัญตามนโยบายรัฐบาลที่อยู่ในแผนการบริหารราชการแผ่นดิน หรือนโยบายจำเป็นเร่งด่วนของรัฐบาลที่ดำเนินการโดยจังหวัดหรือกลุ่มจังหวัด

(2) เป็นแผนงาน/โครงการที่ใช้งบประมาณสูงเมื่อเปรียบเทียบกับแผนงาน/โครงการอื่นของส่วนราชการ/รัฐวิสาหกิจ ภายใต้งบประมาณเดียวกัน

(3) เป็นแผนงาน/โครงการอื่นที่ส่วนราชการ/รัฐวิสาหกิจหรือผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีหรือผู้ตรวจราชการกระทรวงเห็นควรให้มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล

2. แนวทางการวิเคราะห์ความเสี่ยง

2.1 ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์

- 1) ความเสี่ยงด้านแนวทางการดำเนินงานที่ไม่สอดคล้องกัน (Key Risk Area)
- 2) ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์ทางการเมือง (Political Risk)
- 3) ความเสี่ยงด้านการตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของประชาชน (Negotiation Risk)

2.2 ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล มี 8 ประเภท

- 1) ความเสี่ยงต่อการไม่เป็นไปตามหลักการรับผิดชอบ (Accountability)
- 2) ความเสี่ยงต่อการไม่เป็นไปตามหลักการมีส่วนร่วมของหน่วยรับผิดชอบ

โครงการ (Participation)

- 3) ความเสี่ยงต่อการไม่เป็นไปตามหลักคุณธรรม (Virtue)
- 4) ความเสี่ยงต่อการไม่เป็นไปตามหลักความโปร่งใส (Transparency)
- 5) ความเสี่ยงต่อการไม่เป็นไปตามหลักความคุ้มค่าในการลงทุนของโครงการ

(Value for Money)

- 6) ความเสี่ยงต่อการไม่เป็นไปตามหลักนิติธรรม (Rule of Law)

7) ความเสี่ยงต่อการไม่เป็นไปตามหลักการมีส่วนร่วมของประชาชนผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้เสีย (Participation)

8) ความเสี่ยงต่อการไม่เป็นไปตามหลักความคุ้มค่าในเรื่องของการกระจายผลประโยชน์ของโครงการอย่างเป็นธรรมไปยังภาคส่วนต่าง ๆ (Value for Money)

2.3 ความเสี่ยงอื่น ๆ

1) ความเสี่ยงด้านการเมืองและสังคม เช่น ความไม่มั่นคงของรัฐบาล การแทรกแซงจากผู้มีอิทธิพลทางการเมือง

2) ความเสี่ยงด้านการเงินและเศรษฐกิจ เช่น ความผันผวนของอัตราดอกเบี้ย ความผันผวนของอัตราเงินเฟ้อ ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา

3) ความเสี่ยงด้านกฎหมาย เช่น ความคลุมเครือของกฎหมาย การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบต่าง ๆ ความไม่มั่นใจในการบังคับใช้กฎหมาย

4) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี เช่น การเลือกใช้เทคโนโลยีที่ไม่เหมาะสม การล้าหลังของเทคโนโลยี เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ความผิดพลาดของเทคโนโลยีที่ใหม่จนเกินไป

5) ความเสี่ยงด้านการดำเนินการ เช่น การขาดแคลนบุคลากร ทรัพยากร วัตถุประสงค์

6) ความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม/ธรรมชาติ เช่น น้ำท่วม แผ่นดินไหว

3. การจัดการความเสี่ยง

3.1 การค้นหาและระบุความเสี่ยง

3.2 การวิเคราะห์ความเสี่ยง

3.3 เลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง

- จัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยง

- เลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง

3.4. การเฝ้าติดตามความเสี่ยง

4. ติดตาม ทบทวนและรายงาน

4.1 .สำนักงบประมาณ โดยสำนักจัดทำงบประมาณ

- ดำเนินการประเมินผลก่อนโครงการ Pre Evaluation โดยบุคลากรของหน่วยงาน หรือผู้ประเมินจากภายนอกเพื่อทบทวนรายงานการศึกษาความเหมาะสมหรือความเป็นไปได้ในการดำเนินการโครงการ โอกาสที่โครงการประสบความสำเร็จ ความคุ้มค่าในการลงทุน รวมทั้งระยะเวลาดำเนินการ และผลกระทบด้านต่าง ๆ ของโครงการที่อาจเกิดขึ้น สำนักงบประมาณจะใช้รายงานการศึกษาความเหมาะสมของโครงการเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาจัดสรรงบประมาณสำหรับโครงการนั้น ๆ

4.2 สำนักงบประมาณ โดยสำนักประเมินผล

- 1) ดำเนินการประเมินผลกระบวนการ (Process Evaluation) โดยบุคลากรของหน่วยงานร่วมกับหน่วยประเมินผลระดับกรม เพื่อต้องการค้นหาข้อบกพร่องในการนำส่งผลผลิต
- 2) การดำเนินการประเมินผลก่อนโครงการ (Pre Evaluation) โดยทบทวนรายงานการศึกษาความเหมาะสมของโครงการ และใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการประเมินผลระหว่างดำเนินโครงการ การประเมินผลเมื่อสิ้นสุดโครงการแล้ว รวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการประเมินผลกระทบของโครงการด้วย
- 3) การประเมินผลระหว่างโครงการ (On - Going Evaluation) และการประเมินผลเมื่อสิ้นสุดโครงการ (Post Project Evaluation) โดยบุคลากรของหน่วยงาน หรือผู้ประเมินอิสระจากภายนอก
- 4) ดำเนินการประเมินผลนโยบายของรัฐบาล (Agenda/Area Policy Evaluation) โดยร่วมกับประเมินอิสระจากภายนอก (Outsource) ด้วยวิธีจ้างสถาบันที่ปรึกษาเป็นผู้ทำประเมินร่วมกัน
- 5) ดำเนินการประเมินความคุ้มค่าของภารกิจ ในด้านของประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยการวิเคราะห์ผลประโยชน์ต่อค่าใช้จ่าย (B/C Ratio) การวิเคราะห์ประสิทธิผลต่อค่าใช้จ่าย (Cost Effectiveness) และการวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วย (Unit Cost)

4.3 การพัฒนาระบบ ระบบการติดตามและประเมินผล

สำนักงบประมาณได้พัฒนาองค์ความรู้ มีผลการดำเนินงานที่สำคัญ

- 1) จัดทำคู่มือการติดตามและประเมินผล ประกอบด้วยองค์ความรู้ ด้านทฤษฎี และการปฏิบัตินำไปใช้เป็นแนวทางการทำงาน พร้อมทั้งจัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการติดตาม และประเมินผลแก่บุคลากรของสำนักงบประมาณ ส่วนราชการ/รัฐวิสาหกิจ
- 2) พัฒนาเครื่องมือวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้จ่ายงบประมาณ (PART) ซึ่งเป็นการประเมินด้วยตนเองของส่วนราชการ/รัฐวิสาหกิจ (Self Evaluation) โดยมีกรมที่ดินเป็นหน่วยงานนำร่อง
- 3) พัฒนาระบบการจัดข้อมูลด้านการติดตามและประเมินผล (EvMIS) เป็นฐานข้อมูลในการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายงบประมาณ ที่เชื่อมต่อกับระบบสารสนเทศการบริหารจัดการงบประมาณ (E-Budgeting) ของสำนักงบประมาณ และระบบสารสนเทศการคลังภาครัฐ GFMS สามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

.....