



กรอบแผนการบริหารความเสี่ยง ของสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน)

ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)



จัดทำโดย
สำนักยุทธศาสตร์และแผน



สิงหาคม 2565

คำนำ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) เป็นเครื่องมือสำคัญต่อการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ในการผลักดันให้ภาครัฐมีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ มีกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ ซึ่งการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพจะช่วยเพิ่มโอกาสความสำเร็จ ลดโอกาสของความล้มเหลว ลดความไม่แน่นอนในผลการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร ช่วยให้หน่วยงานสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ ขององค์กร และยุทธศาสตร์ที่วางไว้ได้ อีกทั้ง สวพส. ต้องมีการยกระดับคุณภาพองค์กร ด้านการบริหารจัดการองค์กร ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) หมวด ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ กำหนดให้ส่วนราชการต้องมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการที่สำคัญ ซึ่งต้องครอบคลุมความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาลด้วย

สำนักยุทธศาสตร์และแผน ได้จัดทำกรอบแผนการบริหารความเสี่ยงของสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน) ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) เพื่อเป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยงของ สวพส. ในการบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายและพันธกิจภายใต้แผนการวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูงระยะ ๘ ปีต่อไป

สารบัญ

ส่วนที่ ๑ บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์	๒
๑.๓ แนวคิดการบริหารความเสี่ยง	๒

ส่วนที่ ๒ นโยบายและระบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน)

๒.๑ นโยบายการบริหารความเสี่ยง	๑๑
๒.๒ บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง	๑๒
๒.๓ กรอบประเภทความเสี่ยง	๑๓
๒.๔ ประเด็นความเสี่ยงของสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน) ที่ผ่านมา (พ.ศ. ๒๕๕๘ – ๒๕๖๕)	๑๔
๒.๕ การบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานอื่น	๑๙

ส่วนที่ ๓ การบริหารความเสี่ยงของสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน)

ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)

๓.๑ แผนการวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง ระยะ ๘ ปี	๓๑
๓.๒ กรอบแผนการบริหารความเสี่ยงของสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน) ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)	๓๔

ส่วนที่ ๑

บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

ตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ได้ให้ความสำคัญกับ “การบริหารความเสี่ยง” ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญต่อการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ในการผลักดันให้ภาครัฐมีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO) และเป็นกระบวนการที่สำคัญในการเน้นความสำคัญหรือชี้ให้เห็นความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อกิจกรรมที่องค์กรต้องดำเนินการให้บรรลุตามเป้าประสงค์และประเด็นยุทธศาสตร์ที่วางไว้

การบริหารความเสี่ยงที่ดี คือ บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายภายในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ ตรวจสอบ ประเมินความเสี่ยง และผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นกับองค์กรอยู่เสมอ รวมทั้งร่วมกันวางแผน ป้องกันและควบคุมให้เหมาะสมกับภารกิจ เพื่อลดสภาพปัญหาหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและสร้างความเสียหายหรือความสูญเสียให้กับองค์กร ตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐปี ๒๕๕๘ หมวด ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งกำหนดว่าส่วนราชการต้องมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้นจากการดำเนินงานโครงการที่สำคัญ ซึ่งต้องครอบคลุมความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล ป้องกันข้อผิดพลาดหรือลดโอกาสที่จะทำให้องค์กรเกิดความเสียหายหรือล้มเหลว โดยให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้และมีการติดตามประเมินผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามแนวทางการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน ประกอบกับได้มีข้อกำหนดพระราชบัญญัติการเงินการคลัง พ.ศ. ๒๕๖๑ ในมาตรา ๗๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยง โดยถือตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่ พ.ร.บ. การเงินการคลังฯ กำหนดทั้งนี้ในปัจจุบันการบริหารความเสี่ยงจำเป็นจะต้องดำเนินการให้ครอบคลุมตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) อันประกอบด้วย ๑๐ หลัก คือ หลักการตอบสนอง (Responsiveness) หลักประสิทธิผล (Effectiveness) หลักประสิทธิภาพ/คุ้มค่า (Efficiency/Value for money) หลักความเสมอภาค (Equity) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) หลักการตรวจสอบได้/มีภาระรับผิดชอบ (Accountability) หลักเปิดเผย/โปร่งใส (Transparency) หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) และหลักนิติธรรม (Rule of Law) เป็นหลักที่นำมาใช้บริหารงานในปัจจุบันอย่างแพร่หลาย ช่วยส่งเสริมให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างศรัทธาและความเชื่อมั่นองค์กรให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก รวมถึงทำให้เกิดการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง

สำนักยุทธศาสตร์และแผน ได้จัดทำกรอบแผนการบริหารความเสี่ยงของสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน) ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) เพื่อเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยจะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุม การวัดผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพ ลดการสูญเสียและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย นอกจากนี้การจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในยังมีส่วนช่วยให้เกิดการพัฒนาความสัมพันธ์ภายในองค์กรและระหว่างองค์กร นำมาซึ่งการประสานการทำงาน การติดต่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและความร่วมมือในการดำเนินการต่างๆ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายในการบริหารราชการแผ่นดินต่อไป

๑.๒ วัตถุประสงค์

- ๑) เพื่อวิเคราะห์เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อ หรือสร้างความเสียหาย หรือความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และพันธกิจภายใต้แผนการวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง ระยะ ๘ ปี
- ๒) เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานของ สวพส. บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และพันธกิจภายใต้แผนการวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง ระยะ ๘ ปี

๑.๓ แนวคิดการบริหารความเสี่ยง

๑) ความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

๑.๑) ความหมาย

ความเสี่ยง คือ เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อ หรือสร้างความเสียหาย หรือความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุความสำเร็จต่อ การบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ทั้งในระดับประเทศ ระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน และระดับบุคลากรได้

การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่นำไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรในทุกๆระดับ โดยได้รับการออกแบบให้สามารถระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ส่งผลกระทบต่อองค์กร และจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อให้ได้รับความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์ ตามที่กำหนดไว้

๑.๒) ประเภทของความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงองค์กร สามารถสะท้อนให้เห็นถึงนโยบายการบริหารจัดการ และการกำกับดูแลกิจการของแต่ละองค์กร หากองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์องค์กรทั้งในเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน ประเภทของความเสี่ยงแบ่งได้ ดังนี้

(๑) ความเสี่ยงทางด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: SR) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนดำเนินงานและนำไปปฏิบัติไม่เหมาะสม หรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก อันส่งผลกระทบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือสถานะขององค์กร โดยแหล่งที่มาของความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ สามารถจำแนกได้ ๒ ประเภท คือ

(๑.๑) ปัจจัยความเสี่ยงภายนอก ได้แก่ ภาวะการณ์การแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงนโยบาย กระแสสังคม การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ปัจจัยทางเศรษฐกิจ และปัจจัยทางการเมือง

(๑.๒) ปัจจัยความเสี่ยงภายใน ได้แก่ ปัจจัยภายในที่องค์กรสามารถควบคุมได้ แต่สามารถส่งผลกระทบต่อหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ โครงสร้างองค์กร กระบวนการ และวิธีปฏิบัติงาน ความเพียงพอของข้อมูล และเทคโนโลยี สำหรับการให้บริการ เป็นต้น

(๒) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: FR) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและควบคุมทางการเงินและการงบประมาณขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผลกระทบการเงินที่เกิดจากปัจจัยภายนอก เช่น การจัดสรรงบประมาณที่ไม่เหมาะสม หรือไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป

(๓) ความเสี่ยงทางการปฏิบัติงาน (Operation Risk: OR) หรือความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน คือความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายอันเนื่องมาจากการดำเนินงานที่ขาดการควบคุมที่ดี โดยอาจเกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานภายใน คน ระบบ หรือเหตุการณ์ภายนอก

(๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบ (Compliance Risk: CR) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นข้อกฎหมาย ระเบียบ การปกป้องคุ้มครองผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้เสีย การป้องกันข้อมูลรวมถึงประเด็นทางด้านกฎระเบียบอื่นๆ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ ที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎหมาย/กฎระเบียบที่มีอยู่ไม่เหมาะสม เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

(๕) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร เช่น ความเสี่ยงด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากภัยคุกคามทางธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม ความเสี่ยงที่เกิดจากบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การทำงานผิดพลาดของอุปกรณ์ การติดตั้งอุปกรณ์ในพื้นที่ที่ไม่เหมาะสม การถูกภัยคุกคามจากไวรัสคอมพิวเตอร์ การใช้โปรแกรมที่ไม่มีลิขสิทธิ์ถูกต้อง เป็นต้น

(๖) ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล เป็นความเสี่ยงที่ผลผลิตของการดำเนินงานมีโอกาสไม่บรรลุผลลัพธ์อันเนื่องมาจากการขาดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ แบ่งเป็น ๓ ประเภท

(๖.๑) ความเสี่ยงจากการดำเนินงานที่ไม่สอดคล้องกัน (Key Risk Area) เช่น เนื้อหาของแผนงาน/โครงการไม่ตอบสนองต่อประเด็นยุทธศาสตร์หรือนโยบายของประเทศ หรือขาดการประสานงานระหว่างส่วนที่เกี่ยวข้อง

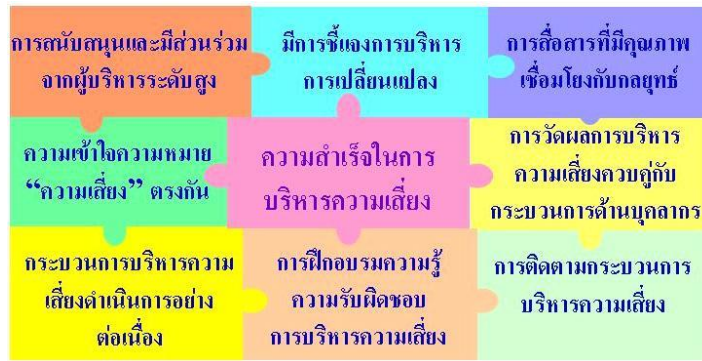
(๖.๒) ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์ทางการเมือง (Political Risk) เช่น ขาดความรับผิดชอบต่อการใช้งบประมาณจำนวนมากให้เกิดความคุ้มค่า

(๖.๓) ความเสี่ยงด้านการตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของประชาชน (Negotiation Risk) เช่น การดำเนินงานขาดการมีส่วนร่วมของผู้ได้รับประโยชน์โดยตรง หรือการดำเนินงาน ไม่ได้กระจายผลประโยชน์ไปยังแต่ละภาคส่วนที่ควรได้รับประโยชน์อย่างแท้จริง

(๗) ด้านผลประโยชน์ทับซ้อน เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานที่ก่อให้เกิดผลประโยชน์ทับซ้อน องค์กรจะต้องสามารถกำหนดมาตรฐานการป้องกัน ยับยั้งการทุจริต หรือปิดโอกาสการทุจริต และกำหนดมาตรการ แนวทางการป้องกัน การแก้ไขปัญหาการทุจริต การประพฤติมิชอบ การกระทำผิดวินัยของเจ้าหน้าที่ขององค์กร

๑.๓) ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง

ปัจจัยสำคัญ ๘ ประการ เพื่อช่วยให้การปฏิบัติตามกรอบการบริหารความเสี่ยงประสบความสำเร็จ มีดังนี้



รูปที่ ๑ จิ๊กซอร์ของความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง

ปัจจัยที่ ๑ การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง การปฏิบัติตามกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร จะประสบความสำเร็จเพียงใดขึ้นอยู่กับเจตนาธรรมณ์ การสนับสนุน การมีส่วนร่วม และความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงในองค์กร

คณะกรรมการ และผู้บริหารระดับสูงขององค์กรทั่วไปต้องให้ความสำคัญ และสนับสนุนให้ทุกคนในองค์กร เข้าใจความสำคัญในคุณค่าของการบริหารความเสี่ยงต่อองค์กร มิฉะนั้นแล้วการบริหารความเสี่ยงไม่สามารถเกิดขึ้นได้ การบริหารความเสี่ยงต้องเริ่มต้นจากการที่กรรมการผู้จัดการหรือผู้นำสูงสุดขององค์กรต้องการให้ระบบนี้เกิดขึ้น โดยกำหนดนโยบายให้มีการปฏิบัติ รวมถึงการกำหนดให้ผู้บริหารต้องใช้ข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยงในการตัดสินใจ และบริหารงาน เป็นต้น

ปัจจัยที่ ๒ ความเข้าใจความหมายความเสี่ยงตรงกัน การใช้คำนิยามเกี่ยวกับความเสี่ยง และการบริหารความเสี่ยงแบบเดียวกัน ซึ่งจะทำให้เกิดความมีประสิทธิภาพในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย กระบวนการ เพื่อใช้ในการบ่งชี้และประเมินความเสี่ยง และกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม การจัดทำกรอบและนโยบายการบริหารความเสี่ยงที่มีความชัดเจน จะทำให้ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนใช้ภาษาความเสี่ยงในแนวทางเดียวกันและมีจุดหมายร่วมกันในการบริหารความเสี่ยง

ปัจจัยที่ ๓ กระบวนการบริหารความเสี่ยง ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง การที่องค์กรทั่วไป จะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้นั้น รูปแบบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรจะต้องมีการกำหนดขึ้น และเป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารในทุกระดับที่จะนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติได้อย่างทั่วถึงทั้งองค์กร และต้องกระทำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

ปัจจัยที่ ๔ การบริหารการเปลี่ยนแปลงต้องมีการชี้แจง ในการนำเอากระบวนการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติ จำเป็นต้องมีการปรับวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้เข้ากับทุกระดับขององค์กร และต้องให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนได้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงและผลที่องค์กร และแต่ละบุคคลจะได้รับจากการเปลี่ยนแปลงนั้น โดยองค์ประกอบที่สำคัญของการเปลี่ยนแปลงมีดังนี้คือ

- กำหนดความคาดหวังที่เป็นไปได้ในทางปฏิบัติตั้งแต่เริ่มต้นโครงการ
- กำหนดระยะเวลาของกระบวนการเปลี่ยนแปลงและสื่อให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ
- กำหนดลักษณะและระดับของความพยายามที่ต้องการ
- ดำเนินการเพื่อให้อย่างมั่นใจว่ามีการสื่อสารไปยังทุกฝ่ายที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง
- ระบุปัญหา อุปสรรคที่ต้องดำเนินการแก้ไขตั้งแต่เริ่มแรก

ปัจจัยที่ ๕ การสื่อสารที่มีคุณภาพเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ การสื่อสารเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง และวิธีปฏิบัติ มีความสำคัญอย่างมากเพราะการสื่อสารจะเน้นให้เห็นถึงการเชื่อมโยงระหว่าง

บริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์องค์กร การชี้แจงทำความเข้าใจต่อพนักงานทุกคนถึงความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลต่อกระบวนการบริหารความเสี่ยง จะช่วยให้เกิดการยอมรับในกระบวนการ และนำมาซึ่งความสำเร็จในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยง โดยควรได้รับการสนับสนุนทั้งทางวาจา และในทางปฏิบัติจากกรรมการผู้จัดการและผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ดังนั้นวัตถุประสงค์ของการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ต้องให้มั่นใจได้ว่า

- ผู้บริหารได้รับข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยงที่ถูกต้องและทันเวลา
- ผู้บริหารสามารถจัดการกับความเสี่ยงตามลำดับความสำคัญ หรือตามการเปลี่ยนแปลงหรือความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ได้ทันท่วงที
- การติดตามแผนการจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมาใช้ปรับปรุงการบริหารองค์กร และจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรมีโอกาสนำการบรรลุวัตถุประสงค์ได้มากที่สุด

ปัจจัยที่ ๖ การวัดผลการบริหารความเสี่ยง ควบคู่กับกระบวนการด้านบุคลากร การวัดความเสี่ยงในรูปแบบของผลกระทบและโอกาสที่อาจเกิดขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารสามารถประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้นและดำเนินการให้กระบวนการทั้งหมดเกิดความสอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและเป็นการลดความแตกต่างระหว่างความเสี่ยงที่เกิดขึ้น และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับ

การวัดความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยงโดยอาศัยดัชนีวัดผลการดำเนินงาน ซึ่งอาจกำหนดเป็นระดับองค์กร ฝ่ายงาน หรือของแต่ละบุคคล การใช้ดัชนีวัดผลการดำเนินงานนี้อาจปฏิบัติร่วมกับกระบวนการด้านทรัพยากรบุคคล

ปัจจัยที่ ๗ การฝึกอบรม ความรู้ ความรับผิดชอบการบริหารความเสี่ยง กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนในองค์กร ควรต้องได้รับการฝึกอบรม เพื่อให้เข้าใจกรอบการบริหารความเสี่ยง และความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลในการจัดการความเสี่ยง เพื่อบรรลุความสำเร็จขององค์กร การสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง การฝึกอบรมในองค์กรควรต้องคำนึงถึงประเด็น ดังต่อไปนี้

- ความแตกต่างกันของระดับความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยง
- ความรู้เกี่ยวกับความเสี่ยง และการบริหารความเสี่ยงที่มีอยู่แล้วในองค์กรพนักงานใหม่ทุกคน ควรได้รับการฝึกอบรม เพื่อให้มีความเข้าใจในความรับผิดชอบต่อความเสี่ยง และกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้วยเช่นกัน

ปัจจัยที่ ๘ การติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง ขั้นตอนสุดท้ายของปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยง คือการกำหนดวิธีที่เหมาะสมในการติดตามการบริหารความเสี่ยง การติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง ควรจะมีการพิจารณาประเด็นต่อไปนี้

- การรายงาน และสอบทานขั้นตอนตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง
- ความชัดเจนและสม่ำเสมอของการมีส่วนร่วม และความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง
- บทบาทของผู้นำในการสนับสนุน และติดตามการบริหารความเสี่ยง
- การประยุกต์ใช้เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

๑.๔) การบริหารความเสี่ยง

เป็นภารกิจหนึ่งที่ทุกหน่วยงาน มีความจำเป็นจะต้องมีการดำเนินการเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าผลงานหรือผลผลิตที่หน่วยงานนั้น ได้ปฏิบัติให้เกิดผลที่พึงประสงค์มากที่สุด การบริหารความเสี่ยง

มีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ในการป้องกันและควบคุมความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งจะมีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรโดยรวม

การบริหารความเสี่ยงที่ดีนั้น จะต้องให้คนในองค์กรที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ ตรวจสอบ ประเมินความเสี่ยง และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรอยู่เสมอ อีกทั้งร่วมกันวางแผนป้องกันและควบคุมให้เหมาะสมกับภารกิจ เพื่อลดสภาพปัญหาหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่อาจสร้างความเสียหายหรือความสูญเสียให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้นการบริหารความเสี่ยงองค์กร สามารถสะท้อนให้เห็นถึงนโยบายการบริหารจัดการ และการกำกับดูแลกิจการของแต่ละองค์กร โดยหากองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์องค์กร ทั้งในเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานด้วย

โดยสรุปแล้วการบริหารความเสี่ยงในองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM) เป็นกระบวนการที่มีระบบสามารถที่จะนำไปใช้ได้กับองค์กรทุกประเภท เพื่อป้องกันเหตุการณ์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง จัดลำดับความสำคัญ และจัดการความเสี่ยง ซึ่งช่วยให้เกิดผลลัพธ์ดังนี้ เช่น

(๑) ช่วยสนับสนุนให้องค์กรสามารถพิจารณาระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ หรือต้องการที่จะยอมรับเพื่อสร้างมูลค่าให้กับผู้ถือหุ้น

(๒) กำหนดกรอบการดำเนินงานให้แก่องค์กรเพื่อให้สามารถบริหารความไม่แน่นอน ความเสี่ยง และโอกาสของธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้เหตุแห่งความเสี่ยง (Risk Drivers) สามารถจำแนกได้ดังนี้



รูปที่ ๒ เหตุแห่งความเสี่ยง (Risk Drivers)

๑.๕) หน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยง

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง ไม่มีรูปแบบที่เป็นมาตรฐาน แต่อาจต้องปรับใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละองค์กร โดยอาจพิจารณาจากวัฒนธรรมองค์กร การดำเนินงาน ประเภทธุรกิจ และอื่นๆ ดังนั้นการพัฒนาโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นทางการ จะทำให้ผู้บริหารและพนักงานในหน่วยงานต่างๆ มีความเข้าใจในหน้าที่และความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีผลทำให้การตัดสินใจถูกต้อง ทันท่วงที ปกป้องความสูญเสีย และเพิ่มโอกาสทางธุรกิจให้แก่องค์กรหรือหน่วยงาน

การบริหารความเสี่ยง โดยแสดงรายละเอียดบทบาท และความรับผิดชอบหลัก อาจใช้เป็นแนวทางให้องค์กรนำไปพิจารณาปรับใช้ได้ตามความเหมาะสม

๑.๖) ขั้นตอนกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร

กระบวนการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ขั้นตอนและวิธีการในการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีระบบและดำเนินไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร โดยมีขั้นตอนสำคัญของกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามแนวคิดของ COSO (the Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) สามารถแบ่งออกได้เป็น ๘ องค์ประกอบ ดังนี้



รูปที่ ๔ การบริหารความเสี่ยงตามแนวคิดของ COSO

(๑) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environmental) สภาพแวดล้อมขององค์กร เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการกำหนดกรอบบริหารความเสี่ยง โดยจะประกอบด้วย เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงานบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้น สภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดทิศทางของกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

สภาพแวดล้อมภายในครอบคลุมถึงแนวนโยบายโดยทั่วไปขององค์กร ซึ่งเป็นพื้นฐานของการมองความเสี่ยงและการจัดการกับความเสี่ยงโดยบุคลากรทั้งหมดในองค์กรรวมถึงปรัชญาการบริหารความเสี่ยงกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ความซื่อสัตย์กับคุณค่าทางจริยธรรม และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของบุคลากรเหล่านั้น

(๒) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) องค์กรต้องพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง ให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อวางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างชัดเจน เหมาะสมและสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) คือขั้นตอนแรกสำหรับกระบวนการบริหารความเสี่ยง องค์กรควรมั่นใจว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ โดยทั่วไปวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ควรได้รับการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร

(๓) การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) คือปัจจัยในการระบุสถานการณ์ ซึ่งองค์กรไม่สามารถมั่นใจได้ว่าเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่ง จะเกิดขึ้นหรือไม่ หรือมีผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจะเป็นอย่างไร ประกอบด้วย ปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้นกระบวนการบ่งชี้เหตุการณ์ หรือการระบุความเสี่ยง ผู้บริหารควรพิจารณาสิ่งต่อไปนี้

- (๓.๑) ปัจจัยความเสี่ยงทุกด้านที่อาจเกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์การเงิน บุคลากร การปฏิบัติงาน กฎหมาย ภาษีอากร ระบบงาน สิ่งแวดล้อม และอื่น ๆ
- (๓.๒) แหล่งความเสี่ยงทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร
- (๓.๓) ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น

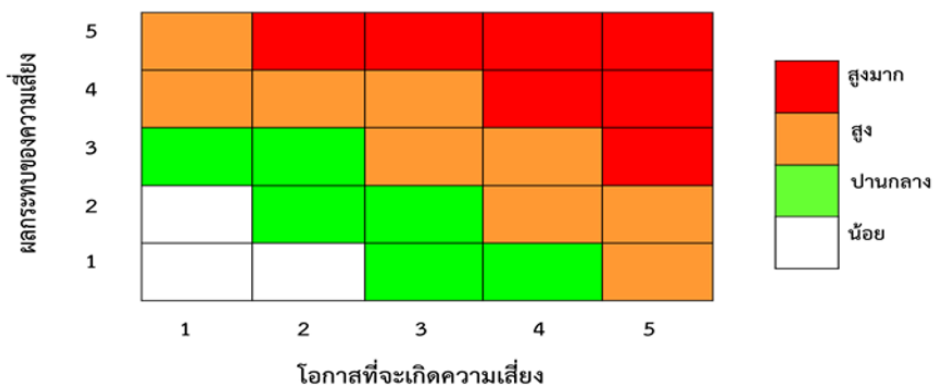
(๔) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) คือการประเมินโอกาสและผลกระทบของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นต่อวัตถุประสงค์ ขณะที่การเกิดเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งอาจส่งผลกระทบในระดับต่ำ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องอาจมีผลกระทบในระดับสูงต่อวัตถุประสงค์

- การประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย ๒ ลักษณะ ดังนี้
- (๔.๑) โอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Likelihood) เหตุการณ์มีโอกาสดังเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด
 - (๔.๒) ผลกระทบ (Impact) หากมีเหตุการณ์เกิดขึ้นองค์กรจะได้รับผลกระทบมากน้อยเพียงใด

ตัวอย่างตารางสำหรับกำหนดโอกาสและผลกระทบของเหตุการณ์

ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ
๓	ปานกลาง	มีโอกาสในการเกิดขึ้นบางครั้ง
๒	น้อย	มีโอกาสในการเกิดน้อย
๑	น้อยมาก	อาจมีโอกาสดังเกิดขึ้นแต่นานๆครั้ง
ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	รุนแรงที่สุด	มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของ สวพส. มากที่สุด
๔	ค่อนข้างรุนแรง	มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของ สวพส. มาก
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของ สวพส. ปานกลาง
๒	น้อย	มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของ สวพส. น้อย
๑	น้อยมาก	มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของ สวพส. น้อยมาก

เกณฑ์มาตรฐานระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)



การประเมินความเสี่ยงสามารถทำได้ทั้งการประเมินเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยพิจารณาทั้งเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจากภายนอกและภายในองค์กร นอกจากนี้ การประเมินความเสี่ยงควรดำเนินการทั้ง

ก่อนจัดการความเสี่ยง และหลังจากที่มีการจัดการความเสี่ยงแล้ว ปัจจัยที่ควรใช้ในการพิจารณาการจัดการความเสี่ยง เช่น

- การปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงาน
- กระบวนการปฏิบัติงาน
- กิจกรรมการควบคุมภายใน
- โครงสร้างองค์กร
- กระบวนการรายงาน/วิธีการติดต่อสื่อสาร
- ทักษะและแนวทางของผู้บริหารเกี่ยวกับความเสี่ยง
- พฤติกรรมขององค์กรที่คาดว่าจะมีและที่มีอยู่ในปัจจุบัน
- การวัดผลการปฏิบัติงานและการติดตามผล
- สัญญาและพันธมิตรในปัจจุบัน

(๕) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) การจัดการความเสี่ยง หรือ การตอบสนองความเสี่ยง คือ เมื่อความเสี่ยงได้รับการบ่งชี้และประเมินความสำคัญแล้วผู้บริหารต้องประเมินวิธีการจัดการความเสี่ยงที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ โดยการพิจารณาทางเลือกในการดำเนินการจะต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารอาจต้องเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อลดระดับโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบของเหตุการณ์ให้อยู่ในช่วงที่ องค์กรสามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance) หลักการตอบสนองความเสี่ยงมี ๔ ประการคือ

- (๕.๑) การหลีกเลี่ยง (Avoid) การดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง
- (๕.๒) การร่วมจัดการ (Share) การร่วมมือหรือแบ่งความรับผิดชอบกับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง
- (๕.๓) การลด (Reduce) การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือผลกระทบความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- (๕.๔) การยอมรับ (Accept) ความเสี่ยงที่เหลือในปัจจุบันอยู่ภายในระดับที่ต้องการและยอมรับได้ โดยไม่ต้องมีการดำเนินการเพิ่มเติม เพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก

(๖) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) คือนโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุมอาจมีความแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ลักษณะธุรกิจ โครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร สิ่งสำคัญประการหนึ่งต่อกิจกรรมการควบคุมคือการกำหนดบุคลากรภายในองค์กรเพื่อรับผิดชอบในการพิจารณาประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน และพิจารณาการปฏิบัติเพิ่มเติมที่จำเป็น เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยง นอกจากนี้การปฏิบัติเพื่อลดความเสี่ยงขององค์กรควรจะต้องมีการกำหนดวันแล้วเสร็จให้ชัดเจน

(๗) ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร (Information and Communication) เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรในการบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ทั้งจากแหล่งภายนอกและภายในควรได้รับการบันทึกและสื่อสารอย่างเหมาะสมทั้งในด้านรูปแบบและเวลา เพื่อช่วยให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

ดังนั้นการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับบุคคลภายนอกองค์กร เช่น ลูกค้า ผู้จัดหาสินค้า ผู้ให้บริการ ผู้กำกับดูแล และผู้ถือหุ้น เป็นต้น

(๘) การติดตาม (Monitoring) องค์กรจะต้องมีการติดตามผล เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินการว่ามีคุณภาพและมีความเหมาะสม สามารถดัดแปลงเท่าที่จำเป็น การติดตามดูแลต้องทำเป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่อง นำไปประยุกต์ใช้ในทุกระดับองค์กร และสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ การติดตามการบริหารความเสี่ยง สามารถทำได้ ๒ แบบ คือ

(๘.๑) การติดตามอย่างต่อเนื่อง เป็นการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างทันท่วงที และถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน

(๘.๒) การติดตามรายครั้ง เป็นการดำเนินการภายหลังจากเกิดเหตุการณ์ ดังนั้นปัญหาที่เกิดขึ้นจะได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็ว

ส่วนที่ ๒

นโยบายและระบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน)

การบริหารความเสี่ยงของสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน) มีหลักการและความจำเป็นในการบริหารความเสี่ยง คือ (๑) ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจ มีประสิทธิภาพ เกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ไม่มีขั้นตอนในการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวก ได้รับการตอบสนองต่อความต้องการ มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ (๒) สวพส. ต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และ (๓) สวพส. ต้องมีการยกระดับคุณภาพองค์กร ด้านการบริหารจัดการองค์กร ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) หมวด ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ กำหนดให้ส่วนราชการต้องมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการที่สำคัญ ซึ่งต้องครอบคลุมความเสี่ยง ด้านธรรมาภิบาล ส่วนราชการต้องมีการวิเคราะห์และบริหารจัดการความเสี่ยงตามประเด็นยุทธศาสตร์ให้ครบถ้วน ทุกประเด็นของส่วนราชการ โดยคัดเลือกแผนงาน/โครงการที่สำคัญและมีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ได้รับงบประมาณอย่างน้อยประเด็นยุทธศาสตร์ละ ๑ แผนงาน/โครงการมาดำเนินการบริหารความเสี่ยง เพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือการบรรลุเป้าหมายของแผนงาน/โครงการตามแผนยุทธศาสตร์

๒.๑ นโยบายการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน) มีระบบในการบริหารความเสี่ยง โดยการบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่ สวพส. จะเกิดความเสียหาย ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของ สวพส. ตามยุทธศาสตร์ที่สำคัญ จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

- ๑) ให้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง และเป็นเครื่องมือในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ สวพส.
- ๒) ให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการ โดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- ๓) ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร
- ๔) ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการที่ดี
- ๕) ให้ทุกคนตระหนักและให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์ของ สวพส. ทั้งที่เป็นความเสี่ยงและโอกาส โดยบริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- ๖) ให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานปกติ และเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการตัดสินใจ
- ๗) ให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงที่มีการทบทวนและปรับปรุงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ

๒.๒ บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

สวพส. มีการกำหนดผู้รับผิดชอบและบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน และโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

	บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ
คณะกรรมการการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง	๑) อำนาจการในการประเมินผลการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง ๒) กำหนดแนวทางการประเมินผลการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง ในภาพรวมของ สวพส. ๓) รวบรวม พิจารณากลับกรอง จัดทำแผนการประเมินการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมของ สวพส. และสรุปผลการประเมิน ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาด้านวิจัยและพัฒนา นโยบาย กลยุทธ์ และกรอบแนวทางที่กำหนด ๔) ประสานงานการประเมินผลการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง กับหน่วยงานย่อยใน สวพส. ที่เกี่ยวข้อง ๕) ติดตาม กำกับดูแลการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน ให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาด้านงานวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง นโยบาย กลยุทธ์ และกรอบแนวทางที่กำหนด ๖) ประชุมคณะกรรมการอย่างน้อยปีละ ๔ ครั้ง ๗) จัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงระดับ สวพส.
หน่วยตรวจสอบภายใน	๑) ให้ความมั่นใจในประสิทธิภาพประสิทธิผลของการควบคุมภายในที่ใช้เพื่อลดความเสี่ยง ๒) ให้ความมั่นใจว่ามีการนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาใช้้อย่างเหมาะสม และมีการปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร ๓) สอบทานการปฏิบัติงานของคณะกรรมการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง
คณะกรรมการตรวจสอบ	๑) สอบทานให้มีระบบควบคุมภายในที่เหมาะสม และให้มีระบบการตรวจสอบภายในที่ดี ๒) สอบทานการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ๓) สอบทานการบริหารความเสี่ยงและติดตามการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญอย่างต่อเนื่อง ๔) การเปิดเผยข้อมูลกรณีที่เกิดรายการที่เกี่ยวข้องหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ให้ความถูกต้องและครบถ้วน
ผู้อำนวยการ สวพส.	๑) ติดตามความเสี่ยงที่สำคัญของทั้งองค์กร และทำให้มั่นใจได้ว่ามีแผนการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม ๒) ส่งเสริมนโยบายการบริหารความเสี่ยง สร้างให้การบริหารความเสี่ยงเป็นวัฒนธรรมองค์กร และเสริมสร้างความมั่นใจได้ว่ามีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงของทั้งองค์กร ๓) ส่งเสริม สนับสนุน และรับผิดชอบการจัดวางระบบการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพ
ผู้อำนวยการสำนัก	๑) ติดตามความเสี่ยงที่สำคัญของทั้งส่วนงาน และทำให้มั่นใจได้ว่ามีแผนการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม ๒) กำกับดูแลให้การปฏิบัติงานของส่วนงานได้มีการประเมินความเสี่ยง บริหารจัดการความเสี่ยง และรายงานความเสี่ยงอย่างเพียงพอและเหมาะสม ๓) ส่งเสริมเจ้าหน้าที่ในส่วนงานให้ตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง และปฏิบัติให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทำงานตามปกติ ๔) ส่งเสริม สนับสนุน และรับผิดชอบการจัดวางระบบการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพ

	บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ
หัวหน้างาน/ เจ้าหน้าที่ทุก คน	๑) ระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง ประเมินการควบคุม และรายงานความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาในระดับเหนือขึ้นไปตามลำดับชั้น ๒) มีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงและนำไปปฏิบัติ ๓) ดำเนินการตามแผนการควบคุมภายในและแผนการบริหารความเสี่ยงในภาระงานที่เกี่ยวข้อง

๒.๓ กรอบประเภทความเสี่ยง

สวพส. มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) โดยมีกรอบการประเมินตามประเภทความเสี่ยง ๗ ด้าน ได้แก่

- ๑) ความเสี่ยงทางด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: SR)
- ๒) ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk: FR)
- ๓) ความเสี่ยงทางการปฏิบัติงาน (Operation Risk: OR)
- ๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบ (Compliance Risk: CR)
- ๕) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
- ๖) ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล
- ๗) ด้านผลประโยชน์ทับซ้อน

๒.๔ ประเด็นความเสี่ยงของสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน) ที่ผ่านมา (พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๕)

ปี พ.ศ.	ประเด็นความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่	การจัดการความเสี่ยง
๒๕๕๘	<p>๑. การจัดหาพัสดุ</p> <p>๒. การควบคุมดูแลรักษาพัสดุ</p> <p>๓. วางแผนการดำเนินงาน/กิจกรรม</p> <p>๔. การติดตามและควบคุมคุณภาพผลงานให้เป็นไปตามแผนงาน/สัญญา</p> <p>๕. พัฒนา ๖ ยุทธศาสตร์ ให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล (แผนแม่บทขยายผล)</p>	<p>๑. การกำหนดคุณลักษณะ ไม่ละเอียด และไม่มี ความชัดเจน มี เจ้าหน้าที่พัสดุ ไม่มีความรู้ ความชำนาญ ไม่สามารถจัดซื้อ จัดจ้างในพื้นที่ห่างไกลได้</p> <p>๒. ขาดระบบเชื่อมโยงทะเบียนข้อมูล ระหว่างงานบัญชีและงานจัดซื้อ จัดจ้าง และไม่มีระบบการสืบค้นหาข้อมูล</p> <p>๓. ยังไม่มีรายละเอียดของแผนการดำเนินงาน และกิจกรรมต่างๆที่ชัดเจน</p> <p>๔. เจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอต่อปริมาณงาน และยังขาดความชัดเจนในหน้าที่รับผิดชอบ รวมถึงไม่สามารถตัดสินใจดำเนินงานที่นอกเหนือแผนงานได้โดยทันที</p> <p>๕. การพัฒนา ๖ ยุทธศาสตร์ ไม่เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลอย่างครบถ้วน</p>	<p>๑. - ประสานงานเจ้าหน้าที่พัสดุในการจัดซื้อจัดจ้าง ทบทวนคำสั่งการมอบอำนาจในการจัดซื้อจัดจ้าง และหารือคณะอนุกรรมการตรวจสอบกรณีจัดซื้อจัดจ้างเฉพาะด้าน</p> <p>- การกำหนดคุณลักษณะให้มีความชัดเจน และมีรายละเอียดประกอบให้ครบถ้วน</p> <p>- อบรมเพิ่มความรู้ ให้กับเจ้าหน้าที่ ที่มอบหมายให้เป็นเจ้าหน้าที่จัดซื้อ จัดจ้างในพื้นที่</p> <p>๒. จัดทำโปรแกรมข้อมูลในการบันทึก ควบคุม ครุภัณฑ์ ให้ใช้งานง่ายแก่การสืบค้น</p> <p>๓. จัดทำแผนระยะสั้น และระยะยาว</p> <p>๔. แต่งตั้งคณะทำงาน เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารสัญญาเช่าพื้นที่ และมีการควบคุมและบริหารสัญญาเช่าพื้นที่ที่ถูกต้อง</p> <p>๕. กำหนดเป็นนโยบาย ขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงาน จัดทำแผนปฏิบัติการระดับชุมชน ความรู้แก่บุคคลากรเรื่องธรรมาภิบาลและจัดกิจกรรม</p>
๒๕๕๙	<p>๑. การกระตุ้นจำนวนนักท่องเที่ยวและผู้เข้ารับบริการ เพื่อให้อุทยานหลวงราชพฤกษ์สามารถบรรลุเป้าหมายการมีจำนวนนักท่องเที่ยวและผู้เข้ารับบริการต่างๆ ไม่น้อยกว่า ๑ ล้านคน ในปีงบประมาณ ๒๕๕๙</p>	<p>๑. ไม่มีข้อมูลความต้องการของลูกค้าหรือแนวโน้มการเติบโตของตลาด</p>	<p>๑. จัดหน่วยงานภายนอกทำการศึกษาความต้องการด้านการตลาด</p>

ปี พ.ศ.	ประเด็นความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่	การจัดการความเสี่ยง
	<p>๒. การบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ ภายในอุทยานหลวงราชพฤกษ์</p> <p>๓. โครงการวิจัยเชิงพื้นที่ในโครงการขยายผลโครงการหลวง เพื่อสร้างผลงานวิจัยที่สามารถสนับสนุนการแก้ปัญหาและพัฒนาศักยภาพท้องถิ่นในด้านอาชีพ สังคม และสิ่งแวดล้อม ที่มีความสอดคล้องกับภูมิสังคมของชุมชนท้องถิ่น</p> <p>๔. การขยายผลโครงการหลวงเพื่อการพัฒนาพื้นที่สูงอย่างยั่งยืนเพื่อดำเนินงานพัฒนาให้ตอบสนองความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริงและบูรณาการงานระหว่างหน่วยงานภายใต้หลักธรรมาภิบาล</p>	<p>๒. ข้อมูลและแผนการใช้น้ำของอุทยานฯ ยังไม่ครอบคลุมในทุกพื้นที่ ๒) ขาดการวางแผนการจัดการใช้น้ำอย่างเป็นระบบ และ ๓) อุทยานฯ ไม่สามารถคาดการณ์ปริมาณน้ำสำรองที่จะนำมาเก็บได้</p> <p>๓. การวิเคราะห์ที่ไม่ครอบคลุมทุกมิติของทุนการดำรงชีพและ ไม่แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ (จนท. มีความรู้และทักษะการวิเคราะห์พื้นที่ที่ยังไม่ครอบคลุมทุกมิติ)</p> <p>๔. แผนชุมชนบางส่วนยังอาจจะไม่มีคุณภาพ หรือเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน ไม่สามารถนำไปสู่การตั้งงบประมาณของหน่วยงานและ อบต.ได้</p> <ul style="list-style-type: none"> - การจัดทำโครงการและงบประมาณประจำปีของ สวพส. บางส่วนอาจจะยังไม่สอดคล้องกับแผนชุมชน - การปฏิบัติงานของโครงการพัฒนาแบบโครงการหลวง บางส่วนอาจไม่เป็นไปตามแบบโครงการหลวง 	<p>๒. ปรับปรุงแผนการบริหารจัดการน้ำของอุทยานหลวงราชพฤกษ์ให้สมบูรณ์และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อลดความเสี่ยงจากภัยแล้งให้ได้มากที่สุด</p> <p>๓. - มีคณะอนุกรรมการวิจัยและพัฒนากำกับนโยบายการวิจัย</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดทำที่ปรึกษาโครงการที่มีประสบการณ์ เรื่องระบบการเกษตร - ตั้งคณะทำงานทางวิชาการด้านเกษตรนิเวศเพื่อวางแผน กำหนดทิศทางการรอบแนวคิดการวิจัยเกษตรนิเวศ - พัฒนาบุคลากรเพื่อเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับมิติเชิงระบบในการวิจัยและพัฒนาเกษตรบนพื้นที่สูง - รายงานความก้าวหน้าทุก ๒ ไตรมาส เพื่อติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานในแต่ละพื้นที่ และปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เหมาะสม <p>๔. - การให้ความรู้และความเข้าใจเรื่องการทำแผนชุมชนที่ดีแก่เจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้อง ผู้นำชุมชนจัดทบทวนแผนชุมชนให้เป็นปัจจุบัน ติดตามเร่งรัดการดำเนินงานให้เป็นไปตามกระบวนการ และชี้แจงทำความเข้าใจ และขอความร่วมมือจากหน่วยงาน และอบต.</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีการทบทวนและจัดทำแผนปฏิบัติการของชุมชนประจำปี พัฒนาศักยภาพของผู้นำชุมชนในเรื่องการทำแผนชุมชนที่ดี - จัดอบรมให้ความรู้และสร้างความเข้าใจงานโครงการหลวงแก่เจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้อง และกำกับติดตามให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการพัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวง ปฏิบัติงานตามแบบโครงการหลวง

ปี พ.ศ.	ประเด็นความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่	การจัดการความเสี่ยง
๒๕๖๐	๑. การดำเนินงานพัฒนาในพื้นที่โครงการพัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวงในแต่ละยุทธศาสตร์ อย่างตรงตามต้องการของชุมชน บูรณาการตามหลักธรรมาภิบาล และเชื่อมโยงกับโครงการหลวง	๑. ไม่มีแผนกลยุทธ์รายศูนย์ของโครงการพัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวง	๑. กระบวนการเตรียมความพร้อม ทบทวนผลการดำเนินงานในระยะที่ผ่านมา กระบวนการยกร่างแผนกลยุทธ์ฯ และกระบวนการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ
๒๕๖๑	๑. กิจกรรมการจัดทำเกณฑ์ วิธีการ และแผนเตรียมความพร้อมถ่ายโอนภารกิจโครงการพัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวงตามเป้าหมายของแผนแม่บทโครงการพัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวง (๒๕๖๐-๒๕๖๔) ๒. การจัดซื้อจัดจ้าง ตาม พ.ร.บ. จัดซื้อจัดจ้างฉบับใหม่ พ.ศ. ๒๕๖๐ เพื่อให้เป็นไปตาม พ.ร.บ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างฯ พ.ศ. ๒๕๖๐ และดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างให้บรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักอย่างมีประสิทธิภาพ	๑. คณะทำงานด้านการถ่ายโอนภารกิจปัจจุบันขาดการมีส่วนร่วมของทุกส่วน เกณฑ์และกระบวนการถ่ายโอนภารกิจไม่เหมาะสม ไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และยังไม่เป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนร่วมทุกภาคส่วน แผนเตรียมความพร้อมถ่ายโอนภารกิจไม่เหมาะสม และไม่สามารถนำมาใช้ได้ทันใน ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ ๒. วิธีการจัดซื้อจัดจ้าง คู่มือการจัดซื้อจัดจ้างของ สวพส. และแบบฟอร์มการจัดซื้อจัดจ้างที่ใช้ในปัจจุบัน ไม่สอดคล้องกับ พ.ร.บ. จัดซื้อจัดจ้างฉบับใหม่ พ.ศ. ๒๕๖๐ และเจ้าหน้าที่ยังมีความเข้าใจไม่ชัดเจนใน พ.ร.บ. จัดซื้อจัดจ้างฉบับใหม่ พ.ศ. ๒๕๖๐	๑. แต่งตั้งคณะทำงานถ่ายโอนภารกิจให้ครอบคลุมสำนักต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง จัดทำแผนและปฏิทินการดำเนินงานถ่ายโอนภารกิจ จัดทำรายละเอียดของเกณฑ์และกระบวนการถ่ายโอนภารกิจเพิ่มเติมจากคู่มือการปฏิบัติงานโครงการขยายผลโครงการหลวง จัดประชุมรับฟังข้อคิดเห็นในการจัดทำเกณฑ์และกระบวนการถ่ายโอนภารกิจจากผู้เกี่ยวข้อง (ชุมชน อบต. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง) จัดทำแผนการประเมินและแผนเตรียมความพร้อมการถ่ายโอนภารกิจ รวมถึงกระบวนการถ่ายโอนภารกิจโครงการพัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวง และภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ ประเมินและคัดเลือกโครงการพัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวง จำนวน ๑๐ พื้นที่ เพื่อจัดทำแผนเตรียมความพร้อมถ่ายโอนภารกิจ โดยการมีส่วนร่วมของชุมชน อบต. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ๒. จัดทำขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้าง ปรับปรุงคู่มือการจัดซื้อจัดจ้างของ สวพส. ปรับแบบฟอร์มวิธีการซื้อจ้าง ทุกวิธี ทุกวงเงิน ชี้แจงเกี่ยวกับ พ.ร.บ. จัดซื้อจัดจ้างฉบับใหม่ ในการสัมมนา สวพส. จัดตั้งสายด่วน/ผู้รับผิดชอบในการให้คำแนะนำสำหรับผู้ที่ต้องการข้อมูลเพิ่มเติม และจัด Focus group ให้กับเจ้าหน้าที่ทุกสำนัก เพื่อการรับรู้ ความเข้าใจ และการนำไปปฏิบัติให้ถูกต้อง

ปี พ.ศ.	ประเด็นความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่	การจัดการความเสี่ยง
๒๕๖๒	<p>๑. การทบทวน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของ สวพส. ให้ทันสมัย สอดคล้องกับภารกิจของ สวพส.</p> <p>๒. การบริหารจัดการฐานข้อมูลเพื่อให้การจัดเก็บข้อมูลเป็นมาตรฐาน มีความถูกต้อง มีระบบการจัดการข้อมูลที่เหมาะสม สามารถนำข้อมูลมาใช้ในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ง่ายต่อการตรวจสอบ สืบค้น และนำมาวิเคราะห์วางแผนในการดำเนินงานได้ทันทั่วถึง ถูกต้อง ชัดเจนและแม่นยำ</p> <p>๓. การพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บุคลากรของ สวพส. มีสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนพัฒนาด้านงานวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง และสนับสนุนให้ สวพส. มีผลการปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้</p>	<p>๑. เนื่องจาก สวพส. มีภารกิจงานที่เพิ่มขึ้น โดยกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ซึ่งบางตัวล้าสมัย ใช้บังคับมาตั้งแต่ปี ๒๕๔๘ ทำให้ล้าสมัย ไม่สอดคล้องกับภารกิจงานของ สวพส. ส่งผลให้การนำ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ไปใช้ในการปฏิบัติงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์</p> <p>๒. ระบบฐานข้อมูลยังไม่รองรับ/ไม่พร้อม สำหรับการทำงานในยุคดิจิทัล ขาดระบบฐานข้อมูลกลางในการจัดเก็บข้อมูลที่สำคัญ ส่งผลต่อการเข้าถึงและใช้งานข้อมูล รูปแบบการจัดเก็บข้อมูลไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และพื้นที่จัดเก็บข้อมูลแบบเดิมในระบบ Intranet มีพื้นที่ไม่เพียงพอต่อการใช้งาน</p> <p>๓. บุคลากรมีทักษะที่เป็นประโยชน์และเหมาะสม สำหรับการปฏิบัติงาน ตามแผนพัฒนาด้านงานวิจัย และพัฒนาฉบับใหม่ของ สวพส. ไม่เพียงพอ</p>	<p>๑. วิเคราะห์ รวบรวมกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ล้าสมัยหรือถูกยกเลิก โดยผลของกฎหมายหลักเพื่อเสนอขอความเห็นชอบในการปรับปรุง แก้ไข ต่อคณะอนุกรรมการด้านกฎหมาย ยกร่างระเบียบข้อบังคับ เสนอ คณะอนุกรรมการด้านกฎหมาย และรวบรวมและประชาสัมพันธ์ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่บุคลากรของ สวพส. ควรทราบ และถือปฏิบัติ</p> <p>๒. จัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ด้าน IT เพื่อวิเคราะห์การจัดเก็บข้อมูล และระบบต่างๆ ของ สวพส. ที่มีอยู่ในปัจจุบัน จัดหมวดหมู่ของฐานข้อมูล และระบบต่างๆ ของ สวพส. ที่มีอยู่ในปัจจุบัน และวางแผนการพัฒนา ระบบการจัดเก็บฐานข้อมูลกลาง และระบบที่สำคัญต่อการดำเนินงาน</p> <p>๓. ถอดบทเรียนองค์ความรู้ที่สำคัญและจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เพื่อสนับสนุนแผนพัฒนาด้านงานวิจัยและพัฒนาฉบับใหม่ของ สวพส. วิเคราะห์และประเมินองค์ความรู้ที่มีอยู่ในปัจจุบันของบุคลากรแต่ละสำนัก และประเมินองค์ความรู้ที่บุคลากรจำเป็นต้องได้รับการพัฒนา เพื่อสนับสนุนแผนพัฒนาด้านงานวิจัยและพัฒนาฉบับใหม่ของ สวพส. และจัดทำแผนการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาด้านงานวิจัยและพัฒนาฉบับใหม่ของ สวพส.</p>

ปี พ.ศ.	ประเด็นความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่	การจัดการความเสี่ยง
๒๕๖๓	<p>๑. การพัฒนาระบบจัดเก็บฐานข้อมูลกลางและระบบที่สำคัญ (TOR)</p> <p>๒. การบริหารจัดการพื้นที่จัดเก็บข้อมูลกลาง Drive T ให้มีพื้นที่รองรับอย่างเพียงพอต่อการจัดเก็บข้อมูล และลดความซ้ำซ้อนของข้อมูล</p> <p>๓. การผลักดันการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์อย่างกว้างขวาง เพื่อให้มีการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาอาชีพ อนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนบนพื้นที่สูง</p> <p>๔. การพัฒนาอุทยานหลวงราชพฤกษ์ให้เป็นศูนย์เรียนรู้</p>	<p>๑. การพัฒนาระบบฐานข้อมูลเชิงเทคนิคที่สำคัญ ต้องมีการพัฒนาต่อเนื่องตาม ลำดับความ สำคัญ และต้องตอบสนองต่อเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป</p> <p>๒. พื้นที่จัดเก็บข้อมูล Drive T ไม่เพียงพอต่อการจัดเก็บข้อมูลในอนาคต และไม่ตอบสนองต่อเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป</p> <p>๓. การนำผลงาน วิจัยไปใช้ประโยชน์ยังไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่เป้าหมายในปีงบประมาณ ๒๕๖๓</p> <p>๔. อุทยานหลวงราชพฤกษ์ไม่ได้เป็นศูนย์เรียนรู้ที่มีมาตรฐานภายในปีงบประมาณ ๒๕๖๓</p>	<p>๑. สสำรวจความต้องการของผู้ใช้ข้อมูล (Survey โดยใช้แบบสอบถาม) ประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ร่วมกันกับเจ้าหน้าที่ ยกกรณีศึกษาของการนำข้อมูลไปใช้ (Case study) เพื่อทราบความต้องการ และพัฒนาระบบจัดเก็บข้อมูลกลางและระบบที่สำคัญ ๑ ระบบ</p> <p>๒. แต่ละสำนักบริหารจัดการข้อมูลให้เป็นหมวดหมู่ตามงานสำคัญ บริหารจัดการข้อมูลกลางร่วมกัน และลดความซ้ำซ้อนของข้อมูลระหว่างสำนัก พิจารณาข้อมูลที่จัดเก็บใน Drive T ควบคู่กับข้อมูลที่สามารถทดแทนได้ด้วยระบบงานต่างๆ ที่มีอยู่ การกำหนดระยะเวลาการจัดเก็บข้อมูลใน Drive T ให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการไฟล์ข้อมูล/การลดขนาดไฟล์ข้อมูล และชี้แจงการบริหารจัดการ Drive T และจัดหาพื้นที่สำหรับการจัดเก็บข้อมูลที่มีการกำหนดโควตาใช้งานตามความเหมาะสม</p> <p>๓. พัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้ให้เชื่อมโยงกับองค์ความรู้โครงการหลวงและองค์ความรู้จากงานวิจัย พัฒนาพื้นที่การเรียนรู้ให้เป็นมาตรฐาน พัฒนาบุคลากร/วิทยากรให้มีความรู้ที่เหมาะสม และเพิ่มสัดส่วนของผู้ที่ได้รับการเผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านอุทยานหลวงราชพฤกษ์ให้มากขึ้น</p> <p>๔. ทบทวนกระบวนการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ที่ดำเนินการในปัจจุบัน กำหนดนโยบาย ขั้นตอน บทบาทหน้าที่ ผู้รับผิดชอบ จัดทำแผนการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ร่วมกันระหว่าง สำนักวิจัย สำนักพัฒนา และอุทยานฯ ดำเนินการนำผลการวิจัยไปถ่ายทอดสู่</p>

ปี พ.ศ.	ประเด็นความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่	การจัดการความเสี่ยง
			กลุ่มเป้าหมายตามแผน และประเมินผลและสรุปกระบวนการ การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์แบบมีส่วนร่วม
๒๕๖๔	<p>๑. การส่งเสริมการเรียนรู้ของอุทยานหลวงราชพฤกษ์</p> <p>๒. การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์อย่างกว้างขวาง</p>	<p>๑. อุทยานหลวงราชพฤกษ์ไม่มีการจัดการเรียนรู้ที่ครอบคลุมระดับนานาชาติตามเป้าหมายสูงสุดในปีงบประมาณ ๒๕๖๔</p> <p>๒. ผลงานวิจัยยังนำไปใช้ประโยชน์ในระดับนานาชาติยังค่อนข้างจำกัด</p>	<p>๑. - พัฒนาหลักสูตรและกิจกรรมการเรียนรู้ที่สำคัญร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ให้ตรงตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมายผู้เรียนรู้</p> <ul style="list-style-type: none"> - สร้างเครือข่ายกับหน่วยงานหรือกลุ่มเป้าหมายเพื่อจัดการเรียนรู้ - พัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ผ่านระบบดิจิทัลที่ทันสมัยให้กับกลุ่มเป้าหมาย - จัดทำแผนปฏิบัติการจัดการเรียนรู้ประจำปี - ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่หลักสูตรการเรียนรู้เชิงรุก - จัดทำ (ร่าง) แผนแม่บทการพัฒนาอุทยานเป็นแหล่งเรียนรู้ <p>๒. - กำหนดนโยบายการผลักดันการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์</p> <ul style="list-style-type: none"> - ปรับบทบาทหน้าที่นักวิจัยและนักพัฒนาให้มีการเชื่อมโยงกัน - จัดทำแผนการนำวิจัยไปใช้ประโยชน์ประจำปี โดยกำหนดพื้นที่และเกษตรกรเป้าหมาย นักวิจัยและนักพัฒนาผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน - กำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลร่วมกันระหว่างนักวิจัยและนักพัฒนา เรื่องการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ร่วมกัน - ติดตามและประเมินผลการนำผลงานวิจัยที่สำคัญไปใช้ประโยชน์อย่างต่อเนื่อง - พัฒนาประสิทธิภาพฐานการถ่ายทอดงานวิจัยผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ - จัดทำแผนการสื่อสารเชิงรุกงานวิจัย

ปี พ.ศ.	ประเด็นความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่	การจัดการความเสี่ยง
	<p>๓. การบริหารจัดการฐานข้อมูล</p> <p>๔. การขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมายเชิงผลลัพธ์</p> <p>๕. การสื่อสารภายนอกองค์กรที่มีประสิทธิภาพและครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย</p>	<p>๓. การพัฒนาเทคโนโลยีสนับสนุนการวิเคราะห์และการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ ยังไม่ครอบคลุมภารกิจที่มีหลายด้านของสถาบัน</p> <p>๔. การประเมินผลการดำเนินงานเชิงผลลัพธ์ไม่สามารถประเมินได้ครบถ้วนทุกโครงการ</p> <p>๕. การดำเนินงานตามแผนประชาสัมพันธ์เชิงรุกอาจจะไม่ครอบคลุมเป้าหมายที่ยังมีข้อจำกัด</p>	<p>๓. - รวบรวม และจัดเก็บข้อมูลต่างที่อยู่ในหลายแหล่ง ให้อยู่ในฐานข้อมูลเดียวกัน และวิเคราะห์ความถูกต้องสมบูรณ์</p> <p>- สร้างความตระหนักและความเข้าใจต่อการบริหารจัดการข้อมูลเพื่อพัฒนาและปรับปรุงงาน</p> <p>- วิเคราะห์ และทบทวนโครงสร้างข้อมูลที่สำคัญต่อการดำเนินการหลักของ สวพส.</p> <p>- จัดทำกระบวนการบริหารจัดการข้อมูลในแต่ละด้าน และผู้รับผิดชอบ</p> <p>- พัฒนาเทคโนโลยีสนับสนุนการวิเคราะห์และการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์</p> <p>๔. - ทบทวนและกำหนดแผนการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมายเชิงผลลัพธ์</p> <p>- พัฒนาศักยภาพการคิดวิเคราะห์เชิงระบบ (แผน พัฒนาบุคลากร)</p> <p>- สร้างความรู้และความเข้าใจ แก่ผู้รับผิดชอบโครงการ นักวิเคราะห์ นโยบายและแผนของแต่ละสำนัก และผู้เกี่ยวข้องในเรื่องการบริหารจัดการขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมายเชิงผลลัพธ์</p> <p>- ถอดบทเรียนและพัฒนาต้นแบบโครงการ/พื้นที่การดำเนินงานเชิงผลลัพธ์</p> <p>- พัฒนารูปแบบและกระบวนการจัดเก็บข้อมูลเป้าหมายเชิงผลลัพธ์ของ สวพส.</p> <p>๕. - จัดทำกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการสื่อสารและประชาสัมพันธ์เชิงรุกประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔</p> <p>- ยกระดับระบบการสื่อสารและประชาสัมพันธ์เชิงรุกผ่านระบบดิจิทัล</p> <p>- จัดทำแผนกลยุทธ์การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ระยะยาว</p>

ปี พ.ศ.	ประเด็นความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่	การจัดการความเสี่ยง
	<p>๖. การพัฒนาบุคลากร</p> <p>๗. การบริหารจัดการเงินงบประมาณและเงินสะสม</p>	<p>๖. จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล สำหรับเจ้าหน้าที่บรรจุมิ่ครบถ้วนทุกราย บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามแผนยังไม่ครอบคลุม เจ้าหน้าที่โครงการ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการดำเนินงาน และการพัฒนาบุคลากรยังไม่ ครอบคลุมส่วนของเกษตรกร</p> <p>๗. แผนการบริหารจัดการงบประมาณ และเงินสะสมที่จัดทำขึ้น อาจไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในอนาคต</p>	<p>๖. - จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล สำหรับเจ้าหน้าที่บรรจุมิ่ - ปรับระบบการประเมิน ผลการพัฒนาบุคลากร ให้มีรูปแบบที่ชัดเจน เป็นรูปธรรมและวัดผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ - จัดทำแผน พัฒนาบุคลากรประจำปี ๒๕๖๔ แบบบูรณาการ</p> <p>๗. - วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเงินงบประมาณ เงินรายได้ และเงินสะสม ของ สวพส. - พิจารณาแนวทางการบริหารจัดการเงินงบประมาณ เงินรายได้ และเงินสะสมของ สวพส. - จัดทำแผนบริหารจัดการงบประมาณของ สวพส.</p>
๒๕๖๕	<p>๑. การสื่อสารภายนอกองค์กรที่มีประสิทธิภาพและครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย</p> <p>๒. การบริหารจัดการเงินงบประมาณและเงินสะสม</p> <p>๓. การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์อย่างกว้างขวาง</p>	<p>๑. การดำเนินงานตามแผนประชาสัมพันธ์เชิงรุก อาจจะไม่ครอบคลุมเป้าหมายที่ยังมีข้อจำกัด</p> <p>๒. แผนการบริหารจัดการงบประมาณ และเงินสะสมที่จัดทำขึ้น อาจไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในอนาคต</p> <p>๓. การพัฒนาพื้นที่ต้นแบบการขับเคลื่อนการพัฒนาด้วยการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ ภายใต</p>	<p>๑. จัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการสื่อสารและประชาสัมพันธ์เชิงรุก ปี พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐</p> <p>๒. ปรับปรุงแก้ไข (ร่าง) แผนบริหารจัดการงบประมาณของ สวพส. ระยะ ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๗) - จัดทำรายละเอียดแผนการดำเนินงานและเป้าหมายของแนวทางการ บริหารจัดการงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕ - ติดตามรายละเอียดแผนการดำเนินงานและเป้าหมายของแนวทางการบริหารจัดการงบประมาณ ทั้ง ๓ แนวทาง</p> <p>๓. วิเคราะห์ปัญหาตามบริบทของชุมชนบนพื้นที่สูงแต่ละพื้นที่ ๑๐ แห่ง เพื่อกำหนดพื้นที่เป้าหมายและแนวทางการขับเคลื่อนการนำ</p>

ปี พ.ศ.	ประเด็นความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่	การจัดการความเสี่ยง
	<p>๔. การกระจายการพัฒนาและการยกระดับการพัฒนาของกลุ่มบ้านในพื้นที่โครงการพัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวง โดยเฉพาะกลุ่มบ้านที่ยังไม่ได้เข้าดำเนินการ (กลุ่มบ้านระดับ D)</p> <p>๕. การยกระดับ สวพส. สู่อุตสาหกรรมดิจิทัล</p> <p>๖. การพัฒนาอุทยานหลวงราชพฤกษ์เป็นแหล่งเรียนรู้ที่ได้รับการยอมรับทั้งในระดับประเทศและระดับ</p>	<p>ปัญหาและแต่ละบริบทของชุมชนบนพื้นที่สูง</p> <p>๔. การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนเนื่องจากผลกระทบภายนอก เช่น สถานการณ์ระบาดของ Covid-๑๙ / ผลกระทบของภัยแล้งหรือภัยธรรมชาติ</p> <p>๕. จัดทำแผนพัฒนาและปรับปรุงเทคโนโลยีให้รองรับกับกระบวนการทำงานของ สวพส. ที่ก้าวสู่สำนักงานดิจิทัล ที่มีความสอดคล้องกับแผน</p> <p>๖. ยกระดับอุทยานหลวงราชพฤกษ์สู่แหล่งเรียนรู้ในระดับนานาชาติ และยกระดับอุทยานหลวงราช</p>	<p>ผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาพื้นที่ พร้อมทั้งจัดทำแผนการขับเคลื่อน ร่วมกันระหว่างนักวิจัย นักพัฒนา</p> <ul style="list-style-type: none"> - กำหนดพื้นที่เป้าหมาย เพื่อประเมินผลลัพธ์และผลกระทบ และติดตามการนำผลงานวิจัยที่สำคัญไปใช้ประโยชน์แบบมีส่วนร่วมระหว่างนักวิจัย นักพัฒนา - กำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลร่วมกันระหว่างนักวิจัยและนักพัฒนาเรื่อง การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ ขับเคลื่อนการทำงาน และสรุปผลร่วมกัน - ขับเคลื่อนการทำงานร่วมกันระหว่างนักวิจัยและนักพัฒนาในการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ในพื้นที่ และสรุปผล <p>๔. - จัดกิจกรรมทบทวนผลการกระจายการพัฒนาในปี ๒๕๖๔ โดย ทบทวนกระบวนการทำงานและอัตราค่าจ้าง</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดทำแผนงานและกิจกรรมที่ดำเนินงานในกลุ่มบ้านที่ยังไม่เคยเข้าดำเนินการ <p>๕. - ออกแบบและกำหนดกระบวนการทำงาน เพื่อเข้าสู่การเป็นสำนักงานดิจิทัล</p> <ul style="list-style-type: none"> - พัฒนาศูทรากร เพื่อรองรับการยกระดับ สวพส. สู่อุตสาหกรรมดิจิทัล กฎหมายที่เกี่ยวข้องที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาวิสัยทัศน์ของประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕ - การปฏิบัติงาน สวพส. สู่อุตสาหกรรมดิจิทัล ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ - กำหนดระเบียบ/แนวปฏิบัติ <p>๖. วิเคราะห์ ทบทวน และปรับปรุง แผนการพัฒนาอุทยานหลวงราชพฤกษ์เป็นแหล่งเรียนรู้ให้สอดคล้อง กับสถานการณ์ปัจจุบัน และ</p>

ปี พ.ศ.	ประเด็นความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่	การจัดการความเสี่ยง
	<p>นานาชาติ ที่ตรงความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย มีมาตรฐาน ทันสมัย และสวยงาม</p>	<p>พฤษ์สู่เป็นแหล่งเรียนรู้ที่ทันสมัย (Smart park) ด้วยการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการเรียนรู้ และให้บริการ</p>	<p>แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาพื้นที่สูงอย่างยั่งยืน ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ประเมินความพร้อมพัฒนา และยกระดับแหล่งเรียนรู้สำคัญ - จัดทำแผนปฏิบัติการแบบบูรณาการ ยกระดับอุทยานหลวงราชพฤกษ์เป็นแหล่งเรียนรู้การพัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวง ร่วมกับสำนักต่างๆ ของสถาบันและโครงการหลวง และทบทวนและพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับผู้เรียนรู้ ศึกษาวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับการอนุรักษ์พันธุ์พืช - ยกระดับการส่งเสริมการเรียนรู้ออนไลน์ - ส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านแพลตฟอร์มทางการศึกษา DLTV สถานีวิทยุโทรทัศน์การศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม

๒.๕ การบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานอื่น

๑) การบริหารความเสี่ยงหน่วยงานภาครัฐ

การบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานภาครัฐ ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กร เพื่อให้เป็นไปตาม

(๑) พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ หมวด ๑ มาตรา ๖ และหมวด ๓ มาตรา ๙ ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจ มีประสิทธิภาพ เกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ไม่มีขั้นตอนในการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวก ได้รับการตอบสนองต่อความต้องการ มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

(๒) หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

(๓) ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) หมวด ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ กำหนดให้ส่วนราชการต้องมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการที่สำคัญ

การดำเนินการโดยการกำหนดผู้รับผิดชอบและบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน และโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง และดำเนินการตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นไปตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) โดยมีตัวอย่างกรอบการประเมินความเสี่ยงองค์กร ๒ หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน) และกองทุนสิ่งแวดล้อม

๒) การบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานเอกชน

หน่วยงาน/บริษัทเอกชนมีการดำเนินการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM) โดยตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอก โดยถือว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของทุกกระบวนการในการดำเนินธุรกิจ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee: RMC) เพื่อช่วยกำกับดูแล สนับสนุนและพัฒนาการบริหารความเสี่ยงในองค์กรทุกระดับอย่างมีประสิทธิภาพจนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร โดยมีการกำหนดกรอบการประเมินความเสี่ยงองค์กร/ปัจจัยความเสี่ยงหลักตามประเภทของเสี่ยงเช่นเดียวกับหน่วยงานภาครัฐ แต่จะมีปัจจัยความเสี่ยงตามบริบท/ปัจจัยความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงาน เช่น ความเสี่ยงด้านการตลาด ความเสี่ยงด้านการผลิต ความเสี่ยงด้านความปลอดภัย สุขภาพ และสิ่งแวดล้อม ความเสี่ยงด้านชื่อเสียงและทรัพย์สินทางปัญญา ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risk) เป็นต้น โดยมีตัวอย่างกรอบการประเมินความเสี่ยงองค์กรหน่วยงานเอกชน จำนวน ๕ หน่วยงาน ได้แก่

- ๑) บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
- ๒) บริษัท บางจาก คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)
- ๓) บริษัท ซีพีเอฟ
- ๔) บริษัท เอสซีจี
- ๕) บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

จากการทบทวนข้อมูลการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน สามารถสรุปกรอบการประเมินความเสี่ยงขององค์กรซึ่งจะไปสู่การกำหนดกรอบการประเมินความเสี่ยงของ สวพส. ดังนี้

การบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานภาครัฐ			หน่วยงานเอกชน				
	สวพส.	สวท.	กองทุนสิ่งแวดล้อม	ปตท.	บางจาก	CPF	SCG	ไทยออยล์
ความจำเป็น/ความสำคัญ	<ul style="list-style-type: none"> พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ และ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๒ หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) หมวด ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ 	<ul style="list-style-type: none"> พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ และ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๒ 	<ul style="list-style-type: none"> พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ และ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๒ 	<ul style="list-style-type: none"> การตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่ ส่งผลกระทบต่อ ธุรกิจทั้งจากปัจจัยภายใน และภายนอก 	<ul style="list-style-type: none"> เป็นกระบวนการที่สำคัญที่ช่วยในการจัดการวางแผนรองรับความไม่แน่นอนทางธุรกิจได้อย่างเป็นระบบ 	<ul style="list-style-type: none"> เพื่อให้องค์กรสามารถก้าวไปสู่เป้าหมายได้เป็นผลสำเร็จ รวมถึงปรับตัวและเตรียมพร้อมรับมือกับความท้าทายที่เกิดขึ้นใหม่ได้ในทุกสถานการณ์ 	<ul style="list-style-type: none"> น้อมนำ“ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ภายใต้เงื่อนไขที่สำคัญคือ “ความรู้” ที่รวมถึง รอบรู้ รอบคอบ ระมัดระวัง เพื่อสร้างภูมิคุ้มกัน ดำเนินธุรกิจผ่านการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร เป็นองค์ประกอบที่ขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจ 	<ul style="list-style-type: none"> สร้างความพร้อมในการดำเนินธุรกิจ ภายใต้สถานการณ์เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพและเพื่อให้มาตรฐานในการบริหารความเสี่ยงเทียบเท่ากับบริษัทชั้นนำและมุ่งเน้น หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี
โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง	<ul style="list-style-type: none"> คณะกรรมการสถาบัน ผู้ตรวจสอบภายในและคณะกรรมการตรวจสอบ 	<ul style="list-style-type: none"> คณะกรรมการบริหาร สวท. (BOARD) 	<ul style="list-style-type: none"> คณะทำงานการบริหารความเสี่ยงกองทุนสิ่งแวดล้อม 	<ul style="list-style-type: none"> คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (ERMC) คณะกรรมการจัดการ 	<ul style="list-style-type: none"> คณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยงทั้งองค์กร (ERMC) 		<ul style="list-style-type: none"> คณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการตรวจสอบ สำนักงานตรวจสอบ 	<ul style="list-style-type: none"> คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (RMC)

การบริหาร ความเสี่ยง	หน่วยงานภาครัฐ			หน่วยงานเอกชน				
	สวพส.	สวก.	กองทุนสิ่งแวดล้อม	ปตท.	บางจาก	CPF	SCG	ไทยออยล์
	<ul style="list-style-type: none"> คณะกรรมการการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง ผู้อำนวยการ สวพส. ผู้อำนวยการสำนัก และผู้ปฏิบัติงานใน ส่วนงานย่อย 	<ul style="list-style-type: none"> คณะอนุกรรมการตรวจสอบและประเมินผล คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ สวก. ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ สำนัก/กลุ่มงาน หน่วยตรวจสอบภายใน 			<ul style="list-style-type: none"> คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร (RMC) กรรมการบริหารความเสี่ยงด้านราคาและการเงิน (PRMC) Risk Manager Risk Coordinator 		<ul style="list-style-type: none"> คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เอสซีจี 	<ul style="list-style-type: none"> คณะกรรมการขับเคลื่อนงานบริหารความเสี่ยง (RMSC) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเฉพาะด้าน (RMC-Discipline)
หลักการ บริหารความ เสี่ยง	<ul style="list-style-type: none"> COSO ERM 	<ul style="list-style-type: none"> COSO ERM 	<ul style="list-style-type: none"> COSO ERM 	<ul style="list-style-type: none"> ERM 	<ul style="list-style-type: none"> COSO ERM ISO ๓๑๐๐๐ 	<ul style="list-style-type: none"> ERM 	<ul style="list-style-type: none"> ERM 	<ul style="list-style-type: none"> ERM

ประเภทและประเด็นความเสี่ยงองค์กรของหน่วยงานภาครัฐและเอกชน

ประเภทความ เสี่ยง	หน่วยงานภาครัฐ			หน่วยงานเอกชน				
	สวพส.	สวก.	กองทุนสิ่งแวดล้อม	ปตท.	บางจาก	CPF	SCG	ไทยออยล์
๑. ความเสี่ยง ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) / ความ เสี่ยงองค์กร	<ul style="list-style-type: none"> การบรรลุเป้าหมายการมีจำนวนนักท่องเที่ยวและผู้เข้ารับบริการต่างๆ การจัดทำเกณฑ์วิธีการ และแผน 	<ul style="list-style-type: none"> การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองหรือนโยบาย / นโยบายไม่ชัดเจน การใช้กลยุทธ์ไม่เหมาะสม ไม่ 	<ul style="list-style-type: none"> การจัดสรรเงินสนับสนุนโครงการยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย 	<ul style="list-style-type: none"> การบริหารจัดการบริษัทในกลุ่มปตท. ระบบบริหารบุคคลเพื่อรองรับการขยายธุรกิจ 	<ul style="list-style-type: none"> ความเสี่ยงด้านเศรษฐกิจ (ความผันผวนของราคาน้ำมันและราคาวัตถุดิบ) การบริหารจัดการวัตถุดิบและห่วงโซ่ 	<ul style="list-style-type: none"> ความแปรปรวนของสภาพภูมิอากาศ ปริมาณและความเพียงพอของน้ำ 		<ul style="list-style-type: none"> การเปลี่ยนแปลงนโยบายรัฐบาลระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายต่างๆ การลงทุนซื้อและควบรวมกิจการ

ประเภทความเสี่ยง	หน่วยงานภาครัฐ			หน่วยงานเอกชน				
	สวพส.	สวก.	กองทุนสิ่งแวดล้อม	ปตท.	บางจาก	CPF	SCG	ไทยออยล์
	<p>เตรียมความพร้อมถ่ายโอนภารกิจโครงการพัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวง</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ การบริหารจัดการฐานข้อมูลเพื่อให้การจัดเก็บข้อมูลเป็นมาตรฐาน มีความถูกต้อง ▪ การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับการปฏิบัติงาน 	<p>สามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ได้</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ขาดความเชื่อมั่นในมาตรฐานของ สวก./ผู้บริหารระดับสูง ▪ การไม่มุ่งมั่นให้เกิดการกำกับดูแลที่ดี ▪ ประสิทธิภาพของระบบสารสนเทศ / นวัตกรรมทางเทคโนโลยี ▪ การเกิดภัยพิบัติที่มีผลกระทบต่อองค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ การแปลงแผนปฏิบัติงานประจำปีไปสู่การปฏิบัติยังไม่สามารถบรรลุได้ตามแผน 		<p>อุปทานและการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมพลังงาน)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ความเสี่ยงด้านสังคม (ความเชื่อมั่นของชุมชน ▪ ความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม (โลกร้อน ขาดแคลนน้ำ การสูญเสียระบบนิเวศ) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ สิทธิมนุษยชนในห่วงโซ่อุปทาน ▪ การลงทุนและผลการดำเนินงาน 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ▪ พนักงานที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ไม่เพียงพอไม่เพียงพอ
๒. ความเสี่ยงจากการดำเนินงาน (OPERATIONAL RISK)/ ความเสี่ยงโครงการ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ การบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ ภายในอุทยานหลวงราชพฤกษ์ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ด้านบุคลากร ▪ ด้านขั้นตอนกระบวนการ ▪ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ระบบสารสนเทศยังไม่ตอบสนองต่อผู้ใช้บริการทั้งภายในและภายนอก 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ภัยอันตรายที่อาจเกิดขึ้นได้ในเชิงพาณิชย์ในการดำเนินธุรกิจ ▪ ข้อบังคับเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย ▪ การพัฒนาระบบท่อส่งก๊าซธรรมชาติและโรงแยกก๊าซธรรมชาติ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ วิเคราะห์ความเสี่ยงโครงการ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ กระบวนการจัดการห่วงโซ่อุปทาน ▪ การบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อรองรับการเติบโตในอนาคต 		

ประเภทความเสี่ยง	หน่วยงานภาครัฐ			หน่วยงานเอกชน				
	สวพส.	สวท.	กองทุนสิ่งแวดล้อม	ปตท.	บางจาก	CPF	SCG	ไทยออยล์
				<ul style="list-style-type: none"> การเพิ่มขึ้นของความต้องการใช้ก๊าซธรรมชาติในอนาคต 				
๓. ความเสี่ยงทางการเงิน (FINANCIAL RISK)		<ul style="list-style-type: none"> อัตราดอกเบี้ยมีแนวโน้มสูงขึ้น/ลดลง ใช้เครื่องมือทางการเงิน ไม่เหมาะสม กระแสเงินสดไม่เพียงพอในการดำเนินงาน 	<ul style="list-style-type: none"> รายได้จากการจัดเก็บค่าบริการตามมาตรา ๙๓ ไม่เป็นไปตามกำหนดเวลา 	<ul style="list-style-type: none"> ความผันผวนของค่าเงินบาท การให้การสนับสนุนทางการเงินแก่บริษัทในกลุ่ม ปตท. การจัดหาเงินทุนสำหรับการดำเนินการตามแผน 				<ul style="list-style-type: none"> การจัดหาเงินทุนและต้นทุนทางการเงินสำหรับดำเนินการตามแผนความต้องการใช้เงิน ความผันผวนของค่าเงินบาท
๔. ความเสี่ยงด้านกฎหมายและข้อกำหนด (Compliance Risk)	<ul style="list-style-type: none"> การจัดซื้อจัดจ้างตาม พ.ร.บ. จัดซื้อจัดจ้างฉบับใหม่ พ.ศ. ๒๕๖๐ การทบทวน กฎระเบียบ ข้อบังคับของ สวพส. ให้ทันสมัย สอดคล้องกับภารกิจของ สวพส. 	<ul style="list-style-type: none"> ไม่รวบรวมกฎหมาย หรือระเบียบ คำสั่งที่เกี่ยวข้อง อย่างครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบและนโยบาย ผู้บริหารไม่มีหรือไม่ทราบ 	<ul style="list-style-type: none"> กฎ/ระเบียบของกองทุนสิ่งแวดล้อม ไม่รองรับการบริหารจัดการกองทุนได้ทันนโยบาย/ สถานการณ์ที่เปลี่ยนไป 				<ul style="list-style-type: none"> การเปลี่ยนแปลงข้อบังคับ กฎหมาย และระเบียบวิธีปฏิบัติ 	

ประเภทความเสี่ยง	หน่วยงานภาครัฐ			หน่วยงานเอกชน				
	สวพส.	สวท.	กองทุนสิ่งแวดล้อม	ปตท.	บางจาก	CPF	SCG	ไทยออยล์
		ข้อมูลเกี่ยวกับสัญญาข้อผูกพันต่างๆ <ul style="list-style-type: none"> ▪ การทุจริต ▪ การถูกฟ้องร้องเรียนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 						
๕. ความเสี่ยงการประกอบธุรกิจ (ด้านการผลิตและการตลาดสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ)				<ul style="list-style-type: none"> ▪ สัญญาซื้อก๊าซธรรมชาติทุกฉบับมีเงื่อนไขแบบ Take-or-Pay ▪ การปรับเปลี่ยนอัตราค่าบริการส่งก๊าซ ▪ การจัดหาและจัดจำหน่ายก๊าซธรรมชาติ ▪ ความผันผวนของราคาผลิตภัณฑ์ของ ปตท. 			<ul style="list-style-type: none"> ▪ การขาดแคลนแรงงานและค่าแรงที่เพิ่มขึ้น ▪ ความผันผวนของราคาเชื้อเพลิงและวัตถุดิบหลัก ▪ ความเสี่ยงด้านความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน ▪ การเติบโตทางเศรษฐกิจและการแข่งขันในภูมิภาคอาเซียน 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ความผันผวนของราคาน้ำมันในตลาดโลก ▪ ความต้องการใช้น้ำมันปรับตัวลดลง ▪ ความเสี่ยงจากการจัดหาวัตถุดิบ ▪ ธุรกิจหยุดชะงัก
๖. ความเสี่ยงใหม่ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต						<ul style="list-style-type: none"> ▪ การเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมอย่างพลิกผัน (Disruptive Innovation) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีดิจิทัล ▪ ภัยคุกคามทางไซเบอร์ 	

ประเภทความเสี่ยง	หน่วยงานภาครัฐ			หน่วยงานเอกชน				
	สวพส.	สวท.	กองทุนสิ่งแวดล้อม	ปตท.	บางจาก	CPF	SCG	ไทยออยล์
						<ul style="list-style-type: none"> ▪ ภัยจากโลกไซเบอร์ (Cyber Crime) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ต้นทุนพลังงานในประเทศไทยที่มีแนวโน้มสูงขึ้น ▪ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ▪ ภัยธรรมชาติ 	
๗. ความเสี่ยงอื่นๆ เช่น ความปลอดภัย ทรัพย์สินทางปัญญา เหตุการณ์รุนแรง							<ul style="list-style-type: none"> ▪ ความปลอดภัยและสุขภาพ ▪ ทรัพย์สินทางปัญญา ▪ ความขัดแย้งระหว่างภูมิภาค 	

ส่วนที่ ๓
การบริหารความเสี่ยงของสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน)
ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)

๓.๑ แผนการวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง ระยะ ๘ ปี

- ๑) ปรัชญาองค์กร “สืบสาน รักษาต่อยอด โครงการหลวงสืบไป”
- ๒) วิสัยทัศน์ “ชุมชนบนพื้นที่สูงมีความอยู่ดีมีสุข ด้วยการวิจัยและพัฒนา สืบสาน รักษา ต่อยอดงานโครงการหลวง ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”
- ๓) พันธกิจ

ส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง เพื่อสืบสานพระราชประสงค์พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร และพระปฐมบรมราชโองการพระบาทสมเด็จพระปรเมนทรรามาธิบดีศรีสินทรมหาวชิราลงกรณ พระวชิรเกล้าเจ้าอยู่หัว ในการสร้าง ความอยู่ดีมีสุขของประชาชนบนพื้นที่สูง ด้วยการรักษาและสนับสนุนการดำเนินงานวิจัยและการเรียนรู้ของโครงการหลวง เป็นต้นแบบและแหล่งเรียนรู้การพัฒนาพื้นที่สูงอย่างยั่งยืน และต่อยอดการขยายผลสำเร็จของโครงการหลวงไปสู่พื้นที่สูงอื่น โดย

- (๑) ส่งเสริม สนับสนุน การวิจัยและพัฒนา งานโครงการหลวง ในการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมใหม่เพื่อให้โครงการหลวงเป็นต้นแบบและแหล่งเรียนรู้การพัฒนาพื้นที่สูงอย่างยั่งยืน และเสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือและแลกเปลี่ยนการวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูงทั้งในและต่างประเทศ เพื่อเป็นศูนย์กลางการวิจัย พัฒนา และการเรียนรู้ศาสตร์พระราชาและการพัฒนาพื้นที่สูง
- (๒) การขยายผลความสำเร็จงานโครงการหลวง โดยการพัฒนาและยกระดับชุมชนบนพื้นที่สูงที่อยู่ห่างไกล ทุรกันดาร ตามแนวทางโครงการหลวง เพื่อให้ชุมชนมีความอยู่ดีมีสุข มีความเข้มแข็ง และมีความยั่งยืนของสิ่งแวดล้อมบนพื้นที่สูง เป็นชุมชนต้นแบบและแหล่งเรียนรู้ด้านการพัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวง สำหรับชุมชนอื่นๆ ต่อไป
- (๓) พัฒนาอุทยานหลวงราชพฤกษ์เป็นแหล่งเผยแพร่และเรียนรู้ทางการเกษตร พระราชกรณียกิจ ศาสตร์พระราชา งานโครงการหลวง การวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง ความหลากหลายทางชีวภาพ วัฒนธรรม และการให้บริการสังคม
- (๔) พัฒนา สวพส. ให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง ทันสมัย ด้วยการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อรองรับการบริหารจัดการขององค์กรให้มีประสิทธิภาพสูง และรองรับการเป็นเครือข่ายของสังคมการเรียนรู้บนพื้นที่สูง ตลอดจนปรับโครงสร้างองค์กรและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีสมรรถนะและใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อให้บรรลุพันธกิจด้วยหลักธรรมาภิบาล

๔) เป้าหมาย

การดำเนินงานของ สวพส. มุ่ง สืบสาน รักษา ต่อยอด โครงการหลวง ด้วยการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่สำหรับการสนับสนุนโครงการหลวงและการพัฒนาพื้นที่สูง ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม และดำเนินงานขยายผลโครงการหลวงไปพัฒนาพื้นที่สูงต่างๆ ให้ชุมชนอยู่ดีมีสุขอย่างสมดุลและยั่งยืน โดยใช้ องค์ความรู้ ผลงานวิจัย และวิธีการปฏิบัติงานแบบโครงการหลวง ซึ่งยึดการพัฒนาแบบองค์รวมบนฐานความรู้

ที่สอดคล้องกับภูมิสังคม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง การสร้างความเข้มแข็งของคนและชุมชน การบูรณาการระหว่างหน่วยงานต่างๆ ภายใต้การบริหารจัดการที่มีสมรรถนะ มาตรฐาน และธรรมาภิบาล ดังนั้นเป้าหมายของแผนการวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง คือ

- (๑) การเป็นศูนย์กลางการวิจัย พัฒนา และการเรียนรู้ศาสตร์พระราชาและการพัฒนาพื้นที่สูง ในการเป็นแหล่งวิจัย รวบรวม แหล่งเรียนรู้และเผยแพร่องค์ความรู้งานวิจัยในการสนับสนุนงาน โครงการหลวง และชุมชนบนพื้นที่สูงอื่น และเป็นภาคีเครือข่ายการวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูงทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
- (๒) ชุมชนเป้าหมายเป็นแหล่งเรียนรู้การพัฒนาพื้นที่สูงอย่างยั่งยืน มีความอยู่ดีมีสุข มีรายได้ที่พอเพียงต่อการดำรงชีวิต สังคมมีความเข้มแข็ง สามัคคี และรักษาวัฒนธรรมของท้องถิ่น รวมทั้งสามารถอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมได้อย่างยั่งยืน
- (๓) สวพส. เป็นองค์กรสมรรถนะสูง ทันสมัย มีคุณภาพด้านการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย และบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงในการพัฒนางาน และรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

๕) กลยุทธ์การดำเนินงาน

กลยุทธ์และเป้าประสงค์การดำเนินงานเพื่อให้เป้าหมายแผนการวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง ดังนี้

เป้าหมายที่ ๑

การเป็นศูนย์กลางการวิจัย พัฒนา และการเรียนรู้ศาสตร์ พระราชาและการพัฒนาพื้นที่สูง ในการเป็นแหล่งวิจัย รวบรวม แหล่งเรียนรู้และเผยแพร่องค์ความรู้งานวิจัยในการสนับสนุนงาน โครงการหลวง และชุมชนบนพื้นที่สูงอื่น และเป็นภาคีเครือข่าย การวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูงทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

กลยุทธ์ที่ ๑

สนับสนุนการวิจัยและการเรียนรู้งานโครงการหลวง

เป้าประสงค์

๑. สร้างผลงานวิจัยและพัฒนา นวัตกรรม พันธุ์พืชและสัตว์ หรือองค์ความรู้ใหม่ ที่เป็นประโยชน์ต่อโครงการหลวง และการพัฒนาพื้นที่สูง (เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม) และการนำไปใช้ประโยชน์ในพื้นที่โครงการหลวงและพื้นที่สูงอย่างกว้างขวาง
๒. พัฒนาฐานข้อมูล ปัจจัยพื้นฐาน แหล่งเรียนรู้ และ เครือข่าย เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานวิจัย พัฒนา และ เรียนรู้ และเป็นศูนย์กลางของการวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูงทั้งในระดับประเทศและนานาชาติ
๓. พัฒนาอุทยานหลวงราชพฤกษ์เป็นแหล่งเรียนรู้ศาสตร์ พระราชา งานโครงการหลวง การพัฒนาพื้นที่สูง และความหลากหลายทางชีวภาพ

เป้าหมายที่ ๒

ชุมชนเป้าหมายเป็นแหล่งเรียนรู้การพัฒนาพื้นที่สูงอย่างยั่งยืน มีความอยู่ดีมีสุข มีรายได้ที่พอเพียงต่อการดำรงชีวิต สังคมมีความเข้มแข็ง สามัคคี และรักษาวัฒนธรรมของท้องถิ่น รวมทั้งสามารถอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมได้อย่างยั่งยืน

กลยุทธ์ที่ ๒

การขยายผลสำเร็จงานโครงการหลวง เพื่อยกระดับการพัฒนาชุมชนบนพื้นที่สูง

เป้าประสงค์

๑. ยกระดับการพัฒนาของกลุ่มบ้านในพื้นที่โครงการพัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวง เพื่อให้มีความเข้มแข็งและอยู่ดีมีสุขและความยั่งยืนของสิ่งแวดล้อม
๒. พัฒนาอาชีพบนฐานความรู้ที่เหมาะสมกับภูมิสังคมและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
๓. พัฒนาชุมชนต้นแบบด้านการเกษตรบนพื้นที่สูงที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

เป้าหมายที่ ๓

สวพส. เป็นองค์กรสมรรถนะสูง ทันสมัย มีคุณภาพด้านการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย และบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงในการพัฒนางานและรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

กลยุทธ์ที่ ๓

การพัฒนาและบริหารองค์กร

เป้าประสงค์

๑. บุคลากรมีความรู้ ทักษะที่หลากหลายมิติ และปรับใช้ระบบดิจิทัล และการบูรณาการการทำงานกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
๒. งานวิจัยและพัฒนาบนพื้นที่สูงของ สวพส. ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพตลอดจนการเข้าถึงและการใช้ประโยชน์อย่างทั่วถึง และเป็นศูนย์กลางข้อมูลและสารสนเทศบนพื้นที่สูง
๓. ยกระดับสมรรถนะองค์กร ตามมาตรฐานการบริหารจัดการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

๓.๒ กรอบแผนการบริหารความเสี่ยงของสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน) ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)

จากเป้าหมายและพันธกิจของ สวพส. ภายใต้แผนการวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูงระยะ ๘ ปี สวพส. ได้ประเมินความเสี่ยงขององค์กร ระยะ ๕ ปี ทั้งปัจจัยภายในและภายนอก เพื่อบรรลุเป้าหมายของแผนการวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูงระยะ ๘ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๗๐) ครอบคลุม ๗ ด้าน ได้แก่ (๑) ความเสี่ยงทางด้านกลยุทธ์ (๒) ความเสี่ยงทางการเงิน (๓) ความเสี่ยงทางการปฏิบัติงาน (๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบ (๕) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (๖) ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล และ (๗) ด้านผลประโยชน์ทับซ้อน โดยมีรายละเอียดร่างกรอบความเสี่ยงขององค์กรและแนวทางการจัดการความเสี่ยง ดังนี้

เป้าหมายภายใต้แผนการวิจัยฯ ระยะ ๘ ปี	เหตุการณ์ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	มาตรการที่มีอยู่ในปัจจุบัน	ปัจจัยเสี่ยง (สาเหตุ)	แนวทางจัดการความเสี่ยง
<p>เป้าหมายที่ ๑</p> <p>การเป็นศูนย์กลางการวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูงในระดับนานาชาติ และการเรียนรู้ศาสตร์พระราชาและการพัฒนาพื้นที่สูง ในการเป็นแหล่งวิจัยรวบรวม แหล่งเรียนรู้และเผยแพร่องค์ความรู้งานวิจัยในการสนับสนุนงานโครงการหลวง และชุมชนบนพื้นที่สูงอื่น และเป็นภาคีเครือข่ายการวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูงทั้งในระดับชาติและนานาชาติ</p>	<p>๑. การเป็นศูนย์กลางการวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง</p> <p><u>วัตถุประสงค์</u></p> <p>เพื่อเตรียมความพร้อมให้ สวพส. เป็นศูนย์กลางการวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูงในระดับนานาชาติ ตามแผนวิจัยและพัฒนาฯ ระยะ ๘ ปี</p>	ด้านกลยุทธ์	<ul style="list-style-type: none"> ■ ทบทวนงานวิจัยและประเมินผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ■ ปรับปรุงและกำหนดทิศทางการกลยุทธ์งานวิจัย ให้สอดคล้องกับนโยบายตามแผนการวิจัยของชาติ สถานการณ์การเปลี่ยนแปลง และสถานการณ์วิกฤต ■ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ ทั้งในและต่างประเทศ 	<p>๑. การขับเคลื่อนการนำองค์ความรู้งานวิจัยไปใช้ประโยชน์ยังไม่กว้างขวาง</p> <p>๒. ฐานข้อมูลองค์ความรู้ยังไม่เป็นมาตรฐานสากล</p> <p>๓. ปัจจัยพื้นฐานด้านงานวิจัยและพัฒนาไม่พร้อมสำหรับการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ระดับนานาชาติ</p>	<p>๑.๑ วิจัยและพัฒนา นวัตกรรม หรือองค์ความรู้ใหม่ ที่ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมีผลกระทบในเชิงกว้าง</p> <p>๑.๒ มีการติดตามประเมินผลการนำไปใช้ประโยชน์อย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม</p> <p>๑.๓ ขับเคลื่อนงานวิจัยเพื่อสร้างรายได้เชิงพาณิชย์ (IP)</p> <p>๒. พัฒนาและปรับปรุงฐานข้อมูลองค์ความรู้ทั้งหมดของ สวพส. ให้เป็นมาตรฐานสากล</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ ฐานข้อมูลครบถ้วนและเชื่อมโยงกับหน่วยงานอื่น ■ ฐานข้อมูลภาษาอังกฤษ ■ ระบบการสืบค้น <p>๓. พัฒนาปัจจัยพื้นฐานด้านงานวิจัยและพัฒนาให้เพียงพอต่อการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ระดับนานาชาติ</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ ห้องปฏิบัติการวิจัยและอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐาน ■ จัดตั้งศูนย์กลางงานวิจัยในพื้นที่โครงการพัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวง

เป้าหมายภายใต้แผนการวิจัยฯ ระยะ ๘ ปี	เหตุการณ์ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	มาตรการที่มีอยู่ในปัจจุบัน	ปัจจัยเสี่ยง (สาเหตุ)	แนวทางจัดการความเสี่ยง
				<p>๔. เครือข่ายงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศยังไม่เพียงพอต่อการเป็นศูนย์กลางการวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูงระดับนานาชาติ</p> <p>๕. บุคลากรด้านการวิจัยของ สวพส. ยังไม่เป็นที่รู้จักและยอมรับในระดับนานาชาติ</p>	<p>๔.๑ จัดทำแผน/โครงการวิจัยร่วมกับภาคีเครือข่ายทั้งในและต่างประเทศเพิ่มขึ้น เท่าไร? กี่ %</p> <p>๔.๒ จัดทำแผนการเผยแพร่และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผลงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ เช่น การตีพิมพ์/นำเสนอ ผลงานวิจัยในระดับนานาชาติ</p> <p>๕.๑ พัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการวิจัยของ สวพส. และเป็นที่รู้จักและยอมรับในระดับนานาชาติ</p> <p>๕.๒ พัฒนาศักยภาพเจ้าหน้าที่ในพื้นที่ให้เป็นนักวิจัยและผู้นำชุมชนให้เป็นนักวิจัยท้องถิ่น</p>
	<p>๒. การเตรียมความพร้อมอุทยานหลวงราชพฤกษ์ให้เป็นแหล่งเรียนรู้ศาสตร์พระราชา งานโครงการหลวง การพัฒนาพื้นที่สูง และความหลากหลายทางชีวภาพระดับนานาชาติ</p> <p><u>วัตถุประสงค์</u> เพื่อเตรียมความพร้อมให้อุทยานหลวงราชพฤกษ์เป็นแหล่งเรียนรู้ศาสตร์พระราชา งานโครงการหลวง การพัฒนาพื้นที่สูง และความ</p>	ด้านกลยุทธ์	<ul style="list-style-type: none"> ■ มีแหล่งเรียนรู้และหลักสูตรการเรียนรู้ศาสตร์พระราชา 	<p>๑. บุคลากรของอุทยานหลวงราชพฤกษ์ยังไม่พร้อมต่อการสนับสนุนให้อุทยานหลวงราชพฤกษ์เป็นแหล่งเรียนรู้ศาสตร์พระราชา งานโครงการหลวง การพัฒนาพื้นที่สูง และความหลากหลายทางชีวภาพระดับนานาชาติ</p> <p>๒. องค์กรความรู้และหลักสูตรการเรียนรู้ด้านงานโครงการหลวง และการพัฒนาพื้นที่สูง ยังไม่มีความโดดเด่น</p>	<p>๑. พัฒนาศักยภาพบุคลากรของอุทยานหลวงราชพฤกษ์</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ องค์กรความรู้ด้านศาสตร์พระราชา งานโครงการหลวง การพัฒนาพื้นที่สูง และความหลากหลายทางชีวภาพ ■ ด้านภาษานานาชาติ <p>๒.๑ พัฒนาแหล่งเรียนรู้ในอุทยานให้ได้มาตรฐานและมีความน่าสนใจ</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ เชื่อมโยงองค์กรความรู้ศาสตร์พระราชา งานโครงการหลวง การพัฒนาพื้นที่สูง และความหลากหลายทางชีวภาพ ภายใน สวพส. โครงการหลวง และภาคีเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งในและต่างประเทศ

เป้าหมายภายใต้แผนการวิจัยฯ ระยะ ๘ ปี	เหตุการณ์ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	มาตรการที่มีอยู่ในปัจจุบัน	ปัจจัยเสี่ยง (สาเหตุ)	แนวทางจัดการความเสี่ยง
	หลากหลายทางชีวภาพระดับนานาชาติ ตามแผนวิจัยและพัฒนาฯ ระยะ ๘ ปี			๓. รูปแบบการบริหารจัดการด้านการเรียนรู้ของอุทยานหลวงราชพฤกษ์	<ul style="list-style-type: none"> ■ พัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้ และรูปแบบการเรียนรู้ให้มีความทันสมัย เหมาะสมกับกลุ่มผู้เรียนรู้ และเอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) ๒.๒ การบูรณาการบุคลากรใน สวพส. ที่มีความเชี่ยวชาญแต่ละด้านในการถ่ายทอดองค์ความรู้แก่ผู้เรียนรู้ในอุทยาน ๓.๑ พัฒนาอุทยานหลวงราชพฤกษ์ให้เป็นศูนย์กลางของการบริหารจัดการการเรียนรู้ของ สวพส. อย่างครบวงจร <ul style="list-style-type: none"> ■ โครงสร้างพื้นฐานที่อำนวยความสะดวกและสิ่งดึงดูดใหม่ที่เอื้อประโยชน์ต่อการเรียนรู้ ■ รวบรวมข้อมูลสำหรับการเรียนรู้งานโครงการหลวง การพัฒนาพื้นที่สูง ■ บูรณาการกับแหล่งเรียนรู้และภาคีเครือข่ายด้านการวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง ■ บริหารจัดการดูแลอำนวยความสะดวกให้ผู้เรียนรู้ เช่น ที่พัก อาหาร การเดินทาง (สำนักอำนวยการเป็นผู้บริหารจัดการหลัก) ๓.๒ การยกระดับการดำเนินงานของอุทยานหลวงราชพฤกษ์สู่ความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon neutrality) ภายในปี ๒๕๗๐
เป้าหมายที่ ๒ ชุมชนเป้าหมายเป็นแหล่งเรียนรู้การพัฒนาพื้นที่สูงอย่างยั่งยืน มีความอยู่ดีมีสุข มีรายได้ที่พอเพียงต่อการ	๓. การสนับสนุนงานพัฒนาให้ครอบคลุมทุกชุมชนเป้าหมาย	ด้านกลยุทธ์	<ul style="list-style-type: none"> ■ พัฒนาสถาบันเกษตรกร ■ พัฒนาผู้นำชุมชน และเกษตรกรผู้นำ ■ สนับสนุนการดำเนินงานด้วยเทคโนโลยี 	๑. กำลังคนในพื้นที่ไม่สอดคล้องกับพื้นที่รับผิดชอบ/ภาระงานทำให้งานได้ไม่เต็มศักยภาพและคุณภาพตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีการเพิ่มกลุ่มเป้าหมายกลุ่ม ๒ และ ๓ ตามแผนพัฒนาพื้นที่สูงอย่างยั่งยืน	<ul style="list-style-type: none"> ๑.๑ จัดทำแผนและเชื่อมโยงหน่วยงานท้องถิ่น เพื่อลดบางภารกิจของ สวพส. ทั้งการดำเนินงานและงบประมาณ ๑.๒ พัฒนา สวพส. เกษตรกรให้มีศักยภาพในการพึ่งพาตนเองและลดการพึ่งพาเจ้าหน้าที่ ๑.๓ จัดทำแผนและหลักสูตรพัฒนาเกษตรกรปราชญ์ที่เป็นผู้นำการขับเคลื่อนงานวิจัยและพัฒนาของ สวพส.

เป้าหมายภายใต้แผนการวิจัยฯ ระยะ ๘ ปี	เหตุการณ์ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	มาตรการที่มีอยู่ในปัจจุบัน	ปัจจัยเสี่ยง (สาเหตุ)	แนวทางจัดการความเสี่ยง
<p>ดำรงชีวิต สังคมมีความเข้มแข็ง สามัคคี และรักษาวัฒนธรรมของท้องถิ่น รวมทั้งสามารถอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมได้อย่างยั่งยืน</p>	<p><u>วัตถุประสงค์</u> เพื่อให้ชุมชนเป้าหมายได้รับการสนับสนุนการพัฒนาอย่างทั่วถึง ลดความเหลื่อมล้ำ</p>			<p>๒. องค์กรความรู้และความเชี่ยวชาญของเจ้าหน้าที่ในพื้นที่ยังไม่ครอบคลุมและไม่เพียงพอสำหรับการพัฒนาพื้นที่สูงในทุกมิติ</p>	<p>๑.๔ สร้างเครือข่ายความร่วมมือร่วมทุนด้านโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลและสนับสนุนสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเชื่อมต่อการทำงานร่วมกันจากระดับพื้นที่สู่ส่วนกลาง</p> <p>๒.๑ พัฒนาศักยภาพของเจ้าหน้าที่ โดยใช้การจัดการความรู้ (KM) เป็นเครื่องมือ</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ เชื่อมโยงงานการจัดการองค์ความรู้ระหว่างงานวิจัยและงานพัฒนา และประมวลองค์ความรู้ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน <p>๒.๒ พัฒนาศักยภาพเจ้าหน้าที่</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ พัฒนาเจ้าหน้าที่ให้สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการวิเคราะห์ข้อมูล และนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนพัฒนาเชิงพื้นที่ในทุกมิติ ▪ พัฒนาเจ้าหน้าที่ให้มีความรู้ด้านเชิงนโยบาย และยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง เช่น BCG Model/ SDGs / ความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon neutrality)
	<p>๔. พัฒนาชุมชนเป้าหมายเป็นแหล่งเรียนรู้การพัฒนาพื้นที่สูงอย่างยั่งยืน และมีความอยู่ดีมีสุข</p> <p><u>วัตถุประสงค์</u> เพื่อพัฒนาให้เกษตรกรในชุมชนเป้าหมายมีรายได้ที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิต</p>	<p>ด้านกลยุทธ์</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ จัดทำแผนการพัฒนาตามแผนการยกระดับพื้นที่ A B C ▪ จัดทำแผนกลยุทธ์รายกลุ่มบ้าน ๖๑๖ กลุ่มบ้าน ▪ มีการขับเคลื่อนในสวนนโยบายและผู้บริหารระดับสูงของแต่ละหน่วยงานในการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานภายใต้แผนแม่บท 	<p>๑. การพัฒนาตามแผนการยกระดับพื้นที่ A B C อาจไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนการพัฒนาพื้นที่สูงอย่างยั่งยืน</p> <p>๒. การขยายพื้นที่เพื่อช่วยเหลือชุมชนบนพื้นที่สูงในพื้นที่กลุ่ม ๒ และ ๓</p>	<p>๑. ติดตามและประเมินผลการพัฒนาตามแผนการยกระดับพื้นที่ A B C และทบทวนแนวทางการพัฒนาตามแผนการพัฒนา รายนโยบาย ตามหลัก P-D-C-A</p> <p>๒. การกำหนดกระบวนการที่จะดำเนินงานในพื้นที่กลุ่ม ๒ และกลุ่ม ๓ รวมทั้งกำหนดพื้นที่เป้าหมายให้มีความชัดเจน</p>

เป้าหมายภายใต้แผนการวิจัยฯ ระยะ ๘ ปี	เหตุการณ์ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	มาตรการที่มีอยู่ในปัจจุบัน	ปัจจัยเสี่ยง (สาเหตุ)	แนวทางจัดการความเสี่ยง
	สังคมมีความเข้มแข็ง สามัคคี และรักษา วัฒนธรรมของท้องถิ่น รวมทั้งสามารถอนุรักษ์และ ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อมได้อย่าง ยั่งยืน		<p>เช่น ความล่าช้าในการขอ อนุญาตให้พื้นที่</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ประชุมบูรณาการเพื่อกำหนด เป้าหมายการพัฒนาการ วิเคราะห์พื้นที่และเป้าหมาย การพัฒนาร่วมกันทั้งภายใน สวพส. และหน่วยงานร่วม บูรณาการ ▪ แผนการดำเนินงานขยาย ความช่วยเหลือแก่ชุมชนบน พื้นที่สูงอื่นๆ 		
<p>เป้าหมายที่ ๓ สวพส. เป็นองค์กรสมรรถนะสูง ทันสมัย มีคุณภาพด้านการ บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิ บาล มีระบบเทคโนโลยี สารสนเทศที่ทันสมัย และ บุคลากรที่มีสมรรถนะสูงในการ พัฒนางานและรองรับการ เปลี่ยนแปลงในอนาคต</p>	<p>๕. การขับเคลื่อนแผนให้ บรรลุเป้าหมายของ สวพส. รวมทั้งเป้าหมาย ระดับประเทศ และ เป้าหมายการพัฒนาที่ ยั่งยืน (SDGs) ภายใต้ งบประมาณและเงิน รายได้ที่จำกัด</p> <p>วัตถุประสงค์ เพื่อให้ สวพส. ดำเนินงาน ภายใต้แผนต่างๆ ให้บรรลุ เป้าหมายของ สวพส. และ ประเทศ ภายใต้การบริหาร</p>		<ul style="list-style-type: none"> ▪ มีการกำหนดแผน/ เป้าหมาย และตัวชี้วัดร่วมกัน ภายใต้ กรอบตัวชี้วัดเดิม ▪ ติดตามผลการดำเนินงานตาม ตัวชี้วัด ▪ ทบทวนแผนยุทธศาสตร์และ จัดทำกลยุทธ์เชิงรุก เพื่อ รองรับการเปลี่ยนแปลง ทั้ง ระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งจัดทำแผนความเสี่ยง ▪ กำหนดตัวชี้วัดให้สอดคล้อง กับยุทธศาสตร์ชาติ และ เป้าหมายของแผนงานวิจัย และพัฒนาฯ ระยะ ๘ ปี และ 	<p>๑. มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายและ เป้าหมายการพัฒนาระดับประเทศ</p> <p>๒. การลดการพึ่งพางบประมาณ ภาครัฐ อาจไม่เป็นไปตาม แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาพื้นที่ สูงอย่างยั่งยืน ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐)</p>	<p>๑.๑. ทบทวนและขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการของ สวพส. ให้ สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายการพัฒนา ระดับประเทศ และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)</p> <p>๑.๒. ติดตามและประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของ สวพส.</p> <p>๒.๑ ทบทวนแผนการจัดการรายได้ของ สวพส. ทั้งจากงานวิจัย พัฒนา และอุทยานหลวงราชพฤกษ์</p> <p>๒.๒ การบูรณาการงบประมาณเพื่อการพัฒนาพื้นที่สูงร่วมกับ หน่วยงานท้องถิ่น ภาครัฐ และเอกชน</p>

เป้าหมายภายใต้แผนการวิจัยฯ ระยะ ๘ ปี	เหตุการณ์ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	มาตรการที่มีอยู่ในปัจจุบัน	ปัจจัยเสี่ยง (สาเหตุ)	แนวทางจัดการความเสี่ยง
	จัดการงบประมาณและเงินรายได้ที่จำกัด		<p>เป็นตัวชี้วัดที่สะท้อนผลการดำเนินงานเชิงผลลัพธ์</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ พัฒนากระบวนการประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นการประเมินเชิงผลลัพธ์ ▪ จัดทำแผนการจัดการรายได้ของ สวพส. ทั้งจากงานวิจัยพัฒนา และอุทยาน ▪ ลดต้นทุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน เช่น เช่าเครื่องถ่ายเอกสาร ลดการใช้กระดาษ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน 		
	<p>๖. กระบวนการจัดการองค์ความรู้ที่มีประสิทธิภาพ</p> <p><u>วัตถุประสงค์</u> เพื่อบริหารจัดการองค์ความรู้ของ สวพส. ให้มีประสิทธิภาพและเป็นมาตรฐานเดียวกัน</p>	ด้านกลยุทธ์		<p>๑. กระบวนการบริหารจัดการองค์ความรู้ของ สวพส. ให้มีความทันสมัยเหมาะสมกับการใช้งาน</p> <p>๒. บุคลากร สวพส. และเกษตรกร ไม่สามารถนำองค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้</p>	<p>๑.๑ ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานด้าน KM ร่วมกันทั้ง สวพส. การจัดทำองค์ความรู้แบ่งย่อยและทันต่อการใช้งาน</p> <p>๑.๒ รวบรวมองค์ความรู้ของ สวพส. และจัดทำแผนการจัดการความรู้ของ สวพส.</p> <p>๒.๑ พัฒนาศักยภาพและทักษะของบุคลากรและเกษตรกรในการถอดองค์ความรู้เพื่อปรับใช้ในการปฏิบัติงาน</p> <p>๒.๒ การประเมินทักษะการเรียนรู้และความพร้อมของชุมชน/กลุ่มเป้าหมายในการเข้าถึงสื่อ/องค์ความรู้ดิจิทัล</p> <p>๒.๓ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานด้านจัดการความรู้ (KM) และการนำไปใช้ประโยชน์</p>

เป้าหมายภายใต้แผนการวิจัยฯ ระยะ ๘ ปี	เหตุการณ์ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	มาตรการที่มีอยู่ในปัจจุบัน	ปัจจัยเสี่ยง (สาเหตุ)	แนวทางจัดการความเสี่ยง
<p>๗. การพัฒนาและบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับภารกิจของ สวพส.</p> <p><u>วัตถุประสงค์</u> เพื่อบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ให้มีองค์ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ ที่เหมาะสมต่อการพัฒนา สวพส. ตามแผนวิจัยและพัฒนาในระยะ ๘ ปี รวมถึงการ และเพื่อให้ สวพส. มีกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี</p>	<p>๗. การพัฒนาและบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับภารกิจของ สวพส.</p> <p><u>วัตถุประสงค์</u> เพื่อบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ให้มีองค์ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ ที่เหมาะสมต่อการพัฒนา สวพส. ตามแผนวิจัยและพัฒนาในระยะ ๘ ปี รวมถึงการ และเพื่อให้ สวพส. มีกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี</p>	<p>การปฏิบัติการ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ มีการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ ■ ศึกษาแนวทางการปรับปรุงโครงสร้างอัตรากำลัง และวิธีการทำงานของ สวพส. 	<p>๑. การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามแผนพัฒนาบุคลากรไม่ได้ผลอย่างเต็มประสิทธิภาพ และไม่ตอบสนองภารกิจของ สวพส.</p> <p>๒. ความก้าวหน้าในอาชีพและความไม่มั่นคงในอาชีพ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่จ้างเหมาบริการ</p>	<p>๑.๑ จัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรรายบุคคล ให้มีสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับการปฏิบัติงาน และพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้สอดคล้องเป้าหมายการดำเนินงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Smart Officer ■ ยกระดับบุคลากรให้เป็นนวัตกรรม ■ ยกระดับบุคลากรให้มุ่งใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน ■ พัฒนาความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านกับเป้าหมายและจุดเน้นของงานและองค์ความรู้แบบสหสาขา ■ พัฒนาทักษะการทำงานร่วมกับชุมชนแก่บุคลากรใหม่ <p>๑.๒ ปรับปรุงโครงสร้างบุคลากรให้ดำเนินงานตามสมรรถนะและความเชี่ยวชาญอย่างเหมาะสม</p> <p>๒.๑ ทบทวนเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพให้เหมาะสมชัดเจน และจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่งของบุคลากร</p> <p>๒.๒ ทบทวนปรับค่าตอบแทนและจัดสวัสดิการให้เหมาะสมทั้งเจ้าหน้าที่บรรจุและเจ้าหน้าที่จ้างเหมาบริการ</p> <p>๒.๓ สร้างความผูกพันต่อองค์กร และวัฒนธรรมการทำงานที่ดี</p>
<p>๘. การสื่อสารองค์กรที่มีประสิทธิภาพและครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย</p> <p><u>วัตถุประสงค์</u> เพื่อให้ สวพส. มีการปรับปรุงการสื่อสารองค์กร</p>	<p>๘. การสื่อสารองค์กรที่มีประสิทธิภาพและครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย</p> <p><u>วัตถุประสงค์</u> เพื่อให้ สวพส. มีการปรับปรุงการสื่อสารองค์กร</p>	<p>ด้านการปฏิบัติการ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ จัดทำร่างแผนกลยุทธ์สื่อสารองค์กรเชิงรุกระยะ ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕) ■ แผนการประชาสัมพันธ์เชิงรุกรายปี 	<p>๑. ผลงานของ สวพส. ยังไม่เป็นที่รู้จักแพร่หลายทั้งภายในและภายนอก</p> <p>๒. ไม่มีแผนความเสี่ยงด้านการสื่อสารองค์กรในภาวะวิกฤต</p>	<p>๑.๑ สื่อสารผลความสำเร็จของงานในการแก้ไขปัญหาชุมชน/จังหวัด/ประเทศ และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน</p> <p>๑.๒ ปรับรูปแบบการสื่อสารองค์กรของ สวพส. ภายในและภายนอกให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย</p> <p>๒. จัดทำแผนความเสี่ยงเพื่อเตรียมความพร้อมในการสื่อสารองค์กรในภาวะวิกฤต และขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติ</p>

เป้าหมายภายใต้แผนการวิจัยฯ ระยะ ๘ ปี	เหตุการณ์ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	มาตรการที่มีอยู่ในปัจจุบัน	ปัจจัยเสี่ยง (สาเหตุ)	แนวทางจัดการความเสี่ยง
	และการประชาสัมพันธ์ให้มีประสิทธิภาพ ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายทั้งภายในและภายนอก		<ul style="list-style-type: none"> ■ มีแผนการสื่อสารองค์กรเพื่อสร้างภาพลักษณ์องค์กร และผลงานของ สวพส. 		
	<p>๙. การขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูลและเทคโนโลยีดิจิทัล</p> <p><u>วัตถุประสงค์</u> เพื่อให้ผลการดำเนินงานของ สวพส. มีประสิทธิภาพบนพื้นฐานของข้อมูลที่ต้องการ และดำเนินงานด้วยความสะดวกรวดเร็ว ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล</p>	ด้านเทคโนโลยี	<ul style="list-style-type: none"> ■ พัฒนาระบบจัดเก็บข้อมูลกลางและระบบที่สำคัญ ได้แก่ การพัฒนาและปรับปรุงระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ฯ ■ แผนปฏิบัติการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่สูง ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) 	<p>๑. <u>ฐานข้อมูลกลางและรูปแบบการจัดเก็บข้อมูลไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน</u></p> <p>๒. บุคลากรมีความรู้ ทักษะด้านการจัดการข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลไม่เพียงพอสำหรับการปฏิบัติงาน</p>	<p>๑.๑ ทุกสำนักมีการวางแผนข้อมูลที่จะเป็นจะต้องใช้ และระบบหรือแอปฯ ให้สอดคล้องกับ Business เพื่อจะได้กำหนดข้อมูล และระบบที่จะนำมาใช้ที่จำเป็น</p> <p>๑.๒ ร่วมกันกำหนดโครงสร้างข้อมูลกลางที่จำเป็น เพื่อกำหนดรูปแบบของข้อมูล การจัดเก็บและผู้รับผิดชอบในการบริหารจัดการข้อมูลกลาง พร้อมทั้งตรวจสอบข้อมูลให้มีความถูกต้อง ของ สวพส. และมีนโยบายกำกับด้านการใช้ข้อมูลกลาง</p> <p>๑.๓ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางให้เป็นมาตรฐาน ลดความซ้ำซ้อน และมีการเชื่อมโยงข้อมูลทั้งภายในและภายนอก</p> <p>๒. พัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการจัดการข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อใช้ในการวางแผนและตัดสินใจสำหรับการปฏิบัติงาน</p>