



แผนบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน

FMO

Risk Management and Internal Control Plan



Risk Management
Internal Control

ปีงบประมาณ ๒๕๖๔

คำนำ

การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน เป็นแนวทางหนึ่งในการป้องกันปัญหาและอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร และเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มผลประโยชน์ และสร้างความเชื่อมั่นว่าการดำเนินงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดตั้งวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนา และการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในให้เป็นไปอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง และเกิดประสิทธิผลสูงสุด

องค์การสะพานปลา ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง และควบคู่ไปกับการปรับปรุงการดำเนินงานให้เป็นไปตามขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในองค์กรที่ดี ตลอดจนได้มีการปรับปรุงในรายละเอียดต่าง ๆ ทั้งกำหนดให้มีการดำเนินการเรื่องการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในครอบคลุมทั่วถึงทุกสายงานและทุกหน่วยงาน เพื่อผลักดันให้การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร ทั้งนี้ การนำแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในไปสู่วิธีการปฏิบัติต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจ และความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจึงจะเป็นพลังขับเคลื่อนสำคัญที่จะทำให้การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การสะพานปลาสามารถบรรลุผลสำเร็จได้

การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
องค์การสะพานปลา

สารบัญ

	หน้า
หลักการและเหตุผล	๑
นโยบายการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในองค์การสะพานปลา ปีงบประมาณ ๒๕๖๔	๑
วัตถุประสงค์	๒
โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในองค์การสะพานปลา	๓
แนวทางการดำเนินงาน	๓
สถานการณ์การดำเนินงานขององค์การสะพานปลา ปีงบประมาณ ๒๕๖๔	๔
ความเสี่ยงขององค์การสะพานปลาและการประเมินความเสี่ยงองค์การสะพานปลา ปีงบประมาณ ๒๕๖๔	๕
การเชื่อมโยงกระบวนการทำงาน	๒๘
แผนภาพประเมินความเสี่ยง Risk Profile	๓๔
การกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และช่วงเปี่ยงเบนของระดับความเสี่ยง (Risk Tolerance)	๓๖
การเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของปัจจัยเสี่ยง	๔๔
Risk Map ปี ๒๕๖๔	๔๙
ยุทธศาสตร์การบริหารความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๔	๕๑
แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๔	๕๘
แผนฉุกเฉินสำหรับความเสี่ยงที่อยู่ระดับของการบริหารที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	๗๒

แผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในองค์การสะพานปลา

ปีงบประมาณ ๒๕๖๔

๑. หลักการและเหตุผล

๑.๑ สืบเนื่องจากคณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๔ เห็นชอบหลักเกณฑ์ และแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ และอนุมัติให้ดำเนินการต่อไปได้ตามที่กระทรวงการคลังเสนอ โดยให้รัฐวิสาหกิจถือปฏิบัติต่อไป ซึ่งในหลักเกณฑ์และแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ หมวดที่ ๒ การรายงานทางการเงิน รายงานทางการบริหารและตรวจสอบ ได้กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นหัวข้อที่ ๕ ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน โดยมีแนวทางปฏิบัติให้มอบหมายหน่วยงานในองค์กร เพื่อตรวจสอบและดูแลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในโดยตรง และทำการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น แนวโน้ม ผลกระทบต่อองค์กรทั้งภายใน และภายนอก ตลอดจนดำเนินการรายงานประเมินผลความเสี่ยงเสนอคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ

๑.๒ ในปีงบประมาณ ๒๕๖๔ คณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจได้กำหนดหัวข้อการประเมินผลด้าน Core Business Enablers โดยมีการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในเป็นหัวข้อการประเมินในบันทึกข้อตกลงของทุกรัฐวิสาหกิจ

๑.๓ การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในเป็นองค์ความรู้ที่นำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบในการทำให้องค์กรสามารถมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อภารกิจในทุกด้านขององค์กร

๒. นโยบายการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในองค์การสะพานปลา ปีงบประมาณ ๒๕๖๔

๒.๑ องค์การสะพานปลากำหนดกรอบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในที่สอดคล้องมาตรฐานทั้งในระดับสากลและระดับประเทศด้วยการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) การควบคุมภายใน (Internal Control) ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและวัฒนธรรม (Governance and Culture) มุ่งเน้นการพัฒนาประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง เป็นรูปธรรม โดยบูรณาการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการติดตามดูแลเพื่อเป็นเครื่องมือในการเพิ่มมูลค่า (Value Enhancement) สร้างสรรค์มูลค่าเพิ่ม (Value Creation) รวมถึงการมองเห็นโอกาสและสามารถบริหารความเสี่ยงที่เป็นโอกาสทางธุรกิจให้เกิดผลสำเร็จ ทั้งนี้ นโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในจะต้องมีการทบทวนเป็นระยะเพื่อให้มีความเหมาะสมกับสภาพการดำเนินงานขององค์การสะพานปลาที่อาจเปลี่ยนแปลงไป

๒.๒ การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในเป็นส่วนหนึ่งในวัฒนธรรมที่สำคัญขององค์การสะพานปลาที่จำเป็นต้องดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยถือเป็นหน้าที่ของทุกหน่วยงานและบุคลากรทุกคนในการดำเนินกิจกรรมควบคุมที่เพียงพอ เหมาะสม และบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การสะพานปลา ตลอดจนสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder) ต่อการปฏิบัติการกิจขององค์การสะพานปลา

๒.๓ ความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Strategy & Objective Setting) ขององค์การสะพานปลาจะต้องได้รับการจัดการให้ทันเวลาและต่อเนื่อง ดังนี้

๓.๑ ต้องมีการระบุความเสี่ยง การประเมินระดับความรุนแรง การจัดลำดับความเสี่ยง การทบทวนความสามารถในการจัดการและระดับความเสี่ยง และการปรับปรุงพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Performance) อย่างครอบคลุมครบถ้วนและทันเวลา

๓.๒ ต้องมีการประเมินความเสี่ยงในด้านของโอกาสที่เหตุการณ์นั้นจะเกิดขึ้น (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) หากความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น

๓.๓ ต้องมีผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) ที่ชัดเจนและมีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่คณะกรรมการและผู้บริหารยอมรับได้ ทั้งนี้ต้องมีการพิจารณาความเหมาะสมของต้นทุนและผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นควบคู่กันไปด้วย

๓.๔ ต้องมีสารสนเทศ การสื่อสาร การติดตามและรายงานผล (Information, Communication, Monitoring & Reporting) ความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สามารถบริหารความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมและทันเวลา

๒.๔ ทุกหน่วยงาน ผู้บริหารและพนักงานทุกคน มีหน้าที่ปฏิบัติตามนโยบายและกระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในตามที่องค์การสะพานปลากำหนด รวมถึงการรายงานผลการดำเนินงาน ตลอดจนการทบทวนปรับปรุงประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง (Review & Revision) และควบคุมภายในตามคู่มือ

๒.๕ ให้มีการบูรณาการร่วมกับการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานขององค์การสะพานปลาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๓. วัตถุประสงค์

๓.๑ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันขององค์กร

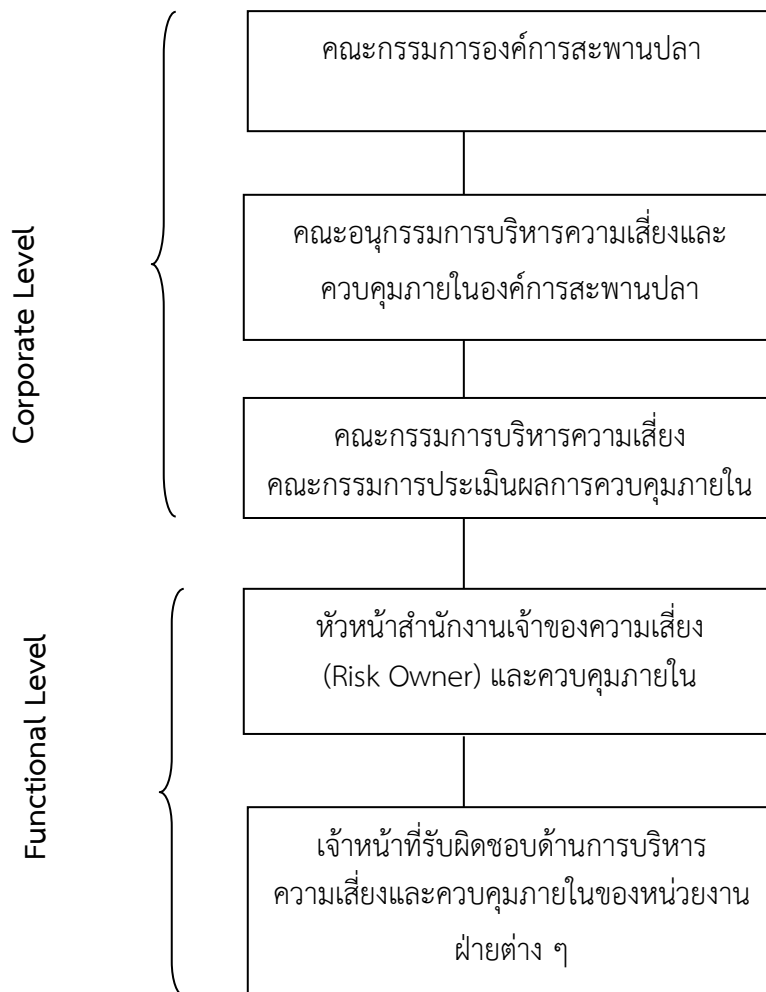
๓.๒ เพื่อตอบสนองนโยบายของรัฐบาลด้านการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

๓.๓ เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อภารกิจขององค์การสะพานปลาในทุกด้าน มีความครอบคลุมทั้งองค์กร

๓.๔ เพื่อสร้างรากฐาน และการพัฒนาให้องค์การสะพานปลามีการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ จนสามารถปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร

๓.๕ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเปลี่ยนแปลงองค์กร

๔. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในองค์การสะพานปลา



๕. แนวทางการดำเนินงาน

ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ปีงบประมาณ ๒๕๖๔ องค์การสะพานปลาได้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีการปรับปรุง และพัฒนาการดำเนินงานดังนี้

๕.๑ การวิเคราะห์ค้นหาปัจจัยเสี่ยง ได้มีการพิจารณาจากแหล่งที่มาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กร SWOT ขององค์กร ตัวชี้วัดในบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ปีบัญชี ๒๕๖๔ โครงการในแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๔ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ตลอดจนสถานการณ์การดำเนินงานปัจจุบันที่คาดการณ์จากปีที่ผ่านมา และในอนาคต เป็นต้น

๕.๒ ปรับปรุงการจัดทำ Risk Map ปีงบประมาณ ๒๕๖๔ เพื่อให้มีความถูกต้อง และสมบูรณ์ขึ้นจากการดำเนินการในปี ๒๕๖๓

๕.๓ องค์การสะพานปลาได้ปรับปรุงการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง โดยมีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของผลกระทบใน Risk Map เพิ่มขึ้น โดยได้วิเคราะห์ระดับความรุนแรง และน้ำหนักที่แสดงอิทธิพลของผลกระทบใน ๓ มิติ คือ สาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยงต่อปัจจัยเสี่ยง และสาเหตุต่อสาเหตุ เพื่อนำผลวิเคราะห์ความสัมพันธ์เหล่านี้มาใช้เป็นข้อมูลประกอบการกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงได้ตรงประเด็นกับสาเหตุหลักที่เป็นรากเหง้าของปัญหาที่จะต้องบริหารจัดการให้ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงทุกประเภทที่มีอยู่ลดลงในระดับที่องค์กรยอมรับได้

๕.๔ ปรับปรุงรูปแบบการรายงานผลการดำเนินงานภายหลังการบริหารความเสี่ยงให้ชัดเจนยิ่งขึ้น เพื่อให้เห็นภาพความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมาย ผลการดำเนินงาน และสถานะของปัจจัยเสี่ยงทุกประเภทก่อน และหลังการบริหารจัดการตามแผนบริหารความเสี่ยง ได้แก่ โอกาสเกิดผลกระทบ ระดับความรุนแรง Risk Appetite Risk Tolerance ความสำเร็จของกิจกรรมการดำเนินงานต่าง ๆ เป็นต้น

๕.๕ ปรับปรุงเพิ่มเติมการวิเคราะห์ความเสี่ยงกับโอกาสขององค์กร เพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

๕.๖ มีการวิเคราะห์ฐานความเสี่ยงที่สอดคล้องกับ Driver ด้านการเงินขององค์กร สะพานปลา และผลการบริหารความเสี่ยงที่คงเหลือ ปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความรุนแรงคงเหลือที่องค์กรยอมรับไม่ได้มาบริหารจัดการต่อเนื่อง เพื่อลดระดับความรุนแรงจนถึงระดับที่องค์กรยอมรับได้

๖. สถานการณ์การดำเนินงานขององค์กรสะพานปลา ปีงบประมาณ ๒๕๖๔

๖.๑ ในปีงบประมาณ ๒๕๖๔ รายได้หลักจากการดำเนินงาน (Core Business) เป็นรายได้จากการจัดเก็บค่าเช่า ค่าธรรมเนียมต่าง ๆ จากการให้บริการสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง ได้แก่ ค่าธรรมเนียมสัตว์น้ำผ่านท่า ค่าธรรมเนียมรถผ่านท่า ค่าธรรมเนียมน้ำแข็งผ่านท่า ค่าธรรมเนียมใช้สถานที่ ฯลฯ ซึ่งขึ้นอยู่กับภาวะประมงเป็นหลัก ปัจจุบันมีแนวโน้มรายได้ลดลงอย่างต่อเนื่องจากปัจจัยภายนอกต่าง ๆ ดังนี้

- (๑) ทรัพยากรสัตว์น้ำเสื่อมโทรม ปริมาณสัตว์น้ำมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง
- (๒) การทำประมงนอกน่านน้ำมีปัญหาเกี่ยวข้องกับข้อตกลง และกฎระเบียบต่าง ๆ ที่ไม่เอื้อต่อการลงทุนของผู้ประกอบการไทย
- (๓) มีการแข่งขันกับท่าเทียบเรือของเอกชน โดยมีท่าเทียบเรือประมงขนาดเล็กกระจายอยู่ทั่วไป
- (๔) ความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ องค์กรสะพานปลามีหน่วยงานที่ได้รับผลกระทบโดยตรง คือ ท่าเทียบเรือประมงปัตตานี และท่าเทียบเรือประมงนราธิวาส
- (๕) ปัญหาขาดแคลนแรงงาน และปัญหาแรงงานต่างด้าว
- (๖) ปัญหาการทำประมงที่ผิดกฎหมาย ขาดการรายงาน และไร้การควบคุม (IUU Fishing)

๖.๒ เป้าหมายทางการเงิน ได้แก่ กำไร/(ขาดทุน) ยังอาจมีความเสี่ยงที่แนวโน้มต่ำกว่าเป้าหมาย เนื่องจากรายได้หลักจากค่าบริการ และค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงยังเผชิญกับเงื่อนไขที่เป็นปัจจัยลบ

๖.๓ การดำเนินงานของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงยังมีจุดอ่อนเกี่ยวกับการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การตรวจประเมินมาตรฐานสุขอนามัยของกรมประมง ซึ่งปัจจุบันหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องกับมาตรฐานดังกล่าวให้ความสนใจกับการดำเนินงานขององค์กรสะพานปลามากขึ้น ตลอดจนยังเป็นการดำเนินการตามพระราชกำหนดการประมง พ.ศ. ๒๕๕๘

๖.๔ องค์กรสะพานปลา มีนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรสินที่มีอยู่เพื่อเพิ่มศักยภาพในการสร้างรายได้ให้แก่องค์กรในระยะยาว ซึ่งโครงการต่าง ๆ เป็นการดำเนินการโดยแหล่งเงินลงทุนจากภายนอกโดยเฉพาะจากภาคเอกชน องค์กรสะพานปลาจึงยังคงต้องใช้ความพยายามในการดำเนินงานในเชิงรุก เพื่อบรรลุตามเป้าหมายของโครงการต่าง ๆ

๖.๕ การบริหารจัดการงบประมาณจากงบประมาณแผ่นดินยังมีความเสี่ยงที่จะมีผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย เนื่องจากการบริหารจัดการโครงการไม่เป็นไปตามแผนการดำเนินงาน ซึ่งองค์การสะพานปลา ยังคงต้องบริหารจัดการการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานของโครงการให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายตัวชี้วัด

๖.๖ การบริหารจัดการด้านบุคลากรยังขาดการบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้เกิดช่องว่างในการสร้างบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาทดแทนและสืบทอดตำแหน่งงานที่สำคัญ ๆ จากการเกษียณอายุราชการ และการพัฒนาบุคลากรที่คงอยู่ยังขาดความรู้ความเชี่ยวชาญในงานยังคงต้องให้ความรู้โดยการอบรมสัมมนา เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การสะพานปลาดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ

๖.๗ องค์การสะพานปลา ยังคงมีจุดอ่อนเกี่ยวกับด้าน IT มีการขัดข้องอยู่เสมอ ๆ และมีการดำเนินงานได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ

๗. ความเสี่ยงขององค์การสะพานปลาและการประเมินความเสี่ยงขององค์การสะพานปลา ปี ๒๕๖๔

ความเสี่ยงของการดำเนินงานขององค์การสะพานปลา หมายถึง โอกาสที่จะมีเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์เกิดขึ้น และมีผลกระทบต่อองค์การสะพานปลา ในด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านยุทธศาสตร์ และด้านกฎหมาย ข้อบังคับต่าง ๆ เหตุการณ์ที่ไม่เป็นผลดีต่อองค์การสะพานปลา มีทั้งเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยภายนอกและเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยภายในที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบในเชิงลบต่อองค์การสะพานปลา และพนักงาน ประเภของความเสี่ยงและความเสี่ยงที่เกิดขึ้นกับองค์การสะพานปลา สรุปได้ดังนี้

๗.๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)

- การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๔ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)
- ความเสี่ยงจากการไม่สามารถปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กรเป็นระบบดิจิทัล (SR๒)

๗.๒ ความเสี่ยงด้านการดำเนินการ (Operational Risk : OR)

- การพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร (OR๑)
- โครงการพัฒนาท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลาปี ๒๕๖๔ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (OR๒)

๗.๓ ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)

- EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)
- การเบิกจ่ายงบประมาณต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)
- ค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้จากการดำเนินงานไม่ได้ตามเป้าหมาย (FR๓)

๗.๔ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ (Compliance Risk : CR)

- สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย (CR๑)
- ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดจากกรณีแพร่ระบาด (COVID-๑๙)(CR๒)

● ประเด็นความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๔



● การประเมินความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๔

ความเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุ ที่มา และผลกระทบของความเสี่ยง			การประเมินความเสี่ยง (Inherent Risk)				มาตรการรองรับ ความเสี่ยง ในปัจจุบัน	มาตรการ/กิจกรรม รองรับความเสี่ยง ในอนาคต	ผู้รับผิดชอบ
	สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	รวม คะแนน	ระดับ Risk			
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)										
(๑) การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๔ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)				๔	๕	๒๐	สูงสุด			
	๑. โครงการยังมีการทบทวนเป้าหมายและกิจกรรมที่สอดคล้องกับภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องน้อยและล่าช้า (SR๑-๑)	1.เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบมีการกิจกรรมมาก 2.ขาดการเอาใจใส่ในโครงการเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงทางสิ่งแวดล้อม 3.มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายการดำเนินงานในบางโครงการและยังไม่ได้รับความเห็นชอบในการปรับเปลี่ยน 4.เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบโครงการขาดการติดตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง 5.บางโครงการมีขั้นตอนการทำงานตามข้อกำหนดในระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องทำให้เงื่อนไขเวลาตามข้อบังคับที่เกี่ยวข้องไม่สอดคล้องกับกิจกรรมที่กำหนดไว้ 6.การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมอาจเกิดขึ้นได้ตลอดปีแต่ปฏิทินการทบทวนอยู่ในไตรมาส 1	โครงการในแผนปฏิบัติการไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด	๕	๕	๒๐	สูงสุด	๑. จัดประชุมและมอบหมายงานเพื่อให้ผู้รับผิดชอบได้เข้าใจและเห็นความสำคัญในการจัดทำแผน ๒. ให้มีการทบทวนขั้นตอนกิจกรรมการดำเนินงานของแผนในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมหรือนโยบายก่อนการดำเนินงานทุกครั้ง	๑. จัดทำคู่มือในการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ ๒. กำหนดให้มีการวิเคราะห์และประเมินความเป็นไปได้โครงการทุกโครงการอย่างครบถ้วนทุกแง่มุม ๓. จัดอบรม เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในการเขียนการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ	สยศ.
	๒. การรายงานผลในการติดตามงานแต่ละกิจกรรมไม่สอดคล้องระหว่างผลกับแผน (SR๑-๒)	๑.ผู้รายงานผลไม่เข้าใจกระบวนการและวิธีการรายงานผลตามกรอบระยะเวลา ๒.แบบฟอร์มการรายงานยุ่งยากซับซ้อนสำหรับผู้บันทึกข้อมูล ๓.ผู้ให้ข้อมูลขาดการเอาใจใส่ในการบันทึกข้อมูลตลอดจนการนำข้อมูลที่ถูกต้องมารายงาน ๔.หัวหน้าขาดการเอาใจใส่ใน	แผนปฏิบัติการขาดการรายงานอย่างมีประสิทธิภาพทำให้โครงการล่าช้า	๕	๕	๒๐	สูงสุด	1. ปรับรูปแบบฟอร์มให้ง่ายต่อการกรอกข้อมูลมากขึ้นเพื่อให้ง่ายต่อการรายงานผล ๒. เปิดสายตรงให้ผู้รับผิดชอบเพื่อสร้างความเข้าใจในแบบฟอร์ม 3. ประสานงานกับเจ้าของโครงการเพื่อระบุให้ผู้รับผิดชอบในการรายงานผลเพื่อการประสานงานและติดตามผลอย่างใกล้ชิด	๑. กำหนดให้ทุกโครงการเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดรายบุคคลผู้เกี่ยวข้อง ๒. จัดทำแผนอบรมหัวข้อพัฒนาบุคลากรรับผิดชอบโครงการ ๓. จัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการรายงานและติดตามตัวชี้วัดอย่างเป็นระบบ ๔. พัฒนาระบบ ERP มาใช้อย่างจริงจังในอนาคต ๕. ปรับโครงสร้างองค์กรมา	สยศ.

ความเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุ ที่มา และผลกระทบของความเสี่ยง			การประเมินความเสี่ยง (Inherent Risk)				มาตรการรองรับ ความเสี่ยง ในปัจจุบัน	มาตรการ/กิจกรรม รองรับความเสี่ยง ในอนาคต	ผู้รับผิดชอบ
	สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	รวม คะแนน	ระดับ Risk			
		การติดตามการรายงาน ๕.ผู้รายงานบางครั้งไม่ใช้ เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโดยตรง ของโครงการนั้น								
	๓. ผู้เกี่ยวข้องกับโครงการมีความเข้าใจการดำเนินงานไม่มากพอ (SR๑-๓)	ความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการจะเกี่ยวข้องโดยตรงกับความเข้าใจของผู้เกี่ยวข้อง หากผู้เกี่ยวข้องไม่มีความเข้าใจหรือศึกษาโครงการให้ดีพอถึงขั้นตอนการปฏิบัติหรือเป้าหมายการดำเนินงานก็จะส่งผลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของโครงการนั้น ๆ	แผนปฏิบัติการอาจจะไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	๓	๕	๑๕	สูง	กำหนดมาตรการลดความเสี่ยงด้วยการสร้างความเข้าใจกับผู้เกี่ยวข้องในโครงการและระบบการทำงานประกอบด้วยกิจกรรมทั้งหมด ๕ กิจกรรม ๑.ประชุมชี้แจงและมอบหมายเจ้าของโครงการให้ทราบถึงโครงการที่รับผิดชอบ พร้อมทั้งคู่มือ และระบบติดตามผลการดำเนินงาน ที่มีความเกี่ยวข้องกันงานทุกโครงการ พร้อมทั้งดำเนินการเผยแพร่ในเว็บไซต์ ทั้งออนไลน์ และออฟไลน์ ให้กับผู้เกี่ยวข้องความเสี่ยงได้ทราบถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับโครงการที่รับผิดชอบ ของปี 2564 ๒.ประชุมอย่างน้อย ๑ ครั้ง/ไตรมาส เพื่อติดตาม สอบถามปัญหาและอุปสรรค ๓.มีการประชุมเร่งรัดการดำเนินงานของทุกกิจกรรม เชิญเจ้าของความเสี่ยงรายกิจกรรมที่ไม่สามารถลดความเสี่ยงได้ เพื่อมาติดตามผลอย่างใกล้ชิด ๔.การสร้างความตระหนักให้กับพนักงานที่เกี่ยวข้อง อย่างน้อย ๑ ครั้ง/ปี ๕.เชิญเจ้าของความเสี่ยงรายกิจกรรมและผู้รายงานผลเพื่อมาติดตามผลอย่างใกล้ชิด	๑.กำหนดให้ทุกโครงการเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดรายบุคคลผู้เกี่ยวข้อง ๒.จัดทำแผนอบรมหัวข้อพัฒนาบุคลากรรับผิดชอบโครงการ ๓.จัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการรายงานและติดตามตัวชี้วัดอย่างเป็นระบบ ๔.พัฒนาระบบ ERP มาใช้อย่างจริงจังในอนาคต ๕.ปรับโครงสร้างองค์กรมาบริหารจัดการ สป.ทร. ในระยะยาว	สพค.

ความเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุ ที่มา และผลกระทบของความเสี่ยง			การประเมินความเสี่ยง (Inherent Risk)				มาตรการรองรับ ความเสี่ยง ในปัจจุบัน	มาตรการ/กิจกรรม รองรับความเสี่ยง ในอนาคต	ผู้รับผิดชอบ
	สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	รวม คะแนน	ระดับ Risk			
(๒) ความเสี่ยงจากการไม่สามารถปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กรเป็นระบบดิจิทัล : SR2				๕	๕	๒๕	สูงสุด			
	๑. การตรวจรับงาน EA มีความล่าช้า (SR๒-๑)	๑.อสป. มีสำนักงานมาก ซึ่งการเขียนให้ครอบคลุมต้องใช้เวลาในการดำเนินงานนาน ๒.ความซับซ้อนของงานอาจทำให้มีการแก้ไขมาก ส่งผลทำให้ล่าช้า	งานไม่แล้วเสร็จตามกำหนด	๕	๕	๒๕	สูงสุด	๑. แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจการจ้างที่มีองค์ประกอบที่มีความรู้ด้านแผนงาน ด้านธุรกิจ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านพัสดุ ๒. แต่งตั้งคณะทำงานด้านข้อมูลด้านธุรกิจของ อสป. ทุกส่วนงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนการให้ข้อมูลของหน่วยงานเพื่อปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่ระบบดิจิทัล	๑.จัดทำคู่มือ ๒.อบรมให้ความรู้การใช้โปรแกรม ๓.จัดทำบ้านที่กวีเรียนแจ้งให้ดำเนินการ	สทส.
	๒. เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานจัดทำ EA ยังมีความรู้ความเข้าใจไม่มากพอในบางประเด็น (SR๒-๒)	EA เป็นงานที่มีความซับซ้อน จำเป็นต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญจากหลายด้านซึ่งบุคลากรของ อสป. ยังขาดผู้เชี่ยวชาญอีกหลายด้าน	ทำให้ไม่สามารถจัดทำ EA ได้อย่างมีประสิทธิภาพครบถ้วนและทันต่อเวลา	๕	๕	๒๕	สูงสุด	๑. ให้เจ้าหน้าที่ด้าน IT ไปศึกษาดูงานจากหน่วยงานที่มีความสำเร็จด้าน EA เพื่อนำแนวปฏิบัติที่ดีมาประยุกต์ใช้และสร้างเครือข่ายมาปรึกษาหารือ ๒. พัฒนาเจ้าหน้าที่ด้าน IT ที่เกี่ยวข้องให้ทุกรูปแบบให้มีความรู้ความสามารถมากขึ้นในด้าน EA	จัดจ้างบริษัทมาดำเนินการ	สทส.
	๓. การจัดทำ TOR ด้าน EA มีความล่าช้า (SR๒-๓)	๑.เป็นงานที่มีความซับซ้อนและต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญเข้ามาร่าง TOR ๒.งบประมาณมีจำกัดเมื่อเปรียบเทียบกับขอบเขตงานที่กำหนด	ทำให้ไม่สามารถเข้าสู่กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง	๕	๕	๒๕	สูงสุด	๑.จัดหาที่ปรึกษาจากภายนอกเพื่อให้คำปรึกษา ๒.จับมือกับพันธมิตรที่มีภารกิจใกล้เคียงกัน เช่น องค์การสวนสัตว์ เพื่อลดต้นทุนในการจ้างที่ปรึกษา	จัดทำคู่มือ	สทส.
	๔. เจ้าหน้าที่ อสป. ไม่สามารถให้ข้อมูลได้อย่างครบถ้วนในการทำ EA (SR๒-๔)	เจ้าหน้าที่ อสป. ส่วนมากยังขาดความรู้ด้าน IT มากพอในการให้ข้อมูลในการทำ EA ขององค์กรได้อย่างแท้จริง	ทำให้ไม่สามารถวิเคราะห์ระบบ EA ขององค์กรได้อย่างครบถ้วนและถูกต้อง	๕	๕	๒๕	สูงสุด	อบรมพนักงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหาร	อบรมให้ความรู้และกำหนดแนวทาง	สทส.

ความเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุ ที่มา และผลกระทบของความเสี่ยง			การประเมินความเสี่ยง (Inherent Risk)				มาตรการรองรับ ความเสี่ยง ในปัจจุบัน	มาตรการ/กิจกรรม รองรับความเสี่ยง ในอนาคต	ผู้รับผิดชอบ
	สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	รวม คะแนน	ระดับ Risk			
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ (Operation Risk : OR)										
(๑) การพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะตามความต้องการขององค์กร (OR๑)				๓	๔	๑๒	สูง			
	๑. การประเมินความต้องการ อบรมของพนักงานล่าช้า (OR๑-๑)	๑.การสำรวจและประเมินความ ต้องการของพนักงานเริ่มต้นมี ความล่าช้า ๒.การที่พนักงานจะสามารถ ประเมินช่องว่างสมรรถนะของ ตนเองและขององค์กรได้ดี พนักงานทุกคนจะต้องมีความ เข้าใจถึงกระบวนการประเมิน ช่องว่างสมรรถนะ หาก พนักงานมีความเข้าใจ กระบวนการประเมินช่องว่าง น้อย จะส่งผลต่อการประเมิน ช่องว่างสมรรถนะไม่ถูกต้อง และส่งผลต่อการพัฒนา บุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะที่ องค์กรต้องการ	การหาช่องว่างของสมรรถนะ องค์กรเพื่อหา Training Need ที่แท้จริงล่าช้าทำให้แผนอบรม ขาดประสิทธิภาพ	๒	๕	๑๐	สูง	๑.เร่งรัดในการดำเนินการสำรวจ และประเมินความต้องการของ พนักงานให้เร็วขึ้น ๒.จัดอบรมให้ความรู้ความเข้าใจ ถึงกระบวนการประเมินช่องว่าง	คู่มือการหาช่องว่างสมรรถนะของ พนักงาน	ผจท.
	๒. แผนพัฒนาบุคลากรมี ประสิทธิภาพต่อการพัฒนาต่ำ (OR๑-๒)	๑.การขาดการบูรณาการกับ ส่วนที่เกี่ยวข้อง และขาดความ ร่วมมือจากพนักงาน ทำให้การ ทำแผนพัฒนาบุคลากรขาด ประสิทธิภาพ ๒.ขาดวิทยากรเฉพาะทางตาม ช่องว่างสมรรถนะขององค์กร	ทำให้ไม่สามารถนำแผนพัฒนา บุคลากรมาใช้ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	๓	๕	๑๕	สูง	การบูรณาการระหว่างการทำ ช่องว่างสมรรถนะ การสำรวจ ช่องว่างสมรรถนะ การสำรวจ ความต้องการการฝึกอบรมของ พนักงานและการจัดทำแผนพัฒนา บุคลากร	การจัดทำแผนแม่บทพัฒนา บุคลากรระยะยาว	คณะทำงาน
	๓. ไม่สามารถประเมินช่องว่าง สมรรถนะได้อย่างมี ประสิทธิภาพ (OR๑-๓)	๑.ระบบมีความซับซ้อนในการ นำมาใช้งานของพนักงานและ ผู้บริหาร ๒.พนักงานและผู้เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูง ทำ การประเมินให้กับพนักงานไม่ ครบถ้วน และไม่ได้ให้ความ ร่วมมืออย่างครบถ้วน ทำให้ การประเมินผลขาดประสิทธิภาพ ในการใช้งาน	ทำให้ไม่สะท้อนปัญหาของการ พัฒนาบุคลากรตามความ ต้องการของพนักงานได้	๓	๕	๑๕	สูง	๑.การประชุมคณะกรรมการใน การจัดทำช่องว่างสมรรถนะของ พนักงาน ให้ได้ตามกำหนด ระยะเวลา ๒.การปรับปรุงคำอธิบายช่องว่าง สมรรถนะให้มีความเข้าใจง่ายขึ้น ๓.การพัฒนากระบวนการประเมิน ช่องว่างสมรรถนะ	1. แผนพัฒนาบุคลากรด้านการ ประเมินช่องว่างสมรรถนะ 2. การสร้างความตระหนักให้กับ พนักงาน	คณะทำงาน

ความเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุ ที่มา และผลกระทบของความเสี่ยง			การประเมินความเสี่ยง (Inherent Risk)				มาตรการรองรับ ความเสี่ยง ในปัจจุบัน	มาตรการ/กิจกรรม รองรับความเสี่ยง ในอนาคต	ผู้รับผิดชอบ
	สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	รวม คะแนน	ระดับ Risk			
		๓.การประเมินสมรรถนะไม่สามารถประเมินได้ครบถ้วนทุกคน ๔.การหาสมรรถนะองค์กร CC MC และ FC มีความล่าช้าเนื่องจากจะต้องดำเนินการในรูปของคณะทำงาน ซึ่งจะต้องมีมติของคณะทำงานก่อนการดำเนินการ								
(๒) โครงการพัฒนาท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลาปี ๒๕๖๔ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (OR๒)				๔	๕	๒๐	สูงสุด			
	๑. ตรวจรับงานก่อสร้างท่าเทียบเรือประมงอ่างศิลาล่าช้า (OR๒-๑)	๑.ผู้รับเหมาทำงานล่าช้า ๒.สภาพอากาศที่เป็นอุปสรรคต่อการก่อสร้าง ๓.แบบก่อสร้างมีการแก้ไขในหน้างาน ๔.กรรมกรตรวจการจ้างขาดความเข้าใจในงาน	ทำให้การก่อสร้างล่าช้า	๓	๕	๑๕	สูง	๑.เร่งรัดจัดทำสัญญาและการส่งมอบพื้นที่ก่อสร้างให้กับผู้รับจ้างรายใหม่ ๒.อำนวยความสะดวกในการก่อสร้างให้กับผู้รับจ้างรายใหม่เพื่อให้ดำเนินการแล้วเสร็จตามสัญญา	อนุมัติให้ผู้รับจ้างรายไม่สามารถดำเนินการได้ 24 ชม.	สวส.
	๒. แผนในการส่งเสริมการตลาดอ่างศิลาขาดประสิทธิภาพ (OR๒-๒)	๑.แผนไม่สอดคล้องกับบริบทการทำตลาดในพื้นที่ ๒.แผนอนุมัติล่าช้า ๓.ผู้ดำเนินการขาดความเข้าใจในการปฏิบัติตามแผนที่กำหนด ๔.ขาดการติดตามผลของแผนอย่างทันเหตุการณ์ ๕.แผนการตลาดไม่มีความต่อเนื่อง	การดำเนินการทางการตลาดไม่มีประสิทธิภาพตามที่กำหนด	๕	๕	๒๕	สูงสุด	๑.จัดประชุมและมอบหมายงานเพื่อให้ผู้รับผิดชอบได้เข้าใจและเห็นความสำคัญในการจัดทำแผนการตลาด ๒.ให้มีการทบทวนขั้นตอนกิจกรรมการดำเนินงานของแผนการตลาดในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมหรือนโยบายก่อนการดำเนินงานทุกครั้ง ๓.ประสานงานกับเจ้าของโครงการเพื่อระบุข้อผู้รับผิดชอบในการรายงานผลเพื่อการประสานงานและติดตามผลอย่างใกล้ชิด	๑.จัดทำแผนจัดซื้อจัดจ้างและให้ลำดับความสำคัญของโครงการ ๒.จัดทำคู่มือจัดจ้างความ พรบ. ใหม่ ๓.อบรมเจ้าหน้าที่และพนักงานเป็นระยะ	สพด.

ความเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุ ที่มา และผลกระทบของความเสี่ยง			การประเมินความเสี่ยง (Inherent Risk)				มาตรการรองรับ ความเสี่ยง ในปัจจุบัน	มาตรการ/กิจกรรม รองรับความเสี่ยง ในอนาคต	ผู้รับผิดชอบ
	สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	รวม คะแนน	ระดับ Risk			
	๓. ผู้เข้าพื้นที่ขาดความพึงพอใจในการให้บริการ (OR๒-๓)	๑.การประชาสัมพันธ์และการตลาดไม่มีประสิทธิภาพ ๒.การส่งมอบพื้นที่ล่าช้า ๓.มีประชาชนและนักท่องเที่ยว น้อย ๔.ระบบการให้บริการและโครงสร้างพื้นฐานไม่พร้อมให้บริการ	ทำให้ผู้ใช้บริการไม่พึงพอใจ	๓	๕	๑๕	สูง	๑.เร่งรัดการประชาสัมพันธ์และ กิจกรรมด้านการตลาดของท่า เทียบเรือประมงอ่างศิลาอย่าง ต่อเนื่อง ๒.ในกรณีที่มีการส่งมอบงานล่าช้า อาจมีการให้สิทธิพิเศษหรือ ลดหย่อนให้กับผู้เช่าที่จ่ายเงินแล้ว ตามความเหมาะสม ๓.จัดทำแผนปรับปรุงระยะที่ ๒	จัดทำแผนประชาสัมพันธ์และ ส่งเสริมการตลาดให้กับผู้สนใจที่ จะเช่าพื้นที่	ปชส.
	๔.การก่อสร้างท่าเทียบเรือประมงอ่างศิลามีความล่าช้า (OR๒-๔)	๑.การทำ TOR และราคากลางล่าช้า ๒.การอนุมัติงบประมาณล่าช้า ๓.ราคากลางไม่สอดคล้องกับปริมาณงานที่กำหนด	การจัดซื้อจัดจ้างไม่ชัดเจนทำให้เกิดความล่าช้า	๔	๕	๒๐	สูงสุด	ทำหนังสือเชิญชวนผู้รับเหมา	แต่งตั้งเจ้าหน้าที่ติดตามกำกับการทำงานอย่างใกล้ชิด	สพด.
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)										
(๑) EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)				๕	๕	๒๕	สูงสุด			
	๑. รายได้ค่าธรรมเนียมไม่ได้ตามแผน (FR๑-๑)	การหารายได้ที่ไม่ได้ตามเป้าหมาย หรือแผนที่กำหนดไว้จะส่งผลโดยตรงต่อค่า EBITDA ไม่ได้ตามเป้าหมายด้วย	EBITDA ไม่ได้ตามเป้าหมาย	๓	๕	๑๕	สูง	๑.เพิ่มศักยภาพเจ้าหน้าที่ สป.ท. ในการจัดเก็บรายได้ ๒.เร่งรัดการดำเนินงานให้ได้ตามกำหนดระยะเวลาของแผน ๓.ตรวจสอบเอกสารหลักฐานการชำระเงิน ค่าธรรมเนียมทุกครั้งที่มีการชำระ	๑.มีการศึกษารายละเอียดของโครงการก่อนของบลงทุน ถึงเงื่อนไขข้อกำหนดของพื้นที่ เพื่อลดปัญหาการส่งมอบพื้นที่ล่าช้า ๒.จัดทำแผนแม่บทการตลาดและประชาสัมพันธ์เชิงรุก ให้ทุก สป.ท.ในระยะยาว ๓. นำแผนและมาตรการต่าง ๆ มาดำเนินการ ๔.จัดทำแผนสร้างอัตลักษณ์ของ สป.ท. ให้มีความโดดเด่น และเฉพาะทางมากขึ้น ๕ .ป รั บ ปรุ ง แล ะ พั ฒ น า ประสิทธิภาพการให้บริการลูกค้า และสร้างแรงจูงใจในการมาใช้ สป.ท. ๖.จัดทำระบบเก็บค่าธรรมเนียมให้ตรงกับชนิดและราคาที่กำหนด	๑. ปชส. ๒. สป.ท. ๓. สทส. ๔. สทส.

ความเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุ ที่มา และผลกระทบของความเสี่ยง			การประเมินความเสี่ยง (Inherent Risk)				มาตรการรองรับ ความเสี่ยง ในปัจจุบัน	มาตรการ/กิจกรรม รองรับความเสี่ยง ในอนาคต	ผู้รับผิดชอบ
	สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	รวม คะแนน	ระดับ Risk			
									๗.ปรับปรุงระบบการชั่งน้ำหนัก ปริมาณสัตว์น้ำให้ตรงกับน้ำหนักจริง ๘.จัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดเก็บ ออกเอกสาร และรายงานผล การจัดเก็บรายได้อย่างเป็นจริงและเป็นปัจจุบัน	
	๒. รายได้จากค่าเช่าต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๑-๒)	๑.หลายท่าเทียบเรือมีทรัพย์สินที่สามารถให้เช่าได้อยู่ระหว่างการก่อสร้าง ๒.การติดตามหนี้สินมีความล่าช้า ๓.การรื้ออาคารที่ สบ.กท ทำให้รายได้ค่าเช่าลดลง ๔.กรณีคู่สัญญายังไม่สามารถเข้ามาดำเนินการ (บริษัท ฟาร์อส (ประเทศไทย) จำกัด และบริษัท มาร์ชิน จำกัด (มหาชน)) จึงทำให้ไม่มีรายได้ในส่วนนี้	EBITDA ไม่ได้ตามเป้าหมาย	๔	๕	๒๐	สูงสุด	๑.เร่งรัดการดำเนินโครงการบริหารสัญญาใช้บริการสถานที่ของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง (E-Contract) ให้แล้วเสร็จ ๒.จัดอบรมการใช้งาน (E-Contract) โดยบริษัทฯ ผู้รับจ้าง	กำหนดให้มีการศึกษาวิเคราะห์และประเมินความเป็นไปได้โครงการทุกโครงการอย่างครบถ้วนทุกแง่มุม	สยศ.
	๓. รายจ่ายมากกว่าประมาณการของแผน (FR๑-๓)	ในปี ๒๕๖๓ อสป.มีรายจ่ายมากกว่ารายได้เนื่องจากเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 แต่ อสป. สามารถดำเนินการโครงการท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลาที่ไม่ได้ประมาณการไว้ในแผนหลายรายการสำเร็จในการจำหน่ายสิทธิพื้นที่เช่าบนท่าเทียบเรือและสามารถเก็บสิทธิการเช่าล่วงหน้าได้ ส่งผลให้มีกำไรเบื้องต้น แต่ในปี ๒๕๖๔ คาดว่า อสป.จะมีรายจ่ายเพิ่มขึ้นจากการเข้าไปบริหารท่าเทียบเรือประมงอ่าง	รายจ่ายมากกว่ารายได้ เป็นผลให้ EBITDA ไม่ได้ตามเป้าหมาย	๔	๕	๒๐	สูงสุด	๑.ประชุมชี้แจงผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับนโยบายรายจ่าย ๒.สร้างมาตรการในการลดรายจ่ายในรายการที่สามารถดำเนินการได้ เช่น ค่าสาธารณูปโภค ค่าเดินทาง และค่ารับรอง	๑.มีการกำหนดแผนแม่บทค่าใช้จ่ายระยะยาว และให้ทุกหน่วยงาน ดำเนินการ ๒.จัดทำแผนเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินการทั่วทั้งองค์กร	สป.ทร.ที่เกี่ยวข้อง

ความเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุ ที่มา และผลกระทบของความเสี่ยง			การประเมินความเสี่ยง (Inherent Risk)				มาตรการรองรับ ความเสี่ยง ในปัจจุบัน	มาตรการ/กิจกรรม รองรับความเสี่ยง ในอนาคต	ผู้รับผิดชอบ
	สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	รวม คะแนน	ระดับ Risk			
		คิลา หากไม่สามารถเปิดให้บริการตามที่กำหนดจะส่งผลให้รายได้จากค่าเช่าลดลง หรือในกรณีที่เปิดได้ตามกำหนดแต่มีผู้ใช้บริการน้อยก็ส่งผลให้รายได้้น้อยกว่าค่าใช้จ่าย เนื่องจากมีต้นทุนคงที่คือ ค่าสาธารณูปโภคและค่าบุคลากร รวมถึงค่าดูแลรักษาความสะอาด								
	๔. รายได้อื่น (FR๑-๔)	รายได้อื่น คือ รายได้ที่ไม่รวมค่าธรรมเนียมสัตว์ผ่านท่า และค่าเช่า รวมถึงค่าเงินบริจาคของอสนป.	ทำให้รายได้ลดลง ส่งผลต่อ EBITDA ไม่ได้ตามเป้าหมาย	๔	๕	๒๐	สูงสุด	ไม่มีแผนลดความเสี่ยง	ไม่มี	
(๒) การเบิกจ่ายงบลงทุนต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)				๓	๔	๑๒	สูง			
	๑. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า (FR๒-๑)	กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า เนื่องจากไม่มีการกำหนดคุณลักษณะข้อกำหนดราคา กลาง และขอบเขตงาน (TOR) ไว้ล่วงหน้า เช่น แบบแปลน สิ่งก่อสร้าง หรือ การเปลี่ยนแปลงคุณลักษณะงาน (Spec) หรือมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบรายละเอียดระหว่างการตรวจการก่อสร้าง รวมถึงพบ.จัดซื้อจัดจ้างใหม่ที่เกิดขึ้นเมื่อกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า จะส่งผลกระทบต่อล่าช้าในการดำเนินการก่อสร้าง หรือส่งมอบงาน ส่งผลกระทบต่อการเบิกจ่ายเงินลงทุน		๒	๔	๘	กลาง	๑.ทุกฝ่าย/สำนักงาน ต้องดำเนินการกำหนดคุณลักษณะข้อกำหนดราคา กลาง และขอบเขตงาน (TOR) ให้แล้วเสร็จก่อนขอตั้งงบประมาณ และรูปแบบก่อสร้างให้แล้วเสร็จและถูกต้อง ๒.มีการจัดทำแผนและลำดับความสำคัญของงาน ๓.ประชุมเจ้าของโครงการทั้งหมดชี้แจงวางแผนการดำเนินงานมอบหมายความรับผิดชอบ ๔.จัดทำระบบการติดตามผลการดำเนินงาน และรายงานผลรายเดือน รายไตรมาส และรายปี ๕.ประชุมอย่างน้อย 1 ครั้ง/ไตรมาส เพื่อติดตาม สอบถามปัญหาและอุปสรรค	๑.จัดกำหนดเงื่อนไขผู้ที่ของบประมาณ ให้จัดทำแบบรายละเอียดก่อนของบประมาณประจำปี ๒.กำหนดเป็นตัวชี้วัด (KPI) ขององค์กร ๓.มีการศึกษาสำรวจพื้นที่ก่อนการออกแบบให้ละเอียด ๔.มีการกำกับให้ศึกษารายละเอียดให้ครบถ้วน ๕.ศึกษา spec ให้ละเอียดถี่ถ้วน ๖.จัดทำแผนจัดซื้อจัดจ้าง และให้ลำดับความสำคัญของโครงการ ๗.จัดทำคู่มือจัดจ้างตาม พรบ.ฉบับใหม่ ๘.อบรมเจ้าหน้าที่และพนักงานเป็นระยะๆ	๑.รพ.บร. ๒. ผอ. ๓. สวส. ๔.,๕.,๖. เจ้าของโครงการ ๗.,๘. สพด.

ความเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุ ที่มา และผลกระทบของความเสี่ยง			การประเมินความเสี่ยง (Inherent Risk)				มาตรการรองรับ ความเสี่ยง ในปัจจุบัน	มาตรการ/กิจกรรม รองรับความเสี่ยง ในอนาคต	ผู้รับผิดชอบ
	สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	รวม คะแนน	ระดับ Risk			
								๖.อบรมเจ้าหน้าที่ทุกฝ่าย และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ให้เข้าใจถึงเจตนาและรายละเอียดของ พรบ. ฉบับใหม่ ๗.การเขียน TOR ที่ชัดเจน และมีราคากลางที่เหมาะสม		
(๓) ค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้จากการดำเนินงานไม่ได้ตามเป้าหมาย (FR๓)				๔	๔	๑๖	สูงสุด			
	๑. ค่าใช้จ่ายบุคลากรมีการปรับลดได้น้อย (FR๓-๑)	รายจ่ายบุคลากรส่วนมากเป็นต้นทุนที่คงที่ อยู่ในหมวดเงินเดือนและลูกจ้าง ซึ่ง อสป. เป็นรัฐวิสาหกิจทำให้ปรับลดได้ยาก แต่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้จากการดำเนินงาน ไม่ได้ตามเป้าหมาย	ทำให้รายจ่ายมีสัดส่วนสูงเมื่อเปรียบเทียบกับรายได้บุคลากร	๓	๔	๑๒	สูง	๑.มาตรการลดรายจ่ายด้านบุคลากร ๒.ปรับเปลี่ยนตำแหน่งบุคลากรให้รับผิดชอบงานมากขึ้น	ไม่มี	สปค.
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ (Compliance Risk : CR)										
(๑) สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย (CR๑)				๓	๓	๙	กลาง			
	๑. ผู้ประกอบการและลูกจ้างแพปลาให้ความร่วมมือน้อย (CR๑-๑)	การขาดความตระหนักของผู้ใช้บริการ และลูกจ้างแพปลาอีกทั้งขาดการสร้างระบบแรงจูงใจให้กับเจ้าของและลูกจ้างแพปลา ในการดำเนินการตามเกณฑ์ที่กำหนด ทำให้หลายๆ สป.ทร.เกิดความสับสนไม่เรียบร้อยตามมาตรฐาน	ส่วนหนึ่งมาจากผู้ประกอบการแพปลาและลูกจ้างแพปลา ที่ไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนด จะมีผลทำให้ สป.ทร.นั้นๆ ไม่ผ่านมาตรฐานการรับรองตามที่กรมประมงกำหนด	๔	๔	๑๖	สูงสุด	๑.สร้างความตระหนักให้กับเจ้าของแพปลาและลูกจ้าง ในด้านสุขอนามัย ๒.จัดกิจกรรมเพื่อสังคมที่มีส่วนร่วมกับเจ้าของแพปลาและลูกจ้างในการรณรงค์ทำ สป.ทร.ให้ถูกสุขอนามัย	ออกข้อกำหนดการปฏิบัติของผู้ประกอบการ	รพอ.สป.ทร
	๒. เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบด้านสุขอนามัยในบางสะพานปลาและท่าเทียบเรือยังไม่เข้าใจหรือไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนด/คู่มือ (CR๑-๒)	๑.มีบุคลากรน้อยในพื้นที่ซึ่งต้องทำงานหลายหน้าที่ จึงขาดความเอาใจใส่มากพอในการทำตามข้อกำหนด/คู่มือ อย่างครบถ้วน ๒.มีการสับเปลี่ยนความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องและไม่ได้ส่งมอบงานในด้านนี้อย่างชัดเจน	ทำให้เจ้าหน้าที่ในบางพื้นที่ไม่ทำตามข้อกำหนดอย่างครบถ้วน และเป็นผลให้สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงนั้นๆ ไม่ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด	๓	๔	๑๒	สูง	๑.ชี้แจงแบบฟอร์มสุขอนามัยให้ง่ายต่อการกรอกข้อมูลมากขึ้น เพื่อให้ง่ายต่อการรายงานผล ๒.เปิดสายตรงให้ผู้รับผิดชอบเพื่อสร้างความเข้าใจในแบบฟอร์ม ๓.ประสานงานกับผู้รับผิดชอบด้านสุขอนามัยในการรายงานผลเพื่อการประสานงานและติดตามผลอย่างใกล้ชิด	ไม่มี	รพอ.สป.ทร

ความเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุ ที่มา และผลกระทบของความเสี่ยง			การประเมินความเสี่ยง (Inherent Risk)				มาตรการรองรับ ความเสี่ยง ในปัจจุบัน	มาตรการ/กิจกรรม รองรับความเสี่ยง ในอนาคต	ผู้รับผิดชอบ
	สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	รวม คะแนน	ระดับ Risk			
(๒) ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ อสป. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนด จากการเฝ้าระวังระบาด covid-19 (CR๒)				๕	๕	๒๕	สูงสุด			
	๑. การแพร่ระบาด COVID (CR๒-๑)	มีการคาดการณ์ว่าจะมีการระบาด COVID-19 รอบสองสืบเนื่องจากการระบาดจากประเทศอินเดีย และเมียนมาร์ ซึ่งหากมีการระบาดเกิดขึ้นจริงจะมีมาตรการของรัฐบาลที่ออกมาบังคับใช้ เพื่อบังคับการแพร่ระบาดของ COVID-19 ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2564 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ทำให้การแพร่ระบาดเกิดขึ้นใน สป.ทร. ของ อสป. ส่งผลให้ประชาชนเกิดความกังวลและทำให้ผู้ประกอบการได้รับผลกระทบและจะส่งผลการปิด สป.ทร. นั้น ๆ	๕	๕	๒๕	สูงสุด	ทบทวนแผน BCP ด้าน COVID-19 โดยนำผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นเพื่อเป็นแผนงานสำรองในกรณีที่เกิดการระบาดระลอกสองที่จะส่งผลกระทบต่อโครงการ	ไม่มี	สยศ.
	๒. เจ้าหน้าที่ขาดความตระหนักในการปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ (CR๒-๒)	๑.ขาดความสนใจอยู่ใกล้ตัวไม่เกี่ยวข้อง ๒.ขาดความเข้าใจที่แท้จริงเกี่ยวกับการระบาดของโรค ๓.ขาดวัฒนธรรมองค์กรในการสร้างการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องในการระมัดระวังและปฏิบัติตามมาตรการอย่างเคร่งครัด ๔.มาตรการดังกล่าวไม่มีบทลงโทษกรณีเจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการ	เจ้าหน้าที่ที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนด หากมีการแพร่ระบาดในสถานที่ อสป. และใช้ระยะเวลาในการฟื้นฟูช้ากว่ากำหนด	๕	๕	๒๕	สูงสุด	๑.ประชุมเจ้าหน้าที่สร้างความเข้าใจเป็นระยะๆ ๒.ตั้งคณะกรรมการเพื่อรณรงค์ประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับ COVID-19 และเผยแพร่สื่อประชาสัมพันธ์ทุกวัน ๓.มีการเน้นย้ำในการประชุมผู้บริหารให้หัวหน้างานเข้าใจสร้างความตระหนักกับเจ้าหน้าที่	เชิญเจ้าหน้าที่สาธารณสุขมาให้ความรู้	สบค.
	๓. เจ้าหน้าที่ขาดความเข้าใจต่อมาตรการที่ อสป. กำหนด (CR๒-๓)	๑.มาตรการที่กำหนดเป็นของกระทรวงสาธารณสุขและข้อกฎหมายอาจจะทำให้เจ้าหน้าที่ขาดการตีความอย่างชัดเจน ๒.มีระเบียบและมาตรการใหม่ๆ จากภาครัฐตลอดเวลาทำให้เกิดความสับสนในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	เจ้าหน้าที่ที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนดอย่างถูกต้องครบถ้วน มีการแพร่ระบาดในสถานที่ อสป. และใช้ระยะเวลาในการฟื้นฟูช้ากว่ากำหนด	๕	๔	๒๐	สูงสุด	๑.มาตรการต่าง ๆ มีความจำเป็นทุกครั้งที่มีการมาตรการใหม่ให้ติดประกาศในตำแหน่งที่เห็นได้ชัดทั้งออนไลน์และออฟไลน์ ๒.มอบหมายให้เจ้าหน้าที่ติดตามมาตรการที่ออกใหม่ทุกวัน	๑.ประชุมชี้แจงโดนหน่วยงานที่ออกมาตรการ ๒.เชิญเจ้าหน้าที่สาธารณสุขมาให้ความรู้	สบค.

ความเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุ ที่มา และผลกระทบของความเสี่ยง			การประเมินความเสี่ยง (Inherent Risk)				มาตรการรองรับ ความเสี่ยง ในปัจจุบัน	มาตรการ/กิจกรรม รองรับความเสี่ยง ในอนาคต	ผู้รับผิดชอบ
	สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	รวม คะแนน	ระดับ Risk			
	๔. การเข้าถึงมาตรการของ เจ้าหน้าที่ยังไม่ทั่วถึง ไม่ ครบถ้วนและทันการณ์ (CR๒- ๔)	เนื่องจากมีมาตรการออกมา เป็นจำนวนมาก ทำให้การ เผยแพร่ไม่ครบถ้วนและทั่วถึง	เจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตาม มาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนดอย่างถูกต้องครบถ้วน ทำให้การป้องกันการแพร่ ระบาดของความรัตกุม	๕	๕	๒๕	สูงสุด	๑.รวบรวมมาตรการต่าง ๆ พร้อม คู่มือการปฏิบัติตามมาตรการและ เผยแพร่ออนไลน์และออฟไลน์ไป ยังผู้เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง ๒.ทุกครั้งที่มีการออกมาตรการ ใหม่ๆ ให้มีการประชุมและชี้แจง ผู้เกี่ยวข้อง ๓.รวบรวมและจัดทำเอกสารเพื่อ เผยแพร่	เชิญเจ้าหน้าที่สาธารณสุขมาให้ ความรู้	สบค.

● การจัดการความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๔

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)				
(๑) การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๔ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)				
๑.โครงการยังมีการทบทวนเป้าหมายและกิจกรรมที่สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องน้อยและล่าช้า (SR๑-๑)	๑.เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบมีการฝึกมาก ๒.ขาดการเอาใจใส่ในโครงการเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงทางสิ่งแวดล้อม ๓.มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายการดำเนินงานในบางโครงการและยังไม่ได้ได้รับความเห็นชอบในการปรับเปลี่ยน ๔.เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบโครงการขาดการติดตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ๕.บางโครงการมีขั้นตอนการทำงานตามข้อกำหนดในระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องทำให้เงื่อนไขเวลาตามข้อบังคับที่เกี่ยวข้องที่สอดคล้องกับกิจกรรมที่กำหนดไว้ ๖.การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมอาจเกิดขึ้นได้ตลอดปีแต่ปฏิทินการทบทวนอยู่ในไตรมาส ๑	โครงการในแผนปฏิบัติการไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง ๑. แบบควบคุมภายใน ปค.๔ ปค.๕ ปค.๕/๑ - จัดอบรมหรือสัมมนาให้ความรู้เพิ่มเติมด้าน ประสิทธิภาพการดำเนินงานจัดทำแผนงานโครงการให้เป็นไปตามเป้าหมายองค์กร (สยศ.) - ทบทวนปรับปรุงแผนงานและโครงการ (สยศ.) - ติดตามผลการปฏิบัติงานและโครงการทุกเดือน (สยศ.) ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการปรับปรุงพื้นที่โรงคลุมคัดเลือกสัตว์น้ำงานระบบน้ำสะอาดและงานปรับปรุงห้องประชุมสะพานปลาสมุทรสาคร - โครงการพัฒนาพื้นที่สะพานปลาสมุทรปราการ - โครงการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างภาพลักษณ์องค์การสะพานปลา - โครงการปรับปรุงท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลา (เดิมและส่วนที่เพิ่มเติม) - โครงการอบรมส่งเสริมความรู้การทำประมงถูกกฎหมายอย่างยั่งยืน - โครงการอบรมส่งเสริมความรู้มาตรฐานสุขอนามัยสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง - โครงการสินเชื่อเพื่อส่งเสริมอาชีพการประมงอย่างถูกกฎหมาย - โครงการตรวจสอบฟอร์มาลีนในอาหารทะเลสดของเรือประมงพื้นบ้านและอาหารทะเลสดขนส่งทางบก ณ ตลาดสะพานปลาอ่างศิลาบนพื้นที่ของท่าเทียบเรือประมงอ่างศิลา จังหวัดชลบุรี
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.จัดประชุมและมอบหมายงานเพื่อให้ผู้รับผิดชอบได้เข้าใจและเห็นความสำคัญในการจัดทำแผน ๒.ให้มีการทบทวนขั้นตอนกิจกรรมการดำเนินงานของแผนในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมหรือนโยบายก่อนการดำเนินงานทุกครั้ง

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
๒.การรายงานผลในการติดตามงานแต่ ละกิจกรรมไม่สอดคล้องระหว่างผลกับ แผน (SR๑-๒)	๑.ผู้รายงานผลไม่เข้าใจกระบวนการและวิธีการ รายงานผลตามกรอบระยะเวลา ๒.แบบฟอร์มการรายงานยุ่งยากซับซ้อนสำหรับผู้ บันทึกข้อมูล ๓.ผู้ให้ข้อมูลขาดการเอาใจใส่ในการบันทึก ข้อมูลตลอดจนการนำข้อมูลที่ถูกต้องมา รายงาน ๔.หัวหน้าขาดการเอาใจใส่ในการติดตามการ รายงาน ๕.ผู้รายงานบางครั้งไม่ใช่เจ้าหน้าที่รับผิดชอบ โดยตรงของโครงการนั้น	แผนปฏิบัติการขาดการรายงานอย่างมี ประสิทธิภาพทำให้โครงการล่าช้า	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตาม ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตาม ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง ๑. แบบควบคุมภายใน ปค.๔ ปค.๕ ปค.๕/๑ - จัดอบรมหรือสัมมนาให้ความรู้เพิ่มเติมด้าน ประสิทธิภาพการดำเนินงานจัดทำ แผนงานโครงการให้เป็นไปตามเป้าหมายองค์กร (สยศ.) - ทบทวนปรับปรุงแผนงานและโครงการ (สยศ.) - ติดตามผลการปฏิบัติงานและโครงการทุกเดือน (สยศ.) ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการปรับปรุงพื้นที่โรงคลุมคัดเลือกสัตว์น้ำงานระบบน้ำสะอาดและงาน ปรับปรุงห้องประชุมสะพานปลาสมุทรสาคร - โครงการพัฒนาพื้นที่สะพานปลาสมุทรปราการ - โครงการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างภาพลักษณ์องค์กรสะพานปลา - โครงการปรับปรุงท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลา (เดิมและส่วนที่เพิ่มเติม) - โครงการอบรมส่งเสริมความรู้การทำประมงถูกกฎหมายอย่างยั่งยืน - โครงการอบรมส่งเสริมความรู้มาตรฐานสุขอนามัยสะพานปลาและท่าเทียบ เรือประมง - โครงการสินเชื่อเพื่อส่งเสริมอาชีพการประมงอย่างถูกกฎหมาย - โครงการตรวจสอบฟอร์มาลินในอาหารทะเลสดของเรือประมงพื้นบ้านและอาหาร ทะเลสดขนส่งทางบก ณ ตลาดสะพานปลาอ่างศิลาบนพื้นที่ของท่าเทียบเรือประมง อ่างศิลา จังหวัดชลบุรี
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.ปรับปรุงแบบฟอร์มให้ง่ายต่อการกรอกข้อมูลมากขึ้นเพื่อให้ง่ายต่อการรายงานผล ๒.เปิดสายตรงให้ผู้รับผิดชอบเพื่อสร้างความเข้าใจในแบบฟอร์ม ๓.ประสานงานกับเจ้าของโครงการเพื่อระบุข้อผิดพลาดในการรายงานผลเพื่อการ ประสานงานและติดตามผลอย่างใกล้ชิด

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
๓.ผู้เกี่ยวข้องกับโครงการมีความเข้าใจ การดำเนินงานไม่มากพอ (SR๑-๓)	๑.ความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานตาม แผนปฏิบัติการจะเกี่ยวข้องโดยตรงกับความ เข้าใจของผู้เกี่ยวข้อง หากผู้เกี่ยวข้องไม่มี ความเข้าใจหรือศึกษาโครงการให้ดีพอถึง ขั้นตอนการปฏิบัติหรือเป้าหมายการ ดำเนินงานก็จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จตาม เป้าหมายของโครงการนั้น ๆ ๒.ผู้รับผิดชอบโครงการยังขาดการศึกษาข้อ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง เช่น การจัดซื้อจัดจ้าง การขออนุญาตใช้พื้นที่และก่อสร้าง ๓.เจ้าของโครงการขาดการตระหนักในการทำ ให้โครงการบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด ๔.ผู้รับผิดชอบโครงการมีความกังวลในการ ตรวจรับโครงการที่สำคัญเนื่องจากยังกังวลต่อ งานที่ตรวจรับว่ามีความถูกต้องสมบูรณ์ เพียงพอหรือไม่	แผนปฏิบัติการอาจจะไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตาม ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตาม ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง ๑. แบบควบคุมภายใน ปค.๔ ปค.๕ ปค.๕/๑ - กิจกรรมด้านติดตามรายงานผลการดำเนินการ (สตป.) ทำเรื่อง warning - โครงการพัฒนา ทักษะ ความรู้ ความสามารถ ตามแผนปฏิบัติการองค์การสะพาน ปลา ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔ เพื่อฝึกอบรมบุคลากรประจำภายใต้แผน วิสาหกิจ (แผนทบทวนบทบาทองค์กร) พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ และสอดคล้องกับแนว ทางการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลขององค์การสะพานปลาที่สำนักงาน คณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ๒) คู่มือการทำงาน - คู่มือการปฏิบัติงานการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน - คู่มือการดำเนินการฝึกอบรมพนักงานองค์การสะพานปลา ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการปรับปรุงพื้นที่โรงคลุมคัดเลือกลำน้ำงานระบบน้ำสะอาดและงาน ปรับปรุงห้องประชุมสะพานปลาสมุทรสาคร - โครงการพัฒนาพื้นที่สะพานปลาสมุทรปราการ - โครงการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างภาพลักษณ์องค์การสะพานปลา - โครงการปรับปรุงท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลา (เดิมและส่วนที่เพิ่มเติม) - โครงการอบรมส่งเสริมความรู้การทำประมงถูกกฎหมายอย่างยั่งยืน - โครงการอบรมส่งเสริมความรู้มาตรฐานสุขอนามัยสะพานปลาและท่าเทียบ เรือประมง - โครงการสินเชื่อเพื่อส่งเสริมอาชีพการประมงอย่างถูกกฎหมาย - โครงการตรวจสอบฟอร์มาลินในอาหารทะเลสดของเรือประมงพื้นบ้านและอาหาร ทะเลสดขนส่งทางบก ณ ตลาดสะพานปลาอ่างศิลาบนพื้นที่ของท่าเทียบเรือประมง อ่างศิลา จังหวัดชลบุรี

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	กำหนดมาตรการลดความเสี่ยงด้วยการสร้างความเข้าใจกับผู้เกี่ยวข้องในโครงการ และระบบการทำงานประกอบด้วยกิจกรรมทั้งหมด ๕ กิจกรรม ๑.ประชุมชี้แจงและมอบหมายเจ้าหมายเจ้าของโครงการที่รับผิดชอบพร้อมทั้งคู่มือ และระบบติดตามการดำเนินงานที่มีความเกี่ยวข้องของงานทุกโครงการ พร้อมทั้ง ดำเนินการเผยแพร่ในเว็บไซต์ ทั้งออนไลน์ และออฟไลน์ ให้กับเจ้าของความเสี่ยงให้ ทราบถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับโครงการที่เกี่ยวข้องกับโครงการที่รับผิดชอบของปี 2564 ๒.ประชุมอย่างน้อย ๑ ครั้ง/ไตรมาส เพื่อติดตาม สอบถามปัญหา และอุปสรรค ๓.มีการประชุมเร่งรัดการดำเนินงานของทุกโครงการ เชิญเจ้าของความเสี่ยงราย กิจกรรมที่ไม่สามารถลดความเสี่ยงได้ เพื่อมาติดตามอย่างใกล้ชิด ๔.การสร้างความรู้ตระหนักให้กับพนักงานที่เกี่ยวข้อง อย่างน้อย ๑ ครั้ง/ปี ๕.เชิญเจ้าของความเสี่ยงรายกิจกรรมและผู้รายงานผลเพื่อมาติดตามผลอย่างใกล้ชิด
(๒) ความเสี่ยงจากการไม่สามารถปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กรเป็นระบบดิจิทัล (SR๒)				
๑.การตรวจรับงาน EA มีความล่าช้า (SR๒-๑)	๑.อสป มีสำนักงานมาก ซึ่งการเขียนให้ ครอบคลุมต้องใช้เวลาในการดำเนินงานนาน ๒.ความซับซ้อนของงานอาจทำให้มีการแก้ไข มากทำให้ล่าช้า	งานไม่แล้วเสร็จตามกำหนด	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตาม ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตาม ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง ๑. แบบควบคุมภายใน ปค.๔ ปค.๕ ปค.๕/๑ - ทบทวนนโยบายด้าน IT และปรับเปลี่ยนแผนแม่บท IT ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ หน่วยงาน ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการนำร่อง Digital Transform (Module ระบบบัญชีและบริหารงานบุคคล) EA - โครงการบริหารสัญญาใช้บริการสถานที่ของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง (E-Contract)
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจการจ้างที่มีองค์ประกอบที่มีความรู้ด้านแผนงาน ด้าน ธุรกิจ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และ ด้านพัสดุ ๒.แต่งตั้งคณะทำงานด้านข้อมูลด้านธุรกิจของ อสป. ทุกส่วนงานที่เกี่ยวข้องเพื่อ สนับสนุนการให้ข้อมูลของหน่วยงานเพื่อปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่ระบบดิจิทัล

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
๒.เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานจัดทำ EA ยังมีความรู้ความเข้าใจไม่มากพอในบางประเด็น (SR๒-๒)	EA เป็นงานที่ซับซ้อนจำเป็นต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญจากหลายด้านซึ่งบุคลากรของ อสป ยังขาดผู้เชี่ยวชาญอีกหลายด้าน	ทำให้ไม่สามารถจัดทำ EA ได้อย่างมีคุณภาพครบถ้วนและทันต่อเวลา	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง ๑. แบบควบคุมภายใน ปค.๔ ปค.๕ ปค.๕/๑ - ทบทวนนโยบายด้าน IT และปรับเปลี่ยนแผนแม่บท IT ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน - จัดให้มีอบรมโดยผู้เชี่ยวชาญอย่างเพียงพอทุกครั้งที่มีการจัดหาเครื่องมือหรืออุปกรณ์คอมพิวเตอร์ใหม่ - มีเจ้าหน้าที่จัดทำทะเบียนคุม USERID เฉพาะ ๒) คู่มือการทำงาน - คู่มือระงับภัยและการป้องกันมัลแวร์เรียกค่าไถ่ wanna cry แพร่กระจายผ่านช่องทางของซันโวลล์ - คู่มือการออกหนังสือกำกับการซื้อขายสัตว์น้ำอิเล็กทรอนิกส์ (fmoe-mcpd) - คู่มือติดต่อประสานงานเมื่อเกิดปัญหาขัดข้อง - คู่มือการลงราคาสัตว์น้ำ - คู่มือการลงกิจกรรมขึ้นเรือ - นโยบายความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT security policy) ฉบับผู้ให้บริการ - นโยบายความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT security policy) ฉบับเต็มผู้ดูแลระบบ - คู่มือการควบคุมการเข้าใช้ห้องศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการนำร่อง Digital Transform (Module ระบบบัญชีและบริหารงานบุคคล) EA - โครงการบริหารสัญญาใช้บริการสถานที่ของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง (E-Contract)
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.ให้เจ้าหน้าที่ด้าน IT ไปศึกษาดูงานจากหน่วยงานที่มีความสำเร็จด้าน EA เพื่อนำแนวปฏิบัติที่ดีมาประยุกต์ใช้และสร้างเครือข่ายมาปรึกษาหารือ ๒.พัฒนาเจ้าหน้าที่ด้านที่ IT ที่เกี่ยวข้องให้ทุกรูปแบบให้มีความรู้ความสามารถมากขึ้นในด้าน EA

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
๓.การจัดทำ TOR ด้าน EA มีความล่าช้า (SR๒-๓)	๑.เป็นงานที่มีความซับซ้อนและต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญเข้ามาร่าง TOR ๒.งบประมาณมีจำกัดเมื่อเปรียบเทียบกับขอบเขตงานที่กำหนดเกี่ยวข้อง เช่น การจัดซื้อจัดจ้าง การขออนุญาตใช้พื้นที่และก่อสร้าง	ทำให้ไม่สามารถเข้าสู่กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง ๑. แบบควบคุมภายใน ปค.๔ ปค.๕ ปค.๕/๑ - ทบทวนนโยบายด้าน IT และปรับเปลี่ยนแผนแม่บท IT ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการนำร่อง Digital Transform (Module ระบบบัญชีและบริหารงานบุคคล) EA - โครงการบริหารสัญญาใช้บริการสถานที่ของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง (E-Contract)
๔.เจ้าหน้าที่ อสป ไม่สามารถให้ข้อมูลได้อย่างครบถ้วนในการทำ EA (SR๒-๔)	เจ้าหน้าที่ อสป ส่วนมากยังขาดความรู้ด้าน it มากพอในการให้ข้อมูลในการทำ EA ขององค์กรได้อย่างแท้จริง	โปรแกรมด้านบุคคลไม่สามารถใช้งานจริงได้ ๑๐๐%	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	
				๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง ๑. แบบควบคุมภายใน ปค.๔ ปค.๕ ปค.๕/๑ - ทบทวนนโยบายด้าน IT และปรับเปลี่ยนแผนแม่บท IT ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน - จัดให้มีอบรมโดยผู้เชี่ยวชาญอย่างเพียงพอทุกครั้งที่มีการจัดหาเครื่องมือหรืออุปกรณ์คอมพิวเตอร์ใหม่ - มีเจ้าหน้าที่จัดทำทะเบียนคุม USERID เฉพาะ ๒) คู่มือการทำงาน - คู่มือระงับภัยและการป้องกันมัลแวร์เรียกค่าไถ่ wanna cry แพร่กระจายผ่านช่องทางของชินโรล์ - คู่มือการออกหนังสือกำกับการซื้อขายสัตว์น้ำอิเล็กทรอนิกส์ (fmoe-mcpd) - คู่มือติดต่อประสานงานเมื่อเกิดปัญหาขัดข้อง - คู่มือการลงราคาสัตว์น้ำ - คู่มือการลงกิจกรรมขึ้นเว็บ - นโยบายความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT security policy) ฉบับผู้ให้บริการ - นโยบายความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT security policy) ฉบับเต็มผู้ดูแลระบบ - คู่มือการควบคุมการเข้าใช้ห้องศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการนำร่อง Digital Transform (Module ระบบบัญชีและบริหารงานบุคคล) EA - โครงการบริหารสัญญาใช้บริการสถานที่ของสะพานปลาและทำเทียบเรือประมง (E-Contract)
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	อบรมพนักงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้รับจ้าง

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operation Risk : OR)				
(๑) การพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร (OR๑)				
๑.การประเมินความต้องการอบรมของพนักงานล่าช้า (OR๑-๑)	๑.การสำรวจและประเมินความต้องการของพนักงานเริ่มต้นมีความล่าช้า ๒.การที่พนักงานจะสามารถประเมินช่องว่างสมรรถนะของตนเองและขององค์กรได้ดี พนักงานทุกคนจะต้องมีความเข้าใจถึงกระบวนการประเมินช่องว่างสมรรถนะหากพนักงานมีความเข้าใจกระบวนการประเมินช่องว่างน้อย จะส่งผลต่อการประเมินช่องว่างสมรรถนะไม่ถูกต้อง และส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะที่องค์กรต้องการ	การหาช่องว่างของสมรรถนะองค์กรเพื่อหา Trining Need ที่แท้จริงล่าช้าทำให้แผนอบรมขาดประสิทธิภาพ	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง ๑. แบบควบคุมภายใน ปค.๔ ปค.๕ ปค.๕/๑ - ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่อบรม/สัมมนา (ผอ.) - จัดทำแบบประเมินเพื่อติดตามผลการนำความรู้จากการอบรม/สัมมนา (ผอ.) - ทบทวนรายละเอียดโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2564 (ผอ.) - เปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการอบรม/สัมมนา/ประชุมเป็นแบบระบบ VDO-Conference และ/หรือ แบบเรียนผ่านระบบ E-Learning (ผอ.) * การควบคุมไม่สอดคล้องกับการระบุสาเหตุของความเสี่ยง 2) แผนแม่บทบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ.2563-2567 (ทบทวน ปี พ.ศ. 2564) - แผนพัฒนาบุคลากร อสป. ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการพัฒนาพนักงานองค์การสะพานปลาประจำปี 2564 - โครงการจัดการองค์ความรู้ (KM) ของพนักงานองค์การสะพานปลา - โครงการให้ความรู้เกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนและการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมในหน่วยงาน
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.เร่งรัดในการดำเนินการสำรวจและประเมินความต้องการของพนักงานในเร็วขึ้น ๒.จัดอบรมให้ความรู้ความเข้าใจถึงกระบวนการประเมินช่องว่าง
๒.แผนพัฒนาบุคลากรมีประสิทธิผลต่อการพัฒนาต่ำ (OR๑-๒)	๑.การขาดการบูรณาการกับส่วนที่เกี่ยวข้องและขาดความร่วมมือจากพนักงาน ทำให้การทำแผนพัฒนาบุคลากร ๒.ขาดวิทยากรเฉพาะทางตามช่องว่างสมรรถนะขององค์กร	ทำให้ไม่สามารถนำแผนพัฒนาบุคลากรมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง ๑. แบบควบคุมภายใน ปค.๔ ปค.๕ ปค.๕/๑ - ส่งบุคลากรเข้าร่วมการฝึกอบรม/สัมมนาของหน่วยงานต่างๆ เพื่อส่งเสริมและพัฒนาองค์กร ให้ความรู้กับบุคลากรในหน่วยงาน ๒) คู่มือการดำเนินงานการฝึกอบรมพนักงาน อสป ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการพัฒนาพนักงานองค์การสะพานปลาประจำปี 2564 - โครงการจัดการองค์ความรู้ (KM) ของพนักงานองค์การสะพานปลา - โครงการให้ความรู้เกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนและการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมในหน่วยงาน
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	การบูรณาการระหว่างการทำช่องว่างสมรรถนะ การสำรวจช่องว่างสมรรถนะ การสำรวจความต้องการการฝึกอบรมของพนักงานและการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร
๓.ไม่สามารถประเมินช่องว่างสมรรถนะได้อย่างมีประสิทธิภาพ (OR๑-๓)	๑.ระบบมีความซับซ้อนในการนำมาใช้งานของพนักงานและผู้บริหาร ๒. พนักงานและผู้เกี่ยวข้องโดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูง ในการประเมินให้กับพนักงานไม่ครบถ้วน และไม่ให้ความสำคัญร่วมมืออย่างครบถ้วน ทำให้การประเมินผลขาดประสิทธิภาพในการใช้งาน ๓.การประเมินสมรรถนะไม่สามารถประเมินได้ครบถ้วนทุกคน ๔.การหาสมรรถนะองค์กร CC MC และ FC มีความล่าช้า เนื่องจากจะต้องดำเนินการในรูปของคณะทำงาน ซึ่งจะต้องมีมติของคณะทำงานก่อนการดำเนินการ	ทำให้ไม่สะท้อนปัญหาของการพัฒนาบุคลากรตามความต้องการของพนักงานได้	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) คู่มือ CC ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการพัฒนาพนักงานองค์การสะพานปลาประจำปี 2564 - โครงการจัดการองค์ความรู้ (KM) ของพนักงานองค์การสะพานปลา - โครงการให้ความรู้เกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนและการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมในหน่วยงาน
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.การประชุมคณะกรรมการในการจัดทำช่องว่างสมรรถนะของพนักงาน ให้ได้ตามกำหนดระยะเวลา ๒.การปรับปรุงคำอธิบายช่องว่างสมรรถนะให้มีความเข้าใจง่ายขึ้น ๓.การพัฒนาระบบประเมินช่องว่างสมรรถนะ

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
(๒) โครงการพัฒนาท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลาปี 2564 ไม่แล้วเสร็จตามเป้าหมาย (OR๒)				
๑. ตรวจรับงานก่อสร้างท่าเทียบเรือประมงอ่างศิลาล่าช้า (OR๒-๑)	๑.ผู้รับเหมาทำงานล่าช้า ๒.สภาพอากาศที่เป็นอุปสรรคต่อการก่อสร้าง ๓.แบบก่อสร้างมีการแก้ไขในหน้างาน ๔.กระบวนการตรวจการจ้างขาดความเข้าใจในงาน	ทำให้การก่อสร้างล่าช้า	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมา
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง ๑. แบบควบคุมภายใน ปค.๔ ปค.๕ ปค.๕/๑ - ประสานท่าเทียบเรือประมงที่มีแผนการดำเนินงานก่อสร้างเพื่อขอความร่วมมือในการรวบรวมข้อมูลจัดส่งข้อมูลประกอบการออกแบบก่อสร้างราคารายการพัสดุก่อสร้างในท้องถิ่น รวมถึงข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องของพื้นที่ - ตั้งงบประมาณในการดำเนินงานจ้างผู้ให้บริการงานจ้างออกแบบและควบคุมงานก่อสร้างออกแบบ ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการปรับปรุงท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลา (เดิมและส่วนเพิ่มเติม)
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.เร่งรัดจัดทำสัญญาและการส่งมอบพื้นที่ก่อสร้างให้กับผู้รับจ้างรายใหม่ ๒.อำนวยความสะดวกในการก่อสร้างให้กับผู้รับจ้างรายใหม่ เพื่อให้ดำเนินการแล้วเสร็จตามสัญญา
๒.แผนในการส่งเสริมการตลาดตลาดอ่างศิลาขาดประสิทธิภาพ (OR๒-๒)	๑.แผนไม่สอดคล้องกับบริบทการทำการตลาดในพื้นที่ ๒.แผนอนุมัติล่าช้า ๓.ผู้ดำเนินการขาดความเข้าใจในการปฏิบัติตามแผนที่กำหนด ๔.ขาดการติดตามผลของแผนอย่างทันเหตุการณ์ ๕.แผนการตลาดไม่มีความต่อเนื่อง	การดำเนินการทางการตลาดไม่มีประสิทธิภาพตามที่กำหนด	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง ๑. แบบควบคุมภายใน ปค.๔ ปค.๕ ปค.๕/๑ - มีการทำงานแบบบูรณาการร่วมกับหน่วยงานฝ่ายส่งเสริมและโครงการพิเศษฝ่ายสินเชื่อและบริหารการตลาด สำนักงานวิศวกรรมและสิ่งแวดล้อม และสำนักงานบริหารการพัสดุ ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการปรับปรุงท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลา (เดิมและส่วนเพิ่มเติม) - โครงการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างภาพลักษณ์องค์การสาพานปลา - แผนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	- จัดประชุมและมอบหมายงานเพื่อให้ผู้รับผิดชอบได้เข้าใจและเห็นความสำคัญในการจัดทำแผนการตลาด - ให้มีการทบทวนขั้นตอนกิจกรรมการดำเนินงานของแผนการตลาดในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมหรือนโยบายก่อนการดำเนินงานทุกครั้ง - ประสานงานกับเจ้าของโครงการเพื่อระบุข้อผู้รับผิดชอบในการรายงานผลเพื่อการประสานงานและติดตามผลอย่างใกล้ชิด
๓.ผู้เข้าพื้นที่ขาดความพึงพอใจในการให้บริการ (OR๒-๓)	๑.การประชาสัมพันธ์และการตลาดไม่มีประสิทธิภาพ ๒.การส่งมอบพื้นที่ล่าช้า ๓.มีประชาชนและนักท่องเที่ยวน้อย ๔.ระบบการให้บริการและโครงสร้างพื้นฐานไม่พร้อมให้บริการ	ทำให้ผู้ใช้บริการไม่พึงพอใจ	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) ดำเนินการสำรวจความพึงพอใจของผู้ประกอบการและผู้ใช้บริการสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงของ อสป. ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการปรับปรุงท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลา (เดิมและส่วนเพิ่มเติม) - โครงการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างภาพลักษณ์องค์การสะพานปลา - แผนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.เร่งรัดการประชาสัมพันธ์และกิจกรรมด้านการตลาดของท่าเทียบเรือประมงอ่างศิลาอย่างต่อเนื่อง ๒.ในกรณีที่มีการส่งงานล่าช้าอาจมีการให้สิทธิพิเศษหรือลดหย่อนให้กับผู้เช่าที่จ่ายเงินแล้วตามความเหมาะสม ๓.จัดทำแผนปรับปรุงระยะที่ ๒
๔.การก่อกวนท่าเทียบเรือประมงอ่างศิลามีความล่าช้า (OR๒-๔)	๑.การทำ TOR และราคากลางล่าช้า ๒.การอนุมัติงบประมาณล่าช้า ๓.ราคากลางไม่สอดคล้องกับปริมาณงานที่กำหนด	ทำให้การจัดซื้อจัดจ้างไม่ชัดเจนทำให้เกิดความล่าช้า	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง ๑. แบบควบคุมภายใน ปค.๔ ปค.๕ ปค.๕/๑ ๒) คู่มือการทำงาน - การจัดซื้อจัดจ้างปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและตรงต่อการใช้งานและเป็นไปตาม พรบ.การจัดซื้อจัดจ้างและบริหารภาครัฐ พ.ศ.2560 และระเบียบ

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
				กระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและบริหารภาครัฐ พ.ศ.2560 - คู่มือการบริหารงานพัสดุ ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง โครงการปรับปรุงท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลา (เดิมและส่วนเพิ่มเติม)
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	ทำหนังสือเชิญชวนผู้รับเหมา
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Finance Risk : FR)				
(๑) EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)				
๑.รายได้ค่าธรรมเนียมไม่ได้ตามแผน (FR๑-๑)	การหารายได้ที่ไม่ได้ตามเป้าหมาย หรือแผนที่กำหนดไว้ จะส่งผลโดยตรงต่อค่า EBITDA ไม่ได้ตามเป้าหมายด้วย	EBITDA ไม่ได้ตามเป้าหมาย	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) คู่มือปฏิบัติงาน - ระเบียบองค์การสะพานปลาวัดด้วยหลักเกณฑ์การจัดการผลประโยชน์ที่สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง - มาตรการการจัดทำสัญญาเช่าให้เป็นปัจจุบัน ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการปรับปรุงท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลา (เดิมและส่วนเพิ่มเติม) - โครงการบริหารสัญญาใช้บริการสถานที่ของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง (E-Contract)
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.เพิ่มศักยภาพเจ้าหน้าที่ สปท. ในการจัดเก็บรายได้ ๒.เร่งรัดการดำเนินงานให้ได้ตามกำหนดระยะเวลาของแผน ๓.ตรวจสอบออกหลักฐานการชำระเงิน ค่าธรรมเนียมทุกครั้งที่มีการชำระ
๒.รายได้จากค่าเช่าต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๑-๒)	1.หลายท่าเทียบเรือทรัพย์สินที่สามารถให้เช่าได้อยู่ระหว่างการก่อสร้าง 2.การติดตามหนี้สินมีความล่าช้า 3.การรื้ออาคารที่ สปกท ทำให้รายได้ค่าเช่าลดลง 4.กรณีคู่สัญญาไม่สามารถเข้ามาดำเนินการ (บริษัท ฟารอส บริษัท มาซัง) จึงทำให้ไม่มีรายได้ในส่วนนี้	EBITDA ไม่ได้ตามเป้าหมาย	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - มีการจ้างบริษัทจัดทำระบบบริหารสัญญาเช่าแบบอิเล็กทรอนิกส์ ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการปรับปรุงท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลา (เดิมและส่วนเพิ่มเติม) - โครงการบริหารสัญญาใช้บริการสถานที่ของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง (E-Contract)
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.เร่งรัดการดำเนินโครงการบริหารสัญญาใช้บริการสถานที่ของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง (E-Contract) ให้แล้วเสร็จ ๒.จัดอบรมการใช้งาน (E-Contract) โดยบริษัทผู้รับจ้าง
๓.รายจ่ายมากกว่าประมาณการณของแผน (FR๑-๓)	ในปี ๒๕๖๓ อสป.มีรายจ่ายที่ไม่ได้ประมาณการณไว้ในแผน หลายรายการ ส่งผลให้ EBITDA ไม่เป็นไปตามเป้าหมายประกอบด้วย ๑. การจ่ายเงินดอกเบี้ยจากการตัดสินใจของศาลให้อสป. ชำระดอกเบี้ยให้เจ้าหนี้ตามสัญญา ๒. เกิดรายจ่ายจากกฎหมายแรงงานที่ให้อสป. ต้องจ่ายให้กับพนักงานที่ทำงานเกิน 20 ปี ที่จะต้องเพิ่มค่าชดเชยให้กับพนักงานที่เกษียณ จาก ๓๐๐ วัน เป็น ๔๐๐ วัน	EBITDA ไม่ได้ตามเป้าหมาย	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง ๑. แบบควบคุมภายใน ปค.๔ ปค.๕ ปค.๕/๑ - บริหารงานงบประมาณให้เป็นไปตามเป้าหมายได้อย่างถูกต้องมีประสิทธิภาพและทันกรอบระยะเวลาของปฏิทินงบประมาณประจำปี (ผงป.) - ติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณลงทุนทันตามกรอบเวลา (ผงป.) - ติดตามรายงานผลการดำเนินการ (สตป.) ๒) คู่มือปฏิบัติงาน - คู่มือการจัดทำงบประมาณ - คู่มือการปฏิบัติงานการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการปรับปรุงท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลา (เดิมและส่วนเพิ่มเติม) - โครงการบริหารสัญญาใช้บริการสถานที่ของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง (E-Contract)
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.ประชุมชี้แจงผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับนโยบายรายจ่าย ๒.สร้างมาตรการในการลดรายจ่ายในรายการที่สามารถดำเนินการได้ เช่น ค่าสาธารณูปโภค ค่าเดินทาง และค่ารับรอง

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
๔.รายได้อื่น(FR๓-๔)	รายได้อื่น คือรายได้ที่ไม่รวมค่าธรรมเนียม สัตว์ผ่านท่า และค่าเช่า รวมถึงค่าเงินบริจาค ของอสป.	ทำให้รายได้ลดลง ส่งผลต่อ EBITDA ไม่ได้ ตามเป้าหมาย	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตาม ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตาม ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง ๑. แบบรายงาน ปค.๔ ปค.๕ ปค.๕/๑ - บริหารงานงบประมาณให้เป็นไปตามเป้าหมายได้อย่างถูกต้องมีประสิทธิภาพและ ทันกรอบระยะเวลาของปฏิทินงบประมาณประจำปี (ผงป.) - ติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณลงทุนทันตามกรอบเวลา (ผงป.) - ติดตามรายงานผลการดำเนินการ (สตป.) ๒) คู่มือปฏิบัติงาน - คู่มือการจัดทำงบประมาณ - คู่มือการปฏิบัติงานการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการปรับปรุงท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลา (เดิมและส่วนเพิ่มเติม) - โครงการบริหารสัญญาใช้บริการสถานที่ของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง (E-Contract)
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	ไม่มีแผนลดความเสี่ยง เนื่องจากมีแผนหารายได้อยู่แล้ว
(๒) การเบิกจ่ายงบลงทุนต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)				
๑.กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า (FR๒-๑)	กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า เนื่องจากไม่มี การกำหนดคุณลักษณะข้อกำหนดราคากลาง และขอบเขตงาน (TOR) ไว้ล่วงหน้า เช่น แบบแปลนสิ่งก่อสร้าง หรือการเปลี่ยนแปลง คุณลักษณะงาน (Spec) หรือมีการ ปรับเปลี่ยนรูปแบบรายละเอียดระหว่าง ตรวจการก่อสร้าง รวมถึงพรบ.จัดซื้อจัดจ้าง ใหม่ ที่เกิดขึ้น เมื่อกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า จะส่งผล ต่อการล่าช้าในการดำเนินการก่อสร้าง หรือ ส่งมอบงาน ส่งผลกระทบต่อการเบิกจ่ายเงิน ลงทุน	การเบิกจ่ายงบลงทุนล่าช้ากว่าแผนที่กำหนด ทำให้การทำเรื่องเบิกจ่ายงบประมาณล่าช้า	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตาม ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตาม ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง ๑. แบบรายงาน ปค.๔ ปค.๕ ปค.๕/๑ - การจัดซื้อจัดจ้างปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและทันต่อการใช้งานและ เป็นไปตาม พรบ.การจัดซื้อจัดจ้างและบริหารภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และระเบียบ กระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ (สพด.) - กิจกรรมการออกแบบ เขียนแบบ และประมาณราคาก่อสร้างฯของ อสป. (สวส.)

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
				๒) คู่มือปฏิบัติงาน - คู่มือปฏิบัติงานพัสดุ ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการปรับปรุงท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลา (เดิมและส่วนเพิ่มเติม) - จัดซื้อเลนส์ Canon ระยะโฟกัส ๑๘-๒๐๐ mm - จัดซื้อเครื่องปรับอากาศพร้อมติดตั้งจำนวน ๑ เครื่อง
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.ทุกฝ่าย/สำนักงานต้องดำเนินการกำหนดคุณลักษณะข้อกำหนดราคากลาง และขอบเขตงาน (TOR) ให้แล้วเสร็จก่อนขอตั้งงบประมาณ และรูปแบบก่อสร้างให้แล้วเสร็จและถูกต้อง ๒.มีการจัดทำแผนและลำดับความสำคัญของการงาน ๓.ประชุมเจ้าของโครงการทั้งหมด ชี้แจงวางแผนการดำเนินงานมอบหมายความรับผิดชอบ ๔.จัดทำระบบติดตามผลการดำเนินงาน และรายงานผลรายเดือน รายไตรมาส และรายปี ๕.ประชุมอย่างน้อย ๑ ครั้ง/ไตรมาส เพื่อติดตาม สอบถามปัญหาและอุปสรรค ๖.อบรมเจ้าหน้าที่ทุกฝ่าย และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ให้เข้าใจถึงเจตนาและรายละเอียดของพรบ.ฉบับใหม่ ๗.การเขียน TOR ที่ชัดเจน และมีราคากลางที่เหมาะสม
(๓) ค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้จากการดำเนินงานไม่ได้ตามเป้าหมาย (FR๓)				
๑.ค่าใช้จ่ายบุคลากรมีการปรับลดได้น้อย (FR๓-๑)	รายจ่ายบุคลากรส่วนมากเป็นต้นทุนที่คงที่ อยู่ในหมวดเงินเดือนและลูกจ้าง ใน อสป. เป็นรัฐวิสาหกิจ ทำให้ปรับลดได้ยาก แต่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับ ค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้จากการดำเนินงาน ไม่ได้ตามเป้าหมาย	ทำให้รายจ่ายมีสัดส่วนสูงเมื่อเปรียบเทียบกับรายได้บุคลากร	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการพัฒนาพนักงานองค์การสะพานปลาประจำปี ๒๕๖๔ - โครงการจัดการองค์ความรู้ (KM) ของพนักงานองค์การสะพานปลา - โครงการให้ความรู้เกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนและการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมในหน่วยงาน
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.มาตรการลดรายจ่ายด้านบุคลากร ๒.ปรับเปลี่ยนตำแหน่งบุคลากรให้รับผิดชอบงานมากขึ้น

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ (Compliance Risk : CR)				
(๑) สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย (CR๑)				
๑.ผู้ประกอบการและลูกจ้างแพปลาให้ความร่วมมือน้อย (CR๑-๑)	การขาดความตระหนักของผู้ใช้บริการ และลูกจ้างแพปลา อีกทั้ง การขาดการสร้างระบบแรงจูงใจให้กับเจ้าของและลูกจ้างแพปลา ในการดำเนินการตามเกณฑ์ที่กำหนด ทำให้หลายๆ สป.ทร. เกิดความสับสนไม่เรียบร้อยตามมาตรฐาน	วนนิ่งมาจากผู้ประกอบการแพปลา และลูกจ้างแพปลา ที่ไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนด จะมีผลทำให้ สป.ทร.นั้นๆไม่ผ่านมาตรฐานการรับรองตามที่กรมประมงกำหนด	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง ๑. แบบรายงาน ปค.๔ ปค.๕ ปค.๕/๑ ๒) ข้อมูลการสำรวจความพึงพอใจของผู้ประกอบการและผู้ใช้บริการสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงขององค์การสะพานปลา ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการส่งเสริมความรู้การทำประมงถูกกฎหมายอย่างยั่งยืน - โครงการอบรมส่งเสริมความรู้มาตรฐานสุขอนามัยสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง - โครงการปรับปรุงพื้นที่โรงคัดแยกสัตว์น้ำงานระบบน้ำสะอาดและงานปรับปรุงห้องประชุมสะพานปลาสมุทรสาคร
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.สร้างความตระหนักให้กับเจ้าของแพปลา และลูกจ้าง ในด้านสุขอนามัย ๒.จัดกิจกรรมเพื่อสังคมที่มีส่วนร่วมขอเจ้าของแพปลา และลูกจ้าง ในการรณรงค์ให้ถูกสุขอนามัย
๒.เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบในบางสะพานปลาและท่าเทียบเรือยังไม่เข้าใจและหรือไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนด/คู่มือ (CR๑-๒)	๑.มีบุคลากรน้อยในพื้นที่ซึ่งต้องทำงานหลายหน้าที่จึงขาดความเอาใจใส่มากพอในการทำตามข้อกำหนด/คู่มือ อย่างครบถ้วน ๒.มีการสับเปลี่ยนความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องและไม่ได้ ส่งมอบงานในด้านนี้อย่างชัดเจน	ทำให้เจ้าหน้าที่ในบางพื้นที่ทำตามข้อกำหนดอย่างครบถ้วนและเป็นผลให้สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงนั้น ๆ ไม่ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง ๑. แบบควบคุมภายใน ปค.๔ ปค.๕ ปค.๕/๑ - จัดทำคู่มือแนวทางปฏิบัติให้กับเจ้าหน้าที่ จัดทำรายงานการประเมินผลการปฏิบัติงานปรับปรุงสุขอนามัยประจำเดือนรายไตรมาสและรายปี ตามข้อกำหนดของกรมประมงในรูปแบบ Check List (สป.สป) - จัดทำคู่มือแนวทางปฏิบัติตามมาตรฐานสุขอนามัย จัดอบรม ประชาสัมพันธ์ให้กับกลุ่มเป้าหมายเพื่อสร้างความเข้าใจให้ตรงกัน (สป.สป) - ชักซ้อมการปฏิบัติตามคู่มือมีการประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจให้กลุ่มเป้าหมายและรวบรวมข้อมูลมาประกอบรายงานและการตรวจเพื่อรับรองมาตรฐานด้านสุขอนามัยประจำปีตามกรมประมงกำหนด (ทร.ระนอง) - จัดอบรมแจกคู่มือแนวทางปฏิบัติประชุมพนักงานเพื่อสร้างความเข้าใจไปในทางเดียวกันและรวบรวมเอกสารประกอบการตรวจการรับรองมาตรฐานด้านสุขอนามัยประจำปีตามที่กรมประมงกำหนด (ทร.ระนอง) ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการส่งเสริมความรู้การทำประมงถูกกฎหมายอย่างยั่งยืน - โครงการอบรมส่งเสริมความรู้มาตรฐานสุขอนามัยสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง - โครงการปรับปรุงพื้นที่โรงคัดเลือกลำสัตว์น้ำงานระบบน้ำสะอาดและงานปรับปรุงห้องประชุมสะพานปลาสมุทรสาคร
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.ชี้แจงแบบฟอร์มสุขอนามัยให้ง่ายต่อการกรอกข้อมูลมากขึ้นเพื่อให้ง่ายต่อการรายงานผล ๒.เปิดสายตรงให้ผู้รับผิดชอบเพื่อสร้างความเข้าใจในแบบฟอร์ม ๓.ประสานงานกับผู้รับผิดชอบด้านสุขอนามัยในการรายงานผลเพื่อการประสานงานและติดตามผลอย่างใกล้ชิด

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
(๒) ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดจากกรณีแพร่ระบาด COVID-๑๙ (CR๒)				
๑.การแพร่ระบาด covid-๑๙ (CR๒-๑)	มีการคาดการณ์ว่าจะมีการระบาด COVID-๑๙ รอบสองสืบเนื่องจากการระบาดจากประเทศอินเดียและ เมียนมาร์ ซึ่งหากมีการระบาดจริงเกิดขึ้นจะมีมาตรการของรัฐบาลที่ออกมาบังคับใช้เพื่อระจัดการแพร่ระบาดของ COVID-๑๙ ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2564 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ทำแพร่ระบาดเกิดขึ้นใน สป.ทร ของ อสป. ส่งผลให้ประชาชนเกิดความกังวลและทำให้ผู้ประกอบการได้รับผลกระทบและจะส่งผลกระทบต่อการปิด สป.ทร นั้น ๆ	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) แผน BCP ๒) บันทึก/คำสั่ง/ประกาศ อสป. ที่เกี่ยวข้อง - ประกาศ อสป. ลว.๑๘ มี.ค. ๖๓ เรื่อง มาตรการการป้องกันกรณีการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) - ประกาศ อสป. ลว.๒๐ ธ.ค. ๖๓ เรื่อง งดการให้บริการ สะพานปลาสมุทรสาคร และ สะพานปลาสมุทรปราการ เป็นการชั่วคราว - บันทึกข้อความที่ กษ ๑๗๐๓.๑/๑๔๒ ลว. ๓๐ พ.ย. ๖๓ เรื่อง การดำเนินการตามมาตรการป้องกันกรณีการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) - บันทึกข้อความที่ กษ ๑๗๐๔.๑/๑๕๗ ลว. ๒๘ ธ.ค. ๖๓ เรื่อง แนวทางการปฏิบัติงานช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ - บันทึกที่ กษ ๑๗๐๔.๑/๓๘๗ ลว. ๘ ม.ค. ๖๔ เรื่อง แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการเฝ้าระวัง ป้องกัน ควบคุม และการเตรียมพร้อมในการรองรับสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙)
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	ทบทวนแผน BCP ด้าน COVID-19 โดยนำผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นเพื่อเป็นแผนงานสำรองในกรณีที่เกิดการระบาดระลอกสองที่ส่งผลกระทบต่อโครงการ
๒.เจ้าหน้าที่ขาดความตระหนักในการปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ (CR๒-๒)	๑.ขาดความสนใจอยู่หลักตัวไม่เกี่ยวข้อง ๒.ขาดความเข้าใจที่แท้จริงเกี่ยวกับการระบาดของโรค ๓.ขาดวัฒนธรรมองค์กรในการสร้างการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องในการระมัดระวังและปฏิบัติตามมาตรการอย่างเคร่งครัด ๔.มาตรการดังกล่าวไม่มีบทลงโทษกรณีเจ้าหน้าที่ที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการ	เจ้าหน้าที่ที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนด มีการแพร่ระบาดในสถานที่ อสป. และใช้ระยะเวลาในการฟื้นฟูช้ากว่ากำหนด	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตาม ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง ๑. ปค.๔ ปค.๕ ปค.๕/๑ ๒) มาตรการ - ประกาศ อสป. ลว.๑๘ มี.ค. ๖๓ เรื่อง มาตรการการป้องกันกรณีการแพร่ระบาด ของไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) - ประกาศ อสป. ลว.๒๐ ธ.ค. ๖๓ เรื่อง งดการให้บริการ สะพานปลาสมุทร และ สะพานปลาสมุทรปราการ เป็นการชั่วคราว - บันทึกข้อความที่ กษ ๑๗๐๓.๑/๑๔๒ ลว. ๓๐ พ.ย. ๖๓ เรื่อง การดำเนินการตาม มาตรการป้องกันกรณีการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) - บันทึกข้อความที่ กษ ๑๗๐๔.๑/๑๕๗ ลว. ๒๘ ธ.ค. ๖๓ เรื่อง แนวทางการ ปฏิบัติงานช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ - บันทึกที่ กษ ๑๗๐๔.๑/๓๘๗ ลว. ๘ ม.ค. ๖๔ เรื่อง แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการเฝ้า ระวัง ป้องกัน ควบคุม และการเตรียมพร้อมในการรองรับสถานการณ์แพร่ระบาด ของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) - ประสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์,ป้าย,เสียงตามสาย - พกยาฆ่าเชื้อไวรัส
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.ประชุมเจ้าหน้าที่สร้างความเข้าใจเป็นระยะๆ ๒.ตั้งคณะกรรมการเพื่อรณรงค์ประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับCOVID-๑๙ และเผยแพร่สื่อประชาสัมพันธ์ทุกวัน ๓.มีการเน้นย้ำในการประชุมผู้บริหารให้หัวหน้างานเข้าใจสร้างความตระหนักกับ เจ้าหน้าที่
๓.เจ้าหน้าที่ขาดความเข้าใจต่อ มาตรการที่ อสป กำหนด (CR๒-๓)	๑.มาตรการที่กำหนดเป็นของกระทรวง สาธารณสุขและข้อกฎหมายอาจจะทำให้ เจ้าหน้าที่ขาดการตีความอย่างชัดเจน ๒.มีระเบียบและมาตรการใหม่ๆจากภาครัฐ ตลอดเวลาทำให้เกิดความสับสนในการ ปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	เจ้าหน้าที่ที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนดอย่างถูกต้องครบถ้วน	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตาม ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตาม ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง ๑. ปค.๔ ปค.๕ ปค.๕/๑ ๒) มาตรการ - ประกาศ อสป. ลว.๑๘ มี.ค. ๖๓ เรื่อง มาตรการการป้องกันการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) - ประกาศ อสป. ลว.๒๐ ธ.ค. ๖๓ เรื่อง งดการให้บริการ สะพานปลาสมุทรปราการ เป็นการชั่วคราว - บันทึกข้อความที่ กษ ๑๗๐๓.๑/๑๔๒ ลว. ๓๐ พ.ย. ๖๓ เรื่อง การดำเนินการตามมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) - บันทึกข้อความที่ กษ ๑๗๐๔.๑/๑๕๗ ลว. ๒๘ ธ.ค. ๖๓ เรื่อง แนวทางการปฏิบัติงานช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ - บันทึกที่ กษ ๑๗๐๔.๑/๓๘๗ ลว. ๘ ม.ค. ๖๔ เรื่อง แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการฝ่าระวัง ป้องกัน ควบคุม และการเตรียมพร้อมในการรองรับสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) - ประสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์,ป้าย,เสียงตามสาย - พยายามเชื่อไวรัส
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	๑.มาตรการต่าง ๆ ที่จำเป็นทุกครั้งที่มีการมาตรการใหม่ให้ติดประกาศในตำแหน่งที่เห็นได้ชัด ทั้งออนไลน์และออฟไลน์ ๒.มอบหมายให้เจ้าหน้าที่ติดตามมาตรการที่ออกใหม่ทุกวัน
๔.การเข้าถึงมาตรการของเจ้าหน้าที่ยังไม่ทั่วถึงไม่ครบถ้วนและทันการณ (CR๒-๔)	เนื่องจากมีมาตรการออกมาเป็นจำนวนมากทำให้การเผยแพร่ไม่ครบถ้วนและทั่วถึง	เจ้าหน้าที่ที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนดอย่างถูกต้องครบถ้วน	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑.มีการแจ้งเวียนผ่านระบบE-Saraban ๒.มีการประชุมแจ้งมาตรการผ่านระบบ Zoom ๓.มีการประสัมพันธ์ผ่านช่องทาง facebook อสป.,ป้าย,เสียงตามสาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	๑.รวบรวมมาตรการต่าง ๆ พร้อมคู่มือการปฏิบัติตามมาตรการและเผยแพร่ออนไลน์และออฟไลน์ไปยังผู้เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง ๒.ทุกครั้งที่มีการออกมาตรการใหม่ ๆ ให้มีการประชุมและชี้แจงผู้เกี่ยวข้อง ๓.รวบรวมและจัดทำเอกสารเพื่อเผยแพร่

๘. ความเชื่อมโยงกระบวนการทำงาน

๘.๑ การเชื่อมโยงกระบวนการบริหารความเสี่ยงกับการควบคุมภายใน (Internal Control)

การควบคุมภายใน หมายถึง “กระบวนการปฏิบัติงานที่จัดให้มีขึ้นในองค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล”

การบริหารองค์กรที่ดี เป็นการติดตาม กำกับ และดูแลให้มีการจัดกระบวนการเพื่อใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ ตรงเป้าหมาย คุ่มค่า และประหยัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงต่าง ๆ แม้ว่าองค์กรจะมีระบบงาน ระบบโครงสร้าง หรือวัฒนธรรมองค์กรที่ดี เอื้อต่อการทำงานเพียงอย่างเดียวอาจจะไม่เพียงพอ ซึ่งการควบคุมภายในนั้นเป็นเครื่องมือหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการบริหารงานของทุกองค์กรในปัจจุบัน โดยมีหัวหน้างาน และผู้รับผิดชอบขององค์กรเข้าไปดำเนินการ เพื่อประเมินความเสี่ยง และจัดให้มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงในงานหรือกิจกรรมนั้นๆ จึงจำเป็นต้องทำให้เกิดระบบการประเมินผลการดำเนินงานในทุกส่วนงาน และทุกกิจกรรม

ในการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในแต่ละครั้ง จะมีตัวแทน และเจ้าหน้าที่ของควบคุมภายในเข้าร่วมประชุมเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการบริหารความเสี่ยงมีการเชื่อมโยงกับการควบคุมภายใน เมื่อฝ่ายบริหารความเสี่ยงสามารถควบคุมปัจจัยเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรสามารถยอมรับได้ ฝ่ายบริหารความเสี่ยงจะนำปัจจัยเสี่ยงนั้นให้กับควบคุมภายในเพื่อติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

การเชื่อมโยงควบคุมภายในกับการบริหารความเสี่ยง อสป. (คู่มือปฏิบัติงานหลักและคู่มือสนับสนุน)

● คู่มือการปฏิบัติงานหลัก

ลำดับ	รายการ
สำนักงานติดตามและประเมินผล	
๑	คู่มือการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๖๓)
๒	คู่มือการนำระบบการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์มาใช้ในองค์การสะพานปลา (EVM)
๓	คู่มือการปฏิบัติงานการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน
สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล	
๔	คู่มือการดำเนินงานการเจ้าหน้าที่พนักงานองค์การสะพานปลา
๕	คู่มือทักษะความรู้ความสามารถและคุณลักษณะที่จำเป็นต่องาน (Competency) องค์การสะพานปลา
๖	คู่มือการดำเนินการฝึกอบรมพนักงานองค์การสะพานปลา
๗	คู่มือการจัดการซื้อร้องเรียน
ศูนย์ปฏิบัติการตรวจสอบย้อนกลับสัตว์น้ำ	
๘	คู่มือการใช้งาน Mobile Application สำหรับเครื่องชั่งอัตโนมัติ FMO Weighing System
๙	คู่มือการใช้งานและดูแลระบบ

ลำดับ	รายการ
สำนักงานการเงิน	
๑๐	คู่มือปฏิบัติงานพัสดุ
๑๑	คู่มือการจัดทำงบประมาณ
สำนักงานสินเชื่อและบริหารสินเชื่อ	
๑๒	คู่มือโครงการสินเชื่อการประมงอย่างถูกกฎหมาย โครงการ ๑๖ ประจำปี ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕
สำนักงานสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง	
๑๓	คู่มือการปฏิบัติงานสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง

● คู่มือการปฏิบัติงานสนับสนุน

ลำดับ	รายการ
ฝ่ายตรวจสอบภายใน	
๑	คู่มือการปฏิบัติงานการตรวจสอบภายในขององค์การสะพานปลา พ.ศ. ๒๕๖๓
สำนักงานอำนวยการ	
๒	คู่มือการปฏิบัติงานของแผนกสารบรรณ สำนักงานอำนวยการ
๓	คู่มือปฏิบัติงานเลขานุการ
๔	คู่มือการปฏิบัติงานของกลุ่มงานบริหารการประชุม สำนักงานอำนวยการ
สำนักงานยุทธศาสตร์และแผนงาน	
๕	คู่มือการทำรายงานควบคุมภายใน ฉบับปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๕๘
สำนักงานวิศวกรรมและสิ่งแวดล้อม	
๖	คู่มือการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบสารฟอร์มาลินในสัตว์น้ำด้วยชุดทดสอบฟอร์มาลินในอาหาร
สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล	
๗	คู่มือความปลอดภัย Safety Handbook
๘	คู่มือการปฏิบัติงานสำนักงานกฎหมายองค์การสะพานปลา ปี ๒๕๖๒
สำนักงานเทคโนโลยีสารสนเทศ	
๙	คู่มือใช้งานระบบ FMO e - MCPD
๑๐	คู่มือใช้งานระบบ Application FMO e - MCPD
๑๑	คู่มือติดต่อประสานงานเมื่อมีปัญหา
๑๒	คู่มือลงกิจกรรม ลงรูป ขึ้น Web Site
๑๓	คู่มือลงราคาสัตว์น้ำ
๑๔	คู่มือการควบคุมการใช้ห้องศูนย์เทคโนโลยีฯ
๑๕	คู่มือระวังและป้องกันมัลแวร์
๑๖	คู่มือการใช้งาน Mail Go Thai

ลำดับ	รายการ
สำนักงานบัญชี	
๑๗	คู่มือการใช้โปรแกรมบัญชี
๑๘	คู่มือการปฏิบัติงานรับจ่ายเงิน
๑๙	คู่มือการปฏิบัติงานสำนักงานบริหารหนี้
สำนักงานบริหารการตลาดและกิจกรรมสังคม	
๒๐	คู่มือโครงการจำหน่ายสินค้าสัตว์น้ำให้สำนักพระราชวัง
สำนักงานบริหารโครงการพิเศษ	
๒๑	คู่มือการปฏิบัติงานการออกบูธจำหน่ายสินค้าสัตว์น้ำและจัดนิทรรศการสัตว์น้ำและผลิตภัณฑ์แปรรูป
๒๒	คู่มือการปฏิบัติงานการจำหน่ายน้ำดื่ม FMO
๒๓	คู่มือโครงการจำหน่ายสินค้าสัตว์น้ำให้สวนสัตว์ดุสิต
สำนักงานสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง	
๒๕	คู่มือแผนบริหารความต่อเนื่องของ อสป. สำหรับ สป.ทร.

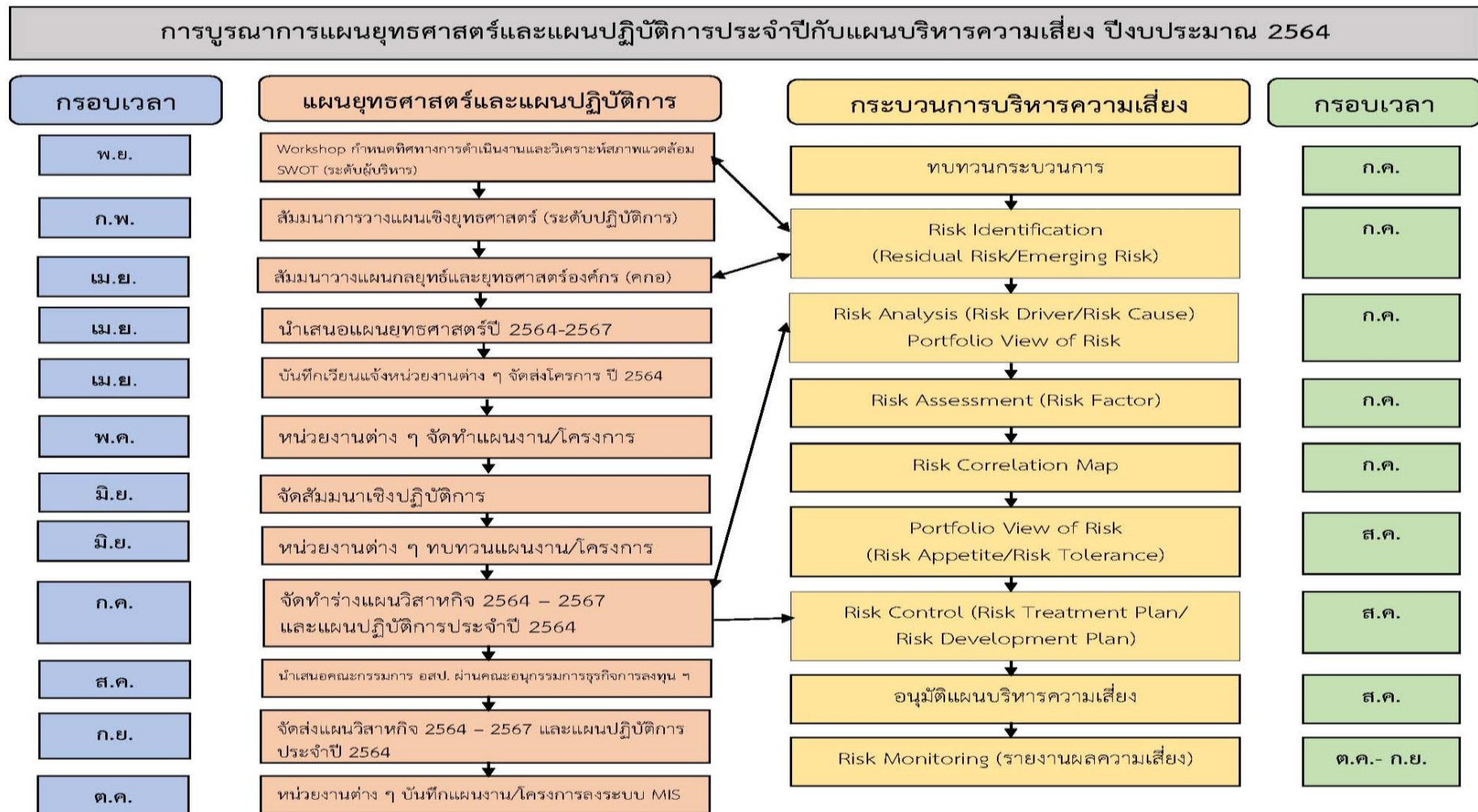
๘.๒ การเชื่อมโยงกระบวนการบริหารความเสี่ยงกับการบริหารจัดการมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Value Management)

การบริหารความเสี่ยง นอกจากจะเป็นการบริหารปัญหา จุดอ่อน และข้อจำกัดต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบที่จะทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ในอนาคต แต่การบริหารในปัจจุบันจะต้องมีการบริหารมูลค่าเพิ่มขององค์กรจากโอกาสทางธุรกิจ การนำระบบบริหารจัดการมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์จึงช่วยให้การบริหารความเสี่ยงเชิงบวกขององค์กร จะทำให้การบริหารนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

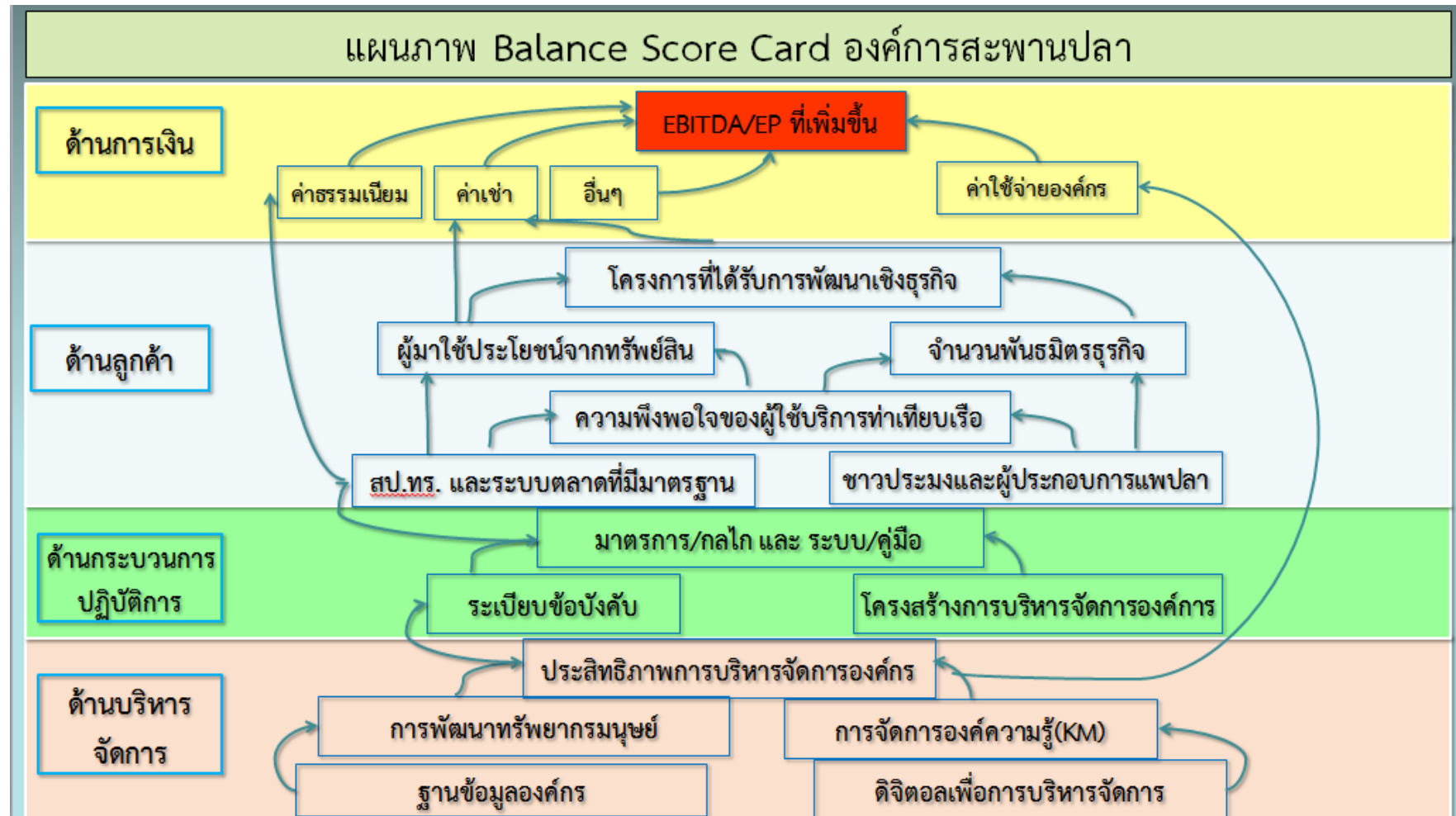
ระบบการบริหารจัดการองค์กรที่ได้นำเอาปัจจัยสำคัญต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจขององค์กรมาพิจารณาร่วมกันอย่างครบถ้วน ในการวางแผน และการดำเนินธุรกิจขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มจากทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่ขององค์กร โดยผู้บริหารสามารถนำมูลค่าเพิ่มมาใช้เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจในการลงทุนนั้น ๆ เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรหรือไม่ ตลอดจนสามารถประยุกต์ใช้ตัวชี้วัดที่เรียกว่า “กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์” เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบผลการดำเนินงานขององค์กร และหน่วยงานภายในองค์กร ทั้งนี้ ระบบการบริหารจัดการองค์กรที่มุ่งเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กร โดยการเชื่อมโยงเป้าประสงค์ทางการเงินซึ่งรวมถึงกำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Profit : EP) และเป้าประสงค์ทางสังคมเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการหลัก ๔ ด้าน ได้แก่ การจัดทำแผนธุรกิจ (EVM for Planning), การจัดสรรเงินทุนและทรัพยากร (EVM for Investment & Resource Allocation), การกำหนดและถ่ายทอดเป้าหมาย (EVM for Performance Monitoring) และระบบแรงจูงใจ (EVM for Incentive)

องค์กรสะพานปลามีการบูรณาการร่วมกันระหว่างคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการกำหนดทิศทางการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Value Management : EVM) เพื่อให้องค์กรสะพานปลาที่มีการบริหารความเสี่ยงเพื่อสร้างสรรค์มูลค่าขององค์กร (Value Creation) และเพื่อเพิ่มมูลค่า (Value Enhancement)

๘.๓ การเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์และแผนบริหารความเสี่ยง

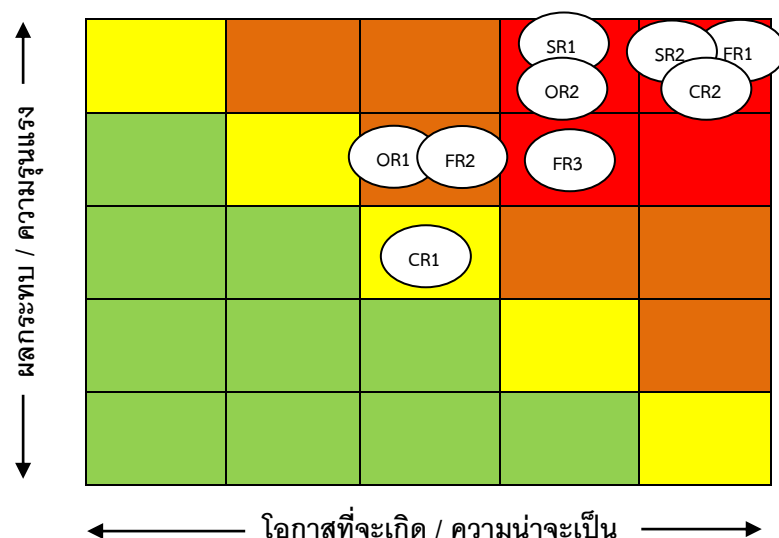


๘.๔ การเชื่อมโยงแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ (Strategy Improvement Plan : SIP) กับการบริหารความเสี่ยง



๙. แผนภาพประเมินความเสี่ยง (Risk Profile)

◆ การบริหารความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยงปี ๒๕๖๔



๙.๑ ระดับความเสี่ยงขององค์การสะพานปลาประเมินได้ ๓ ระดับ ดังนี้

๑) ความเสี่ยงระดับปานกลาง (๕ – ๙ คะแนน)

CR๑ = ความเสี่ยงจากสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย

๒) ความเสี่ยงระดับสูง (๑๐ – ๑๕ คะแนน)

OR๑ = ความเสี่ยงจากการพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร

FR๒ = ความเสี่ยงจากการเบิกจ่ายงบประมาณต่ำกว่าเป้าหมาย

๓) ความเสี่ยงระดับสูงมาก (๑๖ – ๒๕ คะแนน)

SR๑ = ความเสี่ยงการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๔ ไม่ได้ตามเป้าหมาย

SR๒ = ความเสี่ยงจากการไม่สามารถปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กรเป็นระบบดิจิทัล

OR๒ = ความเสี่ยงจากโครงการพัฒนาท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลาปี ๒๕๖๔ ไม่ได้ตามเป้าหมาย

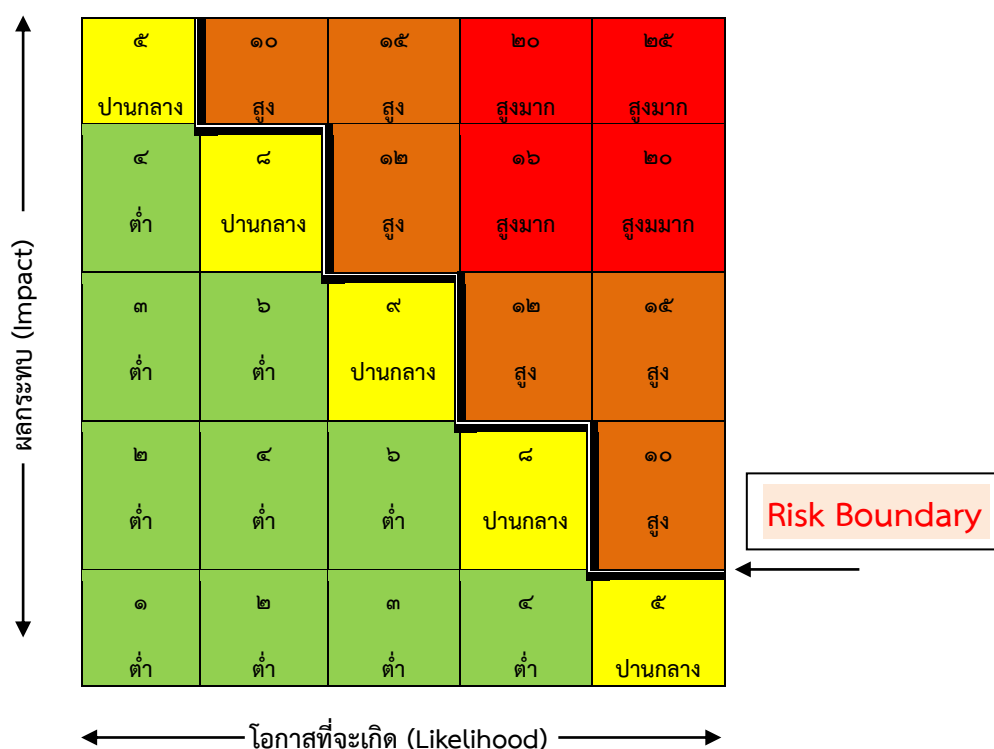
FR๑ = ความเสี่ยงจาก EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

FR๓ = ความเสี่ยงจากค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้จากการดำเนินงานไม่ได้ตามเป้าหมาย

CR๒ = ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนด จากกรณีแพร่ระบาด COVID-๑๙

๙.๒ ขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Boundary)

หมายถึง ขอบเขตของคะแนนระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ คือ ระดับคะแนนตั้งแต่ ๑ - ๙ (ต่ำ - ปานกลาง) คะแนนระดับความรุนแรง Impact x Likelihood

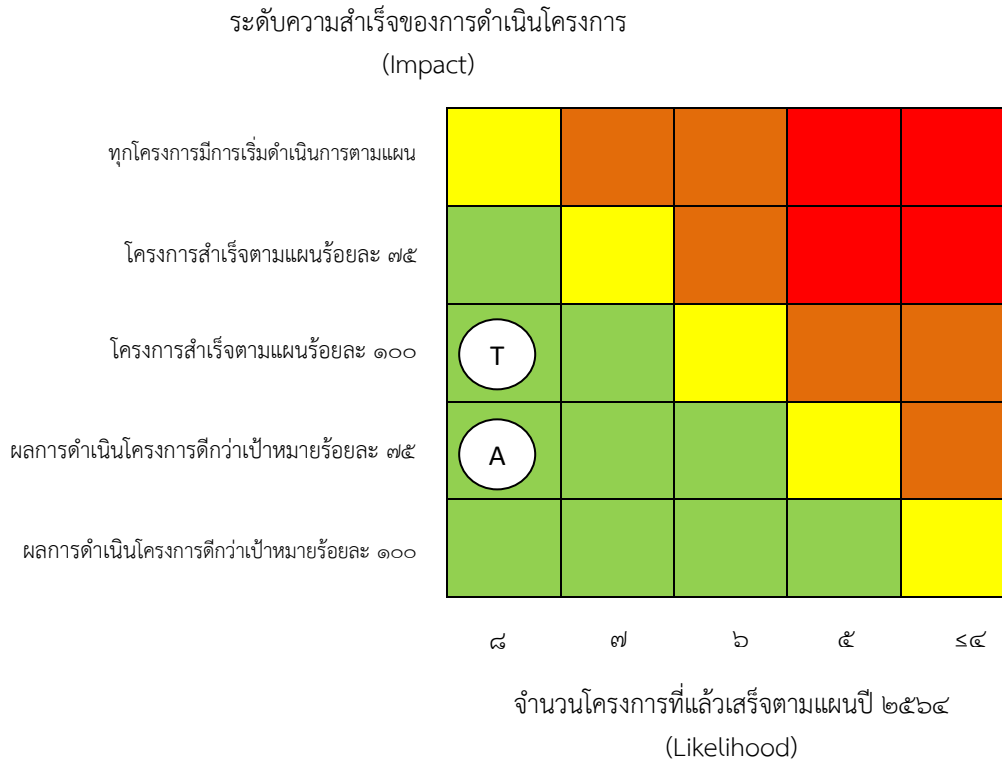


ส่วนแบ่งระหว่างระดับความเสี่ยงที่มีค่าสูงและสูงมาก ที่มีระดับคะแนนตั้งแต่ ๑๐ - ๒๕ (คะแนนระดับความรุนแรง Impact x Likelihood) ซึ่งหากเป็นสีขอบเขตของ Risk Boundary จะกั้นระยะให้อยู่ในโซนสีส้ม และสีแดง กับโซนสีเหลือง และสีเขียว เป็นโซนที่มีระดับความเสี่ยงต่ำ และปานกลาง หรือมีระดับคะแนนตั้งแต่ ๑ - ๙ (คะแนนระดับความรุนแรง Impact x Likelihood) ซึ่งอยู่ในโซนสีเหลือง และสีเขียว เพื่อเป็นการติดตามดูระดับของความเสี่ยงต่าง ๆ ขององค์การสะพานปลาที่ต้องทำการบริหาร เมื่อความเสี่ยงใดก็ตามมีค่าความเสี่ยงเกินระดับของ Risk Boundary ในระดับ ๑๐ คะแนนขึ้นไป หรืออยู่ในระดับโซนสีส้ม และสีแดง หรือแสดงว่าปัจจัยเสี่ยงใดปัจจัยเสี่ยงหนึ่งอยู่ในโซนสีแดง หรือความเสี่ยงสูงมาก จะเป็นตัวบ่งชี้ว่า องค์การสะพานปลาจะต้องทำการบริหารความเสี่ยงนั้น

๑๐. การกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และช่วงเปี่ยงเบนของระดับความเสี่ยง (Risk Tolerance)

- ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)

ปัจจัยเสี่ยง : การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๔ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)



ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และช่วงเปี่ยงเบนของระดับความเสี่ยง (Risk Tolerance) ของความเสี่ยงจากการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๔ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)

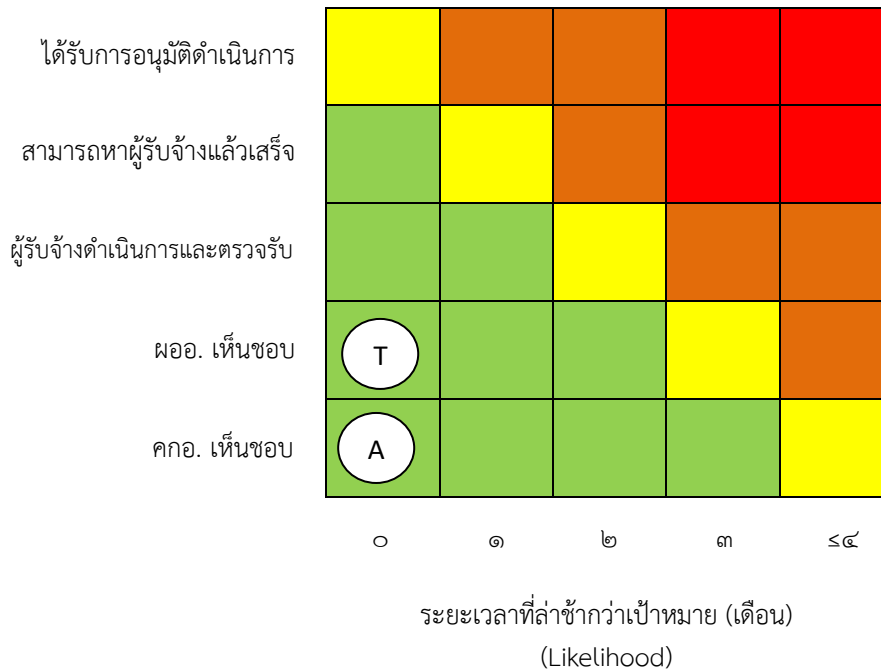
ปัจจัยเสี่ยง	การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๔ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)
คะแนนความเสี่ยง	๒๐ (สูงมาก)
ผลกระทบ (Impact)	<u>Risk Appetite : RA</u> ระดับ ๒ : ผลการดำเนินโครงการดีกว่าเป้าหมายร้อยละ ๗๕ <u>Risk Tolerance : RT</u> ระดับ ๓ : โครงการสำเร็จตามแผนร้อยละ ๑๐๐
โอกาสที่จะเกิดขึ้น (Likelihood)	<u>Risk Appetite : RA</u> ระดับ ๑ : โครงการที่แล้วเสร็จตามแผนปี ๒๕๖๔ จำนวน ๘ โครงการ <u>Risk Tolerance : RT</u> ระดับ ๑ : โครงการที่แล้วเสร็จตามแผนปี ๒๕๖๔ จำนวน ๘ โครงการ

● ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)

๒. ปัจจัยเสี่ยง : ความเสี่ยงจากการไม่สามารถปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กรเป็นระบบดิจิทัล (SR๒)

การจัดทำแผนแม่บท EA ไม่ได้ตามกำหนดกำหนด

(Impact)

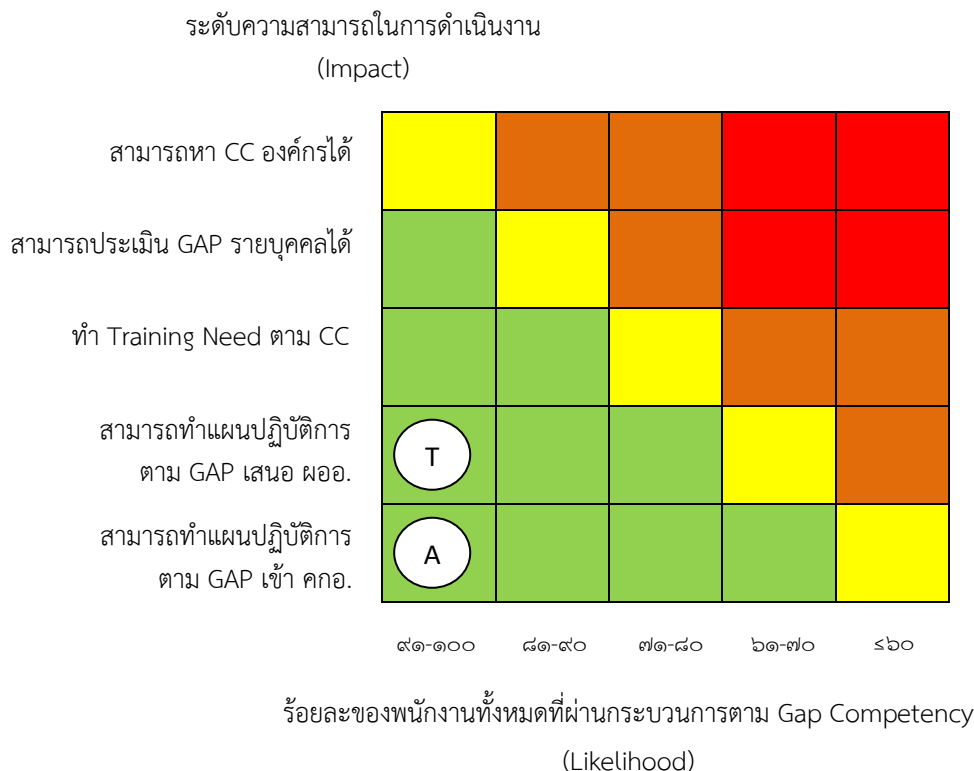


ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และช่วงเปี่ยงเบนของระดับความเสี่ยง (Risk Tolerance) ของความเสี่ยงจากการไม่สามารถปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กรเป็นระบบดิจิทัล (SR๒)

ปัจจัยเสี่ยง	ความเสี่ยงจากการไม่สามารถปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กรเป็นระบบดิจิทัล (SR๒)
คะแนนความเสี่ยง	๒๕ (สูงมาก)
ผลกระทบ (Impact)	<u>Risk Appetite : RA</u> ระดับ ๑ : คณะกรรมการ อสป. เห็นชอบ <u>Risk Tolerance : RT</u> ระดับ ๒ : ผู้อำนวยการ อสป. เห็นชอบ
โอกาสที่จะเกิดขึ้น (Likelihood)	<u>Risk Appetite : RA</u> ระดับ ๑ : ไม่มีระยะเวลาที่ล่าช้ากว่าเป้าหมาย <u>Risk Tolerance : RT</u> ระดับ ๑ : ไม่มีระยะเวลาที่ล่าช้ากว่าเป้าหมาย

● ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : OR)

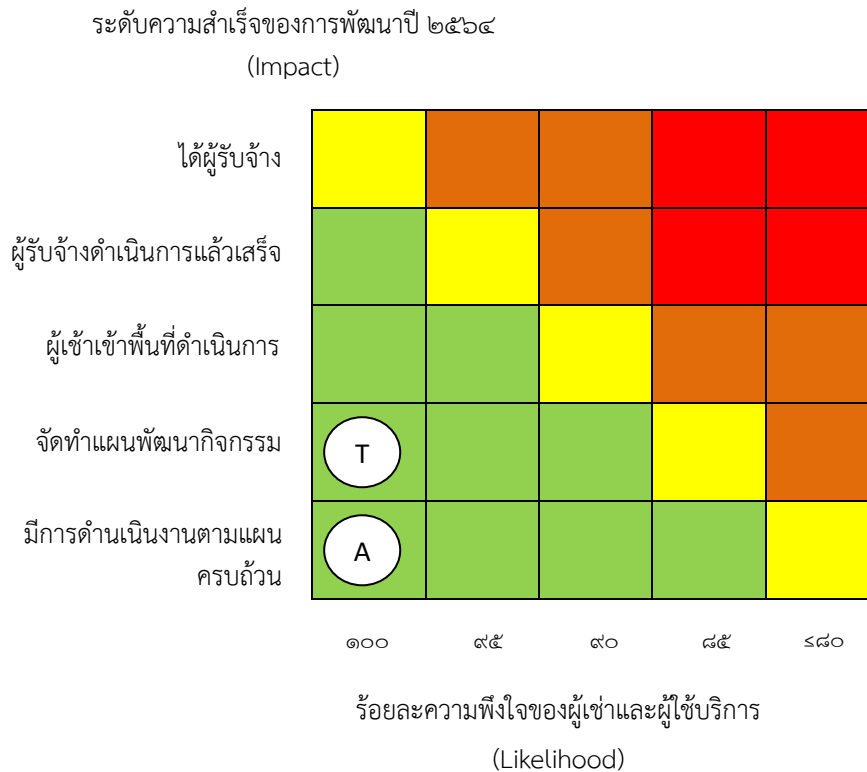
๑. ปัจจัยเสี่ยง : การพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะตามความต้องการขององค์กร (OR๒)



ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และช่วงเปี่ยงเบนของระดับความเสี่ยง (Risk Tolerance) ของความเสี่ยงจากการพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะตามความต้องการขององค์กร (OR๒)

ปัจจัยเสี่ยง	การพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะตามความต้องการขององค์กร (OR๒)
คะแนนความเสี่ยง	๑๒ (สูง)
ผลกระทบ (Impact)	<u>Risk Appetite : RA</u> ระดับ ๑ : สามารถดำเนินงานทำแผนปฏิบัติการตาม GAP เข้า คกอ. <u>Risk Tolerance : RT</u> ระดับ ๒ : สามารถดำเนินการทำแผนปฏิบัติการตาม GAP เสนอ ผอ.
โอกาสที่จะเกิดขึ้น (Likelihood)	<u>Risk Appetite : RA</u> ระดับ ๑ : ร้อยละ ๙๑ -๑๐๐ ของพนักงานทั้งหมดที่ผ่านกระบวนการตาม Gap Competency <u>Risk Tolerance : RT</u> ระดับ ๑ : ร้อยละ ๙๑ -๑๐๐ ของพนักงานทั้งหมดที่ผ่านกระบวนการตาม Gap Competency

๒. ปัจจัยเสี่ยง : โครงการพัฒนาท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลาปี ๒๕๖๔ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (OR๒)

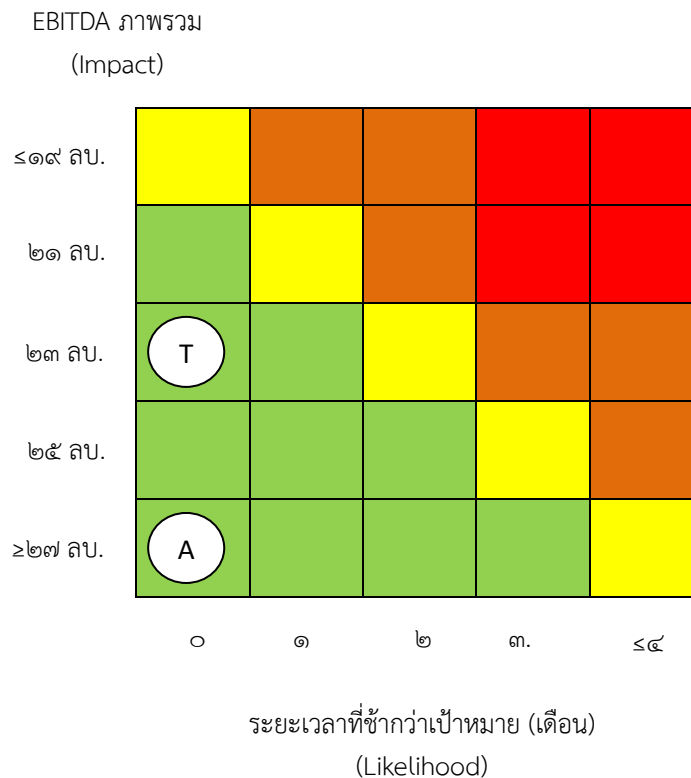


ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และช่วงเปี่ยงเบนของระดับความเสี่ยง (Risk Tolerance) ของความเสี่ยงจากโครงการพัฒนาท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลาปี ๒๕๖๔ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (OR๒)

ปัจจัยเสี่ยง	โครงการพัฒนาท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลาปี ๒๕๖๔ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (OR๒)
คะแนนความเสี่ยง	๒๐ (สูงมาก)
ผลกระทบ (Impact)	<u>Risk Appetite : RA</u> ระดับ ๑ : มีการดำเนินงานตามแผนครบถ้วน <u>Risk Tolerance : RT</u> ระดับ ๒ : จัดทำแผนพัฒนากิจการกรม
โอกาสที่จะเกิดขึ้น (Likelihood)	<u>Risk Appetite : RA</u> ระดับ ๑ : ความพึงใจของผู้เช่าและผู้ให้บริการร้อยละ ๑๐๐ <u>Risk Tolerance : RT</u> ระดับ ๑ : ความพึงใจของผู้เช่าและผู้ให้บริการร้อยละ ๑๐๐

● ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)

๑. ปัจจัยเสี่ยง : EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)

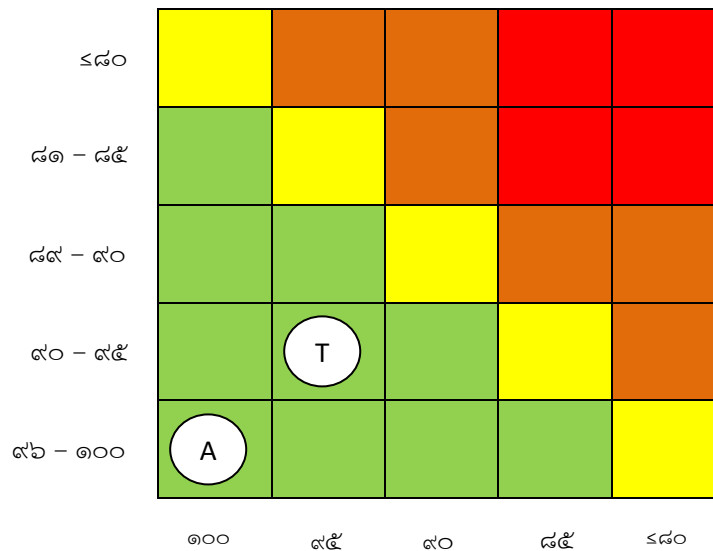


ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และช่วงเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยง (Risk Tolerance) ของความเสี่ยงจาก EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)

ปัจจัยเสี่ยง	EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)
คะแนนความเสี่ยง	๒๕ (สูงมาก)
ผลกระทบ (Impact)	<u>Risk Appetite : RA</u> ระดับ ๑ : EBITDA ภาพรวมเท่ากับ ≥๒๗ ล้านบาท <u>Risk Tolerance : RT</u> ระดับ ๓ : EBITDA ภาพรวมเท่ากับ ๒๓ ล้านบาท
โอกาสที่จะเกิดขึ้น (Likelihood)	<u>Risk Appetite : RA</u> ระดับ ๑ : ไม่มีระยะเวลาที่ช้ากว่าเป้าหมาย <u>Risk Tolerance : RT</u> ระดับ ๑ : ไม่มีระยะเวลาที่ช้ากว่าเป้าหมาย

๒. ปัจจัยเสี่ยง : การเบิกจ่ายงบประมาณต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)

ผลการเบิกจ่ายงบประมาณ (ร้อยละ)
(Impact)



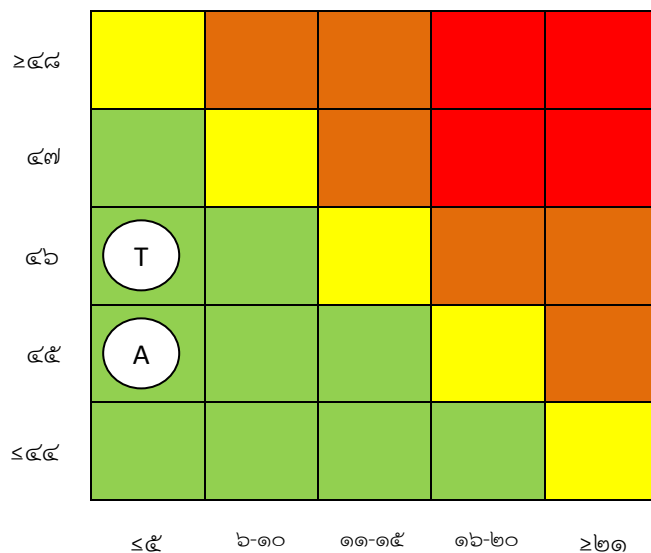
ร้อยละของจำนวนงวดงานที่สามารถปฏิบัติตามแผน
(Likelihood)

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และช่วงเปี่ยงเบนของระดับความเสี่ยง (Risk Tolerance) ของความเสี่ยงจากการเบิกจ่ายงบประมาณต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)

ปัจจัยเสี่ยง	การเบิกจ่ายงบประมาณต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)
คะแนนความเสี่ยง	๑๒ (สูง)
ผลกระทบ (Impact)	<u>Risk Appetite : RA</u> ระดับ ๑ : ผลการเบิกจ่ายงบประมาณร้อยละ ๙๖ – ๑๐๐ <u>Risk Tolerance : RT</u> ระดับ ๒ : ผลการเบิกจ่ายงบประมาณร้อยละ ๙๐ – ๙๕
โอกาสที่จะเกิดขึ้น (Likelihood)	<u>Risk Appetite : RA</u> ระดับ ๑ : จำนวนงวดงานที่สามารถปฏิบัติตามแผนร้อยละ ๑๐๐ <u>Risk Tolerance : RT</u> ระดับ ๒ : จำนวนงวดงานที่สามารถปฏิบัติตามแผนร้อยละ ๙๕

๓. ปัจจัยเสี่ยง : ค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้จากการดำเนินงานไม่ได้ตามเป้าหมาย (FR๓)

ร้อยละของค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้
(Impact)



ร้อยละของรายได้ที่ดำเนินการต่ำกว่าเป้าหมาย
(Likelihood)

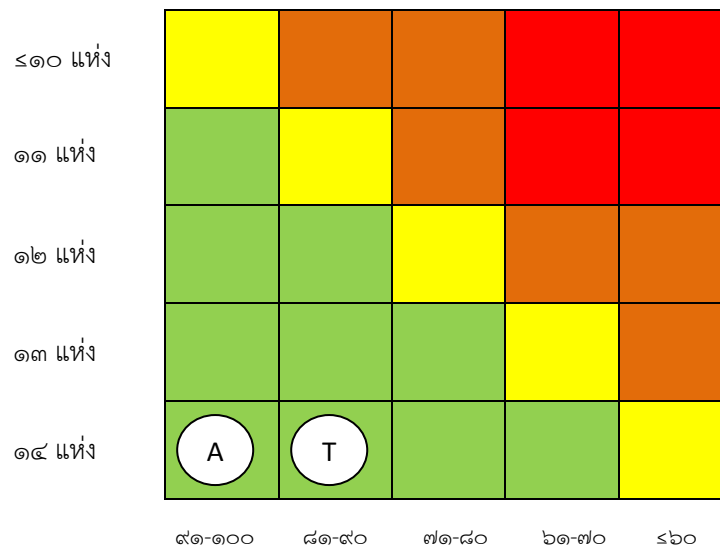
ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และช่วงเปี่ยงเบนของระดับความเสี่ยง (Risk Tolerance) ของความเสี่ยงจากค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้จากการดำเนินงานไม่ได้ตามเป้าหมาย (FR๓)

ปัจจัยเสี่ยง	ค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้จากการดำเนินงานไม่ได้ตามเป้าหมาย (FR๓)
คะแนนความเสี่ยง	๒๕ (สูงมาก)
ผลกระทบ (Impact)	<u>Risk Appetite : RA</u> ระดับ ๒ : ค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้ร้อยละ ๔๕ <u>Risk Tolerance : RT</u> ระดับ ๓ : ค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้ร้อยละ ๔๖
โอกาสที่จะเกิดขึ้น (Likelihood)	<u>Risk Appetite : RA</u> ระดับ ๑ : รายได้ที่ดำเนินการต่ำกว่าเป้าหมายร้อยละ <=๕ <u>Risk Tolerance : RT</u> ระดับ ๑ : รายได้ที่ดำเนินการต่ำกว่าเป้าหมายร้อยละ <=๕

- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ (Compliance Risk : CR)

๑. ปัจจัยเสี่ยง : สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย (CR๑)

จำนวนแห่งที่ปฏิบัติตามมาตรการ อสป. ครบถ้วน
(Impact)



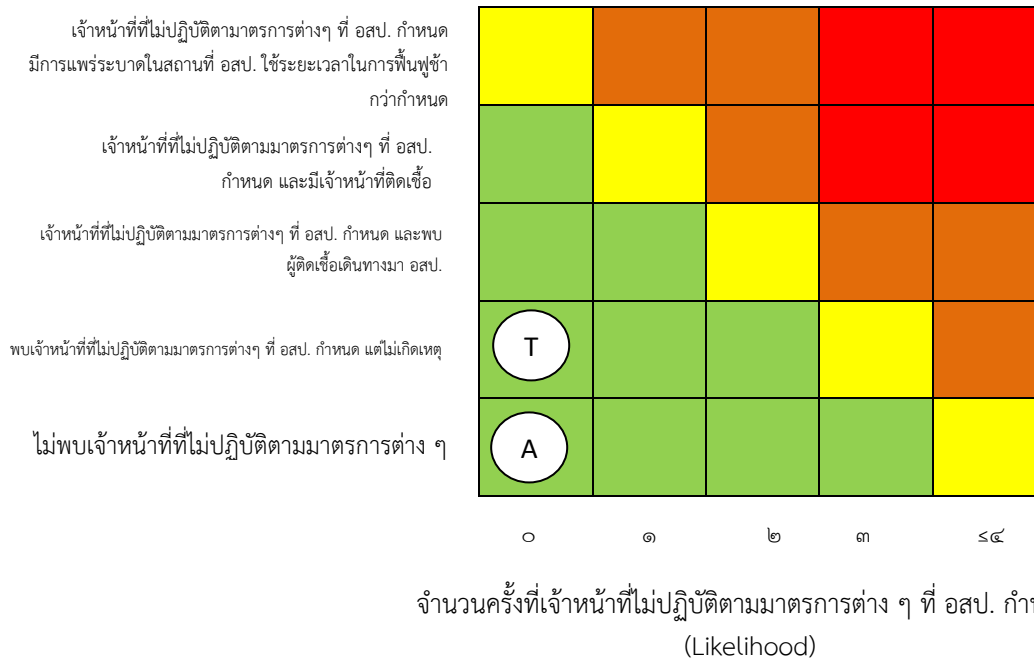
ร้อยละของปัญหาที่มีแผนปรับปรุง และ/หรือทำการปรับปรุง
(Likelihood)

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และช่วงเปี่ยงเบนของระดับความเสี่ยง (Risk Tolerance) ของความเสี่ยงจากสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย (CR๑)

ปัจจัยเสี่ยง	สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย (CR๑)
คะแนนความเสี่ยง	๙ (ปานกลาง)
ผลกระทบ (Impact)	<u>Risk Appetite : RA</u> ระดับ ๑ : สป.ทร. ที่ปฏิบัติตามมาตรการ อสป. ครบถ้วน จำนวน 14 แห่ง <u>Risk Tolerance : RT</u> ระดับ ๑ : สป.ทร. ที่ปฏิบัติตามมาตรการ อสป. ครบถ้วน จำนวน 14 แห่ง
โอกาสที่จะเกิดขึ้น (Likelihood)	<u>Risk Appetite : RA</u> ระดับ ๑ : ปัญหาที่มีแผนปรับปรุง และ/หรือทำการปรับปรุงร้อยละ 91 – 100 <u>Risk Tolerance : RT</u> ระดับ ๒ : ปัญหาที่มีแผนปรับปรุง และ/หรือทำการปรับปรุงร้อยละ 81 – 90

๑. ปัจจัยเสี่ยง : ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนด จากกรณีแพร่ระบาด COVID-๑๙ (CR๒)

การที่เจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการและส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของ
อสป. (Impact)



ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และช่วงเปี่ยงเบนของระดับความเสี่ยง (Risk Tolerance) ของความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนด จากกรณีแพร่ระบาด COVID-๑๙ (CR๒)

ปัจจัยเสี่ยง	ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนด จากกรณีแพร่ระบาด COVID-๑๙ (CR๒)
คะแนนความเสี่ยง	๒๕ (สูงมาก)
ผลกระทบ (Impact)	<u>Risk Appetite : RA</u> ระดับ ๑ : ไม่พบเจ้าหน้าที่ที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ <u>Risk Tolerance : RT</u> ระดับ ๑ : พบเจ้าหน้าที่ที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่างๆ ที่ อสป. กำหนด แต่ไม่เกิดเหตุการณ์
โอกาสที่จะเกิดขึ้น (Likelihood)	<u>Risk Appetite : RA</u> ระดับ ๑ : ไม่พบเจ้าหน้าที่ที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนด <u>Risk Tolerance : RT</u> ระดับ ๑ : ไม่พบเจ้าหน้าที่ที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนด

๑๑. การเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของปัจจัยเสี่ยง

๑๑.๑ น้ำหนักของผลกระทบและความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยเสี่ยงกับปัจจัยเสี่ยง

จากแผนภูมิ Risk Map นอกจากความเสี่ยงแต่ละด้านจะมีสาเหตุต่าง ๆ ที่อาจเป็นผลทำให้เกิดความเสี่ยงนั้นแล้ว ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในด้านหนึ่งอาจส่งผลกระทบให้เกิดความเสี่ยงอีกด้านหนึ่งด้วยเช่นเดียวกัน

ในการวิเคราะห์ถึงน้ำหนัก และผลกระทบระหว่างความเสี่ยงแต่ละด้านที่ส่งผลกระทบระหว่างกันนั้น ความเสี่ยงทุกด้านจะเป็นทั้งตัวแปรตาม คือ เป็นผลมาจากความเสี่ยงอื่น ๆ ส่งผลกระทบและตัวแปรอิสระ คือ ส่งผลกระทบไปยังความเสี่ยงอื่น ๆ ด้วย ซึ่งมีความสัมพันธ์ระหว่างความเสี่ยงทั้ง ๔ ด้านดังนี้

๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)

๑.๑) ความเสี่ยงจากการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๔ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)

- ความเสี่ยงจากโครงการพัฒนาท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลาปี ๒๕๖๔ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (CR๒)
- ความเสี่ยงจากการเบิกจ่ายงบลงทุนต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)
- ความเสี่ยงจากสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย (CR๑)

๑.๒) ความเสี่ยงจากการไม่สามารถปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กรเป็นระบบดิจิทัล (SR๒)

- ความเสี่ยงจากการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๔ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)
- ความเสี่ยงจากการพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร (OR๑)

๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : OR)

๒.๑) ความเสี่ยงจากการพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร (OR๑)

- ความเสี่ยงจากการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๔ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)
- ความเสี่ยงจากสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย (CR๑)

๒.๒) ความเสี่ยงโครงการพัฒนาท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลาปี ๒๕๖๔ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (CR๒)

- ความเสี่ยงจากการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๔ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)
- ความเสี่ยงจากสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย (CR๑)

๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)

๓.๑) ความเสี่ยงจาก EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)

- ความเสี่ยงจากการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๔ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)
- ความเสี่ยงจากการพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร (OR๑)
- ความเสี่ยงจากโครงการพัฒนาท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลาปี ๒๕๖๔ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (CR๒)
- ความเสี่ยงจากสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย (CR๑)

๓.๒) ความเสี่ยงจากการเบิกจ่ายงบประมาณต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)

- ความเสี่ยงจากการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๔ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)
- ความเสี่ยงจากการไม่สามารถปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กรเป็นระบบดิจิทัล (SR๒)
- ความเสี่ยงจากโครงการพัฒนาท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลาปี ๒๕๖๔ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (OR๒)

๓.๓) ความเสี่ยงจากค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้จากการดำเนินงานไม่ได้ตามเป้าหมาย (FR๓)

- ความเสี่ยงจากการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๔ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)
- ความเสี่ยงจากการพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร (OR๑)
- ความเสี่ยงจากโครงการพัฒนาท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลาปี ๒๕๖๔ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (OR๒)
- ความเสี่ยงจาก EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)

๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ (Compliance Risk : CR)

๔.๑) ความเสี่ยงจากสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย (CR๑)

- ความเสี่ยงจากการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๔ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)
- ความเสี่ยงจากการเบิกจ่ายงบประมาณต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)

๔.๒) ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ อสป. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนดจากกรณีการแพร่ระบาด COVID-๑๙ (CR๒)

- ความเสี่ยงจากโครงการพัฒนาท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลาปี ๒๕๖๔ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (OR๒)
- ความเสี่ยงจาก EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)
- ความเสี่ยงจากสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย (CR๑)

๑๑.๒ น้ำหนักของผลกระทบและความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยเสี่ยงกับสาเหตุปัจจัยเสี่ยง

นอกจากความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ จะส่งผลกระทบ และความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันแล้ว ปัจจัยเสี่ยงยังได้รับผลกระทบจากสาเหตุปัจจัยเสี่ยง โดยมีรายละเอียดดังนี้

๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)

๑.๑) ความเสี่ยงจากการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๔ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)

- ผู้ประกอบการและลูกจ้างแพปลาให้ความร่วมมือน้อย (CR๑-๑) น้ำหนักร้อยละ ๑๒
- เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบด้านสุขอนามัยในบางสะพานปลาและท่าเทียบเรือยังไม่เข้าใจและหรือไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนด/คู่มือ (CR๑-๒) น้ำหนักร้อยละ ๑๒
- การแพร่ระบาด COVID-๑๙ (CR๒-๑) น้ำหนักร้อยละ ๑๐
- ตรวจรับงานก่อสร้างท่าเทียบเรือประมงอ่างศิลาล่าช้า (OR๒-๑) น้ำหนักร้อยละ ๘
- การก่อกั้นท่าเทียบเรือประมงอ่างศิลาไม่มีความล่าช้า (OR๒-๔) น้ำหนักร้อยละ ๘
- กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า (FR๒-๑) น้ำหนักร้อยละ ๘

๑.๒) ความเสี่ยงจากการไม่สามารถปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กรเป็นระบบดิจิทัล (SR๒)

- การแพร่ระบาด COVID-๑๙ (CR๒-๑) น้ำหนักร้อยละ ๒๕

๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : OR)

๒.๑) ความเสี่ยงจากการพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร (OR๑)

- การแพร่ระบาด COVID-๑๙ (CR๒-๑) น้ำหนักร้อยละ ๒๕

๒.๒) ความเสี่ยงจากโครงการพัฒนาท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลาปี ๒๕๖๔ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (OR๒)

- การแพร่ระบาด COVID-๑๙ (CR๒-๑) น้ำหนักร้อยละ ๒๐
- ผู้เกี่ยวข้องกับการโครงการมีความเข้าใจการดำเนินงานไม่มากพอ (SR๑-๓) น้ำหนักร้อยละ ๕
- ผู้ประกอบการและลูกจ้างแพปลาให้ความร่วมมือน้อย (CR๑-๑) น้ำหนักร้อยละ ๕
- เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบด้านสุขอนามัยในบางสะพานปลาและท่าเทียบเรือยังไม่เข้าใจและหรือไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนด/คู่มือ (CR๑-๒) น้ำหนักร้อยละ ๕

๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)

๓.๑) ความเสี่ยงจาก EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)

- การแพร่ระบาด COVID-๑๙ (CR๒-๑) น้ำหนักร้อยละ ๒๐
- โครงการยังมีการทบทวนเป้าหมายและกิจกรรมที่สอดคล้องกับสถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องน้อยและล่าช้า (SR๑-๑) น้ำหนักร้อยละ ๕
- ไม่สามารถประเมินช่องว่างสมรรถนะได้อย่างมีประสิทธิภาพ (OR๑-๓) น้ำหนักร้อยละ ๕
- ตรวจรับงานก่อสร้างท่าเทียบเรือประมงอ่างศิลาล่าช้า (OR๒-๑) น้ำหนักร้อยละ ๕
- แผนในการส่งเสริมการตลาดอ่างศิลาขาดประสิทธิภาพ (OR๒-๒) น้ำหนักร้อยละ ๕
- เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบด้านสุขอนามัยในบางสะพานปลาและท่าเทียบเรือยังไม่เข้าใจและหรือไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนด/คู่มือ (CR๑-๒) น้ำหนักร้อยละ ๕

๓.๒) ความเสี่ยงจากการเบิกจ่ายงบประมาณต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)

- ตรวจรับงานก่อสร้างท่าเทียบเรือประมงอ่างศิลาล่าช้า (OR๒-๑) น้ำหนักร้อยละ ๓๐
- การก่องหน้าท่าเทียบเรือประมงอ่างศิลา มีความล่าช้า (OR๒-๒) น้ำหนักร้อยละ ๒๐
- การแพร่ระบาด COVID-๑๙ (CR๒-๑) น้ำหนักร้อยละ ๒๐
- การตรวจรับงาน EA มีความล่าช้า (SR๒-๑) น้ำหนักร้อยละ ๕
- การจัดทำ TOR ด้าน EA มีความล่าช้า (SR๒-๓) น้ำหนักร้อยละ ๕

๓.๓) ความเสี่ยงจากค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้จากการดำเนินงานไม่ได้ตามเป้าหมาย (FR๓)

- รายได้ค่าธรรมเนียมไม่ได้ตามแผน (FR๑-๑) น้ำหนักร้อยละ ๒๐
- รายได้จากค่าเช่าต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๑-๒) น้ำหนักร้อยละ ๑๕
- รายได้อื่น (FR๑-๔) น้ำหนักร้อยละ ๑๐
- การแพร่ระบาด COVID-๑๙ (CR๒-๑) น้ำหนักร้อยละ ๑๐
- แผนพัฒนาบุคลากรมีประสิทธิภาพต่อการพัฒนาต่ำ (OR๑-๒) น้ำหนักร้อยละ ๕
- ไม่สามารถประเมินช่องว่างสมรรถนะได้อย่างมีประสิทธิภาพ (OR๑-๓) น้ำหนักร้อยละ ๕
- ตรวจรับงานก่อสร้างท่าเทียบเรือประมงอ่างศิลาล่าช้า (OR๒-๑) น้ำหนักร้อยละ ๕
- แผนในการส่งเสริมการตลาดอ่างศิลาขาดประสิทธิภาพ (OR๒-๒) น้ำหนักร้อยละ ๕

- ผู้เข้าพื้นที่ตลาดอ่างศิลาขาดความพึงพอใจในการให้บริการ (OR๒-๓) น้ำหนักร้อยละ ๕
- การก่อกวนนี้ทำเทียบเรือประมงอ่างศิลามีความล่าช้า (OR๒-๔) น้ำหนักร้อยละ ๕

๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ (Compliance Risk : CR)

๔.๑) ความเสี่ยงจากสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย (CR๑)

- การแพร่ระบาด COVID-๑๙ (CR๒-๑) น้ำหนักร้อยละ ๒๐
- ผู้เกี่ยวข้องกับโครงการมีความเข้าใจการดำเนินงานไม่มากพอ (SR๑-๓) น้ำหนักร้อยละ ๑๐
- โครงการยังมีการทบทวนเป้าหมายและกิจกรรมที่สอดคล้องกับสถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องน้อยและล่าช้า (SR๑-๑) น้ำหนักร้อยละ ๕

๔.๒) ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ อสป ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป กำหนด จากกรณีการแพร่ระบาด covid-๑๙ (CR๒)

- ผู้ประกอบการและลูกจ้างแพปลาให้ความร่วมมือน้อย (CR๑-๑) น้ำหนักร้อยละ ๒๕

๑๑.๓ ความเชื่อมโยงในแผนปฏิบัติการราชการองค์การสะพานปลา ปี ๒๕๖๓ – ๒๕๖๕ และความเสี่ยงระดับองค์กร

๑) ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาและปรับปรุงการบริหารจัดการสู่องค์กรที่ทันสมัยอย่างมีธรรมาภิบาล เชื่อมโยงกับปัจจัยเสี่ยงดังนี้

- ความเสี่ยงการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๔ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)
- ความเสี่ยงจากการไม่สามารถปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กรเป็นระบบดิจิทัล (SR๒)
- ความเสี่ยงการพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร (OR๑)
- ความเสี่ยงการเบิกจ่ายงบประมาณต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)
- ความเสี่ยงค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้จากการดำเนินงานไม่ได้ตามเป้าหมาย (FR๓)

๒) ยุทธศาสตร์ที่ ๒ เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงให้ถูกสุขอนามัยได้รับมาตรฐานสากล เชื่อมโยงกับปัจจัยเสี่ยงดังนี้

- ความเสี่ยงการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๔ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)
- ความเสี่ยงจากการไม่สามารถปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กรเป็นระบบดิจิทัล (SR๒)
- ความเสี่ยงจากโครงการพัฒนาท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลาปี ๒๕๖๔ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (OR๒)
- ความเสี่ยงสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย (CR๑)
- ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ อสป ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป กำหนด จากกรณีการแพร่ระบาด covid-๑๙ (CR๒)

๓) ยุทธศาสตร์ที่ ๓ สร้างศักยภาพการจัดการรายได้และพัฒนาสะพานปลาท่าเทียบเรือประมงให้ทันสมัย เชื่อมโยงกับปัจจัยเสี่ยงดังนี้

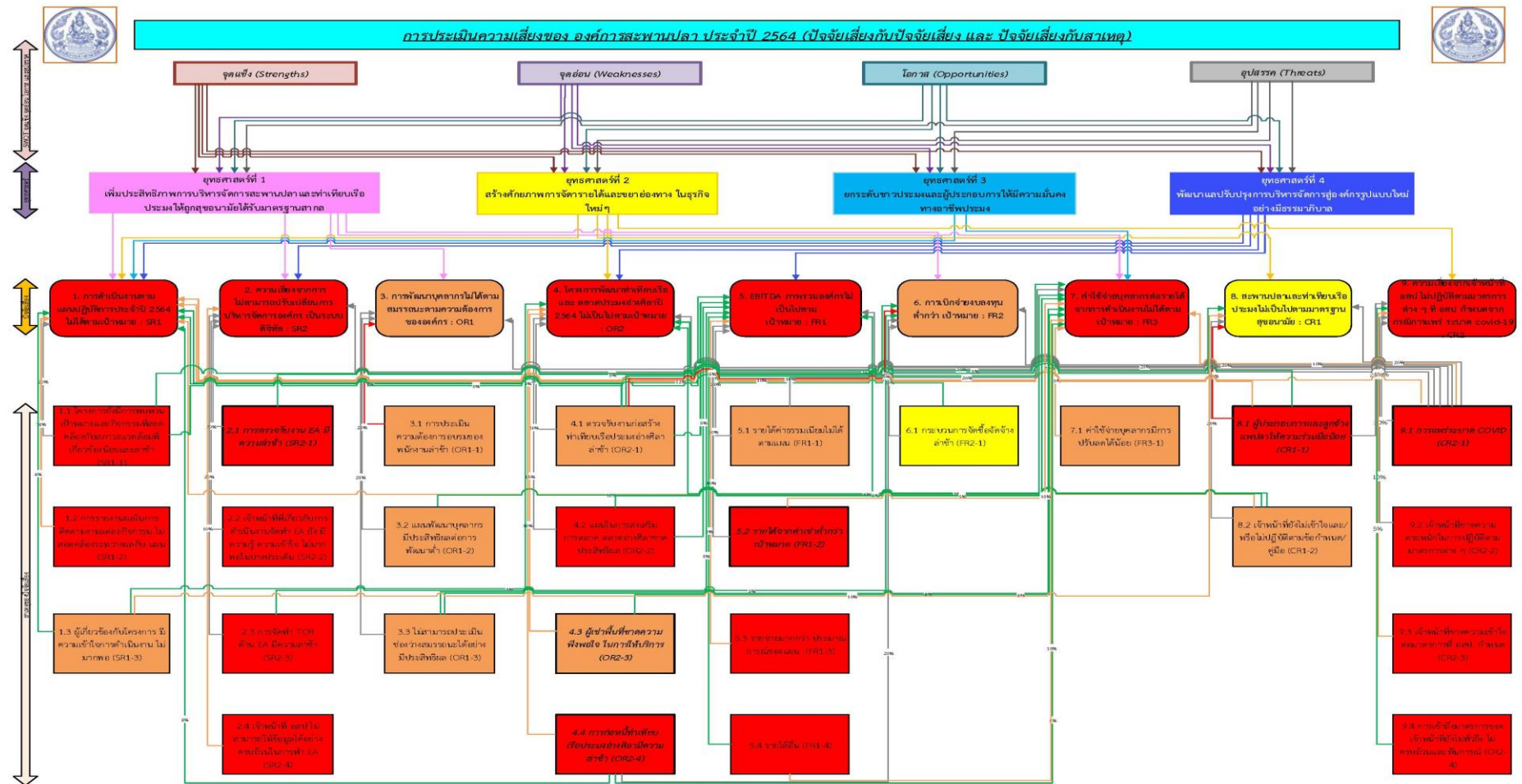
- ความเสี่ยงการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๔ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)
- ความเสี่ยงจากโครงการพัฒนาท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลาปี ๒๕๖๔ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (OR๒)
- ความเสี่ยง EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)
- ความเสี่ยงค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้จากการดำเนินงานไม่ได้ตามเป้าหมาย (FR๓)

- ๔) ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ขยายเครือข่ายและส่งเสริมธุรกิจชาวประมงและผู้ประกอบการให้มีความเติบโต และยั่งยืนในอาชีพประมง เชื่อมโยงกับปัจจัยเสี่ยงดังนี้
- ความเสี่ยงการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๔ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)

—ประเภทความเรียง—



● ความเชื่อมโยงในแผนปฏิบัติการราชการองค์การสะพานปลา ปี ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ และความเสี่ยงระดับองค์กร



๑๑.๔ ยุทธศาสตร์การบริหารความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๔

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	รายละเอียด
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ด้านการหารายได้เชิงรุก (Income Proactive)	มาตรการ ๑.๑ มาตรการด้านคู่สัญญา	- เจรจาขอรายละเอียดเงื่อนไขของคู่สัญญา เพื่อพิจารณา - มีการใช้การเจรจาแบบไตรภาคีเข้ามาช่วยในการเจรจาต่อรอง - ในกรณีที่สัญญาไม่มีการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขทุกประการ ให้ถือว่าอนุมัติโดยปริยาย - จัดทำคู่มือและรายการที่ต้องตรวจสอบเอกสารประกอบสัญญาให้กับทุก สป.ทร. - เร่งรัดการทำสัญญาให้เป็นปัจจุบันทุกสัญญา
	มาตรการ ๑.๒ มาตรการด้านสินเชื่อ	- ประสานความร่วมมือเพื่อเร่งรัดการเก็บสินเชื่อให้ได้ตามเป้าหมาย - มีการกลั่นกรองประวัติผู้กู้ - ขยายฐานลูกค้าสินเชื่อให้เกินนอกเขต สป.ทร. - ประสานงานเร่งรัดเจ้าหน้าที่ สป.ทร. ที่เกี่ยวข้องให้มีการติดตามทวงถามก่อนถึงกำหนดระยะเวลา - จัดทำคู่มือการติดตามหนี้ให้กับพนักงานแต่ละ สป.ทร. - ให้ความรู้กับผู้กู้เพื่อป้องกันการเป็นหนี้ที่ไม่ก่อเกิดรายได้ - ติดตามปัญหาของผู้กู้ที่มีแนวโน้มจะเป็นหนี้ไม่ก่อเกิดรายได้ และแก้ปัญหา - มีการผ่อนปรนให้กับลูกหนี้ที่ครบระยะเวลาก่อนจัดส่งดำเนินคดี - มีการบันทึกประวัติของลูกค้าเพื่อนำมาบริหารจัดการ - ประชุมมอบนโยบายของผู้บริหารในด้านสินเชื่อให้กับ สป.ทร. ทุกแห่งเพื่อดำเนินการ - สร้างรูปแบบการให้เงินกู้แบบใหม่ ๆ ที่จูงใจให้กับผู้กู้เพิ่มขึ้น - ขยายอำนาจการอนุมัติวงเงินสินเชื่อให้กับ อสป. - เพิ่มมาตรการการให้เงินกู้ โดยดูประวัติลูกค้า ทั้งลูกค้า อสป. และอื่น ๆ ให้ครอบคลุมมากขึ้น - เสนอมาตรการทางกฎหมาย เพื่อเยียวยาชาวประมงที่ได้รับผลกระทบ

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	รายละเอียด
		- พัฒนาคู่มือการปล่อยสินเชื่อ - การพัฒนา อบรมในการปล่อย ติดตาม เรียกเก็บ ผ่อนปรนหนี้สินเชื่อ
	มาตรการ ๑.๓ มาตรการด้านค่าธรรมเนียม	- ปรับปรุงระบบการชั่งน้ำหนักปริมาณสัตว์น้ำให้ตรงกับน้ำหนักจริง - ออกหลักฐานการชำระเงินค่าธรรมเนียมทุกครั้งที่มีการชำระ - เพิ่มศักยภาพเจ้าหน้าที่ สป.ทร. ในการจัดเก็บรายได้ - จัดทำคู่มือในการจัดเก็บรายได้ และทวงถามให้กับเจ้าหน้าที่ สป.ทร. - ให้ความรู้กับลูกหนี้ทุกรายถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้น และระยะเวลาที่จะต้องชำระก่อนจะเป็นหนี้ไม่เกิดรายได้ - มีมาตรการยับยั้งลูกหนี้ก่อนถึงขั้นตอนเป็นหนี้ไม่ก่อเกิดรายได้ โดยเจรจาประนีประนอม ผ่อนปรนกับลูกหนี้กลุ่มนั้น - ประสานความร่วมมือเพื่อเร่งรัดการเก็บรายได้ให้ได้ตามเป้าหมาย - ประชุมชี้แจงผู้บริหารถึงนโยบายการของงบประมาณนอกแผน - หน่วยงานที่จะได้รับเงินงบประมาณพิเศษ ควรจะดำเนินงานให้แล้วเสร็จ - บริหารช่วงระยะเวลาการชำระเงินให้กับเจ้าหน้าที่ให้เหมาะสม - กำหนดวันจ่ายเช็คเป็นประจำในแต่ละสัปดาห์ - วิเคราะห์เจ้าหน้าที่การค้าและแบ่งประเภท เพื่อดำเนินการยืดระยะเวลาชำระหนี้ ตามประเภทของเจ้าหน้าที่ - มีการจัดทำแผนเบิกจ่าย และให้ทุกหน่วยงานต้องดำเนินการตามแผน - จัดทำแผนสร้างความตระหนักให้ผู้บริหารเข้าใจถึงการสร้างกระแสเงินสด
	มาตรการ ๑.๔ มาตรการด้านบริหารทรัพย์สิน	- ตรวจสอบรายได้ค่าเช่าทรัพย์สิน - กำหนดแนวทางและวิธีการเพิ่มรายได้ค่าเช่าทรัพย์สิน - กำกับติดตามการดำเนินงานตามแนวทาง วิธีการควบคุม และเพิ่มรายได้ค่าเช่าทรัพย์สิน

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	รายละเอียด
		- ประเมินผลและปรับปรุงแนวทางและวิธีการ
	มาตรการ ๑.๕ มาตรการด้านตลาด และประชาสัมพันธ์	- เร่งรัดการตลาดและประชาสัมพันธ์ พร้อมทั้ง มาตรการสนับสนุน และให้แรงจูงใจกับลูกค้าที่มาใช้ บริการ - จัดทำแผนแม่บทการตลาดและประชาสัมพันธ์เชิงรุก ให้ทุก สป.ทร. ในระยะยาว
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ด้านยกระดับสะพาน ปลาและท่าเทียบเรือ ประมง (Port Up gated)	มาตรการ ๒.๑ มาตรการด้าน สุขอนามัยและท่าเทียบ เรือ	- สร้างความตระหนักให้กับเจ้าของแพปลา และ ลูกจ้างในด้านสุขอนามัย - จัดกิจกรรมเพื่อสังคมที่มีส่วนร่วมของเจ้าของแพ ปลา และลูกจ้างในการรณรงค์ทำ สป.ทร. ให้ถูก สุขอนามัย - ประสานงานกับผู้ตรวจประเมินอย่างเป็นประจำ เพื่อให้ทราบถึงรายละเอียดก่อนผู้ตรวจประเมินเข้าทำ การประเมิน - จัดทำแผนระยะยาวในการปรับปรุงและพัฒนา สป.ทร. ตามเกณฑ์ของสุขอนามัย
	มาตรการ ๒.๒ มาตรการด้าน IUU	- นำกฎเกณฑ์ของ IUU มาศึกษาและทบทวน เพื่อ จัดทำแผนระยะยาวได้อย่างครบถ้วน
	มาตรการ ๒.๓ มาตรการด้านบริหาร จัดการท่าเทียบเรือ	- จัดทำแผนพัฒนาระบบบำบัดน้ำเสียของ สป.ทร. - จัดทำแผนแม่บทที่ชัดเจนเพื่อเตรียมการในการขอ งบประมาณ - จัดทำการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการเพื่อขอ งบประมาณ - จัดทำการสัมมนาเชิงปฏิบัติการการบริหารจัดการ ท่าเทียบเรือประมงสู่ยุค อสป. ๔.๐ - จัดทำแผนพัฒนาพื้นที่ของท่าเทียบเรือประมงตาม ความจำเป็นในแต่ละแห่งในอนาคต - ออกข้อกำหนดการปฏิบัติของผู้ประกอบการ
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ด้านเพิ่มขีด ความสามารถใน การบริหารจัดการ (Increasing capability management)	มาตรการ ๓.๑ มาตรการด้าน ทรัพยากรบุคคล	- อบรมผู้เกี่ยวข้อง รายละเอียดบางโครงการ - การสร้างความตระหนัก - จัดอบรมเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในการเขียนการศึกษา ความเป็นไปได้ของโครงการ - จัดให้มีการอบรมหลักสูตรพัฒนาความรู้ด้าน โครงการกับพนักงานทุกระดับ - มีการให้พนักงานไปดูงานแต่ละ สป.ทร. เพื่อพัฒนา ความรู้และความสัมพันธ์ของพนักงานในระดับเดียวกัน

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	รายละเอียด
		- ปรับโครงสร้างองค์กรมาบริหารจัดการ สป.ทร. ในระยะยาว - อบรมและพัฒนาเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องให้สามารถลงทะเลเป็นสัญญาณได้ - กำหนดให้ทุกโครงการเป็นตัวชี้วัดของผู้บริหาร และผู้เกี่ยวข้อง - กำหนดให้เป็นตัวชี้วัดของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในการลงทะเลเป็นข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน - จัดหลักสูตรอบรมพนักงานที่เกี่ยวข้องด้านสัญญาณเป็นระยะ ๆ - ปรับโครงสร้าง และหน้าที่ของ สป.ทร. ให้ชัดเจน - มีการอบรมให้ความรู้และสอนงานกับพนักงานที่เกี่ยวข้องด้านสินเชื่อเป็นประจำ - กำหนดเป็นตัวชี้วัดการปล่อยสินเชื่อของเจ้าหน้าที่สินเชื่อ สป.ทร. - อบรมเจ้าหน้าที่ทุกฝ่าย และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจถึงเจตนาและรายละเอียดของ พรบ. ฉบับใหม่ - กำหนดเป็นตัวชี้วัดด้านจัดซื้อจัดจ้างขององค์กร - กำหนดเป็นตัวชี้วัดด้านสุขอนามัยขององค์กร
	มาตรการ ๓.๒ มาตรการด้านยุทธศาสตร์และแผน	- จัดทำเอกสารชี้แจงให้กับผู้บริหารทราบถึงโครงการในปี ๒๕๖๓ และความเกี่ยวข้องและรับผิดชอบของหัวหน้า สป.ทร. - ประชุมผู้บริหารอย่างเป็นทางการเพื่อมอบหมายโครงการที่จะต้องดำเนินการในปี ๒๕๖๓ - จัดทำเอกสารโครงการ เป้าหมาย ตัวชี้วัด ลงใน Web Site ขององค์กร เพื่อให้มีการสืบค้นได้อย่างรวดเร็ว - กำหนดนโยบายให้ทุกโครงการจะของบประมาณต้องมีการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการอย่างครบถ้วนละเอียด และครอบคลุม รวมทั้งความเสี่ยง - กำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยงและการวิเคราะห์ไว้ทุกโครงการ - จัดทำคู่มือในการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ - กำหนดให้ทุกโครงการควรมีการวิจัยทางเศรษฐศาสตร์มาสนับสนุนการตัดสินใจ และดำเนินงานขององค์กร

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	รายละเอียด
		- จัดทำแผนอบรมหัวข้อพัฒนาบุคลากรรับผิดชอบโครงการ - ออกหนังสือเตือนในการบังคับใช้กฎหมาย - ผู้บริหารประชุมรับฟังข้อคิดเห็น และมอบนโยบายและการดำเนินการที่ชัดเจนกับทุก สป.ทร. - สร้างระบบจูงใจให้กับ สป.ทร. เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องที่ดำเนินการสำเร็จ - หัวหน้า สป.ทร. จะต้องกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด - มีการมอบอำนาจให้ผู้รับผิดชอบให้มากขึ้น - มีการมอบหมายงานให้ตัวบุคคลที่รับผิดชอบ - จัดทำแผนสร้างอัตลักษณ์ของหน่วยงานให้มีความโดดเด่น และเฉพาะทางมากขึ้น - ปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการลูกค้า และสร้างแรงจูงใจในการมาใช้ สป.ทร. - มีการศึกษารายละเอียดของโครงการก่อนของบลงทุน ถึงเงื่อนไข ข้อกำหนดของพื้นที่ เพื่อลดปัญหาการส่งมอบพื้นที่ล่าช้า - จัดทำแผนเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานทั่วทั้งองค์กร
	มาตรการ ๓.๓ มาตรการด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศ	- จัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการรายงานและติดตามตัวชี้วัดอย่างเป็นระบบ - พัฒนาระบบ ERP มาใช้อย่างจริงจังในอนาคต - จัดอบรมเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในการเขียนการศึกษาความเป็นไปได้ - จัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการทำฐานข้อมูล และการสืบค้น การแจ้งเตือนที่เป็นมาตรฐานเดียวกับที่สามารถแจ้งเตือนผู้เกี่ยวข้องทั้งเจ้าหน้าที่และคู่สัญญา - จัดทำระบบการสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับเงื่อนไขสัญญาให้กับคู่สัญญา - จัดทำระบบการสื่อสารเงื่อนไขต่าง ๆ เพื่อให้คู่สัญญาได้ทราบล่วงหน้าก่อนสัญญาจะหมดอายุ - จัดทำระบบสารสนเทศทะเบียนควบคุมสัญญา - พัฒนาระบบแจ้งเตือนล่วงหน้าของสัญญาทุกสัญญาก่อนหมดอายุ เมื่อหมดอายุ และหลังจากหมดอายุ - จัดทำระบบเตือนไปยังคู่สัญญาล่วงหน้าก่อน

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	รายละเอียด
		หมดอายุ และหลังหมดอายุ - จัดทำระบบเก็บค่าธรรมเนียมให้ตรงกับชนิดและราคาที่กำหนด - จัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการจัดเก็บ ออก เอกสาร และรายงานผลการจัดเก็บรายได้อย่างเป็นจริง และเป็นปัจจุบัน - จัดทำระบบติดตามผลการดำเนินงาน และรายงานผลรายเดือน รายไตรมาส และรายปี
	มาตรการ ๓.๔ มาตรการด้านการติดตามและประเมินผล	- มีการประชุมชี้แจงให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องแต่ละ สป.ทร. ทราบ - ประชุมเจ้าของโครงการทั้งหมด ชี้แจงวางแผนการดำเนินงาน มอบหมายความรับผิดชอบ - จัดทำระบบติดตามผลการดำเนินงานในทุก ๆ เรื่อง ขององค์กร และรายงานผลรายเดือน รายไตรมาส และรายปี - ประชุมอย่างน้อย ๑ ครั้ง/ไตรมาส เพื่อติดตาม สอบถามปัญหา และอุปสรรค - มีการมอบหมายงานให้ผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมให้เข้าใจและดำเนินงาน - มีการประชุมเร่งรัดการดำเนินงานของทุกกิจกรรม - เชิญเจ้าของความเสี่ยงรายกิจกรรม และผู้รายงานผลเพื่อมาติดตามผลอย่างใกล้ชิด - หัวหน้า สป.ทร. กำกับดูแลเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง และมีการรายงานผลอย่างเป็นระยะ - เร่งรัดการดำเนินงานให้ได้ตามกำหนดระยะเวลาของแผน - มีการติดตามการเบิกจ่ายงบลงทุนในการประชุม และประชุมฝ่าย/สำนักงานอย่างต่อเนื่อง - คณะทำงานเร่งรัดการเบิกจ่ายงบลงทุน
	มาตรการ ๓.๕ มาตรการด้านการควบคุมค่าใช้จ่าย	- ประชุมชี้แจงผู้บริหารที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับนโยบายรายจ่าย - โครงการที่จะซ่อมแซมหรือปรับปรุงควรเป็นโครงการที่อยู่ในปีงบประมาณถัดไป - สร้างมาตรการในการลดรายจ่ายในรายการที่สามารถดำเนินการได้ - กำหนดแผนแม่บทค่าใช้จ่ายระยะยาว และให้ทุก

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	รายละเอียด
		หน่วยงานดำเนินการ
	มาตรการ ๓.๖ มาตรการด้านการ จัดซื้อจัดจ้าง	- หาผู้เชี่ยวชาญมาให้คำแนะนำปรึกษาในกรณีที่เกิดปัญหา - ประสานงานกับกรมบัญชีกลางอย่างใกล้ชิดเพื่อปรึกษาหารือ - ทุกฝ่าย/สำนักงานต้องดำเนินการกำหนดคุณลักษณะ ข้อกำหนดราคากลาง และขอบเขตงาน (TOR) ให้แล้วเสร็จก่อนขอตั้งงบประมาณ แบบรูปก่อสร้างให้แล้วเสร็จ และถูกต้อง - มีการศึกษาสำรวจพื้นที่ก่อนการออกแบบให้ละเอียด - มีผู้ควบคุมงานจากวิศวกรส่วนกลาง/จ้างผู้ควบคุมงานจากภายนอกในบางงานที่จำเป็น - ผู้รับเหมาต้องทราบรายละเอียดของกระบวนการขอขยายวงงาน - มีการตกลงประชุมร่วมกันเพื่อปรับระยะเวลาวงงานที่เหลือให้ได้ตามแผน - มีการจัดทำแผนจัดซื้อจัดจ้าง และลำดับความสำคัญของงาน - ประชุมเจ้าของโครงการทั้งหมด ชี้แจงวางแผนการดำเนินงาน มอบหมายความรับผิดชอบ - มีการตรวจสอบคุณสมบัติก่อนการประกาศ - มีการกำชับให้ศึกษารายละเอียดให้ครบถ้วน - การเขียน TOR ที่ชัดเจน และมีราคากลางที่เหมาะสม - มีบทลงโทษที่ชัดเจน - จัดทำคู่มือจัดจ้างตาม พรบ. ฉบับใหม่ - จัดกำหนดเงื่อนไขผู้ที่ขอของบประมาณ ให้จัดทำแบบรายละเอียดก่อนของบประมาณประจำปี - จัดทำคู่มือตรวจรับงาน - ปรับปรุงระบบการทำงานของฝ่ายจัดซื้อจัดจ้าง

๑๑.๕ แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan) ประจำปี ๒๕๖๔

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๔ ไม่ได้ตามเป้าหมาย : SR๑								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)		
									ผอ./รผอ. ที่รับผิดชอบ		
	สาเหตุ (Possible Causes)	กลยุทธ์ (Activity Group)				กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๔)				ผู้รับผิดชอบ (Responsibility)
IP		PU	ICM	C๑๙	Q๑		Q๒	Q๓	Q๔		
๑. โครงการยังมีการ ทบทวนเป้าหมายและ กิจกรรมที่สอดคล้องกับ สภาวะแวดล้อมที่ เกี่ยวข้องน้อยและล่าช้า (SR๑-๑)			√		๑. จัดประชุมและมอบหมายงานเพื่อให้ ผู้รับผิดชอบได้เข้าใจและเห็นความสำคัญในการ จัดทำแผน ๒. ให้มีการทบทวนขั้นตอนกิจกรรมการ ดำเนินงานของแผนในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลง สภาพแวดล้อมหรือนโยบายก่อนการดำเนินงาน ทุกครั้ง	↔				สยศ.	การประชุม
										สยศ.	ผลการทบทวน
๒. การรายงานผลใน การติดตามงานแต่ละ กิจกรรมไม่สอดคล้อง ระหว่างผลกับแผน (SR๑-๒)			√		๑. ทบทวนแบบฟอร์มให้ง่ายต่อการกรอกข้อมูล มากขึ้นเพื่อให้ง่ายต่อการรายงานผล โดยกำหนด ระยะเวลาการรายงานผลภายในวันที่ ๕ ของเดือน ถัดไป ๒. เปิดสายตรงให้ผู้ที่รับผิดชอบเพื่อสร้างความ เข้าใจในแบบฟอร์ม ๓. ประสานงานกับเจ้าของโครงการเพื่อระบุชื่อ ผู้รับผิดชอบในการรายงานผลเพื่อการ ประสานงานและติดตามผลอย่างใกล้ชิด	↔				สยศ.	ผลการทบทวน
										สยศ.	รายงาน
										สยศ.	รายชื่อผู้รับผิดชอบ รายงาน

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๔ ไม่ได้ตามเป้าหมาย : SR๑								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)		
									ผอ./รผอ. ที่รับผิดชอบ		
	กลยุทธ์ (Activity Group)				กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๔)				ผู้รับผิดชอบ (Responsibility)	เป้าหมาย (Output)
IP	PU	ICM	C๑๙	Q๑		Q๒	Q๓	Q๔			
๓. ผู้เกี่ยวข้อง กับโครงการมีความเข้าใจการดำเนินงานไม่มากพอ (SR๑-๓)		✓			กำหนดมาตรการลดความเสี่ยงด้วยการสร้างความเข้าใจกับผู้เกี่ยวข้องในโครงการและระบบการทำงานประกอบด้วยกิจกรรมทั้งหมด ๕ กิจกรรม 1. ประชุมชี้แจงและมอบหมายเจ้าของโครงการที่รับผิดชอบพร้อมทั้งคู่มือ และระบบติดตามการดำเนินงานที่มีความเกี่ยวข้องของงานทุกโครงการ พร้อมทั้งดำเนินการเผยแพร่ในเว็บไซต์ ทั้งออนไลน์ และออฟไลน์ ให้กับเจ้าของความเสี่ยงให้ทราบถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับโครงการที่เกี่ยวข้องกับโครงการที่รับผิดชอบของปี ๒๕๖๔ ๒. ประชุมอย่างน้อย ๑ ครั้ง/ไตรมาส เพื่อติดตาม สอบถามปัญหา และอุปสรรค. ๓. มีการประชุมเร่งรัดการดำเนินงานของทุกโครงการ เชิญเจ้าของความเสี่ยงรายกิจกรรมที่ไม่สามารถลดความเสี่ยงได้ เพื่มาติดตามอย่างใกล้ชิด ๔. การสร้างความตระหนักให้กับพนักงานที่เกี่ยวข้อง อย่างน้อย ๑ ครั้ง/ปี ๕. เชิญเจ้าของความเสี่ยงรายกิจกรรมและผู้รายงานผลเพื่มาติดตามผลอย่างใกล้ชิด	↔				รผอ.บร./ผฝ.ยศ./หส.ตป.	เอกสารแผนประจำปี แผน ความเสี่ยงปี ๒๕๖๔ และดำเนินการเผยแพร่ทั้งออนไลน์ และออฟไลน์ รายชื่อผู้รับผิดชอบของแต่ละความเสี่ยง รายงานการประชุม ประชุมเจ้าของโครงการทั้งหมดชี้แจงวางแผนการ รายงานผลความเสี่ยงรายไตรมาส รายงาน การประชุมเร่งรัด
					↔						
					↔						
					↔						
							↔				

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	ความเสี่ยงจากการไม่สามารถปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กรเป็นระบบดิจิทัล : SR๒								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)			
									ผอ./รผอ. ที่รับผิดชอบ			
	สาเหตุ (Possible Causes)	กลยุทธ์ (Activity Group)				กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๔)				ผู้รับผิดชอบ (Responsibility)	เป้าหมาย (Output)
IP		PU	ICM	C๑๙	Q๑		Q๒	Q๓	Q๔			
๑. การตรวจรับงาน EA มีความล่าช้า (SR๒-๑)			✓		๑. แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจการจ้างที่มีองค์ประกอบที่มีความรู้ด้านแผนงาน ด้านธุรกิจ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และ ด้านพัสดุ ๒. แต่งตั้งคณะทำงานด้านข้อมูลด้านธุรกิจของ อสป. ทุกส่วนงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนการให้ข้อมูลของหน่วยงานเพื่อปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่ระบบดิจิทัล		←→			สทส.	คณะกรรมการฯ	
							←→			สทส.	คณะทำงานฯ	
๒. เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานจัดทำ EA ยังมีความรู้ความเข้าใจไม่มากพอในบางประเด็น (SR๒-๒)			✓		๑. ให้เจ้าหน้าที่ด้าน IT ไปศึกษาดูงานจากหน่วยงานที่มีความสำเร็จด้าน EA เพื่อนำแนวปฏิบัติที่ดีมาประยุกต์ใช้และสร้างเครือข่ายมาปรึกษาหารือ ๒. พัฒนาเจ้าหน้าที่ด้านที่ IT ที่เกี่ยวข้องให้ทุกรูปแบบให้มีความรู้ความสามารถมากขึ้นในด้าน EA	←→				สทส.	การศึกษาดูงาน	
										สทส.	อบรม/ศึกษาดูงาน	
๓. การจัดทำ TOR ด้าน EA มีความล่าช้า (SR๒-๓)			✓		๑. จัดหาที่ปรึกษาจากภายนอกเพื่อให้คำปรึกษา ๒. จับมือกับพันธมิตรที่มีภารกิจใกล้เคียงกัน เช่น องค์การสวนสัตว์ เพื่อลดต้นทุนในการว่าจ้างที่ปรึกษา		←→				สทส.	ที่ปรึกษา
							←→				สทส.	การศึกษาดูงาน

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	ความเสี่ยงจากการไม่สามารถปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กรเป็นระบบดิจิทัล : SR๒								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)		
									ผอ./รผอ. ที่รับผิดชอบ		
	สาเหตุ (Possible Causes)	กลยุทธ์ (Activity Group)				กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๔)				ผู้รับผิดชอบ (Responsibility)
IP		PU	ICM	C๑๙	Q๑		Q๒	Q๓	Q๔		
๔. เจ้าหน้าที่ อสป ไม่สามารถให้ข้อมูลได้อย่างครบถ้วนในการทำ EA (SR๒-๔)				√			๑. อบรมพนักงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้รับจ้าง		←→		

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	การพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะตามความต้องการขององค์กร : OR๑								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)		
									ผอ./รผอ. ที่รับผิดชอบ		
	สาเหตุ (Possible Causes)	กลยุทธ์ (Activity Group)				กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๔)				ผู้รับผิดชอบ (Responsibility)
IP		PU	ICM	C๑๙	Q๑		Q๒	Q๓	Q๔		
๑. การประเมินความต้องการการอบรมของพนักงานล่าช้า (OR๑-๑)			✓		๑. เร่งรัดในการดำเนินการสำรวจและประเมินความต้องการของพนักงานในเร็วขึ้น ๒. จัดอบรมให้ความรู้ความเข้าใจถึงกระบวนการประเมินช่องว่าง		↔	↔		ผจท. ผจท./ผอร.	การหาช่องว่างสมรรถนะได้ตามเวลาที่กำหนด การอบรม
๒. แผนพัฒนาบุคลากรมีประสิทธิภาพต่อการพัฒนาต่ำ (OR๑-๒)			✓		๑. การบูรณาการระหว่างการทำช่องว่างสมรรถนะ การสำรวจช่องว่างสมรรถนะ การสำรวจความต้องการการฝึกอบรมของพนักงาน และการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร		↔	↔		คณะกรรมการบุคลากร	ผลการประชุมร่วมกัน
๓. ไม่สามารถประเมินช่องว่างสมรรถนะได้อย่างมีประสิทธิภาพ (OR๑-๓)			✓		๑. การประชุมผู้เกี่ยวข้องในการจัดทำช่องว่างสมรรถนะของพนักงาน ๒. การปรับปรุงคำอธิบายช่องว่างสมรรถนะให้มีความเข้าใจง่ายขึ้น ๓. การพัฒนาระบบประเมินช่องว่างสมรรถนะ	↔	↔	↔	↔	คณะกรรมการ คุณขวัญชนก คุณขวัญชนก	จำนวนครั้งการประชุม การศึกษาดูงาน คำอธิบายที่ได้รับการปรับปรุง ระบบที่ได้รับการพัฒนา

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)		โครงการพัฒนาท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลาปี ๒๕๖๔ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย : OR๒								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)	
										ผอ./รผอ. ที่รับผิดชอบ	
สาเหตุ (Possible Causes)	กลยุทธ์ (Activity Group)				กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๔)				ผู้รับผิดชอบ (Responsibility)	เป้าหมาย (Output)
	IP	PU	ICM	C๑๙		Q๑	Q๒	Q๓	Q๔		
๑. ตรวจรับงานก่อสร้างท่าเทียบเรือประมงอ่างศิลาล่าช้า (OR๒-๑)			✓		๑. เร่งรัดจัดทำสัญญาและการส่งมอบพื้นที่ก่อสร้างให้กับผู้รับจ้างรายใหม่ ๒. อนุมัติให้ผู้รับจ้างรายใหม่สามารถดำเนินการได้ ๒๔ ชม. ๓. อำนวยความสะดวกในการก่อสร้างให้กับผู้รับจ้างรายใหม่เพื่อให้ดำเนินการแล้วเสร็จตามสัญญา	↔	↔			คณะกรรมการราคากลางผอ. คณะกรรมการราคากลาง	สัญญา ได้รับอนุมัติสัญญา ความพร้อมของพื้นที่
๒. แผนในการส่งเสริมการตลาดตลาดอ่างศิลาขาดประสิทธิภาพ (OR๒-๒)			✓		๑. จัดประชุมและมอบหมายงานเพื่อให้ผู้รับผิดชอบได้เข้าใจและเห็นความสำคัญในการจัดทำแผนการตลาด ๒. ให้มีการทบทวนขั้นตอนกิจกรรมการดำเนินงานของแผนการตลาดในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมหรือนโยบายก่อนการดำเนินงานทุกครั้ง ๓. ประสานงานกับเจ้าของโครงการเพื่อระบุชื่อผู้รับผิดชอบในการรายงานผลเพื่อการประสานงานและติดตามผลอย่างใกล้ชิด	↔	↔			สบ.คพ. สบ.คพ. สบ.คพ.	การประชุม ผลการทบทวน รายชื่อผู้รับผิดชอบการรายงาน

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	โครงการพัฒนาท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลาปี ๒๕๖๔ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย : OR๒								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)		
									ผอ./รผอ. ที่รับผิดชอบ		
	สาเหตุ (Possible Causes)	กลยุทธ์ (Activity Group)				กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๔)				ผู้รับผิดชอบ (Responsibility)
IP		PU	ICM	C๑๙	Q๑		Q๒	Q๓	Q๔		
๓. ผู้เช่าพื้นที่ขาดความ พึงพอใจในการ ให้บริการ (OR๒-๓)			✓		๑. เร่งรัดการประชาสัมพันธ์และกิจกรรมด้าน การตลาดของท่าเทียบเรือประมงอ่างศิลาอย่าง ต่อเนื่อง ๒. ในกรณีที่มีการส่งงานล่าช้าอาจมีการให้สิทธิ พิเศษหรือลดหย่อนให้กับผู้เช่าที่จ่ายเงินแล้วตาม ความเหมาะสม ๓. จัดทำแผนปรับปรุงระยะที่ ๒					สบ.คพ.	การประชาสัมพันธ์
										สบ.คพ.	สิทธิการลดหย่อน
										สบ.คพ.	แผนปรับปรุง
๔. การก่อกวนท่าเทียบ เรือประมงอ่างศิลา มีความล่าช้า (OR๒-๔)	✓				๑. ทำหนังสือเชิญชวนผู้รับเหมา					คณะกรรมการ ราคากลาง	จำนวนบริษัทที่สนใจ

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย : FR๑								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)		
									ผอ./รผอ. ที่รับผิดชอบ		
	สาเหตุ (Possible Causes)	กลยุทธ์ (Activity Group)				กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๔)				ผู้รับผิดชอบ (Responsibility)
IP		PU	ICM	C๑๙	Q๑		Q๒	Q๓	Q๔		
๑. รายได้ค่าธรรมเนียมไม่ได้ตามแผน (FR๑-๑)			√		๑. เพิ่มศักยภาพเจ้าหน้าที่ สปทร. ในการจัดเก็บรายได้ ๒. เร่งรัดการดำเนินงานให้ได้ตามกำหนดระยะเวลาของแผน ๓. ตรวจสอบออกหลักฐานการชำระเงินค่าธรรมเนียมทุกครั้งที่มีการชำระ	←			→	สป.ทร.	สัญญาเป็นปัจจุบัน
						←			→	สป.ทร.	รายได้เพิ่มขึ้น
						←			→	สป.ทร.	เอกสารการรับเงิน
๒. รายได้จากค่าเช่าต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๑-๒)			√		๑. เร่งรัดดำเนินการการบริหารสัญญาใช้บริการสถานที่ของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง (E-Contract) ให้พร้อมใช้งาน ๒. จัดอบรมการใช้งาน (E-Contract) โดยบริษัทฯ ผู้รับจ้าง	←			→	สป.ทร.	สัญญาที่ได้รับการเร่งรัดให้เป็นปัจจุบัน
						←				ผู้รับจ้าง	จัดอบรม
๓. รายจ่ายมากกว่าประมาณการณของแผน (FR๑-๓)			√		๑. ประชุมชี้แจงผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับนโยบายรายจ่าย ๒. สร้างมาตรการในการลดรายจ่ายในรายการที่สามารถดำเนินการได้ เช่น ค่าสาธารณูปโภค ค่าเดินทาง และค่ารับรอง	←				สกก.	จำนวนผู้เข้าประชุม
						←				สกก.	มาตรการ

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย : FR๑								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)	
									ผอ./รผอ. ที่รับผิดชอบ	
	กลยุทธ์ (Activity Group)				กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๓)				ผู้รับผิดชอบ (Responsibility)
IP	PU	ICM	C๑๙	Q๑		Q๒	Q๓	Q๔		
๔. รายได้อื่น (FR๑-๔)	✓				๑. ไม่มีแผนลดความเสี่ยง เนื่องจากมีแผนหารายได้อยู่แล้ว					

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	การเบิกจ่ายงบประมาณต่ำกว่าเป้าหมาย : FR๒								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)		
									ผอ./รผอ. ที่รับผิดชอบ		
	สาเหตุ (Possible Causes)	กลยุทธ์ (Activity Group)				กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๔)				ผู้รับผิดชอบ (Responsibility)
IP		PU	ICM	C๑๙	Q๑		Q๒	Q๓	Q๔		
๑. กระบวนการจัดซื้อ จัดจ้างล่าช้า (FR๒-๑)			✓		๑. ทุกฝ่าย/สำนักงานต้องดำเนินการกำหนด คุณลักษณะข้อกำหนดราคากลาง และขอบเขต งาน (TOR) ให้แล้วเสร็จก่อนขอตั้งงบประมาณ และรูปแบบก่อสร้างให้แล้วเสร็จและถูกต้อง	↔				สพด.	จัดทำคุณลักษณะ ข้อกำหนดราคากลาง และ TOR
					๒. มีการจัดทำแผนและลำดับความสำคัญของงาน	↔				สวส.	
					๓. ประชุมเจ้าของโครงการทั้งหมด ชี้แจงวางแผน การดำเนินงานมอบหมายความรับผิดชอบ	←			→	สยศ.	
					๔. จัดทำระบบติดตามผลการดำเนินงาน และ รายงานผลรายเดือน รายไตรมาส และรายปี	←			→	สตป.	การรายงาน
					๕. ประชุมอย่างน้อย ๑ ครั้ง/ไตรมาส เพื่อติดตาม สอบถามปัญหาและอุปสรรค	←			→	สตป.	การประชุม
					๖. อบรมเจ้าหน้าที่ทุกฝ่าย และเจ้าหน้าที่ที่ เกี่ยวข้อง ให้เข้าใจถึงเจตนาและรายละเอียดของ พรบ.ฉบับใหม่		↔			สบค.	จำนวนผู้เข้าร่วมอบรม
					๗. การเขียน TOR ที่ชัดเจน และมีราคากลางที่ เหมาะสม	↔				คณะกรรมการฯ	TOR/ราคากลาง

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	ค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้จากการดำเนินงาน ไม่ได้ตามเป้าหมาย : FR๓								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)		
									ผอ./รผอ. ที่รับผิดชอบ		
	กลยุทธ์ (Activity Group)				กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๔)				ผู้รับผิดชอบ (Responsibility)	เป้าหมาย (Output)
IP	PU	ICM	C๑๙	Q๑		Q๒	Q๓	Q๔			
๑. ค่าใช้จ่ายบุคลากรมีการปรับลดได้น้อย (FR๓-๑)			√		๑. มาตรการลดรายจ่ายด้านบุคลากร ๒. ปรับเปลี่ยนตำแหน่งบุคลากรให้รับผิดชอบงานมากขึ้น	↔				สบค. สบค./ผอ.	แผนลดรายจ่าย แผนเพิ่มประสิทธิภาพ

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย : CR๑								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)		
									ผอ./รผอ. ที่รับผิดชอบ		
	สาเหตุ (Possible Causes)	กลยุทธ์ (Activity Group)				กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๔)				ผู้รับผิดชอบ (Responsibility)
IP		PU	ICM	C๑๙	Q๑		Q๒	Q๓	Q๔		
๑. ผู้ประกอบการและลูกจ้างแพปลาให้ความร่วมมือน้อย (CR๑-๑)			√		๑. สร้างความตระหนักให้กับเจ้าของแพปลา และลูกจ้าง ในด้านสุขอนามัย๒. เร่งรัดการดำเนินงานให้ได้ตามกำหนดระยะเวลาของแผน ๒. จัดกิจกรรมเพื่อสังคมที่มีส่วนร่วมขอเจ้าของแพปลาและลูกจ้างในการรณรงค์ทำ สป.ทร. ให้ถูกสุขอนามัย	←			→	สป.ทร.	แผน/รายงาน
						←			→	สป.ทร.	จำนวนกิจกรรม
๒. เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบในบางสะพานปลาและท่าเทียบเรือยังไม่เข้าใจและหรือไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนด/คู่มือ (CR๑-๒)			√		๑. ชี้แจงแบบฟอร์มสุขอนามัยให้ง่ายต่อการกรอกข้อมูลมากขึ้นเพื่อให้ง่ายต่อการรายงานผล ๒. เปิดสายตรงให้ผู้รับผิดชอบเพื่อสร้างความเข้าใจในแบบฟอร์ม ๓. ประสานงานกับผู้รับผิดชอบด้านสุขอนามัยในการรายงานผลเพื่อการประสานงานและติดตามผลอย่างใกล้ชิด	←	→			สป.ทร.	เอกสารการชี้แจง
						←			→	สป.ทร.	การรายงาน
						←			→	สป.ทร.	การรายงาน

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดจากกรณีแพร่ระบาด COVID-๑๙ : CR๒								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)		
									ผอ./รผอ. ที่รับผิดชอบ		
	สาเหตุ (Possible Causes)	กลยุทธ์ (Activity Group)				กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๔)				ผู้รับผิดชอบ (Responsibility)
IP		PU	ICM	C๑๙	Q๑		Q๒	Q๓	Q๔		
๑. การแพร่ระบาดของ COVID-๑๙ (CR๒-๑)				√	๑. ทบทวนแผน BCP ด้าน COVID-19 โดยนำผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นเพื่อเป็นแผนงานสำรองในกรณีที่เกิดการระบาดระลอกสอง ที่จะส่งผลกระทบต่อโครงการ		←→			สป.ทร. สป.ทร.	แผน/รายงาน จำนวนกิจกรรม
๒. เจ้าหน้าที่ขาดความตระหนักในการปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ (CR๒-๒)				√	๑. ประชุมเจ้าหน้าที่สร้างความเข้าใจเป็นระยะๆ ๒. ตั้งคณะกรรมการเพื่อรณรงค์ประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับ COVIC-๑๙ และเผยแพร่สื่อประชาสัมพันธ์ทุกวัน ๓. มีการเน้นย้ำในการประชุมผู้บริหารให้หัวหน้างานเข้าใจสร้างความตระหนักกับเจ้าหน้าที่	↔	←→			สป.ทร. สยศ. สยศ.	การประชุม ค ำ ส ่ง แ ต่ ง ตั้ ง คณะกรรมการฯ การประชุม MC
๓. เจ้าหน้าที่ขาดความเข้าใจต่อมาตรการที่ อสป กำหนด (CR๒-๓)				√	๑. ในมาตรการต่าง ๆ ที่จำเป็นทุกครั้งที่มีการมาตรการใหม่ให้ติดประกาศในตำแหน่งที่เห็นได้ชัด ทั้งออนไลน์และออฟไลน์ ๒. มอบหมายให้เจ้าหน้าที่ติดตามมาตรการที่ออกใหม่ทุกวัน		←→			สยศ. สยศ.	มาตรการ COVIC-๑๙ ของ อสป. รายงานประจำวัน

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดจากกรณีแพร่ระบาด COVID-๑๙ : CR๒								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)		
									ผอ./รผอ. ที่รับผิดชอบ		
	กลยุทธ์ (Activity Group)				กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๔)				ผู้รับผิดชอบ (Responsibility)	เป้าหมาย (Output)
IP	PU	ICM	C๑๙	Q๑		Q๒	Q๓	Q๔			
๔. การเข้าถึงมาตรการ ของเจ้าหน้าที่ที่ยังไม่ ทั่วถึงไม่ครบถ้วนและ ทันเหตุการณ์ (CR๒-๔)				√	๑. รวบรวมมาตรการต่าง ๆ พร้อมคู่มือการปฏิบัติ ตามมาตรการและเผยแพร่ออนไลน์และออฟไลน์ ไปยังผู้เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง ๒. ทุกครั้งที่มีการออกมาตรการใหม่ๆ ให้มีการ ประชุมและชี้แจงผู้เกี่ยวข้อง ๓. รวบรวมและจัดทำเอกสารเพื่อเผยแพร่		←		→	สยศ.	มาตรการ COVIC-๑๙ ของ อสป.
							←		→	สยศ.	แผนเพิ่มประสิทธิภาพ
								←		→	ปชส.

๑๑.๖ แผนฉุกเฉิน สำหรับความเสี่ยงที่อยู่ระดับของการบริหารยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

ปัจจัยเสี่ยง : การพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะตามความต้องการขององค์กร (OR๑)

ตัวชี้วัด (KRI) : ๑) Impact : Risk Appetite ระดับ ๑ สามารถนำแผนปฏิบัติการบุคคลตาม GAP เข้าคณะกรรมการองค์การสะพานปลา

Risk Tolerance ระดับ ๒ สามารถนำแผนปฏิบัติการบุคคลตาม GAP เสนอต่อผู้อำนวยการองค์การสะพานปลา

๒) Likelihood : Risk Appetite ระดับ ๑ จำนวนพนักงานที่ผ่านกระบวนการตาม Gap Competency ร้อยละ ๙๑-๑๐๐

Risk Tolerance ระดับ ๑ จำนวนพนักงานที่ผ่านกระบวนการตาม Gap Competency ร้อยละ ๙๑-๑๐๐

เป้าหมาย ๑) สามารถดำเนินการพัฒนาบุคลากรได้ตามสมรรถนะขององค์กร

๒) มีจำนวนพนักงานผ่านกระบวนการตาม Gap Competency ร้อยละ ๙๑-๑๐๐

ลำดับ	สาเหตุ	แผนฉุกเฉิน / การดำเนินงานลดความเสี่ยง	ลดระดับความรุนแรง (Impact)/ลดโอกาสเกิด (Likelihood)	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้ตรวจติดตาม
๑	การประเมินความต้องการอบรมของพนักงานล่าช้า (OR๑-๑)	๑. จัดสัมมนาพนักงานที่เกี่ยวข้องเรื่องช่องว่างสมรรถนะ ๒. การปรับปรุงระบบการประเมินช่องว่างสมรรถนะ	ลดโอกาสที่จะเกิด (Likelihood)	สบค.	ภายในสิ้นปีงบประมาณ ๒๕๖๔	รพอ.พร
๒	แผนพัฒนาบุคลากรมีประสิทธิผลต่อการพัฒนาต่ำ (OR๑-๒)	๑. บูรณาการการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	ลดระดับความรุนแรง (Impact)	สบค.	ภายในสิ้นปีงบประมาณ ๒๕๖๔	รพอ.พร
๓	ไม่สามารถประเมินช่องว่างสมรรถนะได้อย่างมีประสิทธิภาพ (OR๑-๓)	๑. จัดประชุมประเมิน GAP รายบุคคล และจัดทำแผนการอบรม GAP รายบุคคล โดยเร่งดำเนินการประเมินผลแบบสอบถามและสรุปผลแบบสอบถาม Training Need ตาม Core Competency (CC)	ลดโอกาสที่จะเกิด (Likelihood)	สบค.	ภายในสิ้นปีงบประมาณ ๒๕๖๔	รพอ.พร

ปัจจัยเสี่ยง : EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)

ตัวชี้วัด (KRI) : ๑) Impact : Risk Appetite ระดับ ๑ EBITDA ภาพรวมเท่ากับ ๒๗ ล้านบาท
Risk Tolerance ระดับ ๒ EBITDA ภาพรวมเท่ากับ ๒๓ ล้านบาท

๒) Likelihood : Risk Appetite ระดับ ๑ ระยะเวลาที่ช้ากว่าเป้าหมาย ๐ เดือน
Risk Tolerance ระดับ ๒ ระยะเวลาที่ช้ากว่าเป้าหมาย ๐ เดือน

เป้าหมาย ๑) EBITDA ภาพรวมองค์กรเป็นไปตามเป้าหมาย
๒) ไม่มีระยะเวลาที่ช้ากว่าเป้าหมาย

ลำดับ	สาเหตุ	แผนฉุกเฉิน / การดำเนินงานลดความเสี่ยง	ลดระดับความรุนแรง (Impact)/ลดโอกาสเกิด (Likelihood)	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้ตรวจติดตาม
๑	รายได้ค่าธรรมเนียมไม่ได้ตามแผน (FR๑-๑)	๑.๑ เร่งรัดการตลาดและประชาสัมพันธ์ พร้อมทั้งมาตรการสนับสนุน และให้แรงจูงใจกับลูกค้าที่มาใช้บริการ	ลดโอกาสที่จะเกิด (Likelihood)	ปชส.	ภายในสิ้นปีงบประมาณ ๒๕๖๔	ผอ.
๒	รายได้ค่าเช่าต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๑-๒)	๑.๑ เร่งรัดโครงการ ทร.อ่างศิลา ให้ใช้บริการได้และหาผู้เช่าล๊อคให้แล้วเสร็จ	ลดโอกาสที่จะเกิด (Likelihood)	สบ.ตส.	ภายในสิ้นปีงบประมาณ ๒๕๖๔	รพอ.พกป.
๓	รายจ่ายมากกว่าประมาณการของแผน (FR๑-๓)	๑.๑ ยกเลิกโครงการรายจ่ายที่ไม่จำเป็นระหว่างปี ๑.๒ ปรับลดต้นทุน/รายการบางโครงการลง	ลดโอกาสที่จะเกิด (Likelihood)	เจ้าของโครงการ	ภายในสิ้นปีงบประมาณ ๒๕๖๔	รพอ.บร.

ลำดับ	สาเหตุ	แผนฉุกเฉิน / การดำเนินงานลดความเสี่ยง	ลดระดับความรุนแรง (Impact)/ลดโอกาส เกิด (Likelihood)	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้ตรวจติดตาม
๔	รายได้อื่น (FR๑-๔)	ไม่มี (บรรจุอยู่ในแผนหารายได้)	ลดโอกาสที่จะเกิด (Likelihood)	ผฝ.สป.ทร. ๑ - ๒	ภายในสิ้นปี งบประมาณ ๒๕๖๔	รพอ.สป.ทร.

ปัจจัยเสี่ยง : การเบิกจ่ายงบประมาณต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)

ตัวชี้วัด (KRI) : ๑) Impact : Risk Appetite ระดับ ๑ ผลการเบิกจ่ายงบประมาณร้อยละ ๙๖ – ๑๐๐

Risk Tolerance ระดับ ๒ ผลการเบิกจ่ายงบประมาณร้อยละ ๙๑ – ๙๕

๒) Likelihood : Risk Appetite ระดับ ๑ จำนวนงวดงานที่สามารถปฏิบัติตามแผนร้อยละ ๑๐๐

Risk Tolerance ระดับ ๒ จำนวนงวดงานที่สามารถปฏิบัติตามแผนร้อยละ ๙๕

เป้าหมาย ๑) ผลการเบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตามเป้าหมาย

๒) มีจำนวนงวดงานที่สามารถปฏิบัติตามแผนร้อยละ ๑๐๐

ลำดับ	สาเหตุ	แผนฉุกเฉิน / การดำเนินงานลดความเสี่ยง	ลดระดับความรุนแรง (Impact)/ลดโอกาส เกิด (Likelihood)	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้ตรวจติดตาม
๑	กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า (FR๒-๑)	๑.๑ กำหนดเงื่อนไขให้หน่วยงานที่ขอ งบประมาณจัดทำแบบและเตรียม ความพร้อมในการดำเนินงานก่อนขอ งบประมาณประจำปี ๑.๒ เร่งรัดกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างให้ สามารถก่อนนี้ในไตรมาสที่ ๒ ทุกโครงการ ๑.๓ ในกรณีที่มีการปรับแผนการลงทุน ให้มีการนำเสนอคณะกรรมการฯ เพื่อ ปรับแผนการลงทุนให้ตรงกับ งบประมาณที่ได้รับการจัดสรร	ลดโอกาสที่จะเกิด (Likelihood)	สพด.	ภายในสิ้นปี งบประมาณ ๒๕๖๔	รพอ.บร.

ปัจจัยเสี่ยง : ค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้จากการดำเนินงานไม่ได้ตามเป้าหมาย (FR๓)

ตัวชี้วัด (KRI) : ๑) Impact : Risk Appetite ระดับ ๑ ค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้ร้อยละ ๔๕

Risk Tolerance ระดับ ๒ ค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้ร้อยละ ๔๖

๒) Likelihood : Risk Appetite ระดับ ๑ ร้อยละ ≤ 5 ของรายได้ที่ดำเนินการต่ำกว่าเป้าหมาย

Risk Tolerance ระดับ ๒ ร้อยละ ≤ 5 ของรายได้ที่ดำเนินการต่ำกว่าเป้าหมาย

เป้าหมาย ๑) ค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้จากการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย

๒) มีรายได้ที่ดำเนินการต่ำกว่าเป้าหมายร้อยละ ≤ 5

ลำดับ	สาเหตุ	แผนฉุกเฉิน / การดำเนินงานลดความเสี่ยง	ลดระดับความรุนแรง (Impact)/ลดโอกาส เกิด (Likelihood)	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้ตรวจติดตาม
๑	ค่าใช้จ่ายบุคลากรมีการปรับลดได้น้อย (FR๓-๑)	๑.๑ เร่งรัดโครงการตามแผนธุรกิจหารายได้ ให้แล้วเสร็จตามแผน	ลดโอกาสที่จะเกิด (Likelihood)	เจ้าของ โครงการ	ภายในสิ้นปี งบประมาณ ๒๕๖๔	รพอ.บร.



องค์การสะพานปลา

๑๔๙ เจริญกรุง ๕๘ ย่านนาวา สาทร์ กรุงเทพฯ ๑๐๑๒๐ โทรศัพท์ ๐-๒๒๑๒-๔๔๙๐ โทรสาร ๐-๒๒๑๒-๕๘๙๙

Fish Marketing Organization

149 Charoen Krung Road 58, Yannawa, Sathorn District, Bangkok.

Tel. (622) 212-4490, Fax : (662) 212-5899 Internet : www.fishmarket.co.th