

แผนบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน ปีงบประมาณ ๒๕๖๕

FMO	Risk Management and Internal Control Plan
-----	---

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 ๒๕๖๕	๑
วัตถุประสงค์	๒
โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในองค์การสะพานปลา	๓
แนวทางการดำเนินงาน	๓
สถานการณ์การดำเนินงานขององค์การสะพานปลา ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	๔
ความเสี่ยงขององค์การสะพานปลาและการประเมินความเสี่ยงขององค์การสะพานปลา ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	๕
การเชื่อมโยงกระบวนการทำงาน	๓๗
แผนภาพประเมินความเสี่ยง Risk Profile	๔๒
การกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และช่วงเปี่ยงเบนของระดับ ความเสี่ยง (Risk Tolerance)	๔๔
การเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของปัจจัยเสี่ยง	๕๓
Risk Map ปี ๒๕๖๕	๕๗
ยุทธศาสตร์การบริหารความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๕	๕๙
แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๕	๖๖
แผนฉุกเฉินสำหรับความเสี่ยงที่อยู่ระดับของการบริหารที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	๗๘

แผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในองค์การสะพานปลา

ปีงบประมาณ ๒๕๖๕

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 ๒๕๖๕ คณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจได้กำหนดหัวข้อการประเมินผลด้าน Core Business Enablers โดยมีการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในเป็นหัวข้อการประเมินในบันทึกข้อตกลงของทุกรัฐวิสาหกิจ

๑.๓ การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในเป็นองค์ความรู้ที่นำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบในการทำให้องค์กรสามารถมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อภารกิจในทุกด้านขององค์กร

๒. นโยบายการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในองค์การสะพานปลา ปีงบประมาณ ๒๕๖๕

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

๒.๒ การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในเป็นส่วนหนึ่งในวัฒนธรรมที่สำคัญขององค์การสะพานปลาที่จำเป็นต้องดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยถือเป็นหน้าที่ของทุกหน่วยงานและบุคลากรทุกคนในการดำเนินกิจกรรมควบคุมที่เพียงพอ เหมาะสม และบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การสะพานปลา ตลอดจนสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder) ต่อการปฏิบัติภารกิจขององค์การสะพานปลา

๒.๓ ความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการบริหารวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (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

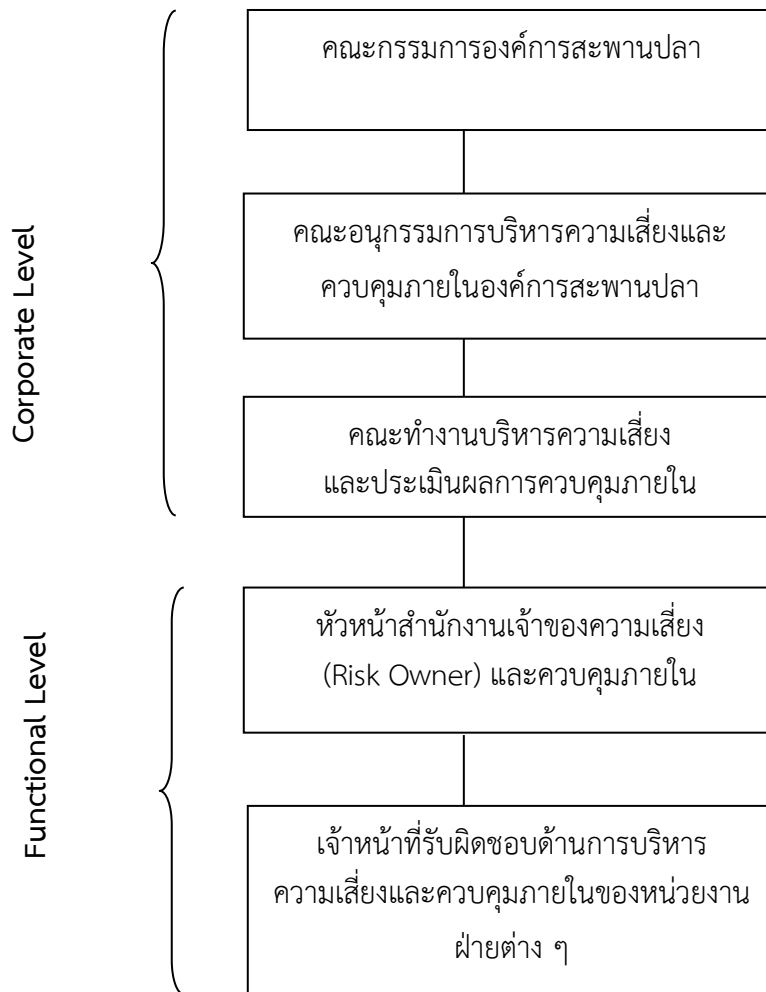
๓.๒ เพื่อตอบสนองนโยบายของรัฐบาลด้านการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

๓.๓ เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการกิจขององค์การสะพานปลาในทุกด้าน มีความครอบคลุมทั้งองค์กร

๓.๔ เพื่อสร้างรากฐาน และการพัฒนาให้องค์การสะพานปลา มีการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ จนสามารถปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร

๓.๕ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเปลี่ยนแปลงองค์กร

๔. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในองค์การสะพานปลา



๕. แนวทางการดำเนินงาน

ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ปีงบประมาณ ๒๕๖๕ องค์การสะพานปลาได้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีการปรับปรุง และพัฒนาการดำเนินงานดังนี้

๕.๑ การวิเคราะห์ค้นหาปัจจัยเสี่ยง ได้มีการพิจารณาจากแหล่งที่มาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กร SWOT ขององค์กร ตัวชี้วัดในบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ปีบัญชี ๒๕๖๕ โครงการในแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๕ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ตลอดจนสถานการณ์การดำเนินงานปัจจุบันที่คาดการณ์จากปีที่ผ่านมา และในอนาคต เป็นต้น

๕.๒ ปรับปรุงการจัดทำ Risk Map ปีงบประมาณ ๒๕๖๕ เพื่อให้มีความถูกต้อง และสมบูรณ์ขึ้นจากการดำเนินการในปี ๒๕๖๔

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 ๒๕๖๕

๖.๑ ในปีงบประมาณ ๒๕๖๕ 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 ๒๕๖๕

ความเสี่ยงของการดำเนินงานขององค์การสะพานปลา หมายถึง โอกาสที่จะมีเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์เกิดขึ้น และมีผลกระทบต่อองค์การสะพานปลา ในด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านยุทธศาสตร์ และด้านกฎหมาย ข้อบังคับต่าง ๆ เหตุการณ์ที่ไม่เป็นผลดีต่อองค์การสะพานปลามีทั้งเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยภายนอกและเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยภายในที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบในเชิงลบต่อองค์การสะพานปลา และพนักงาน ประเภทของความเสี่งและความเสี่ยงที่เกิดขึ้นกับองค์การสะพานปลา สรุปได้ดังนี้

๗.๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)

- การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๕ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)
- ความเสี่ยงจากการไม่สามารถปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กรเป็นระบบดิจิทัล (SR๒)

๗.๒ ความเสี่ยงด้านการดำเนินการ (Operational Risk : OR)

- การพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร (OR๑)
- การสืบทอดตำแหน่งที่สำคัญไม่ได้ตามเป้าหมาย (OR๒)

๗.๓ ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)

- EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)
- การเบิกจ่ายงบประมาณต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)

๗.๔ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ (Compliance Risk : CR)

- สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย (CR๑)
- ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดจากกรณีแพร่ระบาด (COVID-๑๙) (CR๒)
- ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับ อสป. (CR๓)

● ประเด็นความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๕



● การประเมินความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๕

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 ๒๕๖๕ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)				๔	๕	๒๐	สูงสุด			
	๑. โครงการยังมีการทบทวนเป้าหมายและกิจกรรมที่สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องน้อยและล่าช้า (SR๑-๑)	๑.เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบมีภารกิจมาก ๒.ขาดการเอาใจใส่ในโครงการเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงทางสิ่งแวดล้อม ๓.มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายการดำเนินงานในบางโครงการและยังไม่ได้รับความเห็นชอบในการปรับเปลี่ยน ๔.เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบโครงการขาดการติดตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ๕.บางโครงการมีขั้นตอนการทำงานตามข้อกำหนดในระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องทำให้เื้อนเวลาตามข้อบังคับที่เกี่ยวข้องไม่สอดคล้องกับกิจกรรมที่กำหนดไว้ ๖.การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมอาจเกิดขึ้นได้ตลอดปีแต่ปฏิทินการทบทวนอยู่ในไตรมาส ๑	โครงการในแผนปฏิบัติการไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด	๕	๕	๒๕	สูงสุด	๑.จัดประชุมและมอบหมายงานเพื่อให้ผู้รับผิดชอบได้เข้าใจและเห็นความสำคัญในการจัดทำแผน ๒.ให้มีการทบทวนขั้นตอนกิจกรรมการดำเนินงานของแผนในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมหรือนโยบายก่อนการดำเนินงานทุกครั้ง	๑.จัดทำคู่มือในการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ ๒.กำหนดให้มีการวิเคราะห์และประเมินความเป็นไปได้โครงการทุกโครงการอย่างครบถ้วนทุกแง่มุม ๓.จัดอบรม เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในการเขียนการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ	ผยศ./สยศ.
	๒. การรายงานผลในการติดตามงานแต่ละกิจกรรมไม่สอดคล้องระหว่างผลกับแผน (SR๑-๒)	๑.ผู้รายงานผลไม่เข้าใจกระบวนการและวิธีการรายงานกรอบระยะเวลา ๒.แบบฟอร์มการรายงานยุ่งยากซับซ้อนสำหรับผู้บันทึกข้อมูล ๓.ผู้ให้ข้อมูลขาดการเอาใจใส่ในการบันทึกข้อมูลตลอดจนการนำข้อมูลที่ถูกต้องมารายงาน	แผนปฏิบัติการขาดการรายงานอย่างมีประสิทธิภาพทำให้โครงการล่าช้า	๕	๕	๒๕	สูงสุด	๑.ปรับปรุงแบบฟอร์มให้ง่ายต่อการกรอกข้อมูลมากขึ้นเพื่อให้ง่ายต่อการรายงานผล ๒.เปิดสายตรงให้ผู้ที่รับผิดชอบเพื่อสร้างความเข้าใจในแบบฟอร์ม ๓.ประสานงานกับเจ้าของโครงการเพื่อระบุผู้รับผิดชอบในการรายงานผลเพื่อการประสานงานและติดตามผลอย่างใกล้ชิด	๑.กำหนดให้ทุกโครงการเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดรายบุคคลผู้เกี่ยวข้อง ๒.จัดทำแผนอบรมหัวข้อพัฒนาบุคลากรรับผิดชอบโครงการ ๓.จัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการรายงานและติดตามตัวชี้วัดอย่างเป็นระบบ ๔.พัฒนาระบบ ERP มาใช้อย่างจริงจังในอนาคต	ผยศ./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			
		๔.หัวหน้าขาดการเอาใจใส่ในการติดตามการรายงาน ๕.ผู้รายงานบางครั้งไม่ใช่เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงของโครงการนั้น							๕.ปรับโครงสร้างองค์กรมาบริหารจัดการ สป.ทร. ในระยะยาว	
	๓. ผู้เกี่ยวข้องกับโครงการมีความเข้าใจการดำเนินงานไม่มากพอ (SR๑-๓)	๑.ความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานตามแผนปฏิบัติการจะเกี่ยวข้องโดยตรงกับความเข้าใจของผู้เกี่ยวข้อง หากผู้เกี่ยวข้องไม่มีความเข้าใจหรือศึกษาโครงการให้ดีพอถึงขั้นตอนการปฏิบัติหรือเป้าหมายการดำเนินงานก็จะส่งผลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของโครงการนั้น ๆ ๒.ผู้รับผิดชอบโครงการยังขาดการศึกษาข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง เช่น การจัดซื้อจัดจ้าง การขออนุญาตใช้พื้นที่และก่อสร้าง ๓.เจ้าของโครงการขาดการตระหนักในการทำให้โครงการบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด ๔.ผู้รับผิดชอบโครงการมีความกังวลในการตรวจรับโครงการที่สำคัญเนื่องจากยังกังวลต่องานที่ตรวจรับว่ามีความถูกต้องสมบูรณ์เพียงพอหรือไม่	แผนปฏิบัติการอาจจะไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	๓	๕	๑๕	สูง	กำหนดมาตรการลดความเสี่ยงด้วยการสร้างความเข้าใจกับผู้เกี่ยวข้องในโครงการและระบบการทำงานประกอบด้วยกิจกรรมทั้งหมด ๕ กิจกรรม ๑.ประชุมชี้แจงและมอบหมายเจ้าของโครงการให้ทราบถึงโครงการที่รับผิดชอบ พร้อมทั้งคู่มือ และระบบติดตามผลการดำเนินงาน ที่มีความเกี่ยวข้องกับงานทุกโครงการ พร้อมทั้งดำเนินการเผยแพร่ในเว็บไซต์ ทั้งออนไลน์ และออฟไลน์ ให้กับเจ้าของความเสี่ยงได้ทราบถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับโครงการที่รับผิดชอบ ของปี ๒๕๖๕ 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	ผยศ./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			
(๒) ความเสี่ยงจากการไม่สามารถจัดทำระบบบริหารทรัพยากรบุคคลและระบบบริหารบัญชีหนี้สินได้ (SR๒)				๕	๕	๒๕	สูงสุด			
	๑. การใช้งานในระบบยัง ขัดข้อง (SR๒-๑)	๑.เกิด bug ขึ้นในระบบ ๒.อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ไม่ รองรับการใช้งาน ๓.ความซับซ้อนของการใช้ ระบบโปรแกรมบริหาร ทรัพยากรบุคคลและโปรแกรม บริหารหนี้สิน ๔.ฐานข้อมูลไม่เพียงพอต่อการ บันทึกข้อมูลเพื่อใช้ในระบบ	ทำให้ไม่สามารถใช้งานได้อย่าง เต็มประสิทธิภาพ	๕	๕	๒๕	สูงสุด	๑.อบรมพนักงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้รับ จ้าง ๒.จัดทำคู่มือการใช้ให้กับพนักงาน ที่เกี่ยวข้อง ๓.หมุนเวียนอุปกรณ์ คอมที่ เหมาะสมกับการใช้งานมาใช้งาน ในโครงการนี้ ๔.สอบทานระบบอย่างเสมอ	อบรมให้ความรู้และกำหนด แนวทาง	ผบร./สทส.
	๒. เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องมีความรู้ ความเข้าใจไม่มากพอในบาง ประเด็น (SR๒-๒)	เป็นงานที่มีความซับซ้อน จำเป็นต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญจาก หลายด้านซึ่งบุคลากรของ อสป. ยังขาดผู้เชี่ยวชาญอีก หลายด้าน	ทำให้ไม่สามารถจัดทำได้อย่างมี คุณภาพครบถ้วนและทันต่อ เวลา	๕	๕	๒๕	สูงสุด	๑.ให้เจ้าหน้าที่ด้าน IT ไปศึกษาดู งานจากหน่วยงานที่มีความสำเร็จ ในการพัฒนาระบบบริหาร ทรัพยากรบุคคลและการบริหาร หนี้สิน เพื่อนำแนวปฏิบัติที่ดีมา ประยุกต์ใช้ ๒.พัฒนาเจ้าหน้าที่ด้าน IT ที่ เกี่ยวข้องในทุกรูปแบบให้มีความรู้ ความสามารถมากขึ้นในด้านระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ	อบรมให้ความรู้และกำหนด แนวทาง	ผบร./สทส.
	๓. การจัดทำ TOR งานระบบ บริหารทรัพยากรบุคคลและ ระบบบริหารหนี้ มีความล่าช้า (SR๒-๓)	๑.เป็นงานที่มีความซับซ้อนและ ต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญเข้ามาร่าง TOR ๒.งบประมาณมีจำกัดเมื่อ เปรียบเทียบกับขอบเขตงานที่ กำหนด	ทำให้ไม่สามารถเข้าสู่ กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง	๒	๔	๘	กลาง	๑.จัดหาที่ปรึกษาจากภายนอก เพื่อให้คำปรึกษา ๒.จับมือกับพันธมิตรที่มีภารกิจ ใกล้เคียงกัน เช่น องค์การสวน สัตว์ เพื่อลดต้นทุนในการจ้างที่ ปรึกษา	๑.กำชับให้ศึกษารายละเอียดให้ ครบถ้วน ๒.ศึกษา spec ให้ละเอียดถี่ถ้วน ๓.อบรมเจ้าหน้าที่และพนักงาน เป็นระยะๆ	ผบร./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	๕	๑๒	สูง			
	๑. ไม่สามารถประเมินช่องว่างสมรรถนะได้อย่างมีประสิทธิภาพ (OR๑-๑)	๑.ระบบมีความซับซ้อนในการนำมาใช้งานของพนักงานและผู้บริหาร ๒.พนักงานและผู้เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูง ทำการประเมินให้กับพนักงานไม่ครบถ้วน และไม่ได้ให้ความร่วมมืออย่างครบถ้วน ทำให้การประเมินผลขาดประสิทธิภาพในการใช้งาน ๓.การประเมินสมรรถนะไม่สามารถประเมินได้ครบถ้วนทุกคน ๔.การหาสมรรถนะองค์กร CC MC และ FC มีความล่าช้าเนื่องจากจะต้องดำเนินการในรูปของคณะทำงาน ซึ่งจะต้องมีมติของคณะทำงานก่อนการดำเนินการ	ทำให้ไม่สามารถนำปัญหาของการพัฒนาบุคลากรตามความต้องการของพนักงานได้	๓	๕	๑๕	สูง	๑.การประชุมคณะกรรมการในการจัดทำช่องว่างสมรรถนะของพนักงาน ให้ได้ตามกำหนดระยะเวลา ๒.การปรับปรุงคำอธิบายช่องว่างสมรรถนะให้มีความเข้าใจง่ายขึ้น ๓.การพัฒนากระบวนการประเมินช่องว่างสมรรถนะ	๑.แผนพัฒนาบุคลากรด้านการประเมินช่องว่างสมรรถนะ ๒.การสร้างความตระหนักให้กับพนักงาน	คณะทำงาน
	๒. แผนพัฒนาบุคลากรมีประสิทธิภาพต่อการพัฒนาตัว (OR๑-๒)	๑.การขาดการบูรณาการกับส่วนที่เกี่ยวข้อง และขาดความร่วมมือจากพนักงาน ทำให้การทำแผนพัฒนาบุคลากรขาดประสิทธิภาพ ๒.ขาดวิทยากรเฉพาะทางตามช่องว่างสมรรถนะขององค์กร	ทำให้ไม่สามารถนำแผนพัฒนาบุคลากรมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๓	๕	๑๕	สูง	การบูรณาการระหว่างการทำช่องว่างสมรรถนะ การสำรวจช่องว่างสมรรถนะ การสำรวจความต้องการการฝึกอบรมของพนักงานและการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	การจัดทำแผนแม่บทพัฒนาบุคลากรระยะยาว	คณะทำงาน
	๓. การประเมินความต้องการอบรมของพนักงานล่าช้า (OR๑-๓)	๑.การสำรวจและประเมินความต้องการของพนักงานเริ่มต้นมีความล่าช้า ๒.การที่พนักงานจะสามารถประเมินช่องว่างสมรรถนะของตนเองและขององค์กรได้ดี พนักงานทุกคนจะต้องมีความ	การหาช่องว่างของสมรรถนะองค์กรเพื่อหา Training Need ที่แท้จริงล่าช้าทำให้แผนอบรมขาดประสิทธิภาพ	๒	๕	๑๐	สูง	๑.เร่งรัดในการดำเนินการสำรวจและประเมินความต้องการของพนักงานให้เร็วขึ้น ๒.จัดอบรมให้ความรู้ความเข้าใจถึงกระบวนการประเมินช่องว่างช่องว่างสมรรถนะ	คู่มือการหาช่องว่างสมรรถนะของพนักงาน	สพค./ผจท.

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			
		เข้าใจถึงกระบวนการประเมิน ช่องว่างสมรรถนะ หาก พนักงานมีความเข้าใจ กระบวนการประเมินช่องว่าง น้อย จะส่งผลต่อการประเมิน ช่องว่างสมรรถนะไม่ถูกต้อง และส่งผลต่อการพัฒนา บุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะที่ องค์กรต้องการ								
(๒) การสืบทอดตำแหน่งที่สำคัญไม่ได้ตามเป้าหมาย (OR๒)				๓	๔	๑๒	สูง			
	๑. การปรับโครงสร้างใหม่มี หน่วยงานเพิ่มขึ้นต้องใช้ระยะ เวลาในการดำเนินการ (OR๒-๑)	โครงสร้างใหม่มีหน่วยงานและ ภาระงานใหม่เพิ่มขึ้น ทำให้ต้อง ใช้ระยะเวลาในการดำเนินการ	การจัดทำแผนการสืบทอด ตำแหน่งไม่เป็นไปตามที่กำหนด	๔	๕	๒๐	สูงสุด	๑.ติดตาม เฝ้าระวังการประชุม และ การจัดทำแผนการสืบทอด ตำแหน่งให้เป็นไปตามแผนที่ กำหนด ๒.รายงานความก้าวหน้าการจัดทำ แผนสืบทอดตำแหน่งเสนอ คณะกรรมการด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง	จัดทำแผนการแผนทออดตำแหน่ง ขององค์กร	สบค/ผอร.
	๒. ข้อมูลเฉพาะตำแหน่งของ บุคลากรไม่เพียงพอต่อการ ตัดสินใจให้สืบทอดตำแหน่ง (OR๒-๒)	๑.ระบบฐานข้อมูลบุคลากรอยู่ ในระหว่างการพัฒนาและ ปรับปรุง ๒.ขาดการลงบันทึกข้อมูลที่ จำเป็น ๓.เปลี่ยนโครงสร้างโครงสร้าง องค์กรใหม่	การจัดทำแผนการสืบทอด ตำแหน่งไม่เป็นไปตามที่กำหนด	๕	๕	๒๕	สูงสุด	๑.ให้คณะทำงานกำหนดข้อมูลที่ จำเป็นของบุคลากรลงระบบ ฐานข้อมูล	จัดทำคุณสมบัติบุคลากรของแต่ละ ตำแหน่งงานในองค์กร	สบค/ผอร.
	๓. เจ้าหน้าที่ด้านการบริหาร บุคคลยังไม่มีความเข้าใจเรื่อง การสืบทอดตำแหน่ง (OR๒-๓)	เนื่องจากเป็นงานใหม่ คณะกรรมการฯ และเจ้าหน้าที่ ที่เกี่ยวข้องไม่มีประสบการณ์ใน การจัดทำแผน	การจัดทำแผนการสืบทอด ตำแหน่งไม่เป็นไปตามที่กำหนด	๕	๕	๒๕	สูงสุด	๑.จัดหาที่ปรึกษาจากภายนอก เพื่อให้คำปรึกษา ๒.จับมือกับพันธมิตรที่มีโครงสร้าง การดำเนินงานคล้ายกัน	จัดทำแผนอบรมการความรู้สร้าง ความเข้าใจเกี่ยวกับการสืบทอด ตำแหน่งในองค์กร	สบค/ผอร.
	๔.เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบยังไม่ เข้าใจเรื่องการวางแผน (OR๒-๔)	เนื่องจากเป็นงานใหม่ คณะกรรมการฯ และเจ้าหน้าที่ ที่เกี่ยวข้องไม่มีประสบการณ์ใน การจัดทำแผน	การจัดทำแผนการสืบทอด ตำแหน่งไม่เป็นไปตามที่กำหนด	๓	๕	๑๕	สูง	๑.การดำเนินงานควรอยู่ใน รูปแบบของคณะทำงาน ๒.จัดอบรมสร้างความเข้าใจ	ส่งเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องไป ฝึกอบรมด้านการวางแผนการสื บทอดตำแหน่งที่สำคัญขององค์กร	สบค/ผอร.

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			
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.ทร. ในการจัดเก็บรายได้ ๒.เร่งรัดการดำเนินงานให้ได้ตามกำหนดระยะเวลาของแผน ๓.ตรวจสอบเอกสารหลักฐานการชำระเงิน ค่าธรรมเนียมทุกครั้งที่มีการชำระ	๑.มีการศึกษารายละเอียดของโครงการก่อนของบลงทุน ถึงเงื่อนไขข้อกำหนดของพื้นที่ เพื่อลดปัญหาการส่งมอบพื้นที่ล่าช้า ๒.จัดทำแผนแม่บทการตลาดและประชาสัมพันธ์เชิงรุก ให้ทุก สป.ทร.ในระยะยาว ๓. นำแผนและมาตรการต่าง ๆ มาดำเนินการ ๔.จัดทำแผนสร้างอัตลักษณ์ของ สป.ทร. ให้มีความโดดเด่น และเฉพาะทางมากขึ้น ๕ .ป รั บ ปรุ ง แล ะ พั ฒ น า ประสิทธิภาพการให้บริการลูกค้า และสร้างแรงจูงใจในการมาใช้ สป.ทร. ๖.จัดทำระบบเก็บค่าธรรมเนียมให้ตรงกับชนิดและราคาที่กำหนด ๗.ปรับปรุงระบบการชั่งน้ำหนัก ปริมาณสัตว์น้ำให้ตรงกับน้ำหนักจริง ๘.จัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดเก็บ ออกเอกสาร และรายงานผล การจัดเก็บรายได้อย่างเป็นจริงและเป็นปัจจุบัน	๑. ปชส. ๒. สป.ทร. ๓. สทส. ๔. สทส.
	๒. รายได้จากค่าเช่าต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๑-๒)	๑.หลายท่าเทียบเรือมีทรัพย์สินที่สามารถให้เช่าได้อยู่ระหว่างการก่อสร้าง ๒.การติดตามหนี้สินมีความล่าช้า ๓.กรณีคู่สัญญายังไม่สามารถเข้ามาดำเนินการ เช่น โครงการ	EBITDA ไม่ได้ตามเป้าหมาย	๔	๕	๒๐	สูงสุด	๑.เร่งรัดการดำเนินโครงการบริหารสัญญาใช้บริการสถานที่ของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง (E-Contract) ให้แล้วเสร็จ ๒ .จัดอบรมการใช้งาน (E-Contract) โดยบริษัทฯ ผู้รับจ้าง	กำหนดให้มีการศึกษา วิเคราะห์ และประเมินความเป็นไปได้โครงการทุกโครงการอย่างครบถ้วนทุกแง่มุม	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			
		ปรับปรุงทำเทียบเรือและตลาด ประมงอ่างศิลาระยะที่ ๓ และ โครงการสร้างศูนย์จำหน่าย สินค้าสดวันน้ำและเกษตรใน พื้นที่บางส่วนของสะพานปลา สมุทรสาคร จึงทำให้ไม่มีรายได้ ในส่วนนี้								
	๓. รายจ่ายมากกว่าประมาณ การของแผน (FR๑-๓)	ในปี ๒๕๖๔ อสป. มีรายจ่าย มากกว่ารายได้เนื่องจากเกิด สถานการณ์การแพร่ระบาด COVID-19 (ระลอก๒) อีกทั้ง โครงการฯ ที่ก่อให้เกิดรายได้ใน ปี ๒๕๖๕ นั้น ไม่สามารถ ดำเนินการได้ตามเป้าหมาย	รายจ่ายมากกว่ารายได้ เป็นผล ให้ EBITDA ไม่ได้ตามเป้าหมาย	๔	๕	๒๐	สูงสุด	๑.ประชุมชี้แจงผู้บริหารที่ เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับนโยบาย รายจ่าย ๒.สร้างมาตรการในการลด รายจ่ายในรายการที่สามารถ ดำเนินการได้ เช่น ค่า สาธารณูปโภค ค่าเดินทาง และค่า รับรอง	๑.มีการกำหนดแผนแม่บท ค่าใช้จ่ายระยะยาว และให้ทุก หน่วยงาน ดำเนินการ ๒.จัดทำแผนเพิ่มประสิทธิภาพการ ดำเนินการทั่วทั้งองค์กร	ส.ป.ท. ที่เกี่ยวข้อง
	๔. รายได้อื่น (FR๑-๔)	รายได้อื่น คือ รายได้ที่ไม่รวม ค่าธรรมเนียมสัตว์ผ่านท่า และ ค่าเช่า รวมถึงค่าบริการของ อสป.	ทำให้รายได้ลดลง ส่งผลต่อ EBITDA ไม่ได้ตามเป้าหมาย	๔	๕	๒๐	สูงสุด	ไม่มีแผนลดความเสี่ยง	ไม่มี	
(๒) การเบิกจ่ายงบลงทุนต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)				๓	๔	๑๒	สูง			
	๑. กระบวนการขออนุมัติ โครงการมีความล่าช้า(FR๒-๑)	เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงการ ใช้งบประมาณระหว่างปี ทำให้ มีความล่าช้าในการจัดทำ รายละเอียด TOR และการขอ อนุมัติดำเนินงานพร.จัดซื้อจัด จ้างใหม่ ที่ เกิด ขึ้น เมื่ อกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า จะส่งผลต่อการล่าช้า	กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า	๕	๕	๒๕	สูงสุด	๑.ประชุมเจ้าของโครงการทั้งหมด ชี้แจงวางแผนการดำเนินงาน มอบหมายความรับผิดชอบ ๒.จัดทำระบบการติดตามผลการ ดำเนินงาน และรายงานผลราย เดือน รายไตรมาส และรายปี ๓.ประชุมอย่างน้อย 1 ครั้ง/ไตร มาส เพื่อติดตาม สอบถามปัญหา และอุปสรรค ๔.การเขียน TOR ที่ชัดเจนและมี ราคากลางที่เหมาะสม	๑.ในกรณีที่มีการปรับแผนการ ลงทุน ให้ มี การ นำ เสน อ คณะกรรมการฯ เพื่อปรับแผนการ ลงทุนให้ตรงกับงบประมาณที่ ได้รับการจัดสรร ๒.ทบทวนเป้าหมายของเงินลงทุน ที่คาดว่าจะสามารถเบิกจ่ายได้จริง จากผลกระทบด้านนโยบายที่ เปลี่ยนไป	๑.สกก. ๒.สกก.
	๒. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ล่าช้า (FR๒-๒)	กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า เนื่องจากไม่มีการกำหนด คุณลักษณะข้อกำหนดราคา กลาง และขอบเขตงาน (TOR)	การเบิกจ่ายงบลงทุนล่าช้ากว่า แผนที่กำหนดทำให้การทำเรื่อง เบิกจ่ายงบประมาณล่าช้า	๕	๕	๒๕	สูงสุด	๑.ทุกฝ่าย/สำนักงาน ต้อง ดำเนินการกำหนดคุณลักษณะ ข้อกำหนดราคากลาง และ ขอบเขตงาน (TOR) ให้แล้วเสร็จ	๑.กำหนดเงื่อนไขผู้ ที่ ขอ งบประมาณ ให้จัดทำแบบ รายละเอียดก่อนของบประมาณ ประจำปี	๑.รพอบ.ร. ๒. ผอ. ๓. สวส. ๔.,๕.,๖.

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			
		ไว้ล่วงหน้า เช่น แบบแปลน สิ่งก่อสร้าง หรือ การ เปลี่ยนแปลงคุณลักษณะงาน (Spec) หรือมีการปรับเปลี่ยน รูปแบบรายละเอียดระหว่าง การตรวจการก่อสร้าง รวมถึง พบ.จัดซื้อจัดจ้างใหม่ที่เกิดขึ้น เมื่อกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ล่าช้าจะส่งต่อการล่าช้าใน การดำเนินการก่อสร้างหรือส่ง มอบงาน ส่งผลกระทบต่อการ เบิกจ่ายเงินลงทุน						ก่อนขอตั้งงบประมาณ และ รูปแบบก่อสร้างให้แล้วเสร็จและ ถูกต้อง ๒.มีการจัดทำแผนและลำดับ ความสำคัญของงาน ๓.ประชุมเจ้าของโครงการทั้งหมด ชี้แจงวางแผนการดำเนินงาน มอบหมายความรับผิดชอบ ๔.จัดทำระบบการติดตามผลการ ดำเนินงาน และรายงานผลราย เดือน รายไตรมาส และรายปี ๕.ประชุมอย่างน้อย ๑ ครั้ง/ไตร มาส เพื่อติดตาม สอบถามปัญหา และอุปสรรค ๖.อบรมเจ้าหน้าที่ทุกฝ่าย และ เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ให้เข้าใจถึง เจตนาและรายละเอียดของ พบ. ฉบับใหม่ ๗.การเขียน TOR ที่ชัดเจน และมี ราคากลางที่เหมาะสม	๒.กำหนดเป็นตัวชี้วัด (KPI) ของ องค์กร ๓.มีการศึกษาสำรวจพื้นที่ก่อนการ ออกแบบให้ละเอียด ๔.มีการกำกับให้ศึกษา รายละเอียดให้ครบถ้วน ๕.ศึกษา spec ให้ละเอียดถี่ถ้วน ๖.จัดทำแผนจัดซื้อจัดจ้าง และให้ ลำดับความสำคัญของโครงการ ๗.จัดทำคู่มือจัดจ้างตาม พบ. ฉบับใหม่ ๘.อบรมเจ้าหน้าที่และพนักงาน เป็นระยะๆ	เจ้าของ โครงการ ๗.,๘. สพด.
	๓. กระบวนการส่งมอบงาน และตรวจการจ้างล่าช้า (FR๒-๓)	ในบางกรณีที่มีการส่งของ/งาน ไม่เรียบร้อยและ/หรือล่าช้า จะ ส่งต่อการเบิกจ่ายล่าช้าไม่ได้ ตามเป้าหมาย	ผู้ขายอุปกรณ์/ผู้รับจ้างส่งงาน ไม่เรียบร้อยและ/หรือล่าช้า ทำให้ การเบิกจ่ายเงินลงทุนล่าช้า	๒	๕	๑๐	สูง	๑.มีการติดตามการเบิกจ่ายงบ ลงทุนในการประชุม และประชุม ฝ่าย/สำนักงาน อย่างต่อเนื่อง ๒.มีการตกลงประชุมร่วมกันเพื่อ ปรับระยะเวลาปฏิบัติงานที่เหลือให้ ได้ตามแผน	ปรับปรุงระบบการจัดซื้อจัดจ้างให้ สามารถหาผู้รับเหมาที่ดีและ รับผิดชอบได้	สพด.
	๔. ผู้รับเหมาส่งงานล่าช้า (FR๒-๔)	ในบางกรณีการตรวจรับงาน ล่าช้าอาจเกิดจากการที่ ผู้รับเหมา ทำงานล่าช้า หรือ ผู้รับจ้างทั้งงาน ไม่พร้อม ทำให้ เกิดความล่าช้าในการตรวจรับ งาน ส่งผลการตรวจรับ และ การเบิกจ่ายงบลงทุน ต่อ โครงการนั้นๆ	ผู้รับเหมาส่งงานล่าช้า ทำให้ การเบิกจ่ายเงินลงทุนล่าช้า	๒	๕	๑๐	สูง	๑.มีการติดตามและแจ้งเตือนเป็น ระยะๆ ๒.มีการตรวจสอบคุณสมบัติก่อน การประกาศ	ปรับปรุงระบบการจัดซื้อจัดจ้างให้ สามารถหาผู้รับเหมาที่ดีและ รับผิดชอบได้	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			
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.จัดกิจกรรมเพื่อสังคมที่มีส่วนร่วมกับเจ้าของแพปลาและลูกจ้าง ในการรณรงค์ทำ สป.ทร.ให้ถูกสุขอนามัย	ออกข้อกำหนดการปฏิบัติของผู้ประกอบการ	รพอ.สป.ทร
	๒. เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบด้านสุขอนามัยในบางสะพานปลา และท่าเทียบเรือยังไม่เข้าใจหรือไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนด/คู่มือ (CR๑-๒)	๑.มีบุคลากรน้อยในพื้นที่ซึ่งต้องทำงานหลายหน้าที่ จึงขาดความเอาใจใส่มากพอในการทำตามข้อกำหนด/คู่มือ อย่างครบถ้วน ๒. มีการสับเปลี่ยนความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องและไม่ได้ ส่งมอบงานในด้านนี้อย่างชัดเจน	ทำให้เจ้าหน้าที่ในบางพื้นที่ไม่ทำตาม ข้อกำหนด อย่างครบถ้วน และเป็นผลให้สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงนั้นๆ ไม่ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด	๓	๔	๑๒	สูง	๑.ชี้แจงแบบฟอร์มสุขอนามัยให้ง่ายต่อการกรอกข้อมูลมากขึ้น เพื่อให้ง่ายต่อการรายงานผล ๒.เปิดสายตรงให้ผู้ที่รับผิดชอบ เพื่อสร้างความเข้าใจในแบบฟอร์ม ๓.ประสานงานกับผู้รับผิดชอบด้านสุขอนามัยในการรายงานผลเพื่อการประสานงานและติดตามผลอย่างใกล้ชิด	จัดทำ/ทบทวนคู่มือการปฏิบัติงานด้านสุขอนามัยสะพานปลาและท่าเทียบเรือ	รพอ.สป.ทร
(๒) ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ อสป ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป กำหนด จากกรณีการแพร่ระบาด covid-19 (CR๒)				๕	๕	๒๕	สูงสุด			
	๑. การแพร่ระบาด COVID (CR๒-๑)	มีการคาดการณ์ว่าจะมีการระบาด COVID-19 รอบสองสืบเนื่องจากการระบาดจากประเทศอินเดีย และเมียนมาร์ ซึ่งหากมีการระบาดเกิดขึ้นจริงจะมีมาตรการของรัฐบาลที่ออกมาบังคับใช้ เพื่อระงับการแพร่ระบาดของ COVID-19 ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2564 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ทำให้การแพร่ระบาดเกิดขึ้นใน สป.ทร ของ อสป. ส่งผลให้ประชาชนเกิดความกังวลและทำให้ผู้ประกอบการได้รับผลกระทบและจะส่งผลกระทบต่อ สป.ทร นั้น ๆ	๕	๕	๒๕	สูงสุด	ทบทวนแผน BCP ด้าน COVID-19 โดยนำผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นเพื่อเป็นแผนงานสำรองในกรณีที่เกิดการระบาดระลอกสองที่จะส่งผลกระทบต่อโครงการ	ไม่มี	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			
	๒. เจ้าหน้าที่ขาดความ ตระหนักในการปฏิบัติตาม มาตรการต่าง ๆ (CR๒-๒)	๑.ขาดความสนใจอยู่ใกล้ตัวไม่ เกี่ยวข้อง ๒.ขาดความเข้าใจที่แท้จริง เกี่ยวกับการระบาดของโรค ๓.ขาดวัฒนธรรมองค์กรในการ สร้างการมีส่วนร่วมของ ผู้เกี่ยวข้องในการระมัดระวัง และปฏิบัติตามมาตรการอย่าง เคร่งครัด ๔.มาตรการดังกล่าวไม่มี บทลงโทษกรณีเจ้าหน้าที่ไม่ ปฏิบัติตามมาตรการ	เจ้าหน้าที่ที่ไม่ปฏิบัติตาม มาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนด หากมีการแพร่ระบาด ในสถานที่ อสป. และใช้ ระยะเวลาในการฟื้นฟูช้ากว่า กำหนด	๕	๕	๒๕	สูงสุด	๑.ประชุมเจ้าหน้าที่สร้างความ เข้าใจเป็นระยะๆ ๒.ตั้งคณะกรรมการเพื่อรณรงค์ ประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจ เกี่ยวกับ COVID-19 และเผยแพร่ สื่อประชาสัมพันธ์ทุกวัน ๓.มีการเน้นย้ำในการประชุม ผู้บริหารให้หัวหน้างานเข้าใจสร้าง ความตระหนักกับเจ้าหน้าที่	เชิญเจ้าหน้าที่สาธารณสุขมาให้ ความรู้	สบค.
	๓. เจ้าหน้าที่ขาดความเข้าใจ ต่อมาตรการที่ อสป. กำหนด (CR๒-๓)	๑.มาตรการที่กำหนดเป็นของ กระทรวงสาธารณสุขและข้อ กฎหมายอาจจะทำให้เจ้าหน้าที่ ขาดการตีความอย่างชัดเจน ๒.มีระเบียบและมาตรการ ใหม่ๆ จากภาครัฐตลอดเวลา ทำให้เกิดความสับสนในการ ปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	เจ้าหน้าที่ที่ไม่ปฏิบัติตาม มาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนดอย่างถูกต้องครบถ้วน มี การแพร่ระบาดในสถานที่ อสป. และใช้ระยะเวลาในการ ฟื้นฟูช้ากว่ากำหนด	๕	๔	๒๐	สูงสุด	๑.มาตรการต่าง ๆ มีความจำเป็น ทุกครั้งที่มีการมาตรการใหม่ให้ติด ประกาศในตำแหน่งที่เห็นได้ชัด ทั้งออนไลน์และออฟไลน์ ๒.มอบหมายให้เจ้าหน้าที่ติดตาม มาตรการที่ออกใหม่ทุกวัน	๑.ประชุมชี้แจงโดนหน่วยงานที่ ออกมาตรการ ๒.เชิญเจ้าหน้าที่สาธารณสุขมาให้ ความรู้	สบค.
	๔. การเข้าถึงมาตรการของ เจ้าหน้าที่ยังไม่ทั่วถึง ไม่ ครบถ้วนและทันการณ์ (CR๒-๔)	เนื่องจากมีมาตรการออกมา เป็นจำนวนมาก ทำให้การ เผยแพร่ไม่ครบถ้วนและทั่วถึง	เจ้าหน้าที่ที่ไม่ปฏิบัติตาม มาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนดอย่างถูกต้องครบถ้วน ทำให้การป้องกันการแพร่ ระบาดของความรัศกุม	๕	๕	๒๕	สูงสุด	๑.รวบรวมมาตรการต่าง ๆ พร้อม คู่มือการปฏิบัติตามมาตรการและ เผยแพร่ออนไลน์และออฟไลน์ไป ยังผู้เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง ๒.ทุกครั้งที่มีการออกมาตรการ ใหม่ๆ ให้มีการประชุมและชี้แจง ผู้เกี่ยวข้อง ๓.รวบรวมและจัดทำเอกสารเพื่อ เผยแพร่	เชิญเจ้าหน้าที่สาธารณสุขมาให้ ความรู้	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			
(๓) ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับ อสป. (CR๓)				๓	๔	๑๒	สูง			
	๑. ระเบียบ/ข้อบังคับยังขาดการปรับปรุงและกำหนดขึ้นเพื่อให้พนักงานปฏิบัติ (CR๓-๑)	มีกฎระเบียบ/ข้อบังคับ ที่ถูกกำหนดขึ้นใหม่ เช่น พรบ.คุ้มครองส่วนบุคคล (PDPA) พรบ.การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ และการ Work Form Home	ทำให้ไม่มีกฎระเบียบ/ข้อบังคับให้ปฏิบัติอย่างถูกต้อง	๓	๕	๑๕	สูง	๑.ร่างกฎระเบียบ/ข้อบังคับใหม่ๆ ที่สำคัญเพื่อนำมาใช้ให้ทันกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป ๒.อบรมชี้แจงกฎ ระเบียบ / ข้อบังคับ ที่มาออกใหม่กับผู้เกี่ยวข้อง	๑.ทบทวน กฎ/ระเบียบ/ข้อบังคับ ทุกๆ ๓-๕ ปี เพื่อให้มีความล้าหลังและไม่ทันต่อเหตุการณ์ ๒.แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อพิจารณาและปรับปรุง กฎ/ระเบียบ/ข้อบังคับ ที่ล้าหลังให้เป็นปัจจุบันและทันต่อเหตุการณ์	สบค./ผอ.
	๒. เจ้าหน้าที่ที่ไม่เข้าใจกฎระเบียบ/ข้อบังคับ (CR๓-๒)	๑.เจ้าหน้าที่จึงใจฝ่าฝืน ๒.เอกสารกฎระเบียบ/ข้อบังคับมีความซับซ้อนยุ่งยากทำความเข้าใจยาก	เจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ/ข้อบังคับที่กำหนด	๓	๕	๑๕	สูง	๑.อบรมสร้างความเข้าใจให้กับเจ้าหน้าที่เก่าและเจ้าหน้าที่ใหม่ให้รู้ถึงกฎระเบียบ ๒.รณรงค์สร้างความตระหนักให้พนักงาน เช่น ติดป้ายประชาสัมพันธ์ และการจัดประกวดต่าง ๆ ๓.สร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ ๔.กำกับดูแลการลงโทษอย่างจริงจัง	สร้างความตระหนักในการปฏิบัติงานของพนักงานให้คำนึงถึงกฎ/ระเบียบ/ข้อบังคับ	สบค./ผอ.
	๓. การติดตามควบคุมดูแลของหัวหน้างานยังไม่เคร่งครัด (CR๓-๓)	๑.หัวหน้างานมุ่งเน้นแต่ผลสัมฤทธิ์ของงานมากกว่าคำนึงถึงกฎ/ระเบียบ/ข้อบังคับ ๒.ขาดการกำกับดูแลอย่างเคร่งครัด	เจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ/ข้อบังคับที่กำหนด	๔	๕	๒๐	สูงสุด	ผู้บริหารฯ (ผอ./รผอ.บร./รผอ.พกป/รผอ.สป.ทร) ควรมีการให้นโยบายแก่หัวหน้าสำนักงานในการกำกับดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา	สร้างความตระหนักในการปฏิบัติงานของพนักงานให้คำนึงถึงกฎ/ระเบียบ/ข้อบังคับ	สบค./ผอ.
	๔. เจ้าหน้าที่ที่ไม่เข้าถึงกฎระเบียบ/ข้อบังคับที่จำเป็น (CR๓-๔)	๑.ขาดการรวบรวมและการเข้าถึงกฎระเบียบ/ข้อบังคับ ๒.ขาดการประชาสัมพันธ์ให้รับทราบโดยทั่วกัน	เจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ/ข้อบังคับที่กำหนด	๕	๕	๒๕	สูงสุด	๑.รวบรวมกฎหมายใหม่ให้อยู่ในที่เดียวกัน ๒.ประชาสัมพันธ์และเพิ่มช่องทางการรับรู้กฎหมายใหม่	เพิ่มช่องทางการเข้าถึง กฎ/ระเบียบ/ข้อบังคับ ทั้งออนไลน์และออฟไลน์	สบค./ผอ.

● การจัดการความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๕

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)				
(๑) การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๕ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)				
๑.โครงการยังมีการทบทวนเป้าหมายและกิจกรรมที่สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องน้อยและล่าช้า (SR๑-๑)	๑.เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบมีการทบทวน ๒.ขาดการเอาใจใส่ในโครงการเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงทางสิ่งแวดล้อม ๓.มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายการดำเนินงานในบางโครงการและยังไม่ได้รับความเห็นชอบในการปรับเปลี่ยน ๔.เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบโครงการขาดการติดตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ๕.บางโครงการมีขั้นตอนการทำงานตามข้อกำหนดในระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องทำให้เงื่อนไขเวลาตามข้อบังคับที่เกี่ยวข้องที่สอดคล้องกับกิจกรรมที่กำหนดไว้ ๖.การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมอาจเกิดขึ้นได้ตลอดปีแต่ปฏิทินการทบทวนอยู่ในไตรมาส ๑	โครงการในแผนปฏิบัติการไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - แบบการประเมินควบคุมภายใน ปค.๔ ปค.๕ ปค.๕/๑ - นำเสนอแผนปฏิบัติการประจำปีและแผนรัฐวิสาหกิจระยะยาวให้คณะกรรมการฯ พิจารณา - ศึกษาข้อมูล/ยุทธศาสตร์ชาติ/ยุทธศาสตร์กระทรวงฯ/ ข้อกำหนดตามบันทึกข้อตกลงฯ (TRIS) และตัวอย่างของรัฐวิสาหกิจอื่น - อบรม/สัมมนาให้ความรู้ในการจัดทำแผน - จัดทำสื่อออนไลน์ให้ความรู้เพิ่มเติม ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการสร้างศูนย์จำหน่ายสินค้าสัตว์น้ำและเกษตรในพื้นที่บางส่วนของสะพานปลาสมุทรสาคร - โครงการเปิดพื้นที่การค้าในตลาดประมงอ่างศิลา ระยะที่ ๒ - โครงการปรับปรุงท่าเทียบเรือประมงอ่างศิลา ระยะที่ ๓ - โครงการพัฒนาท่าเทียบเรือและตลาดประมงพื้นบ้านหัวหิน - โครงการยกระดับคุณภาพด้านสุขอนามัยของสัตว์สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง - โครงการความร่วมมือตลาดปลาอาเซียน - โครงการจัดทำท่าเทียบเรือประมงพื้นบ้าน - โครงการตลาดเปิดท้ายท่าเทียบเรือประมงนราธิวาส - โครงการพัฒนาตลาดเช้าท่าเทียบเรือประมงปัตตานี
			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 ประสิทธิผลทำให้โครงการล่าช้า	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตาม ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตาม ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - แบบการประเมินควบคุมภายใน ปค.๔ ปค.๕ ปค.๕/๑ - ใช้ระบบสารสนเทศเข้ามาสนับสนุนการติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการสร้างศูนย์จำหน่ายสินค้าสดวันน้ำและเกษตรในพื้นที่บางส่วน ของสะพาน ปลาสมุทรสาคร - โครงการเปิดพื้นที่การค้าในตลาดประมงอ่างศิลา ระยะที่ ๒ - โครงการปรับปรุงท่าเทียบเรือประมงอ่างศิลา ระยะที่ ๓ - โครงการพัฒนาท่าเทียบเรือและตลาดประมงพื้นบ้านหัวหิน - โครงการยกระดับคุณภาพด้านสุขอนามัยของสัตว์สะพานปลาและท่าเทียบ เรือประมง - โครงการความร่วมมือตลาดปลาอาเซียน - โครงการจัดทำท่าเทียบเรือประมงพื้นบ้าน - โครงการตลาดเปิดท้ายท่าเทียบเรือประมงนราธิวาส - โครงการพัฒนาตลาดเช้าท่าเทียบเรือประมงปัตตานี
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.ปรับปรุงแบบฟอร์มให้ง่ายต่อการกรอกข้อมูลมากขึ้นเพื่อให้ง่ายต่อการรายงานผล โดยกำหนดระยะเวลาการรายงานผลภายในวันที่ ๕ ของเดือนถัดไป ๒.เปิดสายตรงให้ผู้รับผิดชอบเพื่อสร้างความเข้าใจในแบบฟอร์ม ๓.ประสานงานกับเจ้าของโครงการเพื่อระบุข้อผู้รับผิดชอบในการรายงานผลเพื่อการ 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 - แบบการประเมินควบคุมภายใน ปค.๔ ปค.๕ ปค.๕/๑ - จัดทำสื่อออนไลน์ให้ความรู้เพิ่มเติม ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการสร้างศูนย์จำหน่ายสินค้าสดวันน้ำและเกษตรในพื้นที่บางส่วนของสะพาน ปลาสมุทรสาคร - โครงการเปิดพื้นที่การค้าในตลาดประมงอ่างศิลา ระยะที่ ๒ - โครงการปรับปรุงท่าเทียบเรือประมงอ่างศิลา ระยะที่ ๓ - โครงการพัฒนาท่าเทียบเรือและตลาดประมงพื้นบ้านหัวหิน - โครงการยกระดับคุณภาพด้านสุขอนามัยของสัตว์สะพานปลาและท่าเทียบ เรือประมง - โครงการความร่วมมือตลาดปลาอาเซียน - โครงการจัดทำท่าเทียบเรือประมงพื้นบ้าน - โครงการตลาดเปิดท้ายท่าเทียบเรือประมงนราธิวาส - โครงการพัฒนาตลาดเช้าท่าเทียบเรือประมงปัตตานี
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	กำหนดมาตรการลดความเสี่ยงด้วยการสร้างความเข้าใจกับผู้เกี่ยวข้องในโครงการ และระบบการทำงานประกอบด้วยกิจกรรมทั้งหมด ๕ กิจกรรม ๑.ประชุมชี้แจงและมอบหมายเจ้าหมายเจ้าของโครงการที่รับผิดชอบพร้อมทั้งคู่มือ และระบบติดตามการดำเนินงานที่มีความเกี่ยวข้องของงานทุกโครงการ พร้อมทั้ง ดำเนินการเผยแพร่ในเว็บไซต์ ทั้งออนไลน์ และออฟไลน์ ให้กับเจ้าของความเสี่ยงให้ ทราบถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับโครงการที่เกี่ยวข้องกับโครงการที่รับผิดชอบของปี ๒๕๖๕ ๒.ประชุมอย่างน้อย ๑ ครั้ง/ไตรมาส เพื่อติดตาม สอบถามปัญหา และอุปสรรค ๓.มีการประชุมเร่งรัดการดำเนินงานของทุกโครงการ เชิญเจ้าของความเสี่ยงราย กิจกรรมที่ไม่สามารถลดความเสี่ยงได้ เพื่อมาติดตามอย่างใกล้ชิด ๔.การสร้างความรู้ความตระหนักให้กับพนักงานที่เกี่ยวข้อง อย่างน้อย ๑ ครั้ง/ปี ๕.เชิญเจ้าของความเสี่ยงรายกิจกรรมและผู้รายงานผลเพื่อมาติดตามผลอย่างใกล้ชิด

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
(๒) ความเสี่ยงจากการไม่สามารถจัดทำระบบบริหารทรัพยากรบุคคลและระบบบริหารบัญชีหนี้สินได้ (SR๒)				
๑.การใช้งานในระบบยังขัดข้อง (SR๒-๑)	๑. เกิด bug ขึ้นในระบบ ๒. อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ไม่รองรับการใช้งาน ๓. ความซับซ้อนของการใช้ระบบโปรแกรมบริหารทรัพยากรบุคคลและโปรแกรมบริหารหนี้สิน ๔. ฐานข้อมูลไม่เพียงพอต่อการบันทึกข้อมูลเพื่อใช้ในระบบ	ทำให้ไม่สามารถใช้งานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - อบรม/สัมมนาก่อนดำเนินการระบบ - ติดตามและประเมินผลระหว่างการใช้ระบบ - ดำเนินการแก้ไขหากเกิดปัญหาขัดข้อง ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการจัดหาและติดตั้งระบบโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศ (Infrastructure) - โครงการพัฒนาปรับปรุงระบบการบริหารจัดการหนี้สิน - แผนการจัดการความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.อบรมพนักงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้รับจ้าง ๒.จัดทำคู่มือการใช้ให้กับพนักงานที่เกี่ยวข้อง ๓.หมุนเวียนอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่เหมาะสมกับการใช้งานมาใช้งานในโครงการนี้ ๔.สอบทานระบบอย่างเสมอ
๒.เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจไม่มากพอในบางประเด็น (SR๒-๒)	เป็นงานที่มีความซับซ้อน จำเป็นต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญจากหลายด้านซึ่งบุคลากรของ อสป. ยังขาดผู้เชี่ยวชาญอีกหลายด้าน	ทำให้ไม่สามารถจัดทำได้อย่างมีคุณภาพครบถ้วนและทันต่อเวลา	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - สรรหาและ/หรือปรึกษาที่ปรึกษาที่มีองค์ความรู้เฉพาะด้าน - จัดสรรบุคลากรที่มีประสบการณ์เฉพาะด้าน - จัดอบรม/สัมมนาเพิ่มพูนความรู้ให้กับบุคลากร ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการจัดหาและติดตั้งระบบโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศ (Infrastructure) - โครงการพัฒนาปรับปรุงระบบการบริหารจัดการหนี้สิน - แผนการจัดการความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.ให้เจ้าหน้าที่ด้าน IT ไปศึกษาดูงานจากหน่วยงานที่มีความสำเร็จในการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลและการบริหารหนี้สิน เพื่อนำแนวปฏิบัติที่ดีมาประยุกต์ใช้ ๒.พัฒนาเจ้าหน้าที่ด้าน IT ที่เกี่ยวข้องในทุกรูปแบบให้มีความรู้ความสามารถมากขึ้นในด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
๓.การจัดทำ TOR งานระบบบริหารทรัพยากรบุคคลและระบบบริหารหนี้ มีความล่าช้า (SR๒-๓)	๑.เป็นงานที่มีความซับซ้อนและต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญเข้ามาร่าง TOR ๒.งบประมาณมีจำกัดเมื่อเปรียบเทียบกับขอบเขตงานที่กำหนด	ทำให้ไม่สามารถเข้าสู่กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - สรรหาและ/หรือปรึกษาที่ปรึกษาที่มีองค์ความรู้เฉพาะด้าน - แต่งตั้งคณะทำงานกำหนด TOR ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการจัดหาและติดตั้งระบบโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศ (Infrastructure) - โครงการพัฒนาปรับปรุงระบบการบริหารจัดการหนี้
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.จัดหาที่ปรึกษาจากภายนอกเพื่อให้คำปรึกษา ๒.จับมือกับพันธมิตรที่มีภารกิจใกล้เคียงกัน เช่น องค์การสวนสัตว์ เพื่อลดต้นทุนในการจ้างที่ปรึกษา
ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operation Risk : OR)				
(๑) การพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร (OR๑)				
๑.ไม่สามารถประเมินช่องว่างสมรรถนะได้อย่างมีประสิทธิภาพ (OR๑-๑)	๑.ระบบมีความซับซ้อนในการนำมาใช้งานของพนักงานและผู้บริหาร ๒.พนักงานและผู้เกี่ยวข้องโดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูง ทำการประเมินให้กับพนักงานไม่ครบถ้วน และไม่ให้ความร่วมมืออย่างครบถ้วน ทำให้การประเมินผลขาดประสิทธิภาพในการใช้งาน ๓.การประเมินสมรรถนะไม่สามารถประเมินได้ครบถ้วนทุกคน ๔.การหาสมรรถนะองค์กร CC MC และ FC มีความล่าช้า เนื่องจากจะต้องดำเนินการในรูปแบบของคณะทำงาน ซึ่งจะต้องมีมติของคณะทำงานก่อนการดำเนินการ	ทำให้ไม่สะท้อนปัญหาของการพัฒนาบุคลากรตามความต้องการของพนักงานได้	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - แบบการประเมินควบคุมภายใน ปค.๔ ปค.๕ ปค.๕/๑ - ทำการประเมินช่องว่างสมรรถนะโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการประมวลผลข้อมูล - จัดทำแผนแม่บทบริหารทรัพยากรบุคคลองค์การสะพานปลา พ.ศ.๒๕๖๔-๒๕๖๗ - จัดทำแผนแม่บทการจัดการองค์ความรู้องค์การสะพานปลา พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๗ - อบรม สัมมนาโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่นVDO Conference (ZOOM) เพื่อเพิ่มสมรรถนะให้กับบุคลากร

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
๒.แผนพัฒนาบุคลากรมีประสิทธิผลต่อการพัฒนาต่ำ (OR๑-๒)	๑.การขาดการบูรณาการกับส่วนที่เกี่ยวข้องและขาดความร่วมมือจากพนักงาน ทำให้การทำแผนพัฒนาบุคลากร ๒.ขาดวิทยากรเฉพาะทางตามช่องว่างสมรรถนะขององค์กร	ทำให้ไม่สามารถนำแผนพัฒนาบุคลากรมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ		๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการแผนงานพัฒนาศักยภาพบุคลากรองค์การสะพานปลา - แผนแม่บทบริหารทรัพยากรบุคคลองค์การสะพานปลา พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๗ - แผนแม่บทการจัดการองค์ความรู้องค์การสะพานปลา พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๗
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.การประชุมคณะกรรมการในการจัดทำช่องว่างสมรรถนะของพนักงาน ให้ได้ตามกำหนดระยะเวลา ๒.การปรับปรุงคำอธิบายช่องว่างสมรรถนะให้มีความเข้าใจง่ายขึ้น ๓.การพัฒนาระบบประเมินช่องว่างสมรรถนะ
			การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - ดำเนินการทบทวนแผนพัฒนาบุคลากร - นำเสนอคณะอนุกรรมการฯ และ คณะกรรมการฯ เห็นชอบเพื่อนำไปดำเนินการจัดทำแผนแม่บทฯ - จัดทำแผนแม่บทบริหารทรัพยากรบุคคลองค์การสะพานปลา พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๗ - จัดทำแผนแม่บทการจัดการองค์ความรู้องค์การสะพานปลา พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๗ - อบรม สัมมนา เพิ่มสมรรถนะให้กับบุคลากร ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการแผนงานพัฒนาศักยภาพบุคลากรองค์การสะพานปลา - แผนแม่บทบริหารทรัพยากรบุคคลองค์การสะพานปลา พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๗ - แผนแม่บทการจัดการองค์ความรู้องค์การสะพานปลา พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๗
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	การบูรณาการระหว่างการทำช่องว่างสมรรถนะ การสำรวจช่องว่างสมรรถนะ การสำรวจความต้องการการฝึกอบรมของพนักงานและการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร
			การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
๓.การประเมินความต้องการอบรมของพนักงานล่าช้า (OR๑-๓)	๑.การสำรวจและประเมินความต้องการของพนักงานเริ่มต้นมีความล่าช้า ๒.การที่พนักงานจะสามารถประเมินช่องว่างสมรรถนะของตนเองและขององค์กรได้ดี พนักงานทุกคนจะต้องมีความเข้าใจถึงกระบวนการประเมินช่องว่างสมรรถนะ หาก	การหาช่องว่างของสมรรถนะองค์กรเพื่อหา Training Need ที่แท้จริงล่าช้าทำให้แผนอบรมขาดประสิทธิภาพ		
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศประเมินความต้องการอบรม/สัมมนา ของบุคลากร - อบรม สัมมนาโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่นVDO Conference (ZOOM) เพื่อเพิ่มสมรรถนะให้กับบุคลากร - ติดตามและประเมินผลก่อนและหลังการอบรม สัมมนาและรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการแผนงานพัฒนาศักยภาพบุคลากรองค์การสะพานปลา - แผนแม่บทบริหารทรัพยากรบุคคลองค์การสะพานปลา พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๗ - แผนแม่บทการจัดการองค์ความรู้องค์การสะพานปลา พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๗
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.เร่งรัดในการดำเนินการสำรวจและประเมินความต้องการของพนักงานให้เร็วขึ้น ๒.จัดอบรมให้ความรู้ความเข้าใจถึงกระบวนการประเมินช่องว่าง
(๒) การสืบทอดตำแหน่งที่สำคัญไม่ได้ตามเป้าหมาย (OR๒)				
๑..การปรับโครงสร้างใหม่มีหน่วยงานเพิ่มขึ้น ต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินการ (OR๒-๑)	โครงสร้างใหม่มีหน่วยงานและภาระงานใหม่เพิ่มขึ้น ทำให้ต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินการ	การจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่งไม่เป็นไปตามที่กำหนด	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - สรรหาและ/หรือปรึกษาที่ปรึกษาที่มีองค์ความรู้เฉพาะด้าน - จัดสรรบุคลากรที่มีประสบการณ์ทางด้านบุคคล ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการแผนงานพัฒนาศักยภาพบุคลากรองค์การสะพานปลา - แผนแม่บทบริหารทรัพยากรบุคคลองค์การสะพานปลา พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๗
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.ติดตาม เร่งรัดการประชุม และจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่งให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด ๒.รายงานความก้าวหน้าการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งเสนอคณะกรรมการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง
๒.ข้อมูลเฉพาะตำแหน่งของบุคลากรไม่เพียงพอต่อการตัดสินใจให้สืบทอดตำแหน่ง (OR๒-๒)	๑.ระบบฐานข้อมูลบุคลากรอยู่ในระหว่างการพัฒนาและปรับปรุง ๒.ขาดการลงบันทึกข้อมูลที่จำเป็น	การจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่งไม่เป็นไปตามที่กำหนด	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause) ๓.เปลี่ยนโครงสร้างโครงสร้างองค์กรใหม่	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
๓.เจ้าหน้าที่ด้านการบริหารบุคคลยังไม่มีความเข้าใจเรื่องการสืบทอดตำแหน่ง (OR๒-๓)	เนื่องจากเป็นงานใหม่คณะกรรมการฯ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องไม่มีประสบการณ์ในการจัดทำแผน	การจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่งไม่เป็นไปตามที่กำหนด	การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - สรรหาและ/หรือปรึกษาที่ปรึกษาที่มีองค์ความรู้เฉพาะด้าน - จัดสรรบุคลากรที่มีประสบการณ์ทางด้านบุคคล ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการแผนงานพัฒนาศักยภาพบุคลากรองค์การสะพานปลา - แผนแม่บทบริหารทรัพยากรบุคคลองค์การสะพานปลา พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๗
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	ให้คณะทำงานกำหนดข้อมูลที่เป็นของบุคลากรลงระบบฐานข้อมูล
			การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
๔.เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบยังไม่เข้าใจเรื่องการวางแผน (OR๒-๔)	เนื่องจากเป็นงานใหม่คณะกรรมการฯ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องไม่มีประสบการณ์ในการจัดทำแผน	การจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่งไม่เป็นไปตามที่กำหนด	การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - สรรหาและ/หรือปรึกษาที่ปรึกษาที่มีองค์ความรู้เฉพาะด้าน - จัดสรรบุคลากรที่มีประสบการณ์ทางด้านบุคคล ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการแผนงานพัฒนาศักยภาพบุคลากรองค์การสะพานปลา - แผนแม่บทบริหารทรัพยากรบุคคลองค์การสะพานปลา พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๗
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.จัดหาที่ปรึกษาจากภายนอกเพื่อให้คำปรึกษา ๒.จับมือกับพันธมิตรที่มีโครงสร้างการดำเนินงานคล้ายกัน
			การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - สรรหาและ/หรือปรึกษาที่ปรึกษาที่มีองค์ความรู้เฉพาะด้าน - จัดสรรบุคลากรที่มีประสบการณ์ทางด้านบุคคล - จัดอบรมสัมมนาเพิ่มพูนความรู้ให้กับบุคลากรส่งบุคลากร ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการแผนงานพัฒนาศักยภาพบุคลากรองค์การสะพานปลา - แผนแม่บทบริหารทรัพยากรบุคคลองค์การสะพานปลา พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๗
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.การดำเนินงานควรอยู่ในรูปแบบของคณะทำงาน ๒.จัดอบรมสร้างความเข้าใจ
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) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - ประชุมกำหนดนโยบายที่ชัดเจน - ทบทวนแผนวิสาหกิจฯ แผนปฏิบัติการประจำปี และแผนแม่บทพัฒนา สป.ทร - เร่งรัดติดตามแผนโครงการฯ การหารายได้ให้เร็วขึ้นหรือให้เป็นไปตามแผน ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการปรับราคาอ้างอิงการคิดค่าธรรมเนียมสัตว์น้ำผ่านท่าขององค์การสะพานปลา - โครงการจัดทำสินค้าแปรรูปสัตว์น้ำภายใต้มาตรฐาน/สูตร/ตรา อสป./FMO Product) - โครงการเปิดพื้นที่การค้าในตลาดประมงอ่างศิลา ระยะที่๒ -โครงการปรับปรุงท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลา ระยะที่ ๓ - โครงการสร้างศูนย์จำหน่ายสินค้าสัตว์น้ำและเกษตรในพื้นที่บางส่วนของสะพานปลาสมุทรสาคร - โครงการพัฒนาปรับปรุงระบบการบริหารจัดการหนี้
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.เพิ่มศักยภาพเจ้าหน้าที่ สปทร. ในการจัดเก็บรายได้ ๒.เร่งรัดการดำเนินงานให้ได้ตามกำหนดระยะเวลาของแผน ๓.ตรวจสอบออกหลักฐานการชำระเงิน ค่าธรรมเนียมทุกครั้งที่มีการชำระ

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
๒.รายได้จากค่าเช่าต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๑-๒)	๑.หลายท่าเทียบเรือมีทรัพย์สินที่สามารถให้เช่าได้อยู่ระหว่างการก่อสร้าง ๒.การติดตามหนี้สินมีความล่าช้า ๓.กรณี คู่สัญญา ยังไม่สามารถเข้ามาดำเนินการ เช่น โครงการปรับปรุงท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลา ระยะที่ ๓ และโครงการสร้างศูนย์จำหน่ายสินค้าสัตว์น้ำและเกษตรในพื้นที่บางส่วนของสะพานปลาสมุทรสาครจึงทำให้ไม่มีรายได้ในส่วนนี้	EBITDA ไม่ได้ตามเป้าหมาย	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - ดำเนินการตามแผนวิสาหกิจฯ แผนปฏิบัติการประจำปี และแผนแม่บทพัฒนา สป.ทร - ปฏิบัติตามคู่มือการปฏิบัติงานสำนักงานบริหารหนี้ - ตรวจสอบและติดตามลูกหนี้อย่างสม่ำเสมอ - จัดทำบันทึกสั่งการเกี่ยวกับการบริหารหนี้ค้าง - เร่งรัดการจัดเก็บหนี้ให้เป็นไปตามมาตรการการจัดเก็บหนี้ - ปรับเพิ่มค่าบริการ ค่าธรรมเนียมและอื่นๆ ของ สป.ทร ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการปรับราคาอ้างอิงการคิดค่าธรรมเนียมสัตว์น้ำผ่านท่าขององค์การสะพานปลา - โครงการจัดทำสินค้าแปรรูปสัตว์น้ำภายใต้มาตรฐาน/สูตร/ตรา อสป./FMO Product) - โครงการเปิดพื้นที่การค้าในตลาดประมงอ่างศิลา ระยะที่๒ -โครงการปรับปรุงท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลา ระยะที่ ๓ - โครงการสร้างศูนย์จำหน่ายสินค้าสัตว์น้ำและเกษตรในพื้นที่บางส่วนของสะพานปลาสมุทรสาคร - โครงการพัฒนาปรับปรุงระบบการบริหารจัดการหนี้
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.เร่งรัดการดำเนินโครงการบริหารสัญญาใช้บริการสถานที่ของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง (E-Contract) ให้แล้วเสร็จ ๒.จัดอบรมการใช้งาน (E-Contract) โดยบริษัทฯผู้รับจ้าง
๓.รายจ่ายมากกว่าประมาณการณของแผน (FR๑-๓)	ในปี ๒๕๖๔ อสป. มีรายจ่ายมากกว่ารายได้เนื่องจากเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาด COVID-19 (ระลอก๒) อีกทั้งโครงการฯ ที่ก่อให้เกิดรายได้ในปี ๒๕๖๕ นั้น ไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย	EBITDA ไม่ได้ตามเป้าหมาย	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - ให้องค์กรต่าง ๆ ควบคุมรายจ่ายให้อยู่ในงบประมาณ - ปฏิบัติตามขั้นตอนการรับ-จ่ายเงิน - เปรียบเทียบรายได้ รายจ่าย กำไรสุทธิกับเป้าหมายเป็นรายเดือนและรายไตรมาสให้ผู้บริหารทราบ - จัดทำรายงานวิเคราะห์ผลการดำเนินงานกับเป้าหมายเป็นรายเดือน - มาตรการการจัดทำโครงการลดค่าไฟรวมกับการไฟฟ้าภูมิภาค - ลดค่าใช้จ่ายด้านสำนักงาน ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค - ลดค่าใช้จ่ายด้านบุคคล โดยเร่งดำเนินการจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการปรับราคาอ้างอิงการคิดค่าธรรมเนียมสัตว์น้ำผ่านท่าขององค์การสะพานปลา - โครงการจัดทำสินค้าแปรรูปสัตว์น้ำภายใต้มาตรฐาน/สูตร/ตรา อสป./FMO Product) - โครงการเปิดพื้นที่การค้าในตลาดประมงอำเภอละหานทราย ระยะที่ ๒ - โครงการปรับปรุงท่าเทียบเรือและตลาดประมงอำเภอละหานทราย ระยะที่ ๓ - โครงการสร้างศูนย์จำหน่ายสินค้าสัตว์น้ำและเกษตรในพื้นที่บางส่วนของสะพานปลาสมุทรสาคร - โครงการพัฒนาปรับปรุงระบบการบริหารจัดการหนี้
๔. รายได้อื่น (FR๑-๔)	รายได้อื่น คือรายได้ที่ไม่รวมค่าธรรมเนียมสัตว์น้ำผ่านท่า และค่าเช่า รวมถึงค่าเงินบริจาคของอสป.	ทำให้รายได้ลดลง ส่งผลต่อ EBITDA ไม่ได้ตามเป้าหมาย	การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.ประชุมชี้แจงผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับนโยบายรายจ่าย ๒.สร้างมาตรฐานในการลดรายจ่ายในรายการที่สามารถดำเนินการได้ เช่น ค่าสาธารณูปโภค ค่าเดินทาง และค่ารับรอง
			การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - ดำเนินการตามแผนวิสาหกิจ แผนปฏิบัติการประจำปีและแผนแม่บทพัฒนา สป.ทร ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการปรับราคาอ้างอิงการคิดค่าธรรมเนียมสัตว์น้ำผ่านท่าขององค์การสะพานปลา

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
				- โครงการจัดทำสินค้าแปรรูปสัตว์น้ำภายใต้มาตรฐาน/สูตร/ตรา อสป./FMO Product) - โครงการเปิดพื้นที่การค้าในตลาดประมงอาเซียน ระยะที่ ๒ -โครงการปรับปรุงท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลา ระยะที่ ๓ - โครงการสร้างศูนย์จำหน่ายสินค้าสัตว์น้ำและเกษตรในพื้นที่บางส่วนของสะพานปลาสมุทรสาคร - โครงการพัฒนาปรับปรุงระบบการบริหารจัดการหนี้
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	ไม่มีแผนลดความเสี่ยง เนื่องจากมีแผนหารายได้อยู่แล้ว
(๒) การเบิกจ่ายงบลงทุนต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)				
๑.กระบวนการขออนุมัติโครงการมีความล่าช้า (FR๒-๑)	เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงการใช้งบประมาณระหว่างปี ทำให้มีความล่าช้าในการจัดทำรายละเอียด TOR และการขออนุมัติดำเนินงาน	กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - ประชุมผู้บริหารในการกำหนดนโยบายและโครงการเพื่อให้สอดคล้องกับการใช้งบประมาณ - กำหนดผู้รับผิดชอบของโครงการให้ชัดเจน ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการนำร่อง Digital Transform ระยะที่ ๑ - โครงการปรับปรุงท่าเทียบเรือประมงอ่างศิลา ระยะที่ ๓ - โครงการพัฒนาตลาดเช้าท่าเทียบเรือประมงปัตตานี
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.ประชุมเจ้าของโครงการทั้งหมด ชี้แจงวางแผนการดำเนินงานมอบหมายความรับผิดชอบ ๒.จัดทำระบบการติดตามผลการดำเนินงาน และรายงานผลรายเดือน รายไตรมาส และรายปี ๓.ประชุมอย่างน้อย ๑ ครั้ง/ไตรมาส เพื่อติดตาม สอบถามปัญหาและอุปสรรค ๔.การเขียน TOR ที่ชัดเจนและมีราคากลางที่เหมาะสม
๒.กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า (FR๒-๒)	กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า เนื่องจากไม่มีการกำหนดคุณลักษณะข้อกำหนดราคากลาง	การเบิกจ่ายงบลงทุนล่าช้ากว่าแผนที่กำหนด ทำให้การทำเรื่องเบิกจ่ายงบประมาณล่าช้า	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - ดำเนินการติดตามให้เป็นไปตามข้อกำหนดของกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการนำร่อง Digital Transform ระยะที่ ๑ - โครงการปรับปรุงท่าเทียบเรือประมงอ่างศิลา ระยะที่ ๓ - โครงการพัฒนาตลาดเช้าท่าเทียบเรือประมงปัตตานี
๓.กระบวนการส่งมอบงานและตรวจการจ้างล่าช้า (FR๒-๓)	และขอบเขตงาน (TOR) ว่างเปล่า เช่น แบบแปลนสิ่งก่อสร้าง หรือการเปลี่ยนแปลงคุณลักษณะงาน (Spec) หรือมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบรายละเอียดระหว่างการตรวจการก่อสร้าง รวมถึงพรบ.จัดซื้อจัดจ้างใหม่ ที่เกิดขึ้น เมื่อกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า จะส่งผลกระทบต่อการทำงานในการดำเนินการก่อสร้าง หรือส่งมอบงาน ส่งผลกระทบต่อการเบิกจ่ายเงินลงทุน	ผู้ขายอุปกรณ์/ผู้รับจ้างส่งงานไม่เรียบร้อย และ/หรือล่าช้า ทำให้การเบิกจ่ายเงินลงทุนล่าช้า	การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.ทุกฝ่าย/สำนักงานต้องดำเนินการกำหนดคุณลักษณะข้อกำหนดราคากลาง และขอบเขตงาน (TOR) ให้แล้วเสร็จก่อนขอตั้งงบประมาณ และรูปแบบก่อสร้างให้แล้วเสร็จและถูกต้อง ๒.มีการจัดทำแผนและลำดับความสำคัญของงาน 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
			การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - ดำเนินการติดตามการตรวจรับให้เป็นไปตามกรอบระยะเวลาสัญญาจ้าง ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการนำร่อง Digital Transform ระยะที่ ๑ - โครงการปรับปรุงท่าเทียบเรือประมงอ่างศิลา ระยะที่ ๓ - โครงการพัฒนาตลาดเช้าท่าเทียบเรือประมงปัตตานี
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑ มีการติดตามการเบิกจ่ายงบลงทุนในการประชุม และประชุมฝ่าย/สำนักงาน อย่างต่อเนื่อง ๒.มีการตกลงประชุมร่วมกันเพื่อปรับระยะเวลาวงงานที่เหลือให้ได้ตามแผน

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
๔.ผู้รับเหมาส่งงานล่าช้า (FR๒-๔)			การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - ดำเนินการติดตามการตรวจรับให้เป็นไปตามกรอบระยะเวลาสัญญาจ้าง ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการนำร่อง Digital Transform ระยะที่ ๑ - โครงการปรับปรุงท่าเทียบเรือประมงอ่างศิลา ระยะที่ ๓ - โครงการพัฒนาตลาดเช้าท่าเทียบเรือประมงปัตตานี
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑. มีการติดตามและแจ้งเตือนเป็นระยะๆ ๒. มีการตรวจสอบคุณสมบัติก่อนการประกาศ
ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ (Compliance Risk : CR)				
(๑) สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย (CR๑)				
๑.ผู้ประกอบการและลูกจ้างแพปลาให้ ความร่วมมือน้อย (CR๑-๑)	การขาดความตระหนักของผู้ใช้บริการ และ ลูกจ้างแพปลา อีกทั้ง การขาดการสร้างระบบ แรงจูงใจให้กับเจ้าของและลูกจ้างแพปลา ใน การดำเนินการตามเกณฑ์ที่กำหนด ทำให้ หลายๆ สป.ทร. เกิดความสับสนไม่เรียบร้อย ตามมาตรฐาน	วนนึ่งมาจากผู้ประกอบการแพปลา และ ลูกจ้างแพปลา ที่ไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนด จะ มีผลทำให้ สป.ทร.นั้นๆไม่ผ่านมาตรฐานการ รับรองตามที่กรมประมงกำหนด	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - ประชุม/ชี้แจง/ทำความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐานสุขอนามัยกับผู้ประกอบการ - ประชาสัมพันธ์/รณรงค์ให้ทราบถึงมาตรฐานสุขอนามัย - สร้างความตระหนักให้กับผู้ประกอบการ - จัดกิจกรรมเพื่อสังคมร่วมกับผู้ประกอบการและแหล่งชุมชน - แจกคู่มือแนวทางปฏิบัติตามมาตรฐานสุขอนามัย ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการยกระดับคุณภาพด้านสุขอนามัยของสัตว์น้ำ สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง - โครงการสร้างศูนย์จำหน่ายสินค้าสัตว์น้ำและเกษตรในพื้นที่บางส่วนของสะพานปลาสมุทรสาคร
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.สร้างความตระหนักให้กับเจ้าของแพปลา และลูกจ้าง ในด้านสุขอนามัย ๒.จัดกิจกรรมเพื่อสังคมที่มีส่วนร่วมขอเจ้าของแพปลา และลูกจ้าง ในการรณรงค์ให้ ถูกสุขอนามัย

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
๒.เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบในบางสะพานปลาและท่าเทียบเรือยังไม่เข้าใจและหรือไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนด/คู่มือ (CR๑-๒)	๑.มีบุคลากรน้อยในพื้นที่ซึ่งต้องทำงานหลายหน้าที่จึงขาดความเอาใจใส่มากพอในการทำตามข้อกำหนด/คู่มือ อย่างครบถ้วน ๒.มีการสับเปลี่ยนความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องและไม่ได้ ส่งมอบงานในด้านนี้อย่างชัดเจน	ทำให้เจ้าหน้าที่ในบางพื้นที่ทำตามข้อกำหนดอย่างครบถ้วนและเป็นผลให้สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงนั้น ๆ ไม่ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - ประชุม/ชี้แจง/ทำความเข้าใจเกี่ยวกับกฎ/ระเบียบ/มาตรฐานสุขอนามัย - ปฏิบัติตามคู่มือมาตรฐานสุขอนามัยของกรมประมง - จัดทำรายงานการประเมินผลการดำเนินงานตามเงื่อนไขของกรมประมงในรูปแบบ Check List และผลการดำเนินงานรายเดือน/รายไตรมาส/รายปี ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการยกระดับคุณภาพด้านสุขอนามัยของสัตว์น้ำ สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง - โครงการสร้างศูนย์จำหน่ายสินค้าสัตว์น้ำและเกษตรในพื้นที่บางส่วนของสะพานปลาสมุทรสาคร
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.ชี้แจงแบบฟอร์มสุขอนามัยให้จ่ายต่อการกรอกข้อมูลมากขึ้นเพื่อให้จ่ายต่อการรายงานผล ๒.เปิดสายตรงให้ผู้ที่รับผิดชอบเพื่อสร้างความเข้าใจในแบบฟอร์ม ๓.ประสานงานกับผู้รับผิดชอบด้านสุขอนามัยในการรายงานผลเพื่อการประสานงานและติดตามผลอย่างใกล้ชิด
(๒) ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดจากกรณีแพร่ระบาด COVID-๑๙ (CR๒)				
๑.การแพร่ระบาด covid-๑๙ (CR๒-๑)	มีการคาดการณ์ว่าจะมีการระบาด COVID-๑๙ รอบสองสืบเนื่องจากการระบาดจากประเทศอินเดียและ เมียนมาร์ ซึ่งหากมีการระบาดจริงเกิดขึ้นจะมีมาตรการของรัฐบาลที่ออกมาบังคับใช้เพื่อระงับการแพร่ระบาดของ COVID-๑๙ ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2564 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ทำแพร่ระบาดเกิดขึ้นใน สป.ทร ของ อสป. ส่งผลให้ประชาชนเกิดความกังวลและทำให้ผู้ประกอบการได้รับผลกระทบและจะส่งผลกระทบต่อกรปิด สป.ทร นั้น ๆ	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - ปฏิบัติตามแผน BCP - บันทึก/คำสั่ง/ประกาศ อสป. ที่เกี่ยวข้อง - ประกาศ อสป. ลว.๑๘ มี.ค. ๖๓ เรื่อง มาตรการการป้องกันกรณีการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 (COVID-19) - บันทึกที่ กษ ๑๗๐๔.๑/๑๔๒ ลว.๓๐ พ.ย. ๖๓ การดำเนินการตามมาตรการ

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
				ป้องกันการเกิดการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 (COVID-19) - บันทึกที่ กษ ๑๗๐๔.๑/๑๕๗ ลว.๒๘ ธ.ค. ๖๓ แนวทางการปฏิบัติงานช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) - บันทึกที่ กษ ๑๗๐๔.๑/๓๘๗ ลว.๘ ม.ค. ๖๔ แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการฝาระวังป้องกัน ควบคุม และการเตรียมพร้อมในการรองรับสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) - บันทึกที่ กษ ๑๗๐๘/๖๔ ลว.๙ เม.ย. ๖๔ การดำเนินการตามมาตรการป้องกันการเกิดการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 (COVID-19) - บันทึกที่ กษ ๑๗๐๔.๑/๖๖ ลว.๑๙ เม.ย. ๖๔ ปรับการปฏิบัติงานของพนักงานภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) - บันทึกที่ กษ ๑๗๐๔.๑ ลว.๒๑ พ.ค. ๖๔ แนวทางการฉีดวัคซีนเพื่อป้องกันโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) - ประชาสัมพันธ์การป้องกันการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) และวิธีป้องกัน ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการสร้างศูนย์จำหน่ายสินค้าสดวันและเกษตรในพื้นที่บางส่วน ของสะพานปลาสมุทรสาคร - โครงการเปิดพื้นที่การค้าในตลาดประมงอำเภอลำทะเมนชัย - โครงการปรับปรุงท่าเทียบเรือประมงอ่างศิลา ระยะที่3 - โครงการพัฒนาท่าเทียบเรือและตลาดประมงพื้นบ้านหัวหิน - โครงการยกระดับคุณภาพด้านสุขอนามัยของสัตว์สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง - โครงการความร่วมมือตลาดปลาอาเซียน - โครงการจัดทำท่าเทียบเรือประมงพื้นบ้าน - โครงการตลาดเปิดท้ายท่าเทียบเรือประมงนราธิวาส - โครงการพัฒนาตลาดเช้าท่าเทียบเรือประมงปัตตานี
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	ทบทวนแผน BCP ด้าน COVID-19 โดยนำผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นเพื่อเป็นแผนงานสำรองในกรณีที่เกิดการระบาดระลอกสองที่ส่งผลกระทบต่อโครงการ
๒.เจ้าหน้าที่ขาดความตระหนักในการปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ (CR๒-๒)	๑.ขาดความสนใจอยู่ใกล้ตัวไม่เกี่ยวข้อง 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 เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - ปฏิบัติตามแผน BCP - บันทึก/คำสั่ง/ประกาศ อสป. ที่เกี่ยวข้อง - ประชุม/ชี้แจง และสร้างความตระหนักให้บุคลากร
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.ประชุมเจ้าหน้าที่สร้างความเข้าใจเป็นระยะๆ ๒.ตั้งคณะกรรมการเพื่อรณรงค์ประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับCOVID-๑๙ และเผยแพร่สื่อประชาสัมพันธ์ทุกวัน ๓.มีการเน้นย้ำในการประชุมผู้บริหารให้หัวหน้างานเข้าใจสร้างความตระหนักกับเจ้าหน้าที่
๓.เจ้าหน้าที่ขาดความเข้าใจต่อมาตรการที่ อสป กำหนด (CR๒-๓)	๑.มาตรการที่กำหนดเป็นของกระทรวงสาธารณสุขและข้อกำหนดอาจจะทำให้เจ้าหน้าที่ขาดการตีความอย่างชัดเจน ๒.มีระเบียบและมาตรการใหม่ๆจากภาครัฐตลอดเวลาทำให้เกิดความสับสนในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	เจ้าหน้าที่ที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนดอย่างถูกต้องครบถ้วน	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - ประชุม/ชี้แจง และสร้างความตระหนักให้บุคลากร - ประชาสัมพันธ์การป้องกันการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-19) และวิธีป้องกัน
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.มาตรการต่าง ๆ ที่จำเป็นทุกครั้งที่มีการมาตรการใหม่ให้ติดประกาศในตำแหน่งที่เห็นได้ชัด ทั้งออนไลน์และออฟไลน์ ๒.มอบหมายให้เจ้าหน้าที่ติดตามมาตรการที่ออกใหม่ทุกวัน
๔.การเข้าถึงมาตรการของเจ้าหน้าที่ยังไม่ทั่วถึงไม่ครบถ้วนและทันการณ์ (CR๒-๔)	เนื่องจากมีมาตรการออกมาเป็นจำนวนมากทำให้การเผยแพร่ไม่ครบถ้วนและทั่วถึง	เจ้าหน้าที่ที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนดอย่างถูกต้องครบถ้วน	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - มีการแจ้งเวียนผ่านระบบE-Saraban - มีการประชุมแจ้งมาตรการผ่านระบบ Zoom - มีการประชาสัมพันธ์ผ่านทาง facebook อสป.,ป้าย,เสียงตามสาย
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.รวบรวมมาตรการต่าง ๆ พร้อมคู่มือการปฏิบัติตามมาตรการและเผยแพร่ออนไลน์และออฟไลน์ไปยังผู้เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง ๒.ทุกครั้งที่มีการออกมาตรการใหม่ ๆ ให้มีการประชุมและชี้แจงผู้เกี่ยวข้อง ๓.รวบรวมและจัดทำเอกสารเพื่อเผยแพร่
(๓) ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับ อสป. (CR๓)				
๑.ระเบียบ/ข้อบังคับยังขาดการปรับปรุงและกำหนดขึ้นเพื่อให้พนักงานปฏิบัติ (CR๓-๑)	มีกฎระเบียบ/ข้อบังคับ ที่ถูกกำหนดขึ้นใหม่ เช่น พรบ.คุ้มครองบุคคล (PDPA) พรบ.การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ และการ Work Form Home	ทำให้ไม่มีกฎระเบียบ/ข้อบังคับให้ปฏิบัติอย่างถูกต้อง	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - ทบทวน/ปรับปรุง กฎ/ระเบียบ/ข้อบังคับ ให้เป็นปัจจุบัน ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างภาพลักษณ์องค์กรสะพานปลา - โครงการแผนงานพัฒนาศักยภาพบุคลากรองค์กรสะพานปลา
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.ร่างกฎระเบียบ/ข้อบังคับใหม่ ๆ ที่สำคัญเพื่อนำมาใช้ให้ทันกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป ๒.อบรมชี้แจงกฎระเบียบ/ข้อบังคับที่ออกมาใหม่กับผู้เกี่ยวข้อง
๒.เจ้าหน้าที่ไม่เข้าใจกฎระเบียบ/ข้อบังคับ (CR๓-๒)	๑.เจ้าหน้าที่ตั้งใจฝ่าฝืน ๒.เอกสารกฎระเบียบ/ข้อบังคับมีความซับซ้อนยุ่งยากทำความเข้าใจยาก	เจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ/ข้อบังคับที่กำหนด	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - ร่างกฎระเบียบ/ข้อบังคับใหม่ ๆ ที่สำคัญเพื่อนำมาใช้ให้ทันกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป - อบรมชี้แจงกฎระเบียบ/ข้อบังคับที่ออกมาใหม่กับผู้เกี่ยวข้อง ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างภาพลักษณ์องค์กรสะพานปลา - โครงการแผนงานพัฒนาศักยภาพบุคลากรองค์กรสะพานปลา

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.อบรมสร้างความเข้าใจให้กับเจ้าหน้าที่เก่าและเจ้าหน้าที่ใหม่ให้รู้ถึงกฎระเบียบ ๒.รณรงค์สร้างความตระหนักให้พนักงาน เช่น ติดป้ายประชาสัมพันธ์และการจัดประกวดต่าง ๆ ๓.สร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ ๔.กำกับดูแลการลงโทษอย่างจริงจัง
๓.การติดตามควบคุมดูแลของหัวหน้างานยังไม่เคร่งครัด (CR๓-๓)	๑.หัวหน้างานมุ่งเน้นแต่ผลสัมฤทธิ์ของงานมากกว่าคำนึงถึงกฎ/ระเบียบ/ข้อบังคับ ๒.ขาดการกำกับดูแลอย่างเคร่งครัด	เจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ/ข้อบังคับที่กำหนด	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - ลงโทษตาม กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างภาพลักษณ์องค์กรสะพานปลา - โครงการแผนงานพัฒนาศักยภาพบุคลากรองค์กรสะพานปลา
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.มาตรการต่าง ๆ ที่จำเป็นทุกครั้งที่มีการใหม่ให้ติดประกาศในตำแหน่งที่เห็นได้ชัด ทั้งออนไลน์และออฟไลน์ ๒.มอบหมายให้เจ้าหน้าที่ติดตามมาตรการที่ออกใหม่ทุกวัน
๔.เจ้าหน้าที่เข้าไม่ถึงกฎระเบียบ/ข้อบังคับที่จำเป็น (CR๓-๔)	๑.ขาดการรวบรวม และการเข้าถึงกฎระเบียบ/ข้อบังคับ ๒.ขาดการประชาสัมพันธ์ให้รับทราบโดยทั่วกัน	เจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ/ข้อบังคับที่กำหนด	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - รวบรวม กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ อสป. เผยแพร่ในรูปแบบรูปเล่มแจก - จัดทำ E-Book แจกเวียนให้พนักงานทราบเพื่อใช้ในการค้นหา ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างภาพลักษณ์องค์กรสะพานปลา - โครงการแผนงานพัฒนาศักยภาพบุคลากรองค์กรสะพานปลา
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	1. รวบรวมกฎหมายใหม่ให้อยู่ในที่เดียวกัน 2. ประชาสัมพันธ์และเพิ่มช่องทางการรับรู้กฎหมายใหม่

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 ซึ่งการควบคุมภายในนั้นว่าเป็นเครื่องมือหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการบริหารงานของทุกองค์กรในปัจจุบัน โดยมีหัวหน้างาน และผู้รับผิดชอบขององค์กร เข้าไปดำเนินการ เพื่อประเมินความเสี่ยง และจัดให้มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงในงานหรือกิจกรรมนั้นๆ จึงจำเป็นต้องทำให้เกิดระบบการประเมินผลการทำงานในทุกส่วนงาน และทุกกิจกรรม

ในการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในแต่ละครั้งจะมีตัวแทนและเจ้าหน้าที่ของควบคุมภายในเข้าร่วมประชุมเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการบริหารความเสี่ยงมีการเชื่อมโยงกับการควบคุมภายใน เมื่อฝ่ายบริหารความเสี่ยงสามารถควบคุมปัจจัยเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรสามารถยอมรับได้ ฝ่ายบริหารความเสี่ยงจะนำปัจจัยเสี่ยงนั้นให้กับควบคุมภายใน เพื่อติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

การเชื่อมโยงควบคุมภายในกับการบริหารความเสี่ยง อสป. (คู่มือปฏิบัติงานหลักและคู่มือสนับสนุน)

● คู่มือการปฏิบัติงานหลัก

ลำดับ	รายการ
สำนักงานติดตามและประเมินผล	
๑	คู่มือการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
๒	คู่มือการนำระบบการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์มาใช้ในองค์การสะพานปลา (EVM)
๓	คู่มือการปฏิบัติงานการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน
สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล	
๔	คู่มือการดำเนินงานการเจ้าหน้าที่พนักงานองค์การสะพานปลา
๕	คู่มือทักษะความรู้ความสามารถและคุณลักษณะที่จำเป็นต่องาน (Competency) องค์การสะพานปลา
๖	คู่มือการดำเนินการฝึกอบรมพนักงานองค์การสะพานปลา
๗	คู่มือการจัดการข้อร้องเรียน
สำนักงานบริหารการพัสดุ	
๘	คู่มือการปฏิบัติงานพัสดุ
สำนักงานการเงิน	
๙	คู่มือการจัดทำงบประมาณ
สำนักงานเทคโนโลยีสารสนเทศ	
๑๐	คู่มือการใช้งานและดูแลระบบ

ลำดับ	รายการ
๑๑	คู่มือนโยบายความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (CT Security Policy)
สำนักงานสินเชื่อและบริหารสินเชื่อ	
๑๒	คู่มือโครงการสินเชื่อการประมงอย่างถูกกฎหมาย โครงการ ๑๖ ประจำปี ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕
สำนักงานสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง	
๑๓	คู่มือการปฏิบัติงานสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง

● คู่มือการปฏิบัติงานสนับสนุน

ลำดับ	รายการ
ฝ่ายตรวจสอบภายใน	
๑	คู่มือการปฏิบัติงานการตรวจสอบภายในขององค์การสะพานปลา พ.ศ. ๒๕๖๕
สำนักงานอำนวยการ	
๒	คู่มือการปฏิบัติงานของแผนกสารบรรณ สำนักงานอำนวยการ
๓	คู่มือปฏิบัติงานเลขานุการ
๔	คู่มือการปฏิบัติงานของกลุ่มงานบริหารการประชุม สำนักงานอำนวยการ
สำนักงานวิศวกรรมและสิ่งแวดล้อม	
๕	คู่มือการตรวจสอบสารฟอร์มาลินในสัตว์น้ำด้วยชุดทดสอบฟอร์มาลินในอาหาร ด้วย Test Kit
๖	คู่มือการตรวจสอบคุณภาพน้ำทิ้งขององค์การสะพานปลา
๗	คู่มือความปลอดภัยในการทำงานสำหรับพนักงานองค์การสะพานปลา
สำนักงานกฎหมาย	
๘	คู่มือการปฏิบัติงานสำนักงานกฎหมายองค์การสะพานปลา ปี ๒๕๖๒
สำนักงานเทคโนโลยีสารสนเทศ	
๙	คู่มือใช้งานระบบติดตามงาน (JMS)
๑๐	คู่มือการใช้งานระบบประชุมทางไกล (ZOOM)
๑๑	คู่มือการสำรองข้อมูลโปรแกรม WINSpeed (GL)
๑๒	คู่มือระบบบริหารสัญญาใช้บริการสถานที่ของ อสป. และ สป.ทร (e-contract)
๑๓	คู่มือการใช้งาน Mail Go Thai
๑๔	คู่มือการของห้องประชุมออนไลน์ (I-meeting)
สำนักงานบัญชี	
๑๕	คู่มือการใช้โปรแกรมบัญชี WINSpeed (GL)
๑๖	คู่มือการปฏิบัติงานรับจ่ายเงิน
๑๗	คู่มือการปฏิบัติงานสำนักงานบริหารหนี้
สำนักงานบริหารการตลาดและกิจกรรมสังคม	
๑๘	คู่มือโครงการจำหน่ายสินค้าสัตว์น้ำให้สำนักพระราชวัง
สำนักงานยุทธศาสตร์และแผนงาน	
๑๙	คู่มือแผนบริหารความต่อเนื่องภายในสถานการณ์แผนการแพร่ระบาดของโรคติดต่ออุบัติใหม่

สำนักงานบริหารโครงการพิเศษ	
๒๐	คู่มือการปฏิบัติงานการออกใบอนุญาตจำหน่ายสินค้าสัตว์น้ำและจัดนิทรรศการสัตว์น้ำและผลิตภัณฑ์แปรรูป
๒๑	คู่มือการปฏิบัติงานการจำหน่ายน้ำดื่ม FMO
๒๒	คู่มือโครงการจำหน่ายสินค้าสัตว์น้ำให้สวนสัตว์ดุสิต
สำนักงานสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง	
๒๓	คู่มือแผนบริหารความต่อเนื่องขององค์การสะพานปลา สำหรับสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง

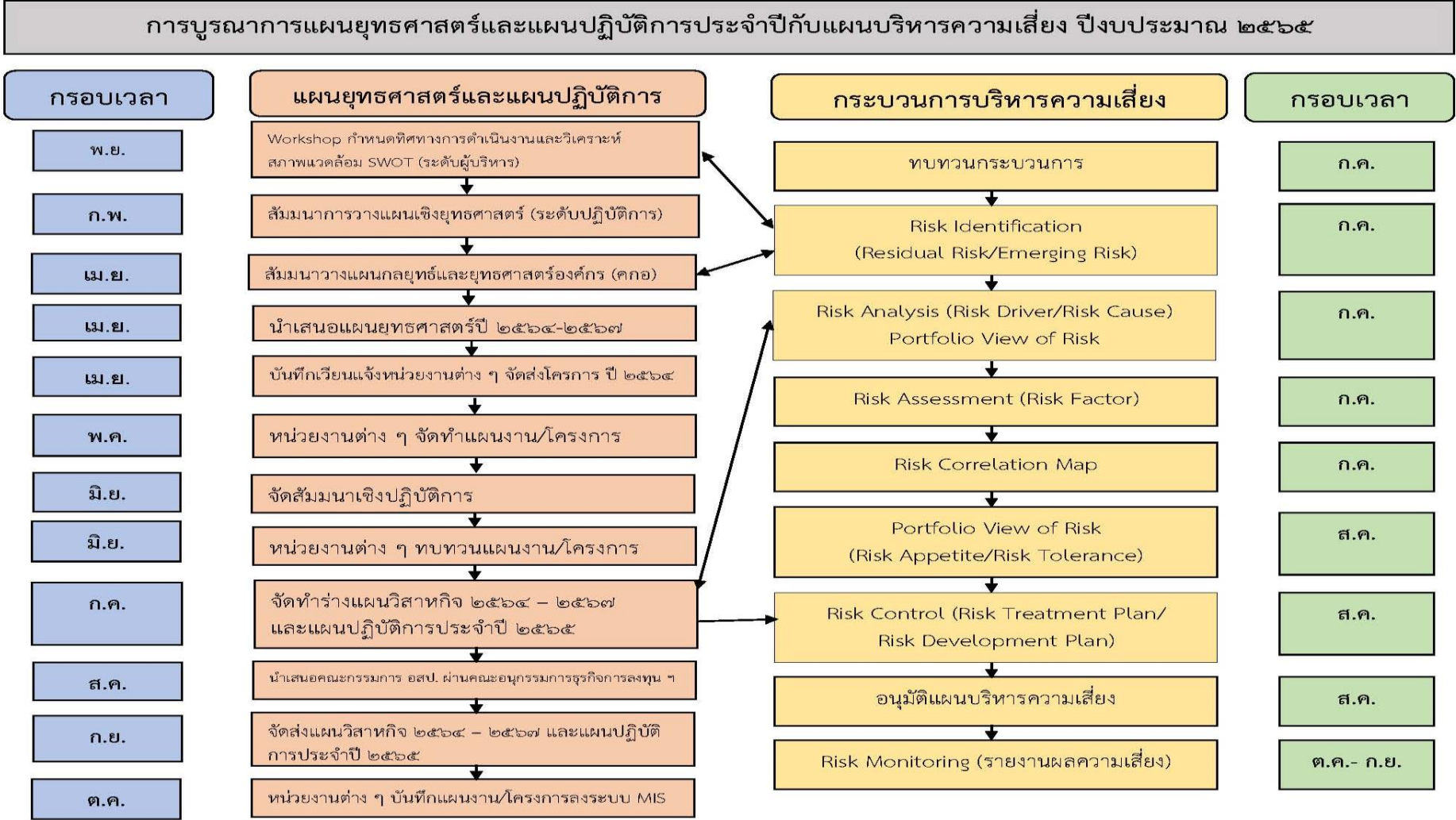
๘.๒ การเชื่อมโยงกระบวนการบริหารความเสี่ยงกับการบริหารจัดการมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Value Management)

การบริหารความเสี่ยง นอกจากจะเป็นการบริหารปัญหา จุดอ่อน และข้อจำกัดต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบที่จะทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ในอนาคต แต่การบริหารในปัจจุบันจะต้องมีการบริหารมูลค่าเพิ่มขององค์กรจากโอกาสทางธุรกิจ การนำระบบบริหารจัดการมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์จึงช่วยให้การบริหารความเสี่ยงเชิงบวกขององค์กร จะทำให้การบริหารนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

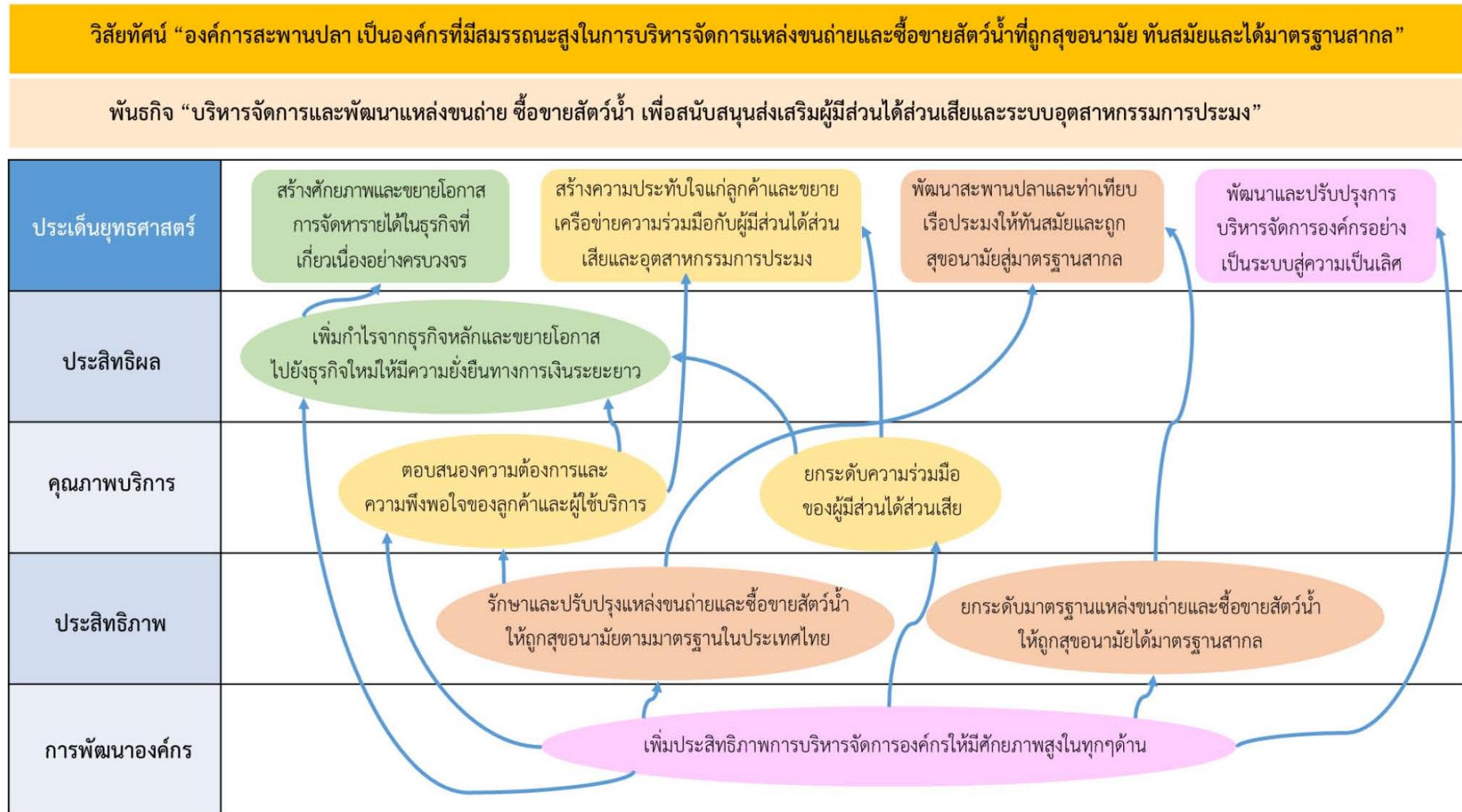
ระบบการบริหารจัดการองค์กรที่ได้นำเอาปัจจัยสำคัญต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจขององค์กรมาพิจารณาร่วมกันอย่างครบถ้วน ในการวางแผน และการดำเนินธุรกิจขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มจากทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่ขององค์กร โดยผู้บริหารสามารถนำมูลค่าเพิ่มมาใช้เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจในการลงทุนนั้น 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)

องค์การสะพานปลามีการบูรณาการร่วมกันระหว่างคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการกำหนดทิศทางการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Value Management : EVM) เพื่อให้องค์การสะพานปลามีการบริหารความเสี่ยงเพื่อสร้างสรรคมูลค่าขององค์กร (Value Creation) และเพื่อเพิ่มมูลค่า (Value Enhancement)

๘.๓ การเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์และแผนบริหารความเสี่ยง

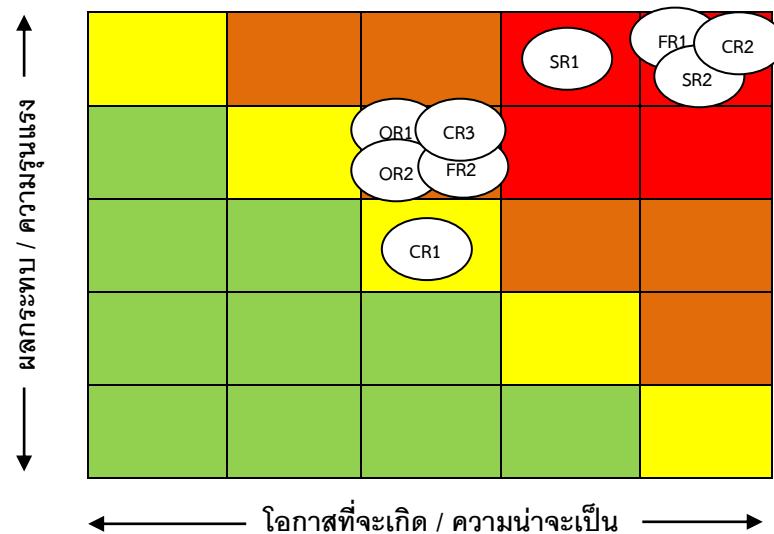


๘.๔ การเชื่อมโยงแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ (Strategy Improvement Plan : SIP) กับการบริหารความเสี่ยง



๙. แผนภาพประเมินความเสี่ยง (Risk Profile)

◆ การบริหารความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยงปี ๒๕๖๕



๙.๑ ระดับความเสี่ยงขององค์การสะพานปลาประเมินได้ ๓ ระดับ ดังนี้

๑) ความเสี่ยงระดับปานกลาง (๕ – ๙ คะแนน)

CR๑ = ความเสี่ยงจากสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย

๒) ความเสี่ยงระดับสูง (๑๐ – ๑๕ คะแนน)

OR๑ = ความเสี่ยงจากการพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร

OR๒ = ความเสี่ยงจากการสืบทอดตำแหน่งที่สำคัญไม่ได้ตามเป้าหมาย

FR๒ = ความเสี่ยงจากการเบิกจ่ายงบประมาณต่ำกว่าเป้าหมาย

CR๓ = ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับ อสป.

๓) ความเสี่ยงระดับสูงมาก (๑๖ – ๒๕ คะแนน)

SR๑ = ความเสี่ยงการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๔ ไม่ได้ตามเป้าหมาย

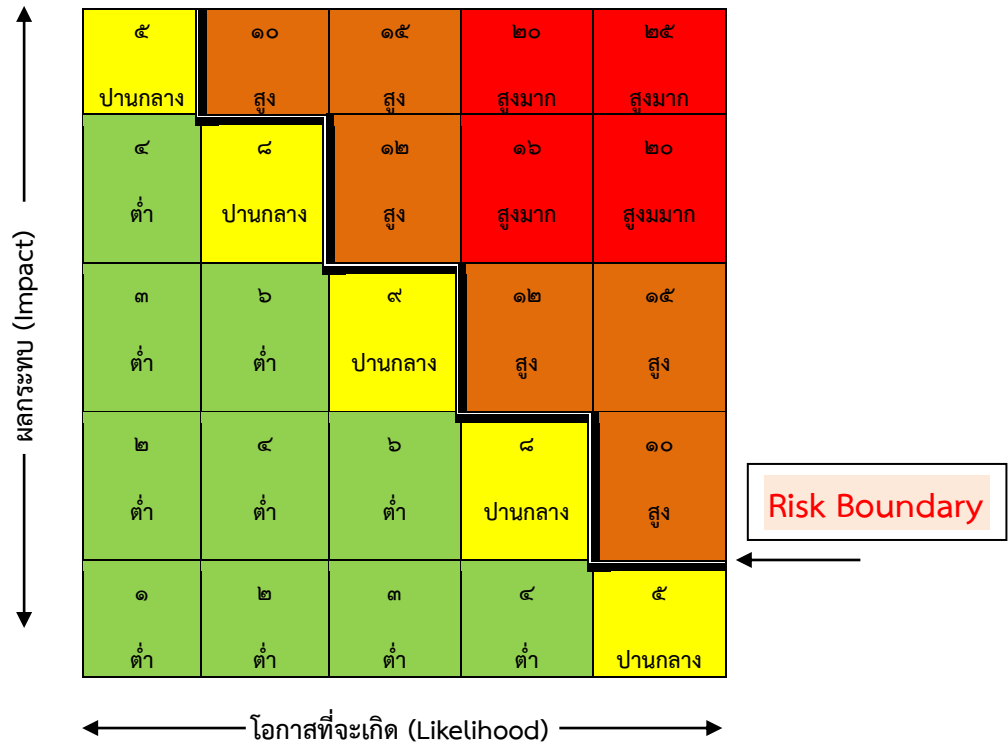
SR๒ = ความเสี่ยงจากการไม่สามารถจัดทำระบบบริหารทรัพยากรบุคคลและระบบบริหารบัญชีหนี้สินได้

FR๑ = ความเสี่ยงจาก EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

CR๒ = ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนด จากกรณีแพร่ระบาด COVID-๑๙

๙.๒ ขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Boundary)

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

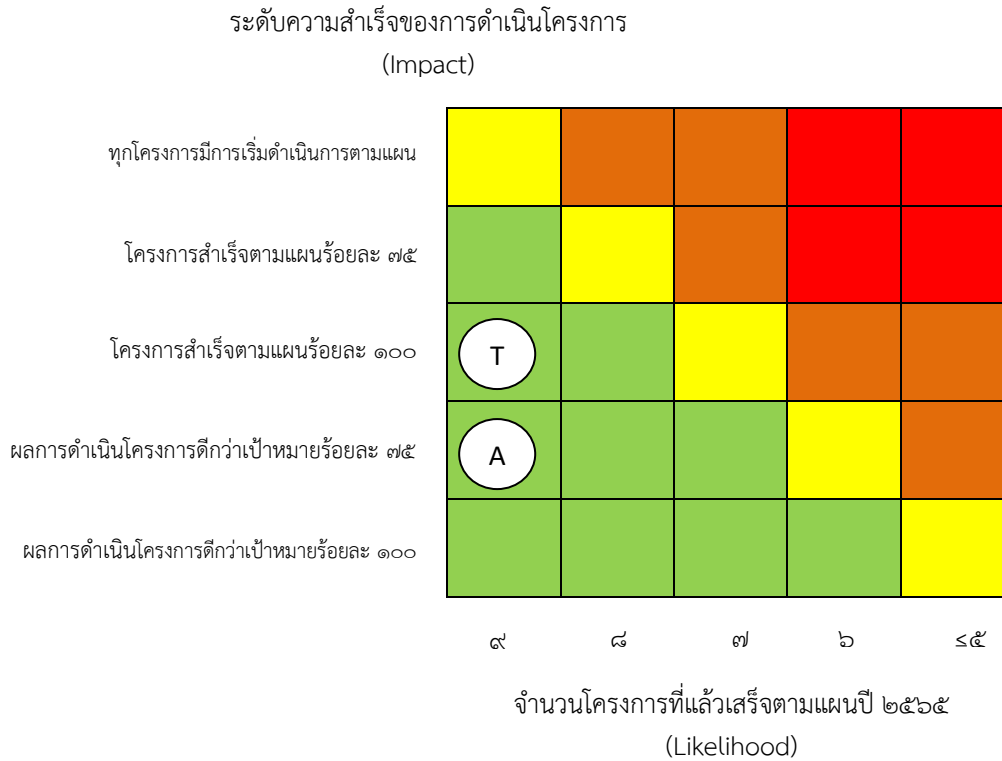


ส่วนแบ่งระหว่างระดับความเสี่ยงที่มีค่าสูงและสูงมาก ที่มีระดับคะแนนตั้งแต่ ๑๐ - ๒๕ (คะแนนระดับความรุนแรง Impact x Likelihood) ซึ่งหากเป็นสีขอบเขตของ Risk Boundary จะกั้นระยะให้อยู่ในโซนสีส้ม และสีแดง กับโซนสีเหลือง และสีเขียว เป็นโซนที่มีระดับความเสี่ยงต่ำ และปานกลาง หรือมีระดับคะแนนตั้งแต่ ๑ - ๙ (คะแนนระดับความรุนแรง 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 ๒๕๖๕ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)



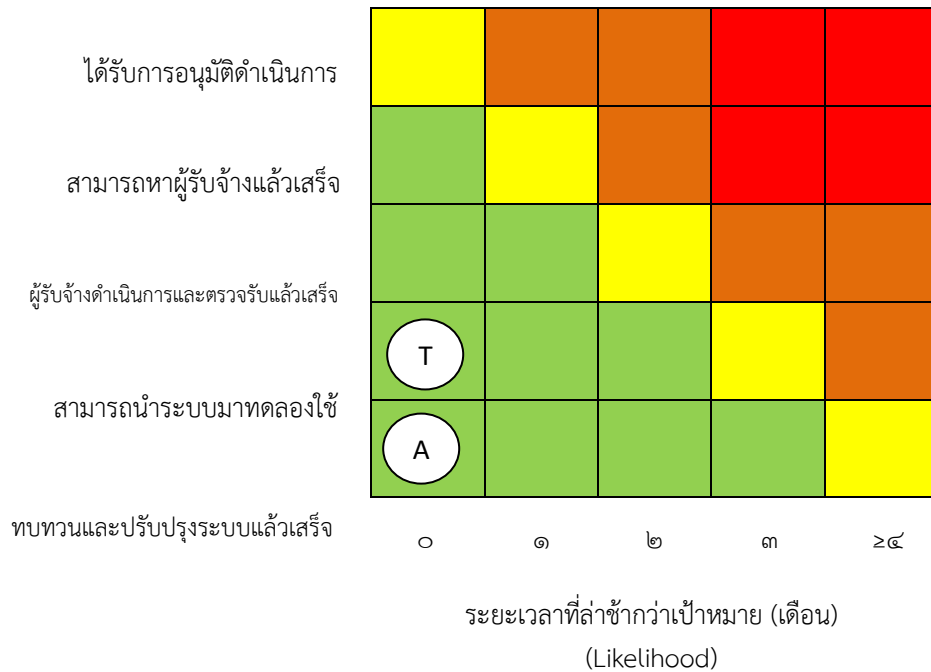
ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และช่วงเปี่ยงเบนของระดับความเสี่ยง (Risk Tolerance) ของความเสี่ยงจากการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๕ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)

ปัจจัยเสี่ยง	การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๕ 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 ๒๕๖๕ จำนวน ๙ โครงการ <u>Risk Tolerance : RT</u> ระดับ ๑ : โครงการที่แล้วเสร็จตามแผนปี ๒๕๖๕ จำนวน ๙ โครงการ

● ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)

๒. ปัจจัยเสี่ยง : ความเสี่ยงจากการไม่สามารถจัดทำระบบบริหารทรัพยากรบุคคลและระบบบริหารบัญชีหนี้สินได้ (SR๒)

การจัดทำระบบบริหารทรัพยากรบุคคลและระบบบัญชี
ไม่ได้ตามที่กำหนด (Impact)

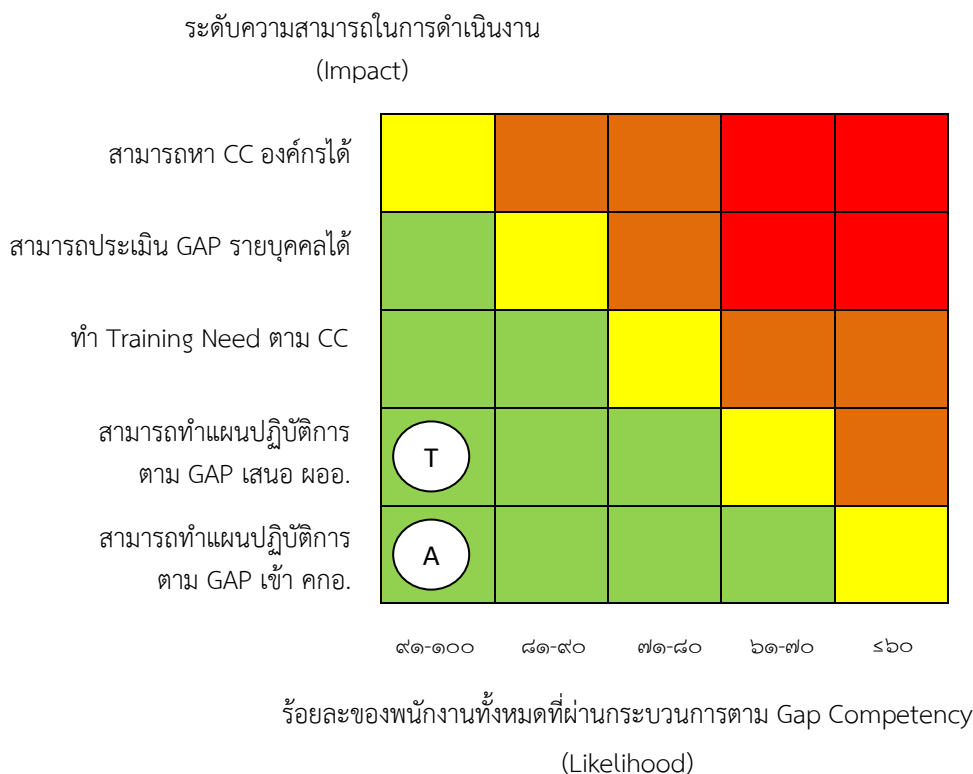


ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และช่วงเปี่ยงเบนของระดับความเสี่ยง (Risk Tolerance) ของความเสี่ยงจากการไม่สามารถจัดทำระบบบริหารทรัพยากรบุคคลและระบบบริหารบัญชีหนี้สินได้ (SR๒)

ปัจจัยเสี่ยง	ความเสี่ยงจากการไม่สามารถจัดทำระบบบริหารทรัพยากรบุคคลและระบบบริหารบัญชีหนี้สินได้ (SR๒)
คะแนนความเสี่ยง	๒๕ (สูงมาก)
ผลกระทบ (Impact)	<u>Risk Appetite : RA</u> ระดับ ๑ : ทบทวนและปรับปรุงระบบแล้วเสร็จ <u>Risk Tolerance : RT</u> ระดับ ๒ : สามารถนำระบบมาทดลองใช้
โอกาสที่จะเกิดขึ้น (Likelihood)	<u>Risk Appetite : RA</u> ระดับ ๑ : ไม่มีระยะเวลาที่ล่าช้ากว่าเป้าหมาย <u>Risk Tolerance : RT</u> ระดับ ๑ : ไม่มีระยะเวลาที่ล่าช้ากว่าเป้าหมาย

● ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : OR)

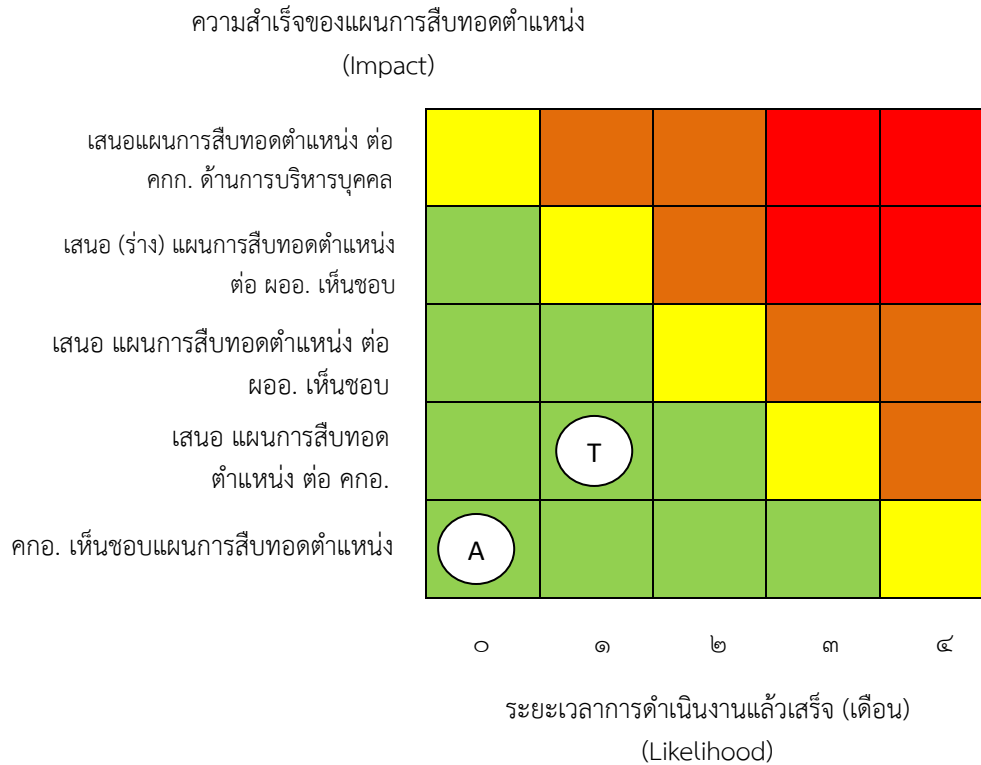
๑. ปัจจัยเสี่ยง : การพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร (OR๒)



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

ปัจจัยเสี่ยง	การพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร (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 : การสืบทอดตำแหน่งที่สำคัญไม่ได้ตามเป้าหมาย (OR๒)

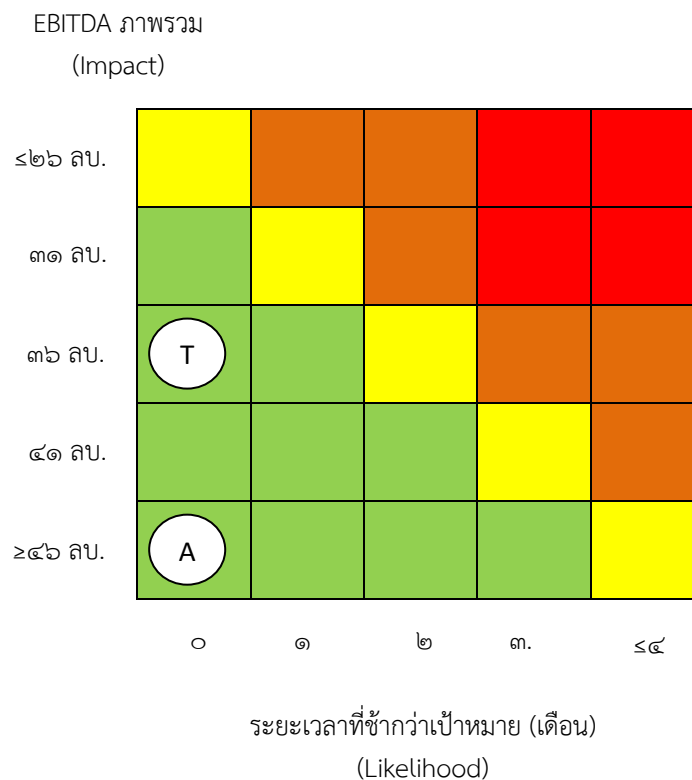


ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และช่วงเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยง (Risk Tolerance) ของความเสี่ยงจากการสืบทอดตำแหน่งที่สำคัญไม่ได้ตามเป้าหมาย (OR๒)

ปัจจัยเสี่ยง	การสืบทอดตำแหน่งที่สำคัญไม่ได้ตามเป้าหมาย (OR๒)
คะแนนความเสี่ยง	๑๒ (สูง)
ผลกระทบ (Impact)	<u>Risk Appetite : RA</u> ระดับ ๑ : คกอ. เห็นชอบแผนการสืบทอดตำแหน่ง <u>Risk Tolerance : RT</u> ระดับ ๒ : เสนอ แผนการสืบทอดตำแหน่ง ต่อ คกอ.
โอกาสที่จะเกิดขึ้น (Likelihood)	<u>Risk Appetite : RA</u> ระดับ ๑ : ดำเนินการแล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด <u>Risk Tolerance : RT</u> ระดับ ๑ : ดำเนินการแล้วเสร็จช้ากว่าที่กำหนด ๑ เดือน

● ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)

๑. ปัจจัยเสี่ยง : EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)

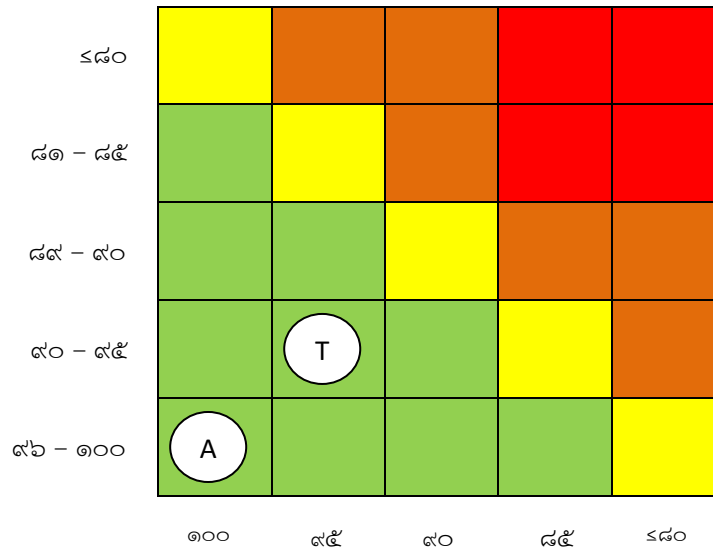


ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และช่วงเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยง (Risk Tolerance) ของความเสี่ยงจาก EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)

ปัจจัยเสี่ยง	EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)
คะแนนความเสี่ยง	๒๕ (สูงมาก)
ผลกระทบ (Impact)	<u>Risk Appetite : RA</u> ระดับ ๑ : EBITDA ภาพรวมเท่ากับ ≥๔๖ ล้านบาท <u>Risk Tolerance : RT</u> ระดับ ๓ : EBITDA ภาพรวมเท่ากับ ๓๖ 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)



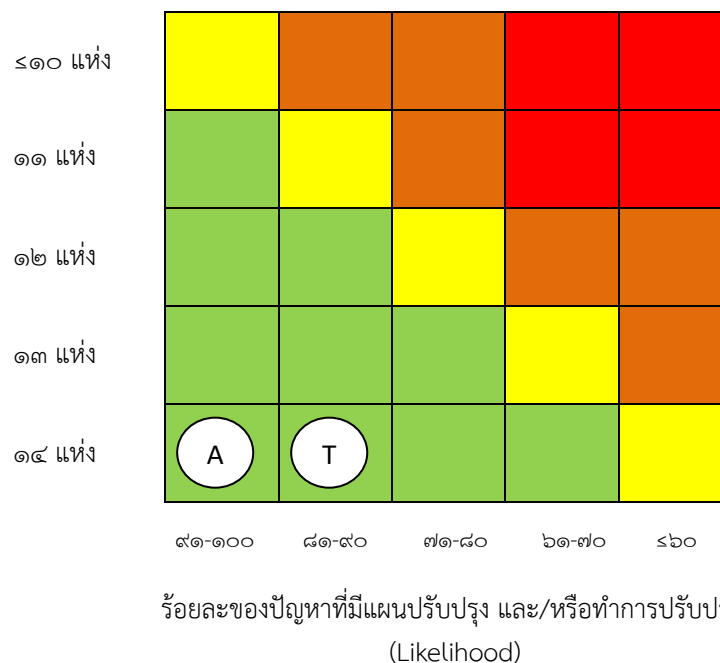
ร้อยละของจำนวนงวดงานที่สามารถปฏิบัติตามแผน
(Likelihood)

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

- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ (Compliance Risk : CR)
- ๑. ปัจจัยเสี่ยง : สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย (CR๑)

จำนวนแห่งที่ปฏิบัติตามมาตรการ อสป. ครบถ้วน
(Impact)

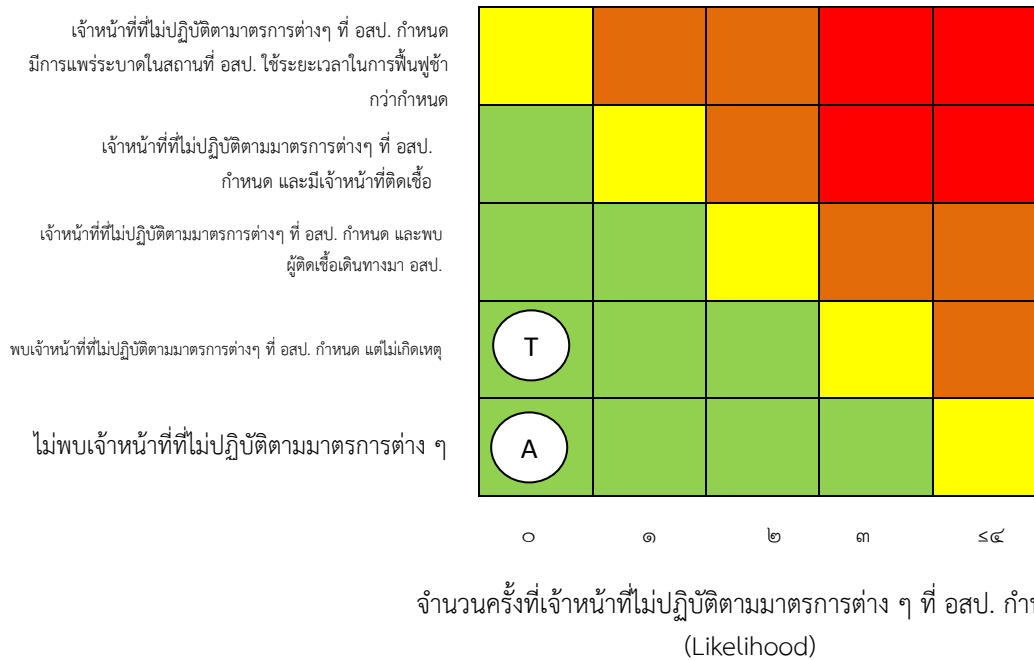


ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และช่วงเปี่ยงเบนของระดับความเสี่ยง (Risk Tolerance) ของความเสี่ยงจากสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย (CR๑)

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 ๙๑ - ๑๐๐ <u>Risk Tolerance : RT</u> ระดับ ๒ : ปัญหาที่มีแผนปรับปรุง และ/หรือทำการปรับปรุงร้อยละ ๘๑ - ๙๐

๒. 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 : ไม่พบเจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนด <u>Risk Tolerance : RT</u> ระดับ ๑ : ไม่พบเจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนด

๓. ปัจจัยเสี่ยง : ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับ อสป. (CR๓)

ความรุนแรงของการไม่ปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ อสป.

(Impact)

มีคำสั่งลงโทษทางวินัยร้ายแรง					
มีคำสั่งลงโทษทางวินัยไม่ร้ายแรง					
มีการสอบข้อเท็จจริงแล้วปรากฏความผิดทางวินัย					
มีการตั้งกรรมการสอบข้อเท็จจริง	T				
ไม่พบการกระทำผิด	A				
	๐	๑	๒	๓	≥๔

จำนวนครั้งที่พบการกระทำผิดกฎระเบียบข้อบังคับ อสป.

(Likelihood)

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และช่วงเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยง (Risk Tolerance) ของความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับ อสป. (CR๓)

ปัจจัยเสี่ยง	ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับ อสป. (CR๓)
คะแนนความเสี่ยง	๑๒ (สูง)
ผลกระทบ (Impact)	<u>Risk Appetite : RA</u> ระดับ ๑ : ไม่พบการกระทำผิด <u>Risk Tolerance : RT</u> ระดับ ๑ : มีการตั้งกรรมการสอบข้อเท็จจริง
โอกาสที่จะเกิดขึ้น (Likelihood)	<u>Risk Appetite : RA</u> ระดับ ๑ : ไม่พบการกระทำผิดกฎระเบียบ/ข้อบังคับ อสป. <u>Risk Tolerance : RT</u> ระดับ ๑ : ไม่พบการกระทำผิดกฎระเบียบ/ข้อบังคับ อสป

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 ๒๕๖๕ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)

- ความเสี่ยงจาก EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)
- ความเสี่ยงจากการเบิกจ่ายงบลงทุนต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)
- ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ อสป ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป กำหนดจากกรณีการแพร่ระบาด COVID-19 (CR๒)

๑.๒) ความเสี่ยงจากการไม่สามารถจัดทําระบบบริหารทรัพยากรบุคคลและระบบบริหารหนี้สินได้ (SR๒)

- ความเสี่ยงจากการเบิกจ่ายงบลงทุนต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)
- ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ อสป ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป กำหนดจากกรณีการแพร่ระบาด COVID-19 (CR๒)

๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : OR)

๒.๑) ความเสี่ยงจากการพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร (OR๑)

- ความเสี่ยงจากการสืบทอดตำแหน่งที่สำคัญไม่ได้ตามเป้าหมาย (OR๒)

๒.๒) ความเสี่ยงจากการสืบทอดตำแหน่งที่สำคัญไม่ได้ตามเป้าหมาย (OR๒)

- ความเสี่ยงจากการพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร (OR๑)

๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)

๓.๑) ความเสี่ยงจาก EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)

- ความเสี่ยงจากการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๕ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)
- ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ อสป ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป กำหนดจากกรณีการแพร่ระบาด COVID-19 (CR๒)

๓.๒) ความเสี่ยงจากการเบิกจ่ายงบลงทุนต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)

- ความเสี่ยงจากการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๕ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)
- ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ อสป ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป กำหนดจากกรณีการแพร่ระบาด COVID-19 (CR๒)

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

๔.๑) ความเสี่ยงจากสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย (CR๑)

- ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ อสป. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนดจากกรณีการแพร่ระบาด COVID-19 (CR๒)

๔.๒) ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ อสป. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนดจากกรณีการแพร่ระบาด COVID-19 (CR๒)

- ความเสี่ยงจากการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๕ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)
- ความเสี่ยงจากการไม่สามารถจัดทำระบบบริหารทรัพยากรบุคคลและระบบบริหารหนี้สินได้ (SR๒)
- ความเสี่ยงจาก EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)
- ความเสี่ยงจากการเบิกจ่ายงบลงทุนต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)
- ความเสี่ยงจากสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย (CR๑)

๔.๓) ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับ อสป. (CR๓)

- ความเสี่ยงจากสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย (CR๑)
- ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ อสป. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนดจากกรณีการแพร่ระบาด COVID-19 (CR๒)

๑๑.๒) น้ำหนักของผลกระทบและความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยเสี่ยงกับสาเหตุปัจจัยเสี่ยง

นอกจากความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ จะส่งผลกระทบ และความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันแล้ว ปัจจัยเสี่ยงยังได้รับผลกระทบจากสาเหตุปัจจัยเสี่ยง โดยมีรายละเอียดดังนี้

๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)

๑.๑) ความเสี่ยงจากการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๕ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)

- การแพร่ระบาด COVID-๑๙ (CR๒-๑) น้ำหนักร้อยละ ๒๐
- การใช้งานในระบบยังขัดข้อง (SR๒-๑) น้ำหนักร้อยละ ๕
- เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องยังมีความรู้ความเข้าใจไม่มากพอในบางประเด็น (SR๒-๒) น้ำหนักร้อยละ ๕
- การจัดทำ TOR งานระบบบริหารทรัพยากรบุคคลและระบบบริหารหนี้สินมีความล่าช้า (SR๒-๓) น้ำหนักร้อยละ ๕
- ไม่สามารถประเมินช่องว่างสมรรถนะได้อย่างมีประสิทธิภาพ (OR๑-๑) น้ำหนักร้อยละ ๕
- แผนพัฒนาบุคลากรมีประสิทธิภาพต่อการพัฒนาต่ำ (OR๑-๒) น้ำหนักร้อยละ ๕
- การประเมินความต้องการอบรมของพนักงานล่าช้า (OR๒-๓) น้ำหนักร้อยละ ๕
- กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า (FR๒-๑) น้ำหนักร้อยละ ๕
- การติดตามควบคุมดูแลของหัวหน้างานยังไม่เคร่งครัด (CR๓-๓) น้ำหนักร้อยละ ๕

๑.๒) ความเสี่ยงจากการไม่สามารถจัดทำระบบบริหารทรัพยากรบุคคลและระบบบริหารหนี้สินได้ (SR๒)

- กระบวนการส่งมอบงานและตรวจการจ้างล่าช้า (FR๒-๓) น้ำหนักร้อยละ ๓๐
- ผู้รับเหมาส่งงานล่าช้า (FR๒-๔) น้ำหนักร้อยละ ๕
- การแพร่ระบาด COVID-๑๙ (CR๒-๑) น้ำหนักร้อยละ ๕

๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : OR)

๒.๑) ความเสี่ยงจากการพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร (OR๑)

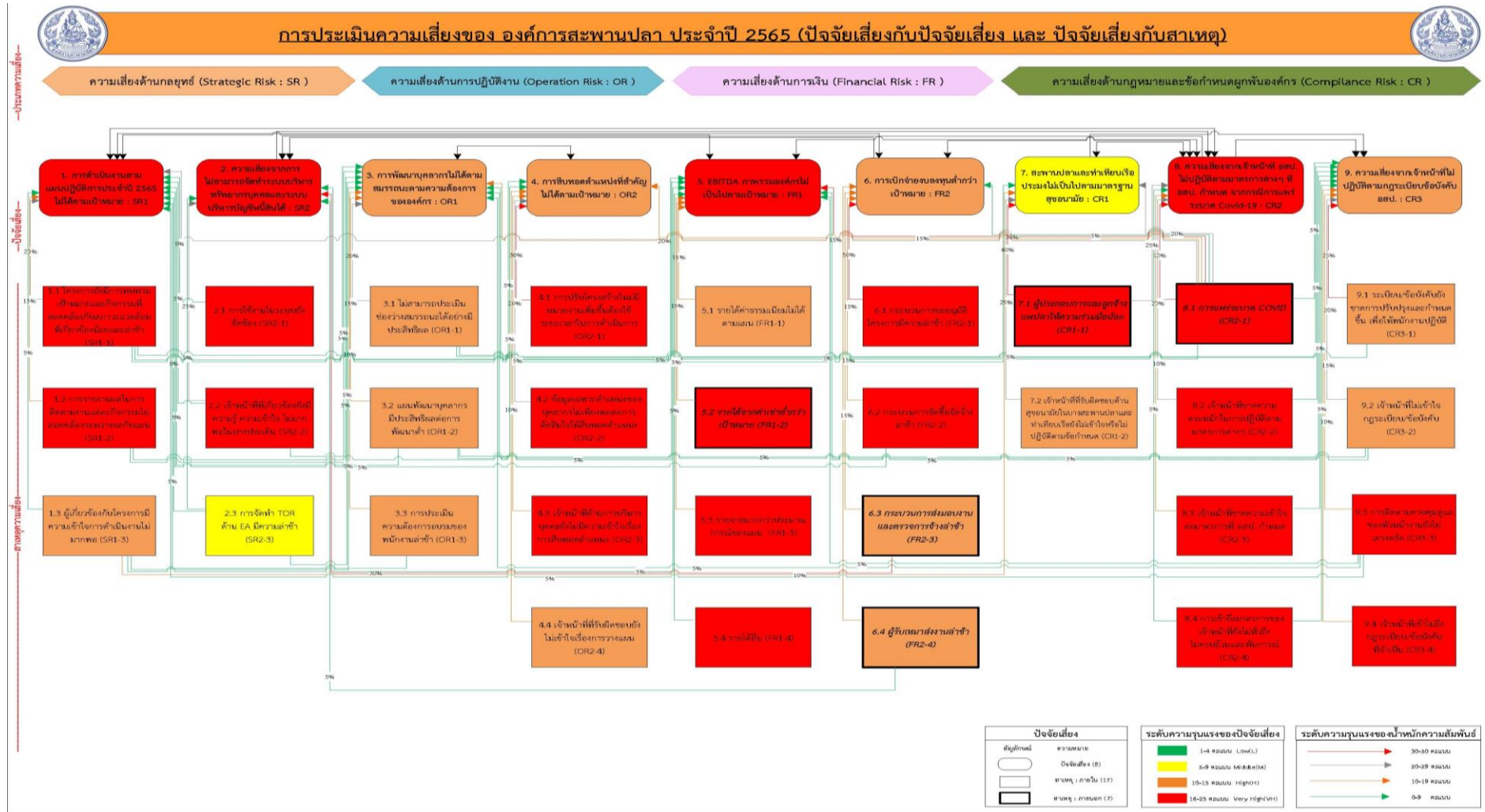
- การแพร่ระบาด COVID-๑๙ (CR๒-๑) น้ำหนักร้อยละ ๑๕
 - โครงการยังมีการทบทวนเป้าหมายและกิจกรรมที่สอดคล้องกับสถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องน้อยและล่าช้า (SR๑-๑) น้ำหนักร้อยละ ๕
 - การรายงานผลในการติดตามงานแต่ละกิจกรรมไม่สอดคล้องระหว่างผลกับแผน (SR๑-๒) น้ำหนักร้อยละ ๕
 - ผู้เกี่ยวข้องกับโครงการมีความเข้าใจการดำเนินงานไม่มากพอ (SR๑-๓) น้ำหนักร้อยละ ๕
 - เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจไม่มากพอในบางประเด็น (SR๒-๒) น้ำหนักร้อยละ ๕
 - การจัดทำ TOR งานระบบบริหารทรัพยากรบุคคลและระบบบริหารบัญชีมีความล่าช้า (SR๒-๓) น้ำหนักร้อยละ ๕
 - ระเบียบ/ข้อบังคับยังขาดการปรับปรุงและกำหนดขึ้นเพื่อให้พนักงานปฏิบัติ (CR๓-๑) น้ำหนักร้อยละ ๕
 - เจ้าหน้าที่ไม่เข้าใจกฎระเบียบ/ข้อบังคับ (CR๓-๒) น้ำหนักร้อยละ ๕
 - การติดตามควบคุมดูแลของหัวหน้างานยังไม่เคร่งครัด (CR๓-๓) น้ำหนักร้อยละ ๕
- ๒.๒) การสืบทอดตำแหน่งที่สำคัญไม่ได้ตามเป้าหมาย (OR๒)
- การแพร่ระบาด COVID-๑๙ (CR๒-๑) น้ำหนักร้อยละ ๑๕
 - ไม่สามารถประเมินช่องว่างสมรรถนะได้อย่างมีประสิทธิภาพ (OR๑-๑) น้ำหนักร้อยละ ๕
 - แผนพัฒนาบุคลากรมีประสิทธิภาพต่อการพัฒนาต่ำ (OR๑-๒) น้ำหนักร้อยละ ๕
- ๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)
- ๓.๑) ความเสี่ยงจาก EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)
- การแพร่ระบาด COVID-๑๙ (CR๒-๑) น้ำหนักร้อยละ ๓๐
 - โครงการยังมีการทบทวนเป้าหมายและกิจกรรมที่สอดคล้องกับสถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องน้อยและล่าช้า (SR๑-๑) น้ำหนักร้อยละ ๕
 - การรายงานผลในการติดตามงานแต่ละกิจกรรมไม่สอดคล้องระหว่างผลกับแผน (SR๑-๒) น้ำหนักร้อยละ ๕
 - ผู้เกี่ยวข้องกับโครงการมีความเข้าใจการดำเนินงานไม่มากพอ (SR๑-๓) น้ำหนักร้อยละ ๕
 - เจ้าหน้าที่ไม่เข้าใจกฎระเบียบ/ข้อบังคับ (CR๓-๒) น้ำหนักร้อยละ ๕
 - การติดตามควบคุมดูแลของหัวหน้างานยังไม่เคร่งครัด (CR๓-๓) น้ำหนักร้อยละ ๕
- ๓.๒) ความเสี่ยงจากการเบิกจ่ายงบลงทุนต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)
- การแพร่ระบาด COVID-๑๙ (CR๒-๑) 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. กำหนดจากกรณีการแพร่ระบาด covid-๑๙ (CR๒)

- ผู้ประกอบการและลูกจ้างแพปลาให้ความร่วมมือน้อย (CR๑-๑) น้ำหนักร้อยละ ๒๕
- ๔.๓) ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับ อสป. (CR๓)
- ไม่สามารถประเมินช่องว่างสมรรถนะได้อย่างมีประสิทธิภาพ (OR๑-๑) น้ำหนักร้อยละ ๕
- แผนพัฒนาบุคลากรมีประสิทธิภาพต่อการพัฒนาต่ำ (OR๑-๒) น้ำหนักร้อยละ ๕
- การแพร่ระบาด COVID-๑๙ (CR๒-๑) น้ำหนักร้อยละ ๕
- เจ้าหน้าที่ขาดความตระหนักในการปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ (CR๒-๒) น้ำหนักร้อยละ ๕
- เจ้าหน้าที่ขาดความเข้าใจต่อมาตรการที่ อสป กำหนด (CR๒-๓) น้ำหนักร้อยละ ๕
- การเข้าถึงมาตรการของเจ้าหน้าที่ยังไม่ทั่วถึงไม่ครบถ้วนและทันการณ์ (CR๒-๔) น้ำหนักร้อยละ ๕

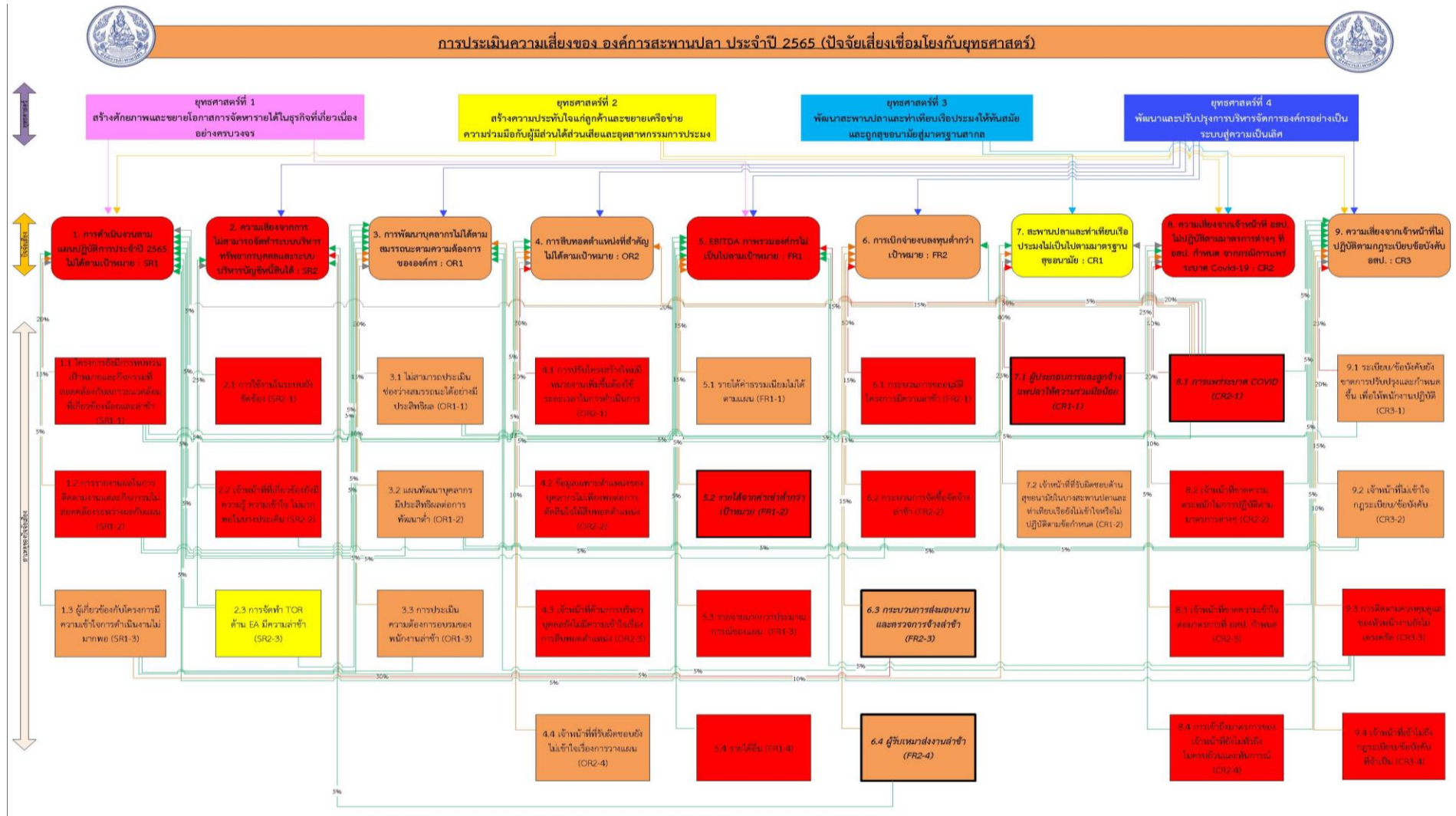
๑๑.๓ ความเชื่อมโยงในแผนวิสาหกิจองค์การสะพานปลาปี ๒๕๖๔ – ๒๕๖๗ และความเสี่ยงระดับองค์กร

- ๑) **ยุทธศาสตร์ที่ ๑** สร้างศักยภาพและขยายโอกาสการจัดหารายได้ในธุรกิจที่เกี่ยวข้องอย่างครบวงจร เชื่อมโยงกับปัจจัยเสี่ยงดังนี้
 - ความเสี่ยงการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๕ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)
 - ความเสี่ยง EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)
- ๒) **ยุทธศาสตร์ที่ ๒** สร้างความประทับใจแก่ลูกค้าและขยายเครือข่ายความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและอุตสาหกรรมการประมง เชื่อมโยงกับปัจจัยเสี่ยงดังนี้
 - ความเสี่ยงการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๕ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)
- ๓) **ยุทธศาสตร์ที่ ๓** พัฒนาสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงให้ทันสมัยและถูกสุขอนามัยสู่มาตรฐานสากล เชื่อมโยงกับปัจจัยเสี่ยงดังนี้
 - สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย (CR๑)
 - ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ อสป ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป กำหนด จากกรณีการแพร่ระบาด covid-19 (CR๒)
- ๔) **ยุทธศาสตร์ที่ ๔** พัฒนาและปรับปรุงการบริหารจัดการองค์กรอย่างเป็นระบบสู่ความเป็นเลิศ เชื่อมโยงกับปัจจัยเสี่ยงดังนี้
 - ความเสี่ยงจากการไม่สามารถจัดทำระบบบริหารทรัพยากรบุคคลและระบบบริหารหนี้สินได้ (SR๑)
 - การพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะตามความต้องการขององค์กร (OR๑)
 - การสืบทอดตำแหน่งที่สำคัญไม่ได้ตามเป้าหมาย (OR๒)
 - ความเสี่ยง EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)
 - การเบิกจ่ายงบลงทุนต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)
 - ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับ อสป (CR๓)

● แผนที่ความเสี่ยง (Risk Map) ปี ๒๕๖๕



● ความเชื่อมโยงในแผนวิสาหกิจองค์การสะพานปลา ปี ๒๕๖๔ – ๒๕๖๗ และความเสี่ยงระดับองค์กร



๑๑.๔ ยุทธศาสตร์การบริหารความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	รายละเอียด
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ด้านการหารายได้เชิงรุก (Income Proactive)	มาตรการ ๑.๑ มาตรการด้านคู่สัญญา	- เจรจาขอรายละเอียดเงื่อนไขของคู่สัญญา เพื่อพิจารณา - มีการใช้การเจรจาแบบไตรภาคีเข้ามาช่วยในการเจรจาดำเนินการ - ในกรณีที่สัญญาไม่มีการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขทุกประการ ให้ถือว่าอนุมัติโดยปริยาย - จัดทำคู่มือและรายการที่ต้องตรวจสอบเอกสารประกอบสัญญาให้กับทุก สป.ทร. - เร่งรัดการทำสัญญาให้เป็นปัจจุบันทุกสัญญา
	มาตรการ ๑.๒ มาตรการด้านสินเชื่อ	- ประสานความร่วมมือเพื่อเร่งรัดการเก็บเงินเชื่อให้ได้ตามเป้าหมาย - มีการกลั่นกรองประวัติผู้กู้ - ขยายฐานลูกค้าสินเชื่อให้กว้างนอกเขต 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 และระยะเวลาที่ต้องชำระก่อนจะเป็นหนี้ไม่เกิดรายได้ - มีมาตรการยับยั้งลูกหนี้ก่อนถึงขั้นตอนเป็นหนี้ไม่ก่อเกิดรายได้ โดยเจรจาประนีประนอม ผ่อนปรนกับลูกหนี้กลุ่มนั้น - ประสานความร่วมมือเพื่อเร่งรัดการเก็บรายได้ให้ได้ตามเป้าหมาย - ประชุมชี้แจงผู้บริหารถึงนโยบายการของงบประมาณนอกแผน - หน่วยงานที่จะได้รับเงินงบประมาณพิเศษ ควรจะดำเนินงานให้แล้วเสร็จ - บริหารช่วงระยะเวลาการชำระเงินให้กับเจ้าหน้าที่ให้เหมาะสม - กำหนดวันจ่ายเช็คเป็นประจำในแต่ละสัปดาห์ - วิเคราะห์เจ้าหนี้การค้าและแบ่งประเภท เพื่อดำเนินการยืดระยะเวลาชำระหนี้ ตามประเภทของเจ้าหนี้ - 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 ความสามารถในการ บริหารจัดการ (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 - อบรมและพัฒนาเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องให้สามารถลงทะเบียนสัญญาได้ - กำหนดให้ทุกโครงการเป็นตัวชี้วัดของผู้บริหาร และผู้เกี่ยวข้อง - กำหนดให้เป็นตัวชี้วัดของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในการลงทะเบียนข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน - จัดหลักสูตรอบรมพนักงานที่เกี่ยวข้องด้านสัญญาเป็นระยะ 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 - กำหนดนโยบายให้ทุกโครงการจะของบประมาณ ต้องมีการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการอย่างครบถ้วน ละเอียด และครอบคลุม รวมทั้งความเสี่ยง - กำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยงและการวิเคราะห์ไว้ทุกโครงการ - จัดทำคู่มือในการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ - กำหนดให้ทุกโครงการควรมีการวิจัยทางเศรษฐศาสตร์มาสนับสนุนการตัดสินใจ และดำเนินงานขององค์กร

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	รายละเอียด
		- จัดทำแผนอบรมหัวข้อพัฒนาบุคลากรรับผิดชอบโครงการ - ออกหนังสือเตือนในการบังคับใช้กฎหมาย - ผู้บริหารประชุมรับฟังข้อคิดเห็น และมอบนโยบาย และการดำเนินการที่ชัดเจนกับทุก สป.ทร. - สร้างระบบจูงใจให้กับ สป.ทร. เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ที่ดำเนินการสำเร็จ - 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 - จัดกำหนดเงื่อนไขผู้ที่จะของบประมาณ ให้จัดทำแบบรายละเอียดก่อนของงบประมาณประจำปี - จัดทำคู่มือตรวจรับงาน - ปรับปรุงระบบการทำงานของฝ่ายจัดซื้อจัดจ้าง

๑๑.๕ แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan) ประจำปี ๒๕๖๕

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๕ ไม่ได้ตามเป้าหมาย : SR๑									ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)	
										ผอ./รผอ. ที่รับผิดชอบ	
	กลยุทธ์ (Activity Group)				กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๕)				ผู้รับผิดชอบ (Responsibility)	เป้าหมาย (Output)
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. เปิดสายตรงให้ผู้รับผิดชอบเพื่อสร้างความ เข้าใจในแบบฟอร์ม ๓. ประสานงานกับเจ้าของโครงการเพื่อระบุชื่อ ผู้รับผิดชอบในการรายงานผลเพื่อการ ประสานงานและติดตามผลอย่างใกล้ชิด	↔				สยศ.	ผลการทบทวน
						←			→	สยศ.	รายงาน
						↔				สยศ.	รายชื่อผู้รับผิดชอบ รายงาน

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)		การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๕ ไม่ได้ตามเป้าหมาย : SR๑								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)	
										ผอ./รผอ. ที่รับผิดชอบ	
สาเหตุ (Possible Causes)	กลยุทธ์ (Activity Group)				กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๕)				ผู้รับผิดชอบ (Responsibility)	เป้าหมาย (Output)
	IP	PU	ICM	C๑๙		Q๑	Q๒	Q๓	Q๔		
๓ . ผู้เกี่ยวข้อง กับโครงการมีความเข้าใจการดำเนินงานไม่มากพอ (SR๑-๓)			√		กำหนดมาตรการลดความเสี่ยงด้วยการสร้างความเข้าใจกับผู้เกี่ยวข้องในโครงการและระบบการทำงานประกอบด้วยกิจกรรมทั้งหมด ๕ กิจกรรม 1. ประชุมชี้แจงและมอบหมายเจ้าของโครงการที่รับผิดชอบพร้อมทั้งคู่มือ และระบบติดตามการดำเนินงานที่มีความเกี่ยวข้องของงานทุกโครงการพร้อมทั้งดำเนินการเผยแพร่ในเว็บไซต์ ทั้งออนไลน์และออฟไลน์ ให้กับเจ้าของความเสี่ยงให้ทราบถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับโครงการที่เกี่ยวข้องกับโครงการที่รับผิดชอบของปี ๒๕๖๕ 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 ๒๕๖๕ และดำเนินการเผยแพร่ทั้งออนไลน์และออฟไลน์
						↔					รายชื่อผู้รับผิดชอบของแต่ละความเสี่ยง
						↔					รายงานการประชุม ประชุมเจ้าของโครงการทั้งหมดชี้แจงวางแผนการ
						↔					รายงานผลความเสี่ยงรายไตรมาส
								↔			รายงานการประชุมเร่งรัด

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	ความเสี่ยงจากการไม่สามารถจัดทำระบบบริหารทรัพยากรบุคคลและระบบบริหารหนี้สินได้ : SR๒								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)		
									ผอ./รผอ. ที่รับผิดชอบ		
	สาเหตุ (Possible Causes)	กลยุทธ์ (Activity Group)				กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๕)				ผู้รับผิดชอบ (Responsibility)
IP		PU	ICM	C๑๙	Q๑		Q๒	Q๓	Q๔		
๑. การใช้งานในระบบ ยังขัดข้อง (SR๒-๑)			√		๑. อบรมพนักงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้รับจ้าง	←	→			สทส.	อบรม
					๒. จัดทำคู่มือการใช้ให้กับพนักงานที่เกี่ยวข้อง	←	→			สทส.	คู่มือ
					๓. หมุนเวียนอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่เหมาะสมกับการใช้งานมาใช้งานในโครงการนี้	←			→	สทส.	อุปกรณ์
					๔. สอบทานระบบอย่างเสมอ	←			→	สทส.	การตรวจสอบ
๒. เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจไม่ มากพอในบางประเด็น (SR๒-๒)			√		๑. ให้เจ้าหน้าที่ด้าน IT ไปศึกษาดูงานจากหน่วยงานที่มีความสำเร็จในการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลและการบริหารหนี้สินเพื่อนำแนวปฏิบัติที่ดีมาประยุกต์ใช้	←			→	สทส.	ข้อหาหรือ
					๒. พัฒนาเจ้าหน้าที่ด้าน IT ที่เกี่ยวข้องให้ทุกรูปแบบให้มีความรู้ความสามารถมากขึ้นในด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	←			→	สทส.	อบรม/ศึกษาดูงาน
๓. การจัดทำ TOR งานระบบบริหารทรัพยากรบุคคลและระบบบริหารหนี้สิน มีความล่าช้า (SR๒-๓)			√		๑. จัดหาที่ปรึกษาจากภายนอกเพื่อให้คำปรึกษา	←	→			สทส.	ที่ปรึกษา
					๒. จับมือกับพันธมิตรที่มีภารกิจใกล้เคียงกัน เช่น องค์การสวนสัตว์ เพื่อลดต้นทุนในการจ้างที่ปรึกษา		←		→	สทส.	การศึกษาดูงาน

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	การพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะตามความต้องการขององค์กร : OR๑								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)		
									ผอ./รผอ. ที่รับผิดชอบ		
	สาเหตุ (Possible Causes)	กลยุทธ์ (Activity Group)				กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๕)				ผู้รับผิดชอบ (Responsibility)
IP		PU	ICM	C๑๙	Q๑		Q๒	Q๓	Q๔		
๑. ไม่สามารถประเมินช่องว่างสมรรถนะได้อย่างมีประสิทธิภาพ (OR๑-๑)			✓		๑. การประชุมผู้เกี่ยวข้องในการจัดทำช่องว่างสมรรถนะของพนักงาน ๒. การปรับปรุงคำอธิบายช่องว่างสมรรถนะให้มีความเข้าใจง่ายขึ้น ๓. การพัฒนาระบบประเมินช่องว่างสมรรถนะ	←			→	คณะกรรมการ คุณขวัญชนก คุณขวัญชนก	จำนวนครั้งการประชุม การศึกษาดูงาน คำอธิบายที่ได้รับการปรับปรุง ระบบที่ได้รับการพัฒนา
๒. แผนพัฒนาบุคลากรมีประสิทธิภาพต่อการพัฒนาต่ำ (OR๑-๒)			✓		๑. การบูรณาการระหว่างการทำช่องว่างสมรรถนะ การสำรวจช่องว่างสมรรถนะ การสำรวจความต้องการการฝึกอบรมของพนักงาน และการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร		←		→	คณะกรรมการบุคลากร	ผลการประชุมร่วมกัน
๓. การประเมินความต้องการอบรมของพนักงานล่าช้า (OR๑-๓)			✓		๑. เร่งรัดในการดำเนินการสำรวจและประเมินความต้องการของพนักงานในเร็วขึ้น ๒. จัดอบรมให้ความรู้ความเข้าใจถึงกระบวนการประเมินช่องว่าง		←		→	ผจท. ผจท./ผอร.	การหาช่องว่างสมรรถนะได้ตามเวลาที่กำหนด การอบรม

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	การสืบทอดตำแหน่งที่สำคัญไม่ได้ตามเป้าหมาย : OR๒								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)		
									ผอ./รผอ. ที่รับผิดชอบ		
สาเหตุ (Possible Causes)	กลยุทธ์ (Activity Group)				กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๕)				ผู้รับผิดชอบ (Responsibility)	เป้าหมาย (Output)
	IP	PU	ICM	C๑๙		Q๑	Q๒	Q๓	Q๔		
๑. การปรับโครงสร้างใหม่มีหน่วยงานเพิ่มขึ้นต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินการ (OR๒-๑)			√		๑. ติดตาม เร่งรัดการประชุม และการจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่งให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด ๒. รายงานความก้าวหน้าการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งเสนอคณะกรรมการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง					สบค/ผอ.	แผน การ สื บ ท อ ด ตำแหน่ง
										สบค/ผอ.	รายงานความคืบหน้าในการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง
๒ . ข้อมูล เฉพาะตำแหน่งของบุคลากรไม่เพียงพอต่อการตัดสินใจให้สืบทอดตำแหน่ง (OR๒-๒)			√		ให้คณะทำงานกำหนดข้อมูลที่จำเป็นของบุคลากรลงระบบฐานข้อมูล					สบค/ผอ.	ข้อมูลเฉพาะตำแหน่งของบุคลากร
๓. เจ้าหน้าที่ด้านการบริหารบุคคลฯ ยังไม่มีความเข้าใจเรื่องการสืบทอดตำแหน่ง (OR๒-๓)			√		๑. จัดหาที่ปรึกษาจากภายนอกเพื่อให้คำปรึกษา ๒. จับมือกับพันธมิตรที่มีโครงสร้างการดำเนินงานคล้ายกัน					สบค/ผอ.	ที่ปรึกษา
										สบค/ผอ.	การศึกษาดูงาน
๔ . เจ้ า ห ั น ้า ที่ ี่ รับผิดชอบยังไม่เข้าใจเรื่องการวางแผน (OR๒-๔)			√		๑. การดำเนินงานควรอยู่ในรูปแบบของคณะทำงาน ๒. จัดอบรมสร้างความเข้าใจ					สบค/ผอ.	แต่งตั้งคณะทำงานฯ
										สบค/ผอ.	อบรมให้ความรู้

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย : FR๑									ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)	
										ผอ./รผอ. ที่รับผิดชอบ	
	กลยุทธ์ (Activity Group)				กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๕)				ผู้รับผิดชอบ (Responsibility)	เป้าหมาย (Output)
IP	PU	ICM	C๑๙	Q๑		Q๒	Q๓	Q๔			
๑. รายได้ค่าธรรมเนียมไม่ได้ตามแผน (FR๑-๑)			✓		๑. เพิ่มศักยภาพเจ้าหน้าที่ สปทร. ในการจัดเก็บรายได้	←			→	สป.ทร.	สัญญาเป็นปัจจุบัน
					๒. เร่งรัดการดำเนินงานให้ได้ตามกำหนดระยะเวลาของแผน	←			→	สป.ทร.	รายได้เพิ่มขึ้น
					๓. ตรวจสอบออกหลักฐานการชำระเงินค่าธรรมเนียมทุกครั้งที่มีการชำระ	←			→	สป.ทร.	เอกสารการรับเงิน
๒. รายได้จากค่าเช่าต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๑-๒)			✓		๑. เร่งรัดดำเนินการการบริหารสัญญาใช้บริการสถานที่ของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง (E-Contract) ให้พร้อมใช้งาน	←			→	สป.ทร.	สัญญา ที่ได้รับ การเร่งรัดให้เป็นปัจจุบัน
					๒. จัดอบรมการใช้งาน (E-Contract) โดยบริษัทฯ ผู้รับจ้าง	←			→	ผู้รับจ้าง	จัดอบรม
๓. รายจ่ายมากกว่าประมาณการณ์ของแผน (FR๑-๓)			✓		๑. ประชุมชี้แจงผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับนโยบายรายจ่าย	←			→	สกก.	จำนวนผู้เข้าประชุม
					๒. สร้างมาตรการในการลดรายจ่ายในรายการที่สามารถดำเนินการได้ เช่น ค่าสาธารณูปโภค ค่าเดินทาง และค่ารับรอง	←			→	สกก.	มาตรการ
๔. รายได้อื่น (FR๑-๔)	✓				๑. ไม่มีแผนลดความเสี่ยง เนื่องจากมีแผนหารายได้อยู่แล้ว					-	-

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	การเบิกจ่ายงบลงทุนต่ำกว่าเป้าหมาย : FR๒									ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)	
										ผอ./รผอ. ที่รับผิดชอบ	
	สาเหตุ (Possible Causes)	กลยุทธ์ (Activity Group)				กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๕)				ผู้รับผิดชอบ (Responsibility)
IP		PU	ICM	C๑๙	Q๑		Q๒	Q๓	Q๔		
๑. กระบวนการขอ อนุมัติโครงการมีความ ล่าช้า (FR๒-๑)			√		๑. ประชุมเจ้าของโครงการทั้งหมด ชี้แจงวางแผน การดำเนินงานมอบหมายความรับผิดชอบ ๒. จัดทำระบบการติดตามผลการดำเนินงาน และ รายงานผลรายเดือน รายไตรมาส และรายปี ๓. ประชุมอย่างน้อย ๑ ครั้ง/ไตรมาส เพื่อติดตาม สอบถามปัญหาและอุปสรรค ๔. การเขียน TOR ที่ชัดเจนและมีราคากลางที่ เหมาะสม					สพด.	การประชุม
๒. กระบวนการจัดซื้อ จัดจ้างล่าช้า (FR๒-๒)			√		๑. ทุกฝ่าย/สำนักงานต้องดำเนินการกำหนด คุณลักษณะข้อกำหนดราคากลาง และขอบเขต งาน (TOR) ให้แล้วเสร็จก่อนขอตั้งงบประมาณ และรูปแบบก่อสร้างให้แล้วเสร็จและถูกต้อง ๒. มีการจัดทำแผนและลำดับความสำคัญของงาน ๓. ประชุมเจ้าของโครงการทั้งหมด ชี้แจงวางแผน การดำเนินงานมอบหมายความรับผิดชอบ ๔. จัดทำระบบติดตามผลการดำเนินงาน และ รายงานผลรายเดือน รายไตรมาส และรายปี ๕. ประชุมอย่างน้อย ๑ ครั้ง/ไตรมาส เพื่อติดตาม สอบถามปัญหาและอุปสรรค					สพด.	จัดทำคุณลักษณะ ข้อกำหนดราคากลาง และ TOR

					๖. อบรมเจ้าหน้าที่ทุกฝ่าย และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ให้เข้าใจถึงเจตนาและรายละเอียดของพรบ.ฉบับใหม่ ๗. การเขียน TOR ที่ชัดเจน และมีราคากลางที่เหมาะสม		↔			สบค. คณะกรรมการฯ	จำนวนผู้เข้าร่วมอบรม TOR/ราคากลาง
๓. กระบวนการส่งมอบงานและตรวจการจ้างล่าช้า (FR๒-๓)			√		๑. มีการติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณในการประชุมฝ่าย/และสำนักงาน อย่างต่อเนื่อง ๑. มีการตกลงประชุมร่วมกันเพื่อปรับระยะเวลาปฏิบัติงานที่เหลือให้ได้ตามแผน		↔	↔		เจ้าของโครงการ เจ้าของโครงการ	มาตรการและข้อสั่งการ รายงานการประชุมติดตาม
๔. ผู้รับเหมาส่งงานล่าช้า (FR๒-๔)			√		๑. มีการติดตามและแจ้งเตือนเป็นระยะๆ ๒. มีการตรวจสอบคุณสมบัติก่อนการประกาศ	↔			↔	เจ้าของโครงการ เจ้าของโครงการ	มาตรการและข้อสั่งการ รายงานการประชุมติดตาม

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย : CR๑								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)		
									ผอ./รผอ. ที่รับผิดชอบ		
	สาเหตุ (Possible Causes)	กลยุทธ์ (Activity Group)				กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๕)				ผู้รับผิดชอบ (Responsibility)
IP		PU	ICM	C๑๙	Q๑		Q๒	Q๓	Q๔		
๑. ผู้ประกอบการและ ลูกจ้างแพปลาให้ความ ร่วมมือน้อย (CR๑-๑)			✓		๑. สร้างความตระหนักให้กับเจ้าของแพปลา และ ลูกจ้าง ในด้านสุขอนามัย๒. เร่งรัดการดำเนินงาน ให้ได้ตามกำหนดระยะเวลาของแผน ๒. จัดกิจกรรมเพื่อสังคมที่มีส่วนร่วมขอเจ้าของ แพปลาและลูกจ้างในการรณรงค์ทำ สป.ทร. ให้ ถูกสุขอนามัย	←			→	สป.ทร.	แผน/รายงาน
						←			→	สป.ทร.	จำนวนกิจกรรม
๒ . เจ้า ห หน้าที่ ที่ รับ ผิด ขอบ ใน บ าง สะ พาน ปลา และ ท่า เทียบ เรือ ยัง ไม่ เข้า ใจ และ ห รือ ไม่ ป ฏิ บั ติ ข้อ ก ำ ห น ด / คู่ มื อ (CR๑-๒)			✓		๑. ชี้แจงแบบฟอร์มสุขอนามัยให้ง่ายต่อการกรอก ข้อมูลมากขึ้นเพื่อให้่ง่ายต่อการรายงานผล ๒. เปิดสายตรงให้ผู้ที่รับผิดชอบเพื่อสร้างความ เข้าใจในแบบฟอร์ม ๓. ประสานงานกับผู้รับผิดชอบด้านสุขอนามัยใน การรายงานผลเพื่อการประสานงานและติดตาม ผลอย่างใกล้ชิด	←	→			สป.ทร.	เอกสารการชี้แจง
						←			→	สป.ทร.	การรายงาน
							←			→	สป.ทร.

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดจากกรณีแพร่ระบาด COVID-๑๙ : CR๒								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)		
									ผอ./รผอ. ที่รับผิดชอบ		
	สาเหตุ (Possible Causes)	กลยุทธ์ (Activity Group)				กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๕)				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 คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ การประชุม MC
๓. เจ้าหน้าที่ขาดความเข้าใจต่อมาตรการที่ อสป กำหนด (CR๒-๓)				√	๑. ในมาตรการต่าง ๆ ที่จำเป็นทุกครั้งที่มีการมาตรการใหม่ให้ติดประกาศในตำแหน่งที่เห็นได้ชัด ทั้งออนไลน์และออฟไลน์ ๒. มอบหมายให้เจ้าหน้าที่ติดตามมาตรการที่ออกมาใหม่ทุกวัน		↔			สยศ. สยศ.	มาตรการ COVIC-๑๙ ของ อสป. รายงานประจำวัน

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดจากกรณีแพร่ระบาด COVID-๑๙ : CR๒								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)		
									ผอ./รผอ. ที่รับผิดชอบ		
สาเหตุ (Possible Causes)	กลยุทธ์ (Activity Group)				กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๕)				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		←		→	สยศ.	มาตรการ COVIC-๑๙ ของ อสป.
					๒. ทุกครั้งที่มีการออกมาตรการใหม่ๆ ให้มีการ ประชุมและชี้แจงผู้เกี่ยวข้อง		←		→	สยศ.	แผนเพิ่มประสิทธิภาพ
					๓. รวบรวมและจัดทำเอกสารเพื่อเผยแพร่		←		→	ปชส.	ป าย โป ส เต อ ร์ ประชาสัมพันธ์ต่างๆ

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับ อสป. : CR๓										ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)	
											ผออ./รผอ. ที่รับผิดชอบ	
	กลยุทธ์ (Activity Group)				กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๕)				ผู้รับผิดชอบ (Responsibility)	เป้าหมาย (Output)	
IP	PU	ICM	C๑๙	Q๑		Q๒	Q๓	Q๔				
๑. ระเบียบ/ข้อบังคับยังขาดการปรับปรุงและกำหนดขึ้นเพื่อให้พนักงานปฏิบัติ (CR๓-๑)			✓		๑. ร่างกฎระเบียบ/ข้อบังคับใหม่ๆ ที่สำคัญเพื่อนำมาใช้ให้ทันกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป ๒. อบรมชี้แจงกฎระเบียบ/ข้อบังคับที่มามีออกใหม่กับผู้เกี่ยวข้อง		↔			สบค./ผอ. สบค./ผอ.	จำนวน ระเบียบ / ข้อบังคับ จัดอบรม/จัดประชุม	
๒. เจ้าหน้าที่ไม่เข้าใจกฎระเบียบ/ข้อบังคับ (CR๓-๒)			✓		๑. อบรมสร้างความเข้าใจให้กับเจ้าหน้าที่เก่าและเจ้าหน้าที่ใหม่ให้รู้ถึงกฎระเบียบ ๒. รณรงค์สร้างความตระหนักให้พนักงาน เช่น ติดป้ายประชาสัมพันธ์และการจัดประกวดต่าง ๆ ๓. สร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ ๔. กำกับดูแลการลงโทษอย่างจริงจัง	↔				สบค./ผอ. สบค./ผอ. สบค./ผอ. สบค./ผอ.	การจัดการอบรม ป้าย/ประกาศ/กิจกรรม การประชาสัมพันธ์ การลงโทษน้อยลง	
๓. การติดตามควบคุมดูแลของหัวหน้างานยังไม่เคร่งครัด (CR๓-๓)			✓		ผู้บริหารฯ (ผออ./รผอ.บร./รผอ.พกป/รผอ.สป.ทร) ควรมีการให้นโยบายแก่หัวหน้าสำนักงานในการกำกับดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา	↔				รผอ.บร./รผอ.พกป/ รผอ.สป.ทร	ประชุม/ชี้แจง	
๔. เจ้าหน้าที่เข้าไม่ถึงกฎระเบียบ/ข้อบังคับที่จำเป็น (CR๓-๔)			✓		๑. รวบรวมกฎหมายใหม่ให้อยู่ในที่เดียวกัน ๒. ประชาสัมพันธ์และเพิ่มช่องทางการรับรู้กฎหมายใหม่		↔			สบค./ผอ. สบค./ผอ.	แหล่งข้อมูลในการค้นหา การประชาสัมพันธ์	

๑๑.๖ แผนฉุกเฉิน สำหรับความเสี่ยงที่อยู่ระดับของการบริหารยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

ปัจจัยเสี่ยง : การเบิกจ่ายงบลงทุนต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)

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

Risk Tolerance ระดับ ๒ ผลการเบิกจ่ายงบลงทุนร้อยละ ๙๑ – ๙๕

๒) Likelihood : Risk Appetite ระดับ ๑ จำนวนงวดงานที่สามารถปฏิบัติได้ตามแผนร้อยละ ๑๐๐

Risk Tolerance ระดับ ๒ จำนวนงวดงานที่สามารถปฏิบัติได้ตามแผนร้อยละ ๙๕

เป้าหมาย ๑) ผลการเบิกจ่ายงบลงทุนเป็นไปตามเป้าหมาย

๒) มีจำนวนงวดงานที่สามารถปฏิบัติได้ตามแผนร้อยละ ๑๐๐

ลำดับ	สาเหตุ	แผนฉุกเฉิน / การดำเนินงานลดความเสี่ยง	ลดระดับความรุนแรง (Impact)/ลดโอกาสเกิด (Likelihood)	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้ตรวจติดตาม
๑	กระบวนการขออนุมัติโครงการมีความล่าช้า (FR๒-๑)	๑. ในกรณีที่มีการปรับแผนการลงทุน ให้มีการนำเสนอคณะกรรมการฯ เพื่อปรับแผนการลงทุนให้ตรงกับงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร ๒. ทบทวนเป้าหมายของเงินลงทุนที่คาดว่าจะสามารถเบิกจ่ายได้จริงจากผลกระทบด้านนโยบายที่เปลี่ยนไป	ลดระดับความรุนแรง (Impact)	สกก.	ภายในสิ้นปีงบประมาณ ๒๕๖๕	รพอ.บร.

ลำดับ	สาเหตุ	แผนฉุกเฉิน / การดำเนินงานลดความเสี่ยง	ลดระดับความรุนแรง (Impact)/ลดโอกาสเกิด (Likelihood)	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้ตรวจติดตาม
๒	กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า (FR๒-๒)	๑.กำหนดเงื่อนไขให้หน่วยงานที่ขอ งบประมาณจัดทำแบบและเตรียม ความพร้อมในการดำเนินงานก่อนขอ งบประมาณประจำปี ๒. เร่งรัดกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างให้ สามารถก่อนนี้ในไตรมาสที่ ๔ ทุกโครงการ ๑.๓ ในกรณีที่มีการปรับแผนการ ลงทุนให้มีการนำเสนอคณะกรรมการฯ เพื่อปรับแผนการลงทุนให้ตรงกับ งบประมาณที่ได้รับการจัดสรร	ลดระดับความรุนแรง (Impact)	สพด.	ภายในสิ้นปี งบประมาณ ๒๕๖๕	รพอ.บร.
๓	กระบวนการส่งมอบงานและตรวจ การจ้างล่าช้า (FR๒-๓)	ปรับแผนการตรวจรับและงวดงานตาม ความเหมาะสม	ลดโอกาสที่จะเกิด (Likelihood)	คณะกรรมการ ตรวจการจ้าง	ภายในสิ้นปี งบประมาณ ๒๕๖๕	กรรมการ ตรวจการจ้าง
๔	ผู้รับเหมาส่งงานล่าช้า (FR๒-๔)	ปรับแผนการตรวจรับและงวดงานตาม ความเหมาะสม	ลดโอกาสที่จะเกิด (Likelihood)	คณะกรรมการ ตรวจการจ้าง	ภายในสิ้นปี งบประมาณ ๒๕๖๕	กรรมการ ตรวจการจ้าง



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