

แผนปฏิบัติการบริหารความ
เสี่ยงและควบคุมภายใน
ปีงบประมาณ ๒๕๖๗

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

บทที่ ๑ บทนำ	หน้า
๑.๑ หลักการและเหตุผล	๑
๑.๒ นโยบายการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในองค์การสะพานปลา ปีงบประมาณ ๒๕๖๗	๑
๑.๓ วัตถุประสงค์	๒
๑.๔ โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในองค์การสะพานปลา	๓
๑.๕ แนวทางการดำเนินงาน	๓
๑.๕ สถานการณ์การดำเนินงานขององค์การสะพานปลา ปีงบประมาณ ๒๕๖๗	๔
บทที่ ๒ แผนปฏิบัติการการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗	๖
บทที่ ๓ กระบวนการบริหารความเสี่ยง	
๓.๑ การระบุปัจจัยเสี่ยง	๑๓
๓.๒ การประเมินความเสี่ยง	๑๕
๓.๓ การจัดลำดับความเสี่ยง	๒๕
๓.๔ การจัดการความเสี่ยง	๓๔
๓.๕ แผนบูรณาการความเชื่อมโยง Risk Correlation Map	๖๔

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

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

๑.๑.๒ ในปีงบประมาณ ๒๕๖๗ คณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจได้กำหนดหัวข้อการประเมินผลด้าน Core Business Enablers โดยมีการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในเป็นหัวข้อการประเมินในบันทึกข้อตกลงของทุกรัฐวิสาหกิจ

๑.๑.๓ การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในเป็นองค์ความรู้ที่นำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบในการทำให้องค์กรสามารถมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อภารกิจในทุกด้านขององค์กร

๑.๒ นโยบายการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในองค์กรสะพานปลา ปีงบประมาณ ๒๕๖๗

๑.๒.๑ องค์กรสะพานปลากำหนดรอบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในที่สอดคล้องมาตรฐานทั้งในระดับสากลและระดับประเทศด้วยการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) การควบคุมภายใน (Internal Control) ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและวัฒนธรรม (Governance and Culture) มุ่งเน้นการพัฒนาประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง เป็นรูปธรรม โดยบูรณาการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการติดตามดูแลเพื่อเป็นเครื่องมือในการเพิ่มมูลค่า (Value Enhancement) สร้างสรรค์มูลค่าเพิ่ม (Value Creation) รวมถึงการมองเห็นโอกาสและสามารถบริหารความเสี่ยงที่เป็นโอกาสทางธุรกิจให้เกิดผลสำเร็จ ทั้งนี้ นโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในจะต้องมีการทบทวนเป็นระยะเพื่อให้มีความเหมาะสมกับสภาพการดำเนินงานขององค์กรสะพานปลาที่อาจเปลี่ยนแปลงไป

๑.๒.๒ การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในเป็นส่วนหนึ่งในวัฒนธรรมที่สำคัญขององค์กรสะพานปลาที่จำเป็นต้องดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยถือเป็นหน้าที่ของทุกหน่วยงานและบุคลากรทุกคนในการดำเนินกิจกรรมควบคุมที่เพียงพอ เหมาะสม และบริหารจัดการ

ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การสะพานปลา ตลอดจนสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder) ต่อการปฏิบัติการกิจขององค์การสะพานปลา

๑.๒.๓ ความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Strategy & Objective Setting) ขององค์การสะพานปลาจะต้องได้รับการจัดการให้ทันเวลาและต่อเนื่อง ดังนี้

๑) ต้องมีการระบุความเสี่ยง การประเมินระดับความรุนแรง การจัดลำดับความเสี่ยง การทบทวนความสามารถในการจัดการและระดับความเสี่ยง และการปรับปรุงพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Performance) อย่างครอบคลุมครบถ้วนและทันเวลา

๒) ต้องมีการประเมินความเสี่ยงในด้านของโอกาสที่เหตุการณ์นั้นจะเกิดขึ้น (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) หากความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น

๓) ต้องมีผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) ที่ชัดเจนและมีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่คณะกรรมการและผู้บริหารยอมรับได้ ทั้งนี้ต้องมีการพิจารณาความเหมาะสมของต้นทุนและผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นควบคู่กันไปด้วย

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

๑.๒.๔ ทุกหน่วยงาน ผู้บริหารและพนักงานทุกคน มีหน้าที่ปฏิบัติตามนโยบายและกระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในตามที่องค์การสะพานปลากำหนด รวมถึงการรายงานผลการดำเนินงาน ตลอดจนการทบทวนปรับปรุงประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยง (Review & Revision) และควบคุมภายในตามคู่มือ

๑.๒.๕ ให้มีการบูรณาการร่วมกับการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานขององค์การสะพานปลาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๑.๓ วัตถุประสงค์

๑.๓.๑ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันขององค์กร

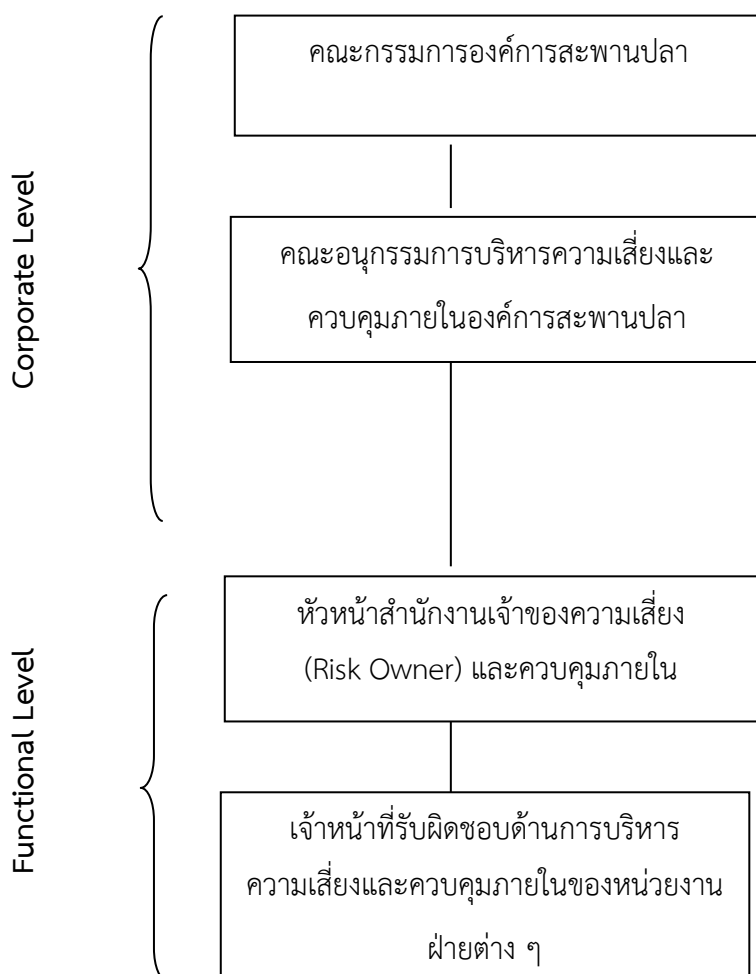
๑.๓.๒ เพื่อตอบสนองนโยบายของรัฐบาลด้านการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

๑.๓.๓ เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการกิจขององค์การสะพานปลาในทุกด้าน มีความครอบคลุมทั้งองค์กร

๑.๓.๔ เพื่อสร้างรากฐาน และการพัฒนาให้องค์การสะพานปลา มีการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ จนสามารถปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร

๑.๓.๕ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเปลี่ยนแปลงองค์กร

๑.๔ โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในองค์การสะพานปลา



๑.๕ แนวทางการดำเนินงาน

๑.๕.๑ ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ปีงบประมาณ ๒๕๖๗ องค์การสะพานปลาได้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีการปรับปรุง และพัฒนาการดำเนินงานดังนี้

๑) การวิเคราะห์ค้นหาปัจจัยเสี่ยง ได้มีการพิจารณาจากแหล่งที่มาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กร SWOT ขององค์กร ตัวชี้วัดในบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ปีบัญชี ๒๕๖๗ โครงการในแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๗ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ตลอดจนสถานการณ์การดำเนินงานปัจจุบันที่คาดการณ์จากปีที่ผ่านมา และในอนาคต เป็นต้น

๒) ปรับปรุงการจัดทำ Risk Map ปีงบประมาณ ๒๕๖๗ เพื่อให้มีความถูกต้อง และสมบูรณ์ขึ้นจากการดำเนินการในปี ๒๕๖๖

๓) องค์การสะพานปลาได้ปรับปรุงการดำเนินการบริหารความเสี่ยง โดยมีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของผลกระทบใน Risk Map เพิ่มขึ้น โดยได้วิเคราะห์ระดับความรุนแรง และน้ำหนักที่แสดงอิทธิพลของผลกระทบใน ๓ มิติ คือ สาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยงต่อปัจจัยเสี่ยง และสาเหตุต่อสาเหตุ เพื่อนำผลวิเคราะห์ความสัมพันธ์เหล่านี้มาใช้เป็นข้อมูลประกอบการกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงได้ตรงประเด็นกับสาเหตุหลักที่เป็นรากเหง้าของปัญหาที่จะต้องบริหารจัดการให้ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงทุกประเภทที่มีอยู่ลดลงในระดับที่องค์กรยอมรับได้

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

๕) ปรับปรุงเพิ่มเติมการวิเคราะห์ความเสี่ยงกับโอกาสขององค์กร เพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

๖) มีการวิเคราะห์ฐานความเสี่ยงที่สอดคล้องกับ Driver ด้านการเงินขององค์กร สะพานปลา และผลการบริหารความเสี่ยงที่คงเหลือ ปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความรุนแรงคงเหลือที่องค์กรยอมรับไม่ได้มาบริหารจัดการต่อเนื่อง เพื่อลดระดับความรุนแรงจนถึงระดับที่องค์กรยอมรับได้

๑.๖ สถานการณ์การดำเนินงานขององค์การสะพานปลา ปีงบประมาณ ๒๕๖๗

๑.๖.๑ ในปีงบประมาณ ๒๕๖๗ 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 องค์การสะพานปลามีหน่วยงานที่ได้รับผลกระทบโดยตรง คือ ท่าเทียบเรือประมงปัตตานี และท่าเทียบเรือประมงนราธิวาส

๕) ปัญหาขาดแคลนแรงงาน และปัญหาแรงงานต่างด้าว

๖) ปัญหาการทำประมงที่ผิดกฎหมาย ขาดการรายงาน และไร้การควบคุม (IUU Fishing)

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

๑.๖.๓ การดำเนินงานของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงยังมีจุดอ่อนเกี่ยวกับการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การตรวจประเมินมาตรฐานสุขอนามัยของกรมประมง ซึ่งปัจจุบันหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องกับมาตรฐานดังกล่าวให้ความสนใจกับการดำเนินงานขององค์การสะพานปลามากขึ้น ตลอดจนยังเป็นการดำเนินการตามพระราชกำหนดการประมง พ.ศ. ๒๕๕๘

๑.๖.๔ องค์การสะพานปลา มีนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อเพิ่มศักยภาพในการสร้างรายได้ให้แก่องค์กรในระยะยาว ซึ่งโครงการต่าง ๆ เป็นการดำเนินการโดยแหล่งเงินทุนจากภายนอกโดยเฉพาะจากภาคเอกชน องค์การสะพานปลาจึงยังคงต้องใช้ความพยายามในการดำเนินงานในเชิงรุก เพื่อบรรลุตามเป้าหมายของโครงการต่าง ๆ

๑.๖.๕ การบริหารจัดการงบประมาณจากงบประมาณแผ่นดินยังมีความเสี่ยงที่จะมีผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย เนื่องจากการบริหารจัดการโครงการไม่เป็นไปตามแผนการดำเนินงาน ซึ่งองค์การสะพานปลา ยังคงต้องบริหารจัดการการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานของโครงการให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายตัวชี้วัด

๑.๖.๖ การบริหารจัดการด้านบุคลากรยังขาดการบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้เกิดช่องว่างในการสร้างบุคลากรที่มีประสบการณ์เข้ามาทดแทนและสืบทอดตำแหน่งงานที่สำคัญ ๆ จากการเกษียณอายุราชการ และการพัฒนาบุคลากรที่คงอยู่ยังขาดความรู้ความเชี่ยวชาญในงานยังคงต้องให้ความรู้โดยการอบรมสัมมนา เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การสะพานปลา ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ

๑.๖.๗ องค์การสะพานปลา ยังคงมีจุดอ่อนเกี่ยวกับด้าน IT มีการขัดข้องอยู่เสมอ ๆ และมีการดำเนินงานได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ

บทที่ ๒

แผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗

แผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗ ประกอบด้วย ๕
หลักเกณฑ์ ๑๗ กิจกรรม ดังนี้

กิจกรรม		ระยะเวลาดำเนินการ
๑) การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร (Governance and Culture)		
๑.๑	ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในองค์การสะพานปลา	ไตรมาสละ ๑ ครั้ง
๑.๒	ประชุมชี้แจงแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในองค์การสะพานปลา	ต.ค. ๒๕๖๗
๑.๓	กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในองค์การสะพานปลา ปี ๒๕๖๗	ต.ค. - พ.ย. ๒๕๖๗
๑.๔	นำนโยบายการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในองค์การสะพานปลามาสร้างความตระหนักเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในองค์การสะพานปลาปี ๒๕๖๗	ต.ค. - มี.ค. ๒๕๖๗
๒) การกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์องค์กร (Strategy & Objective Setting)		
๒.๑	จัดทำแนวทางการระบุปัจจัยเสี่ยงและร่างปัจจัยเสี่ยงขององค์การสะพานปลา ปี ๒๕๖๗	ก.ค. - ก.ย. ๒๕๖๖
๒.๒	จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและการเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์องค์การสะพานปลา ปี ๒๕๖๗	ต.ค. - ธ.ค. ๒๕๖๗
๒.๓	จัดทำแนวทางการระบุปัจจัยเสี่ยงและร่างปัจจัยเสี่ยงขององค์การสะพานปลา ปี ๒๕๖๘	ก.ค. - ก.ย. ๒๕๖๗
๓) การกำหนดเป้าหมายและผลการดำเนินงาน (Performance)		
๓.๑	จัดทำแผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในปี ๒๕๖๗	ส.ค. - ก.ย. ๒๕๖๖
๓.๒	จัดทำแผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในปี ๒๕๖๘	ส.ค. - ก.ย. ๒๕๖๗
๔) การทบทวนและการปรับปรุงประเด็นความเสี่ยง (Review & Revision)		
๔.๑	การทบทวนความเสี่ยงกลางปี	เม.ย. - มิ.ย. ๒๕๖๗
๔.๒	ปรับปรุงคู่มือบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในองค์การสะพานปลา ปี ๒๕๖๗	พ.ค. - มิ.ย. ๒๕๖๗
๔.๓	การรวบรวม ทบทวน และติดตามการบริหารจัดการควบคุมภายใน ปี ๒๕๖๗	ต.ค. - ก.ย. ๒๕๖๗
	๔.๓.๑ การควบคุมภายใน ปค.๔ เวียนแจ้งหน่วยงานต่าง ๆ และติดตาม รวบรวม และรายงาน ปค.๕ เวียนแจ้งหน่วยงานต่าง ๆ และติดตาม รวบรวม และรายงาน	ก.ย. ๖๗ - ต.ค. ๖๘ ธ.ค. ๖๗ - ต.ค. ๖๘
	๔.๒.๒ คู่มือการปฏิบัติงาน เวียนแจ้งหน่วยงานต่าง ๆ ทบทวนคู่มือเวียนคู่มือการปฏิบัติงาน	ต.ค. - ธ.ค. ๒๕๖๗
	๔.๒.๓ รวบรวมและรายงานข้อร้องเรียน	ไตรมาสละ ๑ ครั้ง
	๔.๒.๔ การสอบทานการปฏิบัติงานและสร้างความตระหนัก	ต.ค. - ก.ย. ๒๕๖๗

กิจกรรม		ระยะเวลาดำเนินการ
๕) สารสนเทศการสื่อสาร และการรายงาน (Information, Communication & Reporting)		
๕.๑	ติดตามประเมินผลและรายงานผลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในไตรมาสที่ ๓ ปี ๒๕๖๖	ก.ค. - ส.ค. ๒๕๖๖
๕.๒	รวบรวมเอกสารและตอบข้อคำถามเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ปี ๒๕๖๖	ส.ค. ๖๖ - ต.ค. ๖๗
๕.๓	ติดตามประเมินผลและรายงานผลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ปี ๒๕๖๗	ไตรมาสละ ๑ ครั้ง
๕.๔	สำรวจเกี่ยวกับการสร้างความตระหนักรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงองค์การสะพานปลา	ม.ค. - มี.ค. ๒๕๖๗
๕.๕	รวบรวมเอกสารและตอบข้อคำถามเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ปี ๒๕๖๗	ส.ค. ๖๗ - ต.ค. ๖๘

ลำดับ	กิจกรรม	ปีงบฯ ๒๕๖๖			ปีงบฯ ๒๕๖๗												ปีงบฯ ๒๕๖๘
					ไตรมาส ๑			ไตรมาส ๒			ไตรมาส ๓			ไตรมาส ๔			
		ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.
๑. การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร (Governance and Culture)																	
๑.๑	ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในองค์กรสะพานปลา ทุกไตรมาส				↔			↔			↔			↔			↔
๑.๒	ประชุมชี้แจงแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อมอบหมายผู้รับผิดชอบ/ผู้ปฏิบัติ				↔												
๑.๓	กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในองค์กรสะพานปลาปีงบฯ ๒๕๖๗ - เสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในองค์กรสะพานปลา - เสนอคณะกรรมการองค์กรสะพานปลา				↔	↔											
๑.๔	นำนโยบายการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในองค์กรสะพานปลาไปสร้างความตระหนักเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ปีงบฯ ๒๕๖๗				↔	↔	↔	↔	↔	↔							

ลำดับ	กิจกรรม	ปีงบฯ ๒๕๖๖			ปีงบฯ ๒๕๖๗												ปีงบฯ ๒๕๖๘
					ไตรมาส ๑			ไตรมาส ๒			ไตรมาส ๓			ไตรมาส ๔			
		ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.
๒) การกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์องค์กร (Strategy & Objective Setting)																	
๒.๑	จัดทำแนวทางการระบุปัจจัยเสี่ยงและร่างปัจจัยเสี่ยง ขององค์การสะพานปลาปีงบฯ ๒๕๖๗ - เสนอคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุม ภายในองค์การสะพานปลา - เสนอคณะกรรมการองค์การสะพานปลา																
๒.๒	จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและการเชื่อมโยงกับแผน ยุทธศาสตร์องค์การสะพานปลาปีงบฯ ๒๕๖๗ - เสนอคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุม ภายในองค์การสะพานปลา - เสนอคณะกรรมการองค์การสะพานปลา																
๒.๓	จัดทำแนวทางการระบุปัจจัยเสี่ยงและร่างปัจจัยเสี่ยง ขององค์การสะพานปลาปีงบฯ ๒๕๖๘ - เสนอคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุม ภายในองค์การสะพานปลา - เสนอคณะกรรมการองค์การสะพานปลา																

ลำดับ	กิจกรรม	ปีงบฯ ๒๕๖๖			ปีงบฯ ๒๕๖๗												ปีงบฯ ๒๕๖๘
					ไตรมาส ๑			ไตรมาส ๒			ไตรมาส ๓			ไตรมาส ๔			
		ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
๓) การกำหนดเป้าหมายและผลการดำเนินงาน (Performance)																	
๓.๑	จัดทำแผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในปีงบฯ ๒๕๖๗ - เสนอคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในองค์การสะพานปลา - เสนอคณะกรรมการองค์การสะพานปลา																
๓.๒	จัดทำแผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในปีงบฯ ๒๕๖๘ - เสนอคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในองค์การสะพานปลา - เสนอคณะกรรมการองค์การสะพานปลา																
๔) การทบทวนและการปรับปรุงประเด็นความเสี่ยง (Review & Revision)																	
๔.๑	การทบทวนความเสี่ยงกลางปีงบฯ ๒๕๖๗																
๔.๒	ปรับปรุงคู่มือบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในองค์การสะพานปลาปีงบฯ ๒๕๖๗																
๔.๓	การรวบรวม ทบทวน และติดตามการบริหารจัดการควบคุมภายในปีงบฯ ๒๕๖๗																

ลำดับ	กิจกรรม	ปีงบประมาณ ๒๕๖๖			ปีงบประมาณ ๒๕๖๗												ปีงบประมาณ ๒๕๖๘
					ไตรมาส ๑			ไตรมาส ๒			ไตรมาส ๓			ไตรมาส ๔			
		ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.
	๔.๓.๑ การควบคุมภายใน ปค.๔ - เวียนแจ้งหน่วยงานต่าง ๆ - ติดตาม รวบรวม และรายงาน ปค.๕ - เวียนแจ้งหน่วยงานต่าง ๆ - ติดตาม รวบรวม และรายงาน																
	๔.๓.๒ คู่มือการปฏิบัติงาน - เวียนแจ้งหน่วยงานต่างๆ ทบทวนคู่มือการปฏิบัติงาน																
	๔.๓.๓ ขัอร้องเรียน - รวบรวมและรายงานข้อร้องเรียนประจำรายเดือน - รวบรวมและรายงานข้อร้องเรียนประจำรายไตรมาส - รวบรวมและรายงานข้อร้องเรียนประจำรายปี																
	๔.๓.๔ การสอบทานการปฏิบัติงานและสร้างความตระหนัก - ลงพื้นที่สอบทานการปฏิบัติงานและสร้างความตระหนักในการรับรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของหน่วยงานย่อย																

ลำดับ	กิจกรรม	ปีงบฯ ๒๕๖๖			ปีงบฯ ๒๕๖๗												ปีงบฯ ๒๕๖๘
					ไตรมาส ๑			ไตรมาส ๒			ไตรมาส ๓			ไตรมาส ๔			
		ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
๕) สารสนเทศการสื่อสาร และการรายงาน (Information, Communication & Reporting)																	
๕.๑	ติดตามประเมินผลและรายงานผลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ไตรมาส ๓ ปีงบฯ ๒๕๖๖ - เสนอคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในองค์การสะพานปลา - เสนอคณะกรรมการองค์การสะพานปลา																
๕.๒	รวบรวมเอกสารและตอบข้อคำถามเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในปีงบฯ ๒๕๖๖																
๕.๓	ติดตามประเมินผลและรายงานผลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน องค์การสะพานปลาปีงบฯ ๒๕๖๗ - ไตรมาส ๑ - ไตรมาส ๒ - ไตรมาส ๓ - ไตรมาส ๔																
๕.๔	สำรวจเกี่ยวกับการสร้างความตระหนักด้านการบริหารความเสี่ยงองค์การสะพานปลา																
๕.๕	รวบรวมเอกสารและตอบข้อคำถามเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในปีงบฯ ๒๕๖๗																

บทที่ ๓

กระบวนการบริหารความเสี่ยง

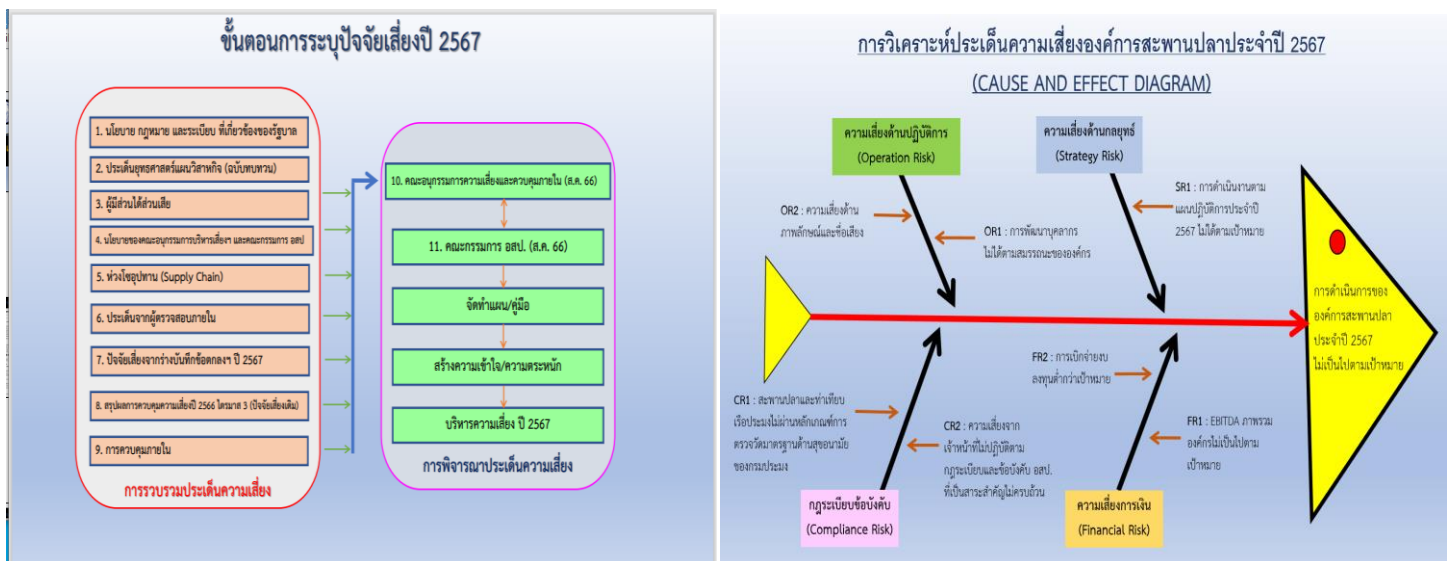
๓.๑ การระบุปัจจัยเสี่ยง

๓.๑.๑ การระบุความเสี่ยงองค์การสะพานปลาจะจำแนกประเภทความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO เป็นหลัก ประกอบด้วย ๔ ประเภท คือ

- ๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risk)
- ๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk)
- ๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
- ๔) ความเสี่ยงด้านมาตรฐานและกฎระเบียบ (Compliance Risk)

๓.๑.๒ การระบุปัจจัยเสี่ยงขององค์การสะพานปลา ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗ ได้ดำเนินการค้นหาปัจจัยเสี่ยง (Risk Universe) ตามขั้นตอนในด้านต่าง ๆ ดังนี้

- ๑) นโยบาย กฎหมาย และระเบียบ ที่เกี่ยวข้องของรัฐบาล
- ๒) ประเด็นยุทธศาสตร์แผนวิสาหกิจ (ฉบับทบทวน)
- ๓) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ๔) นโยบายของคณะอนุกรรมการบริหารเสี่ยงฯ และคณะกรรมการ อสป.
- ๕) ห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain)
- ๖) ประเด็นจากผู้ตรวจสอบภายใน
- ๗) ปัจจัยเสี่ยงจากร่างบันทึกข้อตกลงฯ ประจำปี ๒๕๖๗
- ๘) สรุปผลการควบคุมความเสี่ยงปี ๒๕๖๖ ไตรมาส ๓ (ความเสี่ยงเดิม)
- ๙) การควบคุมภายใน



๓.๑.๓ ความเสี่ยงของการดำเนินงานขององค์การสะพานปลา หมายถึง โอกาสที่จะมีเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์เกิดขึ้น และมีผลกระทบต่อองค์การสะพานปลา ในด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านยุทธศาสตร์ และด้านกฎหมาย ข้อบังคับต่าง ๆ เหตุการณ์ที่ไม่เป็นผลดีต่อองค์การสะพานปลามีทั้งเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยภายนอกและเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยภายในที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบในเชิงลบต่อองค์การสะพานปลา และพนักงาน ประเภทของความเสียหายและความเสี่ยงที่เกิดขึ้นกับองค์การสะพานปลา ประจำปี ๒๕๖๗ สรุปได้ดังนี้

๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)

- การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๗ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)

๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินการ (Operational Risk : OR)

- การพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร (OR๑)
- ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง (OR๒)

๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)

- EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)
- การเบิกจ่ายงบประมาณต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)

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

- สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย (CR๑)
- ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับ อสป. ที่เป็นสาระสำคัญ

ไม่ครบถ้วน (CR๒)

ประเด็นความเสี่ยงองค์การสะพานปลาประจำปี 2567



๓.๒ การประเมินความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๗

ความเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุ ที่มา และผลกระทบของความเสี่ยง			การประเมินความเสี่ยง (Inherent Risk)				มาตรการรองรับ 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. การรายงานผลในการติดตามงานแต่ละกิจกรรมไม่สอดคล้องระหว่างผลกับแผน (SR๑-๑)	๑.ผู้รายงานผลไม่เข้าใจกระบวนการและวิธีการรายงานผลตามกรอบระยะเวลา ๒.แบบฟอร์มการรายงานยุ่งยากซับซ้อนสำหรับผู้บันทึกข้อมูล ๓.ผู้ให้ข้อมูลขาดการเอาใจใส่ในการบันทึกข้อมูลตลอดจนการนำข้อมูลที่ถูกต้องมารายงาน ๔.หัวหน้าขาดการเอาใจใส่ในการติดตามการรายงาน ๕.ผู้รายงานบางครั้งไม่ใช่เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงของโครงการนั้น	แผนปฏิบัติการขาดการรายงานอย่างมีประสิทธิผลทำให้โครงการล่าช้า	๕	๕	๒๕	สูงสุด	๑. ปรับปรุงแบบฟอร์มให้ง่ายต่อการกรอกข้อมูลมากขึ้นเพื่อให้ง่ายต่อการรายงานผลโดยกำหนดระยะเวลาการรายงานผลภายในวันที่ ๕ ของเดือนถัดไป ๒. เปิดสายตรงให้ผู้รับผิดชอบเพื่อสร้างความเข้าใจในแบบฟอร์ม ๓. ประสานงานกับเจ้าของโครงการเพื่อระบุข้อผิดพลาดในการรายงานผลเพื่อการประสานงานและติดตามผลอย่างใกล้ชิด	๑. กำหนดให้ทุกโครงการเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดรายบุคคลผู้เกี่ยวข้อง ๒. จัดทำแผนอบรมหัวข้อพัฒนาบุคลากรรับผิดชอบโครงการ ๓. จัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการรายงานและติดตามตัวชี้วัดอย่างเป็นระบบ ๔. พัฒนาระบบ ERP มาใช้อย่างจริงจังในอนาคต ๕. ปรับโครงสร้างองค์กรมาบริหารจัดการ สป.ทร. ในระยะยาว	สยศ.
	๒. โครงการยังมีการทบทวนเป้าหมายและกิจกรรมที่สอดคล้องกับสถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องน้อยและล่าช้า (SR๑-๒)	๑.เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบมีภารกิจมาก ๒.ขาดการเอาใจใส่ในโครงการเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงทางสิ่งแวดล้อม ๓.มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายการดำเนินงานในบางโครงการและยังไม่ได้รับความเห็นชอบในการปรับเปลี่ยน ๔.เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบโครงการขาดการติดตาม	โครงการในแผนปฏิบัติการไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด	๕	๕	๒๕	สูงสุด	๑. จัดประชุมและมอบหมายงานเพื่อให้ผู้รับผิดชอบได้เข้าใจและเห็นความสำคัญในการจัดทำแผน ๒. ให้มีการทบทวนขั้นตอนกิจกรรมการดำเนินงานของแผนในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมหรือนโยบายก่อนการดำเนินงานทุกครั้ง	๑. จัดทำคู่มือในการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ ๒. กำหนดให้มีการวิเคราะห์และประเมินความเป็นไปได้โครงการทุกโครงการอย่างครบถ้วนทุกแง่มุม ๓. จัดอบรม เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในการเขียนการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ	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			
		สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ๕.บางโครงการมีขั้นตอนการทำงานตามข้อกำหนดในระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องทำให้เื่อนเวลาตามข้อบังคับที่เกี่ยวข้องไม่สอดคล้องกับกิจกรรมที่กำหนดไว้ ๖.การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมอาจเกิดขึ้นได้ตลอดปีแต่ปฏิทินการทบทวนอยู่ในไตรมาส ๑								
	๓. ผู้เกี่ยวข้องกับการมีความเข้าใจการดำเนินงานไม่มากพอ (SR๑-๓)	๑.ความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานตามแผนปฏิบัติการจะเกี่ยวข้องโดยตรงกับความเข้าใจของผู้เกี่ยวข้อง หากผู้เกี่ยวข้องไม่มีความเข้าใจหรือศึกษาโครงการให้ดีพอถึงขั้นตอนการปฏิบัติหรือเป้าหมายการดำเนินงานก็จะส่งผลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของโครงการนั้น ๆ ๒.ผู้รับผิดชอบโครงการยังขาดการศึกษาข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง เช่น การจัดซื้อจัดจ้าง การขออนุญาตใช้พื้นที่และก่อสร้าง ๓.เจ้าของโครงการขาดการตระหนักในการทำให้โครงการบรรลุผลตามเป้าหมายที่	แผนปฏิบัติการอาจจะไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	๓	๕	๑๕	สูง	กำหนดมาตรการลดความเสี่ยงด้วยการสร้างความเข้าใจกับผู้เกี่ยวข้องในโครงการและระบบการทำงานประกอบด้วยกิจกรรมทั้งหมด ๕ กิจกรรม ๑. ประชุมชี้แจงและมอบหมายเจ้าของโครงการให้ทราบถึงโครงการที่รับผิดชอบ พร้อมทั้งคู่มือ และระบบติดตามผลการดำเนินงาน ที่มีความเกี่ยวข้องกับงานทุกโครงการ พร้อมทั้งดำเนินการเผยแพร่ในเว็บไซต์ ทั้งออนไลน์ และออฟไลน์ ให้กับเจ้าของความเสี่ยงได้ทราบถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับโครงการที่รับผิดชอบของปี ๒๕๖๖ ๒. ประชุมอย่างน้อย ๑ ครั้ง/ไตรมาส เพื่อติดตาม สอบถามปัญหา	๑. กำหนดให้ทุกโครงการเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดรายบุคคลผู้เกี่ยวข้อง ๒. จัดทำแผนอบรมหัวข้อพัฒนาบุคลากรรับผิดชอบโครงการ ๓. จัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการรายงานและติดตามตัวชี้วัดอย่างเป็นระบบ ๔. พัฒนาระบบ ERP มาใช้อย่างจริงจังในอนาคต ๕. ปรับโครงสร้างองค์กรมาบริหารจัดการ สป.ทร. ในระยะยาว	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			
		กำหนด ๔.ผู้รับผิดชอบโครงการมีความ กังวลในการตรวจรับโครงการที่ สำคัญเนื่องจากยังกังวลต่องาน ที่ตรวจรับว่ามีความถูกต้อง สมบูรณ์เพียงพอหรือไม่						และอุปสรรค ๓. มีการประชุมเร่งรัดการ ดำเนินงานของทุกกิจกรรม เชิญ เจ้าของความเสี่ยงรายกิจกรรมที่ ไม่สามารถลดความเสี่ยงได้ เพื่อก ติดตามผลอย่างใกล้ชิด ๔. การสร้างความตระหนักให้กับ พนักงานที่เกี่ยวข้อง อย่างน้อย ๑ ครั้ง/ปี ๕. เชิญเจ้าของความเสี่ยงราย กิจกรรมและผู้รายงานผลเพื่อก ติดตามผลอย่างใกล้ชิด		
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ (Operation Risk : OR)										
(๑) การพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะตามความต้องการขององค์กร (OR๑)				๓	๔	๑๒	สูง			
	๑. ไม่สามารถประเมินช่องว่าง สมรรถนะได้อย่างมี ประสิทธิผล (OR๑-๑)	๑.ระบบมีความซับซ้อนในการ นำมาใช้งานของพนักงานและ ผู้บริหาร ๒.พนักงานและผู้เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูง ทำ การประเมินให้กับพนักงานไม่ ครบถ้วน และไม่ได้ให้ความ ร่วมมืออย่างครบถ้วน ทำให้ การประเมินผลขาดประสิทธิผล ในการใช้งาน ๓.การประเมินสมรรถนะไม่ สามารถประเมินได้ครบถ้วนทุกคน ๔.การหาสมรรถนะองค์กร CC MC และ FC มีความล่าช้า	ทำให้ไม่สะท้อนปัญหาของการ พัฒนาบุคลากรตามความ ต้องการของพนักงานได้	๓	๕	๑๕	สูง	๑. การประชุมคณะกรรมการใน การจัดทำช่องว่างสมรรถนะของ พนักงาน ให้ได้ตามกำหนด ระยะเวลา ๒. การปรับปรุงคำอธิบายช่องว่าง สมรรถนะให้มีความเข้าใจง่ายขึ้น ๓. การพัฒนาระบบประเมิน ช่องว่างสมรรถนะ	๑. แผนพัฒนาบุคลากรด้านการ ประเมินช่องว่างสมรรถนะ ๒. การสร้างความตระหนักให้กับ พนักงาน	สพค.

ความเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุ ที่มา และผลกระทบของความเสี่ยง			การประเมินความเสี่ยง (Inherent Risk)				มาตรการรองรับ ความเสี่ยง ในปัจจุบัน	มาตรการ/กิจกรรม รองรับความเสี่ยง ในอนาคต	ผู้รับผิดชอบ
	สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	รวม คะแนน	ระดับ Risk			
		เนื่องจากจะต้องดำเนินการในรูปของคณะทำงาน ซึ่งจะต้องมีมติของคณะทำงานก่อนการดำเนินการ								
	๒. แผนพัฒนาบุคลากรมีประสิทธิผลต่อการพัฒนาต่ำ (OR๑-๒)	๑.การขาดการบูรณาการกับส่วนที่เกี่ยวข้อง และขาดความร่วมมือจากพนักงาน ทำให้การทำแผนพัฒนาบุคลากรขาดประสิทธิภาพ ๒.ขาดวิทยากรเฉพาะทางตามช่องว่างสมรรถนะขององค์กร	ทำให้ไม่สามารถนำแผนพัฒนาบุคลากรมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๓	๕	๑๕	สูง	การบูรณาการระหว่างการทำช่องว่างสมรรถนะ การสำรวจช่องว่างสมรรถนะ การสำรวจความต้องการการฝึกอบรมของพนักงานและการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	การจัดทำแผนแม่บทพัฒนาบุคลากรระยะยาว	ผอ.
	๓. การประเมินความต้องการอบรมของพนักงานล่าช้า (OR๑-๓)	๑.การสำรวจและประเมินความต้องการของพนักงานเริ่มต้นมีความล่าช้า ๒.การที่พนักงานจะสามารถประเมินช่องว่างสมรรถนะของตนเองและขององค์กรได้ดี พนักงานทุกคนจะต้องมีความเข้าใจถึงกระบวนการประเมินช่องว่างสมรรถนะ หากพนักงานมีความเข้าใจกระบวนการประเมินช่องว่างน้อย จะส่งผลต่อการประเมินช่องว่างสมรรถนะไม่ถูกต้อง และส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะที่องค์กรต้องการ	การหาช่องว่างของสมรรถนะองค์กรเพื่อหา Training Need ที่แท้จริงล่าช้าทำให้แผนอบรมขาดประสิทธิภาพ	๒	๕	๑๐	สูง	๑. จัดสัมภาษณ์พนักงานที่เกี่ยวข้องเรื่องช่องว่างสมรรถนะ ๒. การปรับปรุงระบบการประเมินช่องว่างสมรรถนะ	คู่มือการหาช่องว่างสมรรถนะของพนักงาน	ผอ.

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) ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง (OR๒)				๓	๔	๑๒	สูง			
	๑. ผู้ค้าผู้ประกอบการมีพฤติกรรมเอาัดเอาเปรียบลูกค้าที่มาใช้บริการ (OR๓-๑)	ลูกค้าที่มาใช้บริการถูกเอาเปรียบจากผู้ค้าผู้ประกอบการ	ทำให้เกิดข้อร้องเรียนและข่าวที่มีผลกระทบต่อองค์กร	๓	๕	๑๕	สูง	1. รณรงค์ให้ผู้ค้าผู้ประกอบการคำนึงถึงลูกค้าเป็นหลัก เช่น ติดป้ายประชาสัมพันธ์ 2. จัดทำมาตรการและบทลงโทษหากผู้ค้าผู้ประกอบการไม่ปฏิบัติตาม	สร้างความตระหนักให้ผู้ค้าผู้ประกอบการให้คำนึงถึงมาตรการที่ อสป. กำหนด	สป.ทร ทุกแห่ง
	๒. การตอบข้อร้องเรียนหรือข่าวที่มีผลกระทบล่าช้าทำให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร (OR๓-๒)	พนักงานขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์การให้บริการประชาชน	ทำให้เกิดข้อร้องเรียนและข่าวที่มีผลกระทบต่อองค์กร	๓	๔	๑๒	สูง	อบรมพนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์การให้บริการประชาชน	ทบทวนคู่มือการจัดการข้อร้องเรียนทุก ๒ - ๓ ปี	ผรบ.
	๓. พนักงานไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดหรือมาตรการที่ อสป. กำหนด (OR๓-๓)	พนักงานไม่ปฏิบัติตาม กฎระเบียบ หรือมาตรการป้องกันที่ อสป. กำหนด	ทำให้เกิดข้อร้องเรียนและข่าวที่มีผลกระทบต่อองค์กร	๓	๔	๑๒	สูง	ประกาศระเบียบ/กฎหมาย ที่เกี่ยวข้องหลักเกณฑ์ ITAและหลักเกณฑ์การให้บริการประชาชน	สร้างความตระหนักให้พนักงานคำนึงถึง กฎ/ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องหลักเกณฑ์ ITAและหลักเกณฑ์การให้บริการประชาชน	ผปส.
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	๑. ปชส. ๒. สป.ทร. ๓. สทส. ๔. สทส.

ความเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุ ที่มา และผลกระทบของความเสี่ยง			การประเมินความเสี่ยง (Inherent Risk)				มาตรการรองรับ ความเสี่ยง ในปัจจุบัน	มาตรการ/กิจกรรม รองรับความเสี่ยง ในอนาคต	ผู้รับผิดชอบ
	สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	รวม คะแนน	ระดับ Risk			
									๔.จัดทำแผนสร้างอัตลักษณ์ของ สป.ทร. ให้มีความโดดเด่น และ เฉพาะทางมากขึ้น ๕.ปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพ การให้บริการลูกค้า และสร้าง แรงจูงใจในการมาใช้ สป.ทร. ๖.จัดทำระบบเก็บค่าธรรมเนียมให้ ตรงกับชนิดและราคาที่กำหนด ๗.ปรับปรุงระบบการชั่งน้ำหนัก ปริมาณสัตว์น้ำให้ตรงกับน้ำหนักจริง ๘.จัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดเก็บ ออกเอกสาร และรายงาน ผล การจัดเก็บรายได้อย่างเป็นจริง และเป็นปัจจุบัน	
	๒. รายได้จากค่าเช่าต่ำกว่า เป้าหมาย (FR๑-๒)	๑.หลายท่าเทียบเรือมีทรัพย์สินที่ สามารถให้เช่าได้อยู่ระหว่างการ ก่อสร้าง ๒.การติดตามหนี้สินมีความล่าช้า ๓.กรณีคู่สัญญายังไม่สามารถเข้า มาดำเนินการ เช่น โครงการ ปรับปรุงท่าเทียบเรือและตลาด ประมงอ่างศิลาระยะที่ ๓ และ โครงการสร้างศูนย์จำหน่ายสินค้า สัตว์น้ำและเกษตรในพื้นที่บางส่วน ของสะพานปลาสมุทรสาคร จึงทำ ให้ไม่มีรายได้ในส่วนนี้	EBITDA ไม่ได้ตามเป้าหมาย	๔	๕	๒๐	สูงสุด	๑.เร่งรัดการดำเนินโครงการ บริหารสัญญาใช้บริการสถานที่ ของสะพานปลาและท่าเทียบ เรือประมง (E-Contract) ให้แล้ว เสร็จ ๒.จัดอบรมการใช้งาน (E- Contract) โดยบริษัทฯ ผู้รับจ้าง	กำหนดให้มีการศึกษา วิเคราะห์ และประเมินความเป็นไปได้ โครงการทุกโครงการอย่าง ครบถ้วนทุกแง่มุม	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			
	๓. รายจ่ายมากกว่าประมาณการของแผน (FR๑-๓)	โครงการฯ ที่ก่อให้เกิดรายได้ไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย	รายจ่ายมากกว่ารายได้ เป็นผลให้ EBITDA ไม่ได้ตามเป้าหมาย	๔	๕	๒๐	สูงสุด	๑.ประชุมชี้แจงผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับนโยบายรายจ่าย ๒.สร้างมาตรการในการลดรายจ่ายในรายการที่สามารถดำเนินการได้ เช่น ค่าสาธารณูปโภค ค่าเดินทาง และค่ารับรอง	๑.มีการกำหนดแผนแม่บทค่าใช้จ่ายระยะยาว และให้ทุกหน่วยงานดำเนินการ ๒.จัดทำแผนเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินการทั่วทั้งองค์กร	สป.ทร. ที่เกี่ยวข้อง
	๔. รายได้อื่น (FR๑-๔)	รายได้อื่น คือ รายได้ที่ไม่รวมค่าธรรมเนียมสัตว์ผ่านท่า และค่าเช่า รวมถึงค่าบริการจากของอสป.	ทำให้รายได้ลดลง ส่งผลต่อ EBITDA ไม่ได้ตามเป้าหมาย	๔	๕	๒๐	สูงสุด	ไม่มีแผนลดความเสี่ยง	ไม่มี	
(๒) การเบิกจ่ายงบลงทุนต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)				๓	๔	๑๒	สูง			
	๑. กระบวนการขออนุมัติโครงการมีความล่าช้า(FR๒-๑)	เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงการใช้งบประมาณระหว่างปี ทำให้มีความล่าช้าในการจัดทำรายละเอียด TOR และการขออนุมัติดำเนินงานพร.จัดซื้อจัดจ้างใหม่ที่เกิดขึ้น เมื่อกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้าจะส่งผลกระทบต่อการล่าช้า	กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า	๕	๕	๒๕	สูงสุด	๑.ประชุมเจ้าของโครงการทั้งหมดชี้แจงวางแผนการดำเนินงานมอบหมายความรับผิดชอบ ๒.จัดทำระบบการติดตามผลการดำเนินงาน และรายงานผลรายเดือน รายไตรมาส และรายปี ๓.ประชุมอย่างน้อย 1 ครั้ง/ไตรมาส เพื่อติดตาม สอบถามปัญหาและอุปสรรค ๔.การเขียน TOR ที่ชัดเจนและมีราคากลางที่เหมาะสม	๑.ในกรณีที่มีการปรับแผนการลงทุน ให้มีการนำเสนอคณะกรรมการ เพื่อปรับแผนการลงทุนให้ตรงกับงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร ๒.ทบทวนเป้าหมายของเงินลงทุนที่คาดว่าจะสามารถเบิกจ่ายได้จริงจากผลกระทบด้านนโยบายที่เปลี่ยนไป	๑.สกก. ๒.สกก.
	๒. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า (FR๒-๒)	กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้าเนื่องจากไม่มีการกำหนดคุณสมบัติขอข้อกำหนดราคา	การเบิกจ่ายงบลงทุนล่าช้ากว่าแผนที่กำหนดทำให้การทำเรื่องเบิกจ่ายงบประมาณล่าช้า	๕	๕	๒๕	สูงสุด	๑.ทุกฝ่าย/สำนักงาน ต้องดำเนินการกำหนดคุณสมบัติขอข้อกำหนดราคากลาง และ	๑.กำหนดเงื่อนไขผู้ที่เกี่ยวข้องงบประมาณ ให้จัดทำแบบรายละเอียดก่อนของบประมาณ	๑.รพอบร. ๒. ผออ. ๓. สวส.

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			
		กลาง และขอบเขตงาน (TOR) ว่างเปล่า เช่น แบบแปลน สิ่งก่อสร้าง หรือ การเปลี่ยนแปลงคุณลักษณะงาน (Spec) หรือมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบรายละเอียดระหว่าง การตรวจการก่อสร้าง รวมถึง พบ.จัดซื้อจัดจ้างใหม่ที่เกิดขึ้น เมื่อกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ล่าช้าจะส่งผลกระทบต่อล่าช้าใน การดำเนินการก่อสร้างหรือส่ง มอบงาน ส่งผลกระทบต่อ การเบิกจ่ายเงินลงทุน						ขอบเขตงาน (TOR) ให้แล้วเสร็จ 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 พรบ. ฉบับใหม่ ๗.การเขียน TOR ที่ชัดเจน และมี ราคากลางที่เหมาะสม	ประจำปี ๒.กำหนดเป็นตัวชี้วัด (KPI) ของ องค์กร ๓.มีการศึกษาสำรวจพื้นที่ก่อนการ ออกแบบให้ละเอียด ๔.มีการกำหนดให้ศึกษา รายละเอียดให้ครบถ้วน ๕.ศึกษา spec ให้ละเอียดถี่ถ้วน ๖.จัดทำแผนจัดซื้อจัดจ้าง และให้ ลำดับความสำคัญของโครงการ ๗.จัดทำคู่มือจัดจ้างตาม พรบ. ฉบับใหม่ ๘.อบรมเจ้าหน้าที่และพนักงาน เป็นระยะๆ	๔.,๕.,๖. เจ้าของ โครงการ ๗.,๘. สพด.
	๓. กระบวนการส่งมอบงาน และตรวจการจ้างล่าช้า (FR๒-๓)	ในบางกรณีที่มีการส่งของ/งาน ไม่เรียบร้อยและ/หรือล่าช้า จะ ส่งผลการเบิกจ่ายล่าช้าไม่ได้ ตามเป้าหมาย	ผู้ขายอุปกรณ์/ผู้รับจ้างส่งงาน ไม่เรียบร้อยและ/หรือล่าช้า ทำให้การเบิกจ่ายเงินลงทุนล่าช้า	๒	๕	๑๐	สูง	๑.มีการติดตามการเบิกจ่ายบ ลงทุนในการประชุม และประชุม ฝ่าย/สำนักงาน อย่างต่อเนื่อง ๒.มีการตกลงประชุมร่วมกันเพื่อ ปรับระยะเวลางวดงานที่เหลือให้ ได้ตามแผน	ปรับปรุงระบบการจัดซื้อจัดจ้างให้ สามารถหาผู้รับ เหมายที่ดีและ รับผิดชอบได้	สพด.

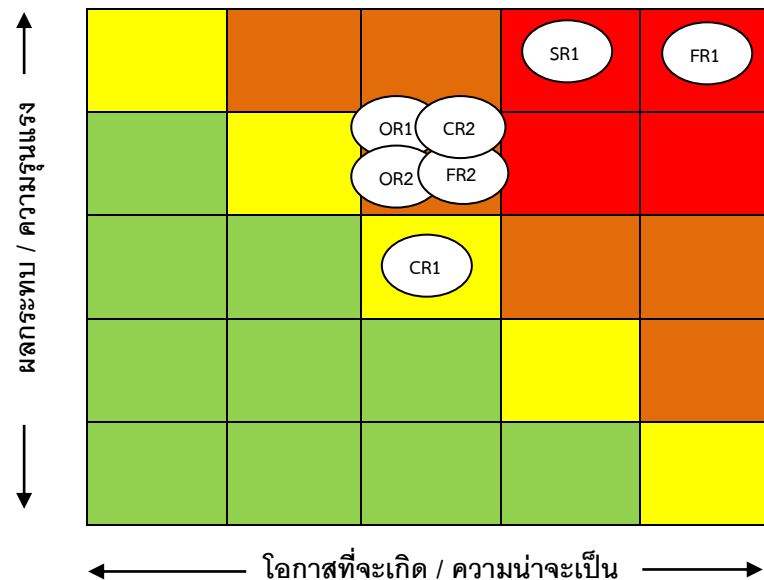
ความเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุ ที่มา และผลกระทบของความเสี่ยง			การประเมินความเสี่ยง (Inherent Risk)				มาตรการรองรับ ความเสี่ยง ในปัจจุบัน	มาตรการ/กิจกรรม รองรับความเสี่ยง ในอนาคต	ผู้รับผิดชอบ
	สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	รวม คะแนน	ระดับ Risk			
	๔. ผู้รับเหมาส่งงานล่าช้า (FR๒-๔)	ในบางกรณีการตรวจรับงานล่าช้าอาจเกิดจากการที่ผู้รับเหมา ทำงานล่าช้า หรือผู้รับจ้างทำงาน ไม่พร้อม ทำให้เกิดความล่าช้าในการตรวจรับงาน ส่งผลต่อการตรวจรับ และการเบิกจ่ายงบลงทุน ต่อโครงการนั้นๆ	ผู้รับเหมาส่งงานล่าช้า ทำให้การเบิกจ่ายเงินลงทุนล่าช้า	๒	๕	๑๐	สูง	๑.มีการติดตามและแจ้งเตือนเป็นระยะๆ ๒.มีการตรวจสอบคุณสมบัติก่อนการประกาศ	ปรับปรุงระบบการจัดซื้อจัดจ้างให้สามารถหาผู้รับเหมาที่ดีและรับผิดชอบได้	สพด.
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ (Compliance Risk : CR)										
(๑) สะพานปลาและทำเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย (CR๑)				๓	๓	๙	กลาง			
	๑. ผู้ประกอบการและลูกจ้างแพปลาให้ความร่วมมือน้อย (CR๑-๑)	การขาดความตระหนักของผู้ใช้บริการ และลูกจ้างแพปลาอีกทั้งขาดการสร้างระบบแรงจูงใจให้กับเจ้าของและลูกจ้างแพปลา ในการดำเนินการตามเกณฑ์ที่กำหนดทำให้หลายๆ สป.ทร.เกิดความสับสนไม่เรียบร้อยตามมาตรฐาน	ส่วนหนึ่งมาจากผู้ประกอบการแพปลาและลูกจ้างแพปลาที่ไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนด จะมีผลทำให้ สป.ทร.นั้นๆ ไม่ผ่านมาตรฐานการรับรองตามที่กรมประมงกำหนด	๔	๔	๑๖	สูงสุด	๑.สร้างความตระหนักให้กับเจ้าของแพปลาและลูกจ้าง ในด้านสุขอนามัย ๒.จัดกิจกรรมเพื่อสังคมที่มีส่วนร่วมกับเจ้าของแพปลาและลูกจ้างในการณรงค์ทำ สป.ทร.ให้ถูกสุขอนามัย	ออกข้อกำหนดการปฏิบัติของผู้ประกอบการ	รพอ.สป.ทร
	๒. เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบด้านสุขอนามัยในบางสะพานปลาและทำเทียบเรือยังไม่เข้าใจหรือไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนด/คู่มือ (CR๑-๒)	๑.มีบุคลากรน้อยในพื้นที่ซึ่งต้องทำงานหลายหน้าที่ จึงขาดความเอาใจใส่มากพอในการทำตามข้อกำหนด/คู่มือ อย่างครบถ้วน ๒. มีการสับเปลี่ยนความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องและไม่ได้ ส่งมอบงานในด้านนี้อย่างชัดเจน	ทำให้เจ้าหน้าที่ในบางพื้นที่ไม่ทำตามข้อกำหนดอย่างครบถ้วน และเป็นผลให้สะพานปลาและทำเทียบเรือประมงนั้นๆ ไม่ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด	๓	๔	๑๒	สูง	๑.ชี้แจงแบบฟอร์มสุขอนามัยให้ง่ายต่อการกรอกข้อมูลมากขึ้นเพื่อให้ง่ายต่อการรายงานผล ๒.เปิดสายตรงให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความเข้าใจในแบบฟอร์ม ๓.ประสานงานกับผู้รับผิดชอบด้านสุขอนามัยในการรายงานผลเพื่อการประสานงานและติดตามผลอย่างใกล้ชิด	จัดทำ/ทบทวนคู่มือการปฏิบัติงานด้านสุขอนามัยสะพานปลาและทำเทียบเรือ	รพอ.สป.ทร

ความเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุ ที่มา และผลกระทบของความเสี่ยง			การประเมินความเสี่ยง (Inherent Risk)				มาตรการรองรับ ความเสี่ยง ในปัจจุบัน	มาตรการ/กิจกรรม รองรับความเสี่ยง ในอนาคต	ผู้รับผิดชอบ
	สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	รวม คะแนน	ระดับ Risk			
(๒) ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับ อสป. ที่เป็นสาระสำคัญไม่ครบถ้วน (CR๒)				๓	๔	๑๒	สูง			
	๑. ระเบียบ/ข้อบังคับยังขาดการปรับปรุงและกำหนดขึ้นเพื่อให้พนักงานปฏิบัติ (CR๒-๑)	มีกฎระเบียบ/ข้อบังคับ ที่ถูกกำหนดขึ้นใหม่ เช่น พรบ.คุ้มครองส่วนบุคคล (PDPA) พรบ.การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ และการ Work Form Home	ทำให้ไม่มีกฎระเบียบ/ข้อบังคับให้ปฏิบัติอย่างถูกต้อง	๓	๕	๑๕	สูง	๑. ร่างกฎระเบียบ/ข้อบังคับใหม่ๆ ที่สำคัญเพื่อนำมาใช้ให้ทันกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป ๒. อบรมชี้แจงกฎระเบียบ/ข้อบังคับ ที่ มาออกใหม่กับผู้เกี่ยวข้อง	๑.ทบทวน กฎ/ระเบียบ/ข้อบังคับ ทุกๆ ๓-๕ ปี เพื่อไม่ให้มีความล่าช้าและไม่ทันต่อเหตุการณ์ ๒.แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อพิจารณาและปรับปรุง กฎ/ระเบียบ/ข้อบังคับ ที่ล่าช้าให้เป็นปัจจุบันและทันต่อเหตุการณ์	สบค. ผรบ.
	๒. เจ้าหน้าที่ไม่เข้าใจกฎระเบียบ/ข้อบังคับ (CR๒-๒)	๑. เจ้าหน้าที่ตั้งใจฝ่าฝืน ๒. เอกสารกฎ ระเบียบ / ข้อบังคับมีความซับซ้อนยุ่งยากทำความเข้าใจยาก	เจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ/ข้อบังคับที่กำหนด	๓	๕	๑๕	สูง	๑. อบรมสร้างความเข้าใจให้กับเจ้าหน้าที่เก่าและเจ้าหน้าที่ใหม่ให้รู้จักกฎระเบียบ ๒. รณรงค์สร้างความตระหนักให้พนักงาน เช่น ติดป้ายประชาสัมพันธ์ และการจัดประกวดต่าง ๆ ๓. สร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ ๔. กำกับดูแลการลงโทษอย่างจริงจัง	สร้างความตระหนักในการปฏิบัติงานของพนักงานให้คำนึงถึงกฎ/ระเบียบ/ข้อบังคับ	สบค. ผรบ.
	๓. การติดตามควบคุมดูแลของหัวหน้างานยังไม่เคร่งครัด (CR๒-๓)	๑. หัวหน้างานมุ่งเน้นแต่ผลสัมฤทธิ์ของงานมากกว่าคำนึงถึงกฎ/ระเบียบ/ข้อบังคับ ๒. ขาดการกำกับดูแลอย่างเคร่งครัด	เจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ/ข้อบังคับที่กำหนด	๔	๕	๒๐	สูงสุด	ผู้บริหารฯ (ผอ./รผอ.บร./รผอ.พกบ/รผอ.สป.ทร) ควรมีการให้นโยบายแก่หัวหน้าสำนักงานในการกำกับดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา	สร้างความตระหนักในการปฏิบัติงานของพนักงานให้คำนึงถึงกฎ/ระเบียบ/ข้อบังคับ	รผอ.บร. รผอ.พกบ. รผอ.สป.ทร.
	๔. เจ้าหน้าที่เข้าไม่ถึงกฎระเบียบ/ข้อบังคับที่จำเป็น (CR๒-๔)	๑. ขาดการรวบรวมและการเข้าถึงกฎระเบียบ/ข้อบังคับ ๒. ขาดการประชาสัมพันธ์ให้รับทราบโดยทั่วกัน	เจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ/ข้อบังคับที่กำหนด	๕	๕	๒๕	สูงสุด	๑. รวบรวมกฎหมายใหม่ให้อยู่ในที่เดียวกัน ๒. ประชาสัมพันธ์และเพิ่มช่องทางการรับรู้กฎหมายใหม่	เพิ่มช่องทางการเข้าถึง กฎ/ระเบียบ/ข้อบังคับ ทั้งออนไลน์และออฟไลน์	สบค. ผรบ.

๓.๓ การจัดลำดับความเสี่ยง

๓.๓.๑ แผนภาพประเมินความเสี่ยง (Risk Profile)

◆ การบริหารความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยงปี ๒๕๖๗



๔.๑ ระดับความเสี่ยงขององค์การสะพานปลาประเมินได้ ๓ ระดับ ดังนี้

๑) ความเสี่ยงระดับปานกลาง (๕ – ๙ คะแนน)

CR๑ = ความเสี่ยงจากสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย

๒) ความเสี่ยงระดับสูง (๑๐ – ๑๕ คะแนน)

OR๑ = ความเสี่ยงจากการพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะความต้องการขององค์กร

OR๒ = ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง

FR๒ = ความเสี่ยงจากการเบิกจ่ายงบประมาณต่ำกว่าเป้าหมาย

CR๒ = ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับ อสป. ที่เป็น

สาระสำคัญไม่ครบถ้วน

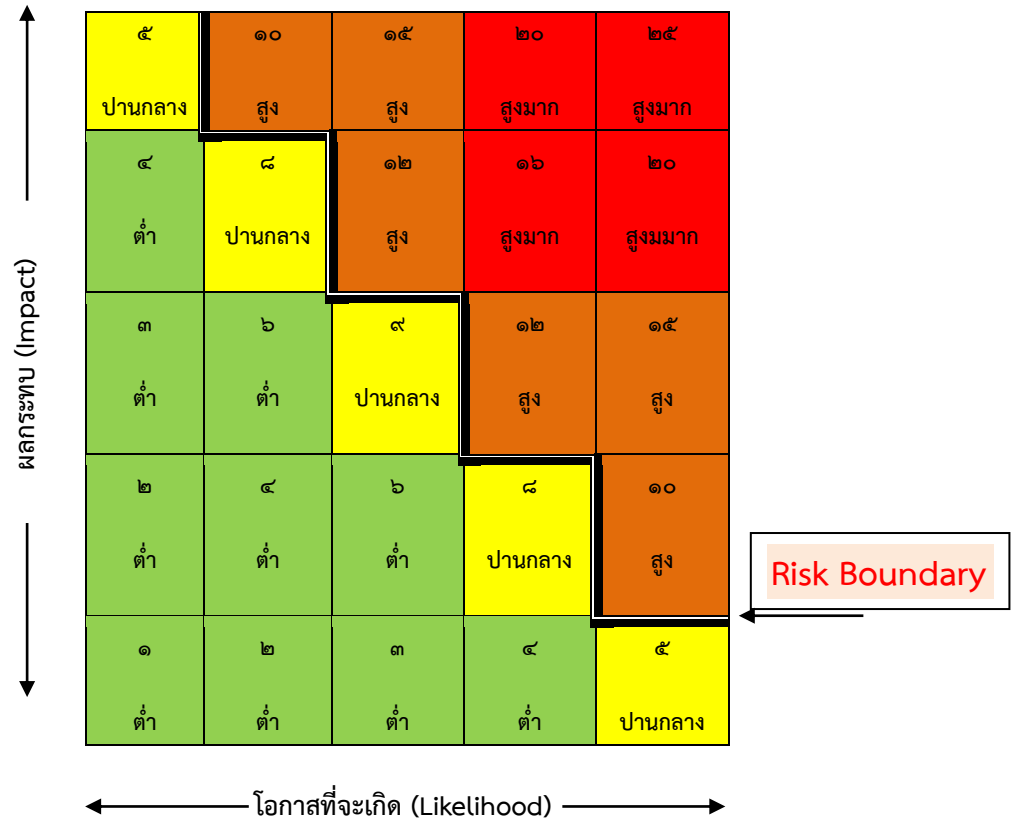
๓) ความเสี่ยงระดับสูงมาก (๑๖ – ๒๕ คะแนน)

SR๑ = ความเสี่ยงการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๗ ไม่ได้ตามเป้าหมาย

FR๑ = ความเสี่ยงจาก EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

๓.๓.๒ ขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Boundary)

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

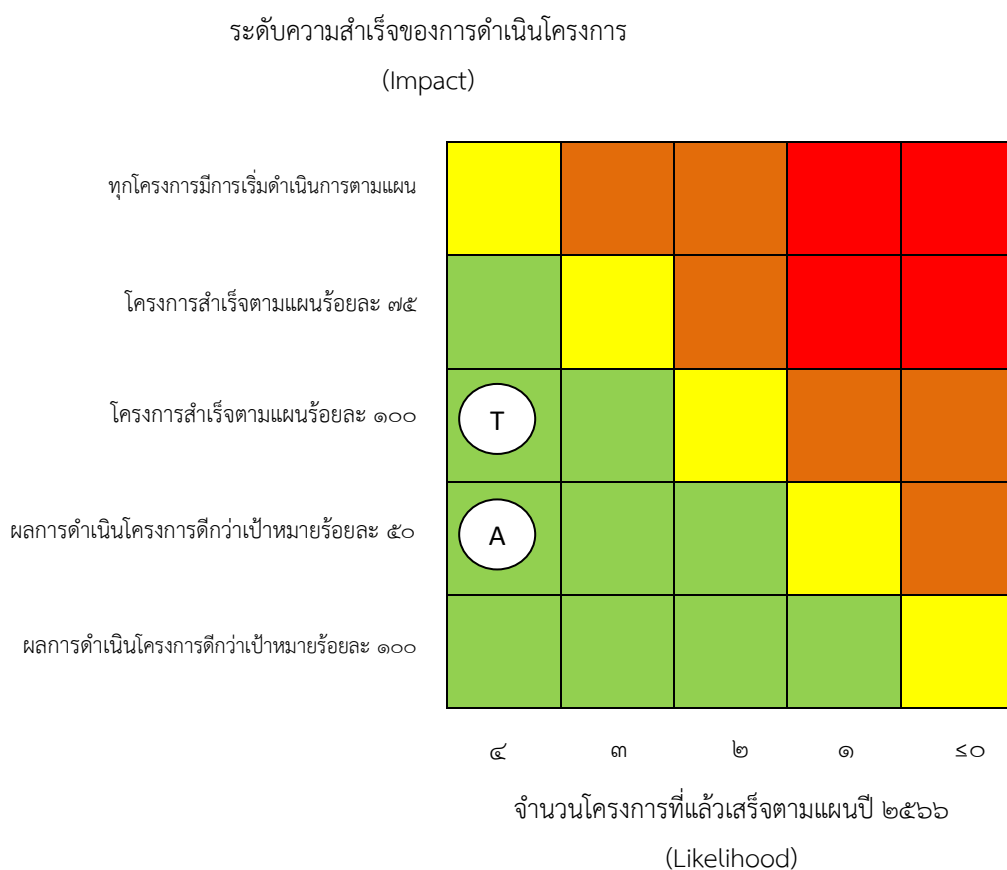


ส่วนแบ่งระหว่างระดับความเสี่ยงที่มีค่าสูงและสูงมาก ที่มีระดับคะแนนตั้งแต่ ๑๐ - ๒๕ (คะแนนระดับความรุนแรง Impact x Likelihood) ซึ่งหากเป็นสีขอบเขตของ Risk Boundary จะกั้นระยะให้อยู่ในโซนสีส้ม และสีแดง กับโซนสีเหลือง และสีเขียว เป็นโซนที่มีระดับความเสี่ยงต่ำ และปานกลาง หรือมีระดับคะแนนตั้งแต่ ๑ - ๙ (คะแนนระดับความรุนแรง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

๓.๓.๓ การกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และช่วงเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยง (Risk Tolerance)

● ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)

ปัจจัยเสี่ยง : การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๗ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)

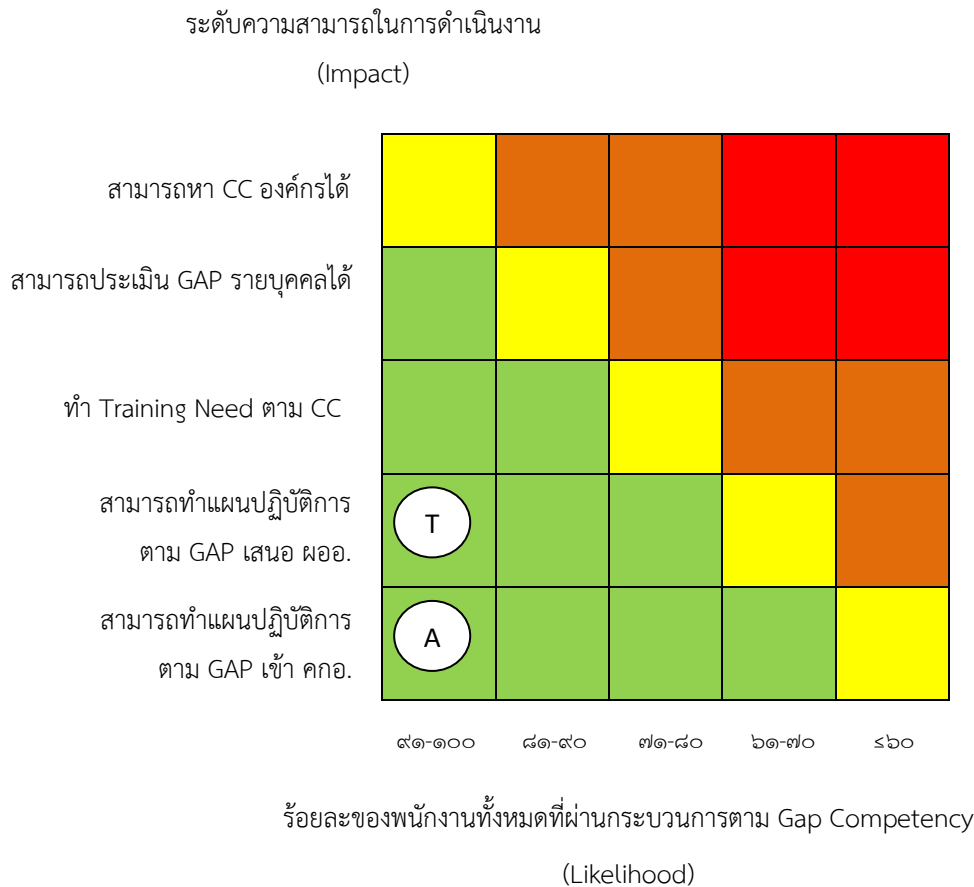


ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และช่วงเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยง (Risk Tolerance) ของความเสี่ยงจากการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๗ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)

ปัจจัยเสี่ยง	การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๗ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)
คะแนนความเสี่ยง	๒๐ (สูงมาก)
ผลกระทบ (Impact)	<u>Risk Appetite : RA</u> ระดับ ๒ : ผลการดำเนินโครงการดีกว่าเป้าหมายร้อยละ ๕๐ <u>Risk Tolerance : RT</u> ระดับ ๓ : โครงการสำเร็จตามแผนร้อยละ ๑๐๐
โอกาสที่จะเกิดขึ้น (Likelihood)	<u>Risk Appetite : RA</u> ระดับ ๑ : โครงการที่แล้วเสร็จตามแผนปี ๒๕๖๕ จำนวน ๔ โครงการ <u>Risk Tolerance : RT</u> ระดับ ๑ : โครงการที่แล้วเสร็จตามแผนปี ๒๕๖๕ จำนวน ๔ โครงการ

● ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : OR)

๑. ปัจจัยเสี่ยง : การพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร (OR๑)



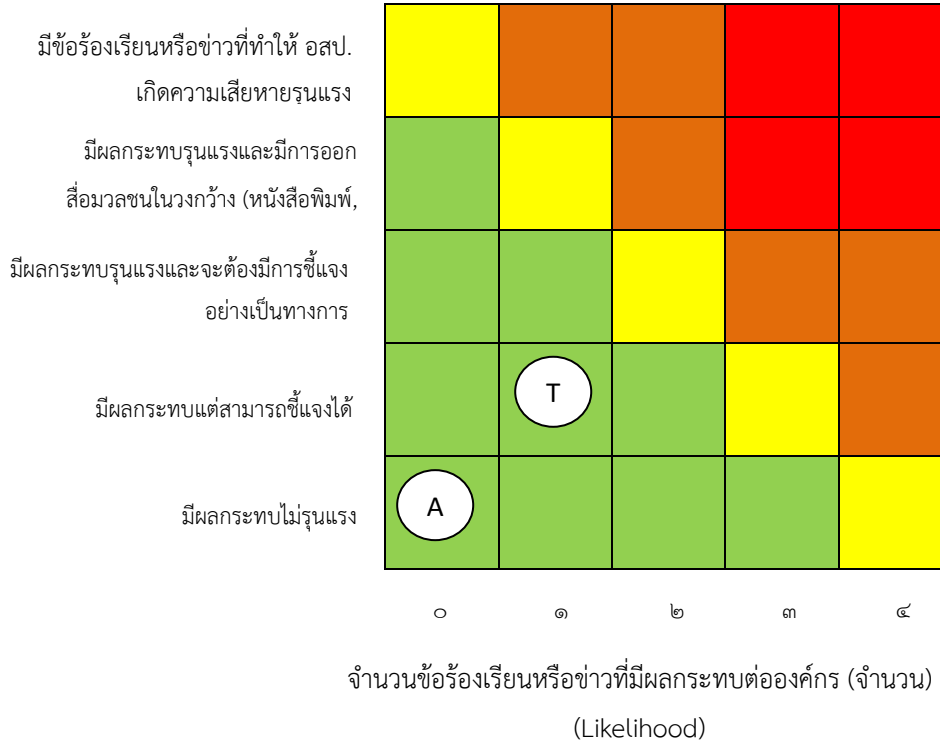
ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และช่วงเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยง (Risk Tolerance) ของความเสี่ยงจากการพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร (OR๑)

ปัจจัยเสี่ยง	การพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร (OR๑)
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 : ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง (OR๒)

ระดับการแก้ไขข้อร้องเรียนหรือข่าวที่มีผลกระทบ

ประจำปี ๒๕๖๗ (Impact)

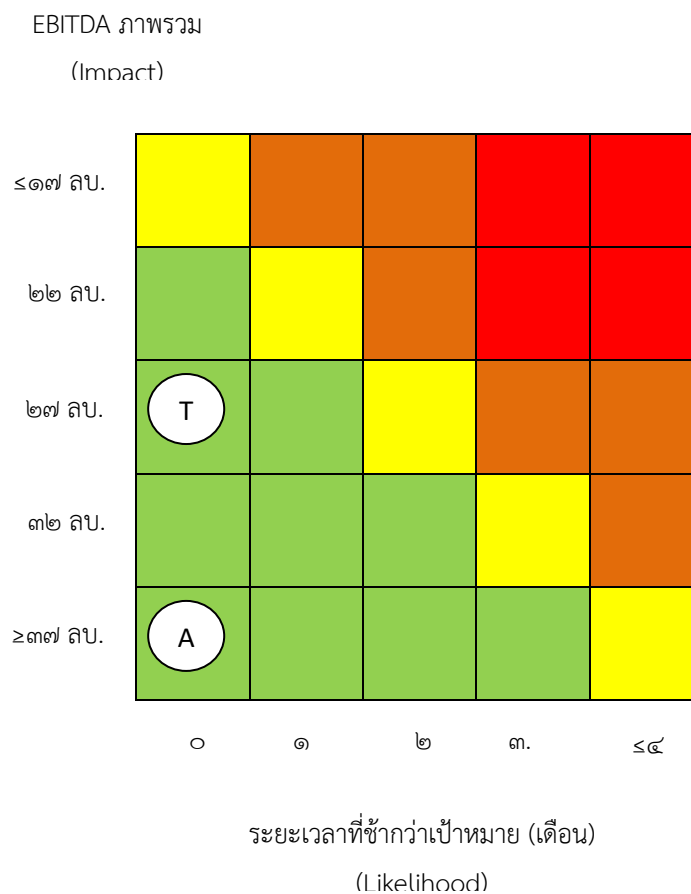


ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และช่วงเปี่ยงเบนของระดับความเสี่ยง (Risk Tolerance) ของความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง (OR๒)

ปัจจัยเสี่ยง	ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง (OR๒)
คะแนนความเสี่ยง	๑๒ (สูง)
ผลกระทบ (Impact)	<u>Risk Appetite : RA</u> ระดับ ๑ : มีผลกระทบไม่รุนแรง <u>Risk Tolerance : RT</u> ระดับ ๒ : มีผลกระทบแต่สามารถชี้แจงได้
โอกาสที่จะเกิดขึ้น (Likelihood)	<u>Risk Appetite : RA</u> ระดับ ๑ : ไม่พบข้อร้องเรียนหรือข่าวที่มีผลกระทบ <u>Risk Tolerance : RT</u> ระดับ ๑ : พบข้อร้องเรียนหรือข่าวที่มีผลกระทบจำนวน ๑ เรื่อง

● ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)

๑. ปัจจัยเสี่ยง : EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)

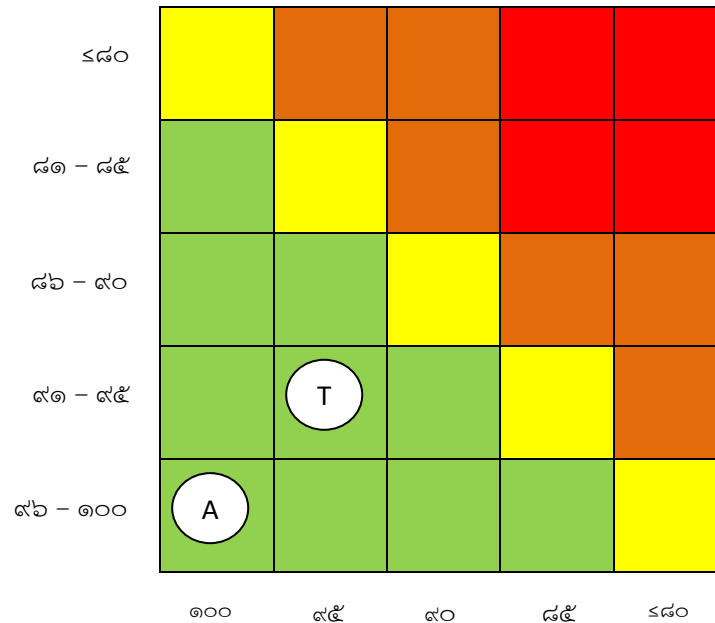


ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และช่วงเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยง (Risk Tolerance) ของความเสี่ยงจาก EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)

ปัจจัยเสี่ยง	EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)
คะแนนความเสี่ยง	๒๕ (สูงมาก)
ผลกระทบ (Impact)	<u>Risk Appetite : RA</u> ระดับ ๑ : EBITDA ภาพรวมเท่ากับ ≥๓๗ ล้านบาท <u>Risk Tolerance : RT</u> ระดับ ๓ : EBITDA ภาพรวมเท่ากับ ๒๗ ล้านบาท
โอกาสที่จะเกิดขึ้น (Likelihood)	<u>Risk Appetite : RA</u> ระดับ ๑ : ไม่มีระยะเวลาที่ช้ากว่าเป้าหมาย <u>Risk Tolerance : RT</u> ระดับ ๑ : ไม่มีระยะเวลาที่ช้ากว่าเป้าหมาย

๒. ปัจจัยเสี่ยง : การเบิกจ่ายงบลงทุนต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)

ผลการเบิกจ่ายงบลงทุน (ร้อยละ)
(Impact)



ร้อยละของจำนวนงวดงานที่สามารถปฏิบัติตามแผน
(Likelihood)

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

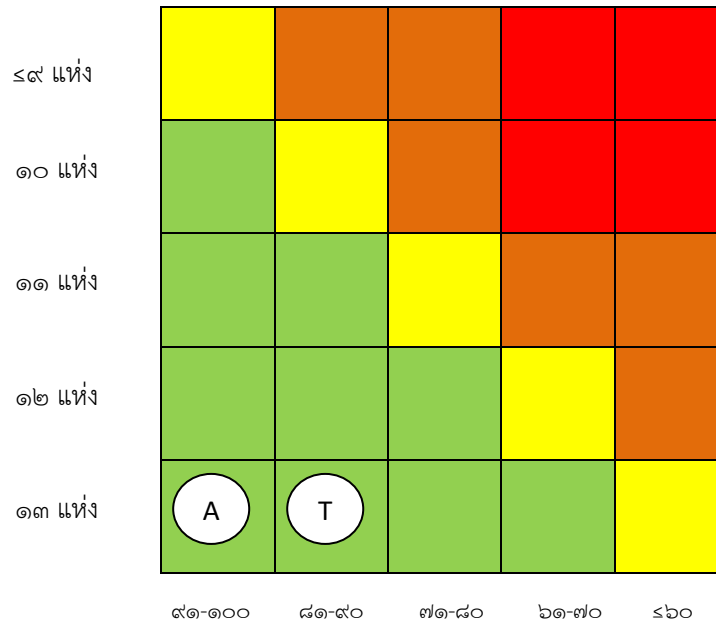
ปัจจัยเสี่ยง	การเบิกจ่ายงบลงทุนต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)
คะแนนความเสี่ยง	๑๒ (สูง)
ผลกระทบ (Impact)	<u>Risk Appetite : RA</u> ระดับ ๑ : ผลการเบิกจ่ายงบลงทุนร้อยละ ๙๖ – ๑๐๐ <u>Risk Tolerance : RT</u> ระดับ ๒ : ผลการเบิกจ่ายงบลงทุนร้อยละ ๙๑ – ๙๕
โอกาสที่จะเกิดขึ้น (Likelihood)	<u>Risk Appetite : RA</u> ระดับ 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)



ร้อยละของปัญหาที่มีแผนปรับปรุง และ/หรือทำการปรับปรุง

(Likelihood)

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และช่วงเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยง (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 ๑๓ แห่ง <u>Risk Tolerance : RT</u> ระดับ ๑ : สป.ทร. ที่ปฏิบัติตามมาตรการ อสป. ครบถ้วน จำนวน ๑๓ 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 : ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับ อสป. ที่เป็นสาระสำคัญไม่ครบถ้วน (CR๒)

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. (CR๒)

ปัจจัยเสี่ยง	ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับ อสป. ที่เป็นสาระสำคัญไม่ครบถ้วน (CR๒)
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.

๓.๓ การจัดการความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๗

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)				
(๑) การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๗ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)				
๑.การรายงานผลในการติดตามงานแต่ ละกิจกรรมไม่สอดคล้องระหว่างผลกับ แผน (SR๑-๑)	๑.ผู้รายงานผลไม่เข้าใจกระบวนการและวิธีการ รายงานผลตามกรอบระยะเวลา ๒.แบบฟอร์มการรายงานยุ่งยากซับซ้อนสำหรับผู้ บันทึกข้อมูล ๓.ผู้ให้ข้อมูลขาดการเอาใจใส่ในการบันทึก ข้อมูลตลอดจนการนำข้อมูลที่ถูกต้องมา รายงาน ๔.หัวหน้าขาดการเอาใจใส่ในการติดตามการ รายงาน ๕.ผู้รายงานบางครั้งไม่ใช่เจ้าหน้าที่รับผิดชอบ โดยตรงของโครงการนั้น	แผนปฏิบัติการขาดการรายงานอย่างมี ประสิทธิภาพทำให้โครงการล่าช้า	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตาม ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตาม ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - แบบการประเมินควบคุมภายใน ปค.4 ปค.5 - ติดตามการดำเนินงานโครงการ ได้ตามเป้าหมายและกรอบระยะเวลา - การรายงานผลการดำเนินงานโครงการแต่ละไตรมาส ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการตลาดเช้าจำหน่ายสัตว์น้ำทำเทียบเรือประมงปัตตานี - โครงการพัฒนาพื้นที่ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการของ อสป. ทำเทียบเรือประมงภูเก็ต - โครงการ FMO : BCG - โครงการพัฒนาทำเทียบเรือประมงพื้นบ้านและศูนย์จำหน่ายสินค้าประมงพื้นบ้าน (อัตลักษณ์พื้นถิ่น) (โครงการนำร่อง) อสป. กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.ปรับปรุงแบบฟอร์มให้ง่ายต่อการกรอกข้อมูลมากขึ้นเพื่อให้ง่ายต่อการรายงานผล โดยกำหนดระยะเวลาการรายงานผลภายในวันที่ ๕ ของเดือนถัดไป ๒.เปิดสายตรงให้ผู้รับผิดชอบเพื่อสร้างความเข้าใจในแบบฟอร์ม ๓.ประสานงานกับเจ้าของโครงการเพื่อระบุชื่อผู้รับผิดชอบในการรายงานผลเพื่อการ ประสานงานและติดตามผลอย่างใกล้ชิด
๒.โครงการยังมีการทบทวนเป้าหมาย และกิจกรรมที่สอดคล้องกับสภาวะ แวดล้อมที่เกี่ยวข้องน้อยและล่าช้า	๑.เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบมีการทบทวน ๒.ขาดการเอาใจใส่ในโครงการเมื่อเกิดการ เปลี่ยนแปลงทางสิ่งแวดล้อม	โครงการในแผนปฏิบัติการไม่สามารถ ดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตาม ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
(SR๑-๒)	๓.มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายการดำเนินงาน ในบางโครงการและยังไม่ได้ความเห็นชอบ ในการปรับเปลี่ยน ๔.เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบโครงการขาดการ ติดตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง		การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตาม ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - แบบการประเมินควบคุมภายใน ปค.4 ปค.5 - ติดตามการดำเนินงานโครงการ ได้ตามเป้าหมายและกรอบระยะเวลา - การรายงานผลการดำเนินงานโครงการแต่ละไตรมาส ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการตลาดเช้าจำหน่ายสัตว์น้ำทำเทียบเรือประมงปัตตานี - โครงการพัฒนาพื้นที่เกี่ยวกับการดำเนินกิจการของ อสป. ทำเทียบเรือประมงภูเก็ต - โครงการ FMO : BCG - โครงการพัฒนาทำเทียบเรือประมงพื้นบ้านและศูนย์จำหน่ายสินค้าประมงพื้นบ้าน (อัตลักษณ์พื้นที่) (โครงการนาร่อง) อสป. กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.ปรับปรุงแบบฟอร์มให้ง่ายต่อการกรอกข้อมูลมากขึ้นเพื่อให้ง่ายต่อการรายงานผล โดยกำหนดระยะเวลาการรายงานผลภายในวันที่ ๕ ของเดือนถัดไป ๒.เปิดสายตรงให้ผู้รับผิดชอบเพื่อสร้างความเข้าใจในแบบฟอร์ม ๓.ประสานงานกับเจ้าของโครงการเพื่อระบุข้อผู้รับผิดชอบในการรายงานผลเพื่อการ ประสานงานและติดตามผลอย่างใกล้ชิด
๓. ผู้เกี่ยวข้องกับโครงการมีความเข้าใจ การดำเนินงานไม่มากพอ (SR๑-๓)	๑.ความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานตาม แผนปฏิบัติการจะเกี่ยวข้องโดยตรงกับความ เข้าใจของผู้เกี่ยวข้อง หากผู้เกี่ยวข้องไม่มี ความเข้าใจหรือศึกษาโครงการให้ดีพอถึง ขั้นตอนการปฏิบัติหรือเป้าหมายการ ดำเนินงานก็จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จตาม เป้าหมายของโครงการนั้น ๆ ๒.ผู้รับผิดชอบโครงการยังขาดการศึกษาข้อ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง เช่น การจัดซื้อจัดจ้าง การขออนุญาตใช้พื้นที่และก่อสร้าง	แผนปฏิบัติการอาจจะไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตาม ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตาม ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - แบบการประเมินควบคุมภายใน ปค.4 ปค.5 - ติดตามการดำเนินงานโครงการ ได้ตามเป้าหมายและกรอบระยะเวลา - การรายงานผลการดำเนินงานโครงการแต่ละไตรมาส

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
				๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการตลาดเช้าจำหน่ายสัตว์น้ำทำเทียบเรือประมงปัตตานี - โครงการพัฒนาพื้นที่ที่เกี่ยวกับการดำเนินกิจการของ อสป. ทำเทียบเรือประมงภูเก็ต - โครงการ FMO : BCG - โครงการพัฒนาทำเทียบเรือประมงพื้นบ้านและศูนย์จำหน่ายสินค้าประมงพื้นบ้าน (อัตลักษณ์พื้นถิ่น) (โครงการน่านร่อง) อสป. กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
	๓.เจ้าของโครงการขาดการตระหนักในการทำ ให้โครงการบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด ๔.ผู้รับผิดชอบโครงการมีความกังวลในการ ตรวจรับโครงการที่สำคัญเนื่องจากยังกังวลต่อ งานที่ตรวจรับว่ามีความถูกต้องสมบูรณ์ เพียงพอหรือไม่		การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	กำหนดมาตรการลดความเสี่ยงด้วยการสร้างความเข้าใจกับผู้เกี่ยวข้องในโครงการ และระบบการทำงานประกอบด้วยกิจกรรมทั้งหมด ๕ กิจกรรม ๑.ประชุมชี้แจงและมอบหมายเจ้าหมายเจ้าของโครงการที่รับผิดชอบพร้อมทั้งคู่มือ และระบบติดตามการดำเนินงานที่มีความเกี่ยวข้องของงานทุกโครงการ พร้อมทั้ง ดำเนินการเผยแพร่ในเว็บไซต์ ทั้งออนไลน์ และออฟไลน์ ให้กับเจ้าของความเสี่ยงให้ ทราบถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับโครงการที่เกี่ยวข้องกับโครงการที่รับผิดชอบของปี ๒๕๖๗ ๒.ประชุมอย่างน้อย ๑ ครั้ง/ไตรมาส เพื่อติดตาม สอบถามปัญหา และอุปสรรค ๓.มีการประชุมเร่งรัดการดำเนินงานของทุกโครงการ เชิญเจ้าของความเสี่ยงราย กิจกรรมที่ไม่สามารถลดความเสี่ยงได้ เพื่อกำหนดติดตามอย่างใกล้ชิด ๔.การสร้างตระหนักให้กับพนักงานที่เกี่ยวข้อง อย่างน้อย ๑ ครั้ง/ปี ๕.เชิญเจ้าของความเสี่ยงรายกิจกรรมและผู้รายงานผลเพื่อกำหนดติดตามผลอย่างใกล้ชิด
ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operation Risk : OR)				
(๑) การพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร (OR๑)				
๑.ไม่สามารถประเมินช่องว่างสมรรถนะ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (OR๑-๑)	๑.ระบบมีความซับซ้อนในการนำมาใช้งาน ของพนักงานและผู้บริหาร ๒.พนักงานและผู้เกี่ยวข้องโดยเฉพาะผู้บริหาร ระดับสูง ทำการประเมินให้กับพนักงานไม่ ครบถ้วน และไม่ให้ความสำคัญร่วมมืออย่าง ครบถ้วน ทำให้การ ประเมินผลขาด ประสิทธิภาพในการใช้งาน ๓.การประเมินสมรรถนะไม่สามารถประเมิน ได้ครบถ้วนทุกคน	ทำให้ไม่สะท้อนปัญหาของการพัฒนา บุคลากรตามความต้องการของพนักงานได้	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตาม ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตาม ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - แบบการประเมินควบคุมภายใน ปค.๔ ปค.๕ ปค.๕/๑ - ทำการประเมินช่องว่างสมรรถนะโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการ ประมวลผลข้อมูล - จัดทำแผนแม่บทบริหารทรัพยากรบุคคลองค์การสะพานปลา พ.ศ.๒๕๖๔-๒๕๖๗

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
	๔.การหาสมรรถนะองค์กร CC MC และ FC มีความล่าช้า เนื่องจากจะต้องดำเนินการในรูปของคณะทำงาน ซึ่งจะต้องมีมติของคณะทำงานก่อนการดำเนินการ			- จัดทำแผนแม่บทการจัดการองค์ความรู้ด้านการสะพานปลา พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๗ - อบรม สัมมนาโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น VDO Conference (ZOOM) เพื่อเพิ่มสมรรถนะให้กับบุคลากร - จัดทำคู่มือสมรรถนะและคุณลักษณะที่จำเป็นต่องานที่จำเป็น
			๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง	
			- แผนแม่บทบริหารทรัพยากรบุคคลองค์การสะพานปลา พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๗	
			- แผนแม่บทการจัดการองค์ความรู้ด้านการสะพานปลา พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๗	
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.การประชุมคณะกรรมการในการจัดทำช่องว่างสมรรถนะของพนักงาน ให้ได้ตามกำหนดระยะเวลา ๒.การปรับปรุงคำอธิบายช่องว่างสมรรถนะให้มีความเข้าใจง่ายขึ้น ๓.การพัฒนาระบบประเมินช่องว่างสมรรถนะ
๒.แผนพัฒนาบุคลากรมีประสิทธิผลต่อการพัฒนาต่ำ (OR๑-๒)	๑.การขาดการบูรณาการกับส่วนที่เกี่ยวข้อง และขาดความร่วมมือจากพนักงาน ทำให้การทำแผนพัฒนาบุคลากร	ทำให้ไม่สามารถนำแผนพัฒนาบุคลากรมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - ดำเนินการทบทวนแผนพัฒนาบุคลากร - นำเสนอคณะอนุกรรมการฯ และ คณะกรรมการฯ เห็นชอบเพื่อนำไปดำเนินการจัดทำแผนแม่บทฯ - จัดทำแผนแม่บทบริหารทรัพยากรบุคคลองค์การสะพานปลา พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๗ - จัดทำแผนแม่บทการจัดการองค์ความรู้ด้านการสะพานปลา พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๗ - อบรม สัมมนา เพิ่มสมรรถนะให้กับบุคลากร
			๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง	
			- โครงการแผนงานพัฒนาศักยภาพบุคลากรองค์การสะพานปลา	
			- แผนแม่บทบริหารทรัพยากรบุคคลองค์การสะพานปลา พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๗	
			- แผนแม่บทการจัดการองค์ความรู้ด้านการสะพานปลา พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๗	

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	การบูรณาการระหว่างการทำช่องว่างสมรรถนะ การสำรวจช่องว่างสมรรถนะ การสำรวจความต้องการการฝึกอบรมของพนักงานและการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร
๓.การประเมินความต้องการอบรมของพนักงานล่าช้า (OR๑-๓)	๑.การสำรวจและประเมินความต้องการของพนักงานเริ่มต้นมีความล่าช้า ๒.การที่พนักงานจะสามารถประเมินช่องว่างสมรรถนะของตนเองและขององค์กรได้ดี พนักงานทุกคนจะต้องมีความเข้าใจถึงกระบวนการประเมินช่องว่างสมรรถนะ หากพนักงานมีความเข้าใจกระบวนการประเมินช่องว่างน้อย จะส่งผลการประเมินช่องว่างสมรรถนะไม่ถูกต้อง และส่งผลการพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะที่องค์กรต้องการ	การหาช่องว่างของสมรรถนะองค์กรเพื่อหา Training Need ที่แท้จริงล่าช้าทำให้แผนอบรมขาดประสิทธิผล	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศประเมินความต้องการอบรม/สัมมนา ของบุคลากร - อบรม สัมมนาโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่นVDO Conference (ZOOM) เพื่อเพิ่มสมรรถนะให้กับบุคลากร - ติดตามและประเมินผลก่อนและหลังการอบรม สัมมนาและรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - แผนแม่บทบริหารทรัพยากรบุคคลองค์การสะพานปลา พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๗ - แผนแม่บทการจัดการองค์ความรู้องค์การสะพานปลา พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๗
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	- เร่งรัดในการดำเนินการสำรวจและประเมินความต้องการของพนักงานให้เร็วขึ้น
			(๒) ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง (OR๒)	
๑.ผู้ค้าผู้ประกอบการมีพฤติกรรมเอารัดเอาเปรียบลูกค้าที่มาใช้บริการ(OR๒-๑)	ลูกค้าที่มาใช้บริการถูกเอาเปรียบจากผู้ค้าผู้ประกอบการ	ทำให้เกิดข้อร้องเรียนและข่าวที่มีผลกระทบต่องค์กร	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) ออกประกาศ สป.ทร ๒) ประชาสัมพันธ์ให้ทราบประกาศ สป.ทร ที่กำหนดและให้ถือปฏิบัติ อาทิ ปิดป้ายประกาศ ประชาสัมพันธ์เสียงสาย
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑) รณรงค์ให้ผู้ค้าผู้ประกอบการคำนึงถึงลูกค้าเป็นหลัก เช่น ติดป้ายประชาสัมพันธ์ ๒) จัดทำมาตรการและบทลงโทษหากผู้ค้าผู้ประกอบการไม่ปฏิบัติตาม
๒.การตอบข้อร้องเรียนหรือข่าวที่มีผลกระทบล่าช้าทำให้เกิดความเสียหายต่องค์กร (OR๒-๒)	พนักงานขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์การให้บริการประชาชน	ทำให้เกิดข้อร้องเรียนและข่าวที่มีผลกระทบต่องค์กร	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) คู่มือการจัดการข้อร้องเรียน ๒) สรุปข้อร้องเรียน รายเดือน รายไตรมาส รายปี รายงานต่อผู้บริหาร คกอ. และกระทรวงฯ
๓.พนักงานไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดหรือมาตรการที่ อสป. กำหนด (OR๒-๓)	พนักงานไม่ปฏิบัติตาม กฎ ระเบียบ หรือ มาตรการป้องกันที่ อสป. กำหนด	ทำให้เกิดข้อร้องเรียนและข่าวที่มีผลกระทบต่อการองค์กร	การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	อบรมพนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์การให้บริการประชาชน
			การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ อสป. ๒) หัวหน้าดำเนินการตรวจสอบการทำงานการปฏิบัติงานทุกวัน ๓) เจ้าหน้าที่ที่ดูแลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในสอบทานการปฏิบัติงานของหน่วยงานย่อย
การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	ประกาศระเบียบ/กฎหมาย ที่เกี่ยวข้องกับหลักเกณฑ์ ITAและหลักเกณฑ์การให้บริการประชาชน			
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 - เฝ้าระวังติดตามแผนโครงการฯ การหารายได้ให้เร็วขึ้นหรือให้เป็นไปตามแผน ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการตลาดเช่าจำหน่ายสัตว์น้ำท่าเทียบเรือประมงปัตตานี - โครงการพัฒนาพื้นที่ที่เกี่ยวกับการดำเนินการของ อสป. ท่าเทียบเรือประมงภูเก็ต

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
				- โครงการจัดตั้งศูนย์จำหน่ายและกระจายสินค้าสัตว์น้ำที่ตลาดสดเมือง จังหวัด เชียงราย
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.เพิ่มศักยภาพเจ้าหน้าที่ สปท. ในการจัดเก็บรายได้ ๒.เร่งรัดการดำเนินงานให้ได้ตามกำหนดระยะเวลาของแผน ๓.ตรวจสอบออกหลักฐานการชำระเงิน ค่าธรรมเนียมทุกครั้งที่มีการชำระ
๒.รายได้จากค่าเช่าต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๑-๒)	๑.หลายท่าเทียบเรือมีทรัพย์สินที่สามารถให้ เช่าได้อยู่ระหว่างการก่อสร้าง ๒.การติดตามหนี้สินมีความล่าช้า ๓.กรณี คู่สัญญา ยังไม่สามารถเข้ามา ดำเนินการ เช่น โครงการปรับปรุงท่าเทียบ เรือและตลาดประมงอ่างศิลา ระยะที่ ๓ และ โครงการสร้างศูนย์จำหน่ายสินค้าสัตว์น้ำและ เกษตรในพื้นที่บางส่วนของสะพานปลา สมุทรสาครจึงทำให้ไม่มีรายได้ในส่วนนี้	EBITDA ไม่ได้ตามเป้าหมาย	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตาม ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตาม ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - ดำเนินการตามแผนวิสาหกิจฯ แผนปฏิบัติการประจำปี และแผนแม่บทพัฒนา สป.ท. - ปฏิบัติตามคู่มือการปฏิบัติงานสำนักงานบริหารหนี้ - ตรวจสอบและติดตามลูกหนี้อย่างสม่ำเสมอ - จัดทำบันทึกส่งการเกี่ยวกับการบริหารหนี้ค้าง - เร่งรัดการจัดเก็บหนี้ให้เป็นไปตามมาตรการการจัดเก็บหนี้ - ปรับเพิ่มค่าบริการ ค่าธรรมเนียมและอื่นๆ ของ สป.ท. ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการตลาดเช้าจำหน่ายสัตว์น้ำท่าเทียบเรือประมงปัตตานี - โครงการพัฒนาพื้นที่ที่เกี่ยวกับการดำเนินการของ อสป. ท่าเทียบเรือประมงภูเก็ต - โครงการจัดตั้งศูนย์จำหน่ายและกระจายสินค้าสัตว์น้ำที่ตลาดสดเมือง จังหวัด เชียงราย
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.เร่งรัดการดำเนินโครงการบริหารสัญญาใช้บริการสถานที่ของสะพานปลาและท่า เทียบเรือประมง (E-Contract) ให้แล้วเสร็จ ๒.จัดอบรมการใช้งาน (E-Contract) โดยบริษัทผู้รับจ้าง
๓.รายจ่ายมากกว่าประมาณการณของ แผน (FR๑-๓)	ในปี ๒๕๖๔ อสป. มีรายจ่ายมากกว่ารายได้ เนื่องจากเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาด	EBITDA ไม่ได้ตามเป้าหมาย	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตาม ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
	COVID-19 (ระลอก๒) อีกทั้งโครงการฯ ที่ก่อให้เกิดรายได้ในปี ๒๕๖๕ นั้น ไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย		การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - ให้หน่วยงานต่าง ๆ ควบคุมรายจ่ายให้อยู่ในงบประมาณ - ปฏิบัติตามขั้นตอนการรับ-จ่ายเงิน - เปรียบเทียบรายได้ รายจ่าย กำไรสุทธิกับเป้าหมายเป็นเป็นประจำทุกเดือนและรายงานให้ผู้บริหารทราบ - จัดทำรายงานวิเคราะห์ผลการดำเนินงานกับเป้าหมายเป็นประจำทุกเดือน - ลดค่าใช้จ่ายด้านสำนักงาน ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค - ลดค่าใช้จ่ายด้านบุคคล โดยเร่งดำเนินการจัดตั้งกองทุนสร้างเลี้ยงชีพ ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการตลาดเช้าจำหน่ายสัตว์น้ำทำเทียบเรือประมงปัตตานี - โครงการพัฒนาพื้นที่เกี่ยวกับการดำเนินการของ อสป. ทำเทียบเรือประมงภูเก็ต - โครงการจัดตั้งศูนย์จำหน่ายและกระจายสินค้าสัตว์น้ำที่ตลาดลาดเมือง จังหวัดเชียงใหม่
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.ประชุมชี้แจงผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับนโยบายรายจ่าย ๒.สร้างมาตรการในการลดรายจ่ายในรายการที่สามารถดำเนินการได้ เช่น ค่าสาธารณูปโภค ค่าเดินทาง และค่ารับรอง
๔.รายได้อื่น(FR๑-๔)	รายได้อื่น คือรายได้ที่ไม่รวมค่าธรรมเนียมสัตว์ผ่านท่า และค่าเช่า รวมถึงค่าเงินบริจาคของอสป.	ทำให้รายได้ลดลง ส่งผลต่อ EBITDA ไม่ได้ตามเป้าหมาย	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - ดำเนินการตามแผนวิสาหกิจฯ แผนปฏิบัติการประจำปีและแผนแม่บทพัฒนา สป.ทร ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการตลาดเช้าจำหน่ายสัตว์น้ำทำเทียบเรือประมงปัตตานี - โครงการพัฒนาพื้นที่เกี่ยวกับการดำเนินการของ อสป. ทำเทียบเรือประมงภูเก็ต - โครงการจัดตั้งศูนย์จำหน่ายและกระจายสินค้าสัตว์น้ำที่ตลาดลาดเมือง จังหวัดเชียงใหม่

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	ไม่มีแผนลดความเสี่ยง เนื่องจากมีแผนหารายได้อยู่แล้ว
(๒) การเบิกจ่ายงบประมาณต่ำกว่าเป้าหมาย (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 - โครงการปรับปรุงท่าเทียบเรือประมงอ่างศิลา ระยะที่ ๓ - งบประมาณหมวดเครื่องใช้สำนักงาน/เครื่องมือเครื่องใช้ขนาดเล็ก
			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 และขอบเขตงาน (TOR) ไว้ล่วงหน้า เช่น แบบแปลนสิ่งก่อสร้าง หรือการเปลี่ยนแปลงคุณลักษณะงาน (Spec) หรือมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบรายละเอียดระหว่างการตรวจการก่อสร้าง รวมถึงพบ.จัดซื้อจัดจ้างใหม่ ที่เกิดขึ้น เมื่อกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า จะส่งผลกระทบต่อความล่าช้าในการดำเนินการก่อสร้าง หรือ	การเบิกจ่ายงบประมาณล่าช้ากว่าแผนที่กำหนด ทำให้การทำเรื่องเบิกจ่ายงบประมาณล่าช้า	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - ดำเนินการติดตามให้เป็นไปตามข้อกำหนดของกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการปรับปรุงท่าเทียบเรือประมงอ่างศิลา ระยะที่ ๓ - งบประมาณหมวดเครื่องใช้สำนักงาน/เครื่องมือเครื่องใช้ขนาดเล็ก

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
	ส่งมอบงาน ส่งผลกระทบต่อการเบิกจ่ายเงิน ลงทุน		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
๓.กระบวนการส่งมอบงานและตรวจ การจ้างล่าช้า (FR๒-๓)	ในบางกรณีที่มีการส่งของ/งานไม่เรียบร้อย และ/หรือล่าช้า จะส่งผลกระทบต่อการเบิกจ่ายล่าช้า ไม่ได้ตามเป้าหมาย	ผู้ขายอุปกรณ์/ผู้รับจ้างส่งงานไม่เรียบร้อย และ/หรือล่าช้า ทำให้การเบิกจ่ายเงินลงทุน ล่าช้า	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตาม ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตาม ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - ดำเนินการติดตามการตรวจรับให้เป็นไปตามกรอบระยะเวลาสัญญาจ้าง ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการปรับปรุงท่าเทียบเรือประมงอ่างศิลา ระยะที่ ๓ - งบลงทุนหมวดเครื่องใช้สำนักงาน/เครื่องมือเครื่องใช้ขนาดเล็ก
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑ มีการติดตามการเบิกจ่ายงบลงทุนในการประชุม และประชุมฝ่าย/สำนักงาน อย่าง ต่อเนื่อง ๒.มีการตกลงประชุมร่วมกันเพื่อปรับระยะเวลาวงงานที่เหลือให้ได้ตามแผน
๔ ผู้รับเหมาส่งงานล่าช้า (FR๒-๔)			การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตาม ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตาม ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - ดำเนินการติดตามการตรวจรับให้เป็นไปตามกรอบระยะเวลาสัญญาจ้าง ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการปรับปรุงทำเทียบเรือประมงอ่างศิลา ระยะที่ ๓ - งบประมาณหมวดเครื่องใช้สำนักงาน/เครื่องมือเครื่องใช้ขนาดเล็ก
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑. มีการติดตามและแจ้งเตือนเป็นระยะๆ ๒. มีการตรวจสอบคุณสมบัติก่อนการประกาศ
ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ (Compliance Risk : CR)				
(๑) สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย (CR๑)				
๑. ผู้ประกอบการและลูกจ้างแพปลาให้ความร่วมมือน้อย (CR๑-๑)	การขาดความตระหนักของผู้ใช้บริการ และลูกจ้างแพปลา อีกทั้ง การขาดการสร้างระบบแรงจูงใจให้กับเจ้าของและลูกจ้างแพปลา ในการดำเนินการตามเกณฑ์ที่กำหนด ทำให้หลายๆ สป.ทร. เกิดความสับสนไม่เรียบร้อยตามมาตรฐาน	วนนิ่งมาจากผู้ประกอบการแพปลา และลูกจ้างแพปลา ที่ไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนด จะมีผลทำให้ สป.ทร. นั้นๆ ไม่ผ่านมาตรฐานการรับรองตามที่กรมประมงกำหนด	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - แบบการประเมินควบคุมภายใน ปค.4 ปค5 - ประชุมชี้แจงกับผู้ประกอบการถึงรายละเอียดมาตรฐานของกรมประมงและให้ถือปฏิบัติตาม - แจกรายละเอียดหลักเกณฑ์มาตรฐานของกรมประมง - ประชาสัมพันธ์ขั้นพื้นฐานของการทำความสะอาด - สร้างความตระหนักให้กับผู้ประกอบการและลูกจ้างแพปลาในด้านสุขอนามัย - จัดกิจกรรมเพื่อสังคมที่มาร่วมกับผู้ประกอบการและลูกจ้างแพปลาในการรณรงค์ทำความสะอาดสป./ทร. ในถูกสุขอนามัย
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.สร้างความตระหนักให้กับเจ้าของแพปลา และลูกจ้าง ในด้านสุขอนามัย ๒.จัดกิจกรรมเพื่อสังคมที่มีส่วนร่วมขอเจ้าของแพปลา และลูกจ้าง ในการรณรงค์ให้ถูกสุขอนามัย
๒.เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบในบางสะพานปลาและท่าเทียบเรือยังไม่เข้าใจและ	๑.มีบุคลากรน้อยในพื้นที่ซึ่งต้องทำงานหลายหน้าที่จึงขาดความเอาใจใส่มากพอในการทำ	ทำให้เจ้าหน้าที่ในบางพื้นที่ทำตามข้อกำหนดอย่างครบถ้วนและเป็นผลให้สะพานปลาและ	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
หรือไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนด/คู่มือ (CR๑-๒)	ตามข้อกำหนด/คู่มือ อย่างครบถ้วน ๒.มีการสับเปลี่ยนความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องและไม่ได้ ส่งมอบงานในด้านนี้อย่างชัดเจน	ทำเทียบเรือประมงนั้น ๆ ไม่ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด	การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - แบบการประเมินควบคุมภายใน ปค.4 ปค5 - จัดทำแผนการประเมินผลการปฏิบัติงานสุขอนามัยประจำปี - จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน - แจกรายละเอียดหลักเกณฑ์มาตรฐานของกรมประมง - ประชุมชี้แจงกับเจ้าหน้าที่ถึงรายละเอียดมาตรฐานของกรมประมงและให้ถือปฏิบัติตาม
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.ชี้แจงแบบฟอร์มสุขอนามัยให้ง่ายต่อการกรอกข้อมูลมากขึ้นเพื่อให้ง่ายต่อการรายงานผล ๒.เปิดสายตรงให้ผู้รับผิดชอบเพื่อสร้างความเข้าใจในแบบฟอร์ม ๓.ประสานงานกับผู้รับผิดชอบด้านสุขอนามัยในการรายงานผลเพื่อการประสานงานและติดตามผลอย่างใกล้ชิด
(๒) ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับ อสป. ที่เป็นสาระสำคัญไม่ครบถ้วน (CR๒)				
๑.ระเบียบ/ข้อบังคับยังขาดการปรับปรุงและกำหนดขึ้นเพื่อให้พนักงานปฏิบัติ (CR๒-๑)	มีกฎระเบียบ/ข้อบังคับ ที่ถูกกำหนดขึ้นใหม่ เช่น พรบ.คุ้มครองส่วนบุคคล (PDPA) พรบ.การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ และการ Work Form Home	ทำให้ไม่มีกฎระเบียบ/ข้อบังคับให้ปฏิบัติอย่างถูกต้อง	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - แบบการประเมินควบคุมภายใน ปค.4 ปค.5 - จัดทำข้อมูลให้เป็นปัจจุบันและจัดทำช่องทางการสืบค้นข้อมูลของหน่วยงานให้สะดวกขึ้น ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างภาพลักษณ์องค์กรสะพานปลา
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.ร่างกฎระเบียบ/ข้อบังคับใหม่ ๆ ที่สำคัญเพื่อนำมาใช้ให้ทันกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป ๒.อบรมชี้แจงกฎระเบียบ/ข้อบังคับที่ออกมาใหม่กับผู้เกี่ยวข้อง

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
๒.เจ้าหน้าที่ไม่เข้าใจกฎระเบียบ/ ข้อบังคับ (CR๒-๒)	๑.เจ้าหน้าที่ตั้งใจฝ่าฝืน ๒.เอกสารกฎระเบียบ/ข้อบังคับมีความ ซับซ้อนยุ่งยากทำความเข้าใจยาก	เจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ/ข้อบังคับ ที่กำหนด	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตาม ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตาม ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - ปฐมนิเทศพนักงานใหม่ให้เข้าใจกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ อสป. - อบรมชี้แจงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ อสป. - รณรงค์สร้างความตระหนักให้พนักงาน - สร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ อสป. - กำกับดูแลการลงโทษอย่างจริงจัง - จัดทำข้อมูลให้เป็นปัจจุบันและจัดทำช่องทางการสืบค้นข้อมูลของหน่วยงานให้ สะดวกขึ้น ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างภาพลักษณ์องค์การสะพานปลา
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.อบรมสร้างความเข้าใจให้กับเจ้าหน้าที่เก่าและเจ้าหน้าที่ใหม่ให้รู้ถึงกฎระเบียบ ๒.รณรงค์สร้างความตระหนักให้พนักงาน เช่น ติดป้ายประชาสัมพันธ์และการจัด ประกวดต่าง ๆ ๓.สร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ ๔.กำกับดูแลการลงโทษอย่างจริงจัง
๓.การติดตามควบคุมดูแลของหัวหน้า งานยังไม่เคร่งครัด (CR๒-๓)	๑.หัวหน้างานมุ่งเน้นแต่ผลสัมฤทธิ์ของงาน มากกว่าคำนึงถึงกฎ/ระเบียบ/ข้อบังคับ ๒.ขาดการกำกับดูแลอย่างเคร่งครัด	เจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ/ข้อบังคับ ที่กำหนด	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตาม ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตาม ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - ผู้บริหาร (ผอ./รผอ.บร./รผอ.พท./รผอ.สบ.ทร.)มีการให้นโยบายแก่ผู้ช่วยการ ฝ่าย หัวหน้าสำนักงาน - ผู้อำนวยการฝ่าย หัวหน้าสำนักงาน ดำเนินการติดตามการปฏิบัติงานให้เป็นไปตาม กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ อสป. - ผยศ.ลงพื้นที่สอบทานการปฏิบัติงาน

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
				๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างภาพลักษณ์องค์กรสะพานปลา
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑.มาตรการต่าง ๆ ที่จำเป็นทุกครั้งที่มีการใหม่ให้ติดประกาศในตำแหน่งที่เห็นได้ชัด ทั้งออนไลน์และออฟไลน์ ๒.มอบหมายให้เจ้าหน้าที่ติดตามมาตรการที่ออกใหม่ทุกวัน
๔.เจ้าหน้าที่เข้าไม่ถึงกฎระเบียบ/ ข้อบังคับที่จำเป็น (CR๒-๔)	๑.ขาดการรวบรวม และการเข้าถึง กฎระเบียบ/ข้อบังคับ ๒.ขาดการประชาสัมพันธ์ให้ทราบโดยทั่ว กัน	เจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ/ข้อบังคับ ที่กำหนด	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตาม ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตาม ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - แบบการประเมินควบคุมภายใน ปค.4 ปค.5 - จัดทำข้อมูลให้เป็นปัจจุบันและจัดทำช่องทางการสืบค้นข้อมูลของหน่วยงานให้ สะดวกขึ้น ๒) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - โครงการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างภาพลักษณ์องค์กรสะพานปลา
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	1. รวบรวมกฎหมายใหม่ให้อยู่ในทีเดียวกัน 2. ประชาสัมพันธ์และเพิ่มช่องทางการรับรู้กฎหมายใหม่

ยุทธศาสตร์การบริหารความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๗

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	รายละเอียด
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ด้านการหารายได้เชิงรุก (Income Proactive)	มาตรการ ๑.๑ มาตรการด้านคู่สัญญา	- เจจขอรายละเอียดเงื่อนไขของคู่สัญญา เพื่อพิจารณา - มีการใช้การเจรจาแบบไตรภาคีเข้ามาช่วยในการเจรจาต่อรอง - ในกรณีที่คู่สัญญาไม่มีการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขทุกประการให้ถือว่าอนุมัติโดยปริยาย - จัดทำคู่มือและรายการที่ต้องตรวจสอบเอกสารประกอบสัญญาให้กับทุก สป.ทร. - เร่งรัดการทำสัญญาให้เป็นปัจจุบันทุกสัญญา
	มาตรการ ๑.๒ มาตรการด้านสินเชื่อ	- ประสานความร่วมมือเพื่อเร่งรัดการเก็บสินเชื่อให้ได้ตามเป้าหมาย - 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 เพื่อเยี่ยวยาชาวประมงที่ได้รับผลกระทบ - พัฒนาคู่มือการปล่อยสินเชื่อ - การพัฒนา อบรมในการปล่อย ติดตาม เรียกเก็บผ่อนปรนหนี้สินเชื่อ

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	รายละเอียด
	มาตรการ ๑.๓ มาตรการด้านค่าธรรมเนียม	- ปรับปรุงระบบการชั่งน้ำหนักปริมาณสัตว์น้ำให้ตรงกับน้ำหนักจริง - ออกหลักฐานการชำระเงินค่าธรรมเนียมทุกครั้งที่มีการชำระ - เพิ่มศักยภาพเจ้าหน้าที่ สป.ทร. ในการจัดเก็บรายได้ - จัดทำคู่มือในการจัดเก็บรายได้ และทวงถามให้กับเจ้าหน้าที่ สป.ทร. - ให้ความรู้กับลูกหนี้ทุกรายถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้น และระยะเวลาที่จะต้องชำระก่อนจะเป็นหนี้ไม่เกิดรายได้ - มีมาตรการยับยั้งลูกหนี้ก่อนถึงขั้นตอนเป็นหนี้ไม่ก่อเกิดรายได้ โดยเจรจาประนีประนอม ผ่อนปรนกับลูกหนี้กลุ่มนั้น - ประสานความร่วมมือเพื่อเร่งรัดการเก็บรายได้ให้ได้ตามเป้าหมาย - ประชุมชี้แจงผู้บริหารถึงนโยบายการของงบประมาณนอกแผน - หน่วยงานที่จะได้รับเงินงบประมาณพิเศษ ควรจะดำเนินงานให้แล้วเสร็จ - บริหารช่วงระยะเวลาการชำระเงินให้กับเจ้าหน้าที่ให้เหมาะสม - กำหนดวันจ่ายเช็คเป็นประจำในแต่ละสัปดาห์ - วิเคราะห์เจ้าหนี้การค้าและแบ่งประเภท เพื่อดำเนินการยืดระยะเวลาชำระหนี้ ตามประเภทของเจ้าหนี้ - มีการจัดทำแผนเบิกจ่าย และให้ทุกหน่วยงานต้องดำเนินการตามแผน - จัดทำแผนสร้างความตระหนักให้ผู้บริหารเข้าใจถึงการสร้างกระแสเงินสด
	มาตรการ ๑.๔ มาตรการด้านบริหารทรัพย์สิน	- ตรวจสอบรายได้ค่าเช่าทรัพย์สิน - กำหนดแนวทางและวิธีการเพิ่มรายได้ค่าเช่าทรัพย์สิน - กำกับติดตามการดำเนินงานตามแนวทาง วิธีการควบคุมและเพิ่มรายได้ค่าเช่าทรัพย์สิน- ประเมินผลและปรับปรุงแนวทางและวิธีการ
	มาตรการ ๑.๕ มาตรการด้านตลาด	- เร่งรัดการตลาดและประชาสัมพันธ์ พร้อมทั้งมาตรการสนับสนุน และให้แรงจูงใจกับลูกค้าที่มาใช้บริการ

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	รายละเอียด
	และประชาสัมพันธ์	- จัดทำแผนแม่บทการตลาดและประชาสัมพันธ์เชิงรุกให้ทุก สป.ทร. ในระยะยาว
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ด้านยกระดับสะพาน ปลาและท่าเทียบเรือ ประมง (Port Up gated)	มาตรการ ๒.๑ มาตรการด้าน สุขอนามัยและท่าเทียบ เรือ	- สร้างความตระหนักให้กับเจ้าของแพปลา และลูกจ้างใน ด้านสุขอนามัย - จัดกิจกรรมเพื่อสังคมที่มีส่วนร่วมของเจ้าของแพปลา และ ลูกจ้างในการรณรงค์ทำ สป.ทร. ให้ถูกสุขอนามัย - ประสานงานกับผู้ตรวจประเมินอย่างเป็นประจำ เพื่อให้ ทราบถึงรายละเอียดก่อนผู้ตรวจประเมินเข้าทำการประเมิน - จัดทำแผนระยะยาวในการปรับปรุงและพัฒนา สป.ทร. ตามเกณฑ์ของสุขอนามัย
	มาตรการ ๒.๒ มาตรการด้าน IUU	- นำกฎเกณฑ์ของ IUU มาศึกษาและทบทวน เพื่อจัดทำ แผนระยะยาวได้อย่างครบถ้วน
	มาตรการ ๒.๓ มาตรการด้านบริหาร จัดการท่าเทียบเรือ	- จัดทำแผนพัฒนาระบบบำบัดน้ำเสียของ สป.ทร. - จัดทำแผนแม่บทที่ชัดเจนเพื่อเตรียมการในการขอ งบประมาณ - จัดทำการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการเพื่อขอ งบประมาณ - จัดทำการสัมมนาเชิงปฏิบัติการการบริหารจัดการท่าเทียบ เรือประมงสู่ยุค อสป. ๔.๐ - จัดทำแผนพัฒนาพื้นที่ของท่าเทียบเรือประมงตามความ จำเป็นในแต่ละแห่งในอนาคต - ออกข้อกำหนดการปฏิบัติของผู้ประกอบการ
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ด้านเพิ่มขีด ความสามารถในการ บริหารจัดการ (Increasing capability management)	มาตรการ ๓.๑ มาตรการด้าน ทรัพยากรบุคคล	- อบรมผู้เกี่ยวข้อง รายละเอียดบางโครงการ - การสร้างความตระหนัก - จัดอบรมเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในการเขียนการศึกษาความ เป็นไปได้ของโครงการ - จัดให้มีการอบรมหลักสูตรพัฒนาความรู้ด้านโครงการกับ พนักงานทุกระดับ - มีการให้พนักงานไปดูงานแต่ละ สป.ทร. เพื่อพัฒนาความรู้ และความสัมพันธ์ของพนักงานในระดับเดียวกัน - ปรับโครงสร้างองค์กรมาบริหารจัดการ สป.ทร. ในระยะ ยาว - อบรมและพัฒนาเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องให้สามารถทะเบียนสัญญาได้

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	รายละเอียด
		- กำหนดให้ทุกโครงการเป็นตัวชี้วัดของผู้บริหาร และผู้เกี่ยวข้อง - กำหนดให้เป็นตัวชี้วัดของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในการลงทะเบียนข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน - จัดหลักสูตรอบรมพนักงานที่เกี่ยวข้องด้านสัญญาเป็นระยะ ๆ - ปรับโครงสร้าง และหน้าที่ของ สป.ทร. ให้ชัดเจน - มีการอบรมให้ความรู้และสอนงานกับพนักงานที่เกี่ยวข้องด้านสินเชื่อเป็นประจำ - กำหนดเป็นตัวชี้วัดการปล่อยสินเชื่อของเจ้าหน้าที่สินเชื่อ สป.ทร. - อบรมเจ้าหน้าที่ทุกฝ่าย และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจถึงเจตนาและรายละเอียดของ พรบ. ฉบับใหม่ - กำหนดเป็นตัวชี้วัดด้านจัดซื้อจัดจ้างขององค์กร - กำหนดเป็นตัวชี้วัดด้านสุขอนามัยขององค์กร
	มาตรการ ๓.๒ มาตรการด้าน ยุทธศาสตร์และแผน	- จัดทำแผนอบรมหัวข้อพัฒนาบุคลากรรับผิดชอบโครงการ - ออกหนังสือเตือนในการบังคับใช้กฎหมาย - ผู้บริหารประชุมรับฟังข้อคิดเห็น และมอบนโยบาย และกำหนดยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนกับทุก สป.ทร. เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องที่ดำเนินการสำเร็จ - สร้างระบบจูงใจให้กับ สป.ทร. เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องที่ดำเนินการสำเร็จ - หัวหน้า สป.ทร. จะต้องกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด - มีการมอบอำนาจให้ผู้รับผิดชอบให้มากขึ้น - มีการมอบหมายงานให้ตัวบุคคลที่รับผิดชอบ - จัดทำแผนสร้างอัตลักษณ์ของหน่วยงานให้มีความโดดเด่นและเฉพาะทางมากขึ้น - ปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการลูกค้า และสร้างแรงจูงใจในการมาใช้ สป.ทร. - มีการศึกษารายละเอียดของโครงการก่อนของบลงทุน ถึงเงื่อนไข ข้อกำหนดของพื้นที่ เพื่อลดปัญหาการส่งมอบพื้นที่ล่าช้า - จัดทำแผนเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานทั่วทั้งองค์กร

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	รายละเอียด
	มาตรการ ๓.๓ มาตรการด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศ	- จัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการรายงานและติดตามตัวชี้วัดอย่างเป็นระบบ - พัฒนาระบบ ERP มาใช้อย่างจริงจังในอนาคต - จัดอบรมเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในการเขียนการศึกษาความเป็นไปได้ - จัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการทำฐานข้อมูล และการสืบค้น การแจ้งเตือนที่เป็นมาตรฐานเดียวกับที่สามารถแจ้งเตือนผู้เกี่ยวข้องทั้งเจ้าหน้าที่และคู่สัญญา - จัดทำระบบการสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับเงื่อนไขสัญญาให้กับคู่สัญญา - จัดทำระบบการสื่อสารเงื่อนไขต่าง ๆ เพื่อให้คู่สัญญาได้ทราบล่วงหน้าก่อนสัญญาจะหมดอายุ - จัดทำระบบสารสนเทศทะเบียนควบคุมสัญญา - พัฒนาระบบแจ้งเตือนล่วงหน้าของสัญญาทุกสัญญาก่อนหมดอายุ เมื่อหมดอายุ และหลังจากหมดอายุ - จัดทำระบบเตือนไปยังคู่สัญญาล่วงหน้าก่อนหมดอายุ และหลังหมดอายุ - จัดทำระบบเก็บค่าธรรมเนียมให้ตรงกับชนิดและราคาที่กำหนด - จัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการจัดเก็บ ออกเอกสาร และรายงานผลการจัดเก็บรายได้อย่างเป็นจริง และเป็นปัจจุบัน - จัดทำระบบติดตามผลการดำเนินงาน และรายงานผลรายเดือน รายไตรมาส และรายปี
	มาตรการ ๓.๔ มาตรการด้านการติดตามและประเมินผล	- มีการประชุมชี้แจงให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องแต่ละ สป.ท.ทราบ - ประชุมเจ้าของโครงการทั้งหมด ชี้แจงวางแผนการดำเนินงาน มอบหมายความรับผิดชอบ - จัดทำระบบติดตามผลการดำเนินงานในทุก ๆ เรื่องขององค์กร และรายงานผลรายเดือน รายไตรมาส และรายปี - ประชุมอย่างน้อย ๑ ครั้ง/ไตรมาส เพื่อติดตาม สอบถาม ปัญหา และอุปสรรค - มีการมอบหมายงานให้ผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมให้เข้าใจ

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	รายละเอียด
		และดำเนินงาน - มีการประชุมเร่งรัดการดำเนินงานของทุกกิจกรรม - เชิญเจ้าของความเสี่ยงรายกิจกรรม และผู้รายงานผลเพื่อมาติดตามผลอย่างใกล้ชิด - หัวหน้า สป.ทร. กำกับดูแลเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง และมีการรายงานผลอย่างเป็นระยะ - เร่งรัดการดำเนินงานให้ได้ตามกำหนดระยะเวลาของแผน - มีการติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณในการประชุม และประชุมฝ่าย/สำนักงานอย่างต่อเนื่อง - คณะทำงานเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณ
	มาตรการ ๓.๕ มาตรการด้านการควบคุมค่าใช้จ่าย	- ประชุมชี้แจงผู้บริหารที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับนโยบายรายจ่าย - โครงการที่จะซ่อมแซมหรือปรับปรุงควรเป็นโครงการที่อยู่ในปีงบประมาณถัดไป - สร้างมาตรการในการลดรายจ่ายในรายการที่สามารถดำเนินการได้ - กำหนดแผนแม่บทค่าใช้จ่ายระยะยาว และให้ทุกหน่วยงานดำเนินการ
	มาตรการ ๓.๖ มาตรการด้านการจัดซื้อจัดจ้าง	- หาผู้เชี่ยวชาญมาให้คำแนะนำปรึกษาในกรณีที่เกิดปัญหา - ประสานงานกับกรมบัญชีกลางอย่างใกล้ชิดเพื่อปรึกษาหารือ - ทุกฝ่าย/สำนักงานต้องดำเนินการกำหนดคุณลักษณะข้อกำหนดราคากลาง และขอบเขตงาน (TOR) ให้แล้วเสร็จก่อนขอตั้งงบประมาณ แบบรูปก่อสร้างให้แล้วเสร็จ และถูกต้อง - มีการศึกษาสำรวจพื้นที่ก่อนการออกแบบให้ละเอียด - มีผู้ควบคุมงานจากวิศวกรส่วนกลาง/จ้างผู้ควบคุมงานจากภายนอกในบางงานที่จำเป็น - ผู้รับเหมาต้องทราบบรายละเอียดของกระบวนการขอขยายงวดงาน - มีการตกลงประชุมร่วมกันเพื่อปรับระยะเวลางวดงานที่เหลือให้ได้ตามแผน - มีการจัดทำแผนจัดซื้อจัดจ้าง และลำดับความสำคัญของงาน

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	รายละเอียด
		- ประชุมเจ้าของโครงการทั้งหมด ชี้แจงวางแผนการดำเนินงาน มอบหมายความรับผิดชอบ - มีการตรวจสอบคุณสมบัติก่อนการประกาศ - มีการกำกับให้ศึกษารายละเอียดให้ครบถ้วน - การเขียน TOR ที่ชัดเจน และมีราคากลางที่เหมาะสม - มีบทลงโทษที่ชัดเจน - จัดทำคู่มือจัดจ้างตาม พรบ. ฉบับใหม่ - จัดกำหนดเงื่อนไขผู้ที่จะขอขบประมาณ ให้จัดทำแบบรายละเอียดก่อนของขบประมาณประจำปี - จัดทำคู่มือตรวจรับงาน - ปรับปรุงระบบการทำงานของฝ่ายจัดซื้อจัดจ้าง

๓.๔.๒ แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan) ประจำปี ๒๕๖๗

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๗ ไม่ได้ตามเป้าหมาย : SR๑								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)		
สาเหตุ (Possible Causes)	กลยุทธ์ (Activity Group)			กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๗)				ผอ./รผอ. ที่รับผิดชอบ		
	IP	PU	ICM		Q๑	Q๒	Q๓	Q๔			
๑. โครงการยังมีการทบทวนเป้าหมายและกิจกรรมที่สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องน้อยและล่าช้า (SR๑-๑)			✓	๑. จัดประชุมและมอบหมายงานเพื่อให้ผู้รับผิดชอบได้เข้าใจและเห็นความสำคัญในการจัดทำแผน ๒. ให้มีการทบทวนขั้นตอนกิจกรรมการดำเนินงานของแผนในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมหรือนโยบายก่อนการดำเนินงานทุกครั้ง	↔				สยศ.	การประชุม	
						↔			สยศ.	ผลการทบทวน	
๒. การรายงานผลในการติดตามงานแต่ละกิจกรรมไม่สอดคล้องระหว่างผลกับแผน (SR๑-๒)			✓	๑. ทบทวนแบบฟอร์มให้ง่ายต่อการกรอกข้อมูลมากขึ้นเพื่อให้ง่ายต่อการรายงานผล โดยกำหนดระยะเวลาการรายงานผลภายในวันที่ ๕ ของเดือนถัดไป ๒. เปิดสายตรงให้ผู้รับผิดชอบเพื่อสร้างความเข้าใจในแบบฟอร์ม ๓. ประสานงานกับเจ้าของโครงการเพื่อระบุชื่อผู้รับผิดชอบในการรายงานผลเพื่อการประสานงานและติดตามผลอย่างใกล้ชิด	↔				สยศ.	ผลการทบทวน	
					←	→				สยศ.	รายงาน
					↔				สยศ.	รายชื่อผู้รับผิดชอบ รายงาน	

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๗ ไม่ได้ตามเป้าหมาย : SR๑								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)	
สาเหตุ (Possible Causes)	กลยุทธ์ (Activity Group)			กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๗)				ผอ./รพอ. ที่รับผิดชอบ	
	IP	PU	ICM		Q๑	Q๒	Q๓	Q๔		
๓. ผู้เกี่ยวข้องกับโครงการมีความ เข้าใจการดำเนินงานไม่มากพอ (SR๑-๓)			✓	กำหนดมาตรการลดความเสี่ยงด้วยการสร้างความเข้าใจกับผู้เกี่ยวข้องในโครงการและระบบการทำงานประกอบด้วยกิจกรรมทั้งหมด ๕ กิจกรรม ๑. ประชุมชี้แจงและมอบหมายเจ้าของโครงการที่รับผิดชอบพร้อมทั้งคู่มือ และระบบติดตามการดำเนินงานที่มีความเกี่ยวข้องของงานทุกโครงการ พร้อมทั้งดำเนินการเผยแพร่ในเว็บไซต์ ทั้งออนไลน์ และออฟไลน์ ให้กับเจ้าของความเสี่ยงให้ทราบถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับโครงการที่เกี่ยวข้องกับโครงการที่รับผิดชอบของปี ๒๕๖๗ ๒. ประชุมอย่างน้อย ๑ ครั้ง/ไตรมาส เพื่อติดตาม สอบถาม ปัญหา และอุปสรรค. ๓. มีการประชุมเร่งรัดการดำเนินงานของทุกโครงการ เชิญเจ้าของความเสี่ยงรายกิจกรรมที่ไม่สามารถลดความเสี่ยงได้ เพื่มาติดตามอย่างใกล้ชิด ๔. การสร้างความตระหนักให้กับพนักงานที่เกี่ยวข้อง อย่างน้อย ๑ ครั้ง/ปี ๕. เชิญเจ้าของความเสี่ยงรายกิจกรรมและผู้รายงานผลเพื่อมาติดตามผลอย่างใกล้ชิด	↔				รพอ.บร./ผฝ.ยศ./ หส.ตป.	เอกสารแผนประจำปี แผนความเสี่ยงปี ๒๕๖๗ และดำเนินการ เผยแพร่ทั้งออนไลน์ และออฟไลน์ รายชื่อผู้รับผิดชอบของ แต่ละความเสี่ยง รายงานการประชุม ประชุมเจ้าของโครงการ ทั้งหมด ชี้แจงวางแผน การรายงานผลความ เสี่ยงรายไตรมาส รายงานการประชุม เร่งรัด

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	การพัฒนาศักยภาพไม่ได้ตามสมรรถนะองค์กร : OR๑								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)	
สาเหตุ (Possible Causes)	กลยุทธ์ (Activity Group)			กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๗)				ผอ./รผอ. ที่รับผิดชอบ	
	IP	PU	ICM		Q๑	Q๒	Q๓	Q๔		
๑. ไม่สามารถประเมินช่องว่าง สมรรถนะได้อย่างมีประสิทธิภาพ (OR๑-๑)			√	๑. การประชุมผู้เกี่ยวข้องในการจัดทำช่องว่างสมรรถนะของ พนักงาน ๒. การปรับปรุงคำอธิบายช่องว่างสมรรถนะให้มีความเข้าใจง่ายขึ้น ๓. การพัฒนาระบบประเมินช่องว่างสมรรถนะ	←→				ผจท.-สบค. ผจท.-สบค. ผจท.-สบค.	จำนวนครั้งการประชุม การศึกษาดูงาน คำอธิบายที่ได้รับการ ปรับปรุงระบบที่ได้รับ การพัฒนา
๒. แผนพัฒนาศักยภาพ มีประสิทธิภาพต่อการพัฒนาต่ำ (OR๑-๒)			√	๑. การบูรณาการระหว่างการทำช่องว่างสมรรถนะ การสำรวจ ช่องว่างสมรรถนะ การสำรวจความต้องการการฝึกอบรมของ พนักงานและการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพ		←→			ผอ. - สบค.	ผลการประชุมร่วมกัน
๓. การประเมินความต้องการ อบรมของพนักงานล่าช้า (OR๑-๓)			√	๑. เร่งรัดในการดำเนินการสำรวจและประเมินความต้องการของ พนักงานในเร็วขึ้น ๒. จัดอบรมให้ความรู้ความเข้าใจถึงกระบวนการประเมิน ช่องว่าง		←→	←→		ผอ.-สบค. ผอ.-สบค.	การหาช่องว่างสมรรถนะ ได้ตามเวลาที่กำหนด การอบรม

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง : OR๒								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)	
สาเหตุ (Possible Causes)	กลยุทธ์ (Activity Group)			กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๗)				ผอ./รผอ. ที่รับผิดชอบ	
	IP	PU	ICM		Q๑	Q๒	Q๓	Q๔		
๑. ผู้ค้าผู้ประกอบการมีพฤติกรรมเอารัดเอาเปรียบลูกค้าที่มาใช้บริการ (OR๒-๑)			✓	๑. รณรงค์ให้ผู้ค้าผู้ประกอบการคำนึงถึงลูกค้าเป็นหลัก เช่น ติดป้ายประชาสัมพันธ์	←→	→			สป.ทร ทุกแห่ง	เอกสาร
				๒. จัดทำมาตรการและบทลงโทษหากผู้ค้าผู้ประกอบการไม่ปฏิบัติตาม	←→	→			สป.ทร ทุกแห่ง	เอกสาร
๒. การตอบข้อร้องเรียนหรือข้อหาที่มีผลกระทบล่าช้าทำให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร (OR๒-๒)			✓	อบรมพนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์การให้บริการประชาชน	←→	→			ผรบ.	จัดอบรม
๓. พนักงานไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดหรือมาตรการที่ อสป. กำหนด (OR๒-๓)		✓		ประกาศระเบียบ/กฎหมาย ที่เกี่ยวข้องกับหลักเกณฑ์ ITAและหลักเกณฑ์การให้บริการประชาชน	←→	→			ผปส.	แหล่งเผยแพร่

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่ได้ตามเป้าหมาย : FR๑								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)	
สาเหตุ (Possible Causes)	กลยุทธ์ (Activity Group)			กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๗)				ผอ./รผอ. ที่รับผิดชอบ	
	IP	PU	ICM		Q๑	Q๒	Q๓	Q๔		
๑. รายได้ค่าธรรมเนียมไม่ได้ตามแผน (FR๑-๑)			✓	๑. เพิ่มศักยภาพเจ้าหน้าที่ สปทร. ในการจัดเก็บรายได้ ๒. เร่งรัดการดำเนินงานให้ได้ตามกำหนดระยะเวลาของแผน ๓. ตรวจสอบออกหลักฐานการชำระเงิน ค่าธรรมเนียมทุกครั้งที่มีการชำระ	←→			→	สป.ทร สป.ทร สป.ทร	สัญญาเป็นปัจจุบัน รายได้เพิ่มขึ้น เอกสารการรับเงิน
๒. รายได้จากค่าเช่าต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๑-๒)			✓	๑. เร่งรัดดำเนินการการบริหารสัญญาใช้บริการสถานที่ของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง (E-Contract) ให้พร้อมใช้งาน ๒. จัดอบรมการใช้งาน (E-Contract) โดยบริษัทผู้รับจ้าง	←→			→	สป.ทร ผู้รับจ้าง	สัญญาที่ได้รับการ เร่งรัดให้เป็นปัจจุบัน จัดอบรม
๓. รายจ่ายมากกว่าประมาณการของแผน (FR๑-๓)			✓	๑. ประชุมชี้แจงผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับนโยบายรายจ่าย ๒. สร้างมาตรการในการลดรายจ่ายในรายการที่สามารถดำเนินการได้ เช่น ค่าสาธารณูปโภค ค่าเดินทาง และค่ารับรอง	←→	←→			สกก. สกก	จำนวนผู้เข้าประชุม มาตรการ
๔. รายได้อื่น (FR๑-๔)	✓			๑. ไม่มีแผนลดความเสี่ยง เนื่องจากมีแผนหารายได้ออยู่แล้ว					-	-

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	การเบิกจ่ายงบประมาณต่ำกว่าเป้าหมาย : FR๒								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)	
สาเหตุ (Possible Causes)	กลยุทธ์ (Activity Group)			กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๗)				ผอ./รผอ. ที่รับผิดชอบ	
	IP	PU	ICM		Q๑	Q๒	Q๓	Q๔		
๑. กระบวนการขออนุมัติโครงการมีความล่าช้า (FR๒-๑)			✓	๑. ประชุมเจ้าของโครงการทั้งหมด ชี้แจงวางแผนการดำเนินงาน	←			→	สพด.	การประชุม
				มอบหมายความรับผิดชอบ						
				๒. จัดทำระบบการติดตามผลการดำเนินงาน และรายงานผล		←	→		สยศ	การรายงาน
				รายเดือน รายไตรมาส และรายปี						
				๓. ประชุมอย่างน้อย ๑ ครั้ง/ไตรมาส เพื่อติดตาม สอบถาม	←			→	เจ้าโครงการ	การประชุม
				ปัญหาและอุปสรรค						
				๔. การเขียน TOR ที่ชัดเจนและมีราคากลางที่เหมาะสม	←	→			คณะกรรมการฯ	TOR/ราคากลาง
๒. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า (FR๒-๒)			✓	๑. ทุกฝ่าย/สำนักงานต้องดำเนินการกำหนดคุณลักษณะข้อกำหนด	←			→	สพด.	จัดทำคุณลักษณะ
				ราคากลาง และขอบเขตงาน (TOR) ให้แล้วเสร็จก่อนขอตั้ง						
				งบประมาณ และรูปแบบก่อสร้างให้แล้วเสร็จและถูกต้อง	←			→	สวส.	ข้อกำหนดราคากลาง
				๒. มีการจัดทำแผนและลำดับความสำคัญของงาน	←			→		ลำดับงาน
				๓. ประชุมเจ้าของโครงการทั้งหมด ชี้แจงวางแผนการดำเนินงาน	←			→		
				มอบหมายความรับผิดชอบ						
				๔. จัดทำระบบติดตามผลการดำเนินงาน และรายงานผลรายเดือน	←			→	สยศ.	การประชุม
				รายไตรมาส และรายปี						
				๕. ประชุมอย่างน้อย ๑ ครั้ง/ไตรมาส เพื่อติดตาม สอบถามปัญหา	←			→	สตป.	การรายงาน
				และอุปสรรค					สบค.	การประชุม

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	การเบิกจ่ายงบประมาณต่ำกว่าเป้าหมาย : FR๒								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)	
สาเหตุ (Possible Causes)	กลยุทธ์ (Activity Group)			กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๗)				ผอ./รผอ. ที่รับผิดชอบ	
	IP	PU	ICM		Q๑	Q๒	Q๓	Q๔		
				๖. อบรมเจ้าหน้าที่ทุกฝ่าย และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ให้เข้าใจถึงเจตนาและรายละเอียดของพรบ.ฉบับใหม่ ๗. การเขียน TOR ที่ชัดเจน และมีราคากลางที่เหมาะสม	↔				คณะกรรมการฯ	TOR/ราคากลาง
					↔					
๓. กระบวนการส่งมอบงานและตรวจการจ้างล่าช้า (FR๒-๓)			✓	๑. มีการติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณในการประชุมฝ่าย/และสำนักงาน อย่างต่อเนื่อง ๒. มีการตกลงประชุมร่วมกันเพื่อปรับระยะเวลาางงานที่เหลือให้ได้ตามแผน		↔	↔		เจ้าของโครงการ	มาตรการและข้อสั่งการ
						↔	↔		เจ้าของโครงการ	รายงานการประชุมติดตาม
๔. ผู้รับเหมาส่งงานล่าช้า (FR๒-๔)			✓	๑. มีการติดตามและแจ้งเตือนเป็นระยะๆ ๒. มีการตรวจสอบคุณสมบัติก่อนการประกาศ	↔		↔	↔	เจ้าของโครงการ	มาตรการและข้อสั่งการ
					↔		↔	↔	เจ้าของโครงการ	รายงานการประชุมติดตาม

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย : CR๑								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)	
สาเหตุ (Possible Causes)	กลยุทธ์ (Activity Group)			กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๗)				ผอ./รผอ. ที่รับผิดชอบ	
	IP	PU	ICM		Q๑	Q๒	Q๓	Q๔		
๑. ผู้ประกอบการและลูกจ้าง แพปลาให้ความร่วมมือน้อย (CR๑-๑)			√	๑. สร้างความตระหนักให้กับเจ้าของแพปลา และลูกจ้าง ในด้าน สุขอนามัย๒. เร่งรัดการดำเนินงานให้ได้ตามกำหนดระยะเวลา ของแผน	←			→	สป.ทร	แผน/รายงาน
				๒. จัดกิจกรรมเพื่อสังคมที่มีส่วนร่วมขอเจ้าของแพปลา และลูกจ้างในการรณรงค์ทำ สป.ทร. ให้ถูกสุขอนามัย	←			→	ผจท.-สบค.	จำนวนกิจกรรม
๒. เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบในบาง สะพานปลาและท่าเทียบเรือยังไม่ เข้าใจ และ หรือ ไม่ ปฏิบัติ ข้อกำหนด/คู่มือ (CR๑-๒)			√	๑. ชี้แจงแบบฟอร์มสุขอนามัยให้ง่ายต่อการกรอกข้อมูลมากขึ้น เพื่อให้ง่ายต่อการรายงานผล	←	→			สป.ทร	เอกสารการชี้แจง
				๒. เปิดสายตรงให้ผู้ที่มีรับผิดชอบเพื่อสร้างความเข้าใจใน แบบฟอร์ม	←			→	สป.ทร	การรายงาน
				๓. ประสานงานกับผู้รับผิดชอบด้านสุขอนามัยในการรายงานผล เพื่อการประสานงานและติดตามผลอย่างใกล้ชิด	←			→	สป.ทร	การรายงาน

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับ อสป. ที่เป็นสาระสำคัญ ไม่ครบถ้วน : CR๒							ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)		
สาเหตุ (Possible Causes)	กลยุทธ์ (Activity Group)			กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๗)				ผอ./รพอ. ที่รับผิดชอบ	
	IP	PU	ICM		Q๑	Q๒	Q๓	Q๔		
๑. ระเบียบ/ข้อบังคับยังขาดการปรับปรุงและกำหนดขึ้นเพื่อให้พนักงานปฏิบัติ (CR๒-๑)			√	๑. ร่างกฎระเบียบ/ข้อบังคับใหม่ๆ ที่สำคัญเพื่อนำมาใช้ให้ทันกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป		↔			สบค.-ผอ.	จำนวน ระเบียบ / ข้อบังคับ
				๒. อบรมชี้แจงกฎระเบียบ/ข้อบังคับที่มามีออกใหม่กับผู้เกี่ยวข้อง	←			→	สบค.-ผอ.	จัดอบรม/จัดประชุม
๒. เจ้าหน้าที่ไม่เข้าใจกฎระเบียบ/ข้อบังคับ (CR๒-๒)			√	๑. อบรมสร้างความเข้าใจให้กับเจ้าหน้าที่เก่าและเจ้าหน้าที่ใหม่ให้รู้ถึงกฎระเบียบ	↔				สบค.-ผอ.	การจัดการอบรม
				๒. รณรงค์สร้างความตระหนักให้พนักงาน เช่น ติดป้ายประชาสัมพันธ์และการจัดประกวดต่าง ๆ	←			→	สบค.-ผอ.	ป้าย / ประ กาศ / กิจกรรม
				๓. สร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ	←			→	สบค.-ผอ.	การประชาสัมพันธ์
				๔. กำกับดูแลการลงโทษอย่างจริงจัง	←			→	สบค.-ผอ.	การลงโทษน้อยลง
๓. การติดตามควบคุมดูแลของหัวหน้างานยังไม่เคร่งครัด (CR๒-๓)			√	ผู้บริหารฯ (ผอ./รพอ.บร./รพอ.พกป/รพอ.สป.ทร) ควรมีการให้นโยบายแก่หัวหน้าสำนักงานในการกำกับดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา	←			→	รพอ.บร./รพอ.พกป/รพอ.สป.ทร	ประชุม/ชี้แจง
๔. เจ้าหน้าที่เข้าใจไม่ถึงกฎระเบียบ/ข้อบังคับที่จำเป็น (CR๒-๔)			√	๑. รวบรวมกฎหมายใหม่ให้อยู่ในที่เดียวกัน		↔			สบค./ผอ.	แหล่งข้อมูลในการค้นหา
				๒. ประชาสัมพันธ์และเพิ่มช่องทางการรับรู้กฎหมายใหม่	←			→	สบค./ผอ.	การประชาสัมพันธ์

๓.๕ การเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของปัจจัยเสี่ยง

๓.๕.๑ น้ำหนักของผลกระทบและความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยเสี่ยงกับปัจจัยเสี่ยง

จากแผนภูมิ Risk Map นอกจากความเสี่ยงแต่ละด้านจะมีสาเหตุต่าง ๆ ที่อาจเป็นผลทำให้เกิดความเสี่ยงนั้นแล้ว ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในด้านหนึ่งอาจส่งผลกระทบให้เกิดความเสี่ยงอีกด้านหนึ่งด้วยเช่นเดียวกัน

ในการวิเคราะห์ถึงน้ำหนัก และผลกระทบระหว่างความเสี่ยงแต่ละด้านที่ส่งผลกระทบระหว่างกันนั้น ความเสี่ยงทุกด้านจะเป็นทั้งตัวแปรตาม คือ เป็นผลมาจากความเสี่ยงอื่น ๆ ส่งผลกระทบ และตัวแปรอิสระ คือ ส่งผลกระทบไปยังความเสี่ยงอื่น ๆ ด้วย ซึ่งมีความสัมพันธ์ระหว่างความเสี่ยงทั้ง ๔ ด้าน ดังนี้

๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)

๑.๑) ความเสี่ยงจากการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๗ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)

- ความเสี่ยงจาก EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)
- ความเสี่ยงจากการเบิกจ่ายงบลงทุนต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)

๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : OR)

๒.๑) ความเสี่ยงจากการพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร (OR๑)

- ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับ อสป.ที่เป็นสาระสำคัญไม่ครบถ้วน (CR๒)

๒.๒) ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง (OR๒)

- ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับ อสป.ที่เป็นสาระสำคัญไม่ครบถ้วน (CR๒)

๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)

๓.๑) ความเสี่ยงจาก EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)

- ความเสี่ยงจากการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๗ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)

๓.๒) ความเสี่ยงจากการเบิกจ่ายงบลงทุนต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)

- ความเสี่ยงจากการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๗ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)

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

๔.๑) ความเสี่ยงจากสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย (CR๑)

- ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับ อสป.ที่เป็นสาระสำคัญไม่ครบถ้วน (CR๒)

๔.๒) ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับ อสป.ที่เป็นสาระสำคัญไม่ครบถ้วน (CR๒)

- ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง (OR๒)
- สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย (CR๑)

๓.๕.๒ น้ำหนักของผลกระทบและความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยเสี่ยงกับสาเหตุปัจจัยเสี่ยง

นอกจากความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ จะส่งผลกระทบและความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันแล้ว ปัจจัยเสี่ยงยังได้รับผลกระทบจากสาเหตุปัจจัยเสี่ยง โดยมีรายละเอียดดังนี้

๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)

๑.๑) ความเสี่ยงจากการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๗ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)

- กระบวนการขออนุมัติโครงการมีความล่าช้า (FR๒-๑) น้ำหนักร้อยละ ๕
- กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า (FR๒-๒) น้ำหนักร้อยละ ๕

๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : OR)

๒.๑) ความเสี่ยงจากการพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร (OR๑)

- ผู้เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานมีความเข้าใจการดำเนินงานไม่มากพอ (SR๑-๓) น้ำหนักร้อยละ ๕
- เจ้าหน้าที่ไม่เข้าใจกฎระเบียบ/ข้อบังคับ (CR๒-๒) น้ำหนักร้อยละ ๕
- การติดตามควบคุมดูแลของหัวหน้างานยังไม่เคร่งครัด (CR๒-๓) น้ำหนักร้อยละ ๕
- เจ้าหน้าที่เข้าไม่ถึงกฎระเบียบ/ข้อบังคับที่จำเป็น (CR๒-๔) น้ำหนักร้อยละ ๕

๒.๒) ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียงองค์กร (OR๒)

- การติดตามควบคุมดูแลของหัวหน้างานยังไม่เคร่งครัด (CR๒-๓) น้ำหนักร้อยละ ๕
- เจ้าหน้าที่เข้าไม่ถึงกฎระเบียบ/ข้อบังคับที่จำเป็น (CR๒-๔) น้ำหนักร้อยละ ๕

๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)

๓.๑) ความเสี่ยงจาก EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)

- โครงการยังมีการทบทวนเป้าหมายและกิจกรรมที่สอดคล้องกับสถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องน้อยและล่าช้า (SR๑-๒) น้ำหนักร้อยละ ๕
- ผู้เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานมีความเข้าใจการดำเนินงานไม่มากพอ (SR๑-๓) น้ำหนักร้อยละ ๕
- เจ้าหน้าที่ไม่เข้าใจกฎระเบียบ/ข้อบังคับ (CR๒-๒) น้ำหนักร้อยละ ๕
- การติดตามควบคุมดูแลของหัวหน้างานยังไม่เคร่งครัด (CR๒-๓) น้ำหนักร้อยละ ๕

๓.๒) ความเสี่ยงจากการเบิกจ่ายงบลงทุนต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)

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

๔.๑) ความเสี่ยงจากสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย (CR๑)

- การติดตามควบคุมดูแลของหัวหน้างานยังไม่เคร่งครัด (CR๒-๓) น้ำหนักร้อยละ ๑๐
- เจ้าหน้าที่ไม่เข้าใจกฎระเบียบ/ข้อบังคับ (CR๒-๒) น้ำหนักร้อยละ ๕

๔.๒) ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับ อสป. ที่เป็นสาระสำคัญไม่ครบถ้วน (CR๒)

- พนักงานไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดหรือมาตรการที่ อสป. กำหนด (OR๒-๓) น้ำหนักร้อยละ ๑๐
- เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบด้านสุขอนามัยในบางสะพานปลาและท่าเทียบเรือยังไม่เข้าใจหรือไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนด (CR๑-๒) น้ำหนักร้อยละ ๑๐

๓.๕.๓ ความเชื่อมโยงในแผนวิสาหกิจองค์การสะพานปลาปี ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ และความเสี่ยงระดับองค์กร

๑) **ยุทธศาสตร์ที่ ๑** เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงให้ถูกสุขอนามัย ได้รับมาตรฐานสากล เชื่อมโยงกับปัจจัยเสี่ยงดังนี้

- ความเสี่ยงการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๗ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)
- สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย (CR๑)

๒) **ยุทธศาสตร์ที่ ๒** สร้างศักยภาพการจัดหารายได้และขยายช่องทางในธุรกิจ เชื่อมโยงกับปัจจัยเสี่ยง ดังนี้

- ความเสี่ยงการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๗ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)
- ความเสี่ยงจาก EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)

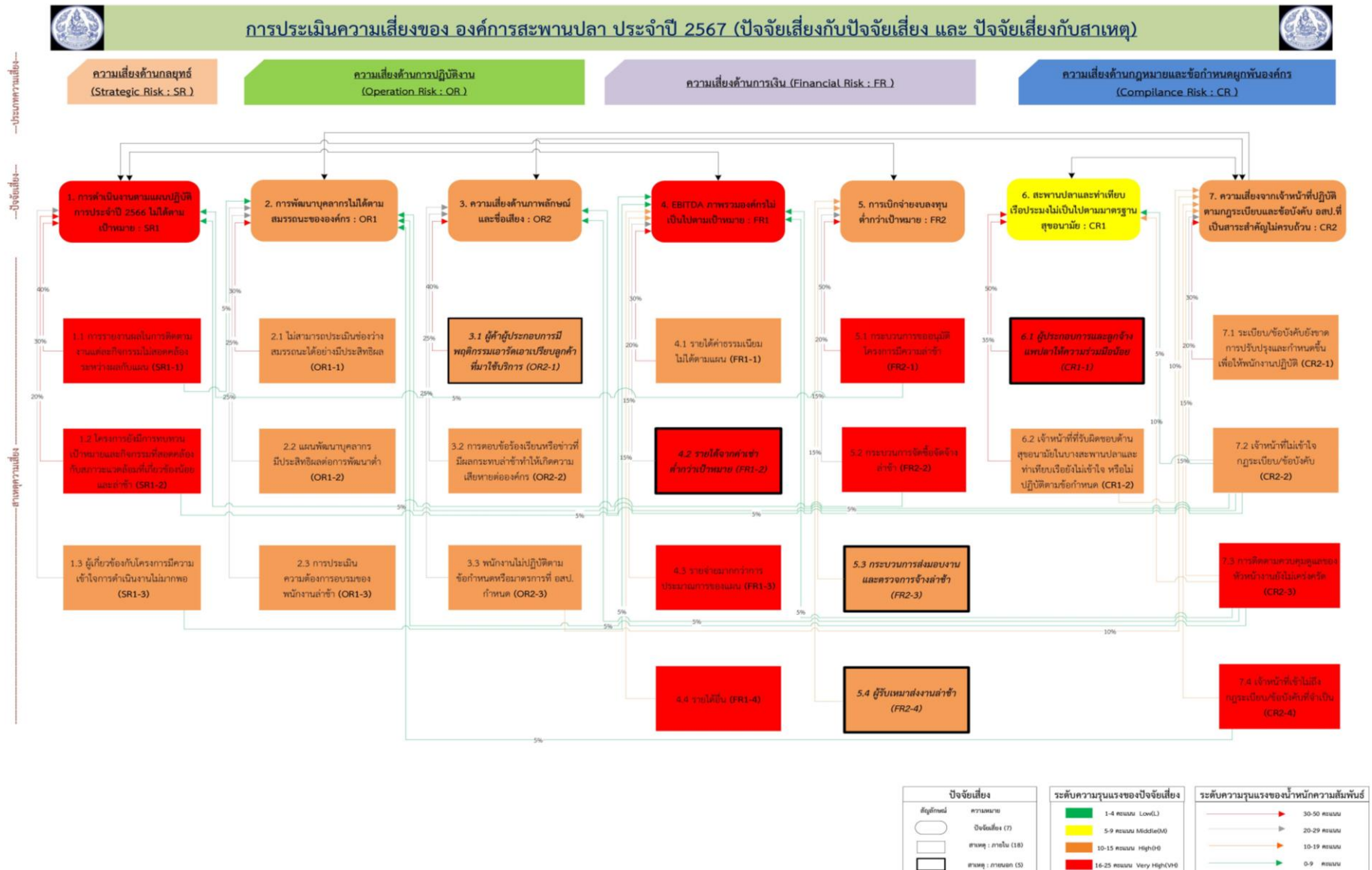
๓) **ยุทธศาสตร์ที่ ๓** ยกระดับชาวประมงและผู้ประกอบการให้มีความมั่นคงทางอาชีพประมง เชื่อมโยงกับปัจจัยเสี่ยงดังนี้

- ความเสี่ยงการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๗ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)

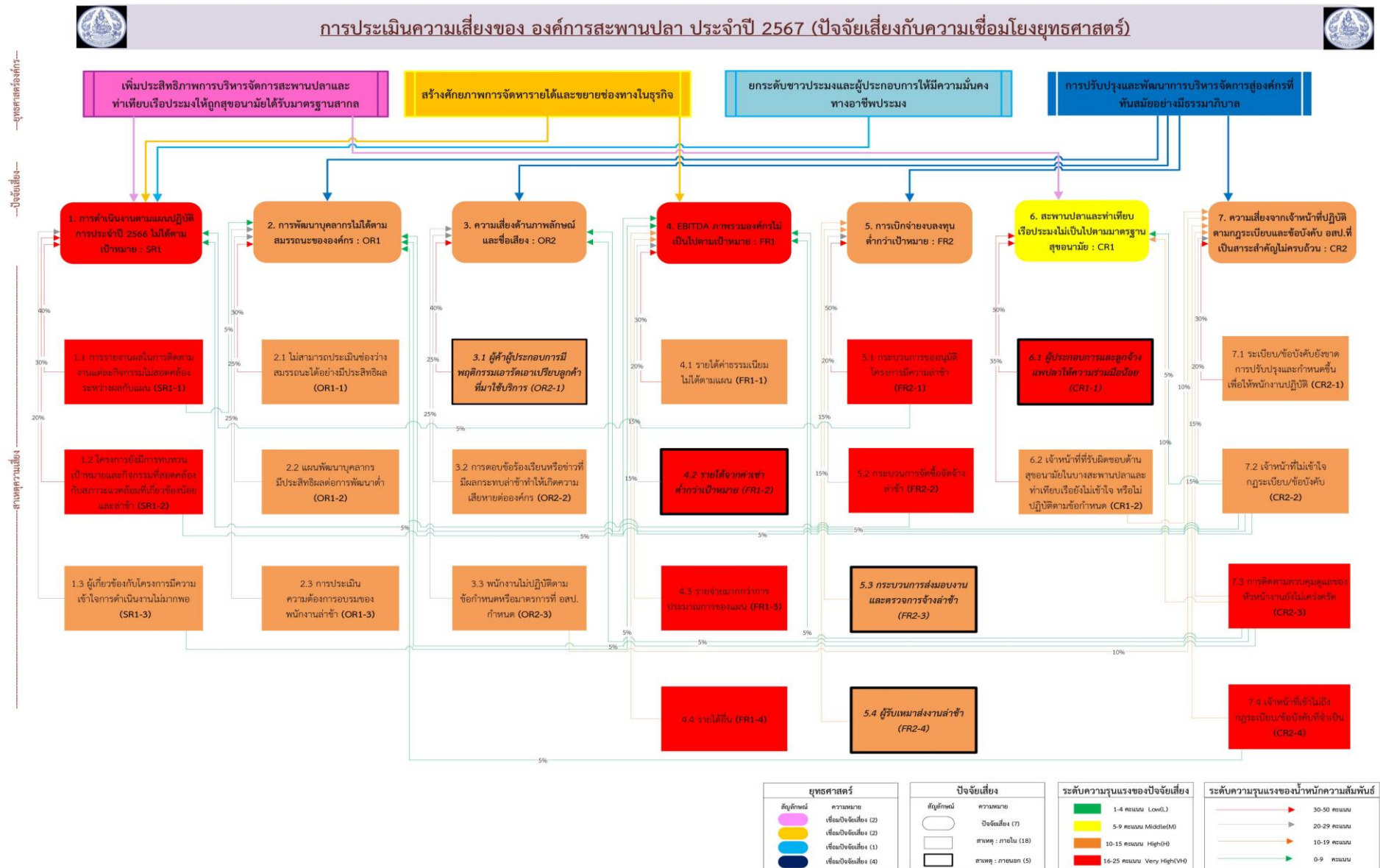
๔) **ยุทธศาสตร์ที่ ๔** การปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการสู่องค์กรที่ทันสมัย อย่างมีธรรมาภิบาล เชื่อมโยงกับปัจจัยเสี่ยงดังนี้

- ความเสี่ยงจากการพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร (OR๑)
- ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง (OR๒)
- ความเสี่ยงจากการเบิกจ่ายงบประมาณต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)
- ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับ อสป.ที่เป็นสาระสำคัญไม่ครบถ้วน (CR๒)

● แผนที่ความเสี่ยง (Risk Map) ปี ๒๕๖๗



● ความเชื่อมโยงในแผนวิสาหกิจองค์การสะพานปลาปี ๒๕๖๖-๒๕๗๐ และความเสี่ยงระดับองค์กร





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