



แผนการบริหารความเสี่ยง
ของ

สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพ (องค์การมหาชน)
สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2558

สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพ (องค์การมหาชน)

คำชี้แจง

สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพ (องค์การมหาชน) หรือ สพภ. จัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพ (องค์การมหาชน) พ.ศ. 2550 ภายใต้พระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 ตั้งแต่วันที่ 17 กรกฎาคม พ.ศ. 2550 เป็นต้นมา สพภ. ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงซึ่งเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการควบคุมภายใน และได้นำมาเป็นเครื่องมือในการบริหารองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

สพภ. ได้แต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและประเมินระบบการควบคุมภายใน มีผู้อำนวยการ สพภ. เป็นประธานคณะทำงาน รองผู้อำนวยการและผู้บริหารจากทุกหน่วยงานภายในร่วมเป็นคณะทำงาน และมีผู้ตรวจสอบภายในเป็นฝ่ายเลขานุการคณะทำงาน เพื่อพิจารณาและร่วมระบุความเสี่ยงในระดับหน่วยงานต่างๆ วางหลักเกณฑ์การให้คะแนนความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ค้นหามาตรการในการบริหารความเสี่ยงเพื่อลดมูลเหตุและโอกาสที่องค์กรจะได้รับความเสียหาย ให้ระดับและขนาดของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ประเมิน ควบคุม และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักและเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการของ สพภ. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558

แผนการบริหารความเสี่ยงจะบรรลุวัตถุประสงค์ตามความคาดหวังได้ก็ด้วยความร่วมมือของทุกคน ในการนำแผนการบริหารความเสี่ยงไปสู่การปฏิบัติ เพื่อประโยชน์ต่อผู้เกี่ยวข้องทุกระดับ รวมทั้งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานของ สพภ. ต่อไปในอนาคต



(นายวีระพงศ์ มาลัย)

ผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพ

บทนำ

ความเป็นมา

การบริหารจัดการองค์กรในยุคปัจจุบันเพื่อให้ดำเนินการได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้นั้น นอกจากจะต้องมีการวางแผน มีระบบงานที่ดี มีบุคลากรที่มีคุณภาพและเทคโนโลยีที่ทันสมัยแล้ว ยังมีอีกระบบงานหนึ่งที่สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพ (องค์การมหาชน) หรือ สพภ. จำเป็นต้องมี นั่นคือระบบบริหารความเสี่ยง เพราะองค์กรอาจจะประสบกับความเสี่ยงในรูปแบบที่แตกต่างกันไป ซึ่งอาจเป็นเหตุการณ์ที่เกิดจากภายในองค์กร เช่น วัฒนธรรมองค์กร โครงสร้าง บุคลากร ระเบียบ ข้อบังคับ หรือเหตุการณ์ที่เกิดจากปัจจัยภายนอก เช่น นโยบายรัฐบาล กฎหมาย สภาวะเศรษฐกิจ เทคโนโลยี ซึ่งมีอาจทราบได้ว่าจะเกิดขึ้นเมื่อใดและเป็นอย่างไร ความเสี่ยงจึงเป็นภาวะคุกคาม เป็นปัญหา อุปสรรค หรือการสูญเสียโอกาส ซึ่งจะมีผลทำให้องค์กรไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ หรืออาจจะก่อให้เกิดผลเสียหายแก่องค์กรทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติงาน การดำเนินงาน ประเด็นสำคัญในเรื่องที่เกี่ยวกับความเสี่ยง คือ ความไม่แน่นอนของผลลัพธ์ ซึ่งอาจเป็นผลลัพธ์เชิงบวกหรือเชิงลบ แต่หากเราสามารถที่จะบริหารและจัดการความเสี่ยงได้อย่างถูกต้องเหมาะสมแล้ว ความเสี่ยงจะก่อให้เกิดโอกาสในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานและการให้บริการ การพิจารณาความรุนแรงของความเสี่ยงมีองค์ประกอบอย่างน้อย 2 ส่วน คือ โอกาสที่น่าจะเกิดขึ้นของสิ่งที่ไม่พึงประสงค์กับผลกระทบที่ตามมา ประโยชน์ที่พึงได้รับจากการที่องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างเหมาะสม จะเป็นการสนับสนุนกลยุทธ์และแผนงาน ช่วยในการบรรลุวัตถุประสงค์ เข้าใจถึงภัยคุกคามของโครงการ ทำให้แน่ใจว่าความเสี่ยงอยู่ในภาวะควบคุมได้ สนับสนุนให้มีการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง การปฏิบัติงานในองค์กรจะมีประสิทธิภาพมากขึ้นเกิดการสื่อสารกันภายในองค์กรมากขึ้น ความสัมพันธ์ก็ดีขึ้นตามมา ดังนั้น สพภ. จึงได้แต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและประเมินระบบการควบคุมภายใน เพื่อทำหน้าที่ระบุปัจจัยเสี่ยงของแต่ละแผนงาน โครงการหรือกิจกรรม ระบุปัจจัยเสี่ยงและประเมินความเสี่ยง จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง รวมถึงติดตามและรายงานผลการจัดการความเสี่ยงตามแผนการบริหารความเสี่ยง สำหรับปีงบประมาณที่ดำเนินการ

ความเสี่ยง คือ เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอน ซึ่งหากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบในเชิงลบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ความเสี่ยงเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มนุษย์ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ เมื่อเราต้องเผชิญกับความเสี่ยงเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ แต่การจะเผชิญกับความเสี่ยงหรือการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงเราต้องเข้าใจความเสี่ยงเสียก่อน เพื่อที่จะได้หาวิธีการที่จะจัดการหรือบริหารความเสี่ยงได้อย่างเป็นระบบและเหมาะสม

สพภ. ตระหนักดีว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญ จึงได้จัดทำระบบบริหารความเสี่ยงขึ้นเพื่อบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการในการปฏิบัติงานต่างๆ โดยลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย เพื่อลดระดับความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้

นอกจากนี้ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 ระบบบริหารความเสี่ยงเป็นระบบงานสำคัญระบบหนึ่งในตัวชี้วัดมิติที่ 4 “ระดับความสำเร็จด้านการกำกับดูแลกิจการ” ซึ่งจะต้องดำเนินการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง และรายงานผลต่อคณะกรรมการบริหาร สพภ. ทุกไตรมาส

วัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง

1. เพื่อให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทุกระดับได้ตระหนักและเข้าใจถึงความเสี่ยงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์
2. เพื่อค้นหาวิธีการและแนวทางจัดการที่เหมาะสมในการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ
3. เพื่อลดโอกาสและผลกระทบในการดำเนินงานซึ่งจะเป็นมูลเหตุที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์
4. เพื่อให้มีระบบในการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง

คำนิยาม

1. ความเสี่ยง หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ซึ่งไม่พึงประสงค์ที่ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด
2. การประเมินความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการระบุและการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจ รวมทั้งการกำหนดแนวทางที่จำเป็นต้องใช้ในการควบคุมความเสี่ยง หรือการบริหารความเสี่ยง
3. กิจกรรมการควบคุม หมายถึง นโยบาย และวิธีการต่างๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนดให้บุคลากรของหน่วยรับตรวจปฏิบัติเพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยง และได้รับการสนองตอบโดยมีการปฏิบัติตาม

แนวทางการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงของ สพภ. มีระดับขั้นตอนมีแนวทางการดำเนินงานเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. แต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและประเมินระบบการควบคุมภายใน มีผู้อำนวยการ สพภ. เป็นประธานคณะทำงาน รองผู้อำนวยการและผู้อำนวยการกลุ่มกิจการเป็นคณะทำงาน ผู้ตรวจสอบภายในเป็นคณะทำงานและเลขานุการ และเจ้าหน้าที่กลุ่มกิจการอำนวยความสะดวก เป็นคณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ
2. กำหนดความเสี่ยง ทั้ง 4 ด้าน คือ
 - 2.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: S)
 - 2.2 ความเสี่ยงด้านการดำเนินการ (Operation Risk: O)
 - 2.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F)
 - 2.4 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk: C)
3. การประชุม

คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและประเมินระบบการควบคุมภายใน ได้ประชุมร่วมกันเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง การให้คะแนนความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และโอกาสที่จะเกิดความเสียหายต่อองค์กร (Likelihood)

 4. วิเคราะห์ความเสี่ยงและประเมินความเสี่ยง
 5. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
 6. นำเสนอผู้บริหาร
 7. สื่อสารภายในองค์กรเพื่อนำไปปฏิบัติ

การกำหนดความเสี่ยงและประเมินความเสี่ยง

การกำหนดความเสี่ยง

สพท. ได้กำหนดปัจจัยความเสี่ยงให้ครอบคลุมความเสี่ยงทุกด้าน ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: S)
2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินการ (Operation Risk: O)
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F)
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk: C)

โดยพิจารณาตามความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และส่งผลกระทบต่อการทำงานตามยุทธศาสตร์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนี้

ยุทธศาสตร์และเป้าหมาย

ยุทธศาสตร์ที่ 1: การสร้างความเข้มแข็งของชุมชน

เป้าหมายยุทธศาสตร์: ชุมชนมีความรู้ในการพัฒนาสินค้าและบริการที่มีคุณภาพอย่างยั่งยืน ควบคู่ไปกับการอนุรักษ์ มีรายได้ โดยศูนย์ความเป็นเลิศแต่ละแห่งต้องมีเป้าหมายและกระบวนการที่ชัดเจน

ยุทธศาสตร์ที่ 2: การส่งเสริมธุรกิจจากฐานชีวภาพ

เป้าหมายยุทธศาสตร์: สร้างเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพระดับธุรกิจหรืออุตสาหกรรมอย่างยั่งยืน ควบคู่ไปกับการอนุรักษ์ โดยการยกระดับผลิตภัณฑ์ชุมชน ศึกษาพัฒนาต่อยอด ใช้กลวิธีการตลาดให้สินค้าและบริการขายได้และมีรายได้

ยุทธศาสตร์ที่ 3: การจัดการองค์ความรู้และพัฒนาระบบฐานข้อมูล

เป้าหมายยุทธศาสตร์: มีองค์ความรู้ที่สำนักงานต้องการใช้ประกอบการดำเนินงาน กระจายองค์ความรู้ทั้งภายในและภายนอก โดยเป้าหมายหลักจัดทำบัญชีรายการทรัพยากรชีวภาพที่มีคุณค่าทางเศรษฐกิจ

ยุทธศาสตร์ที่ 4: การสร้างการมีส่วนร่วม

เป้าหมายยุทธศาสตร์: สื่อสารสร้างความรู้ความเข้าใจกลุ่มเป้าหมายเกี่ยวกับ Biodiversity, Bio Economy, BEDO เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วม ด้วยการใช้นวัตกรรมที่เหมาะสมผ่านสื่อต่างๆ

ยุทธศาสตร์ที่ 5: การขับเคลื่อนนโยบาย

เป้าหมายยุทธศาสตร์: บริหารทรัพยากรภายในและภายนอกองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อการขับเคลื่อนงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยการใช้นวัตกรรมและศักยภาพสูงสุดของบุคลากร

สพท. จึงได้ดำเนินการเพื่อค้นหามาตรการในการบริหารความเสี่ยงเพื่อลดมูลเหตุและโอกาสที่องค์กรจะได้รับความเสียหาย ให้ระดับและขนาดของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

การวิเคราะห์ความเสี่ยง

จากการกำหนดความเสี่ยงที่ครอบคลุมทั้ง 4 ด้าน สพท. ได้นำความเสี่ยงมาวิเคราะห์เพื่อระบุปัจจัยเสี่ยง ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: S)

กลุ่มกิจการพัฒนาธุรกิจและการตลาด/กลุ่มกิจการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน/กลุ่มกิจการอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน

S1: การประชาสัมพันธ์ให้ทุกภาคส่วนเข้าใจถึงความสำคัญของทรัพยากรความหลากหลายทางชีวภาพ Bio Economy และการอนุรักษ์ ยังไม่ทั่วถึง

S2: ผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่และหน่วยงานร่วมต่างๆ ยังไม่เข้าใจในวัตถุประสงค์ ความสำคัญและภารกิจที่ต้องดำเนินการ ขาดข้อมูลที่เกี่ยวข้อง (เช่น โครงการป่าครอบครัว/ศูนย์พัฒนาการอนุรักษ์/ไกด์ท้องถิ่น/PES)

กลุ่มกิจการพัฒนาธุรกิจและการตลาด

S3: การโฆษณาประชาสัมพันธ์สินค้าและบริการของชุมชนยังไม่เพียงพอที่จะเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง

S4: การศึกษาตลาดเพื่อกำหนดผลิตภัณฑ์ใช้เวลามาก อาจไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงความต้องการของผู้บริโภค

S5: ทำเลที่ตั้งของจุดจำหน่ายแห่งใหม่ อาจไม่มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย หรือไม่เป็นที่น่าสนใจดึงดูดลูกค้าเข้ามาซื้อสินค้า

2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินการ (Operation Risk: O)

กลุ่มกิจการอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน

O1: หาพื้นที่ใหม่ที่จะดำเนินงาน PES ไม่ได้ เพราะองค์ประกอบไม่เหมาะสม

กลุ่มกิจการพัฒนาธุรกิจและการตลาด

O2: ผลิตภัณฑ์จากชุมชนที่ได้รับตราส่งเสริมฯ ยังไม่มีศักยภาพพอที่จะก้าวไปสู่การจับคู่ธุรกิจ

O3: ผลิตภัณฑ์ที่ส่งเสริม มีแรงจูงใจทางธุรกิจต่ำ เช่น เป็นสินค้าที่มีราคาแพง การลงทุนสูง ผลตอบแทนต่ำ หรือใช้เวลาคิ่่นทุนนาน ตลาดของผลิตภัณฑ์ไม่แน่นอน

O4: การศึกษาผลิตภัณฑ์ใหม่ อาจใช้การลงทุนสูง การทำข้อตกลงเพื่อศึกษาวิจัยอาจใช้เวลานาน และโอกาสในการจับคู่ธุรกิจเป็นไปได้ยาก

O5: การผลิตหรือจัดส่งสินค้าของบางชุมชน ไม่ทันตามความต้องการของผู้บริโภค

O6: ผู้รับจ้างเข้าใจ TOR ไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ แผนการดำเนินงานบางเรื่องไม่ชัดเจนเพียงพอ

โครงการที่ 1 แม่บทจัดทำระบบบัญชีรายการทรัพยากรพันธุกรรมที่ทรงคุณค่าสำหรับการพัฒนาและแข่งขันด้านพัฒนาเศรษฐกิจในภูมิภาคอาเซียน

O7: ยังไม่มีรูปแบบที่เป็นมาตรฐานในการจัดเก็บข้อมูลบัญชีรายการทรัพยากรชีวภาพของประเทศไทย (Bio-Listing)/บันทึกภูมิปัญญา

O8: การประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจถึงความสำคัญของการจัดทำบัญชีรายการและจัดทำข้อมูลทรัพยากรพันธุกรรมของประเทศ ยังไม่ทั่วถึง

กลุ่มกิจการบริหารจัดการทรัพยากรสินทางปัญญาและทรัพยากรชีวภาพ

O9: ชุมชน และหน่วยงานในพื้นที่ ไม่สนใจต่อการคุ้มครองทรัพยากรสินทางปัญญา และไม่มีข้อมูลที่ครบถ้วน ถูกต้อง

O10: ผลงานไม่มีความใหม่หรือไม่มีการประดิษฐ์ทำให้ยื่นขอรับสิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตรไม่ได้

กลุ่มกิจการการอำนวยความสะดวก

O11: บุคลากรติดภารกิจของกลุ่มกิจการ จึงไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรได้

O12: ผลการวิเคราะห์ในการประเมินความเชื่อมั่น / ความพึงพอใจ ไม่สะท้อนตามความเป็นจริง

กลุ่มกิจการการต่างประเทศ

O13: การติดต่อกับ Contact person ของหน่วยงานที่จะสร้างพันธมิตรใหม่ค่อนข้างยากและใช้เวลา
สถาบันเศรษฐกิจชีวภาพ

O14: จำนวนผู้เข้ารับการอบรมของสถาบันเศรษฐกิจชีวภาพ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

กลุ่มกิจการพัฒนากลยุทธ์และนวัตกรรม

O15: ข้อมูลเดิมที่มีสำหรับใช้เป็นปัจจัยนำเข้าในการประเมินความคุ้มค่า (มูลค่าทางเศรษฐกิจ) ขาดการจัดเก็บ
อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ

กลุ่มกิจการจัดการองค์ความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ

O16: เว็บไซต์ www.thaibiodiversity.org มีผู้สนใจน้อย เพราะเป็นข้อมูลทางวิทยาศาสตร์ และมีความซับซ้อน
การเข้าถึงข้อมูลมีหลายขั้นตอน

3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)

กลุ่มกิจการอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน

F1: หน่วยงานร่วมและภาคส่วนที่เกี่ยวข้องให้ลำดับความสำคัญและตั้งงบประมาณกิจกรรมในพื้นที่ “คู้้งบางกะเจ้า” น้อย

4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : C)

กลุ่มกิจการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน

C1: ชุมชนไม่ได้ดำเนินการตามเกณฑ์มาตรฐาน GAP

กลุ่มกิจการอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน

C2: การตรวจประเมินตราส่งเสริม BioEconomy ลำำซ้ำเนื่องจากผลิตภัณฑ์ไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ตรวจประเมิน
ที่กำหนดไว้

กลุ่มกิจการพัฒนากฎหมายธุรกิจชีวภาพ

C3: การพัฒนากฎหมายสำหรับการพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพ อาจดำเนินงานไม่ทันกำหนดตามแผน

เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง

เพื่อให้ความเสี่ยงของ สพภ. ได้รับการพิจารณาแก้ไข ป้องกัน หรือควบคุมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่เกิดความเสียหายน้อยที่สุด จะต้องนำปัจจัยเสี่ยงที่ได้มาเรียงลำดับความสำคัญ โดยพิจารณาจากโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihoods) ปัจจัยเสี่ยงนั้นระดับมากน้อยเพียงใด และหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อ สพภ. มากน้อยเพียงใด

การประเมินความเสี่ยงสามารถทำได้ทั้งการประเมินเชิงคุณภาพและปริมาณ โดยพิจารณาเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นจากทั้งภายนอกและภายในองค์กรปัจจัยที่ควรใช้ในการพิจารณาการจัดการความเสี่ยง เช่น การปฏิบัติงานของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ กระบวนการปฏิบัติงาน กิจกรรมการควบคุมภายใน โครงสร้างองค์กร วิธีการติดต่อสื่อสาร ทศนคติและแนวทางของผู้บริหารเกี่ยวกับความเสี่ยง ฯลฯ โดยเห็นควรกำหนดให้มีการวัดและจัดลำดับความเสี่ยงไว้ 5 ระดับ ตามหลักเกณฑ์การให้คะแนนความรุนแรงของผลกระทบ (I) และโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (L) ดังตารางที่ 1 และตารางที่ 2

ตารางที่ 1 เกณฑ์ประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood) ระดับองค์กร

โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย	ความถี่โดยเฉลี่ย	เปอร์เซ็นต์โอกาสที่จะเกิดขึ้น	คะแนน
น่าจะเกิดขึ้นได้มากที่สุดหรือเกิดประจำ (Extremely Likely)	1 ครั้งต่อเดือน หรือมากกว่า	มากกว่า 80%	5
น่าจะเกิดขึ้นได้หรือบ่อยครั้ง (Likely)	1 ปี ไม่เกิน 5 ครั้ง	70% - 79%	4
เป็นไปได้หรือเกิดขึ้นบ้าง (Possible)	1 ปี ต่อครั้ง	60% - 69%	3
ไม่น่าจะเกิดขึ้นได้หรือเกิดขึ้นได้น้อย (Unlikely)	2 - 3 ปี ต่อครั้ง	50% - 59%	2
ยากที่จะเกิดขึ้น (Rare)	5 ปี ต่อครั้ง	น้อยกว่า 50%	1

ตารางที่ 2 เกณฑ์ประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ระดับองค์กร

การจัดระดับของความรุนแรง	ผลกระทบตามเสียหาย					คะแนน
	ด้านการเงิน (มูลค่าความเสียหาย)	ด้านภาพลักษณ์ (ชื่อเสียงองค์กร)	ด้านเวลา	ด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย	ด้านการดำเนินงานตาม แผน	
สูงมาก	> 10,000,000 บาท	ตกเป็นข่าวภายในประเทศ และต่างประเทศเป็นวงกว้าง	เกิดความล่าช้าของโครงการ มากกว่า 1 ปี	ถูกฟ้องเรียกชดเชย ค่าเสียหายดำเนินคดี	ดำเนินงานสำเร็จตาม แผนไม่น้อยกว่า 50%	5
สูง	1,000,000 - 10,000,000 บาท	ตกเป็นข่าวภายในประเทศ เป็นวงกว้าง	เกิดความล่าช้าของโครงการ มากกว่า 6 เดือนถึง 1 ปี	ถูกตรวจสอบ ต้อง ชี้แจงเรื่องสำคัญ	ดำเนินงานสำเร็จตาม แผนได้ 60%	4
ปานกลาง	100,000 - 1,000,000 บาท	ตกเป็นข่าวหนังสือพิมพ์ ในประเทศหลายฉบับ 2-3 วัน	เกิดความล่าช้าของโครงการ มากกว่า 3 เดือนถึง 6 เดือน	ถูกลงบันทึกการ ไม่ปฏิบัติตามระเบียบ	ดำเนินงานสำเร็จตาม แผนได้ 70%	3
น้อย	10,000 - 100,000 บาท	ตกเป็นข่าวหนังสือพิมพ์ ในประเทศหลายฉบับ 1 วัน	เกิดความล่าช้าของโครงการ มากกว่า 1 เดือนถึง 3 เดือน	ถูกกล่าวหาว่าผิดเงื่อนไข	ดำเนินงานสำเร็จตาม แผนได้ 80%	2
น้อยมาก	< 10,000 บาท	ไม่มีการตกเป็นข่าว	เกิดความล่าช้าของโครงการ ไม่เกิน 1 เดือน	มีการแนะนำ	ดำเนินงานสำเร็จตาม แผนได้ 90%	1

การจัดการความเสี่ยง

การตอบสนองความเสี่ยง เมื่อความเสี่ยงได้รับการบ่งชี้และประเมินความสำคัญแล้ว ผู้บริหารต้องประเมินวิธีการจัดการความเสี่ยงที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ และผลของการจัดการเหล่านั้น การพิจารณาทางเลือกในการดำเนินการจะต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้และต้นทุนที่จะเกิดขึ้นในการจัดการความเสี่ยง เปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับ ผู้บริหารอาจต้องเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายวิธีรวมกันเพื่อลดระดับโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบของเหตุการณ์ให้อยู่ในช่วงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ หลักการตอบสนองความเสี่ยงมี 4 ประการ ดังนี้

1. **การหลีกเลี่ยง** หมายถึง การดำเนินการใดๆ เพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงหรือยกเลิกกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ซึ่งอาจต้องทำการพิจารณาว่าวัตถุประสงค์ว่าจะสามารถบรรลุได้หรือไม่
2. **การร่วมจัดการ** หมายถึง การร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบให้กับบุคคลอื่นหรือองค์กรอื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการความเสี่ยงนั้น
3. **การลด** หมายถึง การดำเนินการเพิ่มเติมหรือลดโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
4. **การยอมรับ** หมายถึง ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ในปัจจุบันอยู่ในระดับที่ต้องการและยอมรับได้แล้ว โดยไม่ต้องมีการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสหรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก

การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง

จากการที่ได้พิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ได้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L) และผลกระทบของความเสี่ยง (I) ต่อกันว่าก่อให้เกิดความเสี่ยงในระดับใด (ระดับความเสี่ยง = โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (L) x ผลกระทบที่เกิดจากความเสียหาย (I) ซึ่งจัดแบ่งเป็น 5 ระดับ สามารถแสดงเป็นแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) โดยใช้เกณฑ์ในการแบ่ง ดังนี้

1. **ระดับความเสี่ยงต่ำมาก** หมายถึง ระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม คะแนนระดับความเสี่ยง 1 - 3 คะแนน
2. **ระดับความเสี่ยงต่ำ** หมายถึงระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยงแต่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม คะแนนระดับความเสี่ยง 4 - 6 คะแนน
3. **ระดับความเสี่ยงปานกลาง** หมายถึง ระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่รับไม่ได้ คะแนนระดับความเสี่ยง 7 - 9 คะแนน
4. **ระดับความเสี่ยงสูง** หมายถึง ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่รับได้ คะแนนระดับความเสี่ยง 10 - 16 คะแนน
5. **ระดับความเสี่ยงสูงมาก** หมายถึง ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ระดับที่ยอมรับได้ทันที คะแนนระดับความเสี่ยง 17 - 25 คะแนน

การระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง

คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและประเมินระบบการควบคุมภายใน ได้ประชุมร่วมกันเพื่อพิจารณาระบุความเสี่ยงและกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงแล้ว ได้ระบุเหตุการณ์และการประเมินความเสี่ยงทั้ง 4 ด้าน ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 การระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง

ลำดับที่	ประเภทความเสี่ยง	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (L)	ความรุนแรงของผลกระทบ (I)	ระดับความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง	การตอบสนองความเสี่ยง
1.	<p>ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)</p> <p>S1: การประชาสัมพันธ์ให้ทุกภาคส่วนเข้าใจถึงความสำคัญของการพัฒนาความหลากหลายทางชีวภาพ Bio Economy และการอนุรักษ์ฯ ยังไม่ทั่วถึง</p> <p>S2: ผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่และหน่วยงานต่างๆ ยังไม่เข้าใจในวัตถุประสงค์ ความสำคัญและภารกิจที่ต้องดำเนินการ ขาดข้อมูลที่เกี่ยวข้อง (เช่น โครงการป่าครอบครัว/ศูนย์พัฒนาการอนุรักษ์/ท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์/PES)</p> <p>S3: การโฆษณาประชาสัมพันธ์สินค้าและบริการของชุมชนยังไม่เพียงพอที่จะเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง</p> <p>S4: การศึกษาตลาดเพื่อกำหนดผลิตภัณฑ์ใช้เวลามาก อาจไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงความต้องการของผู้บริโภค</p> <p>S5: ทำเลที่ตั้งของจุดจำหน่ายแห่งใหม่ อาจไม่มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย หรือไม่เป็นที่น่าสนใจดึงดูดลูกค้าเข้ามาซื้อสินค้า</p>	4	3	12 = สูง	ต่ำ	การลดความเสี่ยง
		3	3	9 = ปานกลาง	ต่ำ	การลดความเสี่ยง
		3	4	12 = สูง	ต่ำ	การลดความเสี่ยง
		3	3	9 = ปานกลาง	ต่ำ	การลดความเสี่ยง
		4	4	16 = สูง	ต่ำ	การลดความเสี่ยง
2	ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : O)					
	O1: หาพื้นที่ใหม่ที่จะดำเนินงาน PES ไม่ได้ เพราะองค์ประกอบไม่เหมาะสม	3	3	9 = ปานกลาง	ต่ำ	การลดความเสี่ยง
	O2: ผลิตภัณฑ์จากชุมชนที่ได้รับตราส่งเสริมฯ ยังไม่มีศักยภาพที่จะก้าวไปสู่การจับคู่ธุรกิจ	4	3	12 = สูง	ต่ำ	การลดความเสี่ยง
	O3: ผลิตภัณฑ์ที่ส่งเสริม มีแรงจูงใจทางธุรกิจต่ำ เช่น เป็นสินค้าที่มีราคาแพง การลงทุนสูง ผลตอบแทนต่ำ หรือใช้	3	3	9 = ปานกลาง	ต่ำ	การลดความเสี่ยง

ตารางที่ 3 การระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง

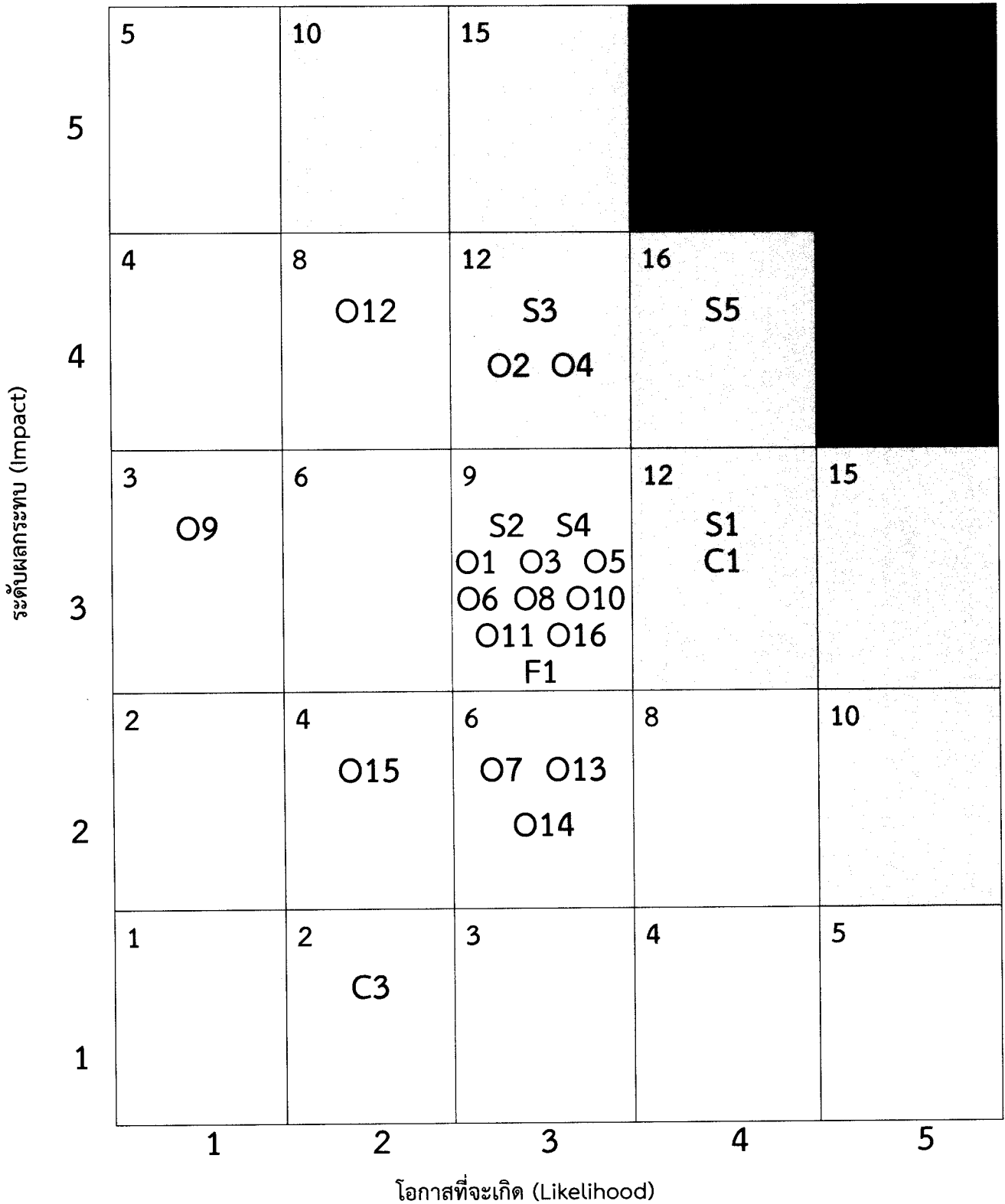
ลำดับที่	ประเภทความเสี่ยง	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (L)	ความรุนแรงของผลกระทบ (I)	ระดับความเสี่ยง	ระดับความเสียหายที่คาดหวัง	การตอบสนองของความเสี่ยง
	เวลาคืนทุนนาน ตลาดของผลิตภัณฑ์ไม่แน่นอน					
	O4: การศึกษาผลิตภัณฑ์ใหม่ อาจใช้การลงทุนสูง การทำข้อตกลงเพื่อศึกษาวิจัยอาจใช้เวลานาน และโอกาสในการจับคู่ธุรกิจเป็นไปได้ยาก	3	4	12 = สูง	ต่ำ	การลดความเสี่ยง
	O5: การผลิตหรือจัดส่งสินค้าของบางชุมชน ไม่ทันตามความต้องการของผู้บริโภค	3	3	9 = ปานกลาง	ต่ำ	การลดความเสี่ยง
	O6: ผู้รับจ้างเข้าใจ TOR ไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ แผนการดำเนินงานบางเรื่องไม่ชัดเจนเพียงพอ	3	3	9 = ปานกลาง	ต่ำ	การลดความเสี่ยง
	O7: ยังไม่มีรูปแบบที่เป็นมาตรฐานในการจัดเก็บข้อมูลบัญชีรายการทรัพย์สินทรัพยากรชีวภาพของประเทศไทย (Bio-Listing)/บันทึกภูมิปัญญา	3	2	6 = ต่ำ	ต่ำ	ยอมรับ
	O8: การประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจถึงความสำคัญของการจัดทำบัญชีรายการและจัดทำข้อมูลทรัพยากรพันธุกรรมของประเทศ ยังไม่ทั่วถึง	3	3	9 = ปานกลาง	ต่ำ	การลดความเสี่ยง
	O9: ชุมชน และหน่วยงานในพื้นที่ ไม่สนใจต่อการคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา และไม่มีข้อมูลที่ครบถ้วน ถูกต้อง	1	3	3 = ต่ำมาก	ต่ำมาก	ยอมรับ
	O10: ผลงานไม่มีความใหม่หรือไม่มีขึ้นการประดิษฐ์ทำให้ยื่นขอรับสิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตรไม่ได้	3	3	9 = ปานกลาง	ต่ำ	การลดความเสี่ยง
	O11: บุคลากรติดภารกิจของกลุ่มกิจการ จึงไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรได้	3	3	9 = ปานกลาง	ต่ำ	การลดความเสี่ยง และร่วมจัดการ
	O12: ผลการวิเคราะห์ในการประเมินความเชื่อมั่น / ความพึงพอใจ ไม่สะท้อนตามความเป็นจริง	2	4	8 = ปานกลาง	ต่ำ	การลดความเสี่ยง

ตารางที่ 3 การระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง

ลำดับที่	ประเภทความเสี่ยง	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (L)	ความรุนแรงของผลกระทบ (I)	ระดับความเสี่ยง	ระดับความเสียหายที่คาดหวัง	การตอบสนองต่อความเสี่ยง
	<p>O13: การติดต่อกับ Contact person ของหน่วยงานที่จะสร้างพันธมิตรใหม่ค่อนข้างยากและใช้เวลานาน</p> <p>O14: จำนวนผู้เข้ารับการอบรมของสถาบันเศรษฐกิจชีวภาพ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย</p> <p>O15: ข้อมูลเดิมที่มีสำหรับใช้เป็นปัจจัยนำเข้าในการประเมินมูลค่า (มูลค่าทางเศรษฐกิจ) ขาดการจัดเก็บอย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ</p> <p>O16: เว็บไซต์ www.thaibiodiversity.org มีผู้สนใจน้อย เพราะเป็นข้อมูลทางวิทยาศาสตร์ และมีความซับซ้อน การเข้าถึงข้อมูลมีหลายขั้นตอน</p>	3	2	6 = ต่ำ	ต่ำ	ยอมรับ
		3	2	6 = ต่ำ	ต่ำ	ยอมรับ
		2	2	4 = ต่ำ	ต่ำ	ยอมรับ
3	ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)	3	3	9 = ปานกลาง	ต่ำ	การลดความเสี่ยง
	F1: หน่วยงานร่วมและภาคส่วนที่เกี่ยวข้องให้ลำดับความสำคัญและตั้งงบประมาณกิจกรรมในพื้นที่ “คู้งบางกะเจ้า” น้อย	3	3	9 = ปานกลาง	ต่ำ	การลดความเสี่ยง
4	ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : C)					
	C1: ชุมชนไม่ได้ดำเนินการตามเกณฑ์มาตรฐาน GAP	4	3	12 = สูง	ต่ำ	การลดความเสี่ยง
	C2: การตรวจประเมินตราส่งเสริมBioEconomyล่าช้าเนื่องจากผลิตภัณฑ์ไม่เป็นที่ตลาดหลักเกณฑ์ตรวจประเมินที่กำหนดไว้	3	3	9 = ปานกลาง	ต่ำ	การลดความเสี่ยง
	C3: การพัฒนากฎหมายสำหรับการพัฒนาเศรษฐกิจจากรฐานชีวภาพ อาจดำเนินการไม่ทันกำหนดตามแผน	2	1	2 = ต่ำมาก	ต่ำมาก	ยอมรับ

ตารางที่ 4

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)



หมายเหตุ: S: ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)
 F: ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
 C: ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)
 O: ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk)

จากการระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง พบว่า มีปัจจัยเสี่ยงที่จะต้องดำเนินการตอบสนองต่อความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ จึงกำหนดแผนงาน/มาตรการควบคุม ตามแนวทางตอบสนองความเสี่ยง ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงแนวทางตอบสนองความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง (2)	แนวทางการตอบสนองต่อความเสี่ยง (3)	แผนงาน/มาตรการควบคุม (4)	ผู้รับผิดชอบหลัก (5)	กำหนดแล้วเสร็จ (6)
1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)	S1: การประชาสัมพันธ์ให้ทุกภาคส่วนเข้าใจถึงความสำคัญของ Biodiversity Bio Economy และการอนุรักษ์ ยังไม่ทั่วถึง	การลดความเสี่ยงและร่วมจัดการ	คัดเลือกสื่อที่มีศักยภาพ ทั้งในด้านช่องทาง และผลงาน	กลุ่มกิจการพัฒนาธุรกิจและการตลาด/กลุ่มกิจการอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน	ก.ย.58
<p><u>ยุทธศาสตร์ที่ 2 การส่งเสริมธุรกิจจากฐานชีวภาพ</u> เป้าหมายยุทธศาสตร์: สร้างเศรษฐกิจฐานชีวภาพระดับธุรกิจหรืออุตสาหกรรมอย่างยั่งยืนควบคู่ไปกับการอนุรักษ์ โดยการยกระดับผลิตภัณฑ์ชุมชน ศึกษาพัฒนาต่อยอด ใช้กลวิธีการตลาดให้สินค้าและบริการขายได้และมีรายได้</p> <p><u>ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างการมีส่วนร่วม</u> เป้าหมายยุทธศาสตร์: สื่อสารสร้างความรู้ความเข้าใจกลุ่มเป้าหมายเกี่ยวกับ Biodiversity, Bio Economy, BEDO เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วม ด้วยการใช้นวัตกรรมที่เหมาะสมผ่านสื่อต่างๆ</p>					
	S3: การโฆษณาประชาสัมพันธ์สินค้าและบริการของชุมชนยังไม่เพียงพอที่จะเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง	การลดความเสี่ยง	1) จัดแสดง จำหน่าย และแนะนำสินค้า 2) ขยายช่องทางจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชุมชน	กลุ่มกิจการพัฒนาธุรกิจและการตลาด	ก.ย.58
<p><u>ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างการมีส่วนร่วม</u> เป้าหมายยุทธศาสตร์: สื่อสารสร้างความรู้ความเข้าใจกลุ่มเป้าหมายเกี่ยวกับ Biodiversity, Bio Economy, BEDO เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วม ด้วยการใช้นวัตกรรมที่เหมาะสมผ่านสื่อต่างๆ</p>					

ตารางที่ 4 แสดงแนวทางตอบสนองความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางการตอบสนองต่อความเสี่ยง	แผนงาน/มาตรการควบคุม	ผู้รับผิดชอบหลัก	กำหนดแล้วเสร็จ
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	S5: ท่าเรือที่ตั้งของจุดจำหน่ายแห่งใหม่ อาจไม่มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหรือไม่เป็นที่สนใจดึงดูดลูกค้าเข้ามาซื้อสินค้า	การลดความเสี่ยง	คัดเลือกผู้รับจ้างที่มีความเชี่ยวชาญและมีแผนงานที่มีประสิทธิภาพสูง	กลุ่มกิจการพัฒนาธุรกิจและการตลาด	ม.ค..58
<p><i>ยุทธศาสตร์ที่ 2 การส่งเสริมธุรกิจจากฐานชีวภาพ</i> <i>เป้าหมายยุทธศาสตร์: สร้างเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพระดับธุรกิจหรืออุตสาหกรรมอย่างยั่งยืนควบคู่ไปกับการอนุรักษ์ โดยการยกระดับผลิตภัณฑ์ชุมชน ศึกษาพัฒนาต่อยอด ใช้กลวิธีการตลาดให้สินค้าและบริการขายได้และมีรายได้</i></p>					
2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินการ (Operation Risk : O)	O2: ผลิตภัณฑ์จากชุมชนที่ได้รับตราส่งเสริมฯ ยังไม่มีศักยภาพที่จะก้าวไปสู่การจับคู่ธุรกิจ	การลดความเสี่ยง	มีแผนการดำเนินงานในการคัดสรรชุมชนที่มีศักยภาพ และขยายโอกาสโดยดำเนินการร่วมกับกรมพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย (OTOP)	กลุ่มกิจการพัฒนาธุรกิจและการตลาด	ก.ย.58
<p><i>ยุทธศาสตร์ที่ 2 การส่งเสริมธุรกิจจากฐานชีวภาพ</i> <i>เป้าหมายยุทธศาสตร์: สร้างเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพระดับธุรกิจหรืออุตสาหกรรมอย่างยั่งยืนควบคู่ไปกับการอนุรักษ์ โดยการยกระดับผลิตภัณฑ์ชุมชน ศึกษาพัฒนาต่อยอด ใช้กลวิธีการตลาดให้สินค้าและบริการขายได้และมีรายได้</i></p>					

ตารางที่ 4 แสดงแนวทางตอบสนองความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางการตอบสนองต่อความเสี่ยง	แผนงาน/มาตรการควบคุม	ผู้รับผิดชอบหลัก	กำหนดแล้วเสร็จ
(1)	(2) ปัจจัยเสี่ยง O4: การศึกษาผลิตภัณฑ์ใหม่ อาจใช้ การลงทุนสูง การทำข้อตกลงเพื่อ ศึกษาวิจัยอาจใช้เวลานาน และโอกาส ในการจับคู่ธุรกิจเป็นไปได้ยาก	(3) การลดความเสี่ยง	(4) 1) บูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างผู้ประกอบการ ผู้เชี่ยวชาญ หรือที่ปรึกษา ให้เกิดความมั่นใจ ในผลิตภัณฑ์ ก่อนดำเนินการจับคู่ธุรกิจ 2) ศึกษาและเลือกผลิตภัณฑ์ที่จะมีความเป็นไปได้ ในการจับคู่ธุรกิจ	(5) กลุ่มกิจการพัฒนา ธุรกิจและการตลาด	(6) ก.ย.58
<p><i>ยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างความเข้มแข็งของชุมชน</i> เป้าหมายยุทธศาสตร์: ชุมชนมีความรู้ในการพัฒนาสินค้าและบริการอย่างยั่งยืนควบคู่ไปกับการอนุรักษ์ ทรัพยากรที่มีคุณค่าและเป็นเลิศแต่ละแห่ง</p> <p><i>ยุทธศาสตร์ที่ 2 การส่งเสริมธุรกิจจากฐานชีวภาพ</i> เป้าหมายยุทธศาสตร์: สร้างเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพระดับธุรกิจหรืออุตสาหกรรมอย่างยั่งยืนควบคู่ไปกับการอนุรักษ์ โดยยกระดับผลิตภัณฑ์ชุมชน ศึกษา พัฒนาต่อยอด ใช้กลวิธีการตลาดให้สินค้าและบริการขายได้และมีรายได้</p>					
3. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : C)	C1: ชุมชนไม่ได้ดำเนินการตามเกณฑ์ มาตรฐานที่กำหนด	การลดความเสี่ยง	ต้องมีทีมงานในการกำกับ ติดตามอย่างต่อเนื่อง เพื่อขับเคลื่อนให้ชุมชนดำเนินการได้ตามเกณฑ์ มาตรฐานที่กำหนด และสามารถให้ความช่วยเหลือ แนะนำ เพื่อแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว	กลุ่มกิจการพัฒนา เศรษฐกิจชุมชน	ก.ย.58
<p><i>ยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างความเข้มแข็งของชุมชน</i> เป้าหมายยุทธศาสตร์: ชุมชนมีความรู้ในการพัฒนาสินค้าและบริการที่มีคุณภาพอย่างยั่งยืนควบคู่ไปกับการอนุรักษ์ ทรัพยากรที่มีคุณค่าและเป็นเลิศแต่ละแห่ง</p> <p><i>ยุทธศาสตร์ที่ 3 การจัดการองค์ความรู้และพัฒนากระบวนการ</i> เป้าหมายยุทธศาสตร์: มีองค์ความรู้ที่สำนักงานต้องการใช้ประกอบการดำเนินงาน กระจายองค์ความรู้ทั้งภายในและภายนอก โดยเป้าหมายหลักจัดทำบัญชี รายการทรัพยากรชีวภาพที่มีคุณค่าทางเศรษฐกิจ</p>					

แนวทางการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน

สพภ. ได้จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงสำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 และได้วางแนวทางการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้

การติดตามผล

เป็นการติดตามผลภายหลังจากได้ดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงแล้วเป็นรายไตรมาส เพื่อให้มั่นใจว่าแผนการบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ ทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จ ความรุนแรงของผลกระทบ วิธีการบริหารจัดการกับความเสี่ยง รวมถึงค่าใช้จ่ายในการควบคุม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ

1. การประเมินความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้ว
2. การตรวจสอบความคืบหน้าของมาตรการควบคุมที่อาจจะมีการทำเพิ่มเติมว่าแล้วเสร็จตามกำหนดหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่

การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลระหว่างปฏิบัติงาน โดยประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง เพื่อติดตามว่ากระบวนการต่างๆ ได้มีการปฏิบัติตามมาตรการ/กิจกรรมการควบคุมที่กำหนดไว้หรือไม่ สามารถลดความเสี่ยงที่เกิดขึ้นหรืออาจจะเกิดขึ้นได้หรือไม่ มีเหตุการณ์หรือสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปในทิศทางใดอย่างไร

การรายงานผล

มีการรายงานเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาที่ได้กำหนดไว้ โดยคณะทำงานบริหารความเสี่ยงจะประเมินผลดังนี้

1. มีการปฏิบัติตามมาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่ได้กำหนดไว้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์หรือไม่
2. การปฏิบัติตามกิจกรรมควบคุมนั้น สามารถลดความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใด
3. มีข้อบกพร่องหรือสถานการณ์ใดๆ ที่มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงที่สำคัญ ควรได้รับการแก้ไขหรือปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือไม่

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

1. สพภ. มีแผนบริหารความเสี่ยงสำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 ที่จะนำไปใช้ในการควบคุม สามารถใช้ในการควบคุมกิจกรรมและการดำเนินงานต่างๆ โดยลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายเพื่อให้ระดับความเสี่ยงหรือผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ
2. การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานประจำปี พ.ศ. 2558 ของ สพภ. บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้

บทสรุป

การมีระบบบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม ถูกต้อง นอกจากจะช่วยให้การบริหารงานในองค์กรเกิดประสิทธิผลมากขึ้นแล้ว ยังสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในกิจกรรมอื่นๆ ได้ การตระหนักถึงความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้นและเตรียมแผนรองรับก่อนที่จะเกิดขึ้นย่อมดีกว่าการแก้ไขเมื่อเหตุการณ์ผ่านพ้นไปแล้วหรือการแก้ไขที่ปลายเหตุ บางครั้งบางโอกาสก็อาจจะตัดสินใจผิดพลาดไม่ทันต่อเหตุการณ์ทำให้เกิดความล้มเหลวสูญเสียค่าใช้จ่ายและทรัพยากรโดยไม่จำเป็น

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง ได้แก่

1. ผู้อำนวยการ และผู้บริหารทุกระดับ เห็นความสำคัญและให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง
 2. เจ้าหน้าที่เข้าใจระบบและให้ความร่วมมือในการขับเคลื่อนระบบการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร
 3. ผู้บริหารทุกระดับและเจ้าหน้าที่มีการนำการบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการปรับปรุงระบบงาน
 4. มีการสื่อสารกันทั่วถึงทั้งองค์กร
-