



แผนบริหารความเสี่ยง

สถาบันสารสนเทศทรัพยากรน้ำและการเกษตร (องค์การมหาชน)

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2555

จัดทำโดย

คณะทำงานบริหารความเสี่ยง

สถาบันสารสนเทศทรัพยากรน้ำและการเกษตร (องค์การมหาชน)

คำนำ

การบริหารความเสี่ยงเป็นหน้าที่ของทุกคนในองค์กรตั้งแต่ผู้บริหารจนถึงเจ้าหน้าที่ทุกระดับ เพราะการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ ต้องเริ่มตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์ด้วยการมองภาพรวมทั้งหมดขององค์กร โดยคำนึงถึงเหตุการณ์หรือปัจจัยเสี่ยงที่สามารถส่งผลกระทบต่อมูลค่ารวมขององค์กร แล้วกำหนดแผนการจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ความเสี่ยงองค์กรอยู่ในระดับที่ยอมรับและจัดการได้ เพื่อการสร้างหลักประกันที่องค์กรจะสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

แผนบริหารความเสี่ยงของสถาบันสารสนเทศทรัพยากรน้ำและการเกษตร (องค์การมหาชน) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2555 ฉบับนี้ คณะทำงานบริหารความเสี่ยงได้จัดทำขึ้นเพื่อให้สถาบันฯ มีระบบการบริหารความเสี่ยง โดยการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมในการดำเนินงานทั้งกระบวนการ เพื่อลดมูลเหตุและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย โดยให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักของสถาบันฯ เป็นสำคัญ

แผนบริหารความเสี่ยงนี้ จะบรรลุวัตถุประสงค์ตามความคาดหวังได้ก็ต่อเมื่อได้มีการนำแผนนี้ ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่าย ทุกกลุ่มงาน ที่จะให้ความร่วมมือในการนำไปดำเนินการต่อ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนบริหารความเสี่ยงฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์แก่การปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกระดับ รวมทั้งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานของสถาบันฯ ต่อไป

คณะทำงานบริหารความเสี่ยง
สถาบันสารสนเทศทรัพยากรน้ำ
และการเกษตร (องค์การมหาชน)

สารบัญ

บทที่ 1 บทนำ.....	4
1. ความเป็นมาและหลักการเหตุผล	4
2. วัตถุประสงค์ของแผนบริหารความเสี่ยง	4
3. นิยามความเสี่ยง	6
4. ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง.....	6
บทที่ 2 ข้อมูลพื้นฐานของ สสนก.....	8
1. ประวัติความเป็นมา	8
2. วิสัยทัศน์.....	8
3. ภารกิจหลัก.....	9
4. ยุทธศาสตร์.....	9
5. โครงสร้างหน่วยงาน.....	10
บทที่ 3 แนวทางการบริหารความเสี่ยง	11
1. แนวทางดำเนินงานและกลไกการบริหารความเสี่ยง	11
2. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง.....	12
3. คณะทำงานบริหารความเสี่ยง.....	14
บทที่ 4 กระบวนการบริหารความเสี่ยง	15
1. การระบุความเสี่ยง	16
2. การประเมินความเสี่ยง	17
3. การจัดการความเสี่ยง	24
4. การรายงานและติดตามผล	29
5. การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง	29
6. การทบทวนการบริหารความเสี่ยง.....	29
บทที่ 5 แผนบริหารความเสี่ยง.....	30

บทที่ 1 บทนำ

1. ความเป็นมาและหลักการเหตุผล

การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ที่จะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุม และวัดผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพมากขึ้น และลดการสูญเสียและโอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร

ภายใต้สภาวะการดำเนินงานของทุกๆ องค์กรล้วนแต่มีความเสี่ยง ซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมายขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของ ความเสี่ยง และกำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง โดยต้องคำนึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

นอกจากนี้ ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ได้กำหนดให้ส่วนราชการต้องมีการประเมินความเสี่ยงและปรับปรุงระบบการควบคุมภายใน และตามคำรับรองการปฏิบัติงานของ สสนก. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 ในมิติที่ 4 มิติด้านการกำกับดูแลกิจการและการพัฒนาองค์กร ตัวชี้วัดที่ 4.1 ระดับการพัฒนาด้านการกำกับดูแลกิจการและการพัฒนาองค์กร ได้กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของเกณฑ์วัดผลตัวชี้วัดดังกล่าวด้วย

ดังนั้น สสนก. จึงได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของ สสนก. ขึ้น เพื่อให้มีระบบบริหารความเสี่ยงในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับ ประเมิน ควบคุม และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

2. วัตถุประสงค์ของแผนบริหารความเสี่ยง

- 1) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของ สสนก.
- 2) เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานของ สสนก. เข้าใจหลักการ และกระบวนการบริหารความเสี่ยงของ สสนก.
- 3) เพื่อป้องกันหรือลดโอกาสและผลกระทบที่จะทำให้เกิดความสูญเสีย หรือความเสียหายแก่องค์กรให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- 4) เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

- 5) เพื่อสร้างความมั่นใจในการดำเนินงานให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย และเจ้าหน้าที่ของ สสนก. ที่จะสามารถบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

3. นิยามความเสี่ยง

3.1 ความเสี่ยง (Risk)

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์

ลักษณะของความเสี่ยง สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ส่วน ดังนี้

- 1) ปัจจัยเสี่ยง คือ สาเหตุที่จะทำให้เกิดความเสี่ยง
- 2) เหตุการณ์เสี่ยง คือ เหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน หรือ นโยบาย
- 3) ผลกระทบของความเสี่ยง คือ ความรุนแรงของความเสียหายที่น่าจะเกิดขึ้นจากเหตุการณ์เสี่ยง

3.2 การบริหารความเสี่ยง (Risk management)

การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการปัจจัย และควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

4. ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

การดำเนินการบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้ผู้บริหารมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้นและทำให้องค์กรสามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรคและอยู่รอดได้ในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือสถานการณ์ที่อาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย ประโยชน์ที่คาดหวังว่าจะได้รับการดำเนินการบริหารความเสี่ยง มีดังนี้

- 1) เป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารความเสี่ยงจะช่วยคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและผู้บริหารทุกระดับตระหนักถึงความเสี่ยงหลักที่สำคัญ และสามารถทำหน้าที่ในการกำกับดูแลองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น
- 2) สร้างฐานข้อมูลความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร การบริหารความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่างๆ ซึ่งรวมถึงการบริหารความเสี่ยง ซึ่งตั้งอยู่บนสมมุติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กรรวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
- 3) ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญได้ทั้งหมด การบริหารความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรภายในองค์กรมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบในเชิงลบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงธรรมาภิบาล

4) เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงาน การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผนการกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานของสถาบันเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด และสามารถปกป้องผลประโยชน์ รวมทั้งเพิ่มมูลค่าแก่องค์กร

5) ช่วยให้การพัฒนางองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในระดับการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

6) ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมและการเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยง เช่น การใช้ทรัพยากรสำหรับกิจกรรมที่มีความเสี่ยงต่ำและกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงย่อมแตกต่างกัน หรือการเลือกใช้มาตรการแต่ละประเภทย่อมใช้ทรัพยากรแตกต่างกัน เป็นต้น

บทที่ 2 ข้อมูลพื้นฐานของ สสนก.

1. ประวัติความเป็นมา

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงห่วงใยสถานการณ์น้ำของประเทศไทย ได้พระราชทานพระราชดำริให้ Massachusetts Institute of Technology (MIT) เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาแหล่งน้ำร่วมกับ สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (สำนักงาน กปร.) และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) โดยจัดให้มีการพัฒนากลไกการรวบรวมข้อมูลและประสานงานระหว่างหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดการกับปัญหาน้ำของประเทศไทย เกิดเป็น “โครงการระบบเครือข่ายเพื่อการจัดการทรัพยากรน้ำแห่งประเทศไทย” ขึ้นเมื่อปี 2541 ดำเนินการโดยหน่วยปฏิบัติการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์สมรรถนะสูง ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) ได้พัฒนาระบบสารสนเทศเชื่อมต่อและเก็บรวบรวมข้อมูลทรัพยากรน้ำลุ่มน้ำเจ้าพระยาทั้งหมดจากหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง แล้วสำเนากระจายข้อมูลกลับไปให้หน่วยงานต่างๆ ได้ใช้ข้อมูลร่วมกัน ระบบใช้ได้จริงในปี 2545 เกิดเป็นกลไกในการประสานงาน ประอบการตัดสินใจ และดำเนินการได้

ต่อมาในปี 2547 ได้ยกระดับโครงการดังกล่าว จัดตั้งเป็น “สถาบันสารสนเทศทรัพยากรน้ำและการเกษตร” ภายใต้สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นสถาบันวิจัยและพัฒนาในด้านการจัดการสารสนเทศทรัพยากรน้ำและการเกษตรโดยเฉพาะ

จากผลการดำเนินงานมากกว่า 10 ปี เมื่อวันที่ 27 ธันวาคม 2551 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตรา “พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสถาบันสารสนเทศทรัพยากรน้ำและการเกษตร (องค์การมหาชน) พ.ศ. 2551” จัดตั้ง สถาบันสารสนเทศทรัพยากรน้ำและการเกษตร ขึ้นเป็น องค์การมหาชน โดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา เล่ม 125 ตอน 138 ก เมื่อวันที่ 31 ธันวาคม 2551 และมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2552 เป็นต้นไป

2. วิสัยทัศน์

“เป็นองค์กรที่สร้างองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สำหรับการบริหารจัดการด้านทรัพยากรน้ำและการเกษตร เพื่อรองรับสภาวะการเปลี่ยนแปลงของธรรมชาติที่รุนแรงขึ้น และขยายผลการทำงานโดยการสร้างและพัฒนาเครือข่าย”

3. ภารกิจหลัก

ภารกิจหลักของ สสนก. ตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสถาบันสารสนเทศทรัพยากรน้ำและการเกษตร (องค์การมหาชน) พ.ศ. 2551 มีดังนี้

- 1) วิจัยและพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีรวมทั้งรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลในด้านการจัดการสารสนเทศทรัพยากรน้ำและการเกษตร
- 2) นำเสนอผลการวิจัยและพัฒนาเพื่อให้องค์การต่างๆ นำไปใช้ประโยชน์ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำและการเกษตร
- 3) ส่งเสริมความร่วมมือทั้งในประเทศและต่างประเทศในการวิจัยและพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในด้านการจัดการสารสนเทศทรัพยากรน้ำและการเกษตร
- 4) บริการถ่ายทอดเทคโนโลยีที่เป็นผลการวิจัยและพัฒนาของสถาบันให้ประชาชนและชุมชนนำไปใช้ประโยชน์ได้โดยสะดวกและเกิดประสิทธิผล

4. ยุทธศาสตร์

ตามแผนปฏิบัติการ 4 ปี (พ.ศ. 2553 – 2556) และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 ของ สสนก. มีประเด็นยุทธศาสตร์ 6 ด้าน ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศด้านทรัพยากรน้ำและการเกษตร

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การวิจัย พัฒนาเทคโนโลยี และฐานความรู้ ด้านการจัดการทรัพยากรน้ำและการเกษตร

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การสร้างความเชื่อมั่นในงานวิจัยและเทคโนโลยีที่พัฒนาขึ้น

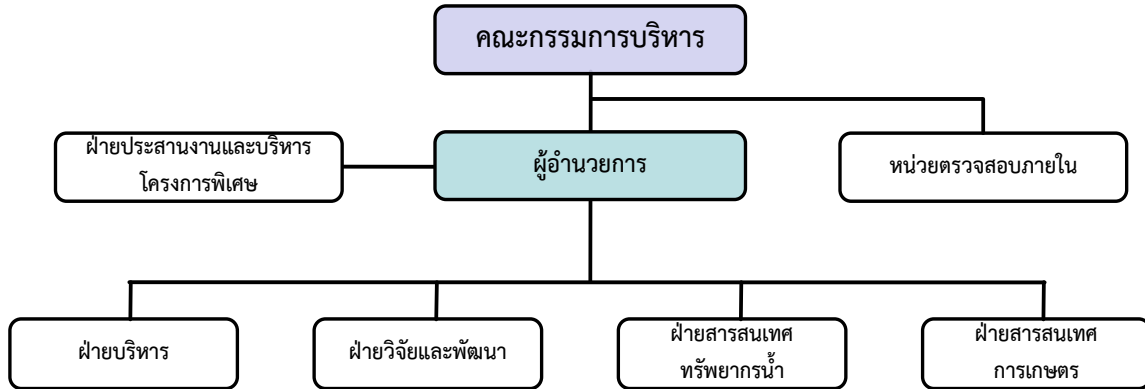
ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การสร้างแม่ข่ายการจัดการทรัพยากรน้ำชุมชน ด้วยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

ยุทธศาสตร์ที่ 5 : การสร้างเครือข่ายงานวิจัยและพัฒนาด้านการจัดการทรัพยากรน้ำและการเกษตร

ยุทธศาสตร์ที่ 6 : การถ่ายทอดเทคโนโลยีและนำผลงานวิจัยไปประยุกต์ใช้กับชุมชน

5. โครงสร้างหน่วยงาน

โครงสร้างของ สสนก.



อำนาจหน้าที่ของฝ่ายต่างๆ

<p>หน่วยตรวจสอบภายใน</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ตรวจสอบภายใน เกี่ยวกับการเงิน การบัญชี และการพัสดุ ของสถาบันฯ • รายงานผลการตรวจสอบให้คณะกรรมการบริหารสถาบันฯ 			
<p>ฝ่ายบริหาร</p>	<p>ฝ่ายวิจัยและพัฒนา</p>	<p>ฝ่ายสารสนเทศทรัพยากรน้ำ</p>	<p>ฝ่ายสารสนเทศการเกษตร</p>	<p>ฝ่ายประสานงานและบริหารโครงการพิเศษ</p>
<ul style="list-style-type: none"> • บริหารงานทั่วไปของสถาบัน ได้แก่ งานงบประมาณ การเงิน และบัญชี งานบุคคล งานจัดซื้อและพัสดุ งานเลขานุการและธุรการ และงานแผนงานและสารสนเทศ • บริหารและขยายเครือข่ายความร่วมมือภายในและภายนอกประเทศ • ผลิตและเผยแพร่รายงานเอกสาร สิ่งพิมพ์ รวมทั้งสื่อประชาสัมพันธ์ภารกิจและผลงานของสถาบัน • จัดทำรายงานวิชาการและรายงานผลการดำเนินงานของสถาบัน 	<ul style="list-style-type: none"> • วิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและเครือข่ายด้านทรัพยากรน้ำและการเกษตร • พัฒนาเทคโนโลยีและเครื่องมือสำหรับระบบฐานข้อมูล รวมทั้งระบบฐานความรู้และแบบจำลอง • พัฒนาเทคโนโลยีและเครื่องมือสำหรับระบบภูมิสารสนเทศ • บริหารและจัดการระบบเครือข่ายสารสนเทศของสถาบัน 	<ul style="list-style-type: none"> • วิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีโทรมาตร อุปกรณ์ซอฟต์แวร์ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งติดตั้ง บำรุงรักษา และตรวจสอบระบบข้อมูล • วิจัยและพัฒนาแบบจำลองน้ำและอากาศ • คาดการณ์และสรุปสถานการณ์ รวมทั้งวิเคราะห์ความเสี่ยงน้ำท่วม น้ำแล้ง และจัดทำรายงานเพื่อสนับสนุนการวางแผนจัดการทรัพยากรน้ำ • พัฒนาเครือข่ายวิจัยและข้อมูลร่วมกับหน่วยงานภายนอก 	<ul style="list-style-type: none"> • วิจัยและพัฒนาระบบการจัดการน้ำชุมชน และเครือข่ายการจัดการน้ำชุมชน • พัฒนาสารสนเทศและระบบการจัดการข้อมูลน้ำและการเกษตรของชุมชน • พัฒนาเครือข่ายวิจัยและข้อมูลร่วมกับหน่วยงานภายนอก 	<ul style="list-style-type: none"> • บริหารโครงการ ประสานความร่วมมือ และดำเนินงาน โครงการเพิ่มเติมนอกเหนือจากแผนงานหรือโครงการหลักของสถาบันฯ อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโครงการ • ติดตาม และทบทวนการดำเนินโครงการ รวมทั้งจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน • ขยายผลโครงการ และเครือข่ายความร่วมมือภายในและภายนอกสถาบัน ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อสนับสนุนภารกิจของสถาบัน

สำหรับโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของ สสนก. จะประกอบด้วย คณะกรรมการบริหาร และผู้อำนวยการ ซึ่งจะแต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยง เพื่อดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของ สสนก. และมีคณะอนุกรรมการตรวจสอบและประเมิน และหน่วยตรวจสอบภายใน สอบทานกระบวนการบริหารความเสี่ยง และให้ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงของ สสนก. (ดูรายละเอียดโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของ สสนก. ในบทที่ 3)

บทที่ 3 แนวทางการบริหารความเสี่ยง

1. แนวทางดำเนินงานและกลไกการบริหารความเสี่ยง

1.1 แนวทางดำเนินงาน ในการบริหารความเสี่ยงของ สสนก. แบ่งเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การเริ่มต้นและพัฒนา (มิถุนายน 2554 - กันยายน 2554)

- 1) กำหนดนโยบายหรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของ สสนก.
- 2) ระบุปัจจัยเสี่ยง และประเมินโอกาส ผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยง
- 3) วิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงจากการดำเนินงาน
- 4) จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง (High) และสูงมาก (Extreme) รวมทั้งปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ระดับระดับปานกลาง (Medium) ที่มีนัยสำคัญ
- 5) สื่อสารทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนบริหารความเสี่ยงให้ผู้ปฏิบัติงานของ สสนก. รับทราบ และสามารถนำไปปฏิบัติได้

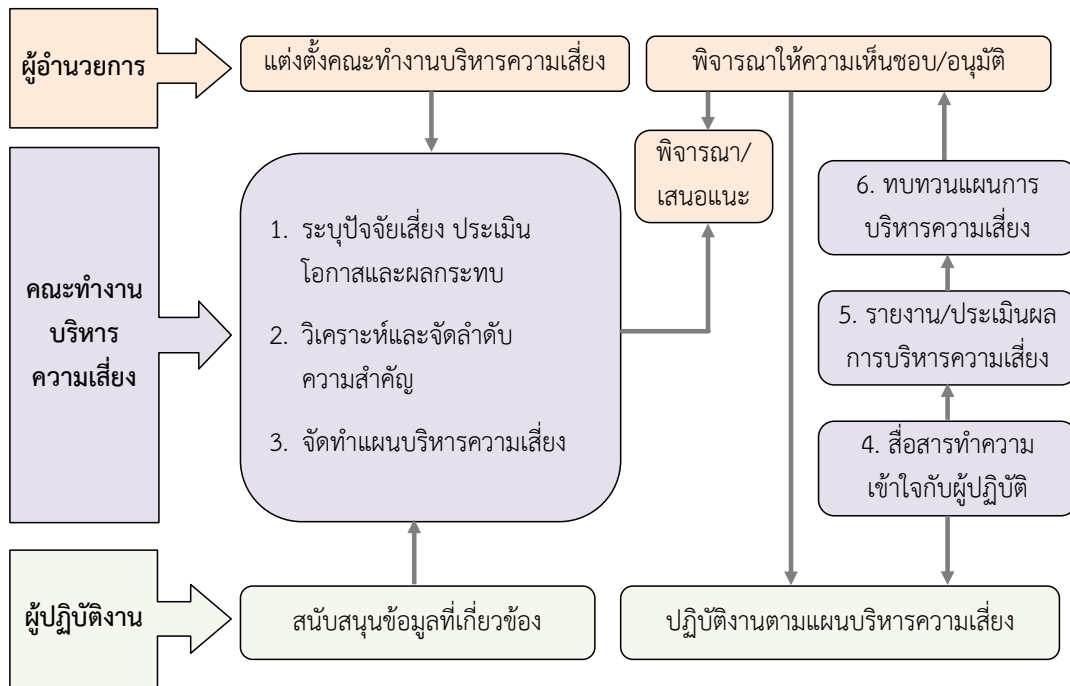
- 6) รายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง
 - 7) รายงานสรุปการประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง
- ##### ระยะที่ 2 การพัฒนาสู่ความยั่งยืน (ตุลาคม 2554 เป็นต้นไป)

- 1) ทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง สสนก. ในปีงบประมาณ 2555
- 2) พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยงแต่ละประเภท
- 3) ผลักดันให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร
- 4) พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรในการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง

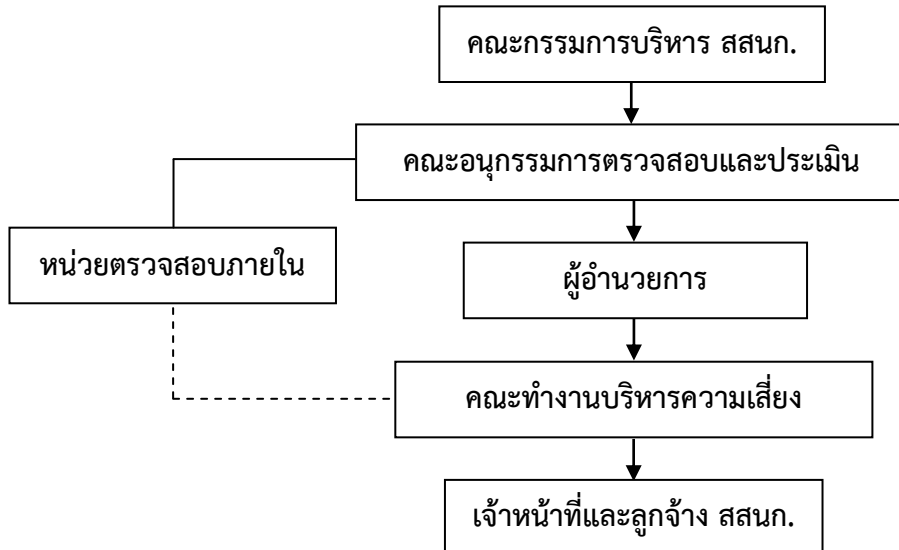
1.2 กลไกการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย

- 1) **ผู้อำนวยการ** มีหน้าที่แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ส่งเสริมให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม และพิจารณาให้ความเห็นชอบหรืออนุมัติแผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อนำไปปฏิบัติต่อไป
- 2) **คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง** มีหน้าที่ดำเนินการให้มีระบบการบริหารความเสี่ยง จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง รายงานและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานต่อไปในอนาคต
- 3) **ผู้ปฏิบัติงาน** หรือเจ้าหน้าที่และลูกจ้าง สสนก. มีหน้าที่สนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้กับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

กลไกการบริหารความเสี่ยง



2. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง



หน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้าง

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง ประกอบไปด้วย การกำกับดูแล การตัดสินใจ การจัดทำแผน การดำเนินการ การติดตามประเมินผล และการสอบทาน ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

2.1 คณะกรรมการบริหาร สสนก.

- 1) ส่งเสริมให้มีการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงของ สสนก.
- 2) ให้ความเห็นชอบและให้ข้อเสนอแนะต่อระบบและแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- 3) รับทราบผลการบริหารความเสี่ยงและเสนอแนะแนวทางการพัฒนา

2.2 คณะอนุกรรมการตรวจสอบและประเมิน

- 1) ส่งเสริมและสนับสนุนให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กร
- 2) รับทราบผลการบริหารความเสี่ยงและให้ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงของ สสนก.
- 3) กำกับดูแลการพัฒนาและการปฏิบัติตามกรอบการบริหารความเสี่ยง

2.3 ผู้อำนวยการ

- 1) แต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงของ สสนก.
- 2) ส่งเสริมและติดตามให้มีการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม
- 3) พิจารณาให้ความเห็นชอบและอนุมัติแผนการบริหารความเสี่ยง
- 4) พิจารณาผลการบริหารความเสี่ยงและเสนอแนะแนวทางการพัฒนา

2.4 หน่วยตรวจสอบภายใน

- 1) สอบทานกระบวนการบริหารความเสี่ยงของ สสนก.
- 2) นำเสนอผลการบริหารความเสี่ยงให้คณะอนุกรรมการตรวจสอบและประเมินรับทราบและให้ข้อเสนอแนะ

2.5 คณะทำงานบริหารความเสี่ยง

- 1) จัดให้มีระบบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร
- 2) ดำเนินการตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามมาตรการลดและควบคุมความเสี่ยง
- 3) รายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญ เสนอต่อผู้อำนวยการเพื่อพิจารณา

2.6 เจ้าหน้าที่และลูกจ้าง สสนก.

- 1) สนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้กับคณะทำงานบริหารความเสี่ยง
- 2) ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

3. คณะทำงานบริหารความเสี่ยง

สสนก. ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ตามคำสั่งสถาบันสาธารณสุขนเรศวรฯ และการเกษตร (องค์การมหาชน) ที่ 1/2554 ลงวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2554 โดยมีองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

องค์ประกอบ

- | | |
|------------------------------------------------------|-----------------------------|
| 1) ผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร | หัวหน้าคณะทำงาน |
| 2) ผู้อำนวยการฝ่ายวิจัยและพัฒนา | ผู้ทำงาน |
| 3) ผู้อำนวยการฝ่ายสาธารณสุขนเรศวรฯ | ผู้ทำงาน |
| 4) ผู้อำนวยการฝ่ายสาธารณสุขการเกษตร | ผู้ทำงาน |
| 5) ผู้อำนวยการฝ่ายประสานงานและบริหาร
โครงการพิเศษ | ผู้ทำงาน |
| 6) หัวหน้ากลุ่มงานแผนงานและสารสนเทศ | ผู้ทำงานและเลขานุการ |
| 7) นางสาวศิริเพ็ญ วิสูตรศักดิ์ | ผู้ทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ |

อำนาจหน้าที่

- 1) จัดให้มีระบบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร
- 2) ปฏิบัติตามขั้นตอนกระบวนการบริหารความเสี่ยง ได้แก่ การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามมาตรการลดและควบคุมความเสี่ยง
- 3) รายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญของสถาบันสาธารณสุขนเรศวรฯ และการเกษตร (องค์การมหาชน) เสนอต่อผู้อำนวยการสถาบันสาธารณสุขนเรศวรฯ และการเกษตร (องค์การมหาชน) เพื่อพิจารณาทุก 3 เดือน
- 4) ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ผู้อำนวยการสถาบันสาธารณสุขนเรศวรฯ และการเกษตร (องค์การมหาชน) มอบหมาย

บทที่ 4 กระบวนการบริหารความเสี่ยง

กระบวนการบริหารความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่ง สสนก. มีขั้นตอนหรือกระบวนการบริหารความเสี่ยง 6 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

1. **ระบุความเสี่ยง** เป็นการระบุเหตุการณ์ใดๆ ทั้งที่มีผลดี และผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร

2. **ประเมินความเสี่ยง** เป็นการวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม

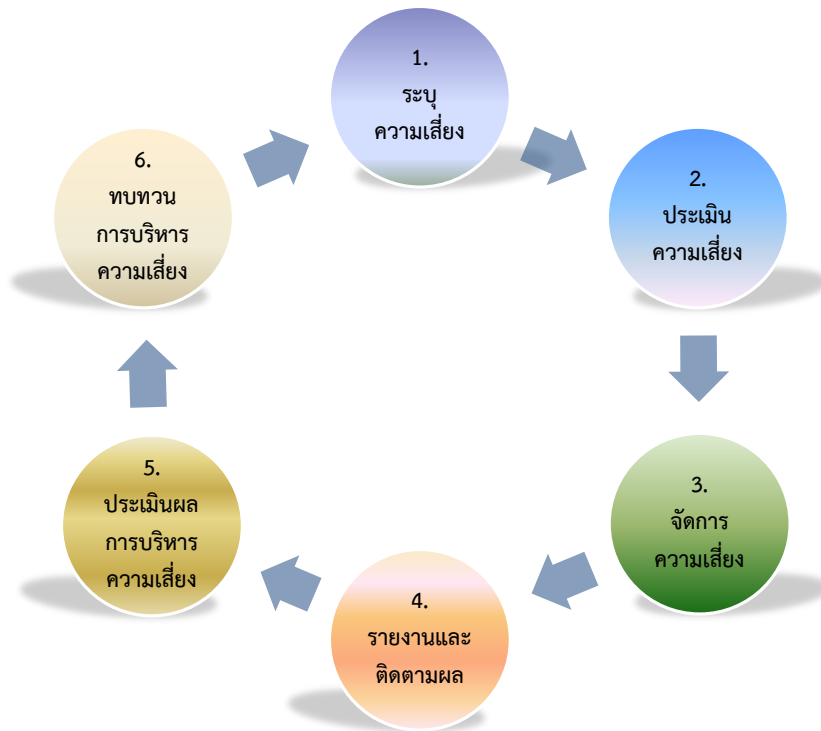
3. **จัดการความเสี่ยง** เป็นการกำหนดมาตรการ หรือแผนปฏิบัติการในการจัดการ และควบคุมความเสี่ยงที่สูง (High) และสูงมาก (Extreme) นั้นให้ลดลง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถปฏิบัติได้จริง และควรต้องพิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในการกำหนดมาตรการ หรือแผนปฏิบัติการนั้นกับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย

4. **รายงานและติดตามผล** เป็นการรายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ฝ่ายบริหารรับทราบและให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

5. **ประเมินผลการบริหารความเสี่ยง** เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงประจำปี เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยง (Control Activity) ที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดทำมาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการ (Residual Risk) อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

6. **ทบทวนการบริหารความเสี่ยง** เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหาร ความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น

กระบวนการบริหารความเสี่ยงของ สสนก.



1. การระบุความเสี่ยง

ในการระบุความเสี่ยง ประกอบด้วย “ความเสี่ยง (Risk)” “ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)” และ “ประเภทความเสี่ยง”

1.1 ความเสี่ยง (Risk)

หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักขององค์กร และเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการ

1.2 ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)

หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

1.3 ประเภทความเสี่ยง

แบ่งเป็น 4 ประเภท ได้แก่

1) **ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Risk)** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ เป้าหมาย พันธกิจในภาพรวมขององค์กร ที่อาจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือการไม่บรรลุผลตามเป้าหมายในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ

2) **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)** เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหาการปฏิบัติงานประจำวัน หรือการดำเนินงานปกติที่องค์กรต้องเผชิญเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านนี้ เช่น การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติงานโดยไม่มีผังการปฏิบัติงานที่ชัดเจน หรือไม่มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

3) **ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)** เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและควบคุมทางการเงินและการงบประมาณขององค์กรให้เป็นอย่างมีประสิทธิภาพ ผลกระทบการเงินที่เกิดจากปัจจัยภายนอก เช่น ข้อบังคับเกี่ยวกับรายงานทางการเงินของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กรมบัญชีกลาง สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงานงบประมาณ รวมทั้ง การจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม เป็นต้น

4) **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk)** เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นข้อกฎหมาย ระเบียบ การปกป้องคุ้มครองผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้เสีย การป้องกันข้อมูลรวมถึงประเด็นทางด้านกฎระเบียบอื่นๆ

2. การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดระดับความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

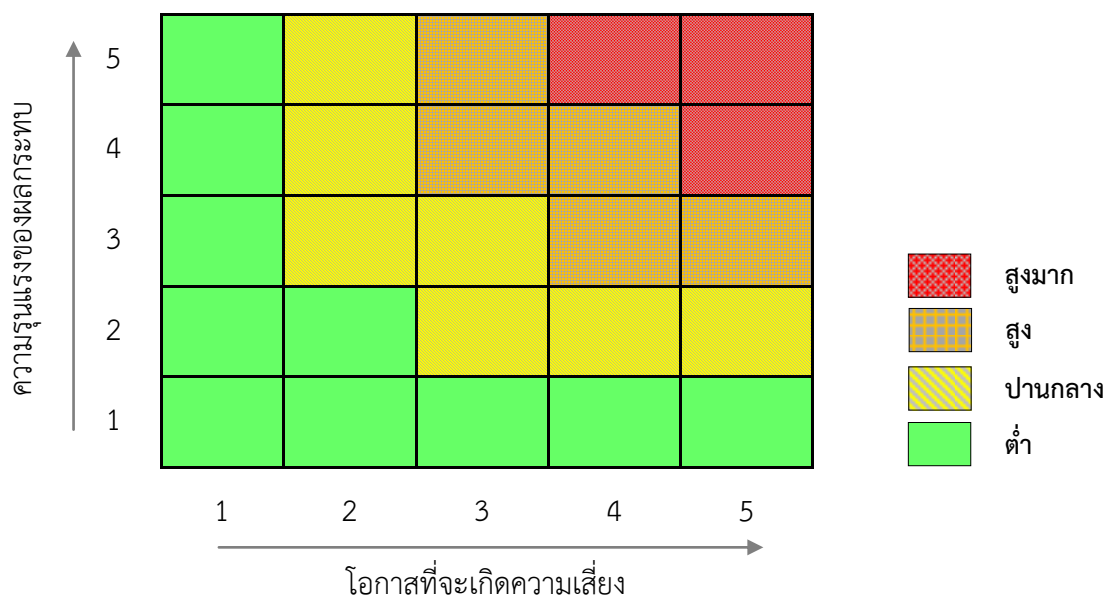
2.1 การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน

เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยคณะทำงานบริหารความเสี่ยงได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการให้คะแนน ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ไว้ 5 ระดับ คือ น้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง และ สูงมาก ดังนี้

หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบ

ประเด็นที่พิจารณา	ระดับคะแนน				
	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง					
ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ หรือข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน (เฉลี่ย : ปี/ครั้ง)	5 ปี/ครั้ง	2-3 ปี/ครั้ง	1 ปี/ครั้ง	1-6 เดือน/ครั้ง ไม่เกิน 5 ครั้ง/ปี	1 เดือน/ครั้ง หรือมากกว่า
โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
ความรุนแรงของผลกระทบ					
มูลค่าความเสียหาย	< 1 หมื่นบาท	1 – 5 หมื่นบาท	5 หมื่นบาท – 2 แสนบาท	2 แสนบาท – 1 ล้านบาท	> 1 ล้านบาท
อันตรายต่อชีวิต	เดือดร้อน รำคาญ	บาดเจ็บ เล็กน้อย	บาดเจ็บต้อง รักษา	บาดเจ็บสาหัส	อันตรายถึงชีวิต
ผลกระทบต่อภาพลักษณ์ ของหน่วยงาน	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก

ส่วนระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) จะพิจารณาจากความสัมพันธ์ระหว่าง โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และ ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรว่าจะก่อให้เกิดความเสี่ยงในระดับใด โดยได้กำหนดเกณฑ์ไว้ 4 ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และ ต่ำ



2.2 การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง

เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้สามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้อง ภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

- 1) พิจารณาโอกาส/ความถี่ ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด
- 2) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่มีผลต่อหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

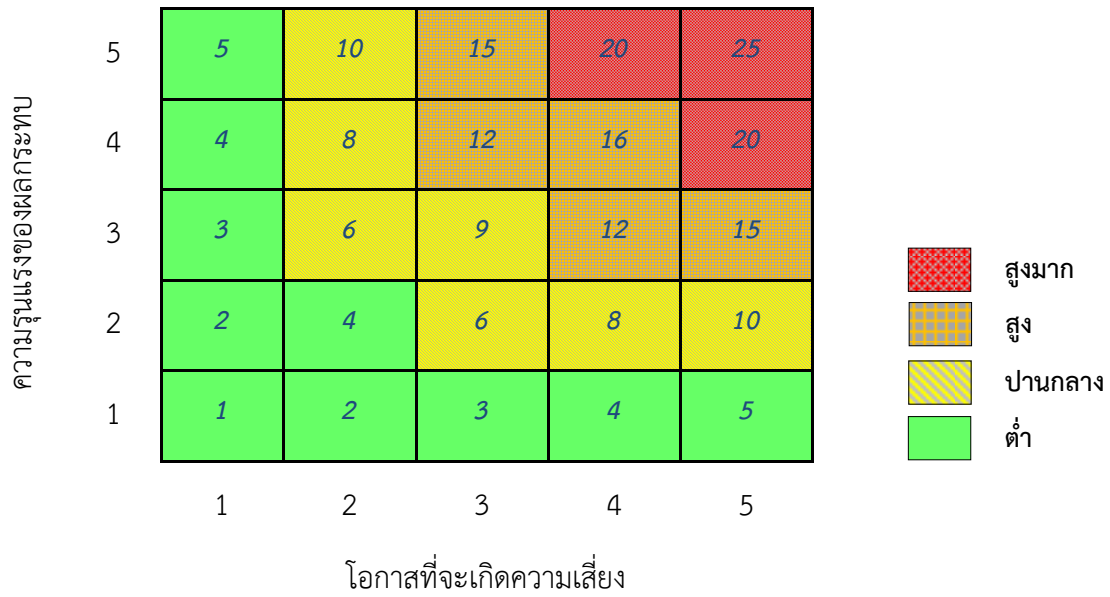
2.3 การวิเคราะห์ความเสี่ยง

เมื่อพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยง ว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด

ระดับความเสี่ยง = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ \times ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood \times Impact) ซึ่งจัดแบ่งเป็น 4 ระดับ สามารถแสดงเป็นแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) แบ่งพื้นที่เป็น 4 ส่วน ซึ่งใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่ง ดังนี้

- 1) ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง 1 – 5 คะแนน โดยทั่วไปความเสี่ยงในระดับนี้ให้ถือว่าเป็นความเสี่ยงที่ไม่มีนัยสำคัญต่อการดำเนินงาน ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใดๆเพิ่มเติม
- 2) ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง 6 – 10 คะแนน ยอมรับความเสี่ยงแต่ต้องมีแผนควบคุมความเสี่ยง ความเสี่ยงในระดับนี้ให้ถือว่าเป็นความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม
- 3) ระดับความเสี่ยงสูง (High) คะแนนระดับความเสี่ยง 11 – 16 คะแนน ต้องมีแผนลดความเสี่ยง เพื่อให้ความเสี่ยงนั้นลดลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- 4) ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง 17 – 25 คะแนน ต้องมีแผนลดความเสี่ยงและประเมินซ้ำ หรืออาจต้องถ่ายโอนความเสี่ยง

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)



2.4 การจัดลำดับความเสี่ยง

เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว จะนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อ สสนก. เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ตามตารางการประเมินความเสี่ยง (แบบ RM1) โดยจัดเรียงตามลำดับ จากระดับสูงไปหาต่ำ และคัดเลือกความเสี่ยงตามลำดับมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในขั้นตอนต่อไป

การประเมินความเสี่ยง
สถาบันสารสนเทศทรัพยากรน้ำและการเกษตร (องค์การมหาชน)

ความเสี่ยง	ผลกระทบ/ ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ	ประเภทความเสี่ยง	โอกาส/ ความถี่	ผลกระทบ/ ความรุนแรง	คะแนน ความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
1. ความปลอดภัยในการเดินทางปฏิบัติงานนอกสถานที่ด้วยรถยนต์ของ สสนก.	อาจเกิดอุบัติเหตุ สูญเสียบุคลากร	1. พนักงานขับรถไม่เพียงพอกับจำนวนรถของ สสนก. 2. เจ้าหน้าที่ของ สสนก. ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและขับรถยนต์ด้วย 3. มีการจ้างพนักงานขับรถเป็นครั้งคราว ทำให้ไม่ทราบว่าพนักงานขับรถดังกล่าวมีความชำนาญจริงหรือไม่ 4. ไม่ได้กำหนดให้มีผู้รับผิดชอบตรวจสอบสภาพความพร้อมของรถยนต์ก่อนเดินทางไปปฏิบัติงาน	ด้านการปฏิบัติงาน	4	5	20	สูงมาก	ฝ่ายบริหาร
2. การขาดข้อมูลจากหน่วยงานที่ให้ข้อมูลเพื่อสนับสนุนภารกิจของ สสนก. 2.1 ข้อมูลปริมาณน้ำในเขื่อนจาก การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.)	การดำเนินงานของ สสนก. อาจไม่บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้	หน่วยงานที่ให้ข้อมูลกับ สสนก. หรือเจ้าของสถานที่ติดตั้งสถานีโทรมาตร อาจระงับความร่วมมือ หรือจำกัดสิทธิ์ในการเข้าถึงข้อมูล หรือได้ข้อมูลไม่ครบถ้วน	ด้านการปฏิบัติงาน	3	5	15	สูง	ฝ่ายสารสนเทศทรัพยากรน้ำ

การประเมินความเสี่ยง
สถาบันสารสนเทศทรัพยากรน้ำและการเกษตร (องค์การมหาชน)

ความเสี่ยง	ผลกระทบ/ ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ	ประเภทความเสี่ยง	โอกาส/ ความถี่	ผลกระทบ/ ความรุนแรง	คะแนน ความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
2.2 ข้อมูลระดับน้ำและปริมาณน้ำท่า จาก กรมชลประทาน (ชป.) 2.3 ข้อมูลปริมาณฝนจากสถานีโทรมาตร จาก AIS								
3. การรักษาความปลอดภัยด้านสารสนเทศ	ความปลอดภัยของข้อมูล	1. การไม่ปฏิบัติตามระเบียบและประกาศเกี่ยวกับการใช้งานระบบคอมพิวเตอร์และเครือข่าย 2. แผนการบำรุงรักษาระบบและการสำรองข้อมูล ยังไม่เป็นระบบและไม่เป็นปัจจุบัน 3. คู่มือการปฏิบัติงานด้านระบบคอมพิวเตอร์และเครือข่าย ไม่เป็นปัจจุบัน 4. ความปลอดภัยทางด้านกายภาพของ data center ยังไม่เพียงพอ 5. ยังขาดแผนกู้ภัยระบบและข้อมูล	ด้านการปฏิบัติงาน	3	5	15	สูง	ฝ่ายวิจัยและพัฒนา

การประเมินความเสี่ยง
สถาบันสารสนเทศทรัพยากรน้ำและการเกษตร (องค์การมหาชน)

ความเสี่ยง	ผลกระทบ/ ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ	ประเภทความเสี่ยง	โอกาส/ ความถี่	ผลกระทบ/ ความรุนแรง	คะแนน ความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
4. การยืมเงินตรงจ่าย	การหักล้างเงินยืมล่าช้า ไม่เป็นไปตามสัญญาเงินยืม	1. ภารกิจของ สสนก. ต้องมีการ เดินทางไปปฏิบัติงานนอก สถานที่ต่อเนื่องบ่อยครั้ง และ เจ้าหน้าที่มีจำนวนจำกัด 2. เอกสารหลักฐานที่ใช้ ประกอบการหักล้างเงินยืมมี จำนวนมาก 3. เอกสารไม่ครบถ้วนถูกต้อง	ด้านการเงิน	3	4	12	สูง	ฝ่ายบริหาร
5. ขาดแคลนบุคลากรด้านวิจัย	อาจทำให้การผลิตงานวิจัย และเทคโนโลยีต่อยอดไม่ เป็นไปตามเป้าหมาย	1. ภารกิจของ สสนก. ด้านการ วิจัยต้องการบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเฉพาะด้าน	ด้านการปฏิบัติงาน	3	3	9	ปานกลาง	ฝ่ายบริหาร

3. การจัดการความเสี่ยง

เป็นการกำหนดแนวทางตอบสนองความเสี่ยง ซึ่งมีหลายวิธีและสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้รับผิดชอบ แต่ทั้งนี้วิธีการจัดการความเสี่ยงต้องคุ้มค่ากับการลดระดับผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงนั้น โดยทางเลือกหรือวิธีการจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย 4 แนวทางหลัก คือ

1) **การยอมรับ (Take)** หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใดๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรงและไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใดๆ ให้ขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใดๆ แต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

2) **การลดหรือควบคุมความเสี่ยง (Treat)** หมายถึง การลดโอกาสที่จะเกิดขึ้น หรือลดความเสียหาย โดยการจ้ดระบบการควบคุม หรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง เพื่อให้มีการควบคุมที่เพียงพอและเหมาะสม เช่น การปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน การจัดอบรมเพิ่มทักษะในการทำงานให้กับพนักงาน และการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

3) **การหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)** หมายถึง ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับและต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขการดำเนินงาน โดยมีวิธีการจัดการความเสี่ยงในกลุ่มนี้ เช่น การหยุดหรือยกเลิกการดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น

4) **การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)** หมายถึง ความเสี่ยงที่สามารถโอนไปให้ผู้อื่นได้ เช่น การทำประกันภัย/ประกันทรัพย์สิน กับบริษัทประกัน การจ้างบุคคลภายนอกหรือการจ้างบริษัทภายนอกมาจัดการในงานบางอย่างแทน เช่น งานรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

เมื่อเลือกวิธีการหรือมาตรการที่เหมาะสมที่จะใช้จัดการความเสี่ยงแล้ว ต้องมีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการในการจัดการและควบคุมความเสี่ยงที่สูง (High) และสูงมาก (Extreme) นั้นให้ลดลง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถปฏิบัติได้จริง และให้สามารถติดตามและประเมินผลการจัดการความเสี่ยงนั้นได้ รวมทั้งต้องพิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในการกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการนั้นกับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย

การจัดการความเสี่ยง
สถาบันสารสนเทศทรัพยากรน้ำและการเกษตร (องค์การมหาชน)

ความเสี่ยง	วิธีจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ	ทางเลือกที่เหมาะสม	ผู้รับผิดชอบ
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)				
1. ความปลอดภัยในการเดินทาง ปฏิบัติงานนอกสถานที่ด้วยรถยนต์ของ สสนก.	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง	ไม่ควรหลีกเลี่ยงความเสี่ยงนี้		
	การลดหรือควบคุมความเสี่ยง	1. จัดพนักงานขับรถให้เพียงพอ 2. กำหนดให้มีผู้รับผิดชอบตรวจสอบสภาพความพร้อมของรถยนต์ก่อนอย่างสม่ำเสมอ	การลดหรือควบคุมความเสี่ยง	งานพัสดุ
	การรับความเสี่ยงไว้เอง	ไม่ควรรับความเสี่ยงไว้เอง		
	การถ่ายโอนความเสี่ยง	ไม่ควรถ่ายโอนความเสี่ยง		
2. การขาดข้อมูลจากหน่วยงานที่ให้ข้อมูลเพื่อสนับสนุนภารกิจของ สสนก. 2.1 ข้อมูลปริมาณน้ำในเขื่อน จาก การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) 2.2 ข้อมูลระดับน้ำและปริมาณน้ำท่า จาก กรมชลประทาน (ชป.) 2.3 ข้อมูลปริมาณฝนจากสถานีโทรมาตร จาก AIS	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง	ไม่ควรหลีกเลี่ยงความเสี่ยงนี้		
	การลดหรือควบคุมความเสี่ยง	1. เร่งรัดการลงนามความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนข้อมูล (MOU) กับ กฟผ. และ ชป. 2. ติดตั้งสถานีโทรมาตรวัดระดับน้ำเพิ่มเติมในลำน้ำสำคัญทั่วประเทศ 3. ขยายพื้นที่ติดตั้งสถานีโทรมาตรวัดปริมาณฝนเพิ่มเติม โดยอาศัยความร่วมมือจากชุมชนในพื้นที่โครงการจัดการน้ำชุมชน เพื่อแก้ปัญหาภัยแล้ง น้ำท่วม ในพื้นที่นอกเขตชลประทาน โดยชุมชนอย่างยั่งยืน 84 แห่ง และโครงการสร้างแม่ข่ายการจัดการทรัพยากรน้ำชุมชนด้วยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (20 ชุมชน)	การลดหรือควบคุมความเสี่ยง	ฝ่ายสารสนเทศ ทรัพยากรน้ำ

การจัดการความเสี่ยง
สถาบันสารสนเทศทรัพยากรน้ำและการเกษตร (องค์การมหาชน)

ความเสี่ยง	วิธีจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ	ทางเลือกที่เหมาะสม	ผู้รับผิดชอบ
		และ/หรือ ทำความร่วมมือกับผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่รายอื่นเพิ่มเติม		
	การรับความเสี่ยงไว้เอง	ไม่ควรรับความเสี่ยงไว้เอง		
	การถ่ายโอนความเสี่ยง	ไม่ควรถ่ายโอนความเสี่ยง		
3. การรักษาความปลอดภัยด้านสารสนเทศ	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง	ไม่ควรหลีกเลี่ยงความเสี่ยง		
	การลดหรือควบคุมความเสี่ยง	<ol style="list-style-type: none"> 1. ทบทวนและปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานด้านระบบคอมพิวเตอร์และเครือข่าย รวมถึงแผนการสำรองข้อมูลและแผนการตรวจสอบความปลอดภัยของระบบคอมพิวเตอร์ของ สสนก. ให้เป็นปัจจุบัน 2. จัดทำแผนจัดการความปลอดภัย (กายภาพ) ห้อง Data Center ชั้น 8 และ ชั้น 14 3. จัดทำแผนกู้ภัยระบบและข้อมูล 4. ฝึกอบรมบุคลากรเรื่องความปลอดภัยด้านสารสนเทศ 	การลดหรือควบคุมความเสี่ยง	ฝ่ายวิจัยและพัฒนา
	การรับความเสี่ยงไว้เอง	ไม่ควรรับความเสี่ยงไว้เอง		
	การถ่ายโอนความเสี่ยง	ไม่ควรถ่ายโอนความเสี่ยง		

การจัดการความเสี่ยง
สถาบันสารสนเทศทรัพยากรน้ำและการเกษตร (องค์การมหาชน)

ความเสี่ยง	วิธีจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ	ทางเลือกที่เหมาะสม	ผู้รับผิดชอบ
4. ขาดแคลนบุคลากรด้านวิจัย	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง	ไม่ควรหลีกเลี่ยงความเสี่ยงนี้		
	การลดหรือควบคุมความเสี่ยง	<ol style="list-style-type: none"> 1. จ้างผู้เชี่ยวชาญหรือที่ปรึกษาเพื่อมาปฏิบัติงานเฉพาะด้าน 2. ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่ให้ทุนการศึกษา เช่น ก.พ. หรือ กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงกับความต้องการของ สสนก. 3. ติดต่อประสานงานกับสถานศึกษาเพื่อแนะนำนักศึกษาที่มีวุฒิและความสามารถตรงตามที่ สสนก. ต้องการ 4. ให้ทุนการศึกษาระดับปริญญาตรี/ปริญญาโท ในสาขาเฉพาะด้านที่ต้องการ 	การลดหรือควบคุมความเสี่ยง	งานพัสดุ งานบุคคล
	การรับความเสี่ยงไว้เอง	ไม่ควรรับความเสี่ยงไว้เอง		
	การถ่ายโอนความเสี่ยง	ไม่ควรถ่ายโอนความเสี่ยง		

การจัดการความเสี่ยง
สถาบันสารสนเทศทรัพยากรน้ำและการเกษตร (องค์การมหาชน)

ความเสี่ยง	วิธีจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ	ทางเลือกที่เหมาะสม	ผู้รับผิดชอบ
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)				
5. การยืมเงินทตรง่าย	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง	ไม่ควรหลีกเลี่ยงความเสี่ยง		
	การลดหรือควบคุมความเสี่ยง	1. ทบทวนเอกสารที่ใช้ประกอบการหักล้างเงินยืมเท่าที่จำเป็น 2. จัดทำ check list เอกสารที่ใช้ประกอบการหักล้างเงินยืม 3. ประชุมชี้แจงให้เจ้าหน้าที่ของกิจกรรมเข้าใจในเรื่องของระเบียบและวิธีปฏิบัติ รวมถึงตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องก่อนส่งเอกสารเพื่อหักล้างเงินยืม	การลดหรือควบคุมความเสี่ยง	งานการเงิน
	การรับความเสี่ยงไว้เอง	ไม่ควรรับความเสี่ยงไว้เอง		
	การถ่ายโอนความเสี่ยง	ไม่ควรถ่ายโอนความเสี่ยง		

4. การรายงานและติดตามผล

หลังจากจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและมีการดำเนินงานตามแผนแล้ว จะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบถามดูว่า วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพดีก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามไปรายงานให้ฝ่ายบริหารทราบตามแบบรายงานที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ทั้งนี้กระบวนการสอบถามหน่วยงานอาจกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตาม หรืออาจทำ Check List การติดตาม พร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการติดตามผล โดยสามารถติดตามผลได้ใน 2 ลักษณะ คือ

- 1) การติดตามผลเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) เป็นการติดตาม ตามรอบระยะเวลาที่กำหนด เช่น ทุก 3 เดือน 6 เดือน 9 เดือน หรือทุกสิ้นปี เป็นต้น
- 2) การติดตามผลในระหว่างการทำงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่างๆ ตามปกติของหน่วยงาน

5. การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

คณะทำงานบริหารความเสี่ยง จะต้องทำสรุปรายงานผลและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงประจำปีต่อคณะกรรมการบริหาร สสนก. เพื่อให้มั่นใจว่า สสนก. มีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยงที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดทำมาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการ อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมในการดำเนินงาน

6. การทบทวนการบริหารความเสี่ยง

การทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาแผนงานในการบริหารความเสี่ยงให้ทันสมัยและเหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริงเป็นประจำทุกปี

บทที่ 5 แผนบริหารความเสี่ยง

ในปีงบประมาณ 2554 สสนก. ได้ดำเนินการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อเตรียมการรองรับสถานะการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เพื่อกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการในการจัดการและควบคุมความเสี่ยงที่สูงมาก (Extreme) และสูง (High) นั้นให้ลดลงมาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สำหรับความเสี่ยงในระดับปานกลาง (Medium) ก็มีมาตรการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมาย ซึ่งการดำเนินการตามมาตรการลดความเสี่ยงได้พิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ กับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย โดยแผนบริหารความเสี่ยงของ สสนก. มีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

- 1) วิธีการดำเนินงาน (กิจกรรมการควบคุม/จัดการความเสี่ยง)
- 2) ผู้รับผิดชอบ (ฝ่ายหรือกลุ่มงาน) ในแต่ละกิจกรรมของแผนบริหารความเสี่ยง
- 3) งบประมาณที่ใช้ดำเนินการ
- 4) กำหนดระยะเวลาดำเนินการของแผนงานนั้น

โดยมีรายละเอียดแผนบริหารความเสี่ยงของ สสนก. ตามแบบ RM3

แผนบริหารความเสี่ยง
สถาบันสารสนเทศทรัพยากรน้ำและการเกษตร (องค์การมหาชน)

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม/จัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ	ผลสำเร็จที่คาดหวัง	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)							
1. ความปลอดภัยในการใช้รถยนต์ของ สสนก. เพื่อเดินทางปฏิบัติงานนอกสถานที่	สูงมาก	1.1 เสนอให้มีการจัดจ้างพนักงานขับรถให้เพียงพอ 1.2 กำหนดให้มีผู้รับผิดชอบตรวจสอบสภาพความพร้อมของรถยนต์อย่างสม่ำเสมอ	เพื่อลดความเสี่ยงทางด้านอุบัติเหตุแก่เจ้าหน้าที่ในการเดินทางไปปฏิบัติงานนอกสถานที่	ภายใน 2 เดือน ภายใน 1 เดือน	เจ้าหน้าที่ที่มีความปลอดภัยในการเดินทางไปปฏิบัติงานนอกสถานที่ด้วยรถยนต์ของ สสนก.	ค่าจ้าง พชร. จำนวน 1 อัตรา 132,000 บาท/ปี (11,000 บาท/เดือน)	งานพัสดุ
2. การขาดข้อมูลจากหน่วยงานที่ให้ข้อมูลเพื่อสนับสนุนภารกิจของ สสนก. 2.1 ข้อมูลปริมาณน้ำในเขื่อน จาก การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) 2.2 ข้อมูลระดับน้ำ จาก กรมชลประทาน	สูง	2.1 เร่งรัดการลงนามความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนข้อมูล (MOU) กับ กฟผ. และ ชป. 2.2 การติดตั้งสถานีโทรมาตรวัดระดับน้ำเพิ่มเติมในลำน้ำสำคัญทั่วประเทศ	- เพื่อให้มีข้อมูลเพียงพอในการปฏิบัติภารกิจของ สสนก. ให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ - เพื่อลดความเสี่ยงจากการไม่ได้รับความร่วมมือในการพัฒนาและติดตั้งระบบโทรมาตร	ภายใน 1 ปี ภายใน 1 ปี	- สสนก. มีข้อมูลสนับสนุนอย่างสม่ำเสมอและเพียงพอต่อการปฏิบัติภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ - มีสถานีโทรมาตรเพียงพอ และสามารถส่งข้อมูลได้ตามปกติ เพื่อป้องกันความเสี่ยงกรณีที่ไม่ได้รับความร่วมมือในอนาคต	- 14.8 ล้านบาท (60 สถานี ในภาคเหนือ อีสาน และใต้)	ฝ่ายสารสนเทศทรัพยากรน้ำ

แผนบริหารความเสี่ยง
สถาบันสารสนเทศทรัพยากรน้ำและการเกษตร (องค์การมหาชน)

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม/จัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ	ผลสำเร็จที่คาดหวัง	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
2.3 ข้อมูลปริมาณฝนจากสถานีโทรมาตร จาก AIS		2.3 ติดตั้งสถานีโทรมาตรเพิ่มเติมในพื้นที่ของชุมชนในโครงการที่ สสนก. ดำเนินงาน 2.4 ทำความร่วมมือกับผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่รายอื่นเพิ่มเติม		ภายใน 1 ปี ภายใน 1 ปี		6.5 ล้านบาท (100 สถานี เฉพาะค่าอุปกรณ์และค่าติดตั้ง) -	
3. การรักษาความปลอดภัยด้านสารสนเทศ	สูง	3.1 ทบทวนและปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานด้านระบบคอมพิวเตอร์และเครือข่าย 3.2 ทบทวนและปรับปรุงแผนการสำรองข้อมูลสำหรับฐานข้อมูล อุปกรณ์ระบบเครือข่าย และระบบงานที่สำคัญ	เพื่อให้ระบบสารสนเทศของสถาบันมีความมั่นคงปลอดภัยในระดับที่เหมาะสมและยอมรับได้ และช่วยลดความเสี่ยงต่อความเสียหายของระบบและข้อมูลที่เกิดขึ้น	ปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ ภายใน 3 เดือน	สสนก. มีความพร้อมและสามารถรับมือกับภัยและความเสี่ยงด้านสารสนเทศที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีผลกระทบหรือเกิดความเสียหายต่อองค์กรน้อยที่สุด	- -	ฝ่ายวิจัยและพัฒนา

แผนบริหารความเสี่ยง
สถาบันสารสนเทศทรัพยากรน้ำและการเกษตร (องค์การมหาชน)

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม/จัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ	ผลสำเร็จที่คาดหวัง	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
		3.3 ทบทวนและปรับปรุงแผนการตรวจสอบความปลอดภัยของเครื่องให้บริการ และเครื่องคอมพิวเตอร์ของสถาบัน		ภายใน 4 เดือน		-	
		3.4 จัดทำแผนจัดการความปลอดภัย (กายภาพ) ห้อง Data Center ชั้น 8 และ ชั้น 14		ภายใน 6 เดือน		-	
		3.5 จัดทำแผนกู้ภัยระบบและข้อมูล		ภายใน 1 ปี		-	
		3.6 ฝึกอบรมบุคลากรเรื่องความปลอดภัยด้านสารสนเทศ		ภายใน 6 เดือน		-	

แผนบริหารความเสี่ยง
สถาบันสารสนเทศทรัพยากรน้ำและการเกษตร (องค์การมหาชน)

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม/จัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ	ผลสำเร็จที่คาดหวัง	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
4. ขาดแคลนบุคลากรด้านวิจัย	ปานกลาง	<p>4.1 จ้างผู้เชี่ยวชาญหรือที่ปรึกษาภายนอกเพื่อมาปฏิบัติงานเฉพาะด้าน</p> <p>4.2 ประสานงานกับหน่วยงานที่ให้ทุนการศึกษา เช่น ก.พ. หรือกระทรวงวิทยาศาสตร์ฯ เพื่อหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงกับความต้องการ</p> <p>4.3 ติดต่อประสานงานกับสถานศึกษาเพื่อแนะนำนักศึกษาที่มีวุฒิ และความสามารถตรงตามที่ สสนก. ต้องการ</p> <p>4.4 เสนอให้ทุนการศึกษาระดับปริญญาตรี/ปริญญาโท ในสาขาเฉพาะด้านที่ต้องการ</p>	เพื่อให้ สสนก. มีนักวิจัยเฉพาะด้าน ที่มีความรู้ความสามารถตรงกับภารกิจอย่างเพียงพอ	ภายใน 1 ปี	ทำให้ สสนก. สามารถผลิตงานวิจัยและเทคโนโลยีต่อยอดได้ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ	<p>ค่าจ้างที่ปรึกษา/ผู้เชี่ยวชาญ 1 ล้านบาท*</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>ทุนการศึกษา ปีละ 100,000 บาท/คน</p> <p>-</p>	<p>งานพัสดุ (3.1)</p> <p>งานบุคคล (3.2-3.4)</p>

แผนบริหารความเสี่ยง
สถาบันสารสนเทศทรัพยากรน้ำและการเกษตร (องค์การมหาชน)

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม/จัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ	ผลสำเร็จที่คาดหวัง	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)							
5. การยืมเงินตรงจ่าย	ปานกลาง	5.1 ทบทวนเอกสารที่ใช้สำหรับประกอบการหักล้างเงินยืมเท่าที่จำเป็น 5.2 จัดทำ check list เอกสารที่ใช้ประกอบการหักล้างเงินยืม 5.3 ประชุมชี้แจงให้เจ้าหน้าที่ของกิจกรรมเข้าใจในเรื่องของระเบียบและวิธีปฏิบัติ รวมถึงตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องก่อนส่งเอกสารเพื่อหักล้างเงินยืม	เพื่อให้ผู้ยืมเงินทดลองจ่ายมีความรู้เข้าใจในเรื่องของระเบียบและวิธีปฏิบัติ และสามารถหักล้างเงินยืมได้ตามสัญญา	ภายใน 2 เดือน ภายใน 2 เดือน ภายใน 2 เดือน	การหักล้างเงินยืมเป็นไปตามกำหนดเวลาในสัญญา ยืมเงิน	- - -	งานการเงิน

* อ้างอิงอัตราค่าจ้างที่ปรึกษาของสำนักงบประมาณ

- ค่าจ้างที่ปรึกษาไทย 70,000 – 140,000 บาท/เดือน
- ค่าจ้างที่ปรึกษาต่างประเทศ 300,000 – 600,000 บาท/เดือน