



แผนบริหารความเสี่ยง
ของสำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพ (องค์การมหาชน)
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559

บทนำ

การบริหารจัดการองค์กรในยุคปัจจุบันเพื่อให้ดำเนินการได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้นั้น นอกจากจะต้องมีการวางแผน มีระบบงานที่ดี มีบุคลากรที่มีคุณภาพและเทคโนโลยีที่ทันสมัยแล้ว ยังมีอีกระบบงานหนึ่งที่สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพ (องค์การมหาชน) หรือ สำนักงาน จำเป็นต้องมี นั่นคือ ระบบบริหารความเสี่ยง เพราะองค์กรอาจจะประสบกับความเสี่ยงในรูปแบบที่แตกต่างกันไป ซึ่งอาจเป็นเหตุการณ์ที่เกิดจากภายในองค์กร เช่น วัฒนธรรมองค์กร โครงสร้าง บุคลากร ระเบียบ ข้อบังคับ หรือเหตุการณ์ที่เกิดจากปัจจัยภายนอก เช่น นโยบายรัฐบาล กฎหมาย สภาวะเศรษฐกิจ เทคโนโลยี ซึ่งมีโอกาสทราบได้ว่าจะเกิดขึ้นเมื่อใดและเป็นอย่างไร 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 สำนักงาน จึงได้แต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและประเมินระบบการควบคุมภายใน เพื่อทำหน้าที่ระบุปัจจัยเสี่ยงของแต่ละแผนงาน โครงการหรือกิจกรรม ระบุปัจจัยเสี่ยงและประเมินความเสี่ยง จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง รวมถึงติดตามและรายงานผลการจัดการความเสี่ยงตามแผนการบริหารความเสี่ยง สำหรับปีงบประมาณที่ดำเนินการ

ความเสี่ยง คือ เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอน ซึ่งหากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบในเชิงลบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ความเสี่ยงเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มนุษย์ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ เมื่อเราต้องเผชิญกับความเสี่ยงเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ แต่การจะเผชิญกับความเสี่ยงหรือการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงเราต้องเข้าใจความเสี่ยงเสียก่อน เพื่อที่จะได้หาวิธีการที่จะจัดการหรือบริหารความเสี่ยงได้อย่างเป็นระบบและเหมาะสม

สำนักงาน ตระหนักดีว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญ จึงได้จัดทำระบบบริหารความเสี่ยงขึ้นเพื่อบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการในการปฏิบัติงานต่างๆ โดยลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย เพื่อลดระดับความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้

นอกจากนี้ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 ระบบบริหารความเสี่ยงเป็นระบบงานสำคัญระบบหนึ่งในตัวชี้วัดมิติที่ 4 “ระดับความสำเร็จด้านการกำกับดูแลกิจการ” ซึ่งจะต้องดำเนินการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง และรายงานผลต่อคณะกรรมการบริหาร สำนักงาน ทุกไตรมาส

ส่วนที่ 1

สถานภาพทั่วไป

1. ข้อมูลทั่วไป

สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพ (องค์การมหาชน) : สพภ. หรือ Biodiversity-Based Economy Development Office (Public Organization) : BEDO เป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพ (องค์การมหาชน) พ.ศ. 2550 เมื่อวันที่ 17 กรกฎาคม 2550 เพื่อรองรับการขับเคลื่อนภารกิจการพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานทรัพยากรความหลากหลายทางชีวภาพด้วยเจตนารมณ์ให้เกิดการบริหารจัดการการนำทรัพยากรความหลากหลายทางชีวภาพมาใช้ประโยชน์ทางเศรษฐกิจควบคู่ไปกับการอนุรักษ์อย่างยั่งยืน เพื่อให้เกิดกระบวนการสร้างงาน สร้างรายได้ สร้างโอกาส ให้แก่ประชาชน โดยการส่งเสริมการใช้ประโยชน์ทรัพยากรชีวภาพและภูมิปัญญาของชุมชนและท้องถิ่น อย่างมีระบบและยั่งยืน รวมทั้งการพัฒนางานวิจัยและการรวบรวมองค์ความรู้เกี่ยวกับความหลากหลายทางชีวภาพและภูมิปัญญาท้องถิ่น

1.1 วัตถุประสงค์

พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพ (องค์การมหาชน) พ.ศ. 2550 มาตรา 7 ให้สำนักงานมีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

- (1) ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินการพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพ
- (2) ส่งเสริมและสนับสนุนการอนุรักษ์ความหลากหลายทางชีวภาพและภูมิปัญญาของชุมชนและท้องถิ่น
- (3) รวบรวม ศึกษา วิเคราะห์ และประเมินข้อมูล รวมทั้งความต้องการด้านการพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพ เพื่อเสนอแนะนโยบาย และมาตรการเกี่ยวกับการพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพต่อคณะรัฐมนตรี
- (4) เก็บรวบรวมและจัดทำบัญชีรายการพืช สัตว์และจุลินทรีย์ที่มีแหล่งกำเนิดหรือพบได้ในประเทศ รวมทั้งภูมิปัญญาของชุมชนและท้องถิ่น เพื่อประโยชน์ในการเป็นฐานข้อมูล และดูแลการใช้ประโยชน์เศรษฐกิจจากความหลากหลายทางชีวภาพและภูมิปัญญาของชุมชนและท้องถิ่น
- (5) ส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัย เพื่อพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้เกี่ยวกับการใช้ประโยชน์ความหลากหลายทางชีวภาพและภูมิปัญญาของชุมชนและท้องถิ่นไปสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์
- (6) ส่งเสริมและสนับสนุนการลงทุนเกี่ยวกับการพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพ
- (7) ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินการเผยแพร่องค์ความรู้ และการให้บริการ การเข้าถึงและใช้ประโยชน์เกี่ยวกับความหลากหลายทางชีวภาพและภูมิปัญญาของชุมชนและท้องถิ่น
- (8) ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินการเพื่อให้มีการจดทะเบียนคุ้มครองความหลากหลายทางชีวภาพและภูมิปัญญาของชุมชนและท้องถิ่นตามกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนป้องกันและแก้ไขปัญหาการละเมิดสิทธิประโยชน์ของประเทศในเรื่องดังกล่าว
- (9) เป็นศูนย์กลางติดตามและประสานการดำเนินการของหน่วยงานของรัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ในการพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพให้มีความเชื่อมโยงกันและสอดคล้องกับนโยบายที่คณะรัฐมนตรีกำหนด
- (10) ปฏิบัติงานหรือดำเนินการอื่นใดตามที่คณะรัฐมนตรีหรือคณะกรรมการที่คณะรัฐมนตรีกำหนดให้ทำหน้าที่เกี่ยวกับการพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพมอบหมาย

1.2 วิสัยทัศน์

“สพท. เป็นองค์กรหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจจากทรัพยากรชีวภาพอย่างยั่งยืน”

1.3 พันธกิจ

“ส่งเสริมและสนับสนุนการเพิ่มมูลค่าการใช้ประโยชน์ความหลากหลายทางชีวภาพและภูมิปัญญาท้องถิ่นและธุรกิจชีวภาพด้วยการใช้สหวิทยาการที่เกี่ยวข้อง”

1.4 อำนาจและหน้าที่

พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพ (องค์การมหาชน) พ.ศ. 2550 มาตรา 8 เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามมาตรา 7 ให้สำนักงานมีอำนาจ และหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (1) ถือกรรมสิทธิ์ มีสิทธิครอบครอง และมีทรัพย์สินต่างๆ
 - (2) ก่อตั้งสิทธิ หรือทำนิติกรรมทุกประเภทผูกพันสินทรัพย์ ตลอดจนทำนิติกรรมอื่นใดเพื่อประโยชน์ในการดำเนินกิจการของสำนักงาน
 - (3) จัดหาหรือให้ทุนเพื่อสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพ
 - (4) เข้าร่วมทุนกับนิติบุคคลอื่นในกิจการที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ของสำนักงาน
 - (5) กู้ยืมเงินหรือให้กู้ยืมเงิน หรือค้ำประกัน เพื่อประโยชน์ในการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของสำนักงาน
 - (6) ทำความตกลงและร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐ องค์กรหรือหน่วยงานในประเทศและต่างประเทศ และภาคเอกชนในกิจการที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ของสำนักงาน
 - (7) เรียกเก็บค่าธรรมเนียม ค่าบำรุง ค่าตอบแทน หรือค่าบริการในการดำเนินกิจการ
 - (8) ดำเนินการอื่นใดที่จำเป็นหรือต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสำนักงาน
- การเข้าร่วมทุนกับนิติบุคคลอื่นตาม (4) และการกู้ยืมเงิน หรือให้กู้ยืมเงิน หรือการค้ำประกันตาม (5) ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่คณะรัฐมนตรีกำหนด

1.5 ยุทธศาสตร์และเป้าหมาย

ยุทธศาสตร์ที่ 1: การสร้างความเข้มแข็งของชุมชน

เป้าหมายยุทธศาสตร์: ชุมชนมีความรู้ในการพัฒนาสินค้าและบริการที่มีคุณภาพอย่างยั่งยืนควบคู่ไปกับการอนุรักษ์ มีรายได้ โดยศูนย์ความเป็นเลิศแต่ละแห่งต้องมีเป้าหมายและกระบวนการที่ชัดเจน

ยุทธศาสตร์ที่ 2: การส่งเสริมธุรกิจจากฐานชีวภาพ

เป้าหมายยุทธศาสตร์: สร้างเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพระดับธุรกิจหรืออุตสาหกรรมอย่างยั่งยืนควบคู่ไปกับการอนุรักษ์ 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

1.6 นโยบายการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เหมาะสมกับการดำเนินงานของสำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพ (องค์การมหาชน) จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1. จัดให้มีการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ภายใต้กระบวนการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายในที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน
2. ส่งเสริมและให้พัฒนาแผนบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของแผนยุทธศาสตร์องค์กร และให้ทุกกลุ่มกิจการของสำนักงาน มีการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน เสมือนเป็นการปฏิบัติงานปกติ โดยให้สอดคล้องและเป็นส่วนหนึ่งของแผนปฏิบัติงานประจำปี
3. ส่งเสริม และพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ มีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร
4. มีระบบการติดตาม รายงาน ทบทวนเหตุการณ์ความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ
5. บุคลากรของสำนักงานทุกระดับเป็นเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) มีหน้าที่รับผิดชอบในการประเมินความเสี่ยงของหน่วยงานตนเอง (Risk Self-assessment) และเป็นผู้บริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม และยอมรับได้

1.7 วัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง

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

ส่วนที่ 2

แผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559

สพภ. กำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม โดยมีให้การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงทุกกิจกรรมที่ได้รับงบประมาณภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ตามที่ระบุในแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2559 โดยคณะทำงานบริหารความเสี่ยง และประเมินระบบการควบคุมภายในของ สพภ. โดยได้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO และเป็นไปตามกระบวนการ แนวทาง/วิธีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร และพิจารณากำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการเพื่อลด/ควบคุมความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่ยังไม่สามารถยอมรับได้ (ระดับสูง และระดับสูงมาก) ให้ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และจัดทำเป็นแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 ดังนี้

2.1 แนวทางการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงของ สำนักงาน มีระดับขั้นตอนมีแนวทางการดำเนินงานเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. แต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและประเมินระบบการควบคุมภายใน มีผู้อำนวยการ สำนักงาน เป็นประธานคณะทำงาน รองผู้อำนวยการและผู้อำนวยการกลุ่มกิจการเป็นคณะทำงาน ผู้ตรวจสอบภายในเป็นคณะทำงานและเลขานุการ และเจ้าหน้าที่กลุ่มกิจการอำนวยการ 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. ขั้นตอนการดำเนินงาน

3.1 การประชุม คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและประเมินระบบการควบคุมภายใน ได้ประชุมร่วมกันเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง การให้คะแนนความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และโอกาสที่จะเกิดความเสียหายต่อองค์กร (Likelihood)

- 3.2 วิเคราะห์ความเสี่ยงและประเมินความเสี่ยง
- 3.3 จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
- 3.4 นำเสนอผู้บริหาร
- 3.5 สื่อสารภายในองค์กรเพื่อนำไปปฏิบัติ

2.2 การวิเคราะห์ และระบุปัจจัยเสี่ยง

ผู้บริหารและบุคลากรของสำนักงานได้ร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับโครงการ/กิจกรรมของสำนักงาน โดยมีการคำนึงถึงสาเหตุทั้งจากปัจจัยภายใน (สภาพแวดล้อมภายในสำนักงานซึ่งเป็นสิ่งที่องค์กรสามารถควบคุมการเกิดได้ เช่น กฎระเบียบ ข้อบังคับภายในองค์กร, วัฒนธรรมองค์กร, นโยบายการบริหารและการจัดการ, ความรู้/ความสามารถของบุคลากร, กระบวนการทำงาน, ข้อมูล/ระบบสารสนเทศ หรือเครื่องมือ/อุปกรณ์ เป็นต้น) และปัจจัยภายนอก (สิ่งที่ไม่อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงาน เป็นสิ่งที่ไม่สามารถควบคุมการเกิดได้โดยองค์กร เช่น เศรษฐกิจ, สังคม, การเมือง, กฎหมาย, คู่แข่ง, เทคโนโลยี หรือภัยธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม เป็นต้น) ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และผลการปฏิบัติงานขององค์กรทั้งสิ้น โดยในการระบุความเสี่ยงใช้เทคนิคการระดมสมองของผู้บริหารและบุคลากร ร่วมกับเทคนิคการวิเคราะห์ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ซึ่งเริ่มด้วยการแจกแจงกระบวนการปฏิบัติงานที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้แล้วจึงระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อกระบวนการปฏิบัติงานนั้นๆ ที่อาจทำให้เกิดความผิดพลาด ความเสียหาย และเสียโอกาส โดยที่ปัจจัยเสี่ยงนั้นจะต้องเป็นต้นเหตุที่แท้จริงเพื่อที่จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการหามาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้

2.3 เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง

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

การประเมินความเสี่ยงสามารถทำได้ทั้งการประเมินเชิงคุณภาพและปริมาณ โดยพิจารณาเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นจากทั้งภายนอกและภายในองค์กรปัจจัยที่ควรใช้ในการพิจารณาการจัดการความเสี่ยง เช่น การปฏิบัติงานของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ กระบวนการปฏิบัติงาน กิจกรรมการควบคุมภายใน โครงสร้างองค์กร วิธีการติดต่อสื่อสาร ทัศนคติและแนวทางของผู้บริหารเกี่ยวกับความเสี่ยง 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 3 ครั้ง	70% - 79%	4
เป็นไปได้หรือเกิดขึ้นบ้าง (Possible)	1 ปี ต่อครั้ง	60% - 69%	3
ไม่น่าจะเกิดขึ้นได้หรือเกิดขึ้นได้น้อย (Unlikely)	1 - 2 ปี ต่อครั้ง	50% - 59%	2
ยากที่จะเกิดขึ้น (Rare)	3 ปี ต่อครั้ง	น้อยกว่า 50%	1

ตารางที่ 2 เกณฑ์ประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ระดับองค์กร

การจัดระดับของ ความรุนแรง	ผลกระทบความเสียหาย					คะแนน
	ด้านการเงิน (มูลค่าความเสียหาย)	ด้านภาพลักษณ์ (ชื่อเสียงองค์กร)	ด้านเวลา	ด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย	ด้านการดำเนินงานตาม แผน	
สูงมาก	> 5,000,000 บาท	ตกเป็นข่าวภายในประเทศ และต่างประเทศเป็นวงกว้าง	เกิดความล่าช้าของโครงการ มากกว่า 1 ปี	มีการฟ้องร้องดำเนินคดี เรียกค่าเสียหาย	ดำเนินงานสำเร็จตาม แผนได้น้อยกว่า 75%	5
สูง	1,000,000 - 5,000,000 บาท	ตกเป็นข่าวภายในประเทศ เป็นวงกว้าง	เกิดความล่าช้าของโครงการ มากกว่า 6 เดือนถึง 1 ปี	ถูกตรวจสอบกรณี พิเศษ ไม่ใช่การตรวจ สอบงบการเงินกรณี ปกติ และ/หรือต้อง ชี้แจงเรื่องสำคัญ ถูกตัดงบประมาณ	ดำเนินงานสำเร็จตาม แผนได้ 80%	4
ปานกลาง	100,000 - 1,000,000 บาท	ตกเป็นข่าวในประเทศ 2-3 วัน	เกิดความล่าช้าของโครงการ มากกว่า 3 เดือนถึง 6 เดือน	ถูกลงบันทึกการ ไม่ปฏิบัติตามระเบียบ	ดำเนินงานสำเร็จตาม แผนได้ 85%	3
น้อย	10,000 - 100,000 บาท	ตกเป็นข่าวนั่งสื่อพิมพ์ ในประเทศ 1 วัน	เกิดความล่าช้าของโครงการ มากกว่า 1 เดือนถึง 3 เดือน	ถูกว่ากล่าวตักเตือน	ดำเนินงานสำเร็จตาม แผนได้ 90%	2
น้อยมาก	< 10,000 บาท	ไม่มีการตกเป็นข่าว	เกิดความล่าช้าของโครงการ ไม่เกิน 1 เดือน	มีการแนะนำ	ดำเนินงานสำเร็จตาม แผนได้ 95%	1

2.4 การจัดการความเสี่ยง

การตอบสนองความเสี่ยง เมื่อความเสี่ยงได้รับการบ่งชี้และประเมินความสำคัญแล้ว ผู้บริหารต้องประเมินวิธีการจัดการความเสี่ยงที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ และผลของการจัดการเหล่านั้น การพิจารณาทางเลือกในการดำเนินการจะต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้และต้นทุนที่จะเกิดขึ้นในการจัดการความเสี่ยง เปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับ ผู้บริหารอาจต้องเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายวิธีรวมกันเพื่อลดระดับโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบของเหตุการณ์ให้อยู่ในช่วงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ หลักการตอบสนองความเสี่ยงมี 4 ประการ ดังนี้

1. การหลีกเลี่ยง หมายถึง การดำเนินการใดๆ เพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง หรือยกเลิกกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ซึ่งอาจต้องทำการพิจารณาว่าวัตถุประสงค์ว่าจะสามารถบรรลุได้หรือไม่

2. การร่วมจัดการ หมายถึง การร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบให้บุคคลอื่นหรือองค์กรอื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการความเสี่ยงนั้น

3. การลด หมายถึง การดำเนินการเพิ่มเติมหรือลดโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

4. การยอมรับ หมายถึง ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ในปัจจุบันอยู่ในระดับที่ต้องการและยอมรับได้แล้ว โดยไม่ต้องมีการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสหรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก

2.5 การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง

จากการที่ได้พิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ได้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L) และผลกระทบของความเสี่ยง (I) ต่อกันว่าก่อให้เกิดความเสี่ยงในระดับใด (ระดับความเสี่ยง = โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (L) x ผลกระทบที่เกิดจากความถี่ (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

2.6 การประเมินความเสี่ยง และจัดทำแผนความเสี่ยง

คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและประเมินระบบการควบคุมภายใน ได้ประชุมร่วมกันเพื่อพิจารณาระบุความเสี่ยงและกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงแล้ว ได้ระบุเหตุการณ์และการประเมินความเสี่ยง และนำปัจจัยเสี่ยงในระดับที่สูง และสูงมาก เพื่อบริหารจัดการดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1: การสร้างความเข้มแข็งชุมชน

กิจกรรม/ โครงการ	ตัวชี้วัด	ประเภทความเสี่ยง/ Risk Appetite/Risk Tolerant	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของ ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินก่อนการ บริหารความเสี่ยง			แผนการบริหารความเสี่ยง	ผู้รับ ผิดชอบ	คาดการณ์ประเมิน หลังการบริหาร ความเสี่ยง		
					โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน			โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน
1. การพัฒนา วิสาหกิจชุมชนใน การอนุรักษ์และ ใช้ประโยชน์จาก ความหลากหลาย ทางชีวภาพ	จำนวนผลิต ภัณฑ์ที่ได้รับการ พัฒนา	ประเภทความเสี่ยง ด้านกลยุทธ์ Strategy Risk: S1 Risk Appetite: 10 รายการ Risk Tolerant ค่าเบี่ยงเบน: 0 เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดของ ก.พ.ร ไม่สามารถลด ระดับลงได้	ไม่สามารถพัฒนา และยกระดับผลิต ภัณฑ์ได้ตามเป้า หมาย	เกณฑ์การประเมิน คัดเลือกชุมชนยังไม่ ครอบคลุม	4	5	20	1. ปรับปรุงเกณฑ์การคัดเลือก ชุมชนให้สมบูรณ์ 2. ฝึกอบรมและถ่ายทอดองค์ ความรู้ให้แก่วิสาหกิจชุมชน เพื่อเสริมทักษะด้านการผลิต ให้เกิดนักวิจัยระดับชุมชน 3. ประเมินศักยภาพชุมชน หลังการฝึกอบรม 4. ให้คำปรึกษาและกำกับ ติดตามการดำเนินงานของ ชุมชนอย่างใกล้ชิด	สุวีร์ งานดี/ ปิยะ บุญ พิทักษ์	2	4	8
2. ส่งเสริมธุรกิจ ระดับสูงเชิง พาณิชย์	จำนวนผลิต ภัณฑ์ที่จับคู่ ดำเนินธุรกิจ/ ขยายผลธุรกิจ	ประเภทความเสี่ยง ด้านกลยุทธ์ Strategy Risk: S2 Risk Appetite: 10 ผลิตภัณฑ์ Risk Tolerant ค่าเบี่ยงเบน: ± 1	ภาคธุรกิจไม่สนใจ ร่วมลงทุน	ผู้ประกอบการยังไม่ เห็นโอกาสทาง การตลาดใน ผลิตภัณฑ์	4	5	20	1. ประชาสัมพันธ์เจาะกลุ่มเป้า หมายผู้ประกอบการ 2. พัฒนาผลิตภัณฑ์ร่วมกับ ภาคธุรกิจ	วรวิทย์ วิทยา เกียรติ/ปารดา ไอ้เหรียญ/ วิจิตรภรณ์ ถนัดทาง	3	3	9

กิจกรรม/ โครงการ	ตัวชี้วัด	ประเภทความเสี่ยง/ Risk Appetite/Risk Tolerant	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของ ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินก่อนการ บริหารความเสี่ยง			แผนการบริหารความเสี่ยง	ผู้รับ ผิดชอบ	คาดการณ์ประเมิน หลังการบริหาร ความเสี่ยง		
					โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน			โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน
3.ส่งเสริมช่องทาง และเครื่องมือ ทางการตลาด	ร้อยละของ มูลค่าทาง เศรษฐกิจการใช้ ประโยชน์จาก ทรัพยากร ชีวภาพเพิ่มขึ้น (รายได้จากการ จัดจำหน่ายทาง ช่องทางร้านฟ้า ใส, event, Visibility)	ประเภทความเสี่ยง ด้านการเงิน Finance Risk: F1 Risk Appetite: ร้อยละ 10 จากปี 2558 Risk Tolerant ค่าเบี่ยงเบน: 0 เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดของ ก.พ.ร ไม่สามารถลด ระดับ	รายได้ไม่เพิ่มขึ้น เนื่องจากผลิตภัณฑ์ ที่คัดเลือกเข้าสู่ ตลาดไม่ตรงกับ ความต้องการของ ลูกค้า	ชุมชนผลิตสินค้า เลียนแบบ ไม่เกิด ความแตกต่างใน ตลาด	4	4	16	1. ทำความเข้าใจกับชุมชนถึง แนวโน้มการบริโภคและ โอกาสทางธุรกิจของสินค้า 2. คัดเลือกผลิตภัณฑ์ที่มี ศักยภาพตรงกับความต้องการ ของผู้บริโภคมากกว่า 3. ประชาสัมพันธ์ให้เข้าถึง กลุ่มผู้บริโภค 4. สร้างจุดเด่นในการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์	วรวิทย์ วิทยา เกียรติ/ศศิธรดา ประกอบกุล/ เกตนพิสิษฐ์ อนวัชสุข	2	2	4
4.ศูนย์ส่งเสริม ธุรกิจจาก ทรัพยากรชีวภาพ	จำนวนผู้เข้ารับ บริการข้อมูล ธุรกิจจากฐาน ทรัพยากร ชีวภาพ	ประเภทความเสี่ยง ด้านการดำเนินงาน Operation Risk: O1 Risk Appetite: 10 รายต่อเดือนต่อแห่ง Risk Tolerant ค่าเบี่ยงเบน: ± 2 **นับตั้งแต่ศูนย์จัดตั้ง เรียบร้อยแล้ว***	จำนวนผู้ขอรับ บริการจากศูนย์ ส่งเสริมธุรกิจจาก ฐานชีวภาพ ไม่ได้ ตามเป้าหมายที่ กำหนด	ศูนย์ส่งเสริมธุรกิจ จากทรัพยากร ชีวภาพ ยังไม่เป็นที่ รู้จัก	4	4	16	1. คัดเลือกสื่อที่สามารถเข้าถึง กลุ่มเป้าหมายทุกระดับ 2. ประชาสัมพันธ์เชิงรุก โดย ใช้กลไกผ่านสถาบัน การศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดย - ได้รับความรู้: ประชาสัมพันธ์ ให้รับทราบ รับรู้ว่ามีศูนย์ ณ แห่งนี้ - ได้เข้าถึง: ประชาสัมพันธ์ ให้ประชาชนในพื้นที่และ	วรวิทย์ วิทยา เกียรติ/ศศิธรดา ประกอบกุล/ เกตนพิสิษฐ์ อนวัชสุข	3	2	6

กิจกรรม/ โครงการ	ตัวชี้วัด	ประเภทความเสี่ยง/ Risk Appetite/Risk Tolerant	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของ ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินก่อนการ บริหารความเสี่ยง			แผนการบริหารความเสี่ยง	ผู้รับ ผิดชอบ	คาดการณ์ประเมิน หลังการบริหาร ความเสี่ยง				
					โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน			โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน		
								ใกล้เคียง ได้เข้ามาใช้บริการ ของศูนย์ฯ ได้มาติดต่อ ตลอดจนได้เยี่ยมชมศูนย์ เรียนรู้ฯ - ได้ประโยชน์: ประชาสัมพันธ์ให้เห็นถึง ประโยชน์ หรือสิ่งที่ประชาชน ได้รับจากการให้บริการของ ศูนย์เรียนรู้ฯ						

ยุทธศาสตร์ที่ 2: การส่งเสริมธุรกิจจากฐานชีวภาพ

กิจกรรม/ โครงการ	ตัวชี้วัด	ประเภทความเสี่ยง/ Risk Appetite/Risk Tolerant	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของ ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินก่อนการ บริหารความเสี่ยง			แผนการบริหารความเสี่ยง	ผู้รับ ผิดชอบ	คาดการณ์ประเมิน หลังการบริหาร ความเสี่ยง		
					โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน			โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน
5. การขอรับความ คุ้มครองทรัพย์สิน ทางปัญญาและ บริหารจัดการ ผลประโยชน์	จำนวนเรื่อง และจำนวน ประเภทที่ ดำเนินการขอ จดทะเบียน ความคุ้มครอง ทางกฎหมาย	ประเภทความเสี่ยง ด้านการดำเนินงาน Operation Risk: O2 Risk Appetite: จำนวน 17 เรื่อง จำนวน 3 ประเภท - สิทธิบัตร - อนุสิทธิบัตร - สิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ Risk Tolerant ค่าเบี่ยงเบน: 0 เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดของ ก.พ.ร ไม่สามารถลด ระดับลงได้	1. สิ่งบ่งชี้ทาง ภูมิศาสตร์ (GI) - ชุมชนไม่เสนอขอ จดทะเบียนความ คุ้มครองทาง กฎหมาย 2. สิทธิบัตร และอนุ สิทธิบัตร - ผลงานวิจัยขาด ความใหม่ (Novelty) และ/หรือขั้นการ ประดิษฐ์ที่สูงขึ้น (Inventive step) ซึ่งเป็นคุณสมบัติใน การขอรับความคุ้ม ครองทรัพย์สินทาง ปัญญา	1. ชุมชน หรือ ผู้เกี่ยวข้องขาดความรู้ ความเข้าใจ และ ความสำคัญ ขั้นตอน และเงื่อนไข ในการ คุ้มครองทรัพย์สินทาง ปัญญา จึงขาดแรง จูง ใจในการดำเนินการ หรือให้ความร่วมมือ 2. เจ้าหน้าที่ หรือ ผู้เกี่ยวข้องขาดความ เข้าใจเกี่ยวกับ คุณสมบัติของ ผลงานที่จะขอรับ ความคุ้มครอง ทรัพย์สินทางปัญญา และวิธีการเตรียม ข้อมูลในการขอรับ ความคุ้มครองใน ทรัพย์สินทางปัญญา	3	3	9	1. สร้างความเข้าใจในเรื่อง ความสำคัญของทรัพย์สินทาง ปัญญาที่เกี่ยวข้องกับ ทรัพยากรชีวภาพ 2. สร้างความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการเตรียมข้อมูลใน การขอรับทรัพย์สินทางปัญญา แต่ละประเภท เพื่อเตรียมคำ ขอได้อย่างถูกต้อง 3. จัดทำคู่มือการบริหาร จัดการทรัพย์สินทางปัญญา	กริชผกา บุญ เฟื่อง/ จิตชนก สารรักษ์	1	3	3

ยุทธศาสตร์ที่ 3: การจัดการองค์ความรู้พัฒนาระบบฐานข้อมูล

กิจกรรม/ โครงการ	ตัวชี้วัด	ประเภทความเสี่ยง/ Risk Appetite/Risk Tolerant	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของ ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินก่อนการ บริหารความเสี่ยง			แผนการบริหารความเสี่ยง	ผู้รับ ผิดชอบ	คาดการณ์ประเมิน หลังการบริหาร ความเสี่ยง		
					โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน			โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน
6. โครงการแม่บท จัดทำระบบบัญชี รายการทรัพยากร พันธูกรรมที่ทรง คุณค่าเพื่อการ พัฒนาเศรษฐกิจ	จำนวนชนิดพันธุ์ ของข้อมูล ทรัพยากร พันธูกรรมที่ พร้อมให้บริการ	ประเภทความเสี่ยง ด้านกลยุทธ์ Strategy Risk: S3 Risk Appetite: 6 ชนิดพันธุ์ (ข้าว, ถั่ว, เห็ด, ชิงช้า, ทุเรียน และไก่ พื้นเมือง) Risk Tolerant ค่าเบี่ยงเบน: 0	รูปแบบการจัดเก็บ ข้อมูลยังไม่เป็นที่ ยอมรับให้เป็น มาตรฐานของ ประเทศ	รูปแบบการจัดเก็บ ข้อมูลขึ้นอยู่กับแต่ ละหน่วยงาน ยังไม่ เป็นมาตรฐานกลาง	3	5	15	1. ประชุมร่วมกับหน่วยงานที่ มีการดำเนินงานด้านความ หลากหลายทางชีวภาพเพื่อ กำหนดรูปแบบการจัดเก็บ ข้อมูลที่เป็นมาตรฐานของ ประเทศ 2. จัดทำระบบฐานข้อมูล ผู้เชี่ยวชาญแต่ละด้าน พร้อม เชิญชวนให้ร่วมเป็นเครือข่าย ผู้เชี่ยวชาญด้านความ หลากหลายทางชีวภาพ	อรวิ ศรีบุญ ลือ/ณัฐฐิญา กงภูธร	1	4	4

ยุทธศาสตร์ที่ 4: การสร้างการมีส่วนร่วม

กิจกรรม/ โครงการ	ตัวชี้วัด	ประเภทความเสี่ยง/ Risk Appetite/Risk Tolerant	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของ ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินก่อนการ บริหารความเสี่ยง			แผนการบริหารความเสี่ยง	ผู้รับ ผิดชอบ	คาดการณ์ประเมิน หลังการบริหาร ความเสี่ยง		
					โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน			โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน
7.สร้างเครือข่าย อนุรักษ์และใช้ ประโยชน์ความ หลากหลายทาง ชีวภาพ	จำนวนพื้นที่ ดำเนินการได้รับ การประเมินผล การเก็บกักก๊าซ คาร์บอนไดออก ไซด์	ประเภทความเสี่ยง ด้านการดำเนินงาน Operation Risk: O3 Risk Appetite: จำนวนพื้นที่ป่า ครอบครัว 5 พื้นที่ได้รับ การประเมินผลการกัก เก็บคาร์บอนไดออกไซด์ Risk Tolerant ค่าเบี่ยงเบน: 0 เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดของ ก.พ.ร ไม่สามารถลด ระดับลงได้	พื้นที่เครือข่ายไม่ พร้อมเข้ารับการ ประเมินผล	1. เครือข่ายในพื้นที่ ขาดองค์ความรู้ใน เชิงวิชาการ 2.สมาชิกเครือข่าย มีความรู้ ความเข้าใจ แนวทางการ ดำเนินงานที่ไม่ชัดเจน และแตกต่างกัน	3	4	12	1. คัดเลือกและขอความ ร่วมมือจากสมาชิกเครือข่าย ป่าครอบครัวที่มีความเข้าใจใน การดำเนินงานเพื่อเป็นผู้ ประสานงาน 2. ประชุม/ฝึกอบรมเพื่อชี้แจง รายละเอียด และความรู้เกี่ยว กับกิจกรรมป่าครอบครัว ให้แก่สมาชิก	ศุภสิทธิ์ จำปาวงษ์/ บุญญานนท์ ศรีโท	2	4	8

ยุทธศาสตร์ที่ 5: การขับเคลื่อนนโยบาย

กิจกรรม/ โครงการ	ตัวชี้วัด	ประเภทความเสี่ยง/ Risk Appetite/Risk Tolerant	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของ ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินก่อนการ บริหารความเสี่ยง			แผนการบริหารความเสี่ยง	ผู้รับ ผิดชอบ	คาดการณ์ประเมิน หลังการบริหาร ความเสี่ยง		
					โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน			โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน
8.พัฒนา Business @ Biodiversity Platform และ Business & Biodiversity Check	จำนวนองค์การ ขนาดใหญ่ ได้รับการ ประเมิน Business & Biodiversity Check	ประเภทความเสี่ยง ด้านการดำเนินงาน Operation Risk: O4 Risk Appetite: ขนาดใหญ่จำนวน 2 องค์กร ขนาดกลาง/เล็ก 2 องค์กร Risk Tolerant ค่าเบี่ยงเบน: 0 เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดของ ก.พ.ร ไม่สามารถลด ระดับลงได้	ไม่ได้รับความร่วม มือจากภาคธุรกิจ	ภาคธุรกิจ ผู้บริโภค และภาคส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องยังมีความ เข้าใจไม่ชัดเจนเกี่ยว กับการดำเนินธุรกิจ ที่รับผิดชอบต่อ ความหลากหลาย ทางชีวภาพ	3	5	15	1.กำหนดแนวทางการสร้าง การรับรู้และประชาสัมพันธ์ให้ เห็นความสำคัญของการ ดำเนินธุรกิจที่เป็นมิตรต่อ ความหลากหลายทางชีวภาพ 2. ประชาสัมพันธ์เพื่อสร้าง ความตื่นตัวให้แก่ภาคธุรกิจ เพื่อเท่าทันต่อกระแสของโลก ด้วยภาษาที่เข้าใจง่ายและมี ตัวอย่างให้เห็นภาพชัดเจน	อรวิ ศรีบุญ ลือ/อุไรฉวี อุณหเลขกะ	1	3	3

ยุทธศาสตร์ที่ 5: การขับเคลื่อนนโยบาย

กิจกรรม/ โครงการ	ตัวชี้วัด	ประเภทความเสี่ยง/ Risk Appetite/Risk Tolerant	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของ ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินก่อนการ บริหารความเสี่ยง			แผนการบริหารความเสี่ยง	ผู้รับ ผิดชอบ	คาดการณ์ประเมิน หลังการบริหาร ความเสี่ยง		
					โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน			โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน
9.การดำเนินการ ตามแผนปฏิบัติ การภายใต้ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ให้มีประสิทธิภาพ	จำนวน ข้อบกพร่องจาก รายงานการ ตรวจสอบของ หน่วยรับตรวจ ของกลุ่มกิจการ ตรวจสอบ ภายใน	ประเภทความเสี่ยง ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ Compliance Risk: C1 Risk Appetite: ข้อบกพร่อง 0 เรื่อง Risk Tolerant ค่าเบี่ยงเบน: 0	การปฏิบัติงานไม่ ถูกต้องตาม กฎระเบียบ ข้อบังคับ	บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจ และวิธี ปฏิบัติงานตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อนำไปสู่การ ปฏิบัติงานที่มี ประสิทธิภาพ	3	3	9	1. มีการมอบหมายผู้รับผิดชอบในการรวบรวมกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่ ชัดเจน 2. มีการปรับปรุงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับให้เป็นปัจจุบัน 3. มีการเผยแพร่กฎ ระเบียบ และข้อบังคับให้แก่บุคลากร ทราบ 4. จัดให้มีการพัฒนาความรู้ ให้แก่บุคลากร	กลุ่มกิจการ พัฒนา กฎหมายธุรกิจ ชีวภาพ	1	2	3

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)

ระดับก่อนบริหารความเสี่ยง

โอกาสที่จะเกิดขึ้น	ความรุนแรงและผลกระทบ				
	น้อยมาก 1	น้อย 2	ปานกลาง 3	สูง 4	สูงมาก 5
มาก 5					
สูง 4				F1,O1	S1, S2
ปานกลาง 3				O2,C1	S3,O4,O3
น้อย 2					
น้อยมาก 1					

ระดับที่ยอมรับได้หลังบริหารความเสี่ยง

โอกาสที่จะเกิดขึ้น	ความรุนแรงและผลกระทบ				
	น้อยมาก 1	น้อย 2	ปานกลาง 3	สูง 4	สูงมาก 5
มาก 5					
สูง 4					
ปานกลาง 3		O1	S2		
น้อย 2		F1		S1,O3	
น้อยมาก 1			O2, O4	S3	

หมายเหตุ: ระดับความเสี่ยง

สีแดง = ความเสี่ยงสูงมาก

สีส้ม = ความเสี่ยงสูง

สีเหลือง = ความเสี่ยงปานกลาง

สีเขียว = ความเสี่ยงต่ำ

สีฟ้า = ความเสี่ยงต่ำมาก

แนวทางการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน

สำนักงาน ได้จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงสำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 และได้วางแนวทางการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้

การติดตามผล

เป็นการติดตามผลภายหลังจากได้ดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงแล้วเป็นรายไตรมาส เพื่อให้มั่นใจว่าแผนการบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ ทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จความรุนแรงของผลกระทบ วิธีการบริหารจัดการกับความเสี่ยง รวมถึงค่าใช้จ่ายในการควบคุม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ

1. การประเมินความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้ว
2. การตรวจสอบความคืบหน้าของมาตรการควบคุมที่อาจจะมีการทำเพิ่มเติมว่าแล้วเสร็จตามกำหนดหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่

การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลระหว่างปฏิบัติงาน โดยประเมินตามแผนการบริหารความเสี่ยง เพื่อติดตามว่ากระบวนการต่าง ๆ ได้มีการปฏิบัติตามมาตรการ/กิจกรรมการควบคุมที่กำหนดไว้หรือไม่ สามารถลดความเสี่ยงที่เกิดขึ้นหรืออาจจะเกิดขึ้นได้หรือไม่ มีเหตุการณ์หรือสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปในทิศทางใดอย่างไร

การรายงานผล

มีการรายงานเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาที่ได้กำหนดไว้ โดยรายงานเป็นรายไตรมาส ซึ่งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงจะประเมินผลดังนี้

1. มีการปฏิบัติตามมาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่ได้กำหนดไว้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์หรือไม่
2. การปฏิบัติตามกิจกรรมควบคุมนั้น สามารถลดความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใด
3. มีข้อบกพร่องหรือสถานการณ์ใดๆ ที่มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงที่สำคัญควรได้รับการแก้ไขหรือปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือไม่

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

1. สำนักงาน มีแผนบริหารความเสี่ยงสำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 ที่จะนำไปใช้ในการควบคุม สามารถใช้ในการควบคุมกิจกรรมและการดำเนินงานต่างๆ โดยลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายเพื่อให้ระดับความเสี่ยงหรือผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ
2. การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานประจำปี พ.ศ. 2559 ของสำนักงาน บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้

บทสรุป

การมีระบบบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม ถูกต้อง นอกจากจะช่วยให้การบริหารงานในองค์กรเกิดประสิทธิผลมากขึ้นแล้ว ยังสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในกิจกรรมอื่นๆ ได้ การตระหนักถึงความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นและเตรียมแผนรองรับก่อนที่จะเกิดขึ้นย่อมดีกว่าการแก้ไขเมื่อเหตุการณ์ผ่านพ้นไปแล้วหรือการแก้ไขที่ปลายเหตุ บางครั้งบางโอกาสก็อาจจะตัดสินใจผิดพลาดไม่ทันต่อเหตุการณ์ทำให้เกิดความล้มเหลวสูญเสียค่าใช้จ่ายและทรัพยากรโดยไม่จำเป็น

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง ได้แก่

1. ผู้อำนวยการ และผู้บริหารทุกระดับ เห็นความสำคัญและให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง
2. เจ้าหน้าที่เข้าใจระบบและให้ความร่วมมือในการขับเคลื่อนระบบการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร
3. ผู้บริหารทุกระดับและเจ้าหน้าที่ที่มีการนำการบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการปรับปรุงระบบงาน
4. มีการสื่อสารกันทั่วถึงทั้งองค์กร
