

แผนบริหารความเสี่ยง
และควบคุมภายใน
ปีงบประมาณ ๒๕๖๓

องค์การสะพานปลา
พฤษภาคม ๒๕๖๓ (ฉบับปรับปรุง)

คำนำ

การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน เป็นแนวทางหนึ่งในการป้องกันปัญหาและอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร และเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มผลประโยชน์ และสร้างความเชื่อมั่นว่าการดำเนินงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดตั้งวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนา และการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในให้เป็นไปอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง และเกิดประสิทธิผลสูงสุด

องค์การสะพานปลา ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง และควบคู่ไปกับการปรับปรุงการดำเนินงานให้เป็นไปตามขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในองค์กรที่ดี ตลอดจนได้มีการปรับปรุงในรายละเอียดต่าง ๆ ทั้งกำหนดให้มีการดำเนินการเรื่องการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในครอบคลุมทั่วถึงทุกสายงานและทุกหน่วยงาน เพื่อผลักดันให้การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร ทั้งนี้ การนำแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในไปสู่วิธีการปฏิบัติต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจ และความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจึงจะเป็นพลังขับเคลื่อนสำคัญที่จะทำให้การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การสะพานปลาสามารถบรรลุผลสำเร็จได้

การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
องค์การสะพานปลา

สารบัญ

	หน้า
หลักการและเหตุผล	๑
นโยบายการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในองค์การสะพานปลา ปีงบประมาณ ๒๕๖๓	๑
วัตถุประสงค์	๒
โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในองค์การสะพานปลา	๓
แนวทางการดำเนินงาน	๓
สถานการณ์การดำเนินงานขององค์การสะพานปลา ปีงบประมาณ ๒๕๖๓	๔
ความเสี่ยงขององค์การสะพานปลาและการประเมินความเสี่ยงขององค์การสะพานปลา ปีงบประมาณ ๒๕๖๓	๕
การเชื่อมโยงกระบวนการทำงาน	๔๐
แผนภาพประเมินความเสี่ยง Risk Profile	๔๖
การกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และช่วงเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยง (Risk Tolerance)	๔๘
การเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของปัจจัยเสี่ยง	๕๗
Risk Map ปี ๒๕๖๓	๖๓
ยุทธศาสตร์การบริหารความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๓	๖๕
แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan) ประจำปี ๒๕๖๓	๗๒
แผนฉุกเฉิน สำหรับความเสี่ยงที่อยู่ระดับของการบริหารที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	๘๙

แผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในองค์การสะพานปลา ปีงบประมาณ ๒๕๖๓

๑. หลักการและเหตุผล

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

๑.๒ ในปีงบประมาณ ๒๕๖๓ คณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจได้กำหนดหัวข้อการประเมินผลด้าน Core Business Enablers โดยมีการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในเป็นหัวข้อการประเมินในบันทึกข้อตกลงของทุกรัฐวิสาหกิจ

๑.๓ การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในเป็นองค์ความรู้ที่นำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบในการทำให้องค์กรสามารถมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อภารกิจในทุกด้านขององค์กร

๒. นโยบายการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในองค์การสะพานปลา ปีงบประมาณ ๒๕๖๓

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

๒.๒ การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในเป็นส่วนหนึ่งในวัฒนธรรมที่สำคัญขององค์การสะพานปลาที่จำเป็นต้องดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยถือเป็นหน้าที่ของทุกหน่วยงานและบุคลากรทุกคนในการดำเนินกิจกรรมควบคุมที่เพียงพอ เหมาะสม และบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การสะพานปลา ตลอดจนสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder) ต่อการปฏิบัติภารกิจขององค์การสะพานปลา

๒.๓ ความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการบริหารวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Strategy & Objective Setting) ขององค์การสะพานปลาจะต้องได้รับการจัดการให้ทันเวลาและต่อเนื่อง ดังนี้

๓.๑ ต้องมีการระบุความเสี่ยง การประเมินระดับความรุนแรง การจัดลำดับความเสี่ยง การทบทวนความสามารถในการจัดการและระดับความเสี่ยง และการปรับปรุงพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Performance) อย่างครอบคลุมครบถ้วนและทันเวลา

๓.๒ ต้องมีการประเมินความเสี่ยงในด้านของโอกาสที่เหตุการณ์นั้นจะเกิดขึ้น (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) หากความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น

๓.๓ ต้องมีผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) ที่ชัดเจนและมีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่คณะกรรมการและผู้บริหารยอมรับได้ ทั้งนี้ต้องมีการพิจารณาความเหมาะสมของต้นทุนและผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นควบคู่กันไปด้วย

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

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

๒.๕ ให้มีการบูรณาการร่วมกับการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานขององค์การสะพานปลาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๓. วัตถุประสงค์

๓.๑ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันขององค์กร

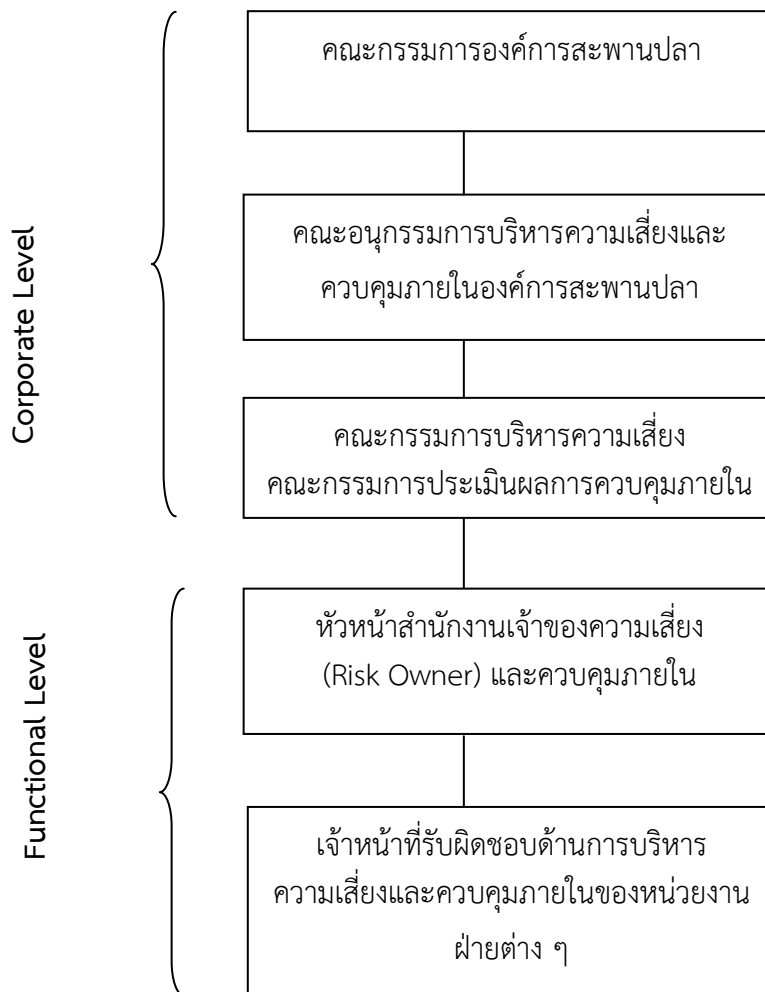
๓.๒ เพื่อตอบสนองนโยบายของรัฐบาลด้านการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

๓.๓ เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อภารกิจขององค์การสะพานปลาในทุกด้าน มีความครอบคลุมทั้งองค์กร

๓.๔ เพื่อสร้างรากฐาน และการพัฒนาให้องค์การสะพานปลา มีการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ จนสามารถปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร

๓.๕ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเปลี่ยนแปลงองค์กร

๔. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในองค์กรสะพานปลา



๕. แนวทางการดำเนินงาน

ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ปีงบประมาณ ๒๕๖๓ องค์การสะพานปลาได้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีการปรับปรุง และพัฒนาการดำเนินงานดังนี้

๕.๑ การวิเคราะห์ค้นหาปัจจัยเสี่ยง ได้มีการพิจารณาจากแหล่งที่มาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กร SWOT ขององค์กร ตัวชี้วัดในบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ปีบัญชี ๒๕๖๓ โครงการในแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ตลอดจนสถานการณ์การดำเนินงานปัจจุบันที่คาดการณ์จากปีที่ผ่านมา และในอนาคต เป็นต้น

๕.๒ ปรับปรุงการจัดทำ Risk Map ปีงบประมาณ ๒๕๖๓ เพื่อให้มีความถูกต้อง และสมบูรณ์ขึ้นจากการดำเนินการในปี ๒๕๖๒

๕.๓ องค์การสะพานปลาได้ปรับปรุงการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง โดยมีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของผลกระทบใน Risk Map เพิ่มขึ้น โดยได้วิเคราะห์ระดับความรุนแรง และน้ำหนักที่แสดงอิทธิพลของผลกระทบใน ๓ มิติ คือ สาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยงต่อปัจจัยเสี่ยง และสาเหตุต่อสาเหตุ เพื่อนำผลวิเคราะห์ความสัมพันธ์เหล่านี้มาใช้เป็นข้อมูลประกอบการกำหนดแนวทาง

การบริหารความเสี่ยงได้ตรงประเด็นกับสาเหตุหลักที่เป็นรากเหง้าของปัญหาที่จะต้องบริหารจัดการให้ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงทุกประเภทที่มีอยู่ลดลงในระดับที่องค์กรยอมรับได้

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

๕.๕ ปรับปรุงเพิ่มเติมการวิเคราะห์ความเสี่ยงกับโอกาสขององค์กร เพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

๕.๖ มีการวิเคราะห์ฐานความเสี่ยงที่สอดคล้องกับ Driver ด้านการเงินขององค์กร สะพานปลา และผลการบริหารความเสี่ยงที่คงเหลือ ปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความรุนแรงคงเหลือที่องค์กรยอมรับไม่ได้มาบริหารจัดการต่อเนื่อง เพื่อลดระดับความรุนแรงจนถึงระดับที่องค์กรยอมรับได้

๖. สถานการณ์การดำเนินงานขององค์กรสะพานปลา ปีงบประมาณ ๒๕๖๓

๖.๑ ในปีงบประมาณ ๒๕๖๓ รายได้หลักจากการดำเนินงาน (Core Business) เป็นรายได้จากการจัดเก็บค่าเช่า ค่าธรรมเนียมต่าง ๆ จากการให้บริการสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง ได้แก่ ค่าธรรมเนียมสัตว์น้ำผ่านท่า ค่าธรรมเนียมรถผ่านท่า ค่าธรรมเนียมน้ำแข็งผ่านท่า ค่าธรรมเนียมใช้สถานที่ ฯลฯ ซึ่งขึ้นอยู่กับภาวะประมงเป็นหลัก ปัจจุบันมีแนวโน้มรายได้ลดลงอย่างต่อเนื่องจากปัจจัยภายนอกต่าง ๆ ดังนี้

- (๑) ทรัพยากรสัตว์น้ำเสื่อมโทรม ปริมาณสัตว์น้ำมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง
- (๒) การทำประมงนอกน่านน้ำมีปัญหาเกี่ยวข้องกับข้อตกลง และกฎระเบียบต่าง ๆ ที่ไม่เอื้อต่อการลงทุนของผู้ประกอบการไทย
- (๓) มีการแข่งขันกับท่าเทียบเรือของเอกชน โดยมีท่าเทียบเรือประมงขนาดเล็กกระจายอยู่ทั่วไป
- (๔) ความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ องค์กรสะพานปลามีหน่วยงานที่ได้รับผลกระทบโดยตรง คือ ท่าเทียบเรือประมงปัตตานี และท่าเทียบเรือประมงนราธิวาส
- (๕) ปัญหาขาดแคลนแรงงาน และปัญหาแรงงานต่างด้าว
- (๖) ปัญหาการทำประมงที่ผิดกฎหมาย ขาดการรายงาน และไร้การควบคุม (IUU Fishing)

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

๖.๓ การดำเนินงานของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงยังมีจุดอ่อนเกี่ยวกับการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การตรวจประเมินมาตรฐานสุขอนามัยของกรมประมง ซึ่งปัจจุบันหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องกับมาตรฐานดังกล่าวให้ความสนใจกับการดำเนินงานขององค์กรสะพานปลามากขึ้น ตลอดจนยังเป็นการดำเนินการตามพระราชกำหนดการประมง พ.ศ. ๒๕๕๘

๖.๔ องค์การสะพานปลา มีนโยบายด้านการบริหารทรัพย์สินที่มีอยู่เพื่อเพิ่มศักยภาพในการสร้างรายได้ให้แก่องค์กรในระยะยาว ซึ่งโครงการต่าง ๆ เป็นการดำเนินการโดยแหล่งเงินลงทุนจากภายนอกโดยเฉพาะจากภาคเอกชน องค์การสะพานปลาจึงยังคงต้องให้ความสำคัญในการดำเนินงานในเชิงรุก เพื่อบรรลุตามเป้าหมายของโครงการต่าง ๆ

๖.๕ การบริหารจัดการงบประมาณจากงบประมาณแผ่นดินยังมีความเสี่ยงที่จะมีผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย เนื่องจากการบริหารจัดการโครงการไม่เป็นไปตามแผนการดำเนินงาน ซึ่งองค์การสะพานปลายังคงต้องบริหารจัดการการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานของโครงการให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายตัวชี้วัด

๖.๖ การบริหารจัดการด้านบุคลากรยังขาดการบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้เกิดช่องว่างในการสร้างบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาทดแทนและสืบทอดตำแหน่งงานที่สำคัญ ๆ จากการเกษียณอายุราชการ และการพัฒนาบุคลากรที่คงอยู่ยังขาดความรู้ความเชี่ยวชาญในงานยังคงต้องให้ความรู้โดยการอบรมสัมมนา เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การสะพานปลาดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ

๖.๗ องค์การสะพานปลายังคงมีจุดอ่อนเกี่ยวกับด้าน IT มีการขัดข้องอยู่เสมอ ๆ และมีการดำเนินงานได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ

๗. ความเสี่ยงขององค์การสะพานปลาและการประเมินความเสี่ยงขององค์การสะพานปลา ปี ๒๕๖๓

ความเสี่ยงของการดำเนินงานขององค์การสะพานปลา หมายถึง โอกาสที่จะมีเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์เกิดขึ้น และมีผลกระทบต่อองค์การสะพานปลา ในด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านยุทธศาสตร์ และด้านกฎหมาย ข้อบังคับต่าง ๆ เหตุการณ์ที่ไม่เป็นผลดีต่อองค์การสะพานปลามีทั้งเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยภายนอกและเหตุการณ์ที่เป็นปัจจัยภายในที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อองค์การสะพานปลา และพนักงาน ประเภทของความเสี่ยงและความเสี่ยงที่เกิดขึ้นกับองค์การสะพานปลา สรุปได้ดังนี้

๗.๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)

- การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)
- ความเสี่ยงจากการไม่ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กรเป็นระบบดิจิทัล (SR๒)

๗.๒ ความเสี่ยงด้านการดำเนินการ (Operational Risk : OR)

- การพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร (OR๑)
- โครงการพัฒนาท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลาไม่แล้วเสร็จตามเป้าหมาย (OR๒)

๗.๓ ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)

- EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)
- การเบิกจ่ายงบประมาณต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)
- ค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้จากการดำเนินงานไม่ได้ตามเป้าหมาย (FR๓)

๗.๔ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ (Compliance Risk : CR)

- สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย (CR๑)
- ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดจากกรณีแพร่ระบาดของ COVID - ๑๙ (CR๒)

- ประเด็นความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๓



● การประเมินความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๓

ความเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุ ที่มา และผลกระทบของความเสี่ยง			การประเมินความเสี่ยง (Inherent Risk)				มาตรการรองรับ ความเสี่ยง ในปัจจุบัน	มาตรการ/กิจกรรม รองรับความเสี่ยง ในอนาคต	ผู้รับผิดชอบ
	สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	รวม คะแนน	ระดับ Risk			
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)										
(๑) การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)				๔	๔	๑๖	สูงสุด			
	๑. บางโครงการขาดการวางแผนอย่างมีประสิทธิภาพต่อการนำไปปฏิบัติ อย่างเพียงพอ (SR๑-๑)	บางโครงการยังขาดการศึกษารายละเอียดอย่างครบถ้วนและครอบคลุม ความผันผวนของภาวะเศรษฐกิจ และ/หรือมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายและเป้าหมายใหม่ ทำให้เกิดความสับสนโดยตรงระหว่างการศึกษาที่ไม่ละเอียด ครอบคลุมในทุกปัจจัยส่งผลต่อความสำเร็จของแผนปฏิบัติการ โครงการที่ขาดความละเอียดมากเท่าไรก็จะทำให้ความสำเร็จของโครงการนั้นลดลงหรือไม่สำเร็จตามไปด้วย	เป้าหมายของโครงการในแผนปฏิบัติการไม่เป็นไปตามแผน	๔	๕	๒๐	สูงสุด	๑. นำโครงการลงทุนขนาดใหญ่ที่คาดว่าจะมี ปัญหา ในเรื่องรายละเอียดของการศึกษามา ทบทวนปัจจัยและจัดทำแผนใหม่ เพื่อปรับปรุง โดยมีกิจกรรม ดังนี้ ๑.๑ ทบทวนโครงการลงทุนขนาดใหญ่ในปี ๒๕๖๓ ที่คาดว่าจะขาดรายละเอียดเพียงพอ ปัจจัยทางเศรษฐกิจเปลี่ยน และมีการเปลี่ยนแปลงนโยบาย ๑.๒ ทบทวนเป้าหมายของแผนงานและกิจกรรมที่คาดว่าจะมีผลกระทบ ๑.๓ กำหนดมาตรการในการแก้ไข ๑.๔ ติดตามผล ๒. กำหนดให้การของงบประมาณลงทุนปี ๒๕๖๔ ต้องมีการวิเคราะห์อย่างครบถ้วนตามที่กำหนด	๑. จัดทำคู่มือในการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ ๒. กำหนดให้มีการวิเคราะห์และประเมินความเป็นไปได้โครงการทุกโครงการอย่างครบถ้วนทุกแง่มุม ๓. จัดอบรม เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในการเขียนการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ	สยศ.
	๒. เจ้าของโครงการขาดการติดตามผลอย่างเป็นรูปธรรม (SR๑-๒)	การติดตามผลที่ดีจะสามารถเร่งรัดโครงการที่ล่าช้าหรือที่มีปัญหาให้สามารถทันตามกำหนดหรือแก้ไขแผนการดำเนินงานให้โครงการสามารถสำเร็จลุล่วงด้วยดี ดังนั้น การติดตามโครงการ จึงมีความสัมพันธ์โดยตรงกับความสำเร็จของโครงการทุกโครงการ	แผนปฏิบัติการที่วางไว้ไม่บรรลุเป้าหมาย	๔	๔	๑๖	สูงสุด	กำหนดมาตรการลดความเสี่ยงด้วยการติดตามผลโครงการกับหัวหน้าโครงการประกอบด้วยกิจกรรมทั้งหมด..๔.กิจกรรม ๑. ประชุมชี้แจงและมอบหมายเจ้าของโครงการให้ทราบถึงโครงการที่รับผิดชอบ พร้อมทั้งคู่มือ และระบบติดตามผลการดำเนินงาน ที่มีความเกี่ยวข้องของงานทุกโครงการ พร้อมทั้งดำเนินการเผยแพร่ในเว็บไซต์ ทั้งออนไลน์ และออฟไลน์ ๒. ประชุมติดตามผลการดำเนินงาน	๑. กำหนดให้ทุกโครงการเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดรายบุคคลผู้เกี่ยวข้อง ๒. จัดทำแผนอบรมหัวข้อพัฒนาบุคลากรรับผิดชอบโครงการ ๓. จัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการรายงานและติดตามตัวชี้วัดอย่างเป็นระบบ ๔. พัฒนาระบบ ERP มาใช้อย่างจริงจังในอนาคต ๕. ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรมาบริหารจัดการ สป.ทร. ในระยะยาว	สพศ.

ความเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุ ที่มา และผลกระทบของความเสี่ยง			การประเมินความเสี่ยง (Inherent Risk)				มาตรการรองรับ ความเสี่ยง ในปัจจุบัน	มาตรการ/กิจกรรม รองรับความเสี่ยง ในอนาคต	ผู้รับผิดชอบ
	สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	รวม คะแนน	ระดับ Risk			
								งานอย่างน้อย ๑ ครั้ง/ไตรมาส เพื่อทราบ สอบถามปัญหา และอุปสรรค ๓. มีการประชุมเร่งรัดการดำเนินงานของทุกกิจกรรม เชิญเจ้าของความเสี่ยงรายกิจกรรมที่ไม่สามารถลดความเสี่ยงได้ เพื่มาติดตามผลอย่างใกล้ชิด ๔. เชิญเจ้าของความเสี่ยงรายกิจกรรมและผู้รายงานผลเพื่มาติดตามผลอย่างใกล้ชิด		
๓. ผู้เกี่ยวข้องกับโครงการมีความเข้าใจการดำเนินงานไม่มากพอ (SR๑-๓)	ความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการจะเกี่ยวข้องโดยตรงกับความเข้าใจของผู้เกี่ยวข้อง หากผู้เกี่ยวข้องไม่มีความเข้าใจหรือศึกษาโครงการให้ดีพอถึงขั้นตอนการปฏิบัติหรือเป้าหมายการดำเนินงานก็จะส่งผลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของโครงการนั้น ๆ	แผนปฏิบัติการอาจจะไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	๔	๕	๒๐	สูงสุด	กำหนดมาตรการลดความเสี่ยงด้วยการสร้างความเข้าใจกับผู้เกี่ยวข้องในโครงการและระบบการทำงานประกอบด้วยกิจกรรมทั้งหมด..๕..กิจกรรม ๑. ประชุมชี้แจงและมอบหมายเจ้าของโครงการให้ทราบถึงโครงการที่รับผิดชอบ พร้อมทั้งคู่มือ และระบบติดตามผลการดำเนินงาน ที่มีความเกี่ยวข้องของงานทุกโครงการ พร้อมทั้งดำเนินการเผยแพร่ในเว็บไซต์ ทั้งออนไลน์ และออฟไลน์ ให้กับเจ้าของความเสี่ยงให้ทราบถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับโครงการที่เกี่ยวข้องกับโครงการที่รับผิดชอบ ของปี ๒๕๖๓ ๒. ประชุมอย่างน้อย ๑ ครั้ง/ไตรมาส เพื่อติดตาม สอบถามปัญหา และอุปสรรค ๓. มีการประชุมเร่งรัดการดำเนินงานของทุกกิจกรรม เชิญ	๑. กำหนดให้ทุกโครงการเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดรายบุคคลผู้เกี่ยวข้อง ๒. จัดทำแผนอบรมหัวข้อพัฒนาบุคลากรรับผิดชอบโครงการ ๓. จัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการรายงานและติดตามตัวชี้วัดอย่างเป็นระบบ ๔. พัฒาระบบ ERP มาใช้อย่างจริงจังในอนาคต ๕. ปรับโครงสร้างองค์กรมาบริหารจัดการ สป.ทร. ในระยะยาว	สบค.	

ความเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุ ที่มา และผลกระทบของความเสี่ยง			การประเมินความเสี่ยง (Inherent Risk)				มาตรการรองรับ ความเสี่ยง ในปัจจุบัน	มาตรการ/กิจกรรม รองรับความเสี่ยง ในอนาคต	ผู้รับผิดชอบ
	สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	รวม คะแนน	ระดับ Risk			
								เจ้าของความเสี่ยงรายกิจกรรมที่ไม่สามารถลดความเสี่ยงได้ เพื่อมาติดตามผลอย่างใกล้ชิด ๔. การสร้างความตระหนักให้กับพนักงานที่เกี่ยวข้อง อย่างน้อย ๑ ครั้ง/ปี ๕. เชิญเจ้าของความเสี่ยงรายกิจกรรมและผู้รายงานผลเพื่อมาติดตามผลอย่างใกล้ชิด		
	๔. การแพร่ระบาด covid-19 (SR๑-๔)	มาตรการของรัฐบาลที่ออกมาบังคับใช้เพื่อระจัดการแพร่ระบาดของ COVID-19 ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	แผนปฏิบัติการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	๔	๔	๑๖	สูง	ทบทวนโครงการของแผนปฏิบัติการปี ๒๕๖๓ ที่ได้รับผลกระทบโดยปรับ-เลื่อน-ลด และเปลี่ยนความหมายของคำเป้าหมายและวิธีการดำเนินงาน	๑. วิเคราะห์ผลกระทบ ๒. ทบทวนยกเลิกโครงการ	สยต. เจ้าของ โครงการ
(๒) ความเสี่ยงจากการไม่สามารถปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กรเป็นระบบดิจิทัล (SR๒)				๔	๓	๑๒	สูง			
	๑. เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานจัดทำ EA ยังมีความรู้ความเข้าใจไม่มากพอในบางประเด็น (SR๒-๑)	EA เป็นงานซ้ำซ้อนจำเป็นต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญจากหลายด้านซึ่งบุคลากรของ อสป ยังขาดผู้เชี่ยวชาญอีกหลายด้าน	ทำให้ไม่สามารถจัดทำ EA ได้ อย่างมีคุณภาพครบถ้วนและทันต่อเวลา	๕	๕	๒๕	สูงสุด	๑. นำประเด็นที่ยังไม่เข้าใจมากพอ เข้า มา หา รือ ที่ ประ ชุม คณะกรรมการ IT เป็นประจำ ๒. จัดที่ปรึกษาเฉพาะเรื่องที่ไม่สามารถดำเนินการได้	จัดจ้างบริษัทมาดำเนินการ	สทส.
	๒. งานด้านทรัพยากรบุคคลที่มีการเขียนโปรแกรมแล้วเสร็จ ยังไม่มีการนำมาใช้ (SR๒-๒)	งานบริหารบุคคลบางงานถึงแม้ว่าเขียนโปรแกรมแล้วเสร็จ ยังต้องมีความชัดเจนด้านนโยบายถึงจะดำเนินการได้	โปรแกรมด้านบุคคลไม่สามารถใช้งานจริงได้ 100%	๓	๓	๙	ปานกลาง	๑. ประชุมเร่งรัดการออกนโยบายด้านการบริหารบุคคลที่จะนำไปใช้งานในระบบ ๒. เร่งรัดหน่วยงานที่ยังไม่ดำเนินการให้ดำเนินการลงข้อมูลในระบบ	๑. จัดทำคู่มือ ๒. อบรมให้ความรู้การใช้โปรแกรม ๓. จัดทำบันทึกเวียนแจ้งให้ดำเนินการ	สทส.
	๓. เจ้าหน้าที่ อสป ยังไม่เข้าใจการใช้โปรแกรมส่วนบุคคลทำให้ไม่มีกรบันทึกข้อมูล (SR๒-๓)	เจ้าหน้าที่ อสป หลายคนยังมีความเข้าใจด้าน IT ไม่มากพอและยังขาดเครื่องมืออุปกรณ์ในการบันทึกเข้ามาระบบได้	ทำให้คนที่เข้ามาใช้ระบบโปรแกรมบุคคลไม่สามารถใช้งานได้อย่างครบถ้วน	๓	๔	๑๒	สูง	๑. อบรมพนักงานให้เข้าใจในการลงโปรแกรมHR ๒. การปรับระบบโปรแกรมให้มีการใช้งานที่สะดวกและรองรับทุกอุปกรณ์	จัดทำคู่มือ	สทส.

ความเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุ ที่มา และผลกระทบของความเสี่ยง			การประเมินความเสี่ยง (Inherent Risk)				มาตรการรองรับ ความเสี่ยง ในปัจจุบัน	มาตรการ/กิจกรรม รองรับความเสี่ยง ในอนาคต	ผู้รับผิดชอบ
	สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	รวม คะแนน	ระดับ Risk			
	๔. เจ้าหน้าที่ อสพ ไม่สามารถ ให้ข้อมูลได้อย่างครบถ้วนใน การทำ EA (SR๒-๔)	เจ้าหน้าที่ อสพ ส่วนมากยังขาด ความรู้ด้าน it มากพอในการให้ ข้อมูลในการทำ EA ขององค์กร ได้อย่างแท้จริง	ทำให้ไม่สามารถวิเคราะห์ระบบ EA ขององค์กรได้อย่างครบถ้วน และถูกต้อง	๕	๕	๒๕	สูงสุด	๑. นำบุคลากรที่มีความสำคัญใน การใช้งานข้อมูลศึกษาดูงานจาก หน่วยงานอื่น ๒. ขอดูงานระบบ EA จาก หน่วยงานต่าง ๆ ที่มีลักษณะงาน คล้ายกัน	จำนวนผู้เข้าอบรม	สทส.
	๕. การแพร่ระบาด covid-19 (SR๒-๕)	มาตรการของรัฐบาลที่ออกมา บังคับใช้เพื่อระจัดการแพร่ ระบาด ของ COVID-19 ที่ เกี่ยวข้องไม่สามารถปรับเปลี่ยน การบริหารจัดการองค์กรเป็น ระบบดิจิทัล	ทำให้ไม่สามารถปรับเปลี่ยน การบริหารจัดการองค์กรเป็น ระบบดิจิทัลได้ตามเป้าหมาย	๓	๔	๑๒	สูง	๑. จัดทำแผนเร่งรัดการดำเนินการ Digital Transform องค์กรให้เร็ว ขึ้น ๒. จัดทำแผนเร่งรัดการทำระบบ ดิจิทัลให้เร็วขึ้น ๓. ทบทวนโครงการดิจิทัลที่ได้รับ ผลกระทบ โดยปรับ -เลื่อน โครงการ	๑. วิเคราะห์ผลกระทบ ๒. ทบทวนยกเลิกโครงการ	สทส.
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ (Operation Risk : OR)										
(๑) ความเสี่ยงจากการพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร (OR๑)										
	๑. ความต้องการอบรมของ พนักงานไม่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร(OR๑-๑)	การที่พนักงานจะสามารถ ประเมินช่องว่างสมรรถนะของ ตนเองและขององค์กรได้ดี พนักงานทุกคนจะต้องมีความ เข้าใจถึงกระบวนการประเมิน ช่องว่างสมรรถนะ หากพนักงาน มีความเข้าใจกระบวนการประเมิน ช่องว่างน้อย จะส่งผลกระทบต่อ การประเมินช่องว่างสมรรถนะไม่ ถูกต้อง และส่งผลกระทบต่อ การพัฒนา บุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะที่ องค์กรต้องการ	ไม่สามารถหาช่องว่างของ สมรรถนะ องค์กร เพื่อหา Training Need ที่แท้จริงได้	๕	๕	๒๕	สูงสุด	๑. การสรุปผลช่องว่างสมรรถนะ ตามระยะเวลาที่กำหนด ๒. นำสมรรถนะช่องว่างที่ประเมิน ได้ในปี ๒๕๖๓ มาทำแบบสอบถามให้ครบถ้วน ๓. ติดตามประสานงานและทวงถามผู้ที่เกี่ยวข้องในการตอบ แบบสอบถาม Training Need	คู่มือการหาช่องว่างสมรรถนะของ พนักงาน	สทส.
	๒. แผนพัฒนาบุคลากรมี ประสิทธิภาพต่อการพัฒนาตัว (OR๑-๒)	๑. การขาดการบูรณาการกับ ส่วนที่เกี่ยวข้อง และขาดความร่วมมือจากพนักงาน ทำให้การทำแผนพัฒนาบุคลากร ๒. ขาดวิทยากรเฉพาะทางตาม ช่องว่างสมรรถนะขององค์กร	ทำให้ไม่สามารถนำแผนพัฒนา บุคลากรมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๒	๕	๑๐	สูง	๑.การบูรณาการระหว่างการหา ช่องว่างสมรรถนะ การสำรวจ ช่องว่างสมรรถนะ การสำรวจ ความต้องการการฝึกอบรมของ พนักงานและการจัดทำแผนพัฒนา บุคลากร	การจัดทำแผนแม่บทพัฒนา บุคลากรระยะยาว	คณะทำงาน

ความเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุ ที่มา และผลกระทบของความเสี่ยง			การประเมินความเสี่ยง (Inherent Risk)				มาตรการรองรับ ความเสี่ยง ในปัจจุบัน	มาตรการ/กิจกรรม รองรับความเสี่ยง ในอนาคต	ผู้รับผิดชอบ
	สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	รวม คะแนน	ระดับ Risk			
๓. ไม่สามารถประเมินช่องว่าง สมรรถนะ ได้อย่างมี ประสิทธิผล (OR๑-๓)	๑. ระบบมีความซับซ้อนในการ นำมาใช้งานของพนักงานและ ผู้บริหาร ๒. พนักงานและผู้เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะ ผู้บริหารระดับสูง ในการประเมินให้กับพนักงาน ไม่ครบถ้วน และไม่ได้รับความ ร่วมมืออย่างครบถ้วน ทำให้ การประเมินผลขาดประสิทธิผล ในการใช้งาน ๓. การประเมินสมรรถนะไม่ สามารถประเมินได้ครบถ้วนทุก คน ๔. การหาสมรรถนะองค์กร CC MC และ FC มีความล่าช้า เนื่องจากจะต้องดำเนินการใน รูปของคณะกรรมการ ซึ่งจะต้องมี มติของคณะกรรมการก่อนการ ดำเนินการ	ทำให้ไม่สะท้อนปัญหาของการ พัฒนาบุคลากรตามความ ต้องการของพนักงานได้	๓	๕	๑๕	สูง	๑. การประชุมคณะกรรมการใน การจัดทำช่องว่างสมรรถนะของ พนักงาน ให้ได้ตามกำหนด ระยะเวลา ๒. การปรับปรุงคำอธิบายช่องว่าง สมรรถนะให้มีความเข้าใจง่ายขึ้น ๓. การพัฒนาระบบประเมิน ช่องว่างสมรรถนะ	๑. แผนพัฒนาบุคลากรด้านการ ประเมินช่องว่างสมรรถนะ ๒. การสร้างความตระหนักให้กับ พนักงาน	คณะทำงาน	
			๔. การแพร่ระบาด covid-19 (OR๑-๔)	มาตรการของรัฐบาลที่ออกมา บังคับใช้เพื่อระงับการแพร่ ระบาดของ COVID-19 ที่ เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร ไม่ได้ตามสมรรถนะตามความ ต้องการขององค์กร	๓	๔				๑๒
(๒) โครงการพัฒนาทำเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลาไม่แล้วเสร็จตามเป้าหมาย (OR๒)			๕	๕	๒๕	สูงสุด				
๑. การก่อสร้างและตรวจรับ ล่าช้า (OR๒-๑)	ส่งมอบพื้นที่ก่อสร้างให้ผู้รับจ้าง รายใหม่ล่าช้า	ทำให้การก่อสร้างล่าช้า	๕	๕	๒๕	สูงสุด	๑. เร่งรัดจัดทำสัญญาและการส่ง มอบพื้นที่ก่อสร้างให้กับผู้รับจ้าง รายใหม่ ๒. อำนวยความสะดวกในการ ก่อสร้างให้กับผู้รับจ้างรายใหม่ เพื่อให้ดำเนินการแล้วเสร็จตาม สัญญา	อนุมัติให้ผู้รับจ้างรายสามารถ ดำเนินการได้ ๒๔ ชม.	สวส.	

ความเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุ ที่มา และผลกระทบของความเสี่ยง			การประเมินความเสี่ยง (Inherent Risk)				มาตรการรองรับ ความเสี่ยง ในปัจจุบัน	มาตรการ/กิจกรรม รองรับความเสี่ยง ในอนาคต	ผู้รับผิดชอบ
	สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	รวม คะแนน	ระดับ Risk			
	๒. การทำ TOR และราคากลางล่าช้า (OR๒-๒)	การจัดทำรายละเอียดทรัพย์สินของผู้รับจ้างเดิมมีความล่าช้าและไม่ชัดเจน	ทำให้การจัดซื้อจัดจ้างไม่ชัดเจน ทำให้เกิดความล่าช้า	๕	๕	๒๕	สูงสุด	๑. เร่งรัดดำเนินการกำหนดคุณลักษณะ ข้อกำหนดราคากลาง และขอบเขตงาน (TOR) ให้แล้วเสร็จและถูกต้อง ๒. จัดทำแผนและลำดับความสำคัญของงาน	แต่งตั้งเจ้าหน้าที่ติดตามกำกับการทำงานอย่างใกล้ชิด	สพด.
	๓. กระบวนการก่อนหน้าล่าช้า (OR๒-๓)	๑. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า ๒. การหาผู้รับจ้างล่าช้า ๓. การลงนามสัญญาจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า	ทำให้การก่อนหน้าล่าช้า	๕	๕	๒๕	สูงสุด	ทำหนังสือเชิญชวนผู้รับเหมา	๑. จัดทำแผนจัดซื้อจัดจ้าง และให้ลำดับความสำคัญของโครงการ ๒. จัดทำคู่มือจัดจ้างตาม พรบ. ใหม่ ๓. อบรมเจ้าหน้าที่และพนักงานเป็นระยะ ๆ	สพด.
	๔. มีผู้เข้าพื้นที่ต่ำกว่าเป้าหมาย (OR๒-๔)	๑. การประชาสัมพันธ์และการตลาดไม่มีประสิทธิภาพ ๒. การส่งมอบพื้นที่ล่าช้า	ทำให้ผู้เข้าพื้นที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	๕	๕	๒๕	สูงสุด	๑. เร่งรัดการรับมอบพื้นที่ให้กับผู้รับเหมา ๒. ประชาสัมพันธ์ให้กับประชาชนถึงการเปิดให้บริการ เช่น ขึ้นป้ายประชาสัมพันธ์	จัดทำแผนประชาสัมพันธ์และส่งเสริมการตลาดให้กับผู้สนใจที่จะเช่าพื้นที่	ปชส.
	๕. การแพร่ระบาด covid-19 (OR๒-๕)	มาตรการของรัฐบาลที่ออกมาบังคับใช้เพื่อระงับการแพร่ระบาดของ COVID-19 ที่เกี่ยวกับการดำเนินโครงการฯ ไม่แล้วเสร็จตามเป้าหมาย	ทำให้โครงการฯ ไม่แล้วเสร็จตามเป้าหมาย	๓	๔	๑๒	สูง	๑. ขยายระยะเวลาการทำงานของผู้รับเหมาในแต่ละวัน ๒. ทบทวนผลการดำเนินงานโดยการปรับลดค่าเป้าหมายและเลื่อนการดำเนินงาน	๑. วิเคราะห์ผลกระทบ ๒. ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน	สวส.
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)										
(๑) EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)				๔	๕	๒๐	สูงสุด			
	๑. รายจ่ายมากกว่าประมาณการของแผน (FR๑-๑)	ในปี ๒๕๖๒ อสป. มีรายจ่ายที่ไม่ได้ประมาณการณ่ว้อยู่ในแผน หลายรายการ ส่งผลให้ EBITDA ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ประกอบด้วย ๑. การจ่ายเงินดอกเบี้ยจากการตัดสินใจของศาลให้อสป. ชำระดอกเบี้ยให้เจ้าหน้าที่ตามสัญญา	EBITDA ไม่ได้ตามเป้าหมาย	๕	๕	๒๕	สูงสุด	๑. ประชุมชี้แจงผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับนโยบายรายจ่าย ๒. สร้างมาตรการในการลดรายจ่ายในรายการที่สามารถดำเนินการได้ เช่น ค่าสาธารณูปโภค ค่าเดินทาง และค่ารับรอง	๑. มีการกำหนดแผนแม่บทค่าใช้จ่ายระยะยาว และให้ทุกหน่วยงาน ดำเนินการ ๒. จัดทำแผนเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินการทั่วทั้งองค์กร	สป.ร. ๑-๒

ความเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุ ที่มา และผลกระทบของความเสี่ยง			การประเมินความเสี่ยง (Inherent Risk)				มาตรการรองรับ ความเสี่ยง ในปัจจุบัน	มาตรการ/กิจกรรม รองรับความเสี่ยง ในอนาคต	ผู้รับผิดชอบ
	สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	รวม คะแนน	ระดับ Risk			
		๒. เกิดรายจ่ายจากกฎหมาย แรงงานที่ให้ออส.ต้องจ่ายให้กับ พนักงานที่ทำงานเกิน ๒๐ ปี ที่ จะต้องเพิ่มค่าชดเชยให้กับ พนักงานที่เกษียณ จาก ๓๐๐ วัน เป็น ๔๐๐ วัน								
	๒. รายได้ค่าธรรมเนียมไม่ได้ ตามแผน (FR๑-๒)	การหารายได้ที่ไม่ได้ตาม เป้าหมาย หรือแผนที่กำหนดไว้ จะส่งผลโดยตรงต่อค่า EBITDA ไม่ได้ตามเป้าหมายด้วย	EBITDA ไม่ได้ตามเป้าหมาย	๕	๕	๒๕	สูงสุด	๑. เพิ่มศักยภาพเจ้าหน้าที่ สปทร. ในการจัดเก็บรายได้ ๒. เร่งรัดการดำเนินงานให้ได้ตาม กำหนดระยะเวลาของแผน ๓. ตรวจสอบออกหลักฐานการ ชำระเงิน ค่าธรรมเนียมทุกครั้งที่มี การชำระ	๑. มีการศึกษารายละเอียดของ โครงการก่อนของบลงทุน ถึง เงื่อนไขข้อกำหนดของพื้นที่ เพื่อ ลดปัญหาการส่งมอบพื้นที่ล่าช้า ๒. จัดทำแผนแม่บทการตลาดและ ประชาสัมพันธ์เชิงรุก ให้ทุก สปทร. ในระยะยาว ๓. นำแผนและมาตรการต่าง ๆ มาดำเนินการ ๔. จัดทำแผน สร้างอัตลักษณ์ของ สปทร. ให้มีความโดดเด่น และ เฉพาะทางมากขึ้น ๕. ปรับปรุง และ พัฒนา ประสิทธิภาพการให้บริการลูกค้า และสร้างแรงจูงใจในการมาใช้ สปทร. ๖. จัดทำระบบเก็บค่าธรรมเนียม ให้ตรงกับชนิดและราคาที่กำหนด ๗. ปรับปรุงระบบการชั่งน้ำหนัก ปริมาณสัตว์น้ำให้ตรงกับน้ำหนัก จริง ๘. จัดทำระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ การจัดเก็บ ออก เอกสาร และรายงานผล การ จัดเก็บรายได้ว่าเป็นจริงและ เป็นปัจจุบัน	ปชส. สทส. สปทร.

ความเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุ ที่มา และผลกระทบของความเสี่ยง			การประเมินความเสี่ยง (Inherent Risk)				มาตรการรองรับ ความเสี่ยง ในปัจจุบัน	มาตรการ/กิจกรรม รองรับความเสี่ยง ในอนาคต	ผู้รับผิดชอบ
	สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	รวม คะแนน	ระดับ Risk			
	๓. การใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินมีความล่าช้ากว่าแผน (FR๑-๓)	จากการดำเนินงานปี ๒๕๖๒ อสป.คาดว่าจะมีรายได้จากการก่อสร้าง ทร.อ่างศิลาในการเก็บค่าเช่า แต่ปรากฏว่าไม่สามารถดำเนินการได้แล้วเสร็จในปี 2562 ทำให้ไม่มีรายได้เข้าจากการประมาณการณ่วี ถึง ๖ เดือน	EBITDA ไม่ได้ตามเป้าหมาย	๕	๕	๒๕	สูงสุด	๑. เร่งรัดการทำสัญญาให้เป็นปัจจุบัน ทุกสัญญา ๒. อบรมเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการอย่างครบถ้วนละเอียด และครอบคลุม รวมทั้งความเสี่ยง	กำหนดให้มีการศึกษา วิเคราะห์ และประเมินความเป็นไปได้โครงการทุกโครงการอย่างครบถ้วนทุกแง่มุม	สยศ.
	๔. การแพร่ระบาด covid-19 (FR๑-๔)	มาตรการของรัฐบาลที่ออกมาบังคับใช้เพื่อระงับการแพร่ระบาดของ COVID-19 ที่เกี่ยวกับภาพรวมของ EBITDA องค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	EBITDA ไม่ได้ตามเป้าหมาย	๕	๕	๒๕	สูงสุด	๑. ปรับลดเป้าหมายทางการเงิน ๒. ปรับลดค่าใช้จ่ายในโครงการที่ไม่จำเป็น	๑. หาช่องทางในการของบประมาณเพิ่มเพื่อการฟื้นฟู ๒. ทหามาตรการด้านการตลาดหลังภาวะ COVID-19 สิ้นสุด	สยศ.
	๕. รายได้อื่น (FR๑-๕)	รายได้อื่น คือรายได้ที่ไม่รวมค่าธรรมเนียมสัตว์ผ่านท่า และค่าเช่า รวมถึงค่าเงินบริจาคของ อสป.	ทำให้รายได้ลดลง ส่งผลต่อ EBITDA ไม่ได้ตามเป้าหมาย	๔	๕	๒๐	สูงสุด	ไม่มีแผนลดความเสี่ยง	ไม่มี	
(๒) การเบิกจ่ายงบลงทุนต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)				๔	๕	๒๐	สูงสุด			
	๑. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า (FR๒-๑)	กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า เนื่องจากไม่มีการกำหนดคุณลักษณะข้อกำหนดราคา กลาง และขอบเขตงาน (TOR) ไว้ล่วงหน้า เช่น แบบแปลน สิ่งก่อสร้าง หรือการเปลี่ยนแปลงคุณลักษณะงาน (Spec) หรือมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบรายละเอียดระหว่างการตรวจการก่อสร้าง รวมถึงพบ.จัดซื้อจัดจ้างใหม่ ที่เกิดขึ้นเมื่อกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง	การเบิกจ่ายงบลงทุนล่าช้ากว่าแผนที่กำหนด ทำให้การทำเรื่องเบิกจ่ายงบประมาณล่าช้า	๕	๕	๒๕	สูงสุด	๑. ทุกฝ่าย/สำนักงานต้องดำเนินการกำหนดคุณลักษณะข้อกำหนดราคากลาง และขอบเขตงาน (TOR) ให้แล้วเสร็จก่อนขอตั้งงบประมาณ และรูปแบบก่อสร้างให้แล้วเสร็จและถูกต้อง ๒. มีการจัดทำแผนและลำดับความสำคัญของงาน ๓. ประชุมเจ้าของโครงการทั้งหมดชี้แจงวางแผนการดำเนินงาน มอบหมายความรับผิดชอบ	๑. จัดกำหนดเงื่อนไขผู้ซื้อที่ของบประมาณ ให้จัดทำแบบรายละเอียดก่อนของบประมาณประจำปี ๒. กำหนดเป็นตัวชี้วัด (KPI) ขององค์กร ๓. มีการศึกษาสำรวจพื้นที่ก่อนการออกแบบให้ละเอียด ๔. มีการกำกับให้ศึกษารายละเอียดให้ครบถ้วน ๕. ศึกษา spec ให้ละเอียดถี่ถ้วน ๖. จัดทำแผนจัดซื้อจัดจ้าง และให้	รผอ.บร.

ความเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุ ที่มา และผลกระทบของความเสี่ยง			การประเมินความเสี่ยง (Inherent Risk)				มาตรการรองรับ ความเสี่ยง ในปัจจุบัน	มาตรการ/กิจกรรม รองรับความเสี่ยง ในอนาคต	ผู้รับผิดชอบ
	สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	รวม คะแนน	ระดับ Risk			
		ล่าช้า จะส่งผลต่อการล่าช้าในการดำเนินการก่อสร้าง หรือส่งมอบงาน ส่งผลกระทบต่อการเบิกจ่ายเงินลงทุน						๔. จัดทำระบบติดตามผลการดำเนินงาน และรายงานผลรายเดือน รายไตรมาส และรายปี ๕. ประชุมอย่างน้อย ๑ ครั้ง/ไตรมาส เพื่อติดตาม สอบถามปัญหา และอุปสรรค ๖. อบรมเจ้าหน้าที่ทุกฝ่าย และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ให้เข้าใจถึงเจตนาและรายละเอียดของ พรบ. ฉบับใหม่ ๗. การเขียน TOR ที่ชัดเจน และมีราคากลางที่เหมาะสม	ลำดับความสำคัญของโครงการ ๗. จัดทำคู่มือจัดจ้างตาม พรบ. ฉบับใหม่ ๘. อบรมเจ้าหน้าที่และพนักงานเป็นระยะๆ	
	๒. ผู้รับเหมาส่งงานล่าช้า (FR๒-๒)	ในบางกรณีการตรวจรับงานล่าช้าอาจเกิดจากการที่ผู้รับเหมา ทำงานล่าช้า หรือผู้รับจ้างทำงาน ไม่พร้อม ทำให้เกิดความล่าช้าในการตรวจรับงาน ส่งผลต่อการตรวจรับ และการเบิกจ่ายงบลงทุน ต่อโครงการนั้นๆ	ผู้รับเหมาส่งงานล่าช้า ทำให้การเบิกจ่ายเงินลงทุนล่าช้า	๒	๕	๑๐	สูง	๑. มีการติดตามและแจ้งเตือนเป็นระยะๆ ๒. มีการตรวจสอบคุณสมบัติก่อนการประกาศ	ปรับปรุงระบบการจัดซื้อจัดจ้างให้สามารถหาผู้รับเหมาที่ดีและรับผิดชอบได้	สพด.
	๓. กระบวนการส่งมอบงาน และตรวจการจ้างล่าช้า (FR๒-๓)	ในปี ๒๕๖๓ อสป.มียอดเงินลงทุนทั้งหมด ๑๓.๑๔ ลบ. ประกอบด้วยการจัดซื้อจัดจ้างอุปกรณ์สำนักงาน และการจ้างทำบ้านพักพนักงาน ในกรณีที่มีการส่งของ/งานไม่เรียบร้อย และ/หรือล่าช้า จะส่งผลต่อการเบิกจ่ายล่าช้าไม่ได้ตามเป้าหมาย	ผู้ขายอุปกรณ์/ผู้รับจ้างส่งงานไม่เรียบร้อยและ/หรือล่าช้า ทำให้การเบิกจ่ายเงินลงทุนล่าช้า	๒	๕	๑๐	สูง	๑. มีการติดตามและแจ้งเตือนเป็นระยะๆ ๒. มีการตรวจสอบคุณสมบัติก่อนการประกาศ	ปรับปรุงระบบการจัดซื้อจัดจ้างให้สามารถหาผู้รับเหมาที่ดีและรับผิดชอบได้	สพด.
	๔. การแพร่ระบาด covid-19 (FR๒-๔)	มาตรการของรัฐบาลที่ออกมา บังคับใช้เพื่อระงับการแพร่ระบาดของ COVID-19 ที่เกี่ยวกับการเบิกจ่ายงบลงทุนต่ำกว่าเป้าหมาย	ทำให้การเบิกจ่ายงบลงทุนไม่ได้ตามเป้าหมาย	๓	๔	๑๒	สูง	๑. เร่งรัดให้ผู้รับเหมาส่งงวดงานให้เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด ๒. ทบทวนแผนการเบิกจ่ายงบลงทุนตามมาตรการผ่อนปรนของภาครัฐ	๑. วิเคราะห์ผลกระทบ ๒. ปรับแผนการเบิกจ่ายงบลงทุน	สกง.

ความเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุ ที่มา และผลกระทบของความเสี่ยง			การประเมินความเสี่ยง (Inherent Risk)				มาตรการรองรับ ความเสี่ยง ในปัจจุบัน	มาตรการ/กิจกรรม รองรับความเสี่ยง ในอนาคต	ผู้รับผิดชอบ
	สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	รวม คะแนน	ระดับ Risk			
(๓) ค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้จากการดำเนินงานไม่ได้ตามเป้าหมาย (FR๓)				๕	๕	๒๕	สูงสุด			
	๑. ค่าใช้จ่ายบุคลากรมีการ ปรับลดได้น้อย (FR๓-๑)	รายจ่ายบุคลากรส่วนมากเป็น ต้นทุนที่คงที่ อยู่ในหมวด เงินเดือนและลูกจ้าง ใน อสป. เป็นรัฐวิสาหกิจ ทำให้ปรับลด ได้ยาก แต่มีความสัมพันธ์ โดยตรงกับ ค่าใช้จ่ายบุคลากร ต่อรายได้จากการดำเนินงาน ไม่ได้ตามเป้าหมาย	ทำให้รายจ่ายมีสัดส่วนสูงเมื่อ เปรียบเทียบกับรายได้บุคลากร	๕	๕	๒๕	สูงสุด	๑. มาตรการลดรายจ่ายด้าน บุคลากร ๒. ปรับเปลี่ยนตำแหน่งบุคลากร ให้รับผิดชอบงานมากขึ้น	แผนพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพ บุคลากร	สบค.
	๒. การแพร่ระบาด covid-19 (FR๓-๒)	มาตรการของรัฐบาลที่ออกมา บังคับใช้เพื่อระงับการแพร่ ระบาดของ COVID-19 ที่ เกี่ยวกับการเบิกจ่ายบงลงทุน ต่ำกว่าเป้าหมาย	ทำให้การเบิกจ่ายบงลงทุนไม่ได้ ตามเป้าหมาย	๓	๔	๑๒	สูง	ทบทวนเป้าหมายค่าใช้จ่าย บุคลากรต่อรายได้จากการ ดำเนินงาน	๑. วิเคราะห์ผลกระทบ ๒. ปรับลดเป้าหมายค่าใช้จ่าย บุคลากรต่อรายได้จากการ ดำเนินงาน	สภง.
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ (Compliance Risk : CR)										
(๑) สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย (CR๑)				๒	๑	๒	ต่ำ			
	๑. โครงสร้างพื้นฐานทยอย ได้รับอนุมัติ (CR๑-๑)	โครงสร้างพื้นฐานด้าน สุขอนามัยท่าเทียบเรือ โดยเฉพาะด้านระบบน้ำเสีย การทำความสะอาด และโรง คลุม หากจะทำให้ถูกสุขอนามัย ในบางครั้งจะต้องมีการลงทุน ซ่อมแซม และปรับปรุง ตาม มาตรฐานของผู้ออกใบรับรอง หลายๆ สป.ทร. มีอายุการใช้ งานมานาน และมีการก่อสร้าง ก่อนจะมีการออกใบรับรอง มาตรฐาน จึงทำให้โครงสร้าง พื้นฐานไม่เป็นไปตามมาตรฐาน	บางท่าเทียบเรือยังขาด โครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็น ทำให้ ส่งผลกระทบต่อมาตรฐาน สุขอนามัยของท่าเทียบเรืออื่น	๓	๕	๑๕	สูง	ทบทวนความจำเป็นของโครงสร้าง พื้นฐานเพื่อของประมาณ	จัดทำแบบและแผนการลงทุน ระยะยาว	สวส.
	๒. ผู้ประกอบการและลูกจ้าง แพปลาให้ความร่วมมือน้อย (CR๑-๒)	การขาดความตระหนักของ ผู้ใช้บริการ และลูกจ้างแพปลา อีกทั้ง การขาดการสร้างระบบ แรงจูงใจให้กับเจ้าของและ ลูกจ้างแพปลา ในการดำเนิน-	ส่วนหนึ่งมาจากผู้ประกอบการ แพปลา และลูกจ้างแพปลา ที่ ไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนด จะมี ผลทำให้ สป.ทร. นั้น ๆ ไม่ผ่าน มาตรฐานการรับรองตามที่กรม	๔	๕	๒๐	สูงสุด	๑. สร้างความตระหนักให้กับ เจ้าของแพปลา และลูกจ้าง ใน ด้านสุขอนามัย ๒. จัดกิจกรรมเพื่อสังคมที่มีส่วน ร่วมขอเจ้าของแพปลา และลูกจ้าง	ออกข้อกำหนดการปฏิบัติของ ผู้ประกอบการ	รผอ. สป.ทร.

ความเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุ ที่มา และผลกระทบของความเสี่ยง			การประเมินความเสี่ยง (Inherent Risk)				มาตรการรองรับ ความเสี่ยง ในปัจจุบัน	มาตรการ/กิจกรรม รองรับความเสี่ยง ในอนาคต	ผู้รับผิดชอบ
	สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	รวม คะแนน	ระดับ Risk			
		การตามเกณฑ์ที่กำหนด ทำให้ หลายๆ สป.ทร. เกิดความ สับสนไม่เรียบร้อยตาม มาตรฐาน	ประมงกำหนด					ในการรณรงค์ทำ สป.ทร. ให้ถูก สุขอนามัย		
	๓. มีการเปลี่ยนแปลงผู้ตรวจสอบมาตรฐานทุกปี (CR๑-๓)	เป็นการดำเนินงานของกรม ประมง ที่มีการสับเปลี่ยน ตำแหน่ง ตามวาระ ซึ่ง เจ้าหน้าที่แต่ละคนที่มาทำ หน้าที่ตรวจ จะมีมาตรฐานไม่ เหมือนกัน ส่งผลต่อการออก ใบรับรองที่ไม่เหมือนกันในแต่ละปี	ขาดมาตรฐานและดุลพินิจใน การพิจารณามาตรฐานเดียวกัน ทำให้การออกใบรับรอง สุขอนามัยไม่เป็นมาตรฐานใน แต่ละปี	๕	๕	๒๕	สูงสุด	ประสานงานกับผู้ตรวจสอบอย่าง เป็นประจำ เพื่อให้ทราบถึง รายละเอียดก่อนผู้ตรวจสอบจะ เข้ามาทำการประเมิน	เตรียมความพร้อมและสร้างความ ตระหนักให้กับผู้บริหาร พนักงาน และผู้เกี่ยวข้อง	รพอ. สป.ทร.
	๔. การแพร่ระบาด covid-19 (CR๑-๔)	มาตรการของรัฐบาลที่ออกมา บังคับใช้เพื่อระงับการแพร่ ระบาดของ COVID-19 ที่ เกี่ยวกับสะพานปลาและทำ เทียบเรือประมงไม่เป็นไปตาม มาตรฐานสุขอนามัย	ทำให้สะพานปลาและท่าเทียบ เรือประมงไม่เป็นไปตาม มาตรฐานสุขอนามัย	๓	๔	๑๒	สูง	สร้างความมั่นใจให้ประชาชนเข้า มาใช้บริการสะพานปลาและท่า เทียบเรือประมงโดยจัด BIG Cleaning	จัดทำแผน/มาตรการประชา- สัมพันธ์ระยะยาว	สป.ทร.
(๒) ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ อสป. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนด จากกรณีการแพร่ระบาด Covid-19 : (CR๒)				๕	๕	๒๕	สูงสุด			
	๑. เจ้าหน้าที่ขาดความ ตระหนักในการปฏิบัติตาม มาตรการต่าง ๆ (CR๒-๑)	๑. ขาดความสนใจอยู่ใกล้ตัวไม่ เกี่ยวข้อง ๒. ขาดความเข้าใจที่แท้จริง เกี่ยวกับการระบาดของโรค ๓. ขาดวัฒนธรรมองค์กรในการ สร้างการมีส่วนร่วมของ ผู้เกี่ยวข้องในการระมัดระวัง และปฏิบัติตามมาตรการอย่าง เคร่งครัด ๔. มาตรการดังกล่าวไม่มี บทลงโทษกรณีเจ้าหน้าที่ที่ไม่ ปฏิบัติตามมาตรการ	เจ้าหน้าที่ที่ไม่ปฏิบัติตาม มาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนด มีการแพร่ระบาดใน สถานที่ อสป. และใช้ระยะเวลา ในการฟื้นฟูช้ากว่ากำหนด	๕	๕	๒๕	สูงสุด	๑. ประชุมเจ้าหน้าที่สร้างความ เข้าใจเป็นระยะๆ ๒. ตั้งคณะกรรมการเพื่อรณรงค์ ประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจ เกี่ยวกับ COVIC-19 และเผยแพร่ สื่อประชาสัมพันธ์ทุกวัน ๓. มีการเน้นย้ำในการประชุม ผู้บริหารให้หัวหน้างานเข้าใจสร้าง ความตระหนักกับเจ้าหน้าที่	เชิญเจ้าหน้าที่สาธารณสุขมาให้ ความรู้	สบค.
	๒. เจ้าหน้าที่ขาดความเข้าใจ ต่อมาตรการที่ อสป กำหนด (CR๒-๒)	๑. มาตรการที่กำหนดเป็นของ กระทรวงสาธารณสุขและข้อ กฎหมายอาจจะทำให้เจ้าหน้าที่	เจ้าหน้าที่ที่ไม่ปฏิบัติตาม มาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนดอย่างถูกต้องครบถ้วน	๕	๔	๒๐	สูง	๑. มาตรการต่าง ๆ ที่จำเป็นทุก ครั้งที่มีมาตรการใหม่ให้ติด ประกาศในตำแหน่งที่เห็นได้ชัด	๑. ประชุมชี้แจงโดยหน่วยงานที่ ออกมาตรการ ๒. เชิญเจ้าหน้าที่สาธารณสุขมาให้	สบค.

ความเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุ ที่มา และผลกระทบของความเสี่ยง			การประเมินความเสี่ยง (Inherent Risk)				มาตรการรองรับ ความเสี่ยง ในปัจจุบัน	มาตรการ/กิจกรรม รองรับความเสี่ยง ในอนาคต	ผู้รับผิดชอบ
	สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	โอกาส (Likelihood)	ผลกระทบ (Impact)	รวม คะแนน	ระดับ Risk			
		ขาดการตีความอย่างชัดเจน ๒. มีระเบียบและมาตรการ ใหม่ๆจากภาครัฐตลอดเวลา ทำให้เกิดความสับสนในการ ปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่						ทั้ง ออนไลน์ และ ออฟไลน์ ๒. มอบหมายให้เจ้าหน้าที่ติดตาม มาตรการที่ออกใหม่ทุกวัน	ความรู้	
	๓. การเข้าถึงมาตรการของ เจ้าหน้าที่ยังไม่ทั่วถึงไม่ ครบถ้วน และ ทัศนการณ์ (CR๒-๓)	เนื่องจากมีมาตรการออกมา เป็นจำนวนมากทำให้การ เผยแพร่ไม่ครบถ้วนและทั่วถึง	เจ้าหน้าที่ที่ไม่ปฏิบัติตาม มาตรการต่าง ๆ ที่อสป. กำหนดอย่างถูกต้องครบถ้วน	๕	๕	๒๕	สูงสุด	๑. รวบรวมมาตรการต่าง ๆ พร้อม คู่มือการปฏิบัติตามมาตรการและ เผยแพร่ออนไลน์และออฟไลน์ไป ยัง ผู้เกี่ยวข้อง อย่างทั่วถึง ๒. ทุกครั้งที่มีการออกมาตรการ ใหม่ๆ ให้มีการประชุมและชี้แจง ผู้เกี่ยวข้อง ๓. รวบรวมและจัดทำเอกสารเพื่อ เผยแพร่	เชิญเจ้าหน้าที่สาธารณสุขมาให้ ความรู้	สบค.

● การจัดการความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๓

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)				
(๑) การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)				
สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
๑. บางโครงการขาดการวางแผนอย่างมีประสิทธิภาพต่อการนำไปปฏิบัติ อย่างเพียงพอ (SR๑-๑)	บางโครงการยังขาดการศึกษารายละเอียดอย่างครบถ้วนและครอบคลุม ความผันผวนของภาวะเศรษฐกิจและ/หรือมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายและเป้าหมายใหม่ ทำให้เกิดความสับสนโดยตรงระหว่างการศึกษาที่ไม่ละเอียดครอบคลุมในทุกปัจจัยจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของแผนปฏิบัติการ โครงการที่ขาดความละเอียดมากเท่าไรก็จะทำให้ความสำเร็จของโครงการนั้นลดลงหรือไม่สำเร็จตามไปด้วย	เป้าหมายของโครงการในแผนปฏิบัติการไม่เป็นไปตามแผน	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง ๑. แบบควบคุมภายใน ปค.๔ ปค.๕ ปค.๕/๑ ๑.๑ กิจกรรมด้านติดตามรายงานผลการดำเนินการ (สตป.) ทำเรื่อง warning ๑.๒ โครงการพัฒนา ทักษะ ความรู้ ความสามารถ ตามแผนปฏิบัติการองค์การสะพานปลา ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๓ เพื่อฝึกอบรมบุคลากรประจำปีภายใต้แผนวิสาหกิจ (แผนทบทวนบทบาทองค์กร) พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๕ และสอดคล้องกับแนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลขององค์การสะพานปลาที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ๒. คู่มือการทำงาน ๒.๑ คู่มือการปฏิบัติงานการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ๒.๒ คู่มือการดำเนินการฝึกอบรมพนักงานองค์การสะพานปลา ๒) EVM - SIP๑ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพรายได้ค่าธรรมเนียม - SIP๒ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพรายได้ค่าเช่า - SIP๓.๑ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร - กำหนดให้โครงการของประมาณที่ดำเนินงานแล้วเสร็จในลงทุนมีการติดตามผล ต้องมีการวิเคราะห์อย่างครบถ้วนตามที่กำหนด ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - แผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ที่เกี่ยวข้อง - แผนปฏิบัติการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานทางเศรษฐศาสตร์ - แผนปฏิบัติการควบคุมภายใน - แผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง - แผน IT
การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑. นำโครงการลงทุนขนาดใหญ่ที่คาดว่าจะมีปัญหาในเรื่องรายละเอียดของการศึกษามาทบทวนปัจจัยและจัดทำแผนใหม่เพื่อปรับปรุง โดยมีกิจกรรม ดังนี้ ๑.๑ ทบทวนโครงการลงทุนขนาดใหญ่ในปี ๒๕๖๓ ที่คาดว่าจะขาดรายละเอียดเพียงพอ ปัจจัยทางเศรษฐกิจเปลี่ยน และมีการเปลี่ยนแปลงนโยบาย ๑.๒ ทบทวนเป้าหมายของแผนงานและกิจกรรมที่คาดว่าจะมีผลกระทบ			

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
				๑.๓ กำหนดมาตรการในการแก้ไข ๑.๔ ติดตามผล ๒. กำหนดให้การของงบประมาณลงทุนปี ๒๕๖๔ ต้องมีการวิเคราะห์อย่างครบถ้วนตามที่กำหนด
๒. เจ้าของโครงการขาดการติดตามผล อย่างเป็นรูปธรรม (SR๑-๒)	การติดตามผลที่ดีจะสามารถเร่งรัดโครงการที่ล่าช้าหรือที่มีปัญหาให้สามารถทันตามกำหนดหรือแก้ไขแผนการดำเนินงานให้โครงการสามารถสำเร็จลุล่วงด้วยดี ดังนั้น การติดตามโครงการจึงมีความสัมพันธ์โดยตรงกับความสำเร็จของโครงการทุกโครงการ	แผนปฏิบัติการที่วางไว้ไม่บรรลุเป้าหมาย	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) ควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง ๑. แบบควบคุมภายใน ปค.๔ ปค.๕ ปค.๘/๑ ๑.๑ กิจกรรมด้านติดตามรายงานผลการดำเนินการ (สตป.) ทำเรื่อง warning ๑.๒ โครงการพัฒนา ทักษะ ความรู้ ความสามารถ ตามแผนปฏิบัติการองค์การสะพานปลา ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๓ เพื่อฝึกอบรมบุคลากรประจำปายใต้ แผนวิสาหกิจ (แผนทบทวนบทบาทองค์กร) พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ และสอดคล้องกับแนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลขององค์การสะพานปลาที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ๒. คู่มือการทำงาน ๒.๑ คู่มือการปฏิบัติงานการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ๒.๒ คู่มือการดำเนินการฝึกอบรมพนักงานองค์การสะพานปลา ๒) EVM - SIP๑ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพรายได้ค่าธรรมเนียม - SIP๒ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพรายได้ค่าเช่า - SIP๓.๑ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - แผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ที่เกี่ยวข้อง - แผนปฏิบัติการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานทางเศรษฐศาสตร์ - แผนปฏิบัติการควบคุมภายใน - แผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง - แผน IT
การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	กำหนดมาตรการลดความเสี่ยงด้วยการติดตามผลโครงการกับหัวหน้าโครงการประกอบด้วยกิจกรรมทั้งหมด ๔ กิจกรรม ๑. ประชุมชี้แจงและมอบหมายเจ้าของโครงการให้ทราบถึงโครงการที่รับผิดชอบพร้อมทั้งคู่มือ และระบบติดตามผลการดำเนินงาน ที่มีความเกี่ยวข้องของงานทุกโครงการ พร้อมทั้งดำเนินการเผยแพร่ในเว็บไซต์ ทั้งออนไลน์ และออฟไลน์ ๒. ประชุมติดตามผลการดำเนินงานอย่างน้อย ๑ ครั้ง/ไตรมาส เพื่อทราบสอบถามปัญหา และอุปสรรค			

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
				๓. มีการประชุมเร่งรัดการดำเนินงานของทุกกิจกรรม เชิญเจ้าของความเสี่ยงรายกิจกรรมที่ไม่สามารถลดความเสี่ยงได้ เพื่อมาติดตามผลอย่างใกล้ชิด ๔. เชิญเจ้าของความเสี่ยงรายกิจกรรมและผู้รายงานผลเพื่อมาติดตามผลอย่างใกล้ชิด (กรณีมีปัญหา)
๓. ผู้เกี่ยวข้องกับโครงการมีความเข้าใจการดำเนินงานไม่มากพอ (SR๑-๓)	ความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการจะเกี่ยวข้องโดยตรงกับความเข้าใจของผู้เกี่ยวข้อง หากผู้เกี่ยวข้องไม่มีความเข้าใจหรือศึกษาโครงการให้ดีพอถึงขั้นตอนการปฏิบัติหรือเป้าหมายการดำเนินงานก็จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของโครงการนั้น ๆ	แผนปฏิบัติการอาจจะไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง ๑. แบบควบคุมภายใน ปค.๔ ปค.๕ ปค.๕/๑ ๑.๑ กิจกรรมด้านติดตามรายงานผลการดำเนินการ (สตป.) ทำเรื่อง warning ๑.๒ โครงการพัฒนา ทักษะ ความรู้ ความสามารถ ตามแผนปฏิบัติการองค์การสะพานปลา ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๓ เพื่อฝึกอบรมบุคลากรประจำปีภายใต้แผนวิสาหกิจ (แผนทบทวนบทบาทองค์กร) พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ และสอดคล้องกับแนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลขององค์การสะพานปลาที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ๒. คู่มือการทำงาน ๒.๑ คู่มือการปฏิบัติงานการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ๒.๒ คู่มือการดำเนินการฝึกอบรมพนักงานองค์การสะพานปลา ๒) EVM - SIP๑ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพรายได้ค่าธรรมเนียม - SIP๒ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพรายได้ค่าเช่า - SIP๓.๑ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - แผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ที่เกี่ยวข้อง - แผนปฏิบัติการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานทางเศรษฐศาสตร์ - แผนปฏิบัติการควบคุมภายใน - แผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง - แผน IT
การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	กำหนดมาตรการลดความเสี่ยงด้วยการสร้างความเข้าใจกับผู้เกี่ยวข้องในโครงการและระบบการทำงานประกอบด้วยกิจกรรมทั้งหมด ๕ กิจกรรม ๑. ประชุมชี้แจงและมอบหมายเจ้าหมายเจ้าของโครงการที่รับผิดชอบพร้อมทั้งคู่มือ และระบบติดตามการดำเนินงานที่มีความเกี่ยวข้องของงานทุกโครงการพร้อมทั้งดำเนินการเผยแพร่ในเว็บไซต์ ทั้งออนไลน์ และออฟไลน์ ให้กับเจ้าของความเสี่ยงให้ทราบถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับโครงการที่เกี่ยวข้องกับโครงการที่รับผิดชอบของปี ๒๕๖๓			

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
				๒. ประชุมอย่างน้อย ๑ ครั้ง/ไตรมาส เพื่อติดตาม สอบถามปัญหา และอุปสรรค ๓. มีการประชุมเร่งรัดการดำเนินงานของทุกโครงการ เชิญเจ้าของความเสี่ยงรายกิจกรรมที่ไม่สามารถลดความเสี่ยงได้ เพื่อมาติดตามอย่างใกล้ชิด ๔. การสร้างความตระหนักให้กับพนักงานที่เกี่ยวข้อง อย่างน้อย ๑ ครั้ง/ปี ๕. เชิญเจ้าของความเสี่ยงรายกิจกรรมและผู้รายงานผลเพื่อมาติดตามผลอย่างใกล้ชิด
๔.. การแพร่ระบาด covid-19 (SR๑-๔)	มาตรการของรัฐบาลที่ออกมาบังคับใช้เพื่อระงับการแพร่ระบาดของ COVID-19 ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	แผนปฏิบัติการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากกระทบกับการดำเนินงานของ อสป.
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากกระทบกับการดำเนินงานของ อสป.
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑. การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - แผน BCP ๒) EVM - ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง -
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	ทบทวนโครงการของแผนปฏิบัติการปี ๒๕๖๓ ที่ได้รับผลกระทบโดยปรับ-เลื่อน-ลด และเปลี่ยนความหมายของค่าเป้าหมายและวิธีการดำเนินงาน
(๒) ความเสี่ยงจากการไม่สามารถปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กรเป็นระยะดิจิทัล (SR๒)				
๑. เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานจัดทำ EA ยังมีความรู้ความเข้าใจไม่มากพอในบางประเด็น (SR๒-๑)	EA เป็นงานที่ซับซ้อนจำเป็นต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญจากหลายด้านซึ่งบุคลากรของ อสป ยังขาดผู้เชี่ยวชาญอีกหลายด้าน	ทำให้ไม่สามารถจัดทำ EA ได้อย่างมีคุณภาพครบถ้วนและทันต่อเวลา	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑. การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง ๑.๑ ปค.๔ ปค.๕ ปค.๕/๑ - ทบทวนนโยบายด้าน IT และปรับเปลี่ยนแผนแม่บท IT ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน - จัดให้มีอบรมโดยผู้เชี่ยวชาญอย่างเพียงพอทุกครั้งที่มีการจัดหาเครื่องมือหรืออุปกรณ์คอมพิวเตอร์ใหม่ - มีเจ้าหน้าที่จัดทำทะเบียนคุม USERID เฉพาะ ๑.๒ คู่มือการทำงาน - คู่มือระวังภัยและการป้องกันมัลแวร์เรียกค่าไถ่ wanna cry แพร่กระจายผ่านช่องทางของโซเชียล - คู่มือการออกหนังสือกำกับการซื้อขายสัตว์น้ำอิเล็กทรอนิกส์ (fmoe-mcpd) - คู่มือติดต่อประสานงานเมื่อเกิดปัญหาขัดข้อง - คู่มือการลงราคาสัตว์น้ำ - คู่มือการลงกิจกรรมขึ้นเว็บ

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
				<ul style="list-style-type: none"> - นโยบายความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT security policy) ฉบับผู้ใช้บริการ - นโยบายความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT security policy) ฉบับเพิ่มผู้ดูแลระบบ - คู่มือการควบคุมการเข้าใช้ห้องศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ. ๒) EVM - SIP๓.๑ แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - แผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ที่เกี่ยวข้อง
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑. นำประเด็นที่ยังไม่เข้าใจมากพอเข้ามาหารือที่ประชุมคณะกรรมการ IT เป็นประจำ ๒. จัดที่ปรึกษาเฉพาะเรื่องที่ไม่สามารถดำเนินการได้
๒. งานด้านทรัพยากรบุคคลที่มีการเขียนโปรแกรมแล้วเสร็จยังไม่มีนำมาใช้ (SR๒-๒)	งานบริหารบุคคลบางงานถึงแม้ว่าเขียนโปรแกรมแล้วเสร็จ ยังต้องมีความชัดเจนด้านนโยบายถึงจะดำเนินการได้	โปรแกรมด้านบุคคลไม่สามารถใช้งานจริงได้ ๑๐๐%	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑. การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง ๑.๑ ปค.๔ ปค.๕ ปค.๕/๑ - ทบทวนนโยบายด้าน IT และปรับเปลี่ยนแผนแม่บท IT ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน - จัดให้มีอบรมโดยผู้เชี่ยวชาญอย่างเพียงพอทุกครั้งที่มีการจัดหาเครื่องมือหรืออุปกรณ์คอมพิวเตอร์ใหม่ - มีเจ้าหน้าที่จัดทำทะเบียนคุม USERID เฉพาะ ๑.๒ คู่มือการทำงาน - คู่มือระวางภัยและการป้องกันมัลแวร์เรียกค่าไถ่ wanna cry แพร่กระจายผ่านช่องทางของชั้นโรล์ - คู่มือการออกหนังสือกำกับการซื้อขายสัตว์น้ำอิเล็กทรอนิกส์ (fmoe-mcpd) - คู่มือติดต่อประสานงานเมื่อเกิดปัญหาขัดข้อง - คู่มือการลงราคาสัตว์น้ำ - คู่มือการลงกิจกรรมชั้นเว็บ - นโยบายความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT security policy) ฉบับผู้ใช้บริการ - นโยบายความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT security policy) ฉบับเพิ่มผู้ดูแลระบบ - คู่มือการควบคุมการเข้าใช้ห้องศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ.

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
				๒) EVM - SIP๓.๑ แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - แผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ที่เกี่ยวข้อง
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑. ประชุมเร่งรัดการออกนโยบายด้านการบริหารบุคคลที่จะนำไปใช้งานในระบบ ๒. เร่งรัดหน่วยงานที่ยังไม่ดำเนินการให้ดำเนินการลงข้อมูลในระบบ
๓. เจ้าหน้าที่ อสป ยังไม่เข้าใจการใช้โปรแกรมส่วนบุคคลทำให้ไม่มีการบันทึกข้อมูล (SR๒-๓)	เจ้าหน้าที่ อสป หลายคนยังมีความเข้าใจด้าน IT ไม่มากพอและยังขาดเครื่องมืออุปกรณ์ในการบันทึกเข้าระบบได้	ทำให้คนที่เข้ามาใช้ระบบโปรแกรมบุคคลไม่สามารถใช้งานได้ครบถ้วน	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑. การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง ๑.๑ ปค.๔ ปค.๕ ปค.๕/๑ - ทบทวนนโยบายด้าน IT และปรับเปลี่ยนแผนแม่บท IT ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน - จัดให้มีอบรมโดยผู้เชี่ยวชาญอย่างเพียงพอทุกครั้งที่มีการจัดหาเครื่องหรืออุปกรณ์คอมพิวเตอร์ใหม่ - มีเจ้าหน้าที่จัดทำทะเบียนคุม USERID เฉพาะ ๑.๒ คู่มือการทำงาน - คู่มือระงับภัยและการป้องกันมัลแวร์เรียกค่าไถ่ wanna cry แพร่กระจายผ่านช่องทางของชินโรล์ - คู่มือการออกหนังสือกำกับการซื้อขายสัตว์น้ำอิเล็กทรอนิกส์ (fmoe-mcpd) - คู่มือติดต่อประสานงานเมื่อเกิดปัญหาขัดข้อง - คู่มือการลงราคาสัตว์น้ำ - คู่มือการลงกิจกรรมขึ้นเว็บ - นโยบายความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT security policy) ฉบับผู้ใช้บริการ - นโยบายความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT security policy) ฉบับเต็มผู้ดูแลระบบ - คู่มือการควบคุมการเข้าใช้ห้องศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ. ๒) EVM - SIP๓.๑ แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - แผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ที่เกี่ยวข้อง
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑. อบรมพนักงานให้เข้าใจในการลงโปรแกรมHR ๒. การปรับระบบโปรแกรมให้มีการใช้งานที่สะดวกและรองรับทุกอุปกรณ์

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
๔. เจ้าหน้าที่ อสป ไม่สามารถให้ข้อมูลได้อย่างครบถ้วนในการทำ EA (SR๒-๔)	เจ้าหน้าที่ อสป ส่วนมากยังขาดความรู้ด้าน it มากพอในการให้ข้อมูลในการทำ EA ขององค์กรได้อย่างครบถ้วนและถูกต้อง	ทำให้ไม่สามารถวิเคราะห์ระบบ EA ขององค์กรได้อย่างครบถ้วนและถูกต้อง	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑. การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง ๑.๑ ปค.๔ ปค.๕ ปค.๕/๑ - ทบทวนนโยบายด้าน IT และปรับเปลี่ยนแผนแม่บท IT ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน - จัดให้มีอบรมโดยผู้เชี่ยวชาญอย่างเพียงพอทุกครั้งที่มีการจัดหาเครื่องมือหรืออุปกรณ์คอมพิวเตอร์ใหม่ - มีเจ้าหน้าที่จัดทำทะเบียนคุม USERID เฉพาะ ๑.๒ คู่มือการทำงาน - คู่มือระวังภัยและการป้องกันมัลแวร์เรียกค่าไถ่ wanna cry แพร่กระจายผ่านช่องทางของซันโรล์ - คู่มือการออกหนังสือกำกับการซื้อขายสัตว์น้ำอิเล็กทรอนิกส์ (fmoe-mcpd) - คู่มือติดต่อประสานงานเมื่อเกิดปัญหาขัดข้อง - คู่มือการลงราคาสัตว์น้ำ - คู่มือการลงกิจกรรมขึ้นเว็บ - นโยบายความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT security policy) ฉบับผู้ใช้บริการ - นโยบายความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT security policy) ฉบับเพิ่มผู้ดูแลระบบ - คู่มือการควบคุมการเข้าใช้ห้องศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ. ๒) EVM - SIP๓.๑ แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - แผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓
การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑. นำบุคลากรที่มีความสำคัญในการใช้งานข้อมูลไปศึกษาดูงานจากหน่วยงานอื่น ๒. ขอดูงานระบบ EA จากหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีลักษณะงานคล้ายกัน			
๕.. การแพร่ระบาด covid-19 (SR๑-๕)	มาตรการของรัฐบาลที่ออกมาบังคับใช้เพื่อระงับการแพร่ระบาดของ COVID-19 ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ทำให้ไม่สามารถปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กรเป็นระบบดิจิทัลได้ตามเป้าหมาย	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากกระทบกับการดำเนินงานของ อสป.
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากกระทบกับการดำเนินงานของ อสป.
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑. การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - แผน BCP ๒) EVM - ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง -

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑. จัดทำแผนเร่งรัดการดำเนินการ Digital Transform องค์กรให้เร็วขึ้น ๒. จัดทำแผนเร่งรัดการทำระบบดิจิทัลให้เร็วขึ้น ๓. ทบทวนโครงการดิจิทัลที่ได้รับผลกระทบโดยปรับ-เลื่อน โครงการ
ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operation Risk : OR)				
(๑) ความเสี่ยงจากการพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร (OR๑)				
๑. ความต้องการอบรมของพนักงานไม่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร (OR๑-๑)	การที่พนักงานจะสามารถประเมินช่องว่างสมรรถนะของตนเองและขององค์กรได้ดี พนักงานทุกคนจะต้องมีความเข้าใจถึงกระบวนการประเมินช่องว่างสมรรถนะ หากพนักงานมีความเข้าใจประเมินช่องว่างน้อย จะส่งผลต่อการประเมินช่องว่างสมรรถนะไม่ถูกต้อง และส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะที่องค์กรต้องการ	ไม่สามารถหาช่องว่างของสมรรถนะองค์กร เพื่อหา Training Need ที่แท้จริงได้	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - ปฏิทินด้านการปฏิบัติงานด้าน Training Need ๒) EVM - SIP๓.๑ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - แผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ที่เกี่ยวข้อง - แผน IT
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑. การสรุปผลช่องว่างสมรรถนะตามระยะเวลาที่กำหนด ๒. นำสมรรถนะช่องว่างที่ประเมินได้ในปี ๒๕๖๓ มาทำแบบสอบถามให้ครบถ้วน ๓. ติดตามประสานงานและทวงถามผู้ที่เกี่ยวข้องในการตอบแบบสอบถาม Training Need
๒. แผนพัฒนาบุคลากรมีประสิทธิผลต่อการพัฒนาต่ำ (OR๑-๒)	๑. การขาดการบูรณาการกับส่วนที่เกี่ยวข้อง และขาดความร่วมมือจากพนักงาน ทำให้การทำแผนพัฒนาบุคลากร ๒. ขาดวิทยากรเฉพาะทางตามช่องว่างสมรรถนะขององค์กร	ทำให้ไม่สามารถนำแผนพัฒนาบุคลากรมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - คู่มือการดำเนินงานการฝึกอบรมพนักงาน อสป. - แบบรายงาน ปค.๔ ปค.๕ ปค.๕/๑ - ส่งบุคลากรเข้าร่วมการฝึกอบรม/สัมมนาของหน่วยงานต่างๆ เพื่อส่งเสริมและพัฒนาองค์กร ให้ความรู้กับบุคลากรในหน่วยงาน ๒) EVM - SIP๓.๑ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - แผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ที่เกี่ยวข้อง - แผน IT

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	การบูรณาการระหว่างการทำช่องว่างสมรรถนะ การสำรวจช่องว่างสมรรถนะ การสำรวจความต้องการการฝึกอบรมของพนักงานและการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร
๓. ไม่สามารถประเมินช่องว่างสมรรถนะได้อย่างมีประสิทธิภาพ (OR๑-๓)	๑. ระบบมีความซับซ้อนในการนำมาใช้งานของพนักงานและผู้บริหาร ๒. พนักงานและผู้เกี่ยวข้องโดยเฉพาะ ผู้บริหารระดับสูง ในการประเมินให้กับพนักงานไม่ครบถ้วนและไม่ได้ให้ความร่วมมืออย่างครบถ้วน ทำให้การประเมินผลขาดประสิทธิภาพในการใช้งาน ๓. การประเมินสมรรถนะไม่สามารถประเมินได้ครบถ้วนทุกคน ๔. การหาสมรรถนะองค์กร CC MC และ FC มีความล่าช้า เนื่องจากจะต้องดำเนินการในรูปของคณะทำงาน ซึ่งจะต้องมีมติของคณะทำงานก่อนการดำเนินการ	ทำให้ไม่สะท้อนปัญหาของการพัฒนาบุคลากรตามความต้องการของพนักงานได้	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - คู่มือ CC ๒) EVM - SIP๓.๑ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - แผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ที่เกี่ยวข้อง - แผน IT
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑. การประชุมคณะกรรมการในการจัดทำช่องว่างสมรรถนะของพนักงาน ให้ได้ตามกำหนดระยะเวลา ๒. การปรับปรุงคำอธิบายช่องว่างสมรรถนะให้มีความเข้าใจง่ายขึ้น ๓. การพัฒนาระบบประเมินช่องว่างสมรรถนะ
๔. การแพร่ระบาดของ covid-19 (OR๑-๔)	มาตรการของรัฐบาลที่ออกมาบังคับใช้เพื่อระงับการแพร่ระบาดของ COVID-19 ที่เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะตามความต้องการขององค์กร	ทำให้บุคลากรไม่สามารถพัฒนาได้ตามสมรรถนะตามความต้องการขององค์กร	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากกระทบกับการดำเนินงานของ อสป.
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากกระทบกับการดำเนินงานของ อสป.
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑. การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - แผน BCP ๒) EVM - ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง -
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	ปรับวิธีการอบรมโดยใช้ระบบ ZOOM ในการให้ความรู้พนักงานแทนการอบรมสัมมนา

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
(๒) โครงการพัฒนาท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลาไม่แล้วเสร็จตามเป้าหมาย (OR๒)				
๑. การก่อสร้างและตรวจรับล่าช้า (OR๒-๑)	ส่งมอบพื้นที่ก่อสร้างให้ผู้รับจ้างรายใหม่ล่าช้า	ทำให้การก่อสร้างล่าช้า	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง ปค.๔ ปค.๕ ปค.๕/๑ - ประสานท่าเทียบเรือประมงที่มีแผนการดำเนินงานก่อสร้างเพื่อขอความร่วมมือในการรวบรวมข้อมูลจัดส่งข้อมูลประกอบการออกแบบก่อสร้างราคารายการพัสดุก่อสร้างในท้องถิ่น รวมถึงขอกฎหมายที่เกี่ยวข้องของพื้นที่ - ตั้งงบประมาณในการดำเนินงานจ้างผู้ให้บริการงานจ้างออกแบบและควบคุมงานก่อสร้างออกแบบ ๒) EVM - SIP๓.๑ แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง -
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑. เร่งรัดจัดทำสัญญาและการส่งมอบพื้นที่ก่อสร้างให้กับผู้รับจ้างรายใหม่ ๒. อำนวยความสะดวกในการก่อสร้างให้กับผู้รับจ้างรายใหม่เพื่อให้ดำเนินการแล้วเสร็จตามสัญญา
๒. การทำ TOR และราคากลางล่าช้า (OR๒-๒)	การจัดทำรายละเอียดทรัพย์สินของผู้รับจ้างเดิมมีความล่าช้าและไม่ชัดเจน	ทำให้การจัดซื้อจัดจ้างไม่ชัดเจนทำให้เกิดความล่าช้า	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง ปค.๔ ปค.๕ ปค.๕/๑ - คู่มือการทำงาน ๑. การจัดซื้อจัดจ้างปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและตรงต่อการใช้งานและเป็นไปตาม พรบ.การจัดซื้อจัดจ้างและบริหารภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและบริหารภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ ๒) คู่มือการบริหารงานพัสดุ ๒) EVM - SIP๓.๑ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง -

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑. เร่งรัดการสำรวจสภาพการก่อสร้างของผู้รับจ้างเดิมและประเมินมูลค่าที่เหลือเพื่อจัดทำ TOR ๒. เร่งรัดการอนุมัติ TOR
๓. กระบวนการก่อสร้างล่าช้า (OR๒-๓)	๑. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า ๒. การหาผู้รับจ้างล่าช้า ๓. การลงนามสัญญาจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า	ทำให้การก่อสร้างล่าช้า	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง ปค.๔ ปค.๕ ปค.๕/๑ - คู่มือการทำงาน ๑. การจัดซื้อจัดจ้างปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและตรงต่อการทำงานและเป็นไปตาม พรบ.การจัดซื้อจัดจ้างและบริหารภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและบริหารภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ ๒. คู่มือการบริหารงานพัสดุ ๒) EVM - SIP๓.๑ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง -
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	ทำหนังสือเชิญชวนผู้รับเหมา
๔. มีผู้เข้าพื้นที่ต่ำกว่าเป้าหมาย (OR๒-๔)	การประชาสัมพันธ์และการตลาดไม่มีประสิทธิภาพ 2. การส่งมอบพื้นที่ล่าช้า	ทำให้ผู้เข้าพื้นที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง ปค.๔ ปค.๕ ปค.๕/๑ - โครงการบริหารจัดการดำเนินงาน ทร.อ่างศิลา มีการบูรณาการทำงานร่วมกันของ ฝสศ.และ ฝสข. คู่มือการทำงาน - ไม่มี ๒) EVM - SIP๓.๑ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง -
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑. เร่งรัดการรับมอบพื้นที่ให้กับผู้รับเหมา ๒. ประชาสัมพันธ์ให้กับประชาชนถึงการเปิดให้บริการ เช่นขึ้นป้ายประชาสัมพันธ์

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
๕. การแพร่ระบาด covid-19 (OR๒-๕)	มาตรการของรัฐบาลที่ออกมาบังคับใช้เพื่อระงับการแพร่ระบาดของ COVID-19 ที่เกี่ยวกับการดำเนินโครงการฯ ไม่แล้วเสร็จตามเป้าหมาย	ทำให้โครงการฯ ไม่แล้วเสร็จตามเป้าหมาย	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากกระทบกับการดำเนินงานของ อสป.
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากกระทบกับการดำเนินงานของ อสป.
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - แผน BCP ๒) EVM - ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง -
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑. ขยายระยะเวลาการทำงานของผู้รับเหมาในแต่ละวัน ๒. ทบทวนผลการดำเนินงานโดยการปรับลดค่าเป้าหมายและเลื่อนการดำเนินงาน
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Finance Risk : FR)				
(๑) EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)				
๑. รายจ่ายมากกว่าประมาณการณของแผน (FR๑-๑)	ในปี ๒๕๖๒ อสป.มีรายจ่ายที่ไม่ได้ประมาณการณไว้อยู่ในแผน หลายรายการ ส่งผลให้ EBITDA ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ประกอบด้วย ๑. การจ่ายเงินดอกเบี้ยจากการตัดสินใจของศาลให้ อสป. ชำระดอกเบี้ยให้เจ้าหนี้ตามสัญญา ๒. เกิดรายจ่ายจากกฎหมายแรงงานที่ให้ อสป.ต้องจ่ายให้กับพนักงานที่ทำงานเกิน ๒๐ ปี ที่จะต้องเพิ่มค่าชดเชยให้กับพนักงานที่เกษียณ จาก ๓๐๐ วัน เป็น ๔๐๐ วัน	EBITDA ไม่ได้ตามเป้าหมาย	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นภารกิจหลัก
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นภารกิจหลัก
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง ๑.แบบรายงาน ปค.๔ ปค.๕ ปค.๕/๑ ๑.๑ บริหารงานงบประมาณให้เป็นไปตามเป้าหมายได้อย่างถูกต้องมีประสิทธิภาพและทันกรอบระยะเวลาของปฏิทินงบประมาณประจำปี (ผงป.) ๑.๒ ติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณลงทุนทันตามกรอบเวลา (ผงป.) ๑.๓ ติดตามรายงานผลการดำเนินการ (สตป.) ๒. คู่มือปฏิบัติงาน ๒.๑ คู่มือการจัดทำงบประมาณ ๒.๒ คู่มือการปฏิบัติงานการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ๒.) EVM - SIP๓.๒ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพรายจ่าย ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - แผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ที่เกี่ยวข้อง - แผนปฏิบัติการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานทางเศรษฐศาสตร์ - แผน IT
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑. ประชุมชี้แจงผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับนโยบายรายจ่าย ๒. สร้างมาตรการในการลดรายจ่ายในรายการที่สามารถดำเนินการได้ เช่น ค่าสาธารณูปโภค ค่าเดินทาง และค่ารับรอง

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
๒. รายได้ค่าธรรมเนียมไม่ได้ตามแผน (FR๑-๒)	การหารายได้ที่ไม่ได้ตามเป้าหมาย หรือแผนที่กำหนดไว้ จะส่งผลโดยตรงต่อค่า EBITDA ไม่ได้ตามเป้าหมายด้วย	EBITDA ไม่ได้ตามเป้าหมาย	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นค่าใช้จ่ายตามภารกิจงานที่สำคัญ
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นค่าใช้จ่ายตามภารกิจงานที่สำคัญ
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - ระเบียบองค์การสะพานปลาวาดด้วยหลักเกณฑ์การจัดหาผลประโยชน์ที่สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง - มาตรการการจัดทำสัญญาเช่าให้เป็นปัจจุบัน ๒) EVM - SIP๑ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพรายได้ค่าธรรมเนียม ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - แผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ที่เกี่ยวข้อง - แผนปฏิบัติการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานทางเศรษฐศาสตร์ - แผน IT
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑. เพิ่มศักยภาพเจ้าหน้าที่ สปท. ในการจัดเก็บรายได้ ๒. เร่งรัดการดำเนินงานให้ได้ตามกำหนดระยะเวลาของแผน ๓. ตรวจสอบออกหลักฐานการชำระเงิน ค่าธรรมเนียมทุกครั้งที่มีการชำระ
๓. การใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินมีความล่าช้ากว่าแผน (FR๑-๓)	จากการดำเนินงานปี ๒๕๖๒ อสป. คาดว่าจะมีรายได้จากการก่อสร้าง ทร. อ่างศิลา ในการเก็บค่าเช่า แต่ปรากฏว่าไม่สามารถดำเนินการได้แล้วเสร็จในปี ๒๕๖๒ ทำให้ไม่มีรายได้เข้าจากการประมาณการณั้ไว้ ถึง ๖ เดือน	EBITDA ไม่ได้ตามเป้าหมาย	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นค่าใช้จ่ายตามภารกิจงานที่สำคัญ
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นค่าใช้จ่ายตามภารกิจงานที่สำคัญ
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - ระเบียบองค์การสะพานปลาวาดด้วยหลักเกณฑ์การจัดหาผลประโยชน์ที่สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง - มาตรการการจัดทำสัญญาเช่าให้เป็นปัจจุบัน ๒) EVM - SIP๒ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพรายได้ค่าเช่า ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - แผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ที่เกี่ยวข้อง - แผนปฏิบัติการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานทางเศรษฐศาสตร์ - แผน IT
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑. เร่งรัดการทำสัญญาให้เป็นปัจจุบัน ทุกสัญญา ๒. อบรมเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการอย่างครบถ้วน ละเอียด และครอบคลุม รวมทั้งความเสี่ยง
๔. การแพร่ระบาด covid-19 (FR๑-๔)	มาตรการของรัฐบาลที่ออกมาบังคับใช้เพื่อระงับการแพร่ระบาดของ COVID-19 ที่เกี่ยวกับภาพรวมของ EBITDA อังครไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	EBITDA ไม่ได้ตามเป้าหมาย	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากกระทบกับการดำเนินงานของ อสป.
			การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากกระทบกับการดำเนินงานของ อสป.
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - แผน BCP

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
				๒) EVM - ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง -
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑. ปรับลดเป้าหมายทางการเงิน ๒. ปรับลดค่าใช้จ่ายในโครงการที่ไม่จำเป็น
๕. รายได้อื่น(FR๑-๕)	รายได้อื่น คือรายได้ที่ไม่รวมค่าธรรมเนียม สัตว์ผ่านท่า และค่าเช่า รวมถึงค่าเงินบริจาคของ อสป.	ทำให้รายได้ลดลง ส่งผลต่อ EBITDA ไม่ได้ตามเป้าหมาย	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นภารกิจหลักของ อสป.
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นภารกิจหลักของ อสป.
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - ระเบียบองค์การสะพานปลาวาดด้วยหลักเกณฑ์การจัดหาผลประโยชน์ที่สะพานปลาและทำเทียบเรือประมง - มาตรการการจัดทำสัญญาเช่าให้เป็นปัจจุบัน ๒) EVM - ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - แผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ที่เกี่ยวข้อง - แผนปฏิบัติการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานทางเศรษฐศาสตร์ - แผน IT
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	ไม่มีแผนลดความเสี่ยง
(๒) การเบิกจ่ายงบประมาณต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)				
๑. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า (FR๒-๑)	กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า เนื่องจากไม่มีการกำหนดคุณลักษณะข้อกำหนดราคากลางและขอบเขตงาน (TOR) ไว้ล่วงหน้า เช่น แบบแปลนสิ่งก่อสร้าง หรือการเปลี่ยนแปลงคุณลักษณะงาน (Spec) หรือมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบรายละเอียดระหว่างการตรวจการก่อสร้าง รวมถึง พบ.จัดซื้อจัดจ้างใหม่ ที่เกิดขึ้น เมื่อกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า จะส่งผลกระทบต่อล่าช้าในการดำเนินการก่อสร้าง หรือส่งมอบงาน ส่งผลกระทบต่อการเบิกจ่ายเงินลงทุน	การเบิกจ่ายงบประมาณล่าช้ากว่าแผนที่กำหนด ทำให้การทำเรื่องเบิกจ่ายงบประมาณล่าช้า	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นงบประมาณที่ อสป. ขอมมา
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง ๑. แบบรายงาน ปค๔ ปค.๕ ปค.๕/๑ ๑.๑ การจัดซื้อจัดจ้างปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและทันต่อการใช้งานและเป็นไปตาม พบ.การจัดซื้อจัดจ้างและบริหารภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ (สพด.) ๑.๒ กิจกรรมการออกแบบ เขียนแบบ และประมาณราคาก่อสร้างของ อสป. (สวส.) ๒. คู่มือปฏิบัติงาน ๒.๑ คู่มือปฏิบัติงานพัสดุ ๒) EVM - SIP๑ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพรายได้ค่าธรรมเนียม

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
				<ul style="list-style-type: none"> - SIP๒ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพพรายได้ค่าเช่า - SIP๓.๑ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร - SIP๓.๒ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพพรายจ่าย ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - แผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ที่เกี่ยวข้อง - แผนปฏิบัติการควบคุมภายใน - แผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง - แผน IT
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	<ol style="list-style-type: none"> ๑. ทุกฝ่าย/สำนักงานต้องดำเนินการกำหนดคุณลักษณะข้อกำหนดราคากลาง และขอบเขตงาน (TOR) ให้แล้วเสร็จก่อนขออนุมัติงบประมาณ และรูปแบบก่อสร้างให้แล้วเสร็จและถูกต้อง ๒. มีการจัดทำแผนและลำดับความสำคัญของงาน ๓. ประชุมเจ้าของโครงการทั้งหมด ชี้แจงวางแผนการดำเนินงานมอบหมายความรับผิดชอบ ๔. จัดทำระบบติดตามผลการดำเนินงาน และรายงานผลรายเดือน รายไตรมาส และรายปี ๕. ประชุมอย่างน้อย ๑ ครั้ง/ไตรมาส เพื่อติดตาม สอบถามปัญหา และอุปสรรค ๖. อบรมเจ้าหน้าที่ทุกฝ่าย และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ให้เข้าใจถึงเจตนาและรายละเอียดของ พรบ.ฉบับใหม่ ๗. การเขียน TOR ที่ชัดเจน และมีราคากลางที่เหมาะสม
๒. ผู้รับเหมาส่งงานล่าช้า (FR๒-๒)	ในบางกรณีการตรวจรับงานล่าช้าอาจเกิดจากการที่ผู้รับเหมา ทำงานล่าช้า หรือผู้รับจ้างทำงาน ไม่พร้อม ทำให้เกิดความล่าช้าในการตรวจรับงาน ส่งผลการตรวจรับ และการเบิกจ่ายงบประมาณ ต่อโครงการนั้นๆ	ผู้รับเหมาส่งงานล่าช้า ทำให้การเบิกจ่ายเงินลงทุนล่าช้า	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	<ol style="list-style-type: none"> ๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - ๒) EVM - SIP๑ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพพรายได้ค่าธรรมเนียม - SIP๒ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพพรายได้ค่าเช่า - SIP๓.๑ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร - SIP๓.๒ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพพรายจ่าย ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง -
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	<ol style="list-style-type: none"> ๑. มีการติดตามและแจ้งเตือนเป็นระยะๆ ๒. มีการตรวจสอบคุณสมบัติก่อนการประกาศ

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
๓. กระบวนการส่งมอบงานและตรวจการจ้างล่าช้า (FR๒-๓)	ในปี ๒๕๖๓ อสป. มียอดเงินลงทุนทั้งหมด ๑๓.๑๔ ลบ. ประกอบด้วยการจัดซื้อจัดจ้างอุปกรณ์สำนักงาน และการจ้างทำบ้านพักพนักงาน ในกรณีที่มีการส่งของ/งานไม่เรียบร้อยและ/หรือล่าช้า จะส่งผลกระทบต่อ การเบิกจ่ายล่าช้าไม่ได้ตามเป้าหมาย	ผู้ชายอุปกรณ์/ผู้รับจ้างส่งงานไม่เรียบร้อย และ/หรือล่าช้า ทำให้การเบิกจ่ายเงินลงทุนล่าช้า	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - ๒) EVM - SIP๑ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพรายได้ค่าธรรมเนียม - SIP๒ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพรายได้ค่าเช่า - SIP๓.๑ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร - SIP๓.๒ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพพรายจ่าย ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง -
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑. มีการติดตามการเบิกจ่ายงบลงทุนในการประชุม และประชุมฝ่าย/สำนักงานอย่างต่อเนื่อง ๒. มีการตกลงประชุมร่วมกันเพื่อปรับระยะเวลางวดงานที่เหลือให้ได้ตามแผน
๔. การแพร่ระบาด covid-19 (FR๒-๔)	มาตรการของรัฐบาลที่ออกมาบังคับใช้เพื่อระงับการแพร่ระบาดของ COVID-19 ที่เกี่ยวกับการเบิกจ่ายงบลงทุนต่ำกว่าเป้าหมาย	ทำให้การเบิกจ่ายงบลงทุนไม่ได้ตามเป้าหมาย	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากกระทบกับการดำเนินงานของ อสป.
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากกระทบกับการดำเนินงานของ อสป.
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - แผน BCP ๒) EVM - ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง -
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑. เร่งรัดให้ผู้รับเหมาส่งงวดงานให้เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด ๒. ทบทวนแผนการเบิกจ่ายงบลงทุนตามมาตรการผ่อนปรนของภาครัฐ
(๓) ค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้จากการดำเนินงานไม่ได้ตามเป้าหมาย (FR๓)				
๑. ค่าใช้จ่ายบุคลากรมีการปรับลดได้น้อย (FR๓-๑)	รายจ่ายบุคลากรส่วนมากเป็นต้นทุนที่คงที่อยู่ในหมวดเงินเดือนและลูกจ้าง ใน อสป. เป็นรัฐวิสาหกิจ ทำให้ปรับลดได้ยาก แต่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับ ค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้จากการดำเนินงาน ไม่ได้ตามเป้าหมาย	ทำให้รายจ่ายมีสัดส่วนสูงเมื่อเปรียบเทียบกับรายได้บุคลากร	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นภารกิจหลักของ อสป.
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นภารกิจหลักของ อสป.
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - ๒) EVM - SIP๓.๑ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร - SIP๓.๒ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพพรายจ่าย

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
				๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - แผนพัฒนาบุคลากร
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑. มาตรการลดรายจ่ายด้านบุคลากร ๒. ปรับเปลี่ยนตำแหน่งบุคลากรให้รับผิดชอบงานมากขึ้น
๒. การแพร่ระบาด covid-19 (FR๓-๒)	มาตรการของรัฐบาลที่ออกมาบังคับใช้เพื่อระงับการแพร่ระบาดของ COVID-19 ที่เกี่ยวกับค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้จากการดำเนินงานไม่ได้ตามเป้าหมาย	ทำให้มีรายจ่ายต่อบุคลากรต่อรายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากกระทบกับการดำเนินงานของ อสป.
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากกระทบกับการดำเนินงานของ อสป.
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - แผน BCP ๒) EVM - ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง -
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	ทบทวนลดเป้าหมายค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้จากการดำเนินงาน
ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ (Compliance Risk : CR)				
(๑) สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย (CR๑)				
๑. โครงสร้างพื้นฐานทยอยได้รับอนุมัติ (CR๑-๑)	โครงสร้างพื้นฐานด้านสุขอนามัยท่าเทียบเรือโดยเฉพาะด้านระบบน้ำเสีย การทำความสะอาด และโรงคลุม หากจะทำให้ถูกสุขอนามัย ในบางครั้งจะต้องมีการลงทุนซ่อมแซม และปรับปรุง ตามมาตรฐานของผู้ออกใบรับรอง หลาย ๆ สป.ทร. มีอายุการใช้งานมานาน และมีการก่อสร้างก่อนจะมีการออกใบรับรองมาตรฐาน จึงทำให้โครงสร้างพื้นฐานไม่เป็นไปตามมาตรฐาน	บางท่าเทียบเรือยังขาดโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็น ทำให้ส่งผลกระทบต่อมาตรฐานสุขอนามัยของท่าเทียบเรือ	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นงานหลักที่สำคัญของ อสป.
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นงานหลักที่สำคัญของ อสป.
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง ๑. แบบรายงาน ปค.๔ ปค.๕ ปค.๕/๑ ๑.๑ กิจกรรมการออกแบบ เขียนแบบและประมาณราคางานก่อสร้างของ อสป. ๒. แบบฟอร์มการเขียนงบประมาณ ๒) EVM - SIP๑ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพรายได้ค่าธรรมเนียม - SIP๒ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพรายได้ค่าเช่า - SIP๓.๑ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร - SIP๓.๒ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพรายจ่าย ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - แผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ที่เกี่ยวข้อง
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	ทบทวนความจำเป็นของโครงสร้างพื้นฐานเพื่อของบประมาณ
๒. ผู้ประกอบการและลูกจ้างแพปลาให้ความร่วมมือน้อย (CR๑-๒)	การขาดความตระหนักของผู้ใช้บริการ และลูกจ้างแพปลา อีกทั้ง การขาดการสร้างระบบแรงจูงใจให้กับเจ้าของและลูกจ้างแพปลา ในการดำเนินการตามเกณฑ์ที่กำหนด ทำให้	ส่วนหนึ่งมาจากผู้ประกอบการแพปลา และลูกจ้างแพปลา ที่ไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนด จะมีผลทำให้ สป.ทร.นั้นๆไม่ผ่านมาตรฐานการรับรองตามที่กรมประมงกำหนด	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากเป็นความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
	หลายๆ สป.ทร. เกิดความสับสนไม่เรียบร้อยตามมาตรฐาน		การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - แบบรายงาน ปค.๔ ปค.๕ ปค.๕/๑ - ข้อมูลการสำรวจความพึงพอใจของผู้ประกอบการและผู้ให้บริการสะพานปลา และทำเทียบเรือประมงขององค์การสะพานปลา ๒) EVM - SIP๑ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพรายได้ค่าธรรมเนียม - SIP๒ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพรายได้ค่าเช่า - SIP๓.๑ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร - SIP๓.๒ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพรายจ่าย ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง -
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑. สร้างความตระหนักให้กับเจ้าของแพปลา และลูกจ้าง ในด้านสุขอนามัย ๒. จัดกิจกรรมเพื่อสังคมที่มีส่วนร่วมของเจ้าของแพปลา และลูกจ้าง ในการรณรงค์ทำ สป.ทร. ให้ถูกสุขอนามัย
๓. การแพร่ระบาด covid-19 (CR๑-๓)	มาตรการของรัฐบาลที่ออกมาบังคับใช้เพื่อระงับการแพร่ระบาดของ COVID-19 ที่เกี่ยวกับสะพานปลาและทำเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย	ทำให้สะพานปลาและทำเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากกระทบกับการดำเนินงานของ อสป.
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากกระทบกับการดำเนินงานของ อสป.
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - แผน BCP ๒) EVM - ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง -
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	สร้างความมั่นใจให้ประชาชนเข้ามาใช้บริการสะพานปลาและทำเทียบเรือประมงโดยจัด BIG Cleaning
๔. มีการเปลี่ยนแปลงผู้ตรวจสอบมาตรฐานทุกปี (CR๑-๔)	เป็นการดำเนินงานของกรมประมง ที่มีการสับเปลี่ยนตำแหน่ง ตามวาระ ซึ่งเจ้าหน้าที่แต่ละคนที่มาทำหน้าที่ตรวจ จะมีมาตรฐานไม่เหมือนกัน ส่งผลต่อการออกไปรับรองที่ไม่เหมือนกันในแต่ละปี	ขาดมาตรฐานและดุลพินิจในการพิจารณามาตรฐานเดียวกัน ทำให้การออกไปรับรองสุขอนามัยไม่เป็นมาตรฐานในแต่ละปี	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากกระทบกับการดำเนินงานของ อสป. แต่ไม่สามารถควบคุมได้
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากกระทบกับการดำเนินงานของ อสป. แต่ไม่สามารถควบคุมได้
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - มีการประสานรายละเอียดกับเจ้าหน้าที่กรมประมงก่อนดำเนินการเข้าตรวจ ๒) EVM - SIP๑ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพรายได้ค่าธรรมเนียม - SIP๒ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพรายได้ค่าเช่า - SIP๓.๑ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร - SIP๓.๒ : แผนปฏิบัติการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพรายจ่าย

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
				๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง - แผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ที่เกี่ยวข้อง
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	ประสานงานกับผู้ตรวจสอบอย่างเป็นประจำ เพื่อให้ทราบถึงรายละเอียดก่อนผู้ตรวจสอบจะเข้ามาทำการประเมิน
(๒) ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ อสป. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนด จากกรณีการแพร่ระบาดของ Covid-19 (CR๒)				
๑. เจ้าหน้าที่ขาดความตระหนักในการปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ (CR๒-๑)	๑. ขาดความสนใจอยู่ใกล้ตัวไม่เกี่ยวข้อง ๒. ขาดความเข้าใจที่แท้จริงเกี่ยวกับการระบาดของโรค ๓. ขาดวัฒนธรรมองค์กรในการสร้างการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องในการระมัดระวังและปฏิบัติตามมาตรการอย่างเคร่งครัด ๔. มาตรการดังกล่าวไม่มีบทลงโทษกรณีเจ้าหน้าที่ที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการ	เจ้าหน้าที่ที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนด มีการแพร่ระบาดในสถานที่ อสป. และใช้ระยะเวลาในการฟื้นฟูช้ากว่ากำหนด	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากกระทบกับการดำเนินงานของ อสป.
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากกระทบกับการดำเนินงานของ อสป.
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง ปค.๔ ปค.๕ ปค.๕/๑ คู่มือการทำงาน - ไม่มี มาตรการ - ประกาศ อสป. เรื่องมาตรการป้องกันกรณีการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ ๒๐๑๙ (COVIC-19) - ประกาศ อสป. เรื่องมาตรการป้องกันกรณีการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ ๒๐๑๙ (COVIC-19) กรณีการปฏิบัติงานในสถานที่พักอาศัย (Work From Home) - คำสั่ง อสป. ที่ ๑๑๐/๒๕๖๓ เรื่องจัดตั้งศูนย์ประสานการปฏิบัติภายในสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ ๒๐๑๙ (COVIC-19) องค์กรสะพานปลา - บันทึกข้อความที่ กษ ๑๗๐๔.๑/๓๑ ลงวันที่ ๒๗ มี.ค. ๒๕๖๓ เรื่องซักซ้อมความเข้าใจแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการลาของราชการ กรณีปฏิบัติตามการเฝ้าระวังและการป้องกันการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ ๒๐๑๙ (COVIC-19) - บันทึกข้อความที่ กษ ๑๗๐๔.๑/๓๕ ลงวันที่ ๗ เม.ย. ๒๕๖๓ เรื่องแนวทางการปฏิบัติเพื่อรองรับสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ ๒๐๑๙ (COVIC-19) สำหรับผู้ปฏิบัติงานในสถานที่พักอาศัย - บันทึกข้อความที่ กษ ๑๗๐๘.๓/๓๓ ลงวันที่ ๒ เม.ย. ๒๕๖๓ เรื่องมาตรการปรับลดเวลาการทำงานของพนักงาน - ประสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์, ป้าย, เสียงตามสาย - พยายามฆ่าเชื้อไวรัส ๒) EVM - ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง -

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑. ประชุมเจ้าหน้าที่สร้างความเข้าใจเป็นระยะๆ ๒. ตั้งคณะกรรมการเพื่อรณรงค์ประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับ COVID-19 และเผยแพร่สื่อประชาสัมพันธ์ทุกวัน ๓. มีการเน้นย้ำในการประชุมผู้บริหารให้หัวหน้างานเข้าใจสร้างความตระหนักกับเจ้าหน้าที่
๒. เจ้าหน้าที่ขาดความเข้าใจต่อมาตรการที่ อสป กำหนด (CR๒-๒)	๑. มาตรการที่กำหนดเป็นของกระทรวงสาธารณสุขและข้อกำหนดอาจจะทำให้เจ้าหน้าที่ขาดการตีความอย่างชัดเจน ๒. มีระเบียบและมาตรการใหม่ๆจากภาครัฐตลอดเวลา ทำให้เกิดความสับสนในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	เจ้าหน้าที่ที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนดอย่างถูกต้องครบถ้วน	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากกระทบกับการดำเนินงานของ อสป.
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากกระทบกับการดำเนินงานของ อสป.
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง ปค.๔ ปค.๕ ปค.๕/๑ คู่มือการทำงาน - ไม่มี มาตรการ - ประกาศ อสป. เรื่องมาตรการป้องกันกรณีการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ ๒๐๑๙ (COVID-19) - ประกาศ อสป. เรื่องมาตรการป้องกันกรณีการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ ๒๐๑๙ (COVID-19) กรณีการปฏิบัติงานในสถานที่พักอาศัย (Work From Home) - คำสั่ง อสป. ที่ ๑๑๐/๒๕๖๓ เรื่องจัดตั้งศูนย์ประสานการปฏิบัติภายในสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ ๒๐๑๙ (COVID-19) องค์การสะพานปลา - บันทึกข้อความที่ กษ ๑๗๐๔.๑/๓๑ ลงวันที่ ๒๗ มี.ค. ๒๕๖๓ เรื่องซักซ้อมความเข้าใจแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการลาของราชการ กรณีปฏิบัติตามการเฝ้าระวังและการป้องกันการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ ๒๐๑๙ (COVID-19) - บันทึกข้อความที่ กษ ๑๗๐๔.๑/๓๕ ลงวันที่ ๗ เม.ย. ๒๕๖๓ เรื่องแนวทางการปฏิบัติเพื่อรองรับสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ ๒๐๑๙ (COVID-19) สำหรับผู้ปฏิบัติงานในสถานที่พักอาศัย - บันทึกข้อความที่ กษ ๑๗๐๘.๓/๓๓ ลงวันที่ ๒ เม.ย. ๒๕๖๓ เรื่องมาตรการปรับลดเวลาการทำงานของพนักงาน - ประสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์, ป้าย, เสียงตามสาย - พยายามฆ่าเชื้อไวรัส ๒) EVM - ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง -

สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)	Proposed Mitigation	
			วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑. มาตรการต่าง ๆ ที่จำเป็นทุกครั้งที่มีการมาตรการใหม่ให้ติดประกาศในตำแหน่งที่เห็นได้ชัด ทั้งออนไลน์และออฟไลน์ ๒. มอบหมายให้เจ้าหน้าที่ติดตามมาตรการที่ออกใหม่ทุกวัน
๓. การเข้าถึงมาตรการของเจ้าหน้าที่ยังไม่ทั่วถึงไม่ครบถ้วนและทันสมัย (CR๒-๓)	เนื่องจากมีมาตรการออกมาเป็นจำนวนมาก ทำให้การเผยแพร่ไม่ครบถ้วนและทั่วถึง	เจ้าหน้าที่ที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนดอย่างถูกต้องครบถ้วน	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้ เนื่องจากกระทบกับการดำเนินงานของ อสป.
			การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้ เนื่องจากกระทบกับการดำเนินงานของ อสป.
			การยอมรับความเสี่ยง (Take)	๑) การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง - มีการแจ้งเวียนผ่านระบบE-Saraban - มีการประชุมแจ้งมาตรการผ่านระบบ Zoom - มีการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทาง facebook อสป.,ป้าย,เสียงตามสาย ๒) EVM - ๓) แผนงาน/รายงานที่เกี่ยวข้อง -
			การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	๑. รวบรวมมาตรการต่าง ๆ พร้อมคู่มือการปฏิบัติตามมาตรการและเผยแพร่ ออนไลน์และออฟไลน์ไปยังผู้เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง ๒. ทุกครั้งที่มีการออกมาตรการใหม่ๆ ให้มีการประชุมและชี้แจงผู้เกี่ยวข้อง ๓. รวบรวมและจัดทำเอกสารเพื่อเผยแพร่

๘. ความเชื่อมโยงกระบวนการทำงาน

๘.๑ การเชื่อมโยงกระบวนการบริหารความเสี่ยงกับการควบคุมภายใน (Internal Control)

การควบคุมภายใน หมายถึง “กระบวนการปฏิบัติงานที่จัดให้มีขึ้นในองค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล”

การบริหารองค์กรที่ดี เป็นการติดตาม กำกับ และดูแลให้มีการจัดกระบวนการเพื่อใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ ตรงเป้าหมาย คุ่มค่า และประหยัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายต่าง ๆ แม้ว่าองค์กรจะมีระบบงาน ระบบโครงสร้าง หรือวัฒนธรรมองค์กรที่ดี เอื้อต่อการทำงานเพียงอย่างเดียวอาจจะไม่เพียงพอ ซึ่งการควบคุมภายในนับว่าเป็นเครื่องมือหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการบริหารงานของทุกองค์กรในปัจจุบัน โดยมีหัวหน้างาน และผู้รับผิดชอบขององค์กร เข้าไปดำเนินการ เพื่อประเมินความเสี่ยง และจัดให้มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงในงานหรือกิจกรรมนั้นๆ จึงจำเป็นต้องทำให้เกิดระบบการประเมินผลการดำเนินงานในทุกส่วนงาน และทุกกิจกรรม

ในการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในแต่ละครั้ง จะมีตัวแทน และเจ้าหน้าที่ของควบคุมภายในเข้าร่วมประชุมเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการบริหารความเสี่ยงมีการเชื่อมโยงกับการควบคุมภายใน เมื่อฝ่ายบริหารความเสี่ยงสามารถควบคุมปัจจัยเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรสามารถยอมรับได้ ฝ่ายบริหารความเสี่ยงจะนำปัจจัยเสี่ยงนั้นให้กับควบคุมภายในเพื่อติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

การเชื่อมโยงควบคุมภายในกับการบริหารความเสี่ยง อสป. (คู่มือปฏิบัติงานหลักและคู่มือสนับสนุน)

● คู่มือการปฏิบัติงานหลัก

ลำดับ	รายการ
<i>สำนักงานติดตามและประเมินผล</i>	
๑	คู่มือการบริหารความเสี่ยง (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๖๒)
๒	คู่มือการนำระบบการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์มาใช้ในองค์การสะพานปลา (EVM)
๓	คู่มือการปฏิบัติงานการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน
<i>สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล</i>	
๔	คู่มือการดำเนินงานการเจ้าหน้าที่พนักงานองค์การสะพานปลา
๕	คู่มือทักษะความรู้ความสามารถและคุณลักษณะที่จำเป็นต่องาน (Competency) องค์การสะพานปลา
๖	คู่มือการดำเนินการฝึกอบรมพนักงานองค์การสะพานปลา
๗	คู่มือการจัดการซื้อร้องเรียน
<i>ศูนย์ปฏิบัติการตรวจสอบย้อนกลับสัตว์น้ำ</i>	
๘	คู่มือการใช้งาน Mobile Application สำหรับเครื่องชั่งอัตโนมัติ FMO Weighing System
๙	คู่มือการใช้งานและดูแลระบบ

ลำดับ	รายการ
สำนักงานการเงิน	
๑๐	คู่มือปฏิบัติงานพัสดุ
๑๑	คู่มือการจัดทำงบประมาณ
สำนักงานสินเชื่อและบริหารสินเชื่อ	
๑๒	คู่มือโครงการสินเชื่อการประมงอย่างถูกกฎหมาย โครงการ ๑๖ ประจำปี ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕
สำนักงานสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง	
๑๓	คู่มือการปฏิบัติงานสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง

● คู่มือการปฏิบัติงานสนับสนุน

ลำดับ	รายการ
ฝ่ายตรวจสอบภายใน	
๑	คู่มือการปฏิบัติงานการตรวจสอบภายในขององค์การสะพานปลา พ.ศ. ๒๕๖๑
สำนักงานอำนวยการ	
๒	คู่มือการปฏิบัติงานของแผนกสารบรรณ สำนักงานอำนวยการ
๓	คู่มือปฏิบัติงานเลขานุการ
๔	คู่มือการปฏิบัติงานของกลุ่มงานบริหารการประชุม สำนักงานอำนวยการ
สำนักงานยุทธศาสตร์และแผนงาน	
๕	คู่มือการทำรายงานควบคุมภายใน ฉบับปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๕๘
สำนักงานวิศวกรรมและสิ่งแวดล้อม	
๖	คู่มือการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบสารฟอร์มาลินในสัตว์น้ำด้วยชุดทดสอบฟอร์มาลินในอาหาร
สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล	
๗	คู่มือความปลอดภัย Safety Handbook
๘	คู่มือการปฏิบัติงานสำนักงานกฎหมายองค์การสะพานปลา ปี ๒๕๖๒
สำนักงานเทคโนโลยีสารสนเทศ	
๙	คู่มือใช้งานระบบ FMO e - MCPD
๑๐	คู่มือใช้งานระบบ Application FMO e - MCPD
๑๑	คู่มือติดต่อประสานงานเมื่อมีปัญหา
๑๒	คู่มือลงกิจกรรม ลงรูป ขึ้น Web Site
๑๓	คู่มือลงราคาสัตว์น้ำ
๑๔	คู่มือการควบคุมการใช้ห้องศูนย์เทคโนโลยีฯ
๑๕	คู่มือระวังและป้องกันมัลแวร์
๑๖	คู่มือการใช้งาน Mail Go Thai

ลำดับ	รายการ
สำนักงานบัญชี	
๑๗	คู่มือการใช้โปรแกรมบัญชี
๑๘	คู่มือการปฏิบัติงานรับจ่ายเงิน
๑๙	คู่มือการปฏิบัติงานสำนักงานบริหารหนี้
สำนักงานบริหารการตลาดและกิจกรรมสังคม	
๒๐	คู่มือโครงการจำหน่ายสินค้าสัตว์น้ำให้สำนักพระราชวัง
สำนักงานบริหารโครงการพิเศษ	
๒๑	คู่มือการปฏิบัติงานการออกบุงจำหน่ายสินค้าสัตว์น้ำและจัดนิทรรศการสัตว์น้ำและผลิตภัณฑ์แปรรูป
๒๒	คู่มือการปฏิบัติงานการจำหน่ายน้ำดื่ม FMO
๒๓	คู่มือโครงการจำหน่ายสินค้าสัตว์น้ำให้สวนสัตว์ดุสิต
สำนักงานสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง	
๒๕	คู่มือแผนบริหารความต่อเนื่องของ อสป. สำหรับ สป.ทร.

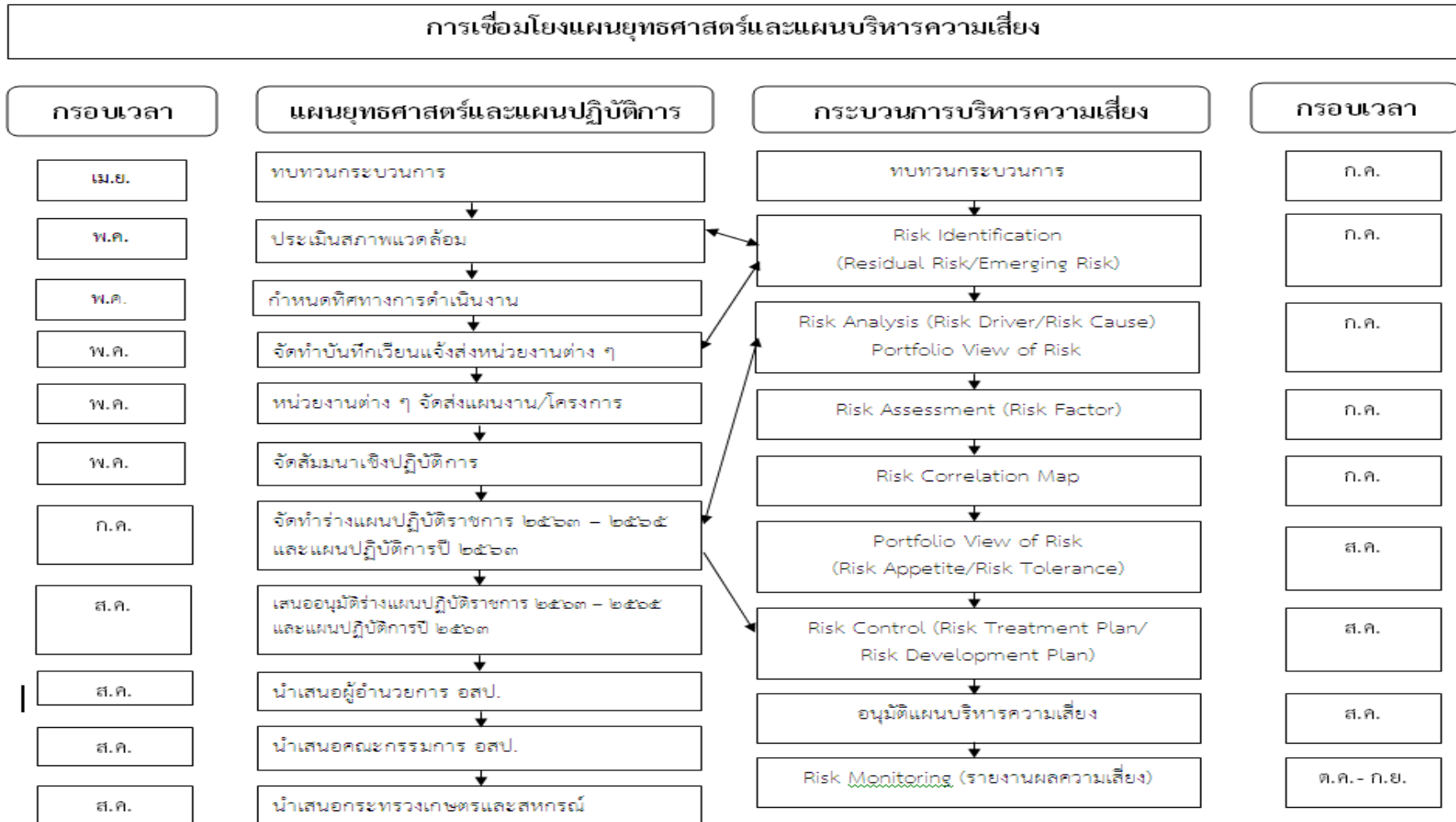
๘.๒ การเชื่อมโยงกระบวนการบริหารความเสี่ยงกับการบริหารจัดการมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Value Management)

การบริหารความเสี่ยง นอกจากจะเป็นการบริหารปัญหา จุดอ่อน และข้อจำกัดต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อที่จะทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ในอนาคต แต่การบริหารในปัจจุบันจะต้องมีการบริหารมูลค่าเพิ่มขององค์กรจากโอกาสทางธุรกิจ การนำระบบบริหารจัดการมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์จึงช่วยให้การบริหารความเสี่ยงเชิงบวกขององค์กร จะทำให้การบริหารนั้นมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

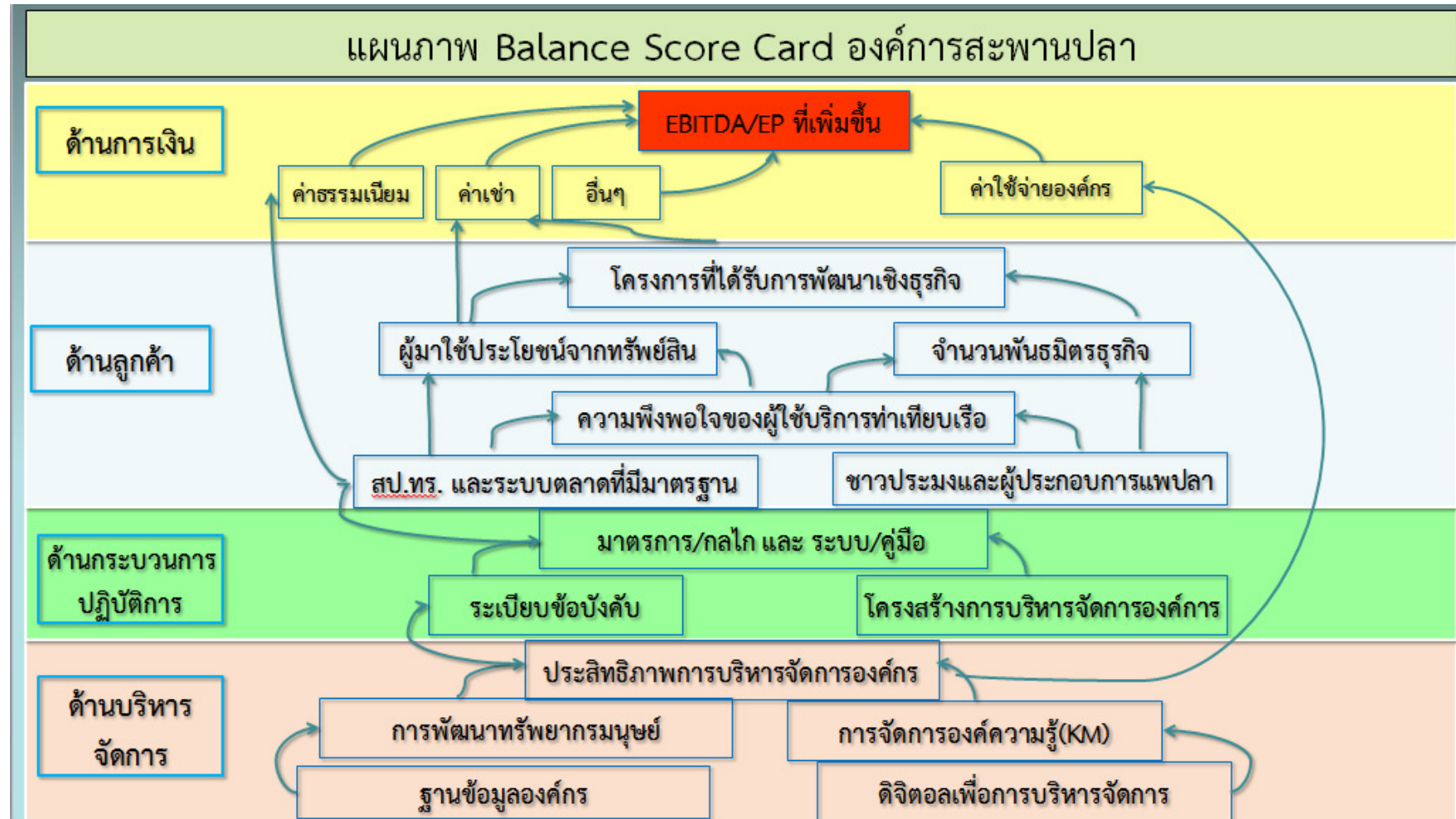
ระบบการบริหารจัดการองค์กรที่ได้นำเอาปัจจัยสำคัญต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจขององค์กรมาพิจารณาร่วมกันอย่างครบถ้วน ในการวางแผน และการดำเนินธุรกิจขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มจากทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่ขององค์กร โดยผู้บริหารสามารถนำมูลค่าเพิ่มมาใช้เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจในการลงทุนนั้น ๆ เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรหรือไม่ ตลอดจนสามารถประยุกต์ใช้ตัวชี้วัดที่เรียกว่า “กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์” เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบผลการดำเนินงานขององค์กร และหน่วยงานภายในองค์กร ทั้งนี้ ระบบการบริหารจัดการองค์กรที่มุ่งเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กร โดยการเชื่อมโยงเป้าประสงค์ทางการเงินซึ่งรวมถึงกำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Profit : EP) และเป้าประสงค์ทางสังคมเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการหลัก ๔ ด้าน ได้แก่ การจัดทำแผนธุรกิจ (EVM for Planning), การจัดสรรเงินทุนและทรัพยากร (EVM for Investment & Resource Allocation), การกำหนดและถ่ายทอดเป้าหมาย (EVM for Performance Monitoring) และระบบแรงจูงใจ (EVM for Incentive)

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

๘.๓ การเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์และแผนบริหารความเสี่ยง

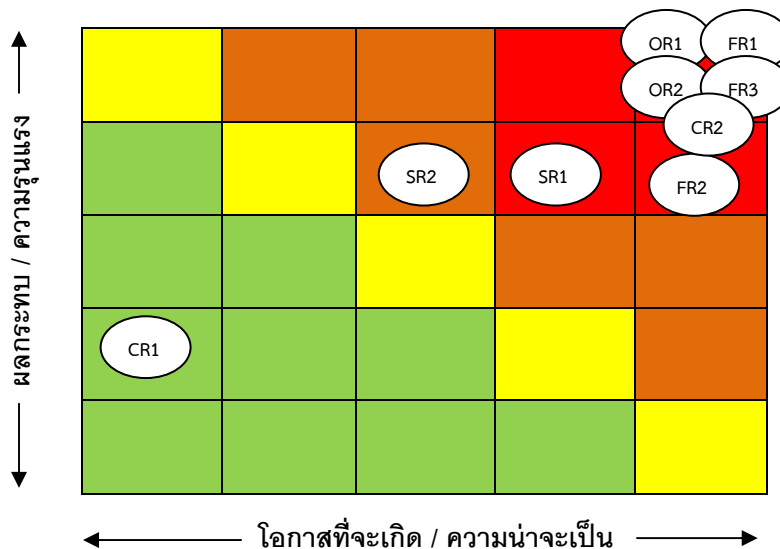


๘.๔ การเชื่อมโยงแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ (Strategy Improvement Plan : SIP) กับการบริหารความเสี่ยง



๙. แผนภาพประเมินความเสี่ยง (Risk Profile)

◆ การบริหารความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยงปี ๒๕๖๓



๙.๑ ระดับความเสี่ยงขององค์การสะพานปลาประเมินได้ ๓ ระดับ ดังนี้

๑) ความเสี่ยงระดับต่ำ (๑ - ๔ คะแนน)

CR๑ = ความเสี่ยงจากสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐาน สุขอนามัย

๒) ความเสี่ยงระดับสูง (๑๐ - ๑๕ คะแนน)

SR๒ = ความเสี่ยงจากการไม่ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กรเป็นระบบดิจิทัล

๓) ความเสี่ยงระดับสูงมาก (๑๖ - ๒๕ คะแนน)

SR๑ = ความเสี่ยงจากการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ไม่ได้ตามเป้าหมาย

OR๑ = ความเสี่ยงจากการพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร

OR๒ = ความเสี่ยงจากโครงการพัฒนาท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลาไม่แล้วเสร็จตามเป้าหมาย

FR๑ = ความเสี่ยงจาก EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

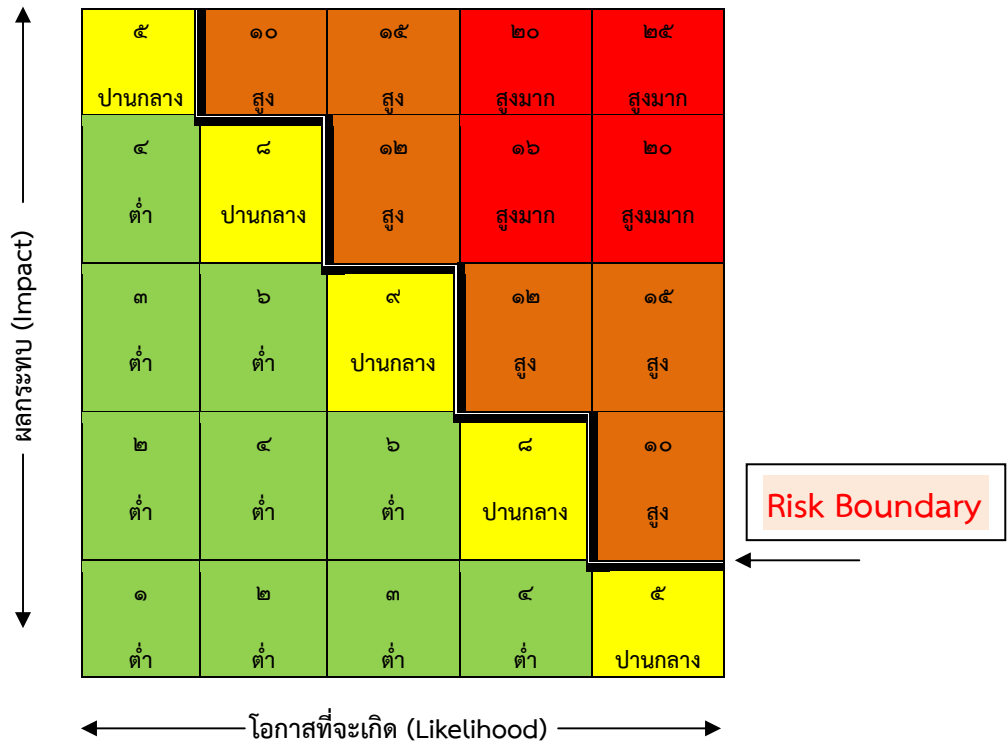
FR๒ = ความเสี่ยงจากการเบิกจ่ายงบประมาณต่ำกว่าเป้าหมาย

FR๓ = ความเสี่ยงจากค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้จากการดำเนินงานไม่ได้ตามเป้าหมาย

CR๒ = ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดจากกรณีแพร่ระบาด COVID - ๑๙

๙.๒ ขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Boundary)

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



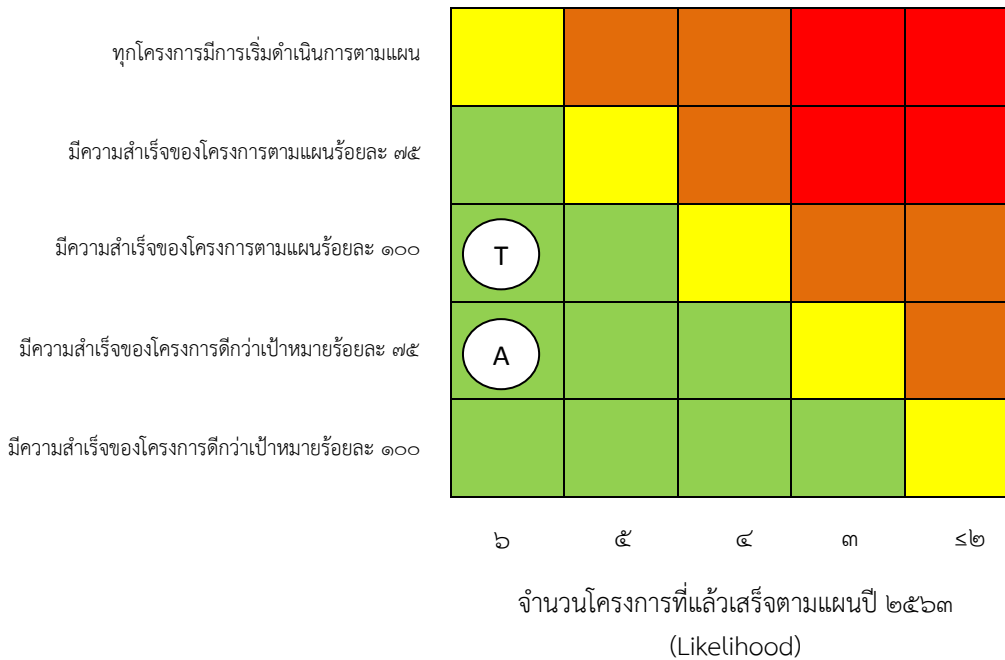
ส่วนแบ่งระหว่างระดับความเสี่ยงที่มีค่าสูงและสูงมาก ที่มีระดับคะแนนตั้งแต่ ๑๐ - ๒๕ (คะแนนระดับความรุนแรง Impact x Likelihood) ซึ่งหากเป็นสีขอบเขตของ Risk Boundary จะกั้นระยะให้อยู่ในโซนสีส้ม และสีแดง กับโซนสีเหลือง และสีเขียว เป็นโซนที่มีระดับความเสี่ยงต่ำ และปานกลาง หรือมีระดับคะแนนตั้งแต่ ๑ - ๙ (คะแนนระดับความรุนแรง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

๑๐. การกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และช่วงเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยง (Risk Tolerance)

● ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)

๑. ปัจจัยเสี่ยง : การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)

ระดับความสำเร็จของการดำเนินโครงการ
(Impact)

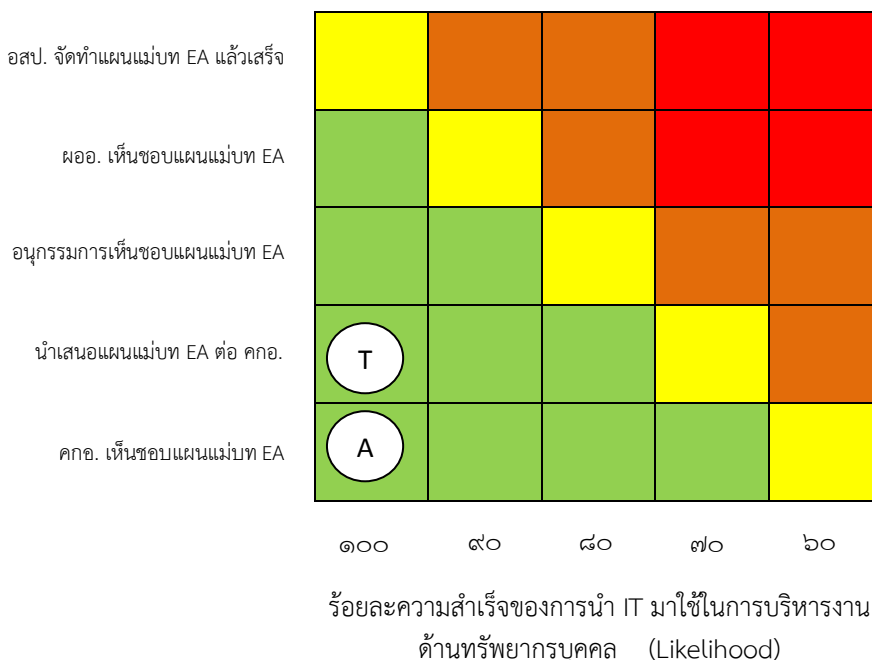


ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และช่วงเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยง (Risk Tolerance) ของความเสี่ยงจากการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)

ปัจจัยเสี่ยง	การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)
คะแนนความเสี่ยง	๑๖ (สูงมาก)
ผลกระทบ (Impact)	Risk Appetite : RA ระดับ ๒ : มีความสำเร็จของโครงการดีกว่าเป้าหมายร้อยละ ๗๕ Risk Tolerance : RT ระดับ ๓ : มีความสำเร็จของโครงการตามแผนร้อยละ ๑๐๐
โอกาสที่จะเกิดขึ้น (Likelihood)	Risk Appetite : RA ระดับ ๑ : โครงการที่แล้วเสร็จตามแผนปี ๒๕๖๓ จำนวน ๖ โครงการ Risk Tolerance : RT ระดับ ๑ : โครงการที่แล้วเสร็จตามแผนปี ๒๕๖๓ จำนวน ๖ โครงการ

๒. ปัจจัยเสี่ยง : ความเสี่ยงจากการไม่ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กรเป็นระบบดิจิทัล (SR๒)

การดำเนินงานที่ไม่สามารถจัดทำแผนแม่บท EA
ได้ตามที่ อสป. กำหนด (Impact)

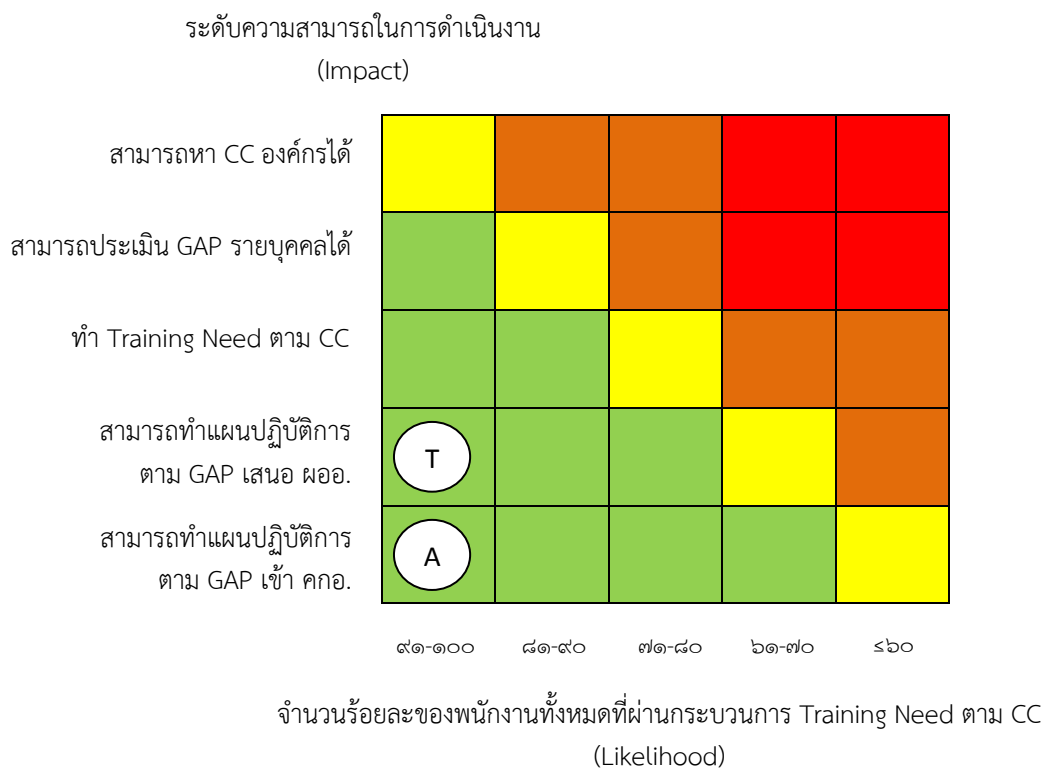


ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และช่วงเปี่ยงเบนของระดับความเสี่ยง (Risk Tolerance) ของความเสี่ยงจากการไม่ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กรเป็นระบบดิจิทัล (SR๒)

ปัจจัยเสี่ยง	การไม่ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กรเป็นระบบดิจิทัล (SR๒)
คะแนนความเสี่ยง	๑๒ (สูง)
ผลกระทบ (Impact)	<p>Risk Appetite : RA</p> <p>ระดับ ๑ : คณะกรรมการ อสป. สามารถเห็นชอบแผนแม่บท EA</p> <p>Risk Tolerance : RT</p> <p>ระดับ ๒ : สามารถนำเสนอแผนแม่บท EA ต่อคณะกรรมการ อสป.</p>
โอกาสที่จะเกิดขึ้น (Likelihood)	<p>Risk Appetite : RA</p> <p>ระดับ ๑ : ความสำเร็จของการนำ IT มาใช้ในการบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคลได้ ร้อยละ ๑๐๐</p> <p>Risk Tolerance : RT</p> <p>ระดับ ๑ : ความสำเร็จของการนำ IT มาใช้ในการบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคลได้ ร้อยละ ๑๐๐</p>

● ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : OR)

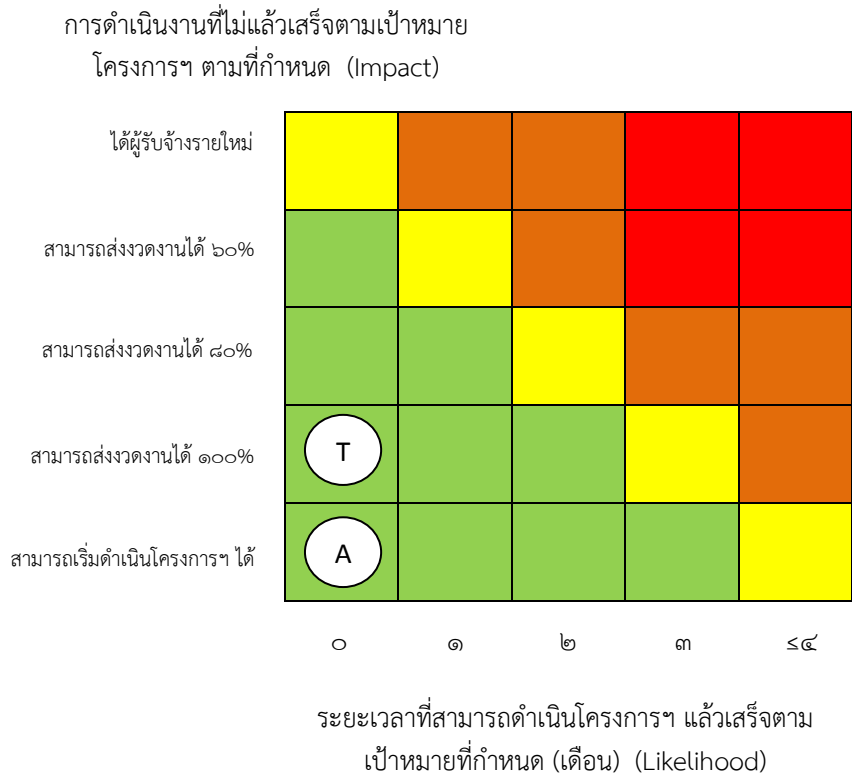
๑. ปัจจัยเสี่ยง : การพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะตามความต้องการขององค์กร (OR๑)



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

ปัจจัยเสี่ยง	การพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะตามความต้องการขององค์กร (OR๑)
คะแนนความเสี่ยง	๒๕ (สูงมาก)
ผลกระทบ (Impact)	<p><u>Risk Appetite : RA</u> ระดับ ๑ : สามารถดำเนินงานทำแผนปฏิบัติการตาม GAP เข้า คกอ.</p> <p><u>Risk Tolerance : RT</u> ระดับ ๒ : สามารถดำเนินการทำแผนปฏิบัติการตาม GAP เสนอ ผอ.</p>
โอกาสที่จะเกิดขึ้น (Likelihood)	<p><u>Risk Appetite : RA</u> ระดับ ๑ : ร้อยละ ๙๑ -๑๐๐ ของพนักงานทั้งหมดที่ผ่านกระบวนการ Training Need ตาม CC</p> <p><u>Risk Tolerance : RT</u> ระดับ ๑ : ร้อยละ ๙๑ -๑๐๐ ของพนักงานทั้งหมดที่ผ่านกระบวนการ Training Need ตาม CC</p>

๒. ปัจจัยเสี่ยง : โครงการพัฒนาท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลาไม่แล้วเสร็จตามเป้าหมาย (OR๒)

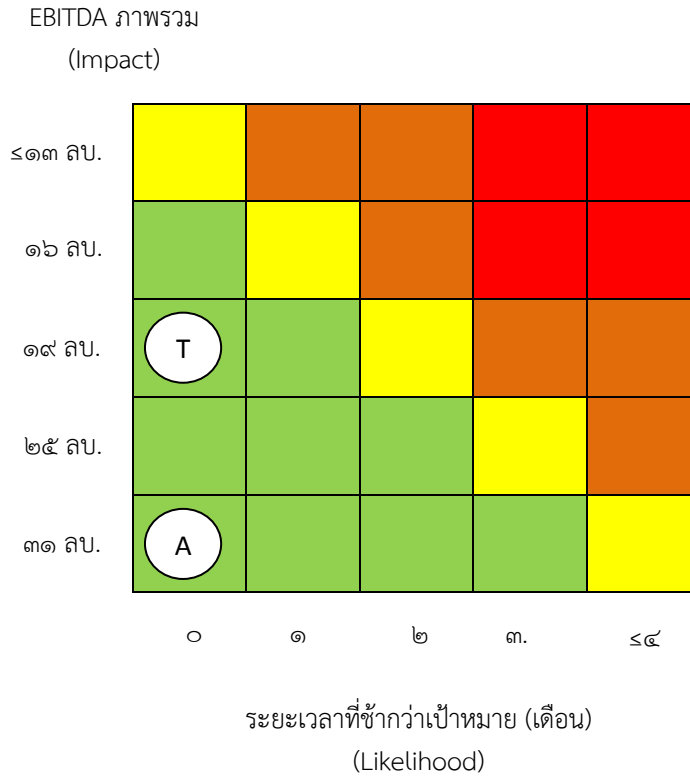


ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และช่วงเปี่ยงเบนของระดับความเสี่ยง (Risk Tolerance) ของความเสี่ยงจากโครงการพัฒนาท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลาไม่แล้วเสร็จตามเป้าหมาย (OR๒)

ปัจจัยเสี่ยง	โครงการพัฒนาท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลาไม่แล้วเสร็จตามเป้าหมาย (OR๒)
คะแนนความเสี่ยง	๒๕ (สูงมาก)
ผลกระทบ (Impact)	Risk Appetite : RA ระดับ ๑ : สามารถเริ่มดำเนินโครงการฯ ได้ Risk Tolerance : RT ระดับ ๒ : สามารถส่งงวดงานได้ร้อยละ ๑๐๐
โอกาสที่จะเกิดขึ้น (Likelihood)	Risk Appetite : RA ระดับ ๑ : ไม่มีระยะเวลาที่ล่าช้ากว่าเป้าหมาย Risk Tolerance : RT ระดับ ๑ : ไม่มีระยะเวลาที่ล่าช้ากว่าเป้าหมาย

● ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)

๑. ปัจจัยเสี่ยง : EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)

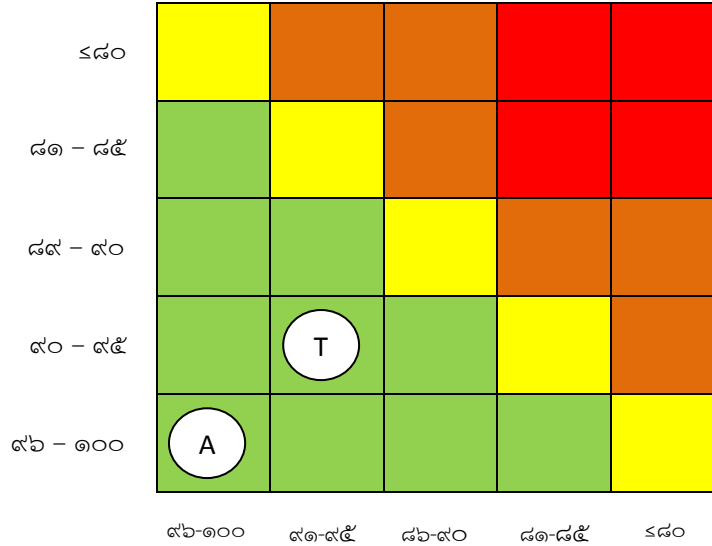


ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และช่วงเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยง (Risk Tolerance) ของความเสี่ยงจาก EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)

ปัจจัยเสี่ยง	EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)
คะแนนความเสี่ยง	๒๕ (สูงมาก)
ผลกระทบ (Impact)	Risk Appetite : RA ระดับ ๑ : EBITDA ภาพรวมเท่ากับ ๓๑ ล้านบาท Risk Tolerance : RT ระดับ ๓ : EBITDA ภาพรวมเท่ากับ ๑๙ ล้านบาท
โอกาสที่จะเกิดขึ้น (Likelihood)	Risk Appetite : RA ระดับ ๑ : ไม่มีระยะเวลาที่ช้ากว่าเป้าหมาย Risk Tolerance : RT ระดับ ๑ : ไม่มีระยะเวลาที่ช้ากว่าเป้าหมาย

๒. ปัจจัยเสี่ยง : การเบิกจ่ายงบประมาณต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)

ผลการเบิกจ่ายงบประมาณ (ร้อยละ)
(Impact)



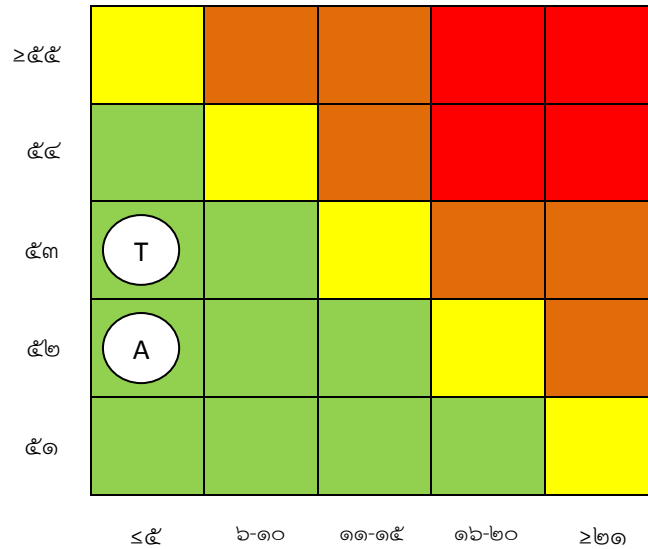
ร้อยละของจำนวนงวดงานที่สามารถปฏิบัติได้ตามแผน
(Likelihood)

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และช่วงเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยง (Risk Tolerance) ของความเสี่ยงจากการเบิกจ่ายงบประมาณต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)

ปัจจัยเสี่ยง	การเบิกจ่ายงบประมาณต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)
คะแนนความเสี่ยง	๒๐ (สูงมาก)
ผลกระทบ (Impact)	<p>Risk Appetite : RA</p> <p>ระดับ ๑ : ผลการเบิกจ่ายงบประมาณร้อยละ ๙๖ - ๑๐๐</p> <p>Risk Tolerance : RT</p> <p>ระดับ ๒ : ผลการเบิกจ่ายงบประมาณร้อยละ ๙๐ - ๙๕</p>
โอกาสที่จะเกิดขึ้น (Likelihood)	<p>Risk Appetite : RA</p> <p>ระดับ ๑ : จำนวนงวดงานที่สามารถปฏิบัติได้ตามแผนร้อยละ ๙๖ - ๑๐๐</p> <p>Risk Tolerance : RT</p> <p>ระดับ ๒ : จำนวนงวดงานที่สามารถปฏิบัติได้ตามแผนร้อยละ ๙๑ - ๙๕</p>

๓. ปัจจัยเสี่ยง : ค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้จากการดำเนินงานไม่ได้ตามเป้าหมาย (FR๓)

ร้อยละของค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้
(Impact)



ร้อยละของรายได้ที่ดำเนินการต่ำกว่าเป้าหมาย
(Likelihood)

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และช่วงเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยง (Risk Tolerance) ของความเสี่ยงจากค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้จากการดำเนินงานไม่ได้ตามเป้าหมาย (FR๓)

ปัจจัยเสี่ยง	ค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้จากการดำเนินงานไม่ได้ตามเป้าหมาย (FR๓)
คะแนนความเสี่ยง	๒๕ (สูงมาก)
ผลกระทบ (Impact)	Risk Appetite : RA ระดับ ๒ : ค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้ร้อยละ ๕๒ Risk Tolerance : RT ระดับ ๓ : ค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้ร้อยละ ๕๓
โอกาสที่จะเกิดขึ้น (Likelihood)	Risk Appetite : RA ระดับ ๑ : รายได้ที่ดำเนินการต่ำกว่าเป้าหมายร้อยละ ≤๕ Risk Tolerance : RT ระดับ ๑ : รายได้ที่ดำเนินการต่ำกว่าเป้าหมายร้อยละ ≤๕

- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ (Compliance Risk : CR)

๑. ปัจจัยเสี่ยง : สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย (CR๑)

จำนวนแห่งที่ปฏิบัติตามมาตรการ อสป. ครบถ้วน

(Impact)

≤๑๐ แห่ง					
๑๑ แห่ง					
๑๒ แห่ง					
๑๓ แห่ง					
๑๔ แห่ง	A	T			
	๙๑-๑๐๐	๘๑-๙๐	๗๑-๘๐	๖๑-๗๐	≤๖๐

ร้อยละของปัญหาที่มีแผนปรับปรุง และ/หรือทำการปรับปรุง
(Likelihood)

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

ปัจจัยเสี่ยง	สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย (CR๑)
คะแนนความเสี่ยง	๒ (ต่ำ)
ผลกระทบ (Impact)	<u>Risk Appetite : RA</u> ระดับ ๑ : สป.ทร. ที่ปฏิบัติตามมาตรการ อสป. ครบถ้วน จำนวน ๑๔ แห่ง <u>Risk Tolerance : RT</u> ระดับ ๑ : สป.ทร. ที่ปฏิบัติตามมาตรการ อสป. ครบถ้วน จำนวน ๑๔ แห่ง
โอกาสที่จะเกิดขึ้น (Likelihood)	<u>Risk Appetite : RA</u> ระดับ ๑ : ปัญหาที่มีแผนปรับปรุง และ/หรือทำการปรับปรุงร้อยละ ๙๑ - ๑๐๐ <u>Risk Tolerance : RT</u> ระดับ ๒ : ปัญหาที่มีแผนปรับปรุง และ/หรือทำการปรับปรุงร้อยละ ๘๑ - ๙๐

๒. **ปัจจัยเสี่ยง** : ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดจากกรณีแพร่ระบาด COVID – ๑๙ (CR๒)

เจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนด
(Impact)

เจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนด มีการแพร่ระบาดในสถานที่ อสป. ใช้ระยะเวลาในการฟื้นฟูช้ากว่ากำหนด					
เจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนด และมีเจ้าหน้าที่ติดเชื้อ					
เจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนด และพบผู้ติดเชื้อเดินทางมา อสป.					
พบเจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนด แต่ไม่เกิดเหตุ	T				
ไม่พบเจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนด	A				
	๐	๑	๒	๓	≤๔

จำนวนครั้งที่เจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนด
(Likelihood)

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และช่วงเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยง (Risk Tolerance) ของความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดจากกรณีแพร่ระบาด COVID – ๑๙ (CR๒)

ปัจจัยเสี่ยง	ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดจากกรณีแพร่ระบาด COVID – ๑๙ (CR๒)
คะแนนความเสี่ยง	๒๕ (สูงมาก)
ผลกระทบ (Impact)	<u>Risk Appetite : RA</u> ระดับ ๑ : ไม่พบเจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนด <u>Risk Tolerance : RT</u> ระดับ ๒ : พบเจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนด แต่ไม่เกิดเหตุ
โอกาสที่จะเกิดขึ้น (Likelihood)	<u>Risk Appetite : RA</u> ระดับ ๑ : ไม่มีจำนวนครั้งที่เจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนด <u>Risk Tolerance : RT</u> ระดับ ๑ : ไม่มีจำนวนครั้งที่เจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนด

๑๑. การเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของปัจจัยเสี่ยง

๑๑.๑ น้ำหนักของผลกระทบและความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยเสี่ยงกับปัจจัยเสี่ยง

จากแผนภูมิ Risk Map นอกจากความเสี่ยงแต่ละด้านจะมีสาเหตุต่าง ๆ ที่อาจเป็นผลทำให้เกิดความเสี่ยงนั้นแล้ว ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในด้านหนึ่งอาจส่งผลกระทบต่อให้เกิดความเสี่ยงอีกด้านหนึ่งด้วยเช่นเดียวกัน

ในการวิเคราะห์ถึงน้ำหนัก และผลกระทบระหว่างความเสี่ยงแต่ละด้านที่ส่งผลกระทบต่อระหว่างกันนั้น ความเสี่ยงทุกด้านจะเป็นทั้งตัวแปรตาม คือ เป็นผลมาจากความเสี่ยงอื่น ๆ ส่งผลกระทบต่อและตัวแปรอิสระ คือ ส่งผลกระทบต่อไปยังความเสี่ยงอื่น ๆ ด้วย ซึ่งมีความสัมพันธ์ระหว่างความเสี่ยงทั้ง ๔ ด้านดังนี้

๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)

๑.๑) ความเสี่ยงจากการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)

- ความเสี่ยงจากการพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร (OR๑)
- ความเสี่ยงจากการเบิกจ่ายงบประมาณต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)
- ความเสี่ยงจากสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย (CR๑)
- ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ อสป. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนดจากกรณีการแพร่ระบาด Covid-19 (CR๒)

๑.๒) ความเสี่ยงจากการไม่สามารถปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กรเป็นระบบดิจิทัล (SR๒)

- ความเสี่ยงจากการพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร (OR๑)
- ความเสี่ยงจาก EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)

๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : OR)

๒.๑) ความเสี่ยงจากการพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร (OR๑)

- ความเสี่ยงจากการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)
- ความเสี่ยงจากค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้จากการดำเนินงานไม่ได้ตามเป้าหมาย (FR๓)
- ความเสี่ยงจากการไม่สามารถปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กรเป็นระบบดิจิทัล (SR๒)
- ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ อสป. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนดจากกรณีการแพร่ระบาด Covid-19 (CR๒)

๒.๒) ความเสี่ยงจากโครงการพัฒนาท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลาไม่แล้วเสร็จตามเป้าหมาย (OR๒)

- ความเสี่ยงจากการพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร (OR๑)
- ความเสี่ยงจาก EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)
- ความเสี่ยงจากการเบิกจ่ายงบประมาณต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)
- ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ อสป. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนดจากกรณีการแพร่ระบาด Covid-19 (CR๒)

๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)

๓.๑) ความเสี่ยงจาก EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)

- ความเสี่ยงจากการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)
- ความเสี่ยงจากการพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร (OR๑)
- ความเสี่ยงจากค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้จากการดำเนินงานไม่ได้ตามเป้าหมาย (FR๓)
- ความเสี่ยงจากโครงการพัฒนาท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลาไม่แล้วเสร็จตามเป้าหมาย (OR๒)
- ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ อสป. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนดจากกรณีการแพร่ระบาดของ Covid-19 (CR๒)

๓.๒) ความเสี่ยงจากการเบิกจ่ายงบลงทุนต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)

- ความเสี่ยงจากการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)
- ความเสี่ยงจากการพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร (OR๑)
- ความเสี่ยงจากโครงการพัฒนาท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลาไม่แล้วเสร็จตามเป้าหมาย (OR๒)
- ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ อสป. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนดจากกรณีการแพร่ระบาดของ Covid-19 (CR๒)

๓.๓) ความเสี่ยงจากค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้จากการดำเนินงานไม่ได้ตามเป้าหมาย (FR๓)

- ความเสี่ยงจากการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)
- ความเสี่ยงจากการพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร (OR๑)
- ความเสี่ยงจาก EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)
- ความเสี่ยงจากโครงการพัฒนาท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลาไม่แล้วเสร็จตามเป้าหมาย (OR๒)
- ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ อสป. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนดจากกรณีการแพร่ระบาดของ Covid-19 (CR๒)

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

๔.๑) ความเสี่ยงจากสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย (CR๑)

- ความเสี่ยงจากการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)
- ความเสี่ยงจากการพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร (OR๑)
- ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ อสป. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนดจากกรณีการแพร่ระบาดของ Covid-19 (CR๒)

๔.๒) ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ อสป. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนด จากกรณีการแพร่ระบาด Covid-19 (CR๒)

- ความเสี่ยงจากการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)
- ความเสี่ยงจากการพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร (OR๑)
- ความเสี่ยงจากโครงการพัฒนาทำเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลาไม่แล้วเสร็จตามเป้าหมาย (OR๒)
- ความเสี่ยงจาก EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)
- ความเสี่ยงจากการเบิกจ่ายงบลงทุนต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)
- ความเสี่ยงจากสะพานปลาและทำเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย (CR๑)

๑๑.๒ ผู้นำหนักของผลกระทบและความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยเสี่ยงกับสาเหตุปัจจัยเสี่ยง

นอกจากความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ จะส่งผลกระทบ และความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันแล้ว ปัจจัยเสี่ยงยังได้รับผลกระทบจากสาเหตุปัจจัยเสี่ยง โดยมีรายละเอียดดังนี้

๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)

- ๑.๑) ความเสี่ยงจากการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)
- แผนพัฒนาบุคลากรมีประสิทธิผลต่อการพัฒนาตัว (OR๑ - ๒) น้ำหนักร้อยละ ๕
 - ผู้รับเหมาส่งงานล่าช้า (FR๒ - ๓) น้ำหนักร้อยละ ๕
 - กระบวนการจัดซื้อจ้างล่าช้า (FR๒ - ๑) น้ำหนักร้อยละ ๕
 - กระบวนการส่งมอบงานและตรวจการจ้างล่าช้า (FR๒ - ๒) น้ำหนักร้อยละ ๕
 - การพัฒนาบุคลากรเพื่อสร้างศักยภาพการทำงานไม่เพียงพอ (FR๓ - ๓) น้ำหนักร้อยละ ๕
 - การทำ TOR และราคากลางล่าช้า (OR๒ - ๑) น้ำหนักร้อยละ ๕
 - กระบวนการก่อหนี้ล่าช้า (OR๒ - ๒) น้ำหนักร้อยละ ๕
 - การก่อสร้างและตรวจรับล่าช้า (OR๒ - ๓) น้ำหนักร้อยละ ๕
 - เจ้าหน้าที่ขาดความตระหนักในการปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ (CR๒ - ๑) น้ำหนักร้อยละ ๕
- ๑.๒) ความเสี่ยงจากการไม่สามารถปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กรเป็นระบบดิจิทัล (SR๒)
- ความต้องการอบรมของพนักงานไม่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร (OR๑ - ๑) น้ำหนักร้อยละ ๕
 - ไม่สามารถประเมินช่องว่างสมรรถนะได้อย่างมีประสิทธิภาพ (OR๑ - ๒) น้ำหนักร้อยละ ๕
 - แผนพัฒนาบุคลากรมีประสิทธิผลต่อการพัฒนาตัว (OR๑ - ๒) น้ำหนักร้อยละ ๕

๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : OR)

๒.๑) ความเสี่ยงจากการพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร (OR๑)

- ผู้เกี่ยวข้องกับโครงการมีความเข้าใจในโครงการที่ดำเนินการไม่มากพอ (SR๑ - ๑) น้ำหนักร้อยละ ๕
- งานด้านทรัพยากรบุคคลที่มีการเขียนโปรแกรมแล้วเสร็จยังไม่มีนำมาใช้ (SR๒ - ๒) น้ำหนักร้อยละ ๕
- เจ้าหน้าที่ อสป. ยังไม่เข้าใจการใช้โปรแกรมส่วนบุคคลทำให้ไม่มีการบันทึกข้อมูล (SR๒ - ๔) น้ำหนักร้อยละ ๕

๒.๒) ความเสี่ยงจากโครงการพัฒนาท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลาไม่แล้วเสร็จตามเป้าหมาย (OR๒)

- บางโครงการขาดการวางแผนอย่างมีประสิทธิภาพต่อการนำไปปฏิบัติอย่างเพียงพอ (SR๑ - ๑) น้ำหนักร้อยละ ๑๐
- เจ้าของโครงการขาดการติดตามผลอย่างเป็นรูปธรรม (SR๑ - ๒) น้ำหนักร้อยละ ๕
- ผู้เกี่ยวข้องกับโครงการมีความเข้าใจการดำเนินงานไม่มากพอ (SR๑ - ๓) น้ำหนักร้อยละ ๕
- แผนพัฒนาบุคลากรมีประสิทธิผลต่อการพัฒนาต่ำ (OR๑ - ๓) น้ำหนักร้อยละ ๕
- กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า (FR๒ - ๑) น้ำหนักร้อยละ ๕

๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)

๓.๑) ความเสี่ยงจาก EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)

- ผู้เกี่ยวข้องกับโครงการมีความเข้าใจการดำเนินงานไม่มากพอ (SR๑ - ๑) น้ำหนักร้อยละ ๕
- บางโครงการยังมีการศึกษารายละเอียดไม่ครอบคลุมทุกปัจจัยอย่างเพียงพอ (SR๑ - ๒) น้ำหนักร้อยละ ๕
- โครงการที่จะให้ภาคเอกชนมาร่วมลงทุนหรือพัฒนา ยังขาดเงื่อนไขที่ดึงดูดและความน่าสนใจของโครงการ (SR๑ - ๔) น้ำหนักร้อยละ ๕
- แผนพัฒนาบุคลากรมีประสิทธิผลต่อการพัฒนาต่ำ (OR๑ - ๓) น้ำหนักร้อยละ ๕
- มีผู้เช่าพื้นที่ต่ำกว่าเป้าหมาย (OR๒ - ๔) น้ำหนักร้อยละ ๕

๓.๒) ความเสี่ยงจากการเบิกจ่ายงบลงทุนต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)

- ผู้เกี่ยวข้องกับโครงการมีความเข้าใจการดำเนินงานไม่มากพอ (SR๑ - ๑) น้ำหนักร้อยละ ๕
- เจ้าของโครงการขาดการติดตามผลอย่างเป็นรูปธรรม (SR๑ - ๓) น้ำหนักร้อยละ ๕
- แผนพัฒนาบุคลากรมีประสิทธิผลต่อการพัฒนาต่ำ (OR๑ - ๒) น้ำหนักร้อยละ ๕
- กระบวนการก่อนนี้ล่าช้า (OR๒ - ๒) น้ำหนักร้อยละ ๕
- การก่อสร้างและตรวจรับล่าช้า (OR๒ - ๓) น้ำหนักร้อยละ ๕

- ๓.๓) ความเสี่ยงจากค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้จากการดำเนินงานไม่ได้ตามเป้าหมาย (FR๓)
- รายได้ค่าธรรมเนียมไม่ได้ตามแผน (FR๑ - ๒) น้ำหนักร้อยละ ๑๐
 - รายจ่ายมากกว่าประมาณการของแผน (FR๑ - ๑) น้ำหนักร้อยละ ๑๐
 - การใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินมีความล่าช้ากว่าแผน (FR๑ - ๓) น้ำหนักร้อยละ ๑๐
 - รายได้อื่น ๆ (FR๑ - ๔) น้ำหนักร้อยละ ๕
 - แผนพัฒนาบุคลากรมีประสิทธิผลต่อการพัฒนาต่ำ (OR๑ - ๒) น้ำหนักร้อยละ ๕
 - มีผู้เข้าพื้นที่ต่ำกว่าเป้าหมาย (OR๑ - ๔) น้ำหนักร้อยละ ๕

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

- ๔.๑) ความเสี่ยงจากสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย (CR๑)
- ผู้เกี่ยวข้องกับโครงการมีความเข้าใจการดำเนินงานไม่มากพอ (SR๑ - ๑) น้ำหนักร้อยละ ๕
 - บางโครงการยังมีการศึกษารายละเอียดไม่ครอบคลุมทุกปัจจัยอย่างเพียงพอ (SR๑ - ๒) น้ำหนักร้อยละ ๕
 - เจ้าของโครงการขาดการติดตามผลอย่างเป็นรูปธรรม (SR๑ - ๓) น้ำหนักร้อยละ ๕
 - การก่อสร้างและตรวจรับล่าช้า (OR๒ - ๓) น้ำหนักร้อยละ ๕
 - เจ้าหน้าที่ขาดความตระหนักในการปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ (CR๒ - ๑) น้ำหนักร้อยละ ๕
 - เจ้าหน้าที่ขาดความเข้าใจต่อมาตรการที่ อสป. กำหนด (CR๒ - ๒) น้ำหนักร้อยละ ๕
 - การเข้าถึงมาตรการของเจ้าหน้าที่ยังไม่ทั่วถึงไม่ครบถ้วนและทันการณ์ (CR๒ - ๓) น้ำหนักร้อยละ ๕
- ๔.๒) ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ อสป. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนด จากกรณีการแพร่ระบาดของ Covid-19 (CR๒)
- ผู้ประกอบการและลูกจ้างแพปลาให้ความร่วมมือน้อย (CR๑ - ๑) น้ำหนักร้อยละ ๑๐
 - แผนพัฒนาบุคลากรมีประสิทธิผลต่อการพัฒนาต่ำ (OR๑ - ๓) น้ำหนักร้อยละ ๕

๑๑.๓ ความเชื่อมโยงในแผนปฏิบัติราชการองค์การสะพานปลา ปี ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ และความเสี่ยงระดับองค์กร

- ๑) **ยุทธศาสตร์ที่ ๑** ยกระดับธุรกิจสะพานปลาท่าเทียบเรือประมงสู่ตลาดสัตว์น้ำและผลิตภัณฑ์อย่างมีมาตรฐานสากล เชื่อมโยงกับปัจจัยเสี่ยงดังนี้
- ความเสี่ยงจากการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)
 - ความเสี่ยงจากการพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร (OR๑)
 - ความเสี่ยงจากโครงการพัฒนาท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลาไม่แล้วเสร็จตามเป้าหมาย (OR๒)
 - ความเสี่ยงจาก EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)
 - ความเสี่ยงจากค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้จากการดำเนินงานไม่ได้ตามเป้าหมาย (FR๓)

- ความเสี่ยงจากสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย (CR๑)
- ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ อสป. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนด จากกรณีการแพร่ระบาดของ Covid-19 (CR๒)

๒) **ยุทธศาสตร์ที่ ๒** เพื่อเพิ่มช่องทางและประสิทธิภาพการแสวงหารายได้ เชื่อมโยงกับปัจจัยเสี่ยงดังนี้

- ความเสี่ยงจากการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)
- ความเสี่ยงจากการพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร (OR๑)
- ความเสี่ยงจากโครงการพัฒนาท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลาไม่แล้วเสร็จตามเป้าหมาย (OR๒)
- ความเสี่ยงจาก EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)
- ความเสี่ยงจากค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้จากการดำเนินงานไม่ได้ตามเป้าหมาย (FR๓)
- ความเสี่ยงจากสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย (CR๑)

๓) **ยุทธศาสตร์ที่ ๓** ขยายการส่งเสริมอาชีพและความเป็นอยู่ชาวประมง เชื่อมโยงกับปัจจัยเสี่ยงดังนี้

- ความเสี่ยงจากการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)

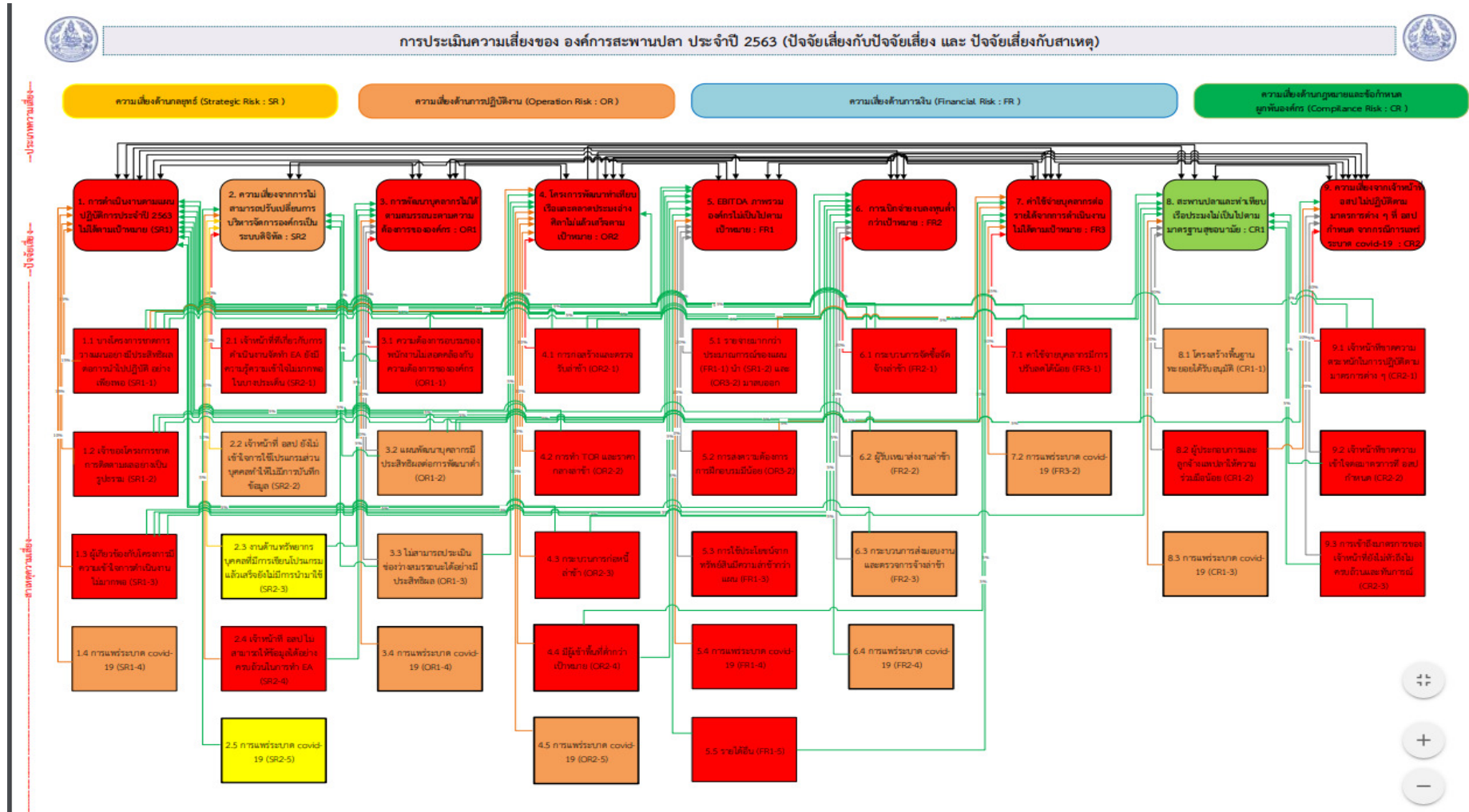
๔) **ยุทธศาสตร์ที่ ๔** เสริมสร้างระบบการบริหารจัดการองค์กรด้วยเทคโนโลยี เชื่อมโยงกับปัจจัยเสี่ยงดังนี้

- ความเสี่ยงจากการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)
- ความเสี่ยงจากการไม่สามารถปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กรเป็นระบบดิจิทัล (SR๒)
- ความเสี่ยงจากการพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร (OR๑)
- ความเสี่ยงจาก EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)
- ความเสี่ยงจากการเบิกจ่ายงบลงทุนต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)
- ความเสี่ยงจากค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้จากการดำเนินงานไม่ได้ตามเป้าหมาย (FR๓)
- ความเสี่ยงจากสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย (CR๑)

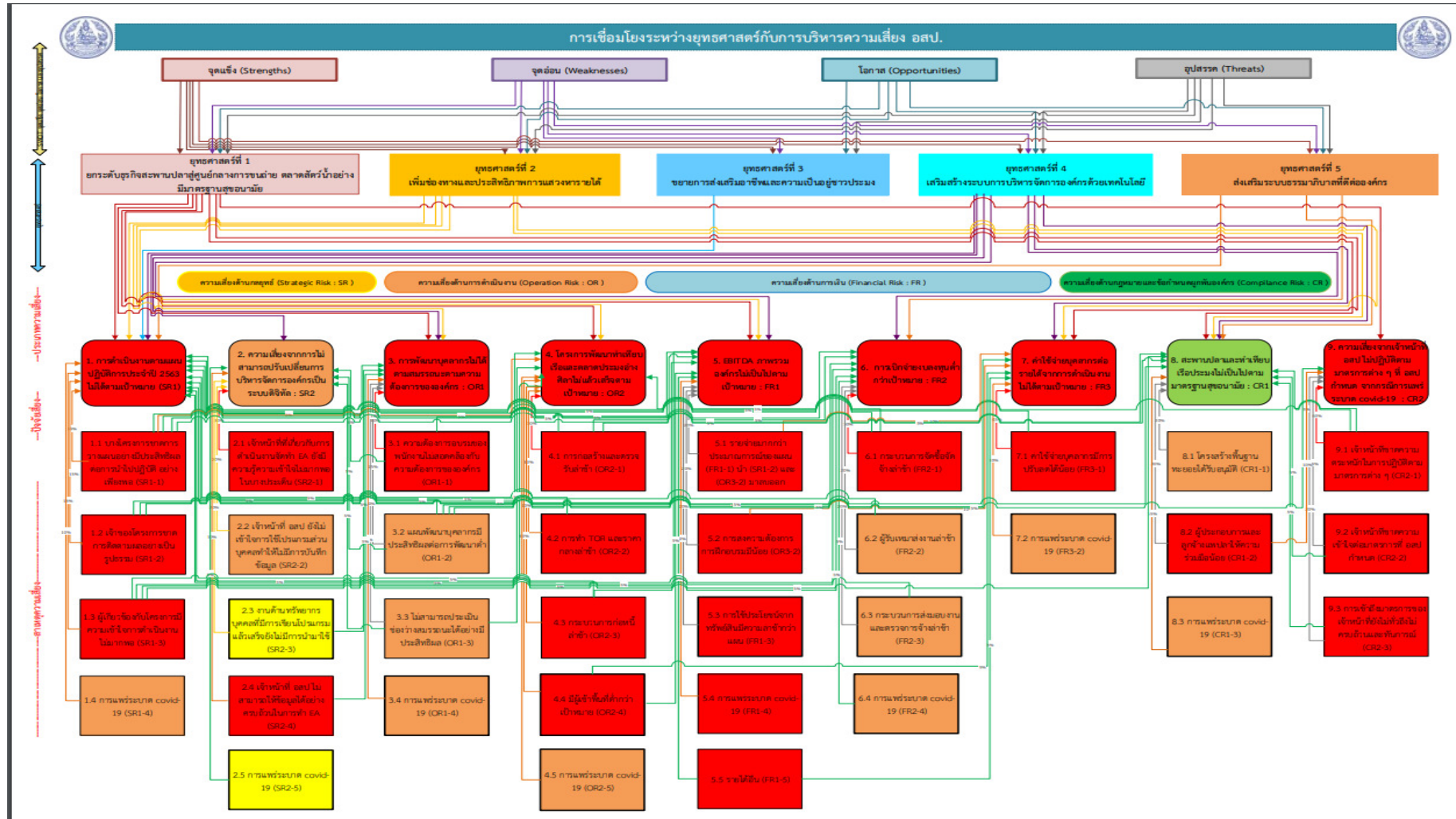
๕) **ยุทธศาสตร์ที่ ๕** ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลที่ดีขององค์กร เชื่อมโยงกับปัจจัยเสี่ยงดังนี้

- ความเสี่ยงจากการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ไม่ได้ตามเป้าหมาย (SR๑)
- ความเสี่ยงจากการเบิกจ่ายงบลงทุนต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)
- ความเสี่ยงจากสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย (CR๑)

● แผนที่ความเสี่ยง (Risk Map) ปี ๒๕๖๓



● ความเชื่อมโยงในแผนปฏิบัติราชการองค์การสะพานปลา ปี ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ และความเสี่ยงระดับองค์กร



๑๑.๔ ยุทธศาสตร์การบริหารความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๓

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	รายละเอียด
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ด้านการหารายได้เชิงรุก (Income Proactive)	มาตรการ ๑.๑ มาตรการด้านคู่สัญญา	<ul style="list-style-type: none"> - เจรจาขอรายละเอียดเงื่อนไขของคู่สัญญา เพื่อพิจารณา - มีการใช้การเจรจาแบบไตรภาคีเข้ามาช่วยในการเจรจาต่อรอง - ในกรณีที่สัญญาไม่มีการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขทุกประการ ให้ถือว่าอนุมัติโดยปริยาย - จัดทำคู่มือและรายการที่ต้องตรวจสอบเอกสารประกอบสัญญาให้กับทุก สป.ทร. - เร่งรัดการทำสัญญาให้เป็นปัจจุบันทุกสัญญา
	มาตรการ ๑.๒ มาตรการด้านสินเชื่อ	<ul style="list-style-type: none"> - ประสานความร่วมมือเพื่อเร่งรัดการเก็บสินเชื่อให้ได้ตามเป้าหมาย - มีการกลั่นกรองประวัติผู้กู้ - ขยายฐานลูกค้าสินเชื่อให้ก้นอกเขต สป.ทร. - ประสานงานเร่งรัดเจ้าหน้าที่ สป.ทร. ที่เกี่ยวข้องให้มีการติดตามทวงถามก่อนถึงกำหนดระยะเวลา - จัดทำคู่มือการติดตามหนี้ให้กับพนักงานแต่ละ สป.ทร. - ให้ความรู้กับผู้กู้เพื่อป้องกันการเป็นหนี้ที่ไม่ก่อเกิดรายได้ - ติดตามปัญหาของผู้กู้ที่มีแนวโน้มจะเป็นหนี้ไม่ก่อเกิดรายได้ และแก้ปัญหา - มีการผ่อนปรนให้กับลูกหนี้ที่ครบระยะเวลาก่อนจัดส่งดำเนินคดี - มีการบันทึกประวัติของลูกค้าเพื่อนำมาบริหารจัดการ - ประชุมมอบนโยบายของผู้บริหารในด้านสินเชื่อให้กับ สป.ทร. ทุกแห่งเพื่อดำเนินการ - สร้างรูปแบบการให้เงินกู้แบบใหม่ ๆ ที่จูงใจให้กับผู้กู้เพิ่มขึ้น - ขยายอำนาจการอนุมัติวงเงินสินเชื่อให้กับ อสป. - เพิ่มมาตรการการให้เงินกู้ โดยดูประวัติลูกค้า ทั้งลูกค้า อสป. และอื่น ๆ ให้ครอบคลุมมากขึ้น - เสนอมาตรการทางกฎหมาย เพื่อเยียวยาชาวประมงที่ได้รับผลกระทบ

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	รายละเอียด
		<ul style="list-style-type: none"> - พัฒนาคู่มือการปล่อยสินเชื่อ - การพัฒนา อบรมในการปล่อย ติดตาม เรียกเก็บ ผ่อนปรนหนี้สินเชื่อ
	มาตรการ ๑.๓ มาตรการด้านค่าธรรมเนียม	<ul style="list-style-type: none"> - ปรับปรุงระบบการชั่งน้ำหนักปริมาณสัตว์น้ำให้ตรงกับน้ำหนักจริง - ออกหลักฐานการชำระเงินค่าธรรมเนียมทุกครั้งที่มีการชำระ - เพิ่มศักยภาพเจ้าหน้าที่ สป.ทร. ในการจัดเก็บรายได้ - จัดทำคู่มือในการจัดเก็บรายได้ และทวงถามให้กับเจ้าหน้าที่ สป.ทร. - ให้ความรู้กับลูกหนี้ทุกรายถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้น และระยะเวลาที่จะต้องชำระก่อนจะเป็นหนี้ไม่เกิดรายได้ - มีมาตรการยับยั้งลูกหนี้ก่อนถึงขั้นตอนเป็นหนี้ไม่ก่อให้เกิดรายได้ โดยเจรจาประนีประนอม ผ่อนปรนกับลูกหนี้กลุ่มนั้น - ประสานความร่วมมือเพื่อเร่งรัดการเก็บรายได้ให้ได้ตามเป้าหมาย - ประชุมชี้แจงผู้บริหารถึงนโยบายการของงบประมาณนอกแผน - หน่วยงานที่จะได้รับเงินงบประมาณพิเศษ ควรจะดำเนินงานให้แล้วเสร็จ - บริหารช่วงระยะเวลาการชำระเงินให้กับเจ้าหน้าที่ให้เหมาะสม - กำหนดวันจ่ายเช็คเป็นประจำในแต่ละสัปดาห์ - วิเคราะห์เจ้าหน้าที่การค้าและแบ่งประเภท เพื่อดำเนินการยืดระยะเวลาชำระหนี้ ตามประเภทของเจ้าหน้าที่ - มีการจัดทำแผนเบิกจ่าย และให้ทุกหน่วยงานต้องดำเนินการตามแผน - จัดทำแผนสร้างความตระหนักให้ผู้บริหารเข้าใจถึงการสร้างกระแสเงินสด
	มาตรการ ๑.๔ มาตรการด้านบริหารทรัพย์สิน	<ul style="list-style-type: none"> - ตรวจสอบรายได้ค่าเช่าทรัพย์สิน - กำหนดแนวทางและวิธีการเพิ่มรายได้ค่าเช่าทรัพย์สิน - กำกับติดตามการดำเนินงานตามแนวทาง วิธีการควบคุม และเพิ่มรายได้ค่าเช่าทรัพย์สิน

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	รายละเอียด
		- ประเมินผลและปรับปรุงแนวทางและวิธีการ
	มาตรการ ๑.๕ มาตรการด้านตลาด และประชาสัมพันธ์	- เร่งรัดการตลาดและประชาสัมพันธ์ พร้อมทั้ง มาตรการสนับสนุน และให้แรงจูงใจกับลูกค้าที่มาใช้ บริการ - จัดทำแผนแม่บทการตลาดและประชาสัมพันธ์เชิงรุก ให้ทุก สป.ทร. ในระยะยาว
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ด้านยกระดับสะพาน ปลาและท่าเทียบเรือ ประมง (Port Up gated)	มาตรการ ๒.๑ มาตรการด้าน สุขอนามัยและท่าเทียบ เรือ	- สร้างความตระหนักให้กับเจ้าของแพปลา และ ลูกจ้างในด้านสุขอนามัย - จัดกิจกรรมเพื่อสังคมที่มีส่วนร่วมของเจ้าของแพ ปลา และลูกจ้างในการรณรงค์ทำ สป.ทร. ให้ลูก สุขอนามัย - ประสานงานกับผู้ตรวจประเมินอย่างเป็นทางการ เพื่อให้ทราบถึงรายละเอียดก่อนผู้ตรวจประเมินเข้าทำ การประเมิน - จัดทำแผนระยะยาวในการปรับปรุงและพัฒนา สป.ทร. ตามเกณฑ์ของสุขอนามัย
	มาตรการ ๒.๒ มาตรการด้าน IUU	- นำกฎเกณฑ์ของ IUU มาศึกษาและทบทวน เพื่อ จัดทำแผนระยะยาวได้อย่างครบถ้วน
	มาตรการ ๒.๓ มาตรการด้านบริหาร จัดการท่าเทียบเรือ	- จัดทำแผนพัฒนาระบบบำบัดน้ำเสียของ สป.ทร. - จัดทำแผนแม่บทที่ชัดเจนเพื่อเตรียมการในการขอ งบประมาณ - จัดทำการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการเพื่อขอ งบประมาณ - จัดทำการสัมมนาเชิงปฏิบัติการการบริหารจัดการ ท่าเทียบเรือประมงสู่ยุค อสป. ๔.๐ - จัดทำแผนพัฒนาพื้นที่ของท่าเทียบเรือประมงตาม ความจำเป็นในแต่ละแห่งในอนาคต - ออกข้อกำหนดการปฏิบัติของผู้ประกอบการ
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ด้านเพิ่มขีด ความสามารถใน การบริหารจัดการ (Increasing capability management)	มาตรการ ๓.๑ มาตรการด้าน ทรัพยากรบุคคล	- อบรมผู้เกี่ยวข้อง รายละเอียดบางโครงการ - การสร้างความตระหนัก - จัดอบรมเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในการเขียนการศึกษา ความเป็นไปได้ของโครงการ - จัดให้มีการอบรมหลักสูตรพัฒนาความรู้ด้าน โครงการกับพนักงานทุกระดับ - มีการให้พนักงานไปดูงานแต่ละ สป.ทร. เพื่อพัฒนา ความรู้และความสัมพันธ์ของพนักงานในระดับเดียวกัน

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	รายละเอียด
		<ul style="list-style-type: none"> - ปรับโครงสร้างองค์กรมาบริหารจัดการ สป.ทร. ในระยะยาว - อบรมและพัฒนาเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องให้สามารถลงทะเบียนสัญญาได้ - กำหนดให้ทุกโครงการเป็นตัวชี้วัดของผู้บริหาร และผู้เกี่ยวข้อง - กำหนดให้เป็นตัวชี้วัดของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในการลงทะเบียนข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน - จัดหลักสูตรอบรมพนักงานที่เกี่ยวข้องด้านสัญญาเป็นระยะ ๆ - ปรับโครงสร้าง และหน้าที่ของ สป.ทร. ให้ชัดเจน - มีการอบรมให้ความรู้และสอนงานกับพนักงานที่เกี่ยวข้องด้านสินเชื่อเป็นประจำ - กำหนดเป็นตัวชี้วัดการปล่อยสินเชื่อของเจ้าหน้าที่สินเชื่อ สป.ทร. - อบรมเจ้าหน้าที่ทุกฝ่าย และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจถึงเจตนาและรายละเอียดของ พรบ. ฉบับใหม่ - กำหนดเป็นตัวชี้วัดด้านจัดซื้อจัดจ้างขององค์กร - กำหนดเป็นตัวชี้วัดด้านสุขอนามัยขององค์กร
	มาตรการ ๓.๒ มาตรการด้านยุทธศาสตร์และแผน	<ul style="list-style-type: none"> - จัดทำเอกสารชี้แจงให้กับผู้บริหารทราบถึงโครงการในปี ๒๕๖๓ และความเกี่ยวข้องและรับผิดชอบของหัวหน้า สป.ทร. - ประชุมผู้บริหารอย่างเป็นทางการเพื่อมอบหมายโครงการที่จะต้องดำเนินการในปี ๒๕๖๓ - จัดทำเอกสารโครงการ เป้าหมาย ตัวชี้วัด ลงใน Web Site ขององค์กร เพื่อให้มีการสืบค้นได้อย่างรวดเร็ว - กำหนดนโยบายให้ทุกโครงการจะของบประมาณ ต้องมีการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการอย่างครบถ้วน ละเอียด และครอบคลุม รวมทั้งความเสี่ยง - กำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยงและการวิเคราะห์ไว้ทุกโครงการ - จัดทำคู่มือในการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ - กำหนดให้ทุกโครงการควรมีการวิจัยทางเศรษฐศาสตร์มาสนับสนุนการตัดสินใจ และดำเนินงานขององค์กร

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	รายละเอียด
		<ul style="list-style-type: none"> - จัดทำแผนอบรมหัวข้อพัฒนาบุคลากรรับผิดชอบโครงการ - ออกหนังสือเตือนในการบังคับใช้กฎหมาย - ผู้บริหารประชุมรับฟังข้อคิดเห็น และมอบนโยบายและการดำเนินการที่ชัดเจนกับทุก สป.ทร. - สร้างระบบจูงใจให้กับ สป.ทร. เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องที่ดำเนินการสำเร็จ - หัวหน้า สป.ทร. จะต้องกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด - มีการมอบอำนาจให้ผู้รับผิดชอบให้มากขึ้น - มีการมอบหมายงานให้ตัวบุคคลที่รับผิดชอบ - จัดทำแผนสร้างอัตลักษณ์ของหน่วยงานให้มีความโดดเด่น และเฉพาะทางมากขึ้น - ปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการลูกค้า และสร้างแรงจูงใจในการมาใช้ สป.ทร. - มีการศึกษารายละเอียดของโครงการก่อนของบลงทุน ถึงเงื่อนไข ข้อกำหนดของพื้นที่ เพื่อลดปัญหาการส่งมอบพื้นที่ล่าช้า - จัดทำแผนเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานทั่วทั้งองค์กร
	มาตรการ ๓.๓ มาตรการด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศ	<ul style="list-style-type: none"> - จัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการรายงานและติดตามตัวชี้วัดอย่างเป็นระบบ - พัฒนาระบบ ERP มาใช้อย่างจริงจังในอนาคต - จัดอบรมเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในการเขียนการศึกษาความเป็นไปได้ - จัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการทำฐานข้อมูล และการสืบค้น การแจ้งเตือนที่เป็นมาตรฐานเดียวกับที่สามารถแจ้งเตือนผู้เกี่ยวข้องทั้งเจ้าหน้าที่และคู่สัญญา - จัดทำระบบการสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับเงื่อนไขสัญญาให้กับคู่สัญญา - จัดทำระบบการสื่อสารเงื่อนไขต่าง ๆ เพื่อให้คู่สัญญาได้ทราบล่วงหน้าก่อนสัญญาจะหมดอายุ - จัดทำระบบสารสนเทศทะเบียนควบคุมสัญญา - พัฒนาระบบแจ้งเตือนล่วงหน้าของสัญญาทุกสัญญาก่อนหมดอายุ เมื่อหมดอายุ และหลังจากหมดอายุ - จัดทำระบบเตือนไปยังคู่สัญญาล่วงหน้าก่อน

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	รายละเอียด
		<p>หมดอายุ และหลังหมดอายุ</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดทำระบบเก็บค่าธรรมเนียมให้ตรงกับชนิดและราคาที่กำหนด - จัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการจัดเก็บ ออก เอกสาร และรายงานผลการจัดเก็บรายได้เป็นอย่างดี เป็นจริง และเป็นปัจจุบัน - จัดทำระบบติดตามผลการดำเนินงาน และรายงานผลรายเดือน รายไตรมาส และรายปี
	<p>มาตรการ ๓.๔ มาตรการด้านการติดตามและประเมินผล</p>	<ul style="list-style-type: none"> - มีการประชุมชี้แจงให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องแต่ละ สป.ทร. ทราบ - ประชุมเจ้าของโครงการทั้งหมด ชี้แจงวางแผนการดำเนินงาน มอบหมายความรับผิดชอบ - จัดทำระบบติดตามผลการดำเนินงานในทุก ๆ เรื่อง ขององค์กร และรายงานผลรายเดือน รายไตรมาส และรายปี - ประชุมอย่างน้อย ๑ ครั้ง/ไตรมาส เพื่อติดตาม สอบถามปัญหา และอุปสรรค - มีการมอบหมายงานให้ผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมให้เข้าใจและดำเนินงาน - มีการประชุมเร่งรัดการดำเนินงานของทุกกิจกรรม - เชิญเจ้าของความเสียหายรายกิจกรรม และผู้รายงานผลเพื่อมาติดตามผลอย่างใกล้ชิด - หัวหน้า สป.ทร. กำกับดูแลเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง และมีการรายงานผลอย่างเป็นระยะ - เร่งรัดการดำเนินงานให้ได้ตามกำหนดระยะเวลาของแผน - มีการติดตามการเบิกจ่ายงบลงทุนในการประชุม และประชุมฝ่าย/สำนักงานอย่างต่อเนื่อง - คณะทำงานเร่งรัดการเบิกจ่ายงบลงทุน
	<p>มาตรการ ๓.๕ มาตรการด้านการควบคุมค่าใช้จ่าย</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ประชุมชี้แจงผู้บริหารที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับนโยบายรายจ่าย - โครงการที่จะซ่อมแซมหรือปรับปรุงควรเป็นโครงการที่อยู่ในปีงบประมาณถัดไป - สร้างมาตรการในการลดรายจ่ายในรายการที่สามารถดำเนินการได้ - กำหนดแผนแม่บทค่าใช้จ่ายระยะยาว และให้ทุก

ยุทธศาสตร์	มาตรการ	รายละเอียด
	มาตรการ ๓.๖ มาตรการด้านการ จัดซื้อจัดจ้าง	หน่วยงานดำเนินการ <ul style="list-style-type: none"> - หาผู้เชี่ยวชาญมาให้คำแนะนำปรึกษาในกรณีที่เกิดปัญหา - ประสานงานกับกรมบัญชีกลางอย่างใกล้ชิดเพื่อปรึกษาหารือ - ทุกฝ่าย/สำนักงานต้องดำเนินการกำหนดคุณลักษณะ ข้อกำหนดราคากลาง และขอบเขตงาน (TOR) ให้แล้วเสร็จก่อนขอตั้งงบประมาณ แบบรูปก่อสร้างให้แล้วเสร็จ และถูกต้อง - มีการศึกษาสำรวจพื้นที่ก่อนการออกแบบให้ละเอียด - มีผู้ควบคุมงานจากวิศวกรส่วนกลาง/จ้างผู้ควบคุมงานจากภายนอกในบางงานที่จำเป็น - ผู้รับเหมาต้องทราบรายละเอียดของกระบวนการขอขยายวงงาน - มีการตกลงประชุมร่วมกันเพื่อปรับระยะเวลาวงงานที่เหลือให้ได้ตามแผน - มีการจัดทำแผนจัดซื้อจัดจ้าง และลำดับความสำคัญของงาน - ประชุมเจ้าของโครงการทั้งหมด ชี้แจงวางแผนการดำเนินงาน มอบหมายความรับผิดชอบ - มีการตรวจสอบคุณสมบัติก่อนการประกาศ - มีการกำชับให้ศึกษารายละเอียดให้ครบถ้วน - การเขียน TOR ที่ชัดเจน และมีราคากลางที่เหมาะสม - มีบทลงโทษที่ชัดเจน - จัดทำคู่มือจัดจ้างตาม พรบ. ฉบับใหม่ - จัดกำหนดเงื่อนไขผู้ที่จะของบประมาณ ให้จัดทำแบบรายละเอียดก่อนของงบประมาณประจำปี - จัดทำคู่มือตรวจรับงาน - ปรับปรุงระบบการทำงานของฝ่ายจัดซื้อจัดจ้าง

๑๑.๕ แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan) ประจำปี ๒๕๖๓

สาเหตุ (Possible Causes)	กลยุทธ์ (Activity Group)				กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๓)				ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)	
	การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ไม่ได้ตามเป้าหมาย : SR๑									ผอ./รผอ. ที่รับผิดชอบ	
	IP	PU	ICM	C19		Q๑	Q๒	Q๓	Q๔	ผู้รับผิดชอบ (Responsibility)	เป้าหมาย (Output)
๑. บางโครงการขาดการวางแผนอย่างมีประสิทธิภาพต่อการนำไปปฏิบัติอย่างเพียงพอ (SR๑-๑)		✓			๑. นำโครงการลงทุนขนาดใหญ่ที่คาดว่าจะมีปัญหาในเรื่องรายละเอียดของการศึกษามา ทบทวนปัจจัยและจัดทำแผนใหม่เพื่อปรับปรุง โดยมีกิจกรรม ดังนี้ ๑.๑ ทบทวนโครงการลงทุนขนาดใหญ่ในปี ๒๕๖๓ ที่คาดว่าจะยังขาดรายละเอียดเพียงพอ ปัจจัยทางเศรษฐกิจเปลี่ยน และมีการเปลี่ยนแปลงนโยบาย ๑.๒ ทบทวนเป้าหมายของแผนงานและ กิจกรรมที่คาดว่าจะมีผลกระทบ ๑.๓ กำหนดมาตรการในการแก้ไข ๑.๔ ติดตามผล ๒. กำหนดให้การของงบประมาณลงทุนปี ๒๕๖๔ ต้องมีการวิเคราะห์อย่างครบถ้วน ตามที่กำหนด	↔	↔	↔	↔	รผอ.บร./ผฝ.ยศ./ คุณวสันต์ชัยฯ	ผลการศึกษารายละเอียด โครงการที่สำคัญ และ เกี่ยวข้องกับพื้นที่อย่างละเอียด
									ผอ	ข้อสั่งการของผู้อำนวยการ	

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ไม่ได้ตามเป้าหมาย : SR๑								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)			
									ผอ./รผอ. ที่รับผิดชอบ			
สาเหตุ (Possible Causes)	กลยุทธ์ (Activity Group)				กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๓)				ผู้รับผิดชอบ (Responsibility)	เป้าหมาย (Output)	
	IP	PU	ICM	C19		Q๑	Q๒	Q๓	Q๔			
๒. เจ้าของโครงการขาดการติดตามผลอย่างเป็นรูปธรรม (SR๑-๒)			√		กำหนดมาตรการลดความเสี่ยงด้วยการติดตามผลโครงการกับหัวหน้าโครงการประกอบด้วยกิจกรรมทั้งหมด ๔ กิจกรรม ๑. ประชุมชี้แจงและมอบหมายเจ้าของโครงการให้ทราบถึงโครงการที่รับผิดชอบ พร้อมทั้งคู่มือ และระบบติดตามผลการดำเนินงาน ที่มีความเกี่ยวข้องของงานทุกโครงการ พร้อมทั้งดำเนินการเผยแพร่ในเว็บไซต์ ทั้งออนไลน์ และออฟไลน์ ๒. ประชุมติดตามผลการดำเนินงานอย่างน้อย ๑ ครั้ง/ไตรมาส เพื่อทราบ สอบถามปัญหา และอุปสรรค ๓. มีการประชุมเร่งรัดการดำเนินงานของทุกกิจกรรม เชิญเจ้าของความเสี่ยงรายกิจกรรมที่ไม่สามารถลดความเสี่ยงได้ เพื่อมาติดตามผลอย่างใกล้ชิด ๔. เชิญเจ้าของความเสี่ยงรายกิจกรรมและผู้รายงานผลเพื่อมาติดตามผลอย่างใกล้ชิด (กรณีมีปัญหา)	←→					รผอ.บร./ผฝ.ยศ./ หส.ตป.	๑. รายงานติดตามผลประจำเดือน และผลงานสะสมในแต่ละเดือน ๒. รายงานการประชุมการติดตามผลรายเดือน ๓. รายงานผลความเสี่ยงรายไตรมาส ๔. รายงานการประชุมเร่งรัดและแก้ไขปัญหา

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ไม่ได้ตามเป้าหมาย : SR๑								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)		
									ผอ./รพอ. ที่รับผิดชอบ		
สาเหตุ (Possible Causes)	กลยุทธ์ (Activity Group)				กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๓)				ผู้รับผิดชอบ (Responsibility)	เป้าหมาย (Output)
	IP	PU	ICM	C19		Q๑	Q๒	Q๓	Q๔		
๓. ผู้เกี่ยวข้องกับโครงการมีความเข้าใจการดำเนินงานไม่มากพอ			√		กำหนดมาตรการลดความเสี่ยงด้วยการสร้างความเข้าใจกับผู้เกี่ยวข้องในโครงการและระบบการทำงานประกอบด้วยกิจกรรมทั้งหมด ๕ กิจกรรม ๑. ประชุมชี้แจงและมอบหมายเจ้าหน้าเจ้าของโครงการที่รับผิดชอบพร้อมทั้งคู่มือและระบบติดตามการดำเนินงาน - ที่มีความเกี่ยวข้องของงานทุกโครงการ พร้อมทั้งดำเนินการเผยแพร่ในเว็บไซต์ ทั้งออนไลน์ และออฟไลน์ ให้กับเจ้าของความเสี่ยงให้ทราบถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับโครงการที่เกี่ยวข้องกับโครงการที่รับผิดชอบของปี ๒๕๖๓ ๒. ประชุมอย่างน้อย ๑ ครั้ง/ไตรมาส เพื่อติดตาม สอบถามปัญหา และอุปสรรค ๓. มีการประชุมเร่งรัดการดำเนินงานของทุกโครงการ เชิญเจ้าของความเสี่ยงรายกิจกรรมที่ไม่สามารถลดความเสี่ยงได้ เพื่อมาติดตามอย่างใกล้ชิด					รพอ.บร./ผฝ.ยศ./หส.ตป.	๑. เอกสารแผนประจำปี แผนความเสี่ยงปี ๒๕๖๓และดำเนินการเผยแพร่ทั้งออนไลน์ และออฟไลน์ ๒. รายชื่อผู้รับผิดชอบของแต่ละความเสี่ยง ๓. รายงานการประชุมประชุมเจ้าของโครงการทั้งหมด ชี้แจงวางแผนการ

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓ ไม่ได้ตามเป้าหมาย : SR๑								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)		
	กลยุทธ์ (Activity Group)				กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๓)				ผู้รับผิดชอบ (Responsibility)	เป้าหมาย (Output)
สาเหตุ (Possible Causes)	IP	PU	ICM	C19		Q๑	Q๒	Q๓	Q๔		
						๔. การสร้างความตระหนักให้กับพนักงานที่เกี่ยวข้อง อย่างน้อย ๑ ครั้ง/ปี ๕. เชิญเจ้าของความเสี่ยงรายกิจกรรมและผู้รายงานผลเพื่อมาติดตามผลอย่างใกล้ชิด	←→				
๔. การแพร่ระบาดของ COVID-19 (SR๑-๔)				✓	ทบทวนโครงการของแผนปฏิบัติการปี ๒๕๖๓ ที่ได้รับผลกระทบโดยปรับ-เลื่อน-ลด และเปลี่ยนความหมายของค่าเป้าหมายและวิธีการดำเนินงาน			←→	สยศ.	ผลการทบทวน	

หมายเหตุ
 IP (Income Proactive) คือ ยุทธศาสตร์ด้านการหารายได้เชิงรุก
 PU (Port Upgraded) คือ ยุทธศาสตร์ยกระดับสะพานปลา และท่าเทียบเรือประมง
 ICM (Increasing Capability Management) คือ ยุทธศาสตร์เพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการ
 C19 คือ ยุทธศาสตร์ด้าน COVID-19

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	ความเสี่ยงจากการไม่สามารถปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กรเป็นระบบดิจิทัล : SR๒								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)		
									ผอ./รผอ. ที่รับผิดชอบ		
สาเหตุ (Possible Causes)	กลยุทธ์ (Activity Group)				กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๓)				ผู้รับผิดชอบ (Responsibility)	เป้าหมาย (Output)
	IP	PU	ICM	C19		Q๑	Q๒	Q๓	Q๔		
๑. เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานจัดทำ EA ยังมี ความรู้ความเข้าใจไม่มากพอ ในบางประเด็น (SR๒-๑)			√		๑. นำประเด็นที่ยังไม่เข้าใจมากพอเข้ามาหารือที่ประชุมคณะกรรมการ IT เป็นประจำ ๒. จัดงานที่ปรึกษาเฉพาะเรื่องที่ไม่สามารถดำเนินการได้			←→	→	สทส.	ข้อหารือ
๒. เจ้าหน้าที่ อสป ไม่สามารถให้ข้อมูลได้อย่างครบถ้วนในการทำ EA (SR๒-๒)			√		๑. นำบุคลากรที่มีความสำคัญในการใช้งานข้อมูลไปศึกษาดูงานจากหน่วยงานอื่น ๒. ขอดูงานระบบ EA จากหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีลักษณะงานคล้ายกัน			←→	→	สทส.	ข้อหารือ
๓. งานด้านทรัพยากรบุคคลที่มีการเขียนโปรแกรมแล้วเสร็จยังไม่มีนำมาใช้ (SR๒-๓)			√		๑. ประชุมเร่งรัดการออกนโยบายด้านการบริหารบุคคลที่จะนำไปใช้งานในระบบ ๒. เร่งรัดหน่วยงานที่ยังไม่ดำเนินการให้ดำเนินการลงข้อมูลในระบบ			←→	→	สทส.	ข้อหารือ
๔. เจ้าหน้าที่ อสป ยังไม่เข้าใจการใช้โปรแกรมส่วนบุคคลทำให้ไม่มีการบันทึกข้อมูล (SR๒-๔)			√		๑. อบรมพนักงานให้เข้าใจในการลงโปรแกรม HR ๒. การปรับระบบโปรแกรมให้มีการใช้งานที่สะดวกและรองรับทุกอุปกรณ์			←→	→	สทส.	ข้อหารือ
๕. การแพร่ระบาดของ COVID-19 (SR๒-๕)				√	๑. จัดทำแผนเร่งรัดการดำเนินการ Digital Transform องค์กรให้เร็วขึ้น			←→	→	สทส.	ข้อหารือ

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	ความเสี่ยงจากการไม่สามารถปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กรเป็นระบบดิจิทัล : SR๒								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)		
									ผอ./รผอ. ที่รับผิดชอบ		
สาเหตุ (Possible Causes)	กลยุทธ์ (Activity Group)				กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๓)				ผู้รับผิดชอบ (Responsibility)	เป้าหมาย (Output)
	IP	PU	ICM	C19		Q๑	Q๒	Q๓	Q๔		
					๒. จัดทำแผนเร่งรัดการทำระบบดิจิทัลให้เร็วขึ้น ๓. ทบทวนโครงการดิจิทัลที่ได้รับผลกระทบโดยปรับ-เลื่อน โครงการ			←→		สทส.	แผน
								←→		สทส.	ผลการทบทวน

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	การพัฒนาบุคลากรไม่ได้ตามสมรรถนะขององค์กร : OR๑								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)		
	กลยุทธ์ (Activity Group)				กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๓)				ผู้รับผิดชอบ (Responsibility)	เป้าหมาย (Output)
สาเหตุ (Possible Causes)	IP	PU	ICM	C19		Q๑	Q๒	Q๓	Q๔		
๑. ความต้องการอบรมของพนักงานไม่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร (OR๑-๑)			√		จัดทำช่องว่างสมรรถนะขององค์กร และพนักงาน	↔				สบค.	การหาช่องว่างสมรรถนะได้ตามเวลาที่กำหนด
๒. ไม่สามารถประเมินช่องว่างสมรรถนะได้อย่างมีประสิทธิภาพ (OR๑-๒)			√		๑. การประชุมผู้เกี่ยวข้องในการจัดทำช่องว่างสมรรถนะของพนักงาน ๒. การปรับปรุงคำอธิบายช่องว่างสมรรถนะให้มีความเข้าใจง่ายขึ้น ๓. การพัฒนาระบบประเมินช่องว่างสมรรถนะ	↔				คณะกรรมการ สบค. สบค.	๑. จำนวนครั้งการประชุม ๒. คำอธิบายที่ได้รับการปรับปรุง ๓. ระบบที่ได้รับการพัฒนา
๓. แผนพัฒนาบุคลากรมีประสิทธิภาพต่อการพัฒนาต่ำ (OR๑-๓)			√		การบูรณาการระหว่างการทำช่องว่างสมรรถนะ การสำรวจช่องว่างสมรรถนะ การสำรวจความต้องการการฝึกอบรมของพนักงานและการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร		↔			คณะกรรมการบุคลากร	ผลการประชุมร่วมกัน
๔. การแพร่ระบาดของ COVID-19 (OR๑-๔)				√	ปรับวิธีการอบรมโดยใช้ระบบ ZOOM ในการให้ความรู้พนักงานแทนการอบรมสัมมนา			↔		สบค.	จำนวนผู้เข้าอบรมผ่านออนไลน์

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	โครงการพัฒนาท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลาไม่แล้วเสร็จตามเป้าหมาย : OR๒								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)		
	สาเหตุ (Possible Causes)		กลยุทธ์ (Activity Group)		กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๓)				ผู้รับผิดชอบ (Responsibility)	เป้าหมาย (Output)
IP	PU	ICM	C19	Q๑		Q๒	Q๓	Q๔			
๑. การทำ TOR และราคากลางล่าช้า (OR๒-๑)			√		๑. เร่งรัดการสำรวจสภาพการก่อสร้างของผู้รับจ้างเดิมและประเมินมูลค่าที่เหลือเพื่อจัดทำ TOR ๒. เร่งรัดการอนุมัติ TOR			↔		คณะกรรมการ ราคากลาง	ความพร้อมของการส่งมอบ พื้นที่
๒. กระบวนการก่อกั้นล่าช้า (OR๒-๒)	√				ทำหนังสือเชิญชวนผู้รับเหมา			↔		คณะกรรมการ ราคากลาง	จำนวนบริษัทที่สนใจ
๓. การก่อสร้างและตรวจรับล่าช้า(OR๒-๓)			√		๑. เร่งรัดจัดทำสัญญาและการส่งมอบพื้นที่ก่อสร้างให้กับผู้รับจ้างรายใหม่ ๒. อนุมัติให้ผู้รับจ้างรายใหม่สามารถดำเนินการได้ ๒๔ ชม. ๓. อำนวยความสะดวกในการก่อสร้างให้กับผู้รับจ้างรายใหม่เพื่อให้ดำเนินการแล้วเสร็จตามสัญญา			↔		คณะกรรมการ ราคากลาง ผอ.	สัญญา ได้รับอนุมัติสัญญา
๔. มีผู้เช่าพื้นที่ต่ำกว่าเป้าหมาย (OR๒-๔)	√				๑. จัดทำแผนประชาสัมพันธ์และส่งเสริมการตลาดให้กับผู้สนใจที่จะเช่าพื้นที่ ๒. เร่งรัดการรับมอบพื้นที่ให้กับผู้รับเหมา ๓. ประชาสัมพันธ์ให้กับประชาชนถึงการเปิดให้บริการ เช่น ขึ้นป้ายประชาสัมพันธ์			↔	↔	สบ.คพ. สบ.คพ. สบ.คพ.	แผนประชาสัมพันธ์ ความพร้อมของพื้นที่ จำนวนผู้เช่าใช้บริการ

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	โครงการพัฒนาท่าเทียบเรือและตลาดประมงอ่างศิลาไม่แล้วเสร็จตามเป้าหมาย : OR๒								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)		
									ผอ./รผอ. ที่รับผิดชอบ		
สาเหตุ (Possible Causes)	กลยุทธ์ (Activity Group)				กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๓)				ผู้รับผิดชอบ (Responsibility)	เป้าหมาย (Output)
	IP	PU	ICM	C19		Q๑	Q๒	Q๓	Q๔		
๕. การแพร่ระบาดของ COVID-19 (OR๒-๕)				√	๑. ขยายระยะเวลาการทำงานของผู้รับเหมาในแต่ละวัน ๒. ทบทวนผลการดำเนินงานโดยการปรับลดค่าเป้าหมายและเลื่อนการดำเนินงาน			←→		ผู้ควบคุมงานก่อสร้าง รผอ.บร.	เอกสารที่ได้รับอนุญาต ผลการทบทวน

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย : FR๑								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)		
	กลยุทธ์ (Activity Group)				กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๓)				ผู้รับผิดชอบ (Responsibility)	เป้าหมาย (Output)
	IP	PU	ICM	C19		Q๑	Q๒	Q๓	Q๔		
๑. รายจ่ายมากกว่าประมาณการของแผน (FR๑-๑)			√		๑. ประชุมชี้แจงผู้บริหารที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับนโยบายรายจ่าย ๒. สร้างมาตรการในการลดรายจ่ายในรายการที่สามารถดำเนินการได้ เช่น ค่าสาธารณูปโภค ค่าเดินทาง และค่ารับรอง	←→				สกก.	๑. จำนวนผู้เข้าประชุม ๒. มาตรการ
๒. รายได้ค่าธรรมเนียมไม่ได้ตามแผน (FR๑-๒)	√				๑. เพิ่มศักยภาพเจ้าหน้าที่ สป.ทร. ในการจัดเก็บรายได้ ๒. เร่งรัดการดำเนินงานให้ได้ตามกำหนดระยะเวลาของแผน ๓. ตรวจสอบออกหลักฐานการชำระค่าธรรมเนียมเนียมทุกครั้งที่มีการชำระ	←→				สป.ทร.	๑. สัญญาเป็นปัจจุบัน ๒. รายได้เพิ่มขึ้น ๓. เอกสารการรับเงิน
๓. การใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินมีความล่าช้ากว่าแผน (FR๑-๓)	√				๑. เร่งรัดการทำสัญญาให้เป็นปัจจุบัน ทุกสัญญา ๒. อบรมเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการอย่างครบถ้วน ละเอียด และครอบคลุม รวมทั้งความเสี่ยง	←→				สกก./สป.ทร. สยศ.	๑. สัญญาที่ได้รับการเร่งรัดให้เป็นปัจจุบัน ๒. จำนวนผู้เข้าอบรม
๔. การแพร่ระบาดของ COVID-19 (FR๑-๔)				√	๑. ปรับลดเป้าหมายทางการเงิน ๒. ปรับลดค่าใช้จ่ายในโครงการที่ไม่จำเป็น			←→		สบช./สกก. สบช./สกก.	เป้าหมายที่ปรับลด รายจ่ายที่ปรับลด

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย : FR๑								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)		
									ผอ./รผอ. ที่รับผิดชอบ		
สาเหตุ (Possible Causes)	กลยุทธ์ (Activity Group)				กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๓)				ผู้รับผิดชอบ (Responsibility)	เป้าหมาย (Output)
	IP	PU	ICM	C19		Q๑	Q๒	Q๓	Q๔		
					๓. หาช่องทางในการของบประมาณเพิ่มเพื่อการฟื้นฟู ๔. มาตรการด้านการตลาดหลังภาวะ COVID-19 สิ้นสุด			←→		สบช./สกก.	ช่องทางของบประมาณ
								←→		สบช./สกก.	มาตรการ
๕. รายได้อื่น(FR๑-๕)	√				ไม่มีแผนลดความเสี่ยง เนื่องจากมีแผนหารายได้อยู่แล้ว						

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	การเบิกจ่ายงบประมาณต่ำกว่าเป้าหมาย : FR๒								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)			
									ผอ./รผอ. ที่รับผิดชอบ			
สาเหตุ (Possible Causes)	กลยุทธ์ (Activity Group)				กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๓)				ผู้รับผิดชอบ (Responsibility)	เป้าหมาย (Output)	
	IP	PU	ICM	C19		Q๑	Q๒	Q๓	Q๔			
๑. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ล่าช้า (FR๒-๑)			√		๑. ทุกฝ่าย/สำนักงานต้องดำเนินการกำหนด คุณลักษณะข้อกำหนดราคากลาง และ ขอบเขตงาน (TOR) ให้แล้วเสร็จก่อนขอตั้ง งบประมาณ และรูปแบบก่อสร้างให้แล้ว เสร็จและถูกต้อง	↔				สพด.	จัดทำคุณลักษณะ ข้อ กำหนดราคากลาง และTOR	
					๒. มีการจัดทำแผนและลำดับความสำคัญ ของงาน	↔						
					๓. ประชุมเจ้าของโครงการทั้งหมด ชี้แจง วางแผนการดำเนินงานมอบหมายความ รับผิดชอบ	↔						
					๔. จัดทำระบบติดตามผลการดำเนินงาน และรายงานผลรายเดือน รายไตรมาส และ รายปี	↔						
					๕. ประชุมอย่างน้อย ๑ ครั้ง/ไตรมาส เพื่อ ติดตาม สอบถามปัญหา และอุปสรรค	↔						
					๖. อบรมเจ้าหน้าที่ทุกฝ่าย และเจ้าหน้าที่ที่ เกี่ยวข้อง ให้เข้าใจถึงเจตนาและรายละเอียด ของ พรบ.ฉบับใหม่		↔				สบค.	จำนวนผู้เข้าอบรม

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	การเบิกจ่ายงบประมาณต่ำกว่าเป้าหมาย : FR๒								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)		
	กลยุทธ์ (Activity Group)				กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๓)				ผู้รับผิดชอบ (Responsibility)	เป้าหมาย (Output)
สาเหตุ (Possible Causes)	IP	PU	ICM	C19		Q๑	Q๒	Q๓	Q๔		
					๗. การเขียน TOR ที่ชัดเจน และมีราคากลางที่เหมาะสม	↔					
๒. ผู้รับเหมาส่งงานล่าช้า (FR๒-๒)			√		๑. มีการติดตามและแจ้งเตือนเป็นระยะๆ ๒. มีการตรวจสอบคุณสมบัติก่อนการประกาศ	←				→	เจ้าของโครงการ มาตรการและข้อสั่งการ รายงานการประชุมติดตาม
๓. กระบวนการส่งมอบงาน และตรวจการจ้างล่าช้า (FR๒-๓)			√		๑. มีการติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณในการประชุม และประชุมฝ่าย/สำนักงาน อย่างต่อเนื่อง ๒. มีการตกลงประชุมร่วมกันเพื่อปรับระยะเวลางวดงานที่เหลือให้ได้ตามแผน	←				→	คณะกรรมการ ตรวจการจ้าง รายงานการประชุม คณะกรรมการ ตรวจการจ้าง รายงานการประชุม
๔. การแพร่ระบาดของ COVID-19 (FR๒-๔)				√	๑. เร่งรัดให้ผู้รับเหมาส่งงวดงานให้เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด ๒. ทบทวนแผนการเบิกจ่ายงบประมาณตามมาตรการผ่อนปรนของภาครัฐ			↔		→	คณะกรรมการ ตรวจการจ้าง สกก. งวดงานที่แล้วเสร็จ แผนการเบิกจ่าย (ทบทวน)

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	ค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้จากการดำเนินงาน ไม่ได้ตามเป้าหมาย : FR๓								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)		
									ผอ./รผอ. ที่รับผิดชอบ		
สาเหตุ (Possible Causes)	กลยุทธ์ (Activity Group)				กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๓)				ผู้รับผิดชอบ (Responsibility)	เป้าหมาย (Output)
	IP	PU	ICM	C19		Q๑	Q๒	Q๓	Q๔		
๑. ค่าใช้จ่ายบุคลากรมีการปรับลดได้น้อย (FR๓-๑)			√		๑. มาตรการลดรายจ่ายด้านบุคลากร ๒. ปรับเปลี่ยนตำแหน่งบุคลากรให้รับผิดชอบงานมากขึ้น	↔				สบค. สบค./ผอ.	แผนลดรายจ่าย แผนเพิ่มประสิทธิภาพ
๒. การพัฒนาบุคลากรเพื่อสร้างศักยภาพการทำงานไม่เพียงพอ (FR๓-๒)			√		ไม่มี(อยู่ในแผนพัฒนาบุคลากรแล้ว)						
๓. การแพร่ระบาดของ COVID-19 (FR๓-๓)				√	ปรับลดเป้าหมายค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้จากการดำเนินงาน			↔		สบช./สกก.	เป้าหมายการปรับลดค่าใช้จ่าย

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัย : CR๑								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)		
	กลยุทธ์ (Activity Group)				กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๓)				ผู้รับผิดชอบ (Responsibility)	เป้าหมาย (Output)
สาเหตุ (Possible Causes)	IP	PU	ICM	C19		Q๑	Q๒	Q๓	Q๔		
	๑. โครงสร้างพื้นฐานทยอยได้รับอนุมัติ (CR๑-๑)		√			ทบทวนความจำเป็นของโครงสร้างพื้นฐานเพื่อของประมาณ	←→				สป.ทร.
๒. ผู้ประกอบการและลูกจ้างแพปลาให้ความร่วมมือน้อย (CR๑-๒)			√		๑. สร้างความตระหนักให้กับเจ้าของแพปลาและลูกจ้าง ในด้านสุขอนามัย	←→				สป.ทร.	แผน/รายงาน
					๒. จัดกิจกรรมเพื่อสังคมที่มีส่วนร่วมขอเจ้าของแพปลา และลูกจ้าง ในการรณรงค์ทำ สป.ทร.ให้ถูกสุขอนามัย	←→				สป.ทร.	จำนวนกิจกรรม
๓. มีการเปลี่ยนแปลงผู้ตรวจสอบมาตรฐานทุกปี (CR๑-๓)			√		ประสานงานกับผู้ตรวจสอบอย่างเป็นประจำ เพื่อให้ทราบถึงรายละเอียดก่อนผู้ตรวจสอบจะเข้ามาทำการประเมิน	←→				สป.ทร.	เอกสารการประสานงาน
๔. การแพร่ระบาดของ COVID-19 (CR๑-๔)				√	สร้างความมั่นใจให้ประชาชนเข้ามาใช้บริการสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงโดยจัด BIG Cleaning			←→		สป.ทร.	จัดกิจกรรม

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ อสป. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนด จากกรณีการแพร่ระบาด Covid-19 : CR๒								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)				
	สาเหตุ (Possible Causes)				กิจกรรม (Activities)				ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๓)				ผู้รับผิดชอบ (Responsibility)
กลยุทธ์ (Activity Group)		IP	PU	ICM	C19	Q๑	Q๒	Q๓	Q๔	ผอ./รผอ. ที่รับผิดชอบ			
๑. เจ้าหน้าที่ขาดความตระหนักในการปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ (CR๒-๑)					√	๑. ประชุมเจ้าหน้าที่สร้างความเข้าใจเป็นระยะๆ ๒. ตั้งคณะกรรมการเพื่อรณรงค์ประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับ COVIC-19 และเผยแพร่สื่อประชาสัมพันธ์ทุกวัน ๓. มีการเน้นย้ำในการประชุมผู้บริหารให้หัวหน้างานเข้าใจสร้างความตระหนักกับเจ้าหน้าที่			←→	←→	สป.ทร สยศ. สยศ.	การประชุม คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ การประชุม MC	
๒. เจ้าหน้าที่ขาดความเข้าใจต่อมาตรการที่ อสป กำหนด (CR๒-๒)					√	๑. ในมาตรการต่าง ๆ ที่จำเป็นทุกครั้งที่มีการมีมาตรการใหม่ให้ติดประกาศในตำแหน่งที่เห็นได้ชัด ทั้งออนไลน์และออฟไลน์ ๒. มอบหมายให้เจ้าหน้าที่ติดตามมาตรการที่ออกใหม่ทุกวัน			←→	←→	สยศ. สยศ.	มาตรการ COVIC-19 ของ อสป. รายงานประจำวัน	
๓. การเข้าถึงมาตรการของเจ้าหน้าที่ยังไม่ทั่วถึงไม่ครบถ้วนและทันเหตุการณ์ (CR๒-๓)					√	๑. รวบรวมมาตรการต่าง ๆ พร้อมคู่มือการปฏิบัติตามมาตรการและเผยแพร่ออนไลน์และออฟไลน์ไปยังผู้เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง ๒. ทุกครั้งที่มีการออกมาตรการใหม่ๆ ให้มีการประชุมและชี้แจงผู้เกี่ยวข้อง			←→	←→	สยศ. สยศ.	มาตรการ COVIC-19 ของ อสป. การประชุม MC	

แผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan)	ความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ อสป. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ที่ อสป. กำหนด จากกรณีการแพร่ระบาด Covid-19 : CR๒								ผู้จัดการความเสี่ยง (Risk Manager)		
									ผอ./รผอ. ที่รับผิดชอบ		
สาเหตุ (Possible Causes)	กลยุทธ์ (Activity Group)				กิจกรรม (Activities)	ระยะเวลา (ปี ๒๕๖๓)				ผู้รับผิดชอบ (Responsibility)	เป้าหมาย (Output)
	IP	PU	ICM	C19		Q๑	Q๒	Q๓	Q๔		
					๓. รวบรวมและจัดทำเอกสารเพื่อเผยแพร่			←→		ปชส.	ป้ายโปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ ต่างๆ

๑๑.๖ แผนฉุกเฉิน สำหรับความเสี่ยงที่อยู่ระดับของการบริหารยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

ปัจจัยเสี่ยง : EBITDA ภาพรวมองค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (FR๑)

ตัวชี้วัด (KRI) : ๑) Impact : Risk Appetite ระดับ ๑ EBITDA ภาพรวมเท่ากับ ๓๑ ล้านบาท
Risk Tolerance ระดับ ๒ EBITDA ภาพรวมเท่ากับ ๑๙ ล้านบาท

๒) Likelihood : Risk Appetite ระดับ ๑ ระยะเวลาที่ช้ากว่าเป้าหมาย ๐ เดือน
Risk Tolerance ระดับ ๒ ระยะเวลาที่ช้ากว่าเป้าหมาย ๐ เดือน

เป้าหมาย ๑) EBITDA ภาพรวมองค์กรเป็นไปตามเป้าหมาย

๒) ไม่มีระยะเวลาที่ช้ากว่าเป้าหมาย

ลำดับ	สาเหตุ	แผนฉุกเฉิน / การดำเนินงานลดความเสี่ยง	ลดระดับความรุนแรง (Impact)/ลดโอกาสเกิด (Likelihood)	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้ตรวจติดตาม
๑	รายจ่ายมากกว่าประมาณการของแผน (FR๑-๑)	๑.๑ ยกเลิกโครงการรายจ่ายที่ไม่จำเป็นระหว่างปี ๑.๒ ปรับลดต้นทุน/รายการบางโครงการลง	ลดโอกาสที่จะเกิด (Likelihood)	เจ้าของโครงการ	ภายในสิ้นปีงบประมาณ ๒๕๖๓	รพอ.บร.
๒	รายได้ค่าธรรมเนียมไม่ได้ตามแผน (FR๑-๒)	๒.๑ เร่งรัดการตลาดและประชาสัมพันธ์ พร้อมทั้งมาตรการสนับสนุนและให้แรงจูงใจกับลูกค้าที่มาใช้บริการ	ลดโอกาสที่จะเกิด (Likelihood)	ปชส.	ภายในสิ้นปีงบประมาณ ๒๕๖๓	ผอ.
๓	การใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินมีความล่าช้ากว่าแผน (FR๑-๓)	๓.๑ เร่งรัดโครงการ ทร. อ่างศิลา ให้ใช้บริการได้ และทำการประมูลผู้เช่าให้แล้วเสร็จ	ลดโอกาสที่จะเกิด (Likelihood)	ผฝ.สป.ท.๑	ภายในสิ้นปีงบประมาณ ๒๕๖๓	รพอ.สป.ท.

ลำดับ	สาเหตุ	แผนฉุกเฉิน / การดำเนินงานลดความเสี่ยง	ลดระดับความรุนแรง (Impact)/ลดโอกาสเกิด (Likelihood)	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้ตรวจติดตาม
๔	รายได้อื่น (FR๑-๔)	ไม่มี (บรรจุอยู่ในแผนหารายได้)	ลดโอกาสที่จะเกิด (Likelihood)	ผฝ.สป.ทร. ๑ - ๒	ภายในสิ้นปี งบประมาณ ๒๕๖๓	รพอ.สป.ทร.

ปัจจัยเสี่ยง : การเบิกจ่ายงบประมาณต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๒)

ตัวชี้วัด (KRI) : ๑) Impact : Risk Appetite ระดับ ๑ ผลการเบิกจ่ายงบประมาณร้อยละ ๙๖ - ๑๐๐
Risk Tolerance ระดับ ๒ ผลการเบิกจ่ายงบประมาณร้อยละ ๙๑ - ๙๕

๒) Likelihood : Risk Appetite ระดับ ๑ จำนวนงวดงานที่สามารถปฏิบัติได้ตามแผนร้อยละ ๙๖ - ๑๐๐
Risk Tolerance ระดับ ๒ จำนวนงวดงานที่สามารถปฏิบัติได้ตามแผนร้อยละ ๙๑ - ๙๕

เป้าหมาย ๑) ผลการเบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตามเป้าหมาย

๒) มีจำนวนงวดงานที่สามารถปฏิบัติได้ตามแผนร้อยละ ๑๐๐

ลำดับ	สาเหตุ	แผนฉุกเฉิน / การดำเนินงานลดความเสี่ยง	ลดระดับความรุนแรง (Impact)/ลดโอกาสเกิด (Likelihood)	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้ตรวจติดตาม
๑	กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า (FR๒-๑)	๑.๑ คณะทำงานฯ เร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณ ๑.๒ หาผู้เชี่ยวชาญเข้ามาให้คำแนะนำ/ปรึกษา ในกรณีที่เกิดปัญหาขึ้น ๑.๓ เร่งรัดการจัดซื้อจัดจ้างที่มีความล่าช้า และที่ต้องประมูลใหม่	ลดโอกาสที่จะเกิด (Likelihood)	สพด.	ภายในสิ้นปีงบประมาณ ๒๕๖๓	รพอ.บร.
๒	ผู้ขายอุปกรณ์/ผู้รับจ้างมีการส่งของ/งานไม่เรียบร้อยและ/หรือล่าช้า (FR๒ - ๒)	๒.๑ มีผู้ควบคุมงานจากวิศวกร ส่วนกลาง/จ้างผู้ควบคุมงานจากภายนอกในบางงานที่จำเป็น ๒.๒ ขยายเวลาให้ตามความเหมาะสม ๒.๓ ปรับแผนและขยายงวดงานได้ตามความเหมาะสม ๓.๔ เร่งรัดผู้รับเหมา	ลดโอกาสที่จะเกิด (Likelihood)	สพด. กรรมการ ตรวจการ จ้าง	ภายในสิ้นปีงบประมาณ ๒๕๖๓	รพอ.บร. รพอ.สป.ทร.

ปัจจัยเสี่ยง : ค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้จากการดำเนินงานไม่ได้ตามเป้าหมาย (FR๓)

ตัวชี้วัด (KRI) : ๑) Impact : Risk Appetite ระดับ ๑ ค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้ร้อยละ ๕๒

Risk Tolerance ระดับ ๒ ค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้ร้อยละ ๕๓

๒) Likelihood : Risk Appetite ระดับ ๑ ร้อยละ ≤ ๕ ของรายได้ที่ดำเนินการต่ำกว่าเป้าหมาย

Risk Tolerance ระดับ ๒ ร้อยละ ≤ ๕ ของรายได้ที่ดำเนินการต่ำกว่าเป้าหมาย

เป้าหมาย ๑) ค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้จากการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย

๒) มีรายได้ที่ดำเนินการต่ำกว่าเป้าหมายร้อยละ ≤ ๕

ลำดับ	สาเหตุ	แผนฉุกเฉิน / การดำเนินงานลดความเสี่ยง	ลดระดับความรุนแรง (Impact)/ลดโอกาสเกิด (Likelihood)	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้ตรวจติดตาม
๑	ค่าใช้จ่ายบุคลากรมีการปรับลดได้น้อย (FR๓-๑)	๑.๑ เร่งรัดโครงการตามแผนธุรกิจหารายได้ ให้แล้วเสร็จตามแผน	ลดโอกาสที่จะเกิด (Likelihood)	เจ้าของโครงการ	ภายในสิ้นปีงบประมาณ ๒๕๖๓	รพอ.บร.



องค์การสะพานปลา

๑๔๙ เจริญกรุง ๕๘ ยานนาวา สาทร์ กรุงเทพฯ ๑๐๑๒๐ โทรศัพท์ ๐-๒๒๑๒-๔๔๙๐ โทรสาร ๐-๒๒๑๒-๕๘๙๙

Fish Marketing Organization

149 Charoen Krung Road 58, Yannawa, Sathorn District, Bangkok.

Tel. (622) 212-4490, Fax : (662) 212-5899 Internet : www.fishmarket.co.th