

แบบฟอร์มการนำส่งองค์ความรู้ ประจำปี ๒๕๖๓

องค์ความรู้ด้าน แผนงานและงบประมาณ

เรื่อง การบริหารความเสี่ยงขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

- องค์ความรู้จาก ผู้เกษียณอายุในหน่วยงาน ผู้มีประสบการณ์ในหน่วยงาน
- ต่อยอดจากองค์ความรู้เก่า (ระบุ).....
- ทบทวนองค์ความรู้เดิมที่ล้าสมัยหรือนวัตกรรมใหม่กว่า (ระบุ).....
- อื่นๆ (ระบุ)

เจ้าขององค์ความรู้ นายวิรัตน์ เรืองไชยศรี

ตำแหน่ง หัวหน้าส่วน (ระดับ ๗) ศูนย์บริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

ชื่อหน่วยงาน สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์

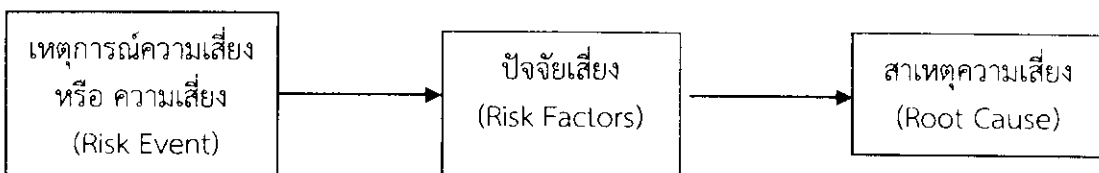
เนื้อหาสาระ

คำนิยาม

เหตุการณ์ความเสี่ยง หรือความเสี่ยง คือ ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่ง อาจเกิดขึ้น และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

ปัจจัยเสี่ยง คือ ปัจจัยที่จะทำให้เกิดความเสี่ยงที่จะเพิ่มโอกาสของความสูญเสียหรือส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กร ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก

ถ้าเรียงลำดับการประเมินจะได้ ดังนี้



การบริหารความเสี่ยง คือ กระบวนการที่กำหนดและนำไปปฏิบัติโดยคณะกรรมการขององค์กร ผู้บริหาร และบุคลากร เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ และวางแผนองค์กรในทุกๆระดับ โดยได้รับการออกแบบให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และมีผลกระทบต่อองค์กร และสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับ เพื่อให้ได้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์

การบริหารความเสี่ยงขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

การบริหารความเสี่ยงขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ กำหนดประเภทของความเสี่ยงออกเป็น ๔ ด้าน (ตามการจำแนกของกระทรวงการคลัง) ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ คือ ความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดความสูญเสียทางการเงิน หรือศักยภาพในการแข่งขัน อันเนื่องมาจากกระบวนการในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม เช่น ไม่สามารถเพิ่มรายได้และ ลดค่าใช้จ่ายได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

๒. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ คือ ความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร อันเนื่องมาจากความผิดพลาดที่เกิดจากการปฏิบัติงานของบุคลากร ระบบ หรือกระบวนการต่าง ๆ เช่น ขาดบุคลากรที่มีคุณภาพ การเกิดอุทกภัย

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากความผันผวนของตัวแปรทางการเงิน เช่น อัตราแลกเปลี่ยน อัตราดอกเบี้ย สภาพคล่องทางการเงิน การขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน

๔. ความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ/ ข้อบังคับ คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่ปฏิบัติตามนโยบาย กระบวนการ หรือการควบคุมต่าง ๆ ที่กำหนดให้สอดคล้องกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกฎหมาย ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร เช่น การทุจริต การถูกฟ้องร้อง ร้องเรียน

กระบวนการบริหารความเสี่ยง

กระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นขั้นตอนการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง ตั้งแต่การกำหนด วัตถุประสงค์ขององค์กร จนกระทั่งการประเมินผล และทบทวนการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ซึ่ง อ.อ.ป. กำหนดกระบวนการไว้ ๘ ขั้นตอน ดังนี้

๑. การกำหนดวัตถุประสงค์

รัฐวิสาหกิจควรกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และสอดคล้องกันทั้งวัตถุประสงค์ด้านกลยุทธ์ และ วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน และเป็นไปในแนวทางเดียวกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ขององค์กร

โดย อ.อ.ป. มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว (๕ ปี) และแผนการดำเนินงานประจำปี มีเป้าหมายที่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน และมีการพิจารณานำเป้าหมายของทั้ง ๒ แผน มาเป็นระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๒. การระบุความเสี่ยง

รัฐวิสาหกิจควรสามารถระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อกลยุทธ์ และการดำเนินงานของ องค์กร ทั้งนี้ อ.อ.ป. มีการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยพิจารณาจากที่มาของความเสี่ยง ดังนี้

๒.๑ แผนยุทธศาสตร์ของ อ.อ.ป.

๒.๒ แผนการดำเนินงานของ อ.อ.ป.

๒.๓ บันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานประจำปี

๒.๔ การวิเคราะห์สถานภาพของ อ.อ.ป. (SWOT Analysis) ด้านจุดอ่อน และโอกาส

๒.๕ นโยบายการดำเนินงานที่สำคัญที่ได้รับมอบหมายจากรัฐบาล หรือ กระทรวง ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๒.๖ แผนบริหารความเสี่ยงที่ยังดำเนินการไม่แล้วเสร็จในปีที่ผ่านมา

๒.๗ ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในปีนั้น ๆ (ผลการประเมินการควบคุมภายใน (CSA))

๒.๘ การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)

เหตุการณ์ความเสี่ยงของ อ.อ.ป. ที่ระบุได้มักจะมีจำนวนมาก จึงได้กำหนดการคัดเลือกเหตุการณ์ ความเสี่ยงในเบื้องต้นก่อน โดยกำหนดเกณฑ์ ดังนี้

เกณฑ์การพิจารณา	ระดับคะแนน		
	๑	๒	๓
๑. ผลการดำเนินงานในอดีต	ดำเนินการได้ต่ำกว่าเป้าหมาย	ดำเนินการได้ตามเป้าหมาย	ดำเนินการได้สูงเป้าหมาย
๒. ความเพียงพอของ การควบคุมภายใน	มีการควบคุมภายในน้อย	มีการควบคุมภายในที่เพียงพอ	มีการควบคุมภายในที่ดี
๓. ความเพียงพอของ การติดตามงาน	ไม่มีการรายงาน/ มีการรายงาน ๒ ครั้งต่อปี	มีการรายงานผลรายไตรมาส	มีการรายงานผลรายเดือน

การประเมินเกณฑ์ทั้งสามหากมีผลรวมระดับคะแนนต่ำกว่า ๖ ลงมา จะนำไปประเมินความเสี่ยงต่อไป ตัวอย่างเช่น ผลจากการระบุความเสี่ยง ได้ ๒๔ รายการความเสี่ยง แต่เมื่อพิจารณาโดยเกณฑ์การคัดเลือกเบื้องต้น อาจเหลือรายการความเสี่ยงเพียง ๑๒-๑๘ รายการ ที่จะนำไปประเมินความเสี่ยงต่อไป ทำให้ในการประเมินความเสี่ยงจะดำเนินการประเมินในรายการที่มีความสำคัญจริง ๆ

๓. การประเมินความเสี่ยง

จะนำรายการที่ผ่านเกณฑ์การคัดเลือกเบื้องต้น มาดำเนินการประเมินความเสี่ยงทางด้านโอกาสจะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยง โดยทั้ง ๒ รายการ จะกำหนดระดับคะแนน ๑-๕ ดังนี้

๓.๑ ด้านโอกาสจะเกิดความเสี่ยง ระดับคะแนน ๑ จะมีโอกาสจะเกิดความเสี่ยงน้อยมาก ระดับคะแนน ๕ จะมีโอกาสจะเกิดความเสี่ยงสูงมาก การกำหนดโอกาสจะเกิดความเสี่ยงจะพิจารณาถึงสาเหตุของความเสี่ยง หรือต้นเหตุของความเสี่ยงที่ส่งผลต่อผลกระทบ แล้วจึงกำหนดเป็นโอกาสจะเกิดความเสี่ยง

๓.๒ ด้านผลกระทบของความเสี่ยง หรือผลกระทบต่อองค์กร ระดับคะแนน ๑ จะมีผลกระทบของความเสี่ยงน้อยมาก ระดับคะแนน ๕ จะมีผลกระทบของความเสี่ยงสูงมาก การกำหนดผลกระทบของความเสี่ยงจะพิจารณาจากรายละเอียดเป้าหมายของแผนงานนั้น ๆ โดยจะต้องกำหนดค่าเป้าหมายเป็นค่าระดับคะแนน ๓ (ผลกระทบปานกลาง) ซึ่งสัมพันธ์กับค่าระดับคะแนนของ KPIs ด้วย ดังนี้

รายการ	ค่าระดับคะแนน		หมายเหตุ
	KPIs ขององค์กร	ผลกระทบของความเสี่ยง	
ความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite : RA)	๓	๓	ค่า RA จะถูกกำหนดให้เท่ากับเป้าหมายของแผนงานมา กำหนดเป็นค่า RA เสมอ
ส่วนเบี่ยงเบนความเสี่ยงความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้(Risk Tolerance :RT)	๒	๔	

ผลการประเมินความเสี่ยงจะเท่ากับ ค่าระดับคะแนนของโอกาสจะเกิดความเสี่ยง x ค่าระดับคะแนนของผลกระทบของความเสี่ยง ถ้ามีผลคูณตั้งแต่ ๑๒ ขึ้นไปจึงจะนำไปบริหารความเสี่ยงต่อไป ตัวอย่างเช่น รายการความเสี่ยงที่ผ่านเกณฑ์การคัดเลือกเบื้องต้นจำนวน ๑๒-๑๘ รายการความเสี่ยง แล้วนำมาประเมินโอกาสเกิด และผลกระทบ อาจจะมีเหลือรายการความเสี่ยง ๖-๑๐ รายการความเสี่ยงที่จะต้องนำไปจัดทำแผนบริหาร ความเสี่ยงต่อไป

๔. การตอบสนองความเสี่ยง

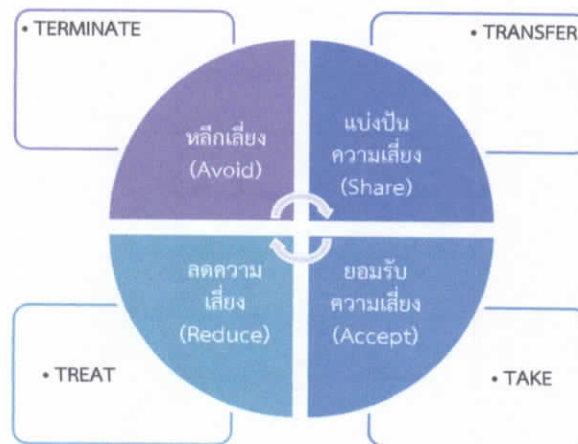
เมื่อได้ระบุความเสี่ยงที่สำคัญแล้วต้องพิจารณาว่า จะบริหารจัดการกับความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นอย่างไร โดยทางเลือกหรือกลยุทธ์ในการตอบสนองความเสี่ยงแบ่งได้ ๔ แนวทางหลัก คือ

๔.๑ การยอมรับ (Take, Accept) คือ การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบันซึ่งไม่ต้องดำเนินการใดๆเช่นกรณีที่มีความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรงและไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใดๆให้ขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใดๆ

๔.๒ การควบคุม (Treat) คือ ความเสี่ยงที่ยอมรับได้แต่ต้องมีการแก้ไขเกี่ยวกับการควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบันเพื่อให้มีการควบคุมที่เพียงพอและเหมาะสมเช่นการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานการจัดอบรมเพิ่มทักษะในการทำงานให้กับพนักงานและการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

๔.๓ การยกเลิก (Terminate) หรือหลีกเลี่ยง (Avoid) คือ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับและต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขการดำเนินงานโดยมีวิธีการจัดการความเสี่ยงในกลุ่มนี้เช่นการหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้นการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานการลดขนาดของงานที่จะดำเนินการหรือกิจกรรมลง เป็นต้น

๔.๔ การโอนความเสี่ยง (Transfer) หรือแบ่ง (Share) คือ ความเสี่ยงที่สามารถโอนไปให้ผู้อื่นได้ เช่น การจ้างบุคคลภายนอก หรือจ้างบริษัทภายนอกมาจัดการในงานบางอย่าง เช่น งานรักษาความปลอดภัย



การตอบสนองต่อความเสี่ยงจะต้องพิจารณาถึงค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น ต่อประโยชน์ที่จะได้รับด้วย หากไม่มีความคุ้มค่าอาจจะไม่ดำเนินการก็ได้

๕. การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

เมื่อได้ระบุความเสี่ยงที่สำคัญๆ คัดเลือกความเสี่ยงที่จะนำมาบริหารจัดการ ประเมินโอกาสและผลกระทบรวมทั้งทางเลือกในการตอบสนองแล้ว จากนั้นจึงพิจารณาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง นโยบายแนวทางหรือขั้นตอนปฏิบัติต่างๆที่กำหนดขึ้นเป็นกิจกรรมการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงและทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ต้องคำนึงถึงสิ่งต่าง ๆ ต่อไปนี้

๑. ภายใต้นโยบายต่างๆที่เลือกนั้นจะประกอบไปด้วยกิจกรรมต่างๆที่กำหนดขึ้นเพื่อที่จะตอบสนองต่อความเสี่ยง

๒. กิจกรรมควบคุมต้องประกอบด้วยความคิดริเริ่มใหม่ๆและกิจกรรมที่ช่วยลดความน่าจะเป็นที่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงจะเกิดขึ้นหรือลดความเสียหายเมื่อเหตุการณ์นั้นได้เกิดขึ้นการกำหนดกิจกรรมควบคุมจึงมีความครอบคลุมการดำเนินงานในทุกๆด้าน

๓. กำหนดตัวผู้รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรมระยะเวลาในการปฏิบัติและควรวิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์ของกิจกรรมซึ่งประกอบด้วยค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและระดับความเสี่ยงที่คงเหลือจากการปฏิบัติกิจกรรม

๕.๑ องค์ประกอบของแผนบริหารความเสี่ยง

ที่	องค์ประกอบ	รายละเอียด
๑	ชื่อความเสี่ยง	อธิบายสั้น ๆ ว่าประเด็นความเสี่ยงคืออะไร
๒	ลำดับความเสี่ยงเพื่อการปฏิบัติ	ระบุลำดับคะแนน อาจใช้สีไฟจราจร
๓	คะแนนลำดับความสำคัญ	ระบุคะแนนผลกระทบโอกาส การควบคุม การปรับปรุง และระยะเวลา
๔	ประเภทของความเสี่ยง	ระบุว่าความเสี่ยงประเภทใด
๕	พื้นฐานของความเสี่ยง	ระบุสาเหตุ และผลกระทบต่อเป้าประสงค์ใด
๖	การควบคุมความเสี่ยงในปัจจุบัน	ระบุแนวทางดำเนินการในปัจจุบัน
๗	แผนปฏิบัติเพื่อควบคุมความเสี่ยง	ระบุแนวทางในการดำเนินกิจกรรมที่เกิดขึ้นใหม่นอกจากแผนปฏิบัติงานทั่วไปหากกิจกรรมใดระบุเป้าหมายได้ให้ระบุเป้าหมายด้วยพร้อมทั้งมีการกำหนดระยะเวลาผู้รับผิดชอบผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
๘	ตัวชี้วัดความคืบหน้า และความสำเร็จ	ระบุตัวชี้วัดที่ใช้เป็นเครื่องมือวัดกิจกรรมในการบริหารจัดการความเสี่ยง ดำเนินการได้ตามตัวชี้วัดหรือไม่
๙	แนวทางการตรวจสอบและรายงาน	ระบุความคืบหน้าในการดำเนินการ (ร้อยละ)

๕.๒ แผนที่ความเสี่ยง (Risk Correlation Map)

ก่อนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงจะมีกิจกรรมที่สำคัญอีก ๑ อย่าง คือ การจัดทำแผนที่ความเสี่ยง (Risk Correlation Map) ซึ่งใช้ในการแสดงระดับความรุนแรง ระดับความสำคัญของสาเหตุ เพื่อใช้ในการพิจารณากำหนดกิจกรรมจัดการความเสี่ยง และสามารถลดความเสี่ยงลงได้ ตลอดถึงแสดงความสัมพันธ์ของปัจจัยเสี่ยง และสาเหตุความเสี่ยง ซึ่งหากจัดการกับสาเหตุหนึ่งอาจส่งผลให้แก้ไขสาเหตุอื่นที่มีความสัมพันธ์กันอีกด้วย องค์ประกอบที่สำคัญของแผนที่ความเสี่ยง (Risk Correlation Map) มี ๕ ประการ ดังนี้

๑) มีกำหนดสาเหตุความเสี่ยงของทุกปัจจัยเสี่ยง และสามารถกำหนดระดับความรุนแรงในทุกปัจจัยเสี่ยง โดยผ่านกระบวนการพิจารณาจากเจ้าของความเสี่ยง และฝ่ายบริหารความเสี่ยง

๒) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร และความสัมพันธ์ของสาเหตุ โดยผ่านกระบวนการพิจารณาจากเจ้าของความเสี่ยง และฝ่ายบริหารความเสี่ยง ซึ่งลักษณะของความสัมพันธ์มี ๓ ประการ ดังนี้

- ความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยเสี่ยง กับ ปัจจัยเสี่ยง
- ความสัมพันธ์ระหว่าง สาเหตุ กับ สาเหตุ
- ความสัมพันธ์ระหว่าง สาเหตุ กับ ปัจจัยเสี่ยง

๓) การวิเคราะห์ผลกระทบระหว่างปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร และผลกระทบของสาเหตุ ทั้งเชิงปริมาณ และไม่เชิงปริมาณ โดยผ่านกระบวนการพิจารณาจากเจ้าของความเสี่ยง และฝ่ายบริหารความเสี่ยง

๔) การนำแผนที่ความเสี่ยงไปกำหนดเป็นแผนบริหารความเสี่ยง

๕) การสร้างความเข้าใจในเรื่องแผนที่ความเสี่ยง ให้กับบุคลากรให้มีการรับรู้และมีความเข้าใจ

๕.๓ ตัวชี้วัดด้านโอกาสเกิดความเสี่ยง และด้านผลกระทบของความเสี่ยง

การกำหนดตัวชี้วัดด้านโอกาสเกิดความเสี่ยงหรือตัวชี้วัดนำ (Leading indicator) ในมุมมองความก้าวหน้าของการดำเนินงาน ความถี่ และด้านผลกระทบของความเสี่ยง (Lagging indicator) ในมุมมองจำนวนเงิน ระยะเวลา ชื่อเสียง ภาพลักษณ์ จะช่วยในการติดตามการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามเป้าหมาย

๕.๔ ดัชนีชี้วัดความเสี่ยงหลัก (Key Risk Indicator: KRI) เครื่องมือวัดกิจกรรมที่อาจทำให้รัฐวิสาหกิจมีความเสี่ยงที่เพิ่มขึ้น เช่น อัตราความพึงพอใจของลูกค้า หรืออัตราการร้องเรียนจากลูกค้า อาจส่งผลต่อความผันผวนของรายได้ของรัฐวิสาหกิจได้

ประโยชน์ของดัชนีชี้วัดความเสี่ยงหลัก ดัชนีชี้วัดความเสี่ยงหลักเป็นปัจจัยในการพิจารณาทิศทางของความเสี่ยงว่า มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นหรือลดลง ดัชนีที่ดีจะชี้ให้เห็นแนวโน้มได้อย่างแม่นยำ ทำให้มีสัญญาณเตือนปัญหาเพื่อนำไปสู่การค้นหาสาเหตุ และการปรับปรุงแก้ไข

สำหรับ**ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicator: KPI)** จะเป็นการวัดผล การปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง เพื่อแสดงผลสำเร็จของการวัดตามวัตถุประสงค์ เช่น จำนวนข้อร้องเรียนของลูกค้า จำนวนของสินค้าที่ได้รับคืน จำนวนรายได้/ค่าใช้จ่าย

จากคำจำกัดความจะเห็นได้ว่า KRI และ KPI มีวัตถุประสงค์ของการนำไปใช้งานที่แตกต่างกัน แต่บางครั้ง KRI และ KPI อาจเป็นเรื่องเดียวกันได้ เช่น เรื่องรายได้ หรือค่าใช้จ่าย สำหรับความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อรายได้ของรัฐวิสาหกิจ จำนวนข้อร้องเรียนจากลูกค้า สำหรับความเสี่ยงเรื่องความพึงพอใจจากการให้บริการต่อลูกค้า เป็นต้น

๓.๖ การรายงานและการติดตามผล

เป็นการติดตามผลการดำเนินงานว่า หลังจากดำเนินกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการแต่ละแผนแล้ว ความเสี่ยงลดลงหรือไม่อย่างไรโดยพิจารณาจากโอกาสและผลกระทบตามเกณฑ์ที่กำหนด แล้วจัดทำแผนภูมิความเสี่ยงใหม่ตามผลงาน มีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ เพื่อให้มั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงนั้นได้ผลจริง หากพบปัญหาจะสามารถกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงได้ทันที

๑) สำนัก/ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง

รายงานความก้าวหน้าแผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรโดยมีผู้ประสานงานของแต่ละสำนักทำหน้าที่ในการติดตามและรายงานผลการดำเนินงานของแผนบริหารความเสี่ยง ต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงประจำสำนักเพื่อพิจารณาตรวจสอบ ให้ข้อคิดเห็น และจัดส่งให้ผู้รับผิดชอบบริหารความเสี่ยงของ อ.อ.ป. รวมถึงประสานงาน/สอบถามข้อมูลกับผู้รับผิดชอบการบริหารความเสี่ยง อ.อ.ป. ด้วย

๒) เลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ

นำข้อมูลจากรายงานความก้าวหน้าแผนบริหารความเสี่ยง อ.อ.ป. ของแต่ละสำนักมาวิเคราะห์ และจัดทำเป็นรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงรายไตรมาสโดยติดตามผลกับสำนักหรือผู้รับผิดชอบแผนฯและให้ความเห็นต่อผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงพร้อมนำเสนอรายงานสรุปผลดังกล่าวให้แก่/คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ /ผู้บริหารระดับสูงเพื่อพิจารณาให้ความเห็นและนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ อ.อ.ป. ก่อนเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการของ อ.อ.ป. เพื่อพิจารณาให้ความเห็นเป็นรายไตรมาสเพื่อที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะได้ดำเนินการตามข้อคิดเห็น

๓.๗ ประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

เลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯนำ ข้อมูลจากรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงฯ รายไตรมาสมารวบรวมประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและจัดทำเป็นรายงานสรุปความก้าวหน้าผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไขและจัดประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ นำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ อ.อ.ป. และรายงานต่อคณะกรรมการของ อ.อ.ป.

๓.๘. การทบทวนการบริหารความเสี่ยง

เลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ นำข้อมูลสรุปจากรายงานสรุปผลการจัดการความเสี่ยง และความเห็นต่อผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ปัจจัยภายนอกและภายใน พิจารณากำหนด กิจกรรมจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม หรือรายละเอียดบางประการของแผนเพื่อปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์ แล้วเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ คณะกรรมการตรวจสอบ อ.อ.ป. และคณะกรรมการของ อ.อ.ป. เพื่อโปรดให้ความเห็นชอบ และนำมาใช้ในการบริหารความเสี่ยงในช่วงเวลาที่เหลือต่อไป

- ผ่านการกลั่นกรององค์ความรู้โดยคณะทำงานการจัดการองค์ความรู้ (KM) และการจัดการนวัตกรรม (IM) สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ ตามคำสั่งที่ ๖ / ๒๕๖๓ ลงวันที่ ๑๕ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๓

ลงชื่อ.....ประธานคณะทำงาน

(นายถนอมศักดิ์ เฉียบแหลม)

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนัก (ระดับ ๙)

สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์