



เรื่อง แนวปฏิบัติและการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงในภาวะพิเศษ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประจำปี ๒๕๖๘

ตามที่องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้มีนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยงต่อเนื่องทางธุรกิจขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เพื่อให้ทุกส่วนงานทราบและถือปฏิบัติในการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงต่อเนื่องทางธุรกิจขององค์กร และเพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทุกส่วนงาน องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ จึงได้กำหนดแนวปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงในภาวะพิเศษ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประจำปี ๒๕๖๘ ดังนี้

คำจำกัดความ

เหตุการณ์ (Event) หมายถึง การเกิดขึ้นหรือการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ที่เป็นการเฉพาะ

อุบัติการณ์ (Incident) หมายถึง สถานการณ์ที่อาจทำให้หรือสามารถนำไปสู่การหยุดชะงักความสูญเสีย ภาวะฉุกเฉินหรือสภาวะวิกฤต

ภัยคุกคาม (Threat) หมายถึง สถานการณ์หรือภาวะที่มีศักยภาพในการก่อให้เกิดความสูญเสียหรืออันตรายต่อชีวิตและสินทรัพย์ ซึ่งอาจเกิดจากการกระทำของมนุษย์หรือภัยธรรมชาติ

ผลกระทบ หมายถึง ผลลัพธ์ของการหยุดชะงักที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์

การบริหารความเสี่ยงในภาวะพิเศษ (Risk Management in Exceptional Circumstances) หมายถึง การประเมินและจัดการความเสี่ยงในสถานการณ์ที่ไม่ปกติ แต่ยังไม่ถึงขั้นวิกฤต ซึ่งอาจเกิดจากปัจจัยภายนอกหรือภายใน เช่น เศรษฐกิจผันผวน การเปลี่ยนแปลงกฎหมาย เหตุการณ์เฉพาะกิจที่อาจนำไปสู่ขั้นวิกฤตถ้าไม่มีการจัดการ ซึ่งภาวะพิเศษเป็นสถานการณ์ที่ยังควบคุมได้

หลักเกณฑ์การดำเนินงาน

COSO ERM มาตรฐานด้านความเสี่ยง ที่ใช้เป็นกรอบงานบริหารความเสี่ยงที่รองรับ/เตรียมรับความเสี่ยงภาวะพิเศษ

การวิเคราะห์ภัยคุกคาม (Threat Analysis)

แหล่งที่มาของความเสี่ยง/ ภัยคุกคาม

๑. ภัยพิบัติจากธรรมชาติ
๒. ภัยจากความผิดพลาดของมนุษย์
๓. ภัยจากเทคโนโลยี
๔. ภัยจากปัจจัยภายนอก



การประเมินผลกระทบ (Impact Assessment) และโอกาสเกิดความเสี่ยง (Likelihood Assessment) กับทรัพยากรที่สำคัญ

- **การประเมินผลกระทบ**
 - ๑) ด้านการเงิน พิจารณาความเสียหายเชิงตัวเงิน เช่น การสูญเสียรายได้หรือค่าใช้จ่ายในการแก้ไขปัญหา
 - ๒) ด้านปฏิบัติงาน พิจารณาการหยุดชะงักของกระบวนการผลิต การให้บริการ และการส่งมอบสินค้า
 - ๓) ด้านลูกค้าและความพึงพอใจ วัดผลกระทบต่อการรักษาลูกค้า การสูญเสียลูกค้าสำคัญ หรือความพึงพอใจของลูกค้าลดลง
 - ๔) ด้านภาพลักษณ์, ชื่อเสียง พิจารณาความเสื่อมเสียต่อแบรนด์และชื่อเสียง ทั้งในระดับท้องถิ่นและประเทศ
 - ๕) ด้านกฎหมายและข้อบังคับ ประเมินความเสี่ยงจากการถูกฟ้องร้อง การเสียค่าปรับ หรือการสูญเสียใบอนุญาต
 - ๖) ด้านทรัพยากรมนุษย์ พิจารณาผลกระทบต่อบุคลากร เช่น การบาดเจ็บ การเสียชีวิต หรือการขาดแคลนแรงงาน
 - ๗) ด้านซัพพลายเชนและพันธมิตรทางธุรกิจ ประเมินผลกระทบต่อห่วงโซ่อุปทานและการส่งมอบสินค้า/ บริการ
 - ๘) ด้านเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศ วัดผลกระทบต่อระบบ IT เช่น การสูญเสียข้อมูล การโจมตีไซเบอร์ หรือระบบล่ม

• **การประเมินโอกาสเกิด และการป้องกันความเสี่ยง**

	โอกาสเกิด	เกณฑ์พิจารณา	คะแนน
โอกาสเกิด (Occurrence)	สูงมาก (Very High)	มีโอกาสเกิดสูง หรือโอกาสเกิดมากกว่า ๔๐% หรือเกิดขึ้น ๑ - ๖ เดือน/ ครั้ง	๕
	สูง (High)	มีโอกาสเกิดค่อนข้างสูง หรือโอกาสเกิด ๓๑ - ๔๐% หรือเกิดขึ้น ๑ - ๒ ปี/ ครั้ง	๔
	ปานกลาง (Middle)	มีโอกาสเกิดบางครั้ง หรือโอกาสเกิด ๒๑ - ๓๐% หรือเกิดขึ้น ๓ - ๔ ปี/ ครั้ง	๓
	ต่ำ (Low)	มีโอกาสเกิด แต่นาน ๆ ครั้ง หรือโอกาสเกิด ๑๐ - ๒๐% หรือเกิดขึ้น ๕ - ๙ ปี/ ครั้ง	๒
	ต่ำมาก (Very Low)	มีโอกาสเกิดน้อยมาก หรือโอกาสเกิดน้อยกว่า ๑๐% หรือเกิดขึ้น ๑๐ ปี/ ครั้ง	๑

	ความสามารถ	เกณฑ์พิจารณา	คะแนน
การป้องกัน (Protection)	ต่ำมาก (Very Low)	ไม่มีแผนในการป้องกัน	๕
	ต่ำ (Low)	มีแผนป้องกัน แต่ไม่ครอบคลุมในทุกรายละเอียดและไม่มีการฝึกซ้อม หรือไม่ได้จัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร	๔
	ปานกลาง (Middle)	มีแผนการป้องกันจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร แต่ไม่มีการฝึกซ้อม	๓
	สูง (High)	มีแผนการป้องกัน แต่ไม่ได้จัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร แต่มีการฝึกซ้อมสม่ำเสมอ	๒
	สูงมาก (Very High)	มีแผนการป้องกัน และจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร และมีการฝึกซ้อมสม่ำเสมอ	๑



การประเมินค่าความเสี่ยง (Risk Evaluation) (เกณฑ์จัดการความเสี่ยง)

ระดับความเสี่ยง	แทนด้วย	ความหมาย
สูงมาก	สีแดง	- ระดับที่ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยง เพื่อให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ทันที - ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจขององค์กร (BCP)
สูง	สีส้ม	- ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ต่อไป - ดำเนินการติดตามสถานการณ์/ เหตุการณ์ความเสี่ยงในภาวะพิเศษ
ปานกลาง	สีเหลือง	- ระดับที่พอยอมรับความเสี่ยงได้แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยง เคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ - ดำเนินการติดตามและประเมินความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง
น้อยมาก	สีเขียว	- ระดับที่ยอมรับความเสี่ยงได้ไม่ต้องการควบคุม ไม่ต้องการจัดการเพิ่มเติม แต่ยังคงดำเนินงานตามแผนปกติ

การจัดทำมาตรการ/ กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงภาวะพิเศษ

๑. คณะทำงานบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ กำหนดภัยคุกคาม เพื่อคัดเลือกเหตุการณ์/ ภัยคุกคามที่คาดว่าจะเกิดขึ้น รวมทั้งประเมินสถานการณ์ที่คาดว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงไปในอนาคตที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กร

๒. คณะทำงานบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ พิจารณาประเมินภัยคุกคามแต่ละรายการ ที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร

๓. คณะทำงานบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ พิจารณาโอกาสเกิดของความเสี่ยงของแต่ละภัยคุกคาม โดยพิจารณาจากข้อมูลย้อนหลัง หรือประสบการณ์ในอดีต หรือการศึกษาวิจัย บทความต่าง ๆ

๔. คณะทำงานบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ กำหนดค่าความเสี่ยง ระดับความรุนแรง ในการจัดลำดับความสำคัญ (สูงมาก, สูง, ปานกลาง, น้อยมาก)

๕. คณะทำงานบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ คัดเลือกและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง (Risk Prioritization) ระดับความเสี่ยงสูง หรือระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้

๖. คณะทำงานบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง (Risk Mitigation Measures) หรือกิจกรรม ก่อนการนำเสนอคณะกรรมการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ และคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. เพื่อพิจารณาผลการดำเนินงาน และคณะกรรมการของ อ.อ.ป. เพื่อทราบ

๗. คณะทำงานบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ติดตามผลการดำเนินงานตามมาตรการ/ กิจกรรมของแต่ละเหตุการณ์ ก่อนการนำเสนอคณะกรรมการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ, คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. เพื่อพิจารณา และคณะกรรมการของ อ.อ.ป. เพื่อทราบ



แนวปฏิบัติและการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงในภาวะพิเศษ

การกำกับดูแลและติดตามการบริหารความเสี่ยงในภาวะพิเศษ

๑. คณะทำงานบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ พิจารณา คัดเลือกภัยคุกคามที่คาดว่าจะเกิดขึ้น และกำหนดมาตรการในการควบคุมของเหตุการณ์ความเสี่ยงในภาวะพิเศษ

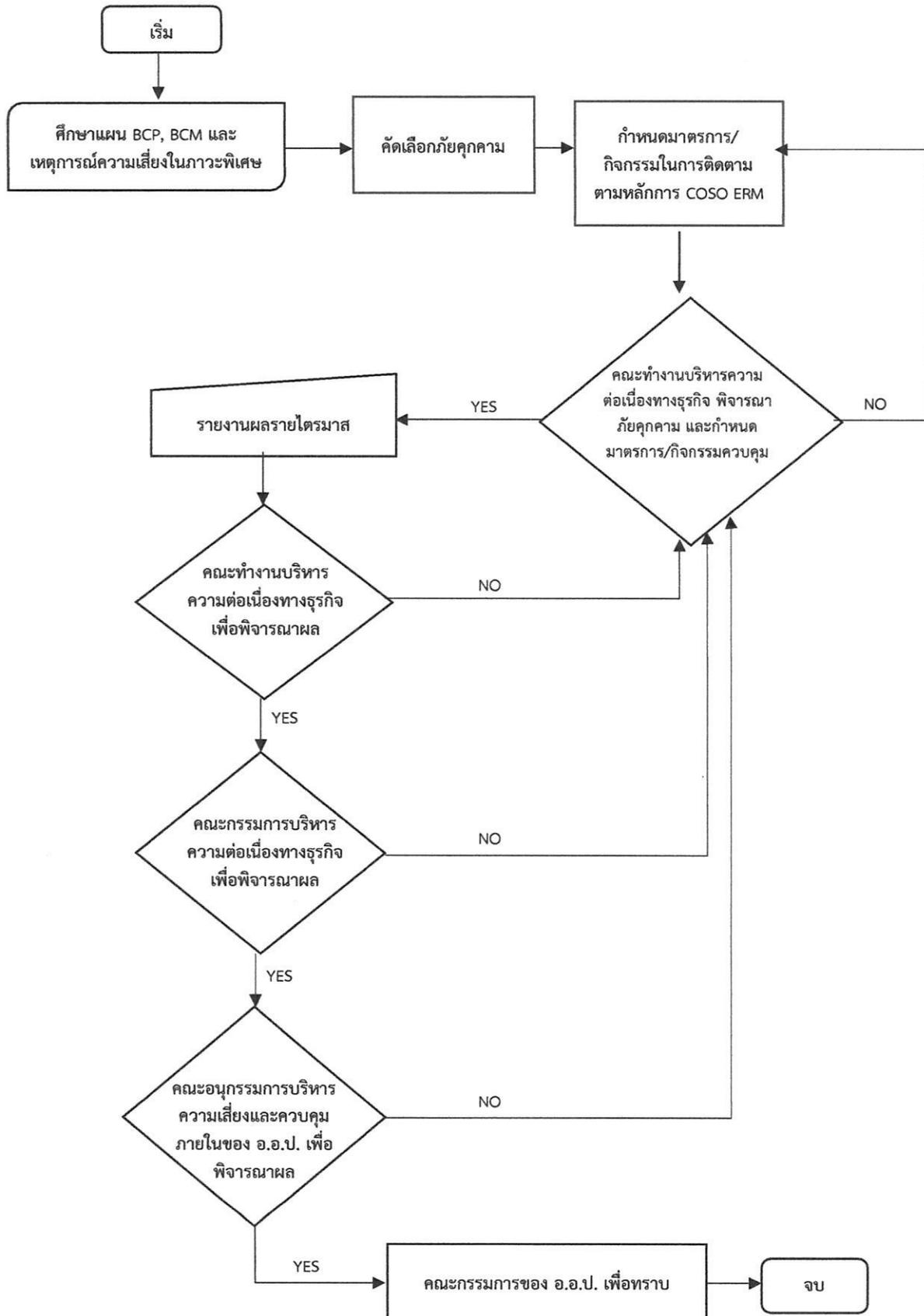
๒. คณะทำงานบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ, คณะกรรมการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ และคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ติดตาม/ พิจารณาผลการดำเนินงาน ติดตามกิจกรรม/ มาตรการภัยคุกคามของแต่ละเหตุการณ์เป็นรายไตรมาส ก่อนการนำเสนอคณะกรรมการของ อ.อ.ป. เพื่อทราบ

๓. ทบทวน ปรับปรุงกิจกรรม และมาตรการในการติดตามของภัยคุกคาม



แนวปฏิบัติและการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงในภาวะพิเศษ

แนวทางปฏิบัติและการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงในภาวะพิเศษ





เรื่อง แนวปฏิบัติและการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงในภาวะวิกฤต องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประจำปี ๒๕๖๘

ตามที่องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้มีนโยบายด้านการบริหารความความต่อเนื่องทางธุรกิจขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เพื่อให้ทุกส่วนงานทราบ และถือปฏิบัติในการดำเนินงานด้านการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจขององค์กร และเพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทุกส่วนงาน องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ จึงได้กำหนดแนวปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงในภาวะวิกฤต องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประจำปี ๒๕๖๘ ดังนี้

คำจำกัดความ

เหตุการณ์ (Event) หมายถึง การเกิดขึ้นหรือการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ที่เป็นการเฉพาะ

อุบัติการณ์ (Incident) หมายถึง สถานการณ์ที่อาจทำให้หรือสามารถนำไปสู่การหยุดชะงักความสูญเสีย ภาวะฉุกเฉินหรือสภาวะวิกฤต

ภัยคุกคาม (Threat) หมายถึง สถานการณ์หรือภาวะที่มีศักยภาพในการก่อให้เกิดความสูญเสียหรืออันตรายต่อชีวิตและสินทรัพย์ ซึ่งอาจจะเกิดจากการกระทำของมนุษย์หรือภัยธรรมชาติ

การหยุดชะงัก (Disruption) หมายถึง อุบัติการณ์ไม่ว่าจะคาดการณ์หรือไม่คาดการณ์ไว้ที่ทำให้เกิดการส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการที่คาดหวังไว้ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

วิกฤต (Crisis) หมายถึง เหตุการณ์ที่ไม่คาดฝัน หรือสถานการณ์ฉุกเฉินที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานตามปกติขององค์กร ซึ่งอาจเป็นภัยธรรมชาติ, อุบัติเหตุ, การโจมตีทางไซเบอร์ หรือเหตุการณ์อื่น ๆ

การบริหารความเสี่ยงในภาวะวิกฤต (Risk Management in Crisis Situation) หมายถึง การจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้น “เมื่อเกิดวิกฤตแล้ว” โดยเน้นการตอบสนอง และลดผลกระทบ ในขณะที่องค์กรอยู่ในสถานการณ์รุนแรง หยุดชะงัก หรือสูญเสียความสามารถในการดำเนินธุรกิจ

หลักเกณฑ์การดำเนินงาน

๑. ISO ๒๒๓๐๑: ๒๐๑๙, Societal security - Business continuity management systems - Requirements เป็นมาตรฐานสากลสำหรับระบบบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

๒. COSO ERM มาตรฐานด้านความเสี่ยง ที่ใช้เป็นกรอบงานบริหารความเสี่ยงที่รองรับ/เตรียมรับความเสี่ยงภาวะวิกฤต

การวิเคราะห์ภัยคุกคาม (Threat Analysis)

แหล่งที่มาของความเสี่ยง/ ภัยคุกคาม

๑. ภัยพิบัติจากธรรมชาติ
๒. ภัยจากความผิดพลาดของมนุษย์
๓. ภัยจากเทคโนโลยี
๔. ภัยจากปัจจัยภายนอก



แนวปฏิบัติและการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงในภาวะวิกฤต

การประเมินผลกระทบ (Impact Assessment) และโอกาสเกิดความเสี่ยง (Likelihood Assessment) กับทรัพยากรที่สำคัญ

- การประเมินผลกระทบ
 - ๑) ด้านการเงิน พิจารณาความเสียหายเชิงตัวเงิน เช่น การสูญเสียรายได้หรือค่าใช้จ่ายในการแก้ไขปัญหา
 - ๒) ด้านปฏิบัติงาน พิจารณาการหยุดชะงักของกระบวนการผลิต การให้บริการ และการส่งมอบสินค้า
 - ๓) ด้านลูกค้าและความพึงพอใจ วัดผลกระทบต่อการรักษาลูกค้า การสูญเสียลูกค้าสำคัญ หรือความพึงพอใจของลูกค้าลดลง
 - ๔) ด้านภาพลักษณ์, ชื่อเสียง พิจารณาความเสื่อมเสียต่อแบรนด์และชื่อเสียง ทั้งในระดับท้องถิ่นและประเทศ
 - ๕) ด้านกฎหมายและข้อบังคับ ประเมินความเสี่ยงจากการถูกฟ้องร้อง การเสียค่าปรับ หรือการสูญเสียใบอนุญาต
 - ๖) ด้านทรัพยากรมนุษย์ พิจารณาผลกระทบต่อบุคลากร เช่น การบาดเจ็บ การเสียชีวิต หรือการขาดแคลนแรงงาน
 - ๗) ด้านซัพพลายเชนและพันธมิตรทางธุรกิจ ประเมินผลกระทบต่อห่วงโซ่อุปทานและการส่งมอบสินค้า/บริการ
 - ๘) ด้านเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศ วัดผลกระทบต่อระบบ IT เช่น การสูญเสียข้อมูล การโจมตีไซเบอร์ หรือระบบล่ม

• การประเมินโอกาสเกิด และการป้องกันความเสี่ยง

	โอกาสเกิด	เกณฑ์พิจารณา	คะแนน
โอกาสเกิด (Occurrence)	สูงมาก (Very High)	มีโอกาสเกิดสูง หรือโอกาสเกิดมากกว่า ๔๐% หรือเกิดขึ้น ๑ - ๖ เดือน/ ครั้ง	๕
	สูง (High)	มีโอกาสเกิดค่อนข้างสูง หรือโอกาสเกิด ๓๑ - ๔๐% หรือเกิดขึ้น ๑ - ๒ ปี/ ครั้ง	๔
	ปานกลาง (Middle)	มีโอกาสเกิดบางครั้ง หรือโอกาสเกิด ๒๑ - ๓๐% หรือเกิดขึ้น ๓ - ๔ ปี/ ครั้ง	๓
	ต่ำ (Low)	มีโอกาสเกิด แต่นาน ๆ ครั้ง หรือโอกาสเกิด ๑๐ - ๒๐% หรือเกิดขึ้น ๕ - ๙ ปี/ ครั้ง	๒
	ต่ำมาก (Very Low)	มีโอกาสเกิดน้อยมาก หรือโอกาสเกิดน้อยกว่า ๑๐% หรือเกิดขึ้น ๑๐ ปี/ ครั้ง	๑

	ความสามารถ	เกณฑ์พิจารณา	คะแนน
การป้องกัน (Protection)	ต่ำมาก (Very Low)	ไม่มีแผนในการป้องกัน	๕
	ต่ำ (Low)	มีแผนป้องกัน แต่ไม่ครอบคลุมในทุกรายละเอียดและไม่มีการฝึกซ้อม หรือไม่ได้จัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร	๔
	ปานกลาง (Middle)	มีแผนการป้องกันจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร แต่ไม่มีการฝึกซ้อม	๓
	สูง (High)	มีแผนการป้องกัน แต่ไม่ได้จัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร แต่มีการฝึกซ้อมสม่ำเสมอ	๒
	สูงมาก (Very High)	มีแผนการป้องกัน และจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร และมีการฝึกซ้อมสม่ำเสมอ	๑



การประเมินค่าความเสี่ยง (Risk Evaluation) (เกณฑ์จัดการความเสี่ยง)

ระดับความเสี่ยง	แทนด้วย	ความหมาย
สูงมาก	สีแดง	- ระดับที่ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยง เพื่อให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ทันที - ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจขององค์กร (BCP)
สูง	สีส้ม	- ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ต่อไป - ดำเนินการติดตามสถานการณ์/ เหตุการณ์ความเสี่ยงในภาวะพิเศษ
ปานกลาง	สีเหลือง	- ระดับที่พอยอมรับความเสี่ยงได้แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยง เคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ - ดำเนินการติดตามและประเมินความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง
น้อยมาก	สีเขียว	- ระดับที่ยอมรับความเสี่ยงได้ไม่ต้องการควบคุม ไม่ต้องการจัดการเพิ่มเติม แต่ยังคงดำเนินงานตามแผนปกติ

การจัดทำแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Plan: BCM)

๑. คณะทำงานบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ กำหนดภัยคุกคาม เพื่อคัดเลือกเหตุการณ์/ ภัยคุกคามที่คาดว่าจะเกิดขึ้น รวมทั้งประเมินสถานการณ์ที่คาดว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงไปในอนาคตที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กร
๒. คณะทำงานบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ พิจารณาประเมินภัยคุกคามแต่ละรายการที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร
๓. คณะทำงานบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ พิจารณาโอกาสเกิดของความเสี่ยงของแต่ละภัยคุกคาม โดยพิจารณาจากข้อมูลย้อนหลัง หรือประสบการณ์ในอดีต หรือการศึกษาวิจัย บทความต่าง ๆ
๔. คณะทำงานบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ กำหนดค่าความเสี่ยง ระดับความรุนแรง ในการจัดลำดับความสำคัญ (สูงมาก, สูง, ปานกลาง, น้อยมาก)
๕. คณะทำงานบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ คัดเลือกและจัดลำดับความสำคัญของ ความเสี่ยง (Risk Prioritization) ระดับความเสี่ยงสูงมาก หรือระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยง
๖. คณะทำงานบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ จัดทำแผน BCP ของแต่ละเหตุการณ์ ก่อนการนำเสนอคณะกรรมการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ, คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ของ อ.อ.ป. เพื่อพิจารณา และคณะกรรมการของ อ.อ.ป. เพื่อทราบ
๗. คณะทำงานบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ติดตามผลการดำเนินงานตามแผน BCP ของแต่ละเหตุการณ์ ก่อนการนำเสนอคณะกรรมการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ, คณะอนุกรรมการบริหาร ความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. เพื่อพิจารณา และคณะกรรมการของ อ.อ.ป. เพื่อทราบ
๘. คณะทำงานบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ สื่อสาร/ ถ่ายทอด แผน BCP ของแต่ละ เหตุการณ์ แก่พนักงานทุกระดับ รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง (เฉพาะเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้อง)



แนวปฏิบัติและการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงในภาวะวิกฤต

๙. คณะทำงานบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ, คณะกรรมการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ รวมถึงผู้บริหารและพนักงาน ทดสอบเหตุการณ์ตามแผน BCP (อย่างน้อย ๑ สถานการณ์) เพื่อทดสอบขั้นตอน มาตรการ/ กิจกรรมที่กำหนด ว่ามีความเหมาะสมและสามารถปฏิบัติงานได้จริง

๑๐. คณะทำงานบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ทบทวน/ ปรับปรุง แผน BCP และ BCM ก่อนการนำเสนอคณะกรรมการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ, คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. เพื่อพิจารณา และคณะกรรมการของ อ.อ.ป. เพื่อทราบ

การกำกับดูแลและติดตามการบริหารความเสี่ยงในภาวะวิกฤต

๑. หน่วยงาน ดำเนินงานตามแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCP) และกระบวนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM)

๒. คณะทำงานบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ร่วมพิจารณาคัดเลือกภัยคุกคามที่คาดว่าจะเกิดขึ้น และกำหนดมาตรการในการควบคุม ในการจัดทำแผน BCP ของแต่ละเหตุการณ์

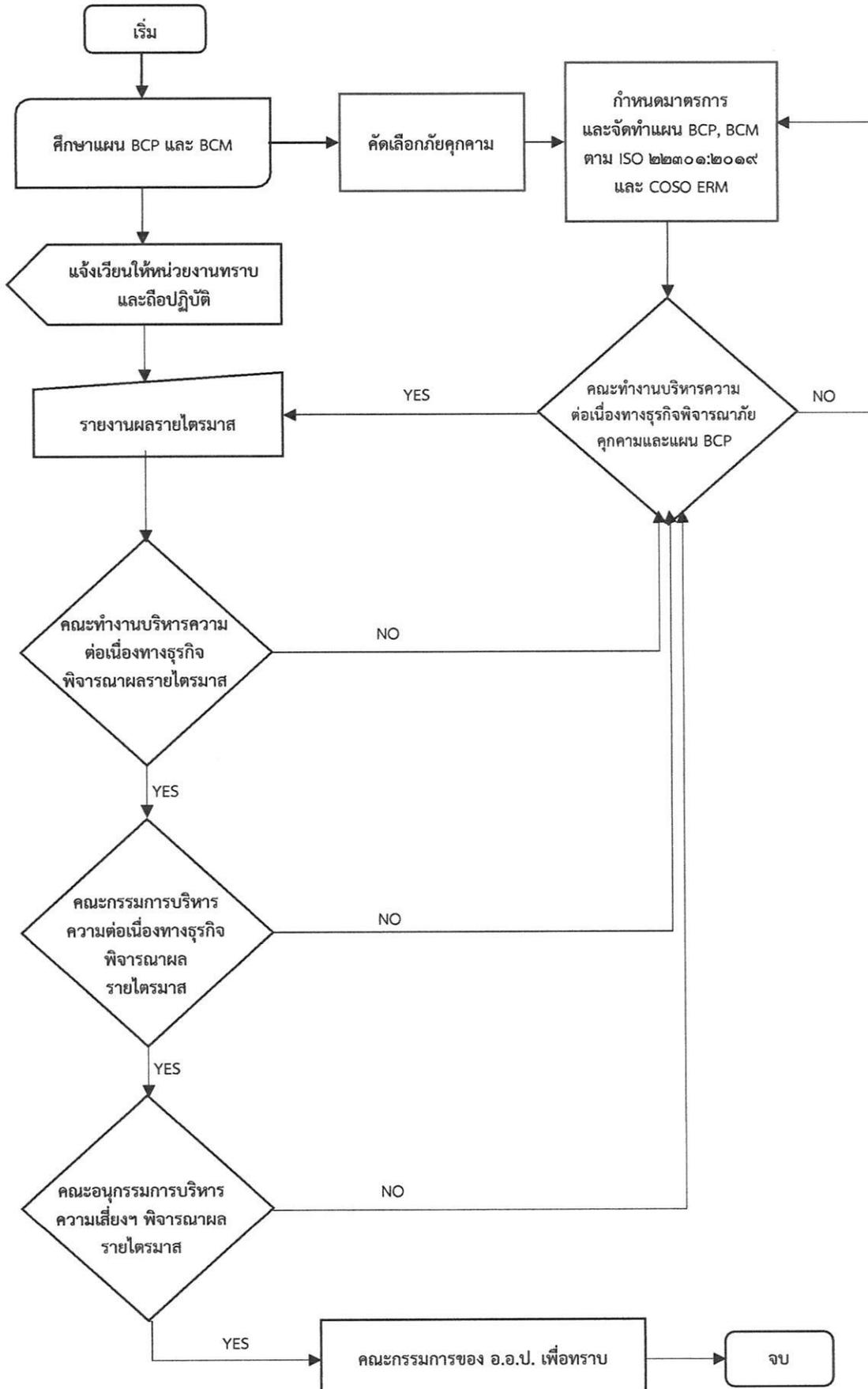
๓. คณะทำงานบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ, คณะกรรมการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ และคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. ติดตาม/ พิจารณาผลการดำเนินงานตามแผน BCP ของแต่ละเหตุการณ์เป็นรายไตรมาส ก่อนการนำเสนอคณะกรรมการของ อ.อ.ป. เพื่อทราบ

๔. ผู้บริหารและพนักงาน ร่วมทดสอบภัยคุกคาม (แผน BCP) อย่างน้อย ๑ สถานการณ์

๕. คณะทำงานบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ทบทวน/ ปรับปรุง แผน BCP และ BCM ก่อนการนำเสนอคณะกรรมการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ, คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. เพื่อพิจารณา และคณะกรรมการของ อ.อ.ป. เพื่อทราบ



แนวทางปฏิบัติและการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงในภาวะวิกฤต



ภาวะพิเศษ และ ภาวะวิกฤต



การบริหารความเสี่ยงในภาวะพิเศษ

หมายถึง สถานการณ์ที่ไม่ปกติแต่ยังควบคุมได้ ซึ่งอาจเกิดจากปัจจัยภายใน/ภายนอก และหากไม่มีการจัดการที่ดีพอ อาจนำไปสู่ขั้นวิกฤตได้

การบริหารความเสี่ยงในภาวะวิกฤต

หมายถึง การจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้น “เมื่อเกิดวิกฤตแล้ว” โดยเน้นการตอบสนอง และลดผลกระทบ ในขณะที่องค์กรอยู่ใน สถานการณ์รุนแรง หยุดชะงัก หรือสูญเสีย ความสามารถในการดำเนินธุรกิจ

หลักเกณฑ์การดำเนินงาน ความเสี่ยง ในภาวะพิเศษ

COSO ERM มาตรฐานด้านความเสี่ยง ที่ใช้เป็น กรอบการบริหารงานด้านความเสี่ยงที่รองรับ/ เตรียมรับความเสี่ยงภาวะพิเศษ



หลักเกณฑ์การดำเนินงาน ความเสี่ยง ในภาวะวิกฤต

- ISO 22301: 2019 มาตรฐานสากลสำหรับ ระบบบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ
- COSO ERM มาตรฐานด้านความเสี่ยง



การกำกับดูแล การบริหารความเสี่ยงในภาวะพิเศษ

กำหนดมาตรการ/ กิจกรรมควบคุม เพื่อไม่ให้ความเสี่ยงรุนแรง หรือส่งผลไปสู่อันตราย



การกำกับดูแล การบริหารความเสี่ยงในภาวะวิกฤต

จัดทำกระบวนการ BCM และแผน BCP เพื่อรองรับเหตุการณ์วิกฤตที่เกิดขึ้น

