



แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖



กองยุทธศาสตร์และแผนงาน
Strategy and Planning Division



คำนำ

การบริหารจัดการความเสี่ยง มีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการป้องกันและควบคุมปัญหาความเสี่ยงในด้านต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นจากสถานการณ์ความไม่แน่นอน ซึ่งมีผลกระทบต่อความสำคัญขององค์กรโดยรวม ดังนั้น การบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี คือ การที่องค์กรทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ตรวจสอบประเมินความเสี่ยงและผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นกับองค์กรอยู่เสมอ อีกทั้งร่วมกันวางแผนป้องกันละดำเนินการควบคุมให้เหมาะสมกับภารกิจ เพื่อลดสภาพปัญหาหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่อาจจะก่อให้เกิดความเสียหายหรือเกิดความสูญเสียแก่องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการนี้ กรมทรัพยากรน้ำ จึงได้ดำเนินการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ โดยปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์การปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ข้อ ๕ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้หน่วยงานมีการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด และแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทุกหน่วยงานภายในของกรมทรัพยากรน้ำ ได้มีแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับองค์กรที่ชัดเจน และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับ กอง ศูนย์ กลุ่ม และสำนักงาน โดยได้นำแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับองค์กร ที่กระทรวงการคลังกำหนด มาเป็นกรอบในการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

กรมทรัพยากรน้ำ หวังเป็นอย่างยิ่งว่า ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานของกรมทรัพยากรน้ำ จะให้ความสำคัญและนำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ฉบับนี้ ไปประยุกต์ใช้เพื่อเป็นเครื่องมือ และแนวทางในการปฏิบัติ การดำเนินงาน ให้เกิดผลสำเร็จอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อกรมทรัพยากรน้ำ ต่อไป

เลขาธิการคณะทำงานจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ
กองยุทธศาสตร์และแผนงาน กรมทรัพยากรน้ำ

๒๕๖๖

สารบัญ

บทที่ ๑ บทนำ	๑-๗
๑.๑ หลักการและเหตุผล	๑
๑.๒ ข้อมูลพื้นฐานของกรมทรัพยากรน้ำ	๑
๑.๓ หน้าที่ตามกฎหมาย	๒
๑.๔ สภาพแวดล้อมของส่วนราชการ	๒
๑.๕ โครงสร้างและการแบ่งส่วนราชการของกรมทรัพยากรน้ำ	๔
๑.๖ โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ	๕
บทที่ ๒ การบริหารจัดการความเสี่ยง	๘-๒๒
๒.๑ ความหมายและคำจำกัดความ	๘
๒.๒ วัตถุประสงค์ของแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๐
๒.๓ เป้าหมายของแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๐
๒.๔ ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๐
๒.๕ กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๑
๒.๖ กระบวนการการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๓
บทที่ ๓ การจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ	๒๓-๔๓
๓.๑ การพิจารณาภารกิจเพื่อคัดเลือกมาทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒๓
๓.๒ การระบุความเสี่ยง การประเมินผลกระทบของความเสี่ยง และแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ	๒๔
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖	
บทที่ ๔ การรายงานและการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง	๔๔-๔๕
๔.๑ การติดตามและการรายงานผล	๔๔

ภาคผนวก

เอกสารอ้างอิง

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ทั้งนี้ กระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนด ตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร และการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงตามหลักการของ COSO

การบริหารจัดการความเสี่ยง มีความสำคัญและความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะป้องกันและควบคุม ปัญหาความเสี่ยงในด้านต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งอาจจะก่อให้เกิดความเสียหาย ความร้ายแรงต่อองค์กร ฉะนั้นการบริหารจัดการความเสี่ยงควรมีขั้นตอน แบบแผนที่จะสามารถควบคุมและลด ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น การบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี เป็นการที่บุคลากรในองค์กรทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ ตรวจสอบประเมินความเสี่ยง รวมไปถึงผลกระทบที่อาจจะเกิดกับองค์กร มีการจัดการวางแผน ป้องกันและควบคุมให้เหมาะสมกับภารกิจ เพื่อไม่ให้เกิดความสูญเสียร้ายแรงแก่องค์กร

กรมทรัพยากรน้ำ เห็นถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่หน่วยงานกำหนด จึงได้ดำเนินการในการจัดทำแผนการบริหารจัดการ ความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ โดยถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

๑.๒ ข้อมูลพื้นฐานของกรมทรัพยากรน้ำ

กรมทรัพยากรน้ำ มุ่งเน้นการบริหารอนุรักษ์ พัฒนา และแก้ไขปัญหาทรัพยากรน้ำอย่าง มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม และยั่งยืน ภายใต้หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) โดยเน้นการมีส่วนร่วม ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชนประชาคม เครือข่ายภาคเอกชน ตลอดจนทุกภาคส่วนของสังคม เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน

๑.๓ หน้าที่ตามกฎหมาย

กรมทรัพยากรน้ำเป็นหน่วยงานภาครัฐสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมทรัพยากรน้ำ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พ.ศ. ๒๕๖๕ ประกาศในพระราชกิจจานุเบกษา วันที่ ๓ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๕ โดยกำหนดให้กรมทรัพยากรน้ำ มีภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนา การบริหารจัดการ การบำรุงรักษา การฟื้นฟู และการอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำ การจัดสรรน้ำ การใช้น้ำ การป้องกันและบรรเทาความเสียหายอันเกิดจากทรัพยากรน้ำ อันจะเป็นประโยชน์แก่ การสาธารณสุขและประโยชน์สาธารณะอย่างอื่น โดยให้มีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้

๑) ดำเนินการพัฒนา การบริหารจัดการ การบำรุงรักษา การปรับปรุง การฟื้นฟู และการอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำ การจัดสรรน้ำ การใช้น้ำ การป้องกันและแก้ปัญหาเกี่ยวกับทรัพยากรน้ำ ตามกฎหมายว่าด้วยทรัพยากรน้ำ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

๒) กำกับ ดูแล และเสนอแนะมาตรการ หลักเกณฑ์และวิธีการเพื่อการอนุรักษ์และการพัฒนาทรัพยากรน้ำสาธารณะ และพื้นที่ชุ่มน้ำ

๓) ตรวจสอบ กำกับ ดูแลการใช้ทรัพยากรน้ำสาธารณะ และกิจการประปาสัมปทาน ตามที่กฎหมายกำหนด

๔) ศึกษา วิจัย เพื่อการพัฒนา การอนุรักษ์ฟื้นฟู การจัดสรรและใช้ประโยชน์ทรัพยากรน้ำสาธารณะ

๕) พัฒนาระบบฐานข้อมูล และเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับทรัพยากรน้ำ ในความรับผิดชอบของกรม

๖) กำหนดหรือเสนอแนะให้มีการปรับปรุงหรือแก้ไขเพิ่มเติมกฎหมาย กฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำในความรับผิดชอบของกรม

๗) ส่งเสริม สนับสนุน และให้คำปรึกษาด้านเทคนิควิชาการ มาตรฐานและกฎเกณฑ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำแก่หน่วยงานของรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคส่วนอื่นที่เกี่ยวข้อง

๘) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นหน้าที่และอำนาจของกรมหรือตามที่ รัฐมนตรี หรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

๑.๔ สภาพแวดล้อมของส่วนราชการ

วิสัยทัศน์ของกรมทรัพยากรน้ำ (Vision)

“ทรัพยากรน้ำมั่นคง ประชาชนมั่นใจ ใช้ประโยชน์ยั่งยืน”

พันธกิจของกรมทรัพยากรน้ำ (Mission)



“กำกับ ควบคุม อนุรักษ์ และพัฒนาทรัพยากรน้ำสาธารณะ และพื้นที่ชุ่มน้ำ”

“พัฒนา ฟื้นฟู ปรับปรุง ซ่อมแซม บริหารโครงการแหล่งน้ำและระบบกระจายน้ำ”





“จัดสรร กำกับ ควบคุม การใช้ทรัพยากรน้ำ และประปาสัมปทาน”

“แจ้งเตือนภัยและการจัดการ สภาวะวิกฤติ”



“ระบบบริหารจัดการ”



เป้าหมายการให้บริการของกรมทรัพยากรน้ำ

- ๑) ทรัพยากรน้ำสาธารณะและพื้นที่ชุ่มน้ำได้รับการอนุรักษ์ พื้นฟูแบบมีส่วนร่วม
- ๒) พัฒนาแหล่งน้ำโดยคำนึงถึงสมดุลน้ำและใช้ประโยชน์ยั่งยืน
- ๓) ทรัพยากรน้ำมีความสมดุลและยั่งยืน
- ๔) ลดการสูญเสียของประชาชนจากการมีระบบเฝ้าระวัง คาดการณ์ และแจ้งข้อมูล เพื่อการเตือนภัยที่มีประสิทธิภาพ
- ๕) เป็นองค์กรที่เข้าถึง เปิดกว้าง เชื่อมมั่นและไว้วางใจของประชาชน

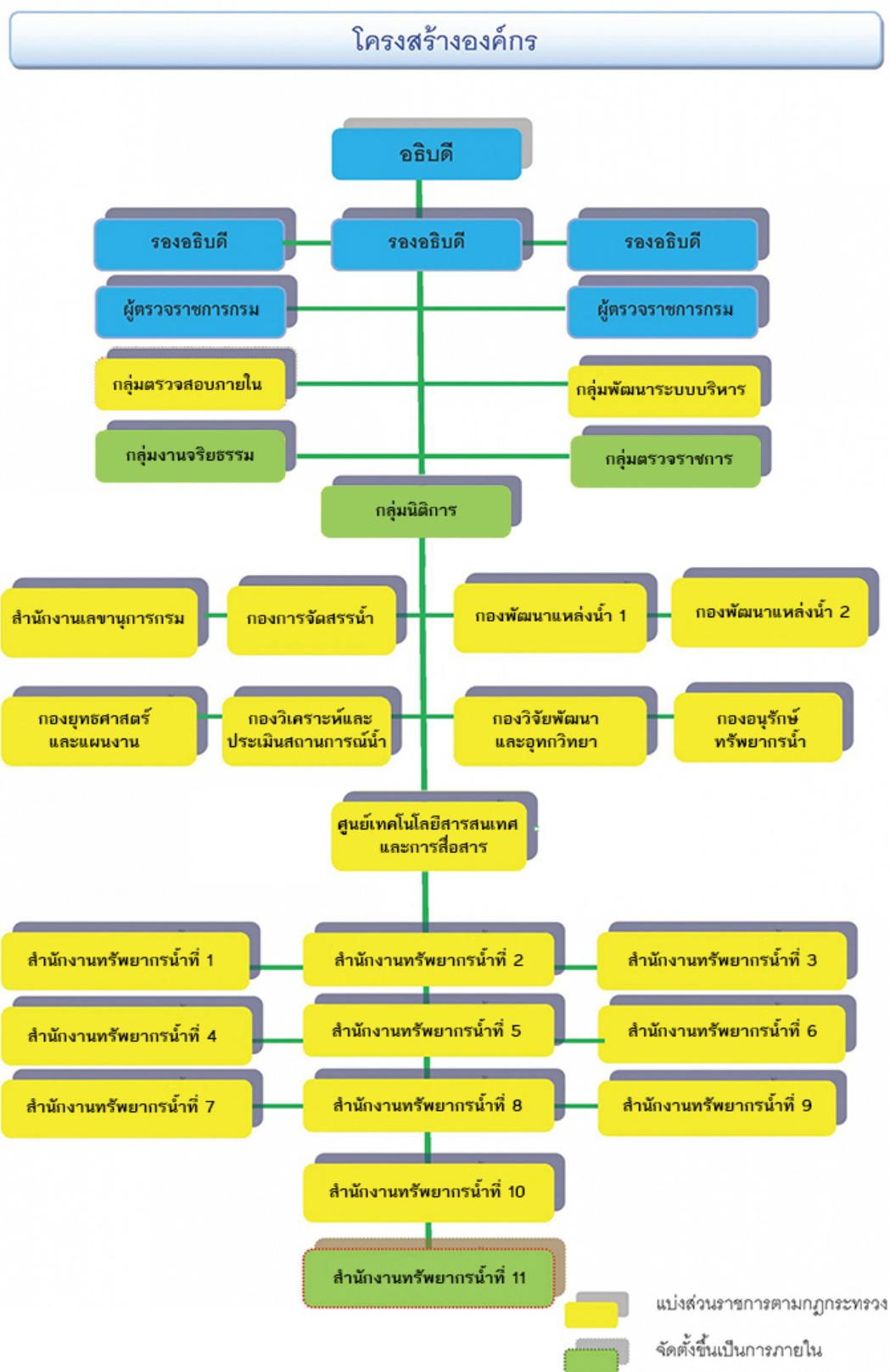
วัฒนธรรม (Culture)

รวมใจเป็นหนึ่ง เข้าถึงปัญหา ฟังพาประสาน ผลงานพัฒนา ประชาสุขใจ

ค่านิยม (Core Value)

“มุ่งผลสัมฤทธิ์ จิตบริการ ประสานสามัคคี”

๑.๕ โครงสร้างและการแบ่งส่วนราชการของกรมทรัพยากรน้ำ



รูปภาพที่ ๑ โครงสร้างกรมทรัพยากรน้ำ

๑.๖ โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ

ตามคำสั่งกรมทรัพยากรน้ำ ที่ ๑๕๘/๒๕๖๖ ลงวันที่ ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๖ เรื่อง แก้ไขเพิ่มเติม คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการการบริหารความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ และอนุสนธิคำสั่งกรมทรัพยากรน้ำ ที่ ๔๗๒/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๑ ตุลาคม ๒๕๖๕ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการการบริหารความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ โดยมีองค์ประกอบ หน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้

องค์ประกอบ

๑) อธิบดีกรมทรัพยากรน้ำ	ประธานกรรมการ
๒) รองอธิบดีกรมทรัพยากรน้ำ (อธิบดีกรมทรัพยากรน้ำมอบหมาย)	รองประธานกรรมการ
๓) หัวหน้าผู้ตรวจราชการกรม	กรรมการ
๔) ผู้ตรวจราชการกรม	กรรมการ
๕) ผู้อำนวยการกองการจัดสรรน้ำ	กรรมการ
๖) ผู้อำนวยการกองพัฒนาแหล่งน้ำ ๑	กรรมการ
๗) ผู้อำนวยการกองพัฒนาแหล่งน้ำ ๒	กรรมการ
๘) ผู้อำนวยการกองอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำ	กรรมการ
๙) ผู้อำนวยการกองวิจัย พัฒนาและอุทกวิทยา	กรรมการ
๑๐) เลขานุการกรม	กรรมการ
๑๑) ผู้อำนวยการกองวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์น้ำ	กรรมการ
๑๒) ผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	กรรมการ
๑๓) ผู้อำนวยการสำนักงานทรัพยากรน้ำที่ ๑-๑๑	กรรมการ
๑๔) ผู้อำนวยการกลุ่มนิติการ	กรรมการ
๑๕) ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	กรรมการ
๑๖) ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และแผนงาน	กรรมการและเลขานุการ
๑๗) ผู้อำนวยการส่วนนโยบายและแผน กองยุทธศาสตร์และแผนงาน	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

หน้าที่และอำนาจ

๑. จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๔. พิจารณากลับกรอง และทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. พิจารณาแต่งตั้งคณะทำงานในส่วนที่เกี่ยวข้อง
๖. ดำเนินการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับมอบหมาย

คณะทำงานจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ

คำสั่งกรมทรัพยากรน้ำที่ ๑๕๙/๒๕๖๖ ลงวันที่ ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๖ เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ โดยมีองค์ประกอบ หน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้

องค์ประกอบ

- | | |
|---|-----------------------------|
| ๑) ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และแผนงาน | ประธานคณะทำงาน |
| ๒) ผู้แทนกองการจัดสรรน้ำ | คณะทำงาน |
| ๓) ผู้แทนกองพัฒนาแหล่งน้ำ ๑ | คณะทำงาน |
| ๔) ผู้แทนกองพัฒนาแหล่งน้ำ ๒ | คณะทำงาน |
| ๕) ผู้แทนกองอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำ | คณะทำงาน |
| ๖) ผู้แทนกองวิจัย พัฒนาและอุทกวิทยา | คณะทำงาน |
| ๗) ผู้แทนสำนักงานเลขานุการกรม | คณะทำงาน |
| ๘) ผู้แทนกองวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์น้ำ | คณะทำงาน |
| ๙) ผู้แทนศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร | คณะทำงาน |
| ๑๐) ผู้แทนสำนักงานทรัพยากรน้ำที่ ๑ | คณะทำงาน |
| ๑๑) ผู้แทนสำนักงานทรัพยากรน้ำที่ ๒ | คณะทำงาน |
| ๑๒) ผู้แทนสำนักงานทรัพยากรน้ำที่ ๓ | คณะทำงาน |
| ๑๓) ผู้แทนสำนักงานทรัพยากรน้ำที่ ๔ | คณะทำงาน |
| ๑๔) ผู้แทนสำนักงานทรัพยากรน้ำที่ ๕ | คณะทำงาน |
| ๑๕) ผู้แทนสำนักงานทรัพยากรน้ำที่ ๖ | คณะทำงาน |
| ๑๖) ผู้แทนสำนักงานทรัพยากรน้ำที่ ๗ | คณะทำงาน |
| ๑๗) ผู้แทนสำนักงานทรัพยากรน้ำที่ ๘ | คณะทำงาน |
| ๑๘) ผู้แทนสำนักงานทรัพยากรน้ำที่ ๙ | คณะทำงาน |
| ๑๙) ผู้แทนสำนักงานทรัพยากรน้ำที่ ๑๐ | คณะทำงาน |
| ๒๐) ผู้แทนสำนักงานทรัพยากรน้ำที่ ๑๑ | คณะทำงาน |
| ๒๑) ผู้แทนกลุ่มนิติการ | คณะทำงาน |
| ๒๒) ผู้แทนกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร | คณะทำงาน |
| ๒๓) ผู้อำนวยการส่วนนโยบายและแผน
กองยุทธศาสตร์และแผนงาน | คณะทำงานและเลขานุการ |
| ๒๔) เจ้าหน้าที่ส่วนนโยบายและแผน
กองยุทธศาสตร์และแผนงาน | คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ |

หน้าที่และอำนาจ

๑. จัดทำ (ร่าง) แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ
๒. จัดทำ (ร่าง) คู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ
๓. จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ
๔. พิจารณา ทบทวน ปรับปรุง (ร่าง) แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (ร่าง) คู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง และรายงานผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ เพื่อเสนอคณะกรรมการการบริหารความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำเพื่อรับทราบ และพิจารณา
๕. ประชุมคณะทำงานจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ
๖. ดำเนินการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการการบริหารความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ

บทที่ ๒

การบริหารจัดการความเสี่ยง

๒.๑ ความหมายและคำจำกัดความ

๒.๑.๑ ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอน ซึ่งมีโอกาสที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบทั้งทางบวกและทางลบ หากเป็นทางลบก็อาจทำให้เกิดความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเสียหรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ทำให้การดำเนินงานของหน่วยงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จึงจำเป็นที่จะต้องมีการพิจารณาโอกาสที่ความเสี่ยงนั้นอาจจะเกิดขึ้น

๒.๑.๒ ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่อาจจะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อาจเกิดขึ้นได้ทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ซึ่งหน่วยงานจะต้องเป็นผู้ที่ระบุสาเหตุของการที่อาจจะเกิดปัจจัยเสี่ยง ไม่ว่าจะเกิดจากที่ไหนหรืออย่างไรก็ตาม เพื่อที่จะได้สามารถวิเคราะห์และดำเนินการกำหนดยุทธศาสตร์ มาตรการ แนวทางในการหาวิธีการป้องกันในการเกิดปัจจัยเสี่ยงต่อไป

๒.๑.๒.๑ ปัจจัยภายใน (Internal Factor) ปัจจัยภายในหน่วยงานที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ เป็นปัจจัยที่ผู้บริหารสามารถจัดการควบคุมได้ เช่น โครงสร้างพื้นฐานของหน่วยงาน อัตรากำลังของข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้าง ระบบเทคโนโลยีภายในหน่วยงาน กระบวนการดำเนินงานภายในหน่วยงาน เป็นต้น

๒.๑.๒.๒ ปัจจัยภายนอก (External Factor) หมายถึง ปัจจัยภายนอกหน่วยงานที่มีผลต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ อีกทั้งยังเป็นปัจจัยที่ผู้บริหารนั้นควบคุมไม่ได้ แต่อาจลดการเกิดผลกระทบ เช่น การติดตาม ศึกษา แนวโน้มที่อาจจะก่อให้เกิด รวมถึงการหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาล่วงหน้า เพื่อเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาส องค์ประกอบของปัจจัยภายนอกที่อาจจะเกิดขึ้น เช่น ปัญหาด้านเศรษฐกิจ ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การเมือง สังคม และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น

๒.๑.๓ ปัญหา (Problem) หมายถึง สิ่งที่เกิดขึ้นแล้วมักเป็นไปในทางลบ เป็นอุปสรรคต่อเป้าหมายในการดำเนินงานซึ่งจำเป็นต้องมีการแก้ไข หากไม่ดำเนินการแก้ไขอาจส่งผลเสียหรืออาจสร้างความเสียหาย ความเสี่ยงร้ายแรงตามมา จึงพิจารณาได้ดังนี้ กล่าวคือ ความเสี่ยงในอดีตที่ไม่ได้มีการแก้ไขให้ถูกต้องคือ ปัญหาที่ส่งผลในปัจจุบัน ขณะที่ปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบันก็จะเป็นความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

๒.๑.๔ การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการในการระบุ เหตุการณ์ ประเมิน ความเสี่ยง และวิธีการจัดการการตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่ไม่แน่นอน ที่อาจจะเกิดขึ้นเพื่อให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้ หรือสามารถช่วยเพิ่มโอกาสในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน โดยกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงจะมีประสิทธิภาพหากทำการแทรกอยู่ในการปฏิบัติงานโดยปกติ โดยการบริหารจัดการความเสี่ยงนั้นมีอยู่หลายวิธี ดังนี้

๒.๑.๔.๑ การยอมรับความเสี่ยง (Take Risk) หมายถึง การยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นเนื่องจาก ไม่คุ้มค่าในการในการจัดการควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยง

๒.๑.๔.๒ การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Treat Risk) หมายถึง การปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้

๒.๑.๔.๓ การกระจายความเสี่ยง (Risk Sharing) หมายถึง การกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยแบ่งเบาความรับผิดชอบไป

๒.๑.๔.๔ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) หมายถึง การจัดการความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และหน่วยงานไม่อาจยอมรับได้ จึงตัดสินใจในการยกเลิกโครงการ/กิจกรรมนั้นไป

๒.๑.๕ การบริหารความเสี่ยงทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management) หมายถึง การกำหนดนโยบาย โครงสร้าง และกระบวนการ เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และบุคลากรขององค์กรนำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์ และปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กร เพื่อประเมินผลกระทบต่อองค์กรและกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๒.๑.๖ ความเสี่ยงที่รับได้ (Risk Appetite) หมายถึง ระดับของความเสี่ยงที่คณะกรรมการหรือผู้บริหารเป็นผู้กำหนดไว้ในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือนโยบายของหน่วยงาน โดยคณะกรรมการหรือผู้บริหารควรกำหนดยุทธศาสตร์ของหน่วยงานให้สอดคล้องกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๒.๑.๗ ระดับที่ยอมรับได้ของความเสี่ยง (Risk Tolerance) หมายถึง ระดับความเบี่ยงเบนที่หน่วยงานยอมรับจากเกณฑ์ความเสี่ยงที่หน่วยงานยอมรับได้ (Risk Appetite) เช่น หน่วยงานที่มีงบประมาณลดลงจากเดิม ๕% โดยอาจจะกำหนดโครงการที่มีผลกับงบประมาณไว้ในปริมาณที่เหมาะสมกับงบประมาณที่จะได้รับ และยังสามารถบรรลุวัตถุประสงค์/ตัวชี้วัด ของหน่วยงานได้

๒.๑.๘ ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (Residual Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เหลืออยู่หลังจากการดำเนินการในการจัดการความเสี่ยงไปแล้ว พบว่าระดับความเสี่ยงลดลงแต่ยังไม่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๒.๑.๙ โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์หนึ่งจะเกิดขึ้น และส่งผลต่อการบรรลุผลขององค์กร

๒.๑.๑๐ ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ผลลัพธ์หรือผลที่เกิดขึ้นจากเหตุการณ์ใด เหตุการณ์หนึ่งผลกระทบอาจเกิดขึ้นได้หลากหลายแบบจากเหตุการณ์เดียว ผลกระทบอาจเป็นทางบวกหรือทางลบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร

๒.๑.๑๑ การควบคุม (Control) หมายถึง ขั้นตอน นโยบาย ระเบียบวิธีปฏิบัติ มาตรการต่างๆ ที่กำหนดขึ้น รวมไปถึงการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานในกิจกรรมต่างๆ

๒.๑.๑๒ สาเหตุของความเสี่ยง (Root case) หมายถึง สาเหตุที่ทำให้เปิดปัจจัยเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเสี่ยงอื่นๆ

๒.๒ วัตถุประสงค์ของแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

- ๑) เพื่อใช้เป็นแนวทางให้หน่วยงาน มีความเข้าใจในการบริหารจัดการความเสี่ยง สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน
- ๒) เพื่อให้กรมทรัพยากรน้ำ สามารถดำเนินการได้ตรงตามพันธกิจ และวิสัยทัศน์ ที่กำหนดไว้ในแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของคณะกรรมการการบริหารความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ
- ๓) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความเสี่ยงในหน่วยงานทุกระดับของกรมทรัพยากรน้ำ เช่น หน่วยงานภายใน กอง ศูนย์ กลุ่ม และสำนักงาน ได้ปฏิบัติให้เป็นแบบเดียวกัน เป็นต้น
- ๔) เพื่อลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับกรมทรัพยากรน้ำ และเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวทางในการติดตามและประเมินของผลการดำเนินงานการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒.๓ เป้าหมายของแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

- ๑) ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามแผนการปฏิบัติราชการของกรมทรัพยากรน้ำ ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
- ๒) ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานสามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ควบคุมได้ หรืออยู่ในระดับต่ำ โดยผ่านกระบวนการสร้างความเข้าใจในการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ
- ๓) ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานสามารถนำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ ไปปฏิบัติ โดยบูรณาการกับการดำเนินการตามแผนปฏิบัติราชการกรมทรัพยากรน้ำ รวมทั้งมีการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ
- ๔) การบริหารจัดการความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร

๒.๔ ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

- ๑) สะท้อนให้เห็นถึงภาพรวมและความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญได้ทั้งหมด การบริหารจัดการความเสี่ยงทำให้อนุคลากรภายในองค์กรมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบในเชิงลบอย่างครบถ้วน
- ๒) เป็นเครื่องมือช่วยที่ช่วยให้ผู้บริหารมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสม และทันเวลารวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่างๆ
- ๓) ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารจัดการความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในระดับปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน

๒.๕ กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

กรมทรัพยากรน้ำให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานในกระบวนการที่บุคลากรทั่วทั้งองค์กรได้มีส่วนร่วมในการคิดวิเคราะห์ และคาดการณ์ถึงเหตุการณ์หรือความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งการระบุแนวทาง ในการจัดการกับความเสี่ยงดังกล่าว ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมหรือยอมรับได้ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุในวัตถุประสงค์ตามต้องการ ตามกรอบวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร ให้สามารถสะท้อนนโยบายการบริหารจัดการ และการกำกับดูแลกิจการของแต่ละองค์กร เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ทั้งนี้ ต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนด ตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร และการบริหารจัดการความเสี่ยงตามหลักการของ COSO ERM

กรมทรัพยากรน้ำ ดำเนินการในการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร รวมไปถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงตามหลักการของ COSO ERM (Enterprise Risk Management – Integrated Framework) 2017



รูปภาพที่ ๒ องค์ประกอบและหลักการของการบริหารความเสี่ยงขององค์กร COSO ERM 2017

กรมทรัพยากรน้ำได้ใช้กรอบของ COSO: ERM (Enterprise Risk Management – Integrated Framework) 2017 ในการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยปฏิบัติตาม ๕ องค์ประกอบ ๒๐ หลักการ ดังนี้

๑. องค์ประกอบด้านการกำกับดูแลและวัฒนธรรม (Governance and Culture)

มี ๕ หลักการ ได้แก่

- ควบคุมดูแล ความเสี่ยงโดยคณะกรรมการ
- จัดตั้งโครงสร้างดำเนินงาน
- กำหนดวัฒนธรรมที่พึงประสงค์
- แสดงให้เห็น ต่อการยึดมั่นคุณค่าหลัก
- ดึงดูด พัฒนาและรักษา บุคคลที่มีความสามารถ

๒. องค์ประกอบด้านกลยุทธ์และการกำหนดวัตถุประสงค์ (Strategy and Objective-Setting)

มี ๔ หลักการ ได้แก่

- วิเคราะห์บริบททางสังคม เศรษฐกิจ
- กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
- ประเมินกลยุทธ์ทางเลือก
- กำหนดวัตถุประสงค์

๓. ผลการปฏิบัติงาน (Performance) มี ๕ หลักการ ได้แก่

- ระบุความเสี่ยง
- ประเมิน ความรุนแรงของความเสี่ยง
- จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง
- นำวิธีการตอบสนองความเสี่ยงไปปฏิบัติ
- พัฒนา ภาพรวมความเสี่ยง

๔. การสอบทานและการแก้ไขปรับปรุง (Review and Revision) มี ๓ หลักการ ได้แก่

- ประเมิน การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ
- สอบทานความเสี่ยงและผลการปฏิบัติงาน
- พยายามปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง

๕. สารสนเทศ การสื่อสารและการรายงาน (Information, Communication and Reporting)

มี ๓ หลักการ ได้แก่

- ใช้ประโยชน์จากสารสนเทศและเทคโนโลยี
- สื่อสารสารสนเทศด้านความเสี่ยง
- รายงานความเสี่ยง วัฒนธรรมและผลการปฏิบัติงาน

๒.๖ กระบวนการการบริหารจัดการความเสี่ยง

องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ ได้ดำเนินการตามองค์ประกอบการบริหารจัดการความเสี่ยงของ COSO ERM โดยมีทั้งหมด ๘ ด้าน ซึ่งมีความสัมพันธ์กันกับกระบวนการบริหารงาน นอกจากนี้ทิศทางของความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ อาจจะมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบอื่นๆ ได้หลายทิศทางหรืออาจจะมีการพิจารณาร่วมกันได้ เช่น การจัดการการตอบสนองต่อความเสี่ยงนั้นอาจจะใช้หรือชดเชยด้วยกิจกรรมควบคุมภายในจนอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ โดยมีองค์ประกอบ ดังนี้

๒.๖.๑ สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) เกี่ยวข้องกับแนวคิด นโยบาย รวมถึงบรรยากาศในการทำงานที่ถูกกำหนดจากผู้บริหารระดับสูง ซึ่งจะส่งผลต่อสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และการบริหารความเสี่ยงในทุกๆ ด้าน โดยมีองค์ประกอบย่อย ดังนี้

- **นโยบายและปรัชญาแนวคิดด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง** คือ การกำหนดนโยบายหลักการ และวิธีการบริหารความเสี่ยงจากคณะกรรมการ/ผู้บริหาร อีกทั้งแนวคิด ทศนคติของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยง

- **ความเสี่ยงที่ยอมรับได้** คือ การกำหนดระดับความเสี่ยงไว้อย่างกว้างๆ ที่หน่วยงานสามารถยอมรับได้ เช่น การกำหนดเป็นระดับขั้นสูง ปานกลาง ต่ำ ในเชิงปริมาณไว้อย่างชัดเจน หรือเชิงคุณภาพซึ่งจะมีผลต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้สอดคล้องตามระดับที่ตนเองยอมรับได้

- **คณะกรรมการหน่วยงาน/คณะกรรมการตรวจสอบ** คือ มีบทบาทในการกำกับติดตามในเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งจำเป็นที่คณะกรรมการฯ จะต้องมีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และมีความเป็นอิสระ

- **ความซื่อตรงและจริยธรรมของหน่วยงาน** คือ คณะกรรมการ/ผู้บริหารมีความสำคัญในการกระทำให้เป็นแบบอย่าง ซึ่งควรจัดทำมาตรฐานทางจริยธรรมไว้เป็นลายลักษณ์อักษรระบุพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมเอาไว้อย่างชัดเจน

- **ความมุ่งมั่นด้านความสามารถ** คือ ความรู้ ทักษะที่จำเป็นที่จะดำเนินการปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่ง รวมไปถึงไหวพริบ ความสามารถในการตัดสินใจ ซึ่งหน่วยงานต้องจัดสรรบุคลากรที่มีคุณสมบัติดังกล่าว หรือจัดการอบรมบุคลากร

- **โครงสร้างการจัดการองค์กร** ได้แก่ การจัดสายการบังคับบัญชาของหน่วยงานต่างๆ ที่เอื้อต่อการบริหารจัดการ สั่งการ ควบคุม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

- **มาตรฐานของทรัพยากรบุคคล** เกี่ยวข้องกับ การมีมาตรฐานในการสรรหา จัดจ้าง การพัฒนา การประเมินผล การเลื่อนระดับ สร้างแรงจูงใจ รวมถึงการให้โทษทางวินัย

๒.๖.๒ การกำหนดวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่ชัดเจนของงาน/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ตามแผนการปฏิบัติงานของกรมทรัพยากรน้ำ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน โดยการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนโดยจะมีการใช้หน่วยวัดที่ช่วยในการระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นอย่างครบถ้วน โดยเทคนิคในการกำหนดวัตถุประสงค์ โดยทั่วไปนิยมใช้วิธี SMART ซึ่งประกอบด้วย

- S : Specific	:	มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน
- M : Measurable	:	สามารถวัดผล/ประเมินผลได้
- A : Achievable	:	สามารถปฏิบัติบรรลุผลได้
- R : Reasonable	:	สมเหตุผล มีความเป็นไปได้
- T : Time Constrained	:	กรอบเวลาชัดเจน และเหมาะสม

๒.๖.๓ การระบุเหตุการณ์ / ระบุความเสี่ยง (Event Identification) เป็นการระบุเหตุการณ์ทั้งที่เกิดขึ้นและไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน โดยพิจารณาจากปัจจัยที่มีอิทธิพลทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานที่หากเหตุการณ์นั้นมีผลกระทบต่อความสำเร็จในด้านวัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ รวมถึงประเด็นการแยกเหตุการณ์ที่เป็นโอกาสออกจากความเสี่ยงเพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานได้ต่อไป ทั้งนี้ การพิจารณาความเสี่ยงจะต้องมาจากแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้ เช่น การมีสถิติตัวเลข หรือข้อมูลในอดีตที่มีการทำบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรไว้อย่างชัดเจน และเป็นรูปธรรม เป็นต้น ทางด้านปัจจัยภายนอกแม้เป็นปัจจัยที่ควบคุมโอกาสที่จะเกิดไม่ได้ แต่อาจจะช่วยลดผลกระทบลงได้ เช่น ภาวะเศรษฐกิจ เงินเฟ้อ เงินฝืด สถานการณ์ทางการเมือง การเกิดภัยพิบัติทางธรรมชาติ เป็นต้น

สำหรับการระบุความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ คือ เหตุการณ์/การกระทำที่อาจจะเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน โดยจะส่งผลกระทบทำให้เกิดความเสียหาย หรือก่อให้เกิดความเสียหายในหน่วยงาน หรือปัญหาที่ลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ของกรมทรัพยากรน้ำ ทั้งนี้สามารถจำแนกความเสี่ยงได้ออกเป็น ๕ ลักษณะ ดังนี้

๑) Strategic Risk – ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ ยุทธศาสตร์ แผนของหน่วยงาน ตลอดจนไปถึงการปฏิบัติ/ดำเนินงานที่ไม่เหมาะสม ไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในหรือสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลการดำเนินการตามพันธกิจของหน่วยงาน

๒) Operations Risk – ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ คือ ความเสี่ยงจากการขาดการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลในหน่วยงาน หรือการควบคุมภายในที่ดีเกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานภายใน บุคลากร ระบบงาน หรือเหตุการณ์ภายนอกที่ส่งผลการดำเนินงานของกรมทรัพยากรน้ำ

๓) Financial Risk – ความเสี่ยงทางการเงิน คือ ความเสี่ยงเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจหรือการบริหารงานด้านการเงิน/งบประมาณ เพื่อให้เกิดประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ เช่น การตัดสินใจด้านการเงินเพื่อการลงทุนในโครงการ หรือแผนงานใหม่ หรือนำเงินงบประมาณที่เหลือจากโครงการหนึ่งไปใช้ยังอีกโครงการหนึ่ง

๔) Compliance Risk – ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับทางกฎหมาย คือ ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ของหน่วยงาน ที่อาจจะไม่ได้กระทำตามกฎหมาย ซึ่งจะมีผลต่อการฟ้องร้องหรือร้องเรียน

๕) Information Technology Risk – ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

คือ ความเป็นไปได้ที่อาจจะเกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดหวังว่าจะเกิดขึ้น อันเนื่องมาจากการนำเทคโนโลยีมาใช้ โดยมีผลกระทบถึงระบบงานและการปฏิบัติงานซึ่งอาจจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน

วิธีการและเทคนิคในการระบุเหตุการณ์ มีอยู่หลายวิธี ซึ่งแต่ละหน่วยงานอาจเลือกใช้ได้ตามความเหมาะสม ดังนี้

- ๑) การรวมกลุ่มระดมสมอง เพื่อประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างหลากหลาย
- ๒) การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและข้อจำกัด โดยใช้หลักการ SWOT Analysis
- ๓) การใช้ Checklist ในกรณีที่มีข้อจำกัดด้านงบประมาณ และทรัพยากร
- ๔) การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน
- ๕) การวิเคราะห์สถานการณ์จากการตั้งคำถาม “What-If”
- ๖) การวิเคราะห์ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ในแต่ละขั้นตอนที่สำคัญ โดยการตั้งคำถาม Why – What - How หรือ Why – Why
- ๗) การวิจัย ใช้สถิติ หรือการใช้โมเดลพยากรณ์ทางด้านสถิติ

๒.๖.๔ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) การวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงว่ามีผลกระทบต่อหน่วยงานในระดับใด โดยสามารถประเมินได้ ๒ มิติ คือ โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งช่วยให้การตัดสินใจเป็นไปได้อย่างเหมาะสม โดยการประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการการทำงานของหน่วยงาน ซึ่งประกอบไปด้วย ๔ ประการ ดังนี้

๑) การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) ซึ่งจะสามารถกำหนดเกณฑ์ได้ ทั้งเกณฑ์ที่ใช้ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพแวดล้อมในสำนักงาน และดุลยพินิจการตัดสินใจจากที่ประชุมคณะกรรมการฯ โดยเกณฑ์ในรูปแบบเชิงปริมาณจะเหมาะสมสำหรับสำนักงานที่มีข้อมูลเป็นเชิงตัวเลข หรือจำนวนเงินมาใช้ในการวิเคราะห์อย่างพอเพียง ในส่วนของเกณฑ์เชิงคุณภาพจะใช้ได้สำหรับหน่วยงานที่มีข้อมูลในรูปแบบข้อมูลเชิงพรรณนา ไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้ โดยให้กำหนดเป็นเกณฑ์ในเชิงคุณภาพ ดังนี้

ตารางที่ ๑ ตัวอย่างเกณฑ์ในการพิจารณาโอกาสที่เกิดความเสี่ยง

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด Likelihood	เชิงปริมาณ		เชิงคุณภาพ
		ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)	เปอร์เซ็นต์โอกาสที่จะ เกิดขึ้น	โอกาส
๑	ต่ำมาก	มากกว่า ๕ ปี ขึ้นไป ต่อครั้ง	น้อยกว่า ๑๐ %	ไม่มีโอกาสเกิด
๒	ต่ำ	ระหว่าง ๑ - ๕ ปี ต่อครั้ง	๑๐ % - ๒๕ %	เกิดบางครั้ง / นานๆ เกิดครั้ง
๓	ปานกลาง	ระหว่าง ๖ - ๑๒ เดือน ต่อครั้ง	๒๖ % - ๕๐ %	เกิดเป็นครั้งคราว
๔	สูง	ระหว่าง ๑ - ๖ เดือน ต่อครั้ง	๕๑ % - ๗๕ %	เกิดบ่อยๆ
๕	สูงมาก	น้อยกว่า ๑ เดือนต่อครั้ง	มากกว่า ๗๕ %	เกิดอย่างต่อเนื่อง / เกิดประจำ

ตารางที่ ๒ การพิจารณาโอกาสที่เกิดความเสี่ยง

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด Likelihood	คำอธิบาย	
		โอกาสเชิงคุณภาพ	โอกาสเชิงปริมาณ
๑	ต่ำมาก	แทบจะไม่มีโอกาสเกิดขึ้น	มากกว่า ๕ ปี / ครั้ง
๒	ต่ำ	มีโอกาสเกิดแต่นานครั้ง	๓ - ๕ ปี / ครั้ง
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดเป็นบางครั้ง	๒ ปี / ครั้ง
๔	สูง	มีโอกาสเกิดค่อนข้างบ่อย	๑ ปี / ครั้ง
๕	สูงมาก	เกิดขึ้นเป็นประจำ	๓ - ๖ เดือน / ครั้ง

ตารางที่ ๓ ตัวอย่างเกณฑ์ในการพิจารณาผลกระทบจากความเสียง

ระดับ	ผลกระทบ Impact	เชิงปริมาณ	เชิงคุณภาพ	ผู้ได้รับผลกระทบ		
				องค์กร	หน่วย บริการ	ประชาชน
๑	ต่ำมาก	ไม่เกิน ๕๐๐,๐๐๐ บาท	ไม่มีผลกระทบ / ผลกระทบน้อยมาก	ไม่เกิดผล กระทบ	ไม่เกิดผล กระทบ	ไม่เกิดผล กระทบ
๒	ต่ำ	มากกว่า ๕๐๐,๐๐๐ แต่ ไม่ถึง ๕,๐๐๐,๐๐๐ บาท	มีผลกระทบเพียง เล็กน้อย และยอมรับได้	กระทบ เล็กน้อย ยอมรับได้	ไม่เกิดผล กระทบ	ไม่เกิดผล กระทบ
๓	ปานกลาง	มากกว่า ๕,๐๐๐,๐๐๐ บาท แต่ไม่ถึง ๒๕,๐๐๐,๐๐๐ บาท	สามารถส่งผลต่อ การดำเนินงาน / ต้องมีแผน การจัดการ	ได้รับ ผลกระทบ ปานกลาง	ได้รับ ผลกระทบ ปานกลาง	ได้รับ ผลกระทบ น้อย
๔	สูง	มากกว่า ๒๕,๐๐๐,๐๐๐ บาท แต่ไม่ถึง ๕๐,๐๐๐,๐๐๐ บาท	มีผลค่อนข้างมาก และต้องจัดการให้ แล้วเสร็จภายใน กรอบระยะเวลาฯ	ได้รับ ผลกระทบ มาก	ได้รับ ผลกระทบ มาก	ได้รับ ผลกระทบ ปานกลาง
๕	สูงมาก	สูงกว่า ๕๐,๐๐๐,๐๐๐ บาท	วิกฤติ / ผิด ระเบียบ กฎหมาย และต้องจัดการ ทันที	ได้รับ ผลกระทบ มาก	ได้รับ ผลกระทบ มาก	ได้รับ ผลกระทบ มาก

ตารางที่ ๔ ระดับความเสี่ยง (Risk Profile) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ

ระดับผลกระทบ Impact	ระดับความน่าจะเป็น Likelihood				
	๑ น้อยมาก	๒ น้อย	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูงมาก
๕ สูงมาก	L	M	M	E	E
๔ สูง	LT	L	M	H	E
๓ ปานกลาง	LT	L	L	M	H
๒ น้อย	LT	LT	L	L	M
๑ น้อยมาก	LT	LT	LT	LT	L

LT: Least (น้อยมาก) L: Low (น้อย) M: Moderate (ปานกลาง) H: High (สูง) E: Extremely High (สูงมาก)

๒) การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง การนำเหตุการณ์ความเสี่ยงแต่ละเหตุการณ์ที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้กอง ศูนย์ กลุ่ม และสำนักงานสามารถวางแผน และจัดสรรทรัพยากรได้ถูกต้อง ภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีอยู่อย่างจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้

๓) การวิเคราะห์ความเสี่ยง พิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละความเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อกิจกรรม/ภารกิจต่อกอง/ศูนย์/กลุ่ม และหน่วยงาน ว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด (ตัวอย่างตารางที่ ๓ ตารางระดับความเสี่ยง Risk Profile) ซึ่งจะช่วยให้กอง ศูนย์ กลุ่ม และสำนักงานสามารถทราบถึงระดับความเสี่ยงสูง (High) จนถึงสูงมาก (Extremely High)

๔) การจัดลำดับความเสี่ยง เลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูง และสูงมาก มาดำเนินการ จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับน้อย (Low) หรือปานกลาง (Moderate) ซึ่งจะเป็นระดับที่กอง ศูนย์ กลุ่ม และสำนักงานยอมรับได้ ซึ่งไม่จำเป็นต้องมีกิจกรรมควบคุมเพิ่มเติมจากที่มีอยู่เดิม อย่างไรก็ตามผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องกำกับติดตามความเสี่ยงนั้นๆ ให้อยู่ในระดับเท่าเดิม หรือลดลงกว่าในระดับเดิม

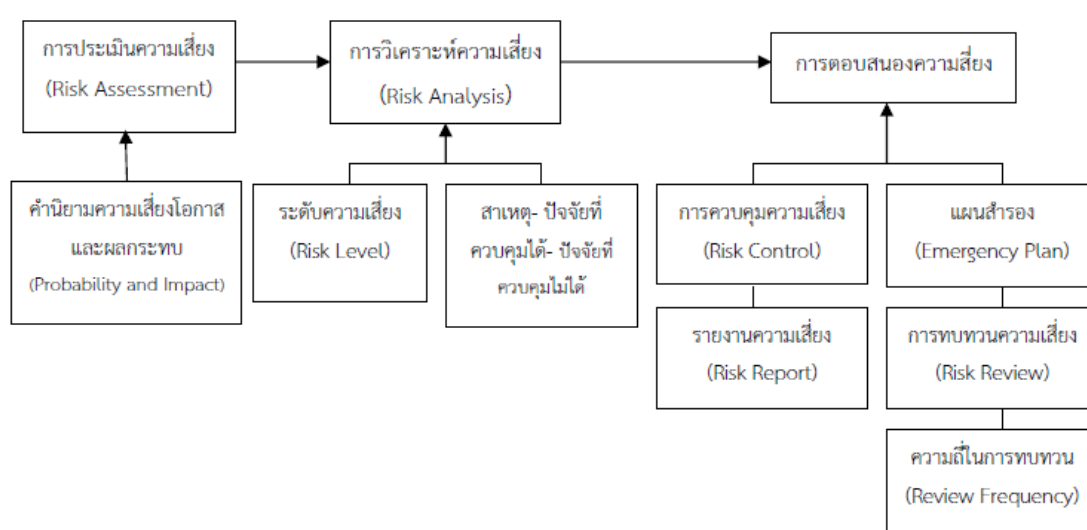
ทั้งนี้ ได้กำหนดคะแนนประเมินความเสี่ยงที่จะนำมาดำเนินการตั้งแต่ระดับน้อยที่สุดถึงมากที่สุดอยู่ในเกณฑ์คะแนน ๑ – ๒๕ คะแนน โดยแบ่งเกณฑ์คะแนน ได้ดังนี้

๒) ระดับความเสี่ยงน้อย คณะระดับความเสี่ยงน้อย อยู่ระหว่างคะแนน ๕ - ๙ คะแนน โดยอยู่ในระดับที่ยอมรับได้และมีความเสี่ยงที่น้อย โดยอาจจะใช้วิธีการติดตามการดำเนินงานหรือการดำเนินการจัดทำแผนการดำเนินงานที่แน่ชัด หรือแก้ไขในการปฏิบัติงานเป็นรายขั้นตอน

๔) ระดับความเสี่ยงสูง คะแนนระดับความเสี่ยงสูง อยู่ที่ระหว่างคะแนน ๑๕ - ๑๙ คะแนน โดยเป็นคะแนนที่อยู่ในเกณฑ์ไม่สามารถยอมรับได้ และต้องให้มีการดำเนินการควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยต้องมีมาตรการในการดำเนินการหรือแผนปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัดตามระยะเวลาที่กำหนด

๕) ระดับความเสี่ยงที่สูงมาก คะแนนระดับความเสี่ยงสูงมาก อยู่ระหว่างคะแนน ๒๐ - ๒๕ คะแนน ทั้งนี้ เมื่อคะแนนอยู่ในระดับที่สูงมากจำเป็นจะต้องดำเนินการปฏิบัติงานอย่างเร่งรัด โดยมีการดำเนินการในการจัดทำแผนปฏิบัติการหรือการดำเนินการมอบหมายให้ผู้ปฏิบัติที่มีความเชี่ยวชาญ หรือ เฉพาะด้านมาดำเนินการในการควบคุมอย่างใกล้ชิด และมีกรอบกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจนสำหรับการปฏิบัติงานโดยเป้าหมายจะต้องลดความเสี่ยงที่เกิดขึ้นให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ภายในระยะเวลาที่ผู้บังคับบัญชากำหนด

๒.๖.๕ การจัดการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) การตอบสนองความเสี่ยงมี ๔ วิธี คือ การยอมรับความเสี่ยง (Accept Risk) คือ การยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นเนื่องจากไม่คุ้มค่าค่าในการจัดการควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยง การหลีกเลี่ยง (Avoid Risk) คือ การจัดการความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และหน่วยงานไม่อาจยอมรับได้จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ การโอนหรือกระจายความเสี่ยง (Sharing Risks) คือ การถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่น ช่วยแบ่งความรับผิดชอบไปบางส่วนหรือทั้งหมด และการแก้ไขความเสี่ยง (Treat Risks) คือ การปรับปรุงระบบการทำงาน หรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดหรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ทั้งนี้ ในการเลือกวิธีการให้เหมาะสมกับโอกาสและผลกระทบนั้นต้องพิจารณาถึงต้นทุน/งบประมาณ ทั้งทางตรงและทางอ้อมและประโยชน์ที่จะได้รับ หลักการพิจารณาที่สำคัญ คือ การใช้งบประมาณเพื่อตอบสนองต่อความเสี่ยงนั้นมีความคุ้มค่ากับการดำเนินงาน/โครงการนั้นหรือไม่ อย่างไรก็ตามควรพิจารณาทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ กล่าวคือ เชิงปริมาณมีการพิจารณางบประมาณที่ใช้ไป กับผลที่การดำเนินงานที่ตามมา ในส่วนของเชิงคุณภาพที่ต้องมีการพิจารณาในเชิงการสร้างโอกาสที่ดี การสร้างความมั่นคง ความพึงพอใจ การลดการเสียโอกาสบางอย่าง การสร้างความเชื่อมั่นให้กับหน่วยงานรวมถึงประชาชน หากพบว่า ความเสี่ยงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นมีความเสี่ยงที่สูง ควรที่จะเพิ่มกิจกรรมการควบคุมแบบป้องกันเพื่อลดโอกาส ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นนั้น หรือหากความเสี่ยงนั้นอยู่ระดับเกณฑ์ที่ต่ำและผลกระทบที่เกิดขึ้นนั้นอยู่ในระดับที่ยอมรับได้และติดตามเป็นระยะ จึงไม่จำเป็นต้องดำเนินการจัดการเพิ่มงบประมาณในการควบคุม ทั้งนี้หากหน่วยงานพบเจอความเสี่ยงที่มีผลกระทบความเสี่ยงในระดับสูง หน่วยงานจะต้องดำเนินการตอบสนองและจัดให้มีการควบคุมที่มีประสิทธิภาพสูง เช่น การใช้การควบคุมหลายรูปแบบ ทั้งการป้องกัน การส่งเสริม มาตรการต่างๆ ที่จะส่งผลทำให้ระดับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นเกิดขึ้นให้น้อยที่สุด หรือสามารถจัดการความเสี่ยงนั้นให้อยู่ในจุดที่หน่วยงานยอมรับได้ โดยกระบวนการความเสี่ยงนั้น ไม่ใช่กระบวนการที่สร้างขึ้นและอยู่ด้วยตนเองอย่างอิสระเพียงลำพังได้ แต่เป็นกระบวนการที่สร้างขึ้นโดยมีขั้นตอนที่ช่วยเสริมการทำงานร่วมกับแผนงาน โครงการต่างๆ โดยมุ่งเน้นการปฏิบัติให้เป็นไปด้วยความราบรื่น ป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นโดยมีเหตุผลและหลักการ



รูปภาพที่ ๓ องค์ประกอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒.๖.๖ กิจกรรมควบคุม (Control Activity) คือ นโยบาย วิธีการและการกระทำที่กำหนดในระดับที่ยอมรับได้อย่างมีประสิทธิภาพในกรอบระยะเวลาที่กำหนด โดยจะต้องมีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีความสัมพันธ์กับการจัดการความเสี่ยงก่อนหน้านี้ กล่าวคือ การจัดทำคำขออนุมัติ การได้รับความเห็นชอบ การพิสูจน์หลักฐาน การยืนยันยอด เป็นต้น ซึ่งกิจกรรมการควบคุมควรเป็นกิจกรรมที่สอดแทรกในกระบวนการปฏิบัติงานปกติ ในระดับตั้งแต่ผู้อำนวยการหน่วยงาน ผู้อำนวยการกอง ศูนย์ กลุ่ม โดยประเภทของการควบคุมสามารถแบ่งได้ออกเป็น ๔ ประเภท คือ

๒.๖.๖.๑ แบบป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันระดับความน่าจะเป็นเกิดของข้อผิดพลาด เช่น การจัดการการมอบอำนาจและการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมของหน่วยงาน เป็นต้น

๒.๖.๖.๒ แบบค้นพบ (Detective Control) เป็นวิธีควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้ทันที่ เช่น การสอบทานผลลัพธ์ การยืนยันยอด การตรวจนับการรายงานข้อบกพร่อง วิเคราะห์ความคลาดเคลื่อนการรายงานสิ่งผิดปกติ เป็นต้น

๒.๖.๖.๓ แบบส่งเสริม (Directive Control) เป็นการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เช่น การกำหนดนโยบาย วิธีการปฏิบัติงาน แผนการฝึกอบรม การมีมาตรการจูงใจและให้รางวัลหากการปฏิบัติงานนั้นบรรลุตัวชี้วัด หรือบุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างดีเด่น เป็นต้น

๒.๖.๖.๔ แก้ไข (Corrective) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาด อาจเป็นวิธีการควบคุมใหม่ เช่น การใช้ระบบแบบอัตโนมัติ การจัดกระบวนการปฏิบัติการใหม่ การจัดโครงสร้างใหม่ การยุบ รวมการปฏิบัติงานบางอย่าง หรืออาจใช้วิธีการชดเชยการควบคุมปกติที่ไม่อาจจะปฏิบัติได้เพราะใช้ต้นทุนหรืองบประมาณสูง เป็นต้น

๒.๖.๗ ระบบสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) ระบบสารสนเทศเกี่ยวกับความเสี่ยง ต้องมีการระบุ บันทึก มีการเผยแพร่รูปแบบและภายในเวลาที่เหมาะสม และมีการสื่อสารโดยใช้แหล่งข้อมูลทั้งภายในและภายนอกของหน่วยงาน ระบบนี้ควรแทรกอยู่ในระบบสารสนเทศและการสื่อสารในการบริหารการปฏิบัติงาน

เมื่อถึงระยะเวลาที่กำหนด ต้องจัดให้มีการรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ผู้บริหารทราบ และให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยคุณภาพของสารสนเทศจะต้องมีความเหมาะสมหรือสาระที่จำเป็นสำหรับการตัดสินใจถูกต้อง สมบูรณ์ เป็นปัจจุบัน ทันเวลา และเข้าถึงได้

การรายงานความเสี่ยงเป็นการรายงานผลการวิเคราะห์ ประเมิน และบริหารจัดการความเสี่ยงว่ามีความเสี่ยงเหลืออยู่หรือไม่ หากยังเหลืออยู่ อยู่ในระดับความเสี่ยงที่สูงมากเพียงใด และจะมีวิธีจัดการความเสี่ยงนั้นได้อย่างไร โดยเสนอต่อผู้บริหารตามขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง กรมทรัพยากรน้ำ เพื่อให้ทราบและพิจารณาสั่งการ รวมถึงการสนับสนุนและการจัดสรรด้านงบประมาณ ซึ่งจะช่วยให้งานบริหารความเสี่ยงนั้นประสบผลสำเร็จ โดยเมื่อหน่วยงานได้ทราบถึงผลการประเมินความเสี่ยงว่าอยู่ในระดับใดแล้ว และหากมีความเสี่ยงเหลืออยู่ในระดับที่สูงมากจะต้องเร่งดำเนินการจัดทำรายงานเพื่อกำหนดวิธีจัดการความเสี่ยงได้ ดังนี้

การจัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยง

ระดับกอง ศูนย์ กลุ่ม สำนักงาน ให้ทุกกอง ศูนย์ กลุ่ม และสำนักงาน รายงานผลการบริหารความเสี่ยง ในส่วนที่รับผิดชอบทุกระดับของความเสี่ยง ต่อกองยุทธศาสตร์และแผนงาน เพื่อสรุปภาพรวมของการรายงานผลต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง กรมทรัพยากรน้ำ ทุก ๖ เดือน และ ๑๒ เดือน ทั้งนี้ การบริหารความเสี่ยงภายในหน่วยงาน จะถูกตรวจสอบจากกลุ่มตรวจสอบภายใน กรมทรัพยากรน้ำ หรือหน่วยงานภายนอก เช่น สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) เป็นต้น

กองยุทธศาสตร์และแผนงาน จะดำเนินการรวบรวมความเสี่ยงจากการวิเคราะห์ของหน่วยงานต่างๆ โดยจะดำเนินการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงในภาพรวม เสนอต่อคณะทำงานจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ และคณะกรรมการการบริหารความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำตามลำดับ เพื่อพิจารณาทุก ๖ เดือน และ ๑๒ เดือน

คณะทำงานจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ พิจารณาการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานภายในกรมทรัพยากรน้ำ เพื่อรวบรวมและดำเนินการในการบริหารความเสี่ยง ก่อนเสนอคณะกรรมการการบริหารความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ เพื่อพิจารณาในขั้นตอนต่อไป

คณะกรรมการการบริหารความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ พิจารณาผลการบริหารความเสี่ยง (ทุกระดับความเสี่ยง) กำกับดูแลให้การสนับสนุน รวมถึงพิจารณาการบริหารความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ

๒.๖.๘ การติดตามผล (Monitoring) การติดตามผลเป็นการติดตามผลของการดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงว่ามีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่และมีระดับความเสี่ยงลดลงหรือไม่ รวมถึงเป็นการทบทวนประสิทธิผลของแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาการควบคุมและระบบการจัดการให้ดียิ่งขึ้น

การติดตามอาจทำได้โดยการติดตามผลระหว่างการปฏิบัติงาน คือการดูแลความคืบหน้าในการปฏิบัติตามแผนจัดการความเสี่ยง ซึ่งจะสามารถแก้ไขได้ทันที่หรือการประเมินผลรายครั้ง เป็นการประเมินผลเป็นครั้งคราวตามงวดเวลา หรือกรณีพิเศษ ซึ่งสามารถทำได้ด้วยตนเองหรือโดยกลุ่มตรวจสอบภายใน หรือผู้ตรวจสอบบัญชี

บทที่ ๓

การจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ

๓.๑ การพิจารณาภารกิจเพื่อคัดเลือกมาจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

การดำเนินการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ เป็นการรวบรวมข้อมูล วิธีการ และกิจกรรมความเสี่ยงต่างๆ มาพิจารณาในภาพรวม เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพสูงขึ้น และสามารถบรรลุตามเป้าหมายของแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

กรมทรัพยากรน้ำ ได้กำหนดกิจกรรมและแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ โดยได้นำกิจกรรมควบคุมที่ยังคงเหลือความเสี่ยงของปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ มากำหนดเป็นแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ โดยกำหนดประเด็นความเสี่ยงหลักตามกิจกรรมควบคุมที่กรมทรัพยากรน้ำรายงานต่อกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จำนวน ๕ กิจกรรม ดังนี้

- ๑) การจัดทำแผนปฏิบัติการราชการกรมทรัพยากรน้ำฯ
- ๒) การจัดทำราคากลางงานก่อสร้างโครงการ
- ๓) การควบคุมงานก่อสร้างและการตรวจรับพัสดุ
- ๔) การลงทะเบียนประวัติโครงการอนุรักษ์และฟื้นฟูแหล่งน้ำ
- ๕) โครงการบำรุงรักษาระบบเตือนภัยน้ำท่วม – ดินถล่ม (Early Warning)

๓.๒ การระบุความเสี่ยง การประเมินผลกระทบของความเสี่ยง และแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ภารกิจ/กิจกรรมที่ระบุในการดำเนินการจัดการความเสี่ยง	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง				
		กลยุทธ์ (Strategic)	การปฏิบัติงาน (Operation)	การเงิน (Financial)	ความเสี่ยงทาง กฎหมาย (Compliance)	ความเสี่ยงด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology)
๑. การจัดทำแผนปฏิบัติราชการกรมทรัพยากรน้ำ วัตถุประสงค์ เพื่อให้การจัดทำแผนปฏิบัติราชการของกรมทรัพยากรน้ำเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด และครบถ้วนตามภารกิจของกรมทรัพยากรน้ำ	- การจัดทำแผนปฏิบัติราชการกรมทรัพยากรน้ำ มีความล่าช้า และไม่ครอบคลุมภารกิจของกรมทรัพยากรน้ำ		✓			
๒. การจัดทำราคากลางงานก่อสร้างโครงการ วัตถุประสงค์ เพื่อให้การจัดราคากลางโครงการอนุรักษ์และฟื้นฟูแหล่งน้ำเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของกรมบัญชีกลาง มีความถูกต้องและสามารถตรวจสอบได้ทั้งราคาต่อหน่วยและปริมาณงาน	- การคำนวณราคากลางไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์หรือแนวทาง และวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับหลักเกณฑ์การกำหนดราคากลางของทางราชการ และราคากลางสำหรับงานก่อสร้างในภารกิจกรมมีจำนวนมากที่ไม่มีรายการในบัญชีราคากลางมาตรฐานของกรมบัญชีกลาง ทำให้เกิดภาระต้องสืบราคาใหม่ จากผู้ผลิต/ผู้ขาย ทุกครั้งที่มีการประมาณราคาโครงการ และผู้คำนวณราคากลางมีงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมายหรือมีงานที่อยู่ในความรับผิดชอบเป็นจำนวนมาก				✓	

ภารกิจ/กิจกรรมที่ระบุในการดำเนินการจัดการความเสี่ยง	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง				
		กลยุทธ์ (Strategic)	การปฏิบัติงาน (Operation)	การเงิน (Financial)	ความเสี่ยงทาง กฎหมาย (Compliance)	ความเสี่ยงด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology)
๓. การควบคุมงานก่อสร้าง และ การตรวจรับพัสดุ วัตถุประสงค์ เพื่อให้การดำเนินงานโครงการ เป็นไปตามแบบรูปรายการ ละเอียดและข้อกำหนดใน สัญญา รวมไปถึงเป็นไปตาม กฎหมายและระเบียบที่ เกี่ยวข้อง	- การควบคุมงานก่อสร้างและตรวจรับงาน ไม่เป็นไปตามแบบรูปรายการละเอียดและ ข้อกำหนดในสัญญา				✓	
๔. การลงทะเบียนประวัติ โครงการอนุรักษ์และฟื้นฟู แหล่งน้ำ วัตถุประสงค์ เพื่อให้มีฐานข้อมูลทะเบียน ประวัติ โครงการที่มีความ ถูกต้องครบถ้วน	- การลงทะเบียนประวัติโครงการล่าช้า และข้อมูลการลงทะเบียนไม่ครบถ้วน		✓			

ภารกิจ/กิจกรรมที่ระบุในการดำเนินการจัดการความเสี่ยง	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง				
		กลยุทธ์ (Strategic)	การปฏิบัติงาน (Operation)	การเงิน (Financial)	ความเสี่ยงทาง กฎหมาย (Compliance)	ความเสี่ยงด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology)
๕. โครงการบำรุงรักษาระบบเตือนภัยน้ำท่วม – ดินถล่ม (Early Warning) วัตถุประสงค์ ๑. เพื่อบำรุงรักษาระบบเตือนภัยล่วงหน้า (Early Warning) สำหรับพื้นที่เสี่ยงอุทกภัย – ดินถล่ม ในพื้นที่ลาดชันและที่ราบเชิงเขา ๒. เพื่อเฝ้าระวังสถานการณ์น้ำของระบบเตือนภัยล่วงหน้า	- การเชื่อมโยงระบบสื่อสารของสถานีฯ ยังไม่ครบ ๑๐๐ เปอร์เซ็นต์ ของสถานีที่มีอยู่ - สถานีไม่ได้รับการซ่อมบำรุงตามแผนปฏิบัติงาน		✓			

๑. การจัดทำแผนปฏิบัติราชการกรมทรัพยากรน้ำ

การประเมินผลกระทบความเสี่ยง

ความเสี่ยง / ประเภทของความเสี่ยง	โอกาสและผลกระทบจากความเสี่ยง										กลยุทธ์ในการ บริหารจัดการ ความเสี่ยง	
	โอกาส (Likelihood : L)					ผลกระทบ (Impact : I)						ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk)
	๑	๒	๓	๔	๕	๑	๒	๓	๔	๕	D = L x I	
ประเภทความเสี่ยง : การปฏิบัติงาน (Operation)												
ความเสี่ยง การจัดทำแผนปฏิบัติ ราชการกรมทรัพยากรน้ำ มีความล่าช้าและ ไม่ครอบคลุมภารกิจ ของกรมทรัพยากรน้ำ			๓							๕	๑๕ ความเสี่ยงสูง (High)	แก้ไขความเสี่ยง (Treat Risk)

ตารางอธิบายในการเกิดความเลื่อง และความรุนแรงของผลกระทบ

ลำดับ	โอกาส (Likelihood : L)	คำอธิบาย
๑	น้อยมาก	จัดประชุมคณะกรรมการฯ และคณะทำงานฯ อย่างสม่ำเสมอ มากกว่า ๑๐ ครั้ง/ปี
๒	น้อย	จัดประชุมคณะกรรมการฯ และคณะทำงานอย่างสม่ำเสมอ มากกว่า ๘ ครั้ง/ปี
๓	ปานกลาง	จัดประชุมคณะกรรมการฯ และคณะทำงานอย่างสม่ำเสมอ มากกว่า ๓ ครั้ง/ปี
๔	มาก	จัดประชุมคณะกรรมการฯ และคณะทำงานอย่างสม่ำเสมอ น้อยกว่า ๓ ครั้ง/ปี
๕	มากที่สุด	ไม่มีการจัดประชุมคณะกรรมการฯ และคณะทำงาน แม้แต่ครั้งเดียว

ลำดับ	ผลกระทบ (Impact : I)	คำอธิบาย
๑	น้อยมาก	แผนปฏิบัติการแล้วเสร็จภายในไตรมาสที่ ๑
๒	น้อย	แผนปฏิบัติการแล้วเสร็จภายในไตรมาสที่ ๒
๓	ปานกลาง	แผนปฏิบัติการแล้วเสร็จภายในไตรมาสที่ ๓
๔	มาก	แผนปฏิบัติการแล้วเสร็จภายในไตรมาสที่ ๔
๕	มากที่สุด	แผนปฏิบัติการไม่แล้วเสร็จ

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง เรื่อง การจัดทำแผนปฏิบัติราชการกรมทรัพยากรน้ำ

ภารกิจ/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ในการบริหารจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
การจัดทำแผนปฏิบัติราชการกรมทรัพยากรน้ำ วัตถุประสงค์ เพื่อให้การจัดทำแผนปฏิบัติราชการของกรมทรัพยากรน้ำเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดและครบถ้วนตามภารกิจของกรมทรัพยากรน้ำ	- การจัดทำแผนปฏิบัติราชการกรมทรัพยากรน้ำ มีความล่าช้าและไม่ครอบคลุมภารกิจของกรมทรัพยากรน้ำ	ความเสี่ยงสูง (High)	การแก้ไขความเสี่ยง (Treat Risk)	๑. การแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนการปฏิบัติราชการกรมทรัพยากรน้ำเพื่อดำเนินการจัดทำ (ร่าง) แผนปฏิบัติราชการของกรมทรัพยากรน้ำเป็นไปตามกรอบระยะเวลา และครอบคลุมภารกิจและหน้าที่ตามกฎหมาย ๒. การดำเนินการจัดประชุมเพื่อวางแผนและหารือการดำเนินการจัดทำแผนการปฏิบัติราชการกรมทรัพยากรน้ำโดยจัดให้หารือเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องเป็นไปตามกำหนดเวลาและภารกิจตามกฎหมายของกรมทรัพยากรน้ำ ๓. การจัดทำปฏิทินการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของกรมทรัพยากรน้ำ	กยผ.

๒. การจัดทำราคากลางงานก่อสร้างโครงการ

การประเมินผลกระทบความเสี่ยง

ความเสี่ยง / ประเภทของความเสี่ยง	โอกาสและผลกระทบจากความเสี่ยง											กลยุทธ์ในการ บริหารจัดการ ความเสี่ยง
	โอกาส (Likelihood : L)					ผลกระทบ (Impact : I)					ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk)	
	๑	๒	๓	๔	๕	๑	๒	๓	๔	๕	D = L x I	
ประเภทความเสี่ยง : ความเสี่ยงทางกฎหมาย (Compliance : C)												
<u>ความเสี่ยง</u> - การคำนวณราคากลาง ไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ หรือแนวทาง และวิธี ปฏิบัติเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ การกำหนดราคากลางของ ทางราชการ และราคากลาง สำหรับงานก่อสร้างใน ภารกิจกรมมีจำนวนมาก ที่ไม่มีรายการในบัญชี ราคากลางมาตรฐานของ กรมบัญชีกลาง ทำให้ เกิดการต้องสืบราคา ใหม่ จากผู้ผลิต/ผู้ขาย ทุกครั้งที่มีการประมาณ				๔					๔		๑๖ ความเสี่ยงสูง (High)	แก้ไขความเสี่ยง (Treat Risk)

ตารางอธิบายในการเกิดความเสีย และ ความรุนแรงของผลกระทบ

ลำดับ	โอกาส (Likelihood : L)	คำอธิบาย
๑	น้อยมาก	โครงการที่มีงบประมาณ มากกว่า ๑,๐๐๐,๐๐๐ บาท
๒	น้อย	โครงการที่มีงบประมาณ มากกว่า ๘,๐๐๐,๐๐๐ บาท
๓	ปานกลาง	โครงการที่มีงบประมาณ มากกว่า ๒๕,๐๐๐,๐๐๐ บาท
๔	มาก	โครงการที่มีงบประมาณ มากกว่า ๕๐,๐๐๐,๐๐๐ บาท
๕	มากที่สุด	โครงการที่มีงบประมาณ มากกว่า ๑๐๐,๐๐๐,๐๐๐ บาท

ลำดับ	ผลกระทบ (Impact : I)	คำอธิบาย
๑	น้อยมาก	เกิดความเสียหายทางงบประมาณและกฎหมายในโครงการที่มีงบประมาณ มากกว่า ๑,๐๐๐,๐๐๐ บาท
๒	น้อย	เกิดความเสียหายทางงบประมาณและกฎหมายในโครงการที่มีงบประมาณ มากกว่า ๘,๐๐๐,๐๐๐ บาท
๓	ปานกลาง	เกิดความเสียหายทางงบประมาณและกฎหมายในโครงการที่มีงบประมาณ มากกว่า ๒๕,๐๐๐,๐๐๐ บาท
๔	มาก	เกิดความเสียหายทางงบประมาณและกฎหมายในโครงการที่มีงบประมาณ มากกว่า ๕๐,๐๐๐,๐๐๐ บาท
๕	มากที่สุด	เกิดความเสียหายทางงบประมาณและกฎหมายในโครงการที่มีงบประมาณ มากกว่า ๑๐๐,๐๐๐,๐๐๐ บาท

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง เรื่อง การจัดทำราคากลางงานก่อสร้างโครงการ

ภารกิจ/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ในการบริหารจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
การจัดทำราคากลางงานก่อสร้างและก่อสร้างโครงการอนุรักษ์และฟื้นฟูแหล่งน้ำ วัตถุประสงค์ เพื่อให้การจัดราคากลางโครงการอนุรักษ์และฟื้นฟูแหล่งน้ำเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของกรมบัญชีกลางมีความถูกต้องและสามารถตรวจสอบได้ทั้งราคาต่อหน่วยและปริมาณงาน	- การคำนวณราคากลางไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์หรือแนวทาง และวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับหลักเกณฑ์การกำหนดราคากลางของทางราชการ และราคากลางสำหรับงานก่อสร้างในภารกิจกรมมีจำนวนมากที่ไม่มีรายการในบัญชีราคากลางมาตรฐานของกรมบัญชีกลาง ทำให้เกิดภาระต้องสืบราคาใหม่จากผู้ผลิต/ผู้ขาย ทุกครั้งที่มีการประมาณราคาโครงการ และผู้คำนวณราคากลางมีงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมายหรือมีงานที่อยู่ในความรับผิดชอบเป็นจำนวนมาก	๑๖ ความเสี่ยงสูง (High)	การแก้ไขความเสี่ยง (Treat Risk)	๑) ดำเนินการจัดฝึกอบรมภายในหน่วยงานในด้านคำนวณราคากลางงานให้กับข้าราชการใหม่ตำแหน่งวิศวกร และมีการแต่งตั้งคณะทำงานปรับปรุงโปรแกรมประมาณการค่า ก่อสร้าง Hydro 60 v1 เพื่อให้การประมาณราคาโครงการด้านอนุรักษ์ ฟื้นฟู พัฒนาแหล่งน้ำพื้นที่ชุ่มน้ำและบริหารจัดการน้ำเป็นไปตามหลักเกณฑ์การคำนวณราคากลางของทางราชการ โดยมีรายละเอียดการปรับปรุง ดังนี้ ๑.๑) ปรับอัตราดอกเบี้ยเงินกู้จากร้อยละ ๖ ต่อปี เป็นร้อยละ ๕ ต่อปี ๑.๒) ปรับเกณฑ์การใช้ราคาน้ำมัน โดยกำหนดให้ใช้ราคาน้ำมันดีเซลหมุนเร็ว B7 แทนดีเซลหมุนเร็วธรรมดาแต่งตั้งคณะทำงานการจัดทำ TOR ราคากลางและแบบรูปรายละเอียดของโครงการ เมื่อดำเนินการแล้วเสร็จคณะกรรมการดังกล่าวได้เสนอผ่าน	กพท. ๑ / กพท. ๒ สทท. ๑ – ๑๑

ภารกิจ/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ในการบริหารจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
				ผู้เชี่ยวชาญและผู้อำนวยการกองตามลำดับชั้นเพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้อง ๒) ดำเนินการจัดทำแบบมาตรฐานอาคารสถานีสืบ ถังเก็บน้ำ บันไดขึ้นถังเก็บน้ำ และระบบเซลล์แสงอาทิตย์ พร้อมราคาค่าก่อสร้างเพื่อให้หน่วยงานในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคของกรมทรัพยากรน้ำไปใช้เป็นมาตรฐานเดียวกัน	

๓. การควบคุมงานก่อสร้างและการตรวจรับพัสดุ
การประเมินผลกระทบความเสี่ยง

ความเสี่ยง / ประเภทของความเสี่ยง	โอกาสและผลกระทบจากความเสี่ยง										กลยุทธ์ในการ บริหารจัดการ ความเสี่ยง	
	โอกาส (Likelihood : L)					ผลกระทบ (Impact : I)						ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk)
	๑	๒	๓	๔	๕	๑	๒	๓	๔	๕	D = L x I	
ประเภทความเสี่ยง : ความเสี่ยงทางกฎหมาย (Compliance : C)												
<u>ความเสี่ยง</u> - การควบคุมงาน ก่อสร้างและตรวจรับ งานไม่เป็นไปตามแบบ รูปรายการละเอียด และข้อกำหนดใน สัญญา				๔					๔		๑๖ ความเสี่ยงสูง (High)	แก้ไขความเสี่ยง (Treat Risk)

ตารางอธิบายในการเกิดความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบ

ลำดับ	โอกาส (Likelihood : L)	คำอธิบาย
๑	น้อยมาก	น้อยกว่า ๒๐ โครงการ/ปี
๒	น้อย	น้อยกว่า ๕๐ โครงการ/ปี
๓	ปานกลาง	มากกว่า ๕๐ โครงการ/ปี
๔	มาก	มากกว่า ๘๐ โครงการ/ปี
๕	มากที่สุด	มากกว่า ๑๒๐ โครงการ/ปี

ลำดับ	ผลกระทบ (Impact : I)	คำอธิบาย
๑	น้อยมาก	ไม่เป็นไปตามระเบียบฯ น้อยกว่า ๒๐ โครงการ/ปี
๒	น้อย	ไม่เป็นไปตามระเบียบฯ น้อยกว่า ๕๐ โครงการ/ปี
๓	ปานกลาง	ไม่เป็นไปตามระเบียบฯ มากกว่า ๕๐ โครงการ/ปี
๔	มาก	ไม่เป็นไปตามระเบียบฯ มากกว่า ๘๐ โครงการ/ปี
๕	มากที่สุด	ไม่เป็นไปตามระเบียบฯ มากกว่า ๑๐๐ โครงการ/ปี

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง เรื่อง การควบคุมงานก่อสร้างและการตรวจรับพัสดุ

ภารกิจ/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ในการบริหารจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
การควบคุมงานก่อสร้างและการตรวจรับพัสดุ วัตถุประสงค์ เพื่อให้การดำเนินงานโครงการเป็นไปตามแบบรูปรายการละเอียดและข้อกำหนดในสัญญา รวมไปถึงเป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง	-การควบคุมงานก่อสร้างและตรวจรับงานไม่ เป็นไปตามแบบรูป รายการละเอียดและ ข้อกำหนดในสัญญา	๑๖ ความเสี่ยงสูง (High)	การแก้ไขความเสี่ยง (Treat Risk)	๑) ดำเนินการพัฒนาทักษะ องค์ความรู้ ของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ ๒) ผู้บังคับบัญชา ควบคุม กำกับ ติดตาม ตรวจสอบการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ให้เป็นไปตาม กฎหมาย ระเบียบ ข้อสั่งการที่เกี่ยวข้อง โดยเคร่งครัด ๓) กำหนดให้มีช่องทางการรายงานผล การปฏิบัติงานที่มีความสะดวก และ รวดเร็ว ๔) กรณีมีการกระทำผิด หรือไม่ ดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อสั่ง การที่เกี่ยวข้อง กำหนดให้มี การดำเนินการทางวินัยและทางกฎหมาย โดยเคร่งครัด	กพน. ๑ / กพน. ๒ สทน. ๑ - ๑๑

๔. การลงทะเบียนประวัติโครงการอนุรักษ์และฟื้นฟูแหล่งน้ำ

การประเมินผลกระทบความเสี่ยง

ความเสี่ยง / ประเภทของความ เสี่ยง	โอกาสและผลกระทบจากความเสี่ยง										กลยุทธ์ในการ บริหารจัดการ ความเสี่ยง	
	โอกาส (Likelihood : L)					ผลกระทบ (Impact : I)						ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk)
	๑	๒	๓	๔	๕	๑	๒	๓	๔	๕	D = L x I	
ประเภทความเสี่ยง : การปฏิบัติงาน (Operation)												
<u>ความเสี่ยง</u> การลงทะเบียนประวัติ โครงการล่าช้า และ ข้อมูลการลงทะเบียน ไม่ครบถ้วน			๓					๓			๙ ความเสี่ยงน้อย (Low)	แก้ไขความเสี่ยง (Treat Risk)

ตารางอธิบายในการเกิดความเลื่อง และความรุนแรงของผลกระทบ

ลำดับ	โอกาส (Likelihood : L)	คำอธิบาย
๑	น้อยมาก	ลงทะเบียนประวัติโครงการฯ มากกว่า ๓,๐๐๐ แห่ง
๒	น้อย	ลงทะเบียนประวัติโครงการฯ มากกว่า ๒,๐๐๐ แห่ง
๓	ปานกลาง	ลงทะเบียนประวัติโครงการฯ น้อยกว่า ๑,๕๐๐ แห่ง
๔	มาก	ลงทะเบียนประวัติโครงการฯ น้อยกว่า ๑,๐๐๐ แห่ง
๕	มากที่สุด	ลงทะเบียนประวัติโครงการฯ น้อยกว่า ๕๐๐ แห่ง

ลำดับ	ผลกระทบ (Impact : I)	คำอธิบาย
๑	น้อยมาก	มีข้อมูลทะเบียนประวัติโครงการฯ มากกว่า ๓,๐๐๐ แห่ง
๒	น้อย	มีข้อมูลทะเบียนประวัติโครงการฯ มากกว่า ๒,๐๐๐ แห่ง
๓	ปานกลาง	มีข้อมูลทะเบียนประวัติโครงการฯ น้อยกว่า ๑,๕๐๐ แห่ง
๔	มาก	มีข้อมูลทะเบียนประวัติโครงการฯ น้อยกว่า ๑,๐๐๐ แห่ง
๕	มากที่สุด	มีข้อมูลทะเบียนประวัติโครงการฯ น้อยกว่า ๕๐๐ แห่ง

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง เรื่อง การลงทะเบียนประวัติโครงการอนุรักษ์และฟื้นฟูแหล่งน้ำ

ภารกิจ/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ในการบริหารจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
การลงทะเบียนประวัติโครงการอนุรักษ์และฟื้นฟูแหล่งน้ำ วัตถุประสงค์ เพื่อให้มีฐานข้อมูลทะเบียนประวัติโครงการที่มีความถูกต้องครบถ้วน	การลงทะเบียนประวัติโครงการล่าช้า และข้อมูลการลงทะเบียนไม่ครบถ้วน	๙ ความเสี่ยงน้อย (Low)	แก้ไขความเสี่ยง (Treat Risk)	๑) ฝึกอบรมและสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับเจ้าหน้าที่ในการจัดทำข้อมูลทะเบียนประวัติโครงการ ๒) ผู้บังคับบัญชา ควบคุม กำกับ ติดตาม ตรวจสอบเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง ๓) พัฒนาระบบฐานข้อมูลทะเบียนประวัติโครงการให้มีประสิทธิภาพสามารถเข้าถึงได้สะดวกรวดเร็ว	กพน. ๑ / กพน. ๒ / สทน. ๑ - ๑๑

๕. โครงการบำรุงรักษาระบบเตือนภัยน้ำท่วม – ดินถล่ม (Early Warning)

การประเมินผลกระทบความเสี่ยง

ความเสี่ยง / ประเภทของความเสี่ยง	โอกาสและผลกระทบจากความเสี่ยง											กลยุทธ์ในการ บริหารจัดการ ความเสี่ยง
	โอกาส (Likelihood : L)					ผลกระทบ (Impact : I)					ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk)	
	๑	๒	๓	๔	๕	๑	๒	๓	๔	๕	D = L x I	
ประเภทความเสี่ยง : การปฏิบัติงาน (Operation)												
<u>ความเสี่ยง</u> - การเชื่อมโยง ระบบสื่อสารของสถานี ฯ ยังไม่ครบ ๑๐๐ เปอร์เซ็นต์ ของสถานีที่ มีอยู่ - สถานีไม่ได้รับการ ซ่อมบำรุงตาม แผนปฏิบัติงาน			๓					๓			๙ ความเสี่ยงน้อย (Low)	แก้ไขความเสี่ยง (Treat Risk)

ตารางอธิบายในการเกิดความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบ

ลำดับ	โอกาส (Likelihood : L)	คำอธิบาย
๑	น้อยมาก	การจัดสรรงบประมาณในการซ่อมบำรุงมากกว่า ๑,๕๐๐ สถานี
๒	น้อย	การจัดสรรงบประมาณในการซ่อมบำรุงมากกว่า ๑,๒๐๐ สถานี
๓	ปานกลาง	การจัดสรรงบประมาณในการซ่อมบำรุงน้อยกว่า ๑,๐๐๐ สถานี
๔	มาก	การจัดสรรงบประมาณในการซ่อมบำรุงน้อยกว่า ๕๐๐ สถานี
๕	มากที่สุด	การจัดสรรงบประมาณในการซ่อมบำรุงน้อยกว่า ๓๐๐ สถานี

ลำดับ	ผลกระทบ (Impact : I)	คำอธิบาย
๑	น้อยมาก	สถานีที่ได้รับการซ่อมบำรุง มากกว่า ๑,๕๐๐ สถานี
๒	น้อย	สถานีที่ได้รับการซ่อมบำรุง มากกว่า ๑,๒๐๐ สถานี
๓	ปานกลาง	สถานีที่ได้รับการซ่อมบำรุง น้อยกว่า ๑,๐๐๐ สถานี
๔	มาก	สถานีที่ได้รับการซ่อมบำรุง น้อยกว่า ๕๐๐ สถานี
๕	มากที่สุด	สถานีที่ได้รับการซ่อมบำรุง น้อยกว่า ๓๐๐ สถานี

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง เรื่อง โครงการบำรุงรักษาระบบเตือนภัยน้ำท่วม – ดินถล่ม (Early Warning)

ภารกิจ/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ในการบริหารจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการบำรุงรักษาระบบเตือนภัยน้ำท่วม – ดินถล่ม (Early Warning) วัตถุประสงค์ ๑. เพื่อบำรุงรักษาระบบเตือนภัยล่วงหน้า (Early Warning) สำหรับพื้นที่เสี่ยงอุทกภัย – ดินถล่มในพื้นที่ลาดชันและที่ราบเชิงเขา ๒. เพื่อเฝ้าระวังสถานการณ์น้ำของระบบเตือนภัยล่วงหน้า	- การเชื่อมโยงระบบสื่อสารของสถานีฯ ยังไม่ครบ ๑๐๐ เปอร์เซนต์ ของสถานีที่มีอยู่ - สถานีไม่ได้รับการซ่อมบำรุงตามแผนปฏิบัติงาน	๙ ความเสี่ยงน้อย (Low)	แก้ไขความเสี่ยง (Treat Risk)	๑) ให้ส่วนอุทกวิทยาของสำนักงานทรัพยากรน้ำที่ ๑ – ๑๑ ดำเนินการวางแผน และเข้าไปบำรุงรักษา ซ่อมแซม สถานีฯ ในพื้นที่ที่รับผิดชอบ โดยวัดผลการบำรุงรักษาซ่อมแซมสถานีเตือนภัยด้วยผลการเชื่อมโยงข้อมูล ระหว่างห้องปฏิบัติการส่วนกลางกับส่วนภูมิภาค ๒) ปรับปรุงแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์โดยจัดลำดับความจำเป็นเร่งด่วนในการซ่อมบำรุงสถานีเตือนภัย	กพ. / สท. ๑ - ๑๑

บทที่ ๔

การรายงานและการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

กรมทรัพยากรน้ำ ได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ โดยหลังจากได้แจ้งเวียนหน่วยงาน ให้ดำเนินการตามแผนเรียบร้อยแล้ว จำเป็นที่จะต้องมีการติดตามรายงานผล เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้ดำเนินการอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามและประเมินผล คือ การประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการดำเนินงานที่ได้มีการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงแล้ว ว่าบรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงหรือไม่ โดยหน่วยงานจำเป็นต้องสอบถามวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงว่าเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ และความเสี่ยงใดควรมีการปรับเปลี่ยน เพื่อดำเนินการจัดทำรายงานสรุปผลการติดตาม เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการการบริหารความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ ต่อไป

๔.๑ การติดตามและการรายงานผล

โดยการดำเนินการจัดทำรายงานผลการติดตาม ให้ กอง / ศูนย์ / กลุ่ม และสำนักงานรับผิดชอบในการดำเนินการตามวิธีการตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ โดยให้หน่วยงานทุกหน่วยงานส่งข้อมูลการดำเนินการมายังกองยุทธศาสตร์และแผนงาน ในฐานะเลขานุการคณะกรรมการการบริหารความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ เพื่อประมวลผลและรายงานข้อมูล ตามขั้นตอนและระยะเวลาที่กำหนด ต่อไป

ขั้นตอนการรายงาน

รายงานผลการติดตามรอบ ๖ เดือน (ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๕ – มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๖)

๑) หน่วยงานสนับสนุนรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ รอบ ๖ เดือน ตามแบบฟอร์มที่กำหนดให้ ส่งให้หน่วยงานที่รับผิดชอบหลักในกิจกรรมความเสี่ยงนั้นๆ

๒) หน่วยงานรับผิดชอบหลัก รวบรวมและประมวลผลรายงานเพื่อจัดทำรายงานผลการติดตามการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ รอบ ๖ เดือน และจัดส่งให้ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการการบริหารความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ (กองยุทธศาสตร์และแผนงาน) ทางไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ dwrplans@gmail.com ภายในระยะเวลาที่กำหนด

๓) ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการการบริหารความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ (กองยุทธศาสตร์และแผนงาน) จะประเมินผลเพื่อติดตามความก้าวหน้าการดำเนินการรอบ ๖ เดือน เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการการบริหารความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ เพื่อพิจารณาต่อไป

รายงานผลการติดตามรอบ ๑๒ เดือน (เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๖ – กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๖)

๑) หน่วยงานสนับสนุนรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ รอบ ๑๒ เดือน ตามแบบฟอร์มที่กำหนดให้ ส่งให้หน่วยงานที่รับผิดชอบหลักในกิจกรรมความเสี่ยงนั้นๆ

๒) หน่วยงานรับผิดชอบหลัก รวบรวมและประมวลผลรายงานเพื่อจัดทำรายการติดตามการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ รอบ ๑๒ เดือน และจัดส่งให้ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการการบริหารความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ (กองยุทธศาสตร์และแผนงาน) ทางไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ dwrplans@gmail.com ภายในระยะเวลาที่กำหนด

๓) ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการการบริหารความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ (กองยุทธศาสตร์และแผนงาน) จะประเมินผลเพื่อติดตามความก้าวหน้าการดำเนินการรอบ ๑๒ เดือน เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการการบริหารความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ เพื่อพิจารณาต่อไป

ภาคผนวก

แบบฟอร์มการรายงาน

แบบฟอร์มการระบุความเสี่ยง

ความเสี่ยง / ประเภทของความ เสี่ยง	โอกาสและผลกระทบจากความเสี่ยง										กลยุทธ์ในการ บริหารจัดการ ความเสี่ยง	
	โอกาส (Likelihood : L)					ผลกระทบ (Impact : I)						ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk)
	๑	๒	๓	๔	๕	๑	๒	๓	๔	๕		D = L x I
ประเภทความเสี่ยง : โปรดระบุประเภทความเสี่ยง ๑. กลยุทธ์ (Strategic) ๒. การปฏิบัติงาน (Operation) ๓. การเงิน (Financial) ๔. ความเสี่ยงทางกฎหมาย (Compliance) ๕. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology)												
ความเสี่ยง ระบุความเสี่ยงของ กิจกรรมที่จะ ดำเนินการ	ดำเนินการระบุคะแนน โอกาส (Likelihood) [ใส่ตัวเลข ลงไปในช่อง]					ดำเนินการระบุคะแนน ผลกระทบ (Impact) [ใส่ตัวเลข ลงไปในช่อง]					ผลคะแนนจากช่อง โอกาส x ผลกระทบ จะได้ผลลัพธ์ของ ระดับความเสี่ยง	โปรดเลือกการ ดำเนินการมา อย่างใดอย่าง หนึ่ง ดังนี้ ๑. (Accept Risk) ๒. (Avoid Risk) ๓. (Sharing Risks) ๔. (Treat Risks)

ตารางอธิบายในการเกิดความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบ

ลำดับ	โอกาส (Likelihood : L)	คำอธิบาย
๑	น้อยมาก	อธิบาย เกี่ยวกับโอกาสในการเกิดความเสี่ยงนั้นๆ เช่น เกิดขึ้นทุกปี เกิดขึ้น ๒ ปี/ครั้ง เกิดขึ้น ๕ปี/ครั้ง เป็นต้น
๒	น้อย	
๓	ปานกลาง	
๔	มาก	
๕	มากที่สุด	

ลำดับ	ผลกระทบ (Impact : I)	คำอธิบาย
๑	น้อยมาก	อธิบาย เกี่ยวกับผลกระทบที่เกิดขึ้นกับความเสี่ยงนั้นๆ หรือ ผลของการดำเนินงาน นั้นๆที่มีผลกระทบ เช่น ส่งผลให้เกิดการสูญเสียประมาณ.....บาท เป็นต้น
๒	น้อย	
๓	ปานกลาง	
๔	มาก	
๕	มากที่สุด	

ตารางแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

ภารกิจ/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ในการบริหารจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
ชื่อภารกิจ/กิจกรรมการความเสี่ยง <u>วัตถุประสงค์</u> ระบุวัตถุประสงค์ของกิจกรรม	ความเสี่ยงที่มีโอกาสเกิดขึ้น หรือกำลังจะเกิดขึ้น	ระบุระดับความเสี่ยงโดยใส่คะแนน พร้อมทั้งคำอธิบาย เช่น ความเสี่ยงน้อย (Low) เป็นต้น	โปรดระบุการดำเนินการมาอย่างใดอย่างหนึ่ง ดังนี้ ๑. (Accept Risk) ๒. (Avoid Risk) ๓. (Sharing Risks) ๔. (Treat Risks)	โปรดระบุวิธีการ/ขั้นตอน หรือกิจกรรมที่จะดำเนินการในการแก้ไขความเสี่ยงในกิจกรรมนั้นๆ	หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในกิจกรรม/ความเสี่ยง

แบบฟอร์มการรายงานผลการติดตามรอบ ๖ เดือน และ ๑๒ เดือน

ภารกิจ/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ผลการดำเนินงาน	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
ระบุกิจกรรมความเสี่ยง <u>วัตถุประสงค์</u>	ระบุปัจจัยเสี่ยงในการ ดำเนินงานตามแผนฯ รอบ ๖ เดือน และ ๑๒ เดือน	ระดับความเสี่ยงที่ ยังคงเหลืออยู่ในรอบ ๖ เดือน และรอบ ๑๒ เดือน	ดำเนินการตามแผน ไปแล้วกี่เปอร์เซ็นต์ หรือร้อยละเท่าไร	ระบุกิจกรรม/การดำเนินงาน หรือแผน ที่สามารถลดความเสี่ยงที่เกิดขึ้น ที่ ดำเนินการแล้วในรอบ ๖ เดือน และ ๑๒ เดือน ตามแผนการบริหารจัดการ ความเสี่ยง	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (กรณีหน่วยงาน สนับสนุน ให้ส่งให้ หน่วยงานหลักที่เป็น เจ้าของกิจกรรมความ เสี่ยงนั้น)

ลายมือชื่อ

(นาย/นาง.....)

ตำแหน่ง.....

วัน/เดือน/ปี...../...../.....

เอกสารอ้างอิง

๑. คู่มือการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมทรัพยากรน้ำ
๒. แผนบริหารจัดการความเสี่ยงกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช
๓. การบริหารจัดการความเสี่ยง, กองตรวจสอบภาครัฐ กรมบัญชีกลาง
๔. audit.nida.ac.th/หลักการบริหารจัดการความเสี่ยง, สำนักงานตรวจสอบภายใน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (NIDA)
๕. dwr.go.th/โครงสร้างองค์กร วิสัยทัศน์และพันธกิจของกรมทรัพยากรน้ำ, กรมทรัพยากรน้ำ