



แผนบริหารความเสี่ยง

สำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์

กรมปศุสัตว์

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562

คำนำ

การบริหารความเสี่ยงมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะป้องกันและควบคุมปัญหาความเสี่ยงในด้านต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากสถานการณ์ความไม่แน่นอน อันจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กรทั้งด้านผลการดำเนินงานและภาพลักษณ์ขององค์กร ดังนั้นการบริหารความเสี่ยงที่ดี คือ การที่คนในองค์กรทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ ตรวจสอบ ประเมินความเสี่ยง และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรอยู่เสมอ อีกทั้งร่วมกันวางแผนป้องกัน และควบคุมให้เหมาะสมกับภารกิจ เพื่อลดสภาพปัญหาหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่อาจสร้างความเสียหาย หรือความสูญเสียทั้งด้านผลการดำเนินงานและภาพลักษณ์ขององค์กร ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพและผลิตภาพที่สูงขึ้น มีความน่าเชื่อถือ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันทั้งในระดับประเทศและต่างประเทศ

แผนบริหารความเสี่ยงของสำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์ กรมปศุสัตว์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ฉบับนี้ จัดทำขึ้นตามแนวทางของคู่มือบริหารความเสี่ยงของสำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์ กรมปศุสัตว์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 เพื่อให้ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กร โดยแบ่งความเสี่ยงออกเป็น 4 ด้าน ตามมาตรฐาน COSO ERM (The Committee of Sponsoring Organization Enterprise Risk Management) เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการที่สำคัญซึ่งต้องครอบคลุมความเสี่ยงด้าน ธรรมชาติ ได้แก่ 1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) 2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) 3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) 4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk)

สำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่า ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานของสำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์ จะให้ความสำคัญ และนำแผนบริหารความเสี่ยงฉบับนี้ไปประยุกต์ใช้ เพื่อเป็นเครื่องมือและแนวทางในการดำเนินงานให้บังเกิดผลสำเร็จอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม ทั้งนี้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์ต่อไป

คณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง
สำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์

สารบัญ

| | หน้า |
|--|------|
| บทที่ 1 บทนำ | 1 |
| 1.1 หลักการและเหตุผล | 1 |
| 1.2 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของสำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์ | 1 |
| 1.3 นโยบายบริหารความเสี่ยงของสำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์ | 1 |
| 1.4 วัตถุประสงค์ของแผนบริหารความเสี่ยง | 2 |
| 1.5 ลักษณะพื้นฐานของสำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์ | 2 |
| บทที่ 2 แผนบริหารความเสี่ยงสำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์ | 5 |
| 2.1 ความเสี่ยงตามกระบวนการ การบริหารจัดการชีวภัณฑ์สัตว์ | 6 |
| 2.2 ความเสี่ยงรายตัวชี้วัดเงินทุนหมุนเวียนเพื่อผลิตวัคซีนจำหน่าย ประจำปีบัญชี 2562 | 9 |
| 2.3 ความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ERM | 11 |
| 2.3.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) | 11 |
| 2.3.2 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) | 12 |
| 2.3.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) | 15 |
| 2.3.4 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk) | 16 |
| 2.4 การบริหารความเสี่ยงของสำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์ และการวิเคราะห์ cost-benefit | 17 |
| 2.5 ปัจจัยเสี่ยงที่ต้องควบคุม | 42 |
| 2.6 เกณฑ์การประเมินมาตรฐานของความเสี่ยง (ปัจจัยเสี่ยงที่ต้องควบคุม) | 43 |
| บทที่ 3 การรายงานและติดตามผลการบริหารความเสี่ยง | 45 |

ภาคผนวก

| | |
|---|----|
| - คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง สำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์ ที่ 219/2560 ลงวันที่ 21 พฤศจิกายน 2560 | 46 |
|---|----|

บทที่ 1

บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

สำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์ ดำเนินการบริหารความเสี่ยงภายใต้คำสั่งของ กรมปศุสัตว์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และตามเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ประจำปีบัญชี 2562 ตัวชี้วัดที่ 4.2 การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ประกอบไปด้วย 1. การระบุความเสี่ยงระดับองค์กร 2. การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงระดับองค์กร (ระดับความรุนแรง = โอกาส x ผลกระทบ) 3. การกำหนดแผนงานการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร 4. การดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง โดยดำเนินการตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์ของ COSO ERM และเพื่อเป็นการเสริมสร้างความเข้มแข็งในการกำกับดูแลและควบคุมตนเองตามหลักธรรมาภิบาล

ดังนั้น สำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์ จึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงของสำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์ ตามคำสั่งที่ 219/2560 ลงวันที่ 21 พฤศจิกายน 2560 เพื่อดำเนินการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง การติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งกำหนดแนวทาง ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงตามคู่มือบริหารความเสี่ยง สำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์ กรมปศุสัตว์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 โดยทบทวนจากแผนบริหารความเสี่ยงสำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์ กรมปศุสัตว์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561

1.2 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของสำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์

สำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์ กำหนดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร รับผิดชอบโดยคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงของสำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์ ภายใต้การกำกับดูแลของผู้อำนวยการสำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์

1.3 นโยบายบริหารความเสี่ยงของสำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์

1) ผู้บริหารและบุคลากร มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยง เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติราชการประจำปีให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

2) ผู้บริหารและบุคลากร สามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

3) ให้มีการกำหนดกระบวนการของการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร

4) ให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงที่มีการทบทวนและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ

5) การบริหารความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

1.4 วัตถุประสงค์ของแผนบริหารความเสี่ยง

- 1) เพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากรภายในสำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์ทราบและเข้าใจในหลักการ ขั้นตอนและกระบวนการบริหารความเสี่ยงของสำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์
- 2) เพื่อเตรียมการวางแผนป้องกันหรือลดโอกาสในการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือลดความสูญเสีย ในด้านยุทธศาสตร์ ด้านการดำเนินการ ด้านการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎข้อบังคับ และรองรับความผิดพลาดหรือสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นจากการบริหารจัดการขององค์กร
- 3) เพื่อลดความกลัวและความกังวลของผู้บริหารและบุคลากร ก่อนที่จะเกิดความสูญเสียอันนำไปสู่การเสียโอกาส และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ลดลง
- 4) เพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากร ได้ปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน อย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเป็นมาตรฐานเดียวกัน

1.5 ลักษณะพื้นฐานของสำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์

สำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์เป็นหน่วยงานภาครัฐ สังกัดกรมปศุสัตว์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เดิมเป็นเพียงหน่วยงานผลิตเซรุ่ม (พ.ศ.2472) สังกัดกรมเพาะปลูก และผลิตเป็นผลสำเร็จสมบูรณ์ออกใช้ได้ เมื่อวันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2473 ซึ่งถือเป็นวันที่ระลึกของกองผลิตชีวภัณฑ์ตลอดมา ในปี พ.ศ.2477 สถานีผลิตซีรัมมีฐานะเป็นแผนกวัคซีนและซีรัม ในสายงานสัตวแพทย์ขึ้นกับกองอุตสาหกรรมสัตว์พรรณ (กองบำรุงสัตว์ เดิม) กรมเกษตรและการประมง กระทรวงเกษตรราธิการ ต่อมา พ.ศ. 2480 กองอุตสาหกรรมสัตว์พรรณ จึงได้ขยายเป็นกองใหม่ 2 กอง คือ กองสัตว์รักษาและกองสัตวบาล แผนกวัคซีนและซีรัมจึงย้ายมาขึ้นกับกองสัตว์รักษา ในปี พ.ศ. 2485 กองสัตว์รักษา และกองสัตวบาล แยกออกจากกรมเกษตรและการประมง ยกฐานะขึ้นเป็นกรมปศุสัตว์ แผนกวัคซีนและซีรัมจึงมาขึ้นกับ กองสัตวศาสตร์ กรมปศุสัตว์ จนกระทั่ง พ.ศ. 2494 มีการประกาศพระราชกฤษฎีกาเปลี่ยนแปลงการจัดระเบียบราชการ กรมปศุสัตว์ขึ้นใหม่ แผนกวัคซีนและซีรัมจึงได้รับการยกระดับฐานะขึ้น เป็นกองวัคซีนและซีรัม ต่อมา พ.ศ.2516 พระราชกฤษฎีกา แบ่งส่วนราชการ กำหนดให้กองวัคซีนและซีรัมเดิมเปลี่ยนเป็นกองผลิตชีวภัณฑ์ จากกระแสนการปฏิรูประบบราชการ ในปี พ.ศ. 2545 ได้มีการตราพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน จัดแบ่งส่วนราชการใหม่ ซึ่งครั้งนี้กองผลิตชีวภัณฑ์ได้พัฒนาชื่อเป็น สำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์ ทราบจนกระทั่งวันนี้ สถานที่แห่งนี้ ได้ดำเนินการผลิตวัคซีนมารวมเป็นเวลาถึง 88 ปี โดยมี

ภารกิจหลัก

“ผลิตชีวภัณฑ์ชนิดต่างๆ สำหรับจำหน่ายเพื่อควบคุมป้องกันโรคระบาดสัตว์ ตามนโยบายของกรมปศุสัตว์ รวมทั้งการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์ สนองตอบความต้องการของเกษตรกร”

วิสัยทัศน์

“เป็นผู้นำในการผลิตวัคซีนระดับภูมิภาคอาเซียน เพื่อส่งเสริมปศุสัตว์ไทยอย่างยั่งยืน”

นโยบาย

“ผลิตวัคซีนดี มีมาตรฐาน ปริมาณเพียงพอ ตรงต่อเวลา รักษาสิ่งแวดล้อม”

วัตถุประสงค์

เพื่อให้การบริหารจัดการและการดำเนินงานของเงินทุนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ประเด็นยุทธศาสตร์

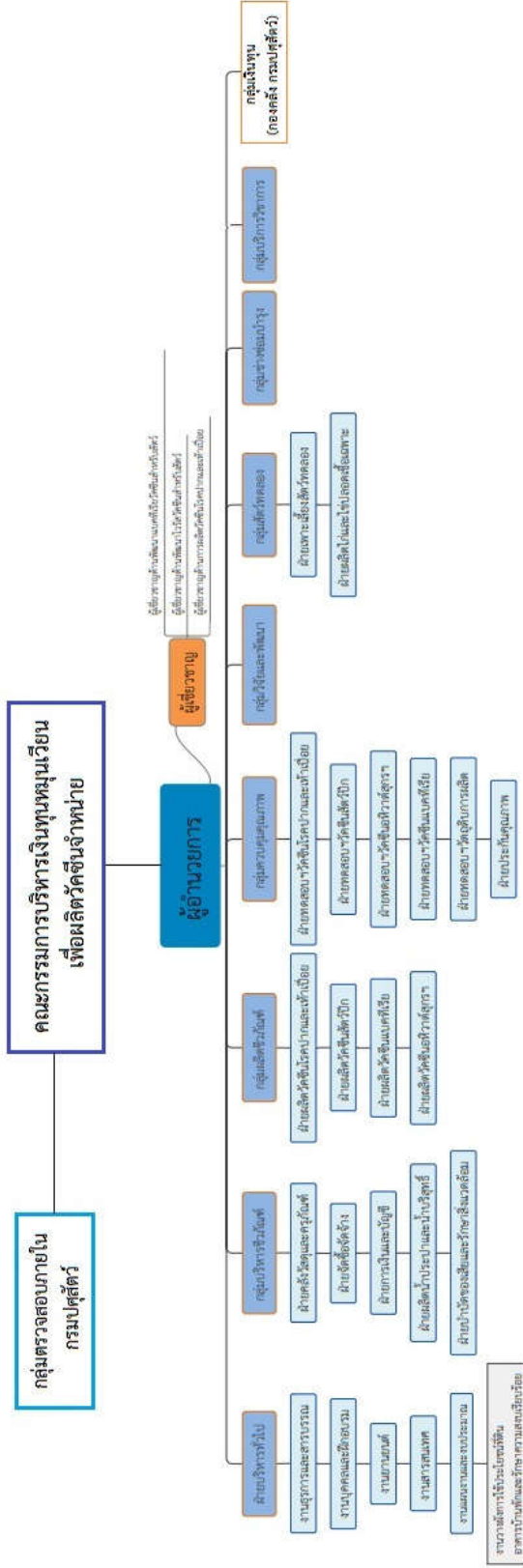
- 1) เพิ่มการวิจัยและพัฒนาวัคซีนที่เป็นความต้องการของตลาดที่ใช้ในการป้องกันและควบคุมโรคสัตว์
- 2) ดำเนินการให้โรงงานวัคซีนได้รับการรับรองมาตรฐาน GMP
- 3) พัฒนาการผลิตและทดสอบวัคซีนที่ใช้สำหรับป้องกันโรคสัตว์ให้มีคุณภาพและปริมาณเพียงพอ
- 4) พัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล
- 5) พัฒนาระบบสารสนเทศขององค์กรให้ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล
- 6) พัฒนาระบบลูกค้าความเข้มของกรมปศุสัตว์เพื่อให้ได้รับมาตรฐานและสร้างความเชื่อมั่นแก่

ผู้รับบริการ

- 7) บริหารจัดการน้ำประปาเพื่อโรงงานผลิตวัคซีน
- 8) ปรับปรุงการเลี้ยงและใช้สัตว์เพื่องานทางวิทยาศาสตร์ ให้มีมาตรฐานตรงตามหลักจรรยาบรรณ และถูกต้องตาม พรบ.สัตว์เพื่องานทางวิทยาศาสตร์
- 9) รณรงค์ให้องค์กรมีการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพและประหยัด
- 10) รณรงค์ให้องค์กรมีสิ่งแวดล้อมที่ดีและปราศจากมลพิษ

โครงสร้างสำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์

โครงสร้างการบริหารงานเงินทุนหมุนเวียนเพื่อผลิตวัคซีนจำหน่าย (สำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์)



บทที่ 2

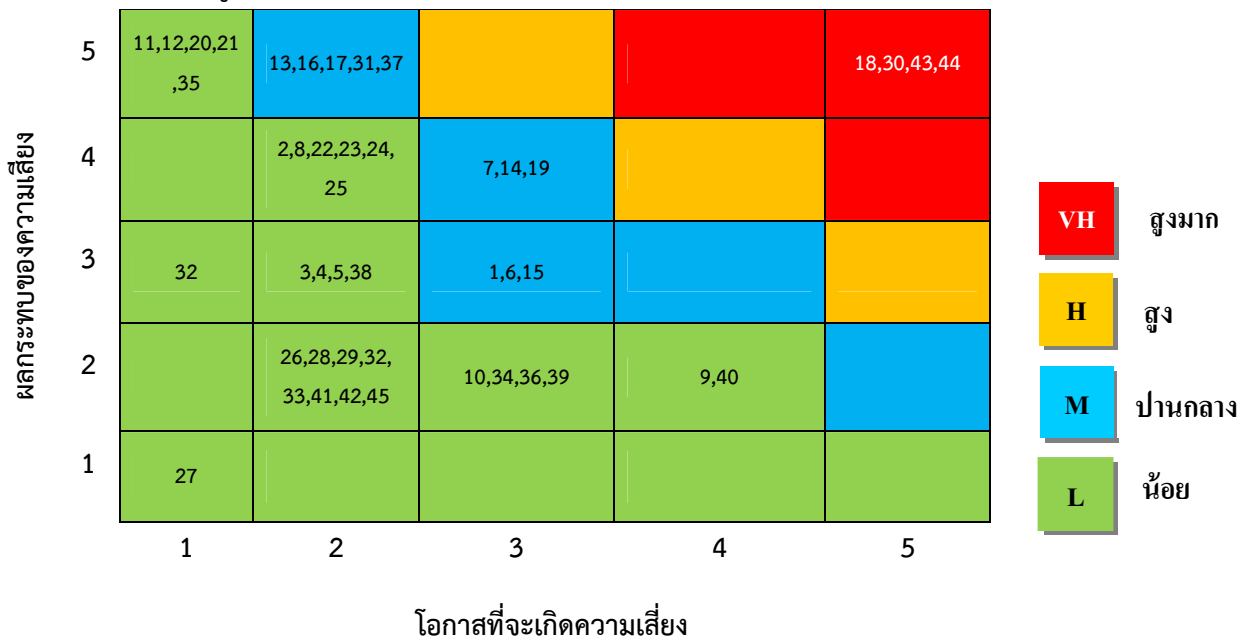
แผนบริหารความเสี่ยงสำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์

สำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์ดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยจากแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมหลักที่มีความสำคัญและมีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์ และการบริหารจัดการชีวภัณฑ์สัตว์ของสำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์ มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง ตามวิธีการในคู่มือบริหารความเสี่ยง สำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์ กรมปศุสัตว์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ซึ่งสรุปได้ดังนี้

ปัจจัยเสี่ยงทั้งหมด 45 ปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น

1. ปัจจัยความเสี่ยง ระดับสูงมาก จำนวน 4 ปัจจัยเสี่ยง ประกอบด้วย
 - ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) จำนวน 2 ปัจจัยเสี่ยง
 - ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk) จำนวน 2 ปัจจัยเสี่ยง
2. ปัจจัยความเสี่ยง ระดับสูง จำนวน 0 ปัจจัยเสี่ยง
3. ปัจจัยความเสี่ยง ระดับปานกลาง จำนวน 11 ปัจจัยเสี่ยง ประกอบด้วย
 - ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) จำนวน 1 ปัจจัยเสี่ยง
 - ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) จำนวน 9 ปัจจัยเสี่ยง
 - ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) จำนวน 1 ปัจจัยเสี่ยง
4. ปัจจัยความเสี่ยง ระดับน้อย จำนวน 30 ปัจจัยเสี่ยง ประกอบด้วย
 - ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) จำนวน 2 ปัจจัยเสี่ยง
 - ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) จำนวน 22 ปัจจัยเสี่ยง
 - ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) จำนวน 5 ปัจจัยเสี่ยง
 - ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk) จำนวน 1 ปัจจัยเสี่ยง

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map) ภาพรวมของสำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์



2.1 ความเสี่ยงตามกระบวนการงาน การบริหารจัดการชีวภัณฑ์สัตว์

| วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม | ความเสี่ยง | ปัจจัยเสี่ยง | การประเมินความเสี่ยง | | |
|--|---|--|----------------------|------------|-----------------|
| | | | โอกาส | ความรุนแรง | ระดับความเสี่ยง |
| 1. การบริหารจัดการวัตถุดิบ | | | | | |
| ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.1 การวางแผนการผลิต | | | | | |
| 1.1.1 เพื่อวางแผนการผลิตวัคซีนให้สอดคล้องต่อกำลังการผลิต | ไม่สามารถผลิตวัคซีนได้ตามแผนการผลิต | 1. การเกิดโรคระบาดสัตว์ในพื้นที่ 2. นโยบายการควบคุมโรคเปลี่ยนแปลง | 3 2 | 3 4 | 9 8 |
| ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.2 การบริหารงบประมาณ | | | | | |
| 1.2.1 เพื่อจัดทำงบประมาณในการจัดซื้อวัตถุดิบและอื่นๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการผลิต | งบประมาณในการจัดซื้อวัตถุดิบไม่เพียงพอ / เกินความจำเป็น | 1. มีการเปลี่ยนแปลงแผนการผลิต | 2 | 3 | 6 |
| 1.2.2 เพื่อจัดทำบัญชีการเงินต่างๆ ให้ถูกต้อง | จัดทำบัญชีต้นทุนไม่ถูกต้องตามมาตรฐานด้านบัญชี | 1. ขาดระบบการบันทึกข้อมูลทางบัญชีต้นทุนที่ถูกต้อง | 2 | 3 | 6 |
| ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.3 การจัดหาวัตถุดิบ | | | | | |
| 1.3.1 เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติการจัดซื้อ/จัดจ้าง | แผนจัดซื้อไม่เหมาะสม | 1. สต็อกมีการเปลี่ยนแปลงไม่สม่ำเสมอ | 2 | 3 | 6 |

| วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม | ความเสี่ยง | ปัจจัยเสี่ยง | การประเมินความเสี่ยง | | |
|--|--|---|----------------------|------------|-----------------|
| | | | โอกาส | ความรุนแรง | ระดับความเสี่ยง |
| 1.3.2 เพื่อให้ได้วัตถุดิบที่ตรงตามรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะที่ต้องการ | ไม่มั่นใจในคุณภาพของวัตถุดิบบางประเภท | 1. คุณลักษณะเฉพาะที่กำหนดไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจนบางประเภท | 3 | 3 | 9 |
| | | 2. ฝ่ายทดสอบคุณภาพวัตถุดิบไม่สามารถตรวจสอบได้ในบางรายการ | 3 | 4 | 12 |
| 1.3.3 เพื่อให้ได้วัตถุดิบตรงเวลาที่กำหนดไว้ | 1. การส่งมอบล่าช้า | 1. คุณภาพและศักยภาพของผู้ขาย | 2 | 4 | 8 |
| | 2. การตรวจรับล่าช้า | 1. ระยะเวลาในการทดสอบคุณภาพวัตถุดิบ | 4 | 2 | 8 |
| 1.3.4 เพื่อให้ได้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ ปริมาณที่ใช้เพียงพอ | วัตถุดิบค้างสต็อกหมดอายุ เสื่อมสภาพและไม่เพียงพอต่อการใช้งาน | 1. มีการปรับเปลี่ยนแผนการผลิต | 3 | 2 | 6 |
| | | 2. มีเหตุขัดข้องฉุกเฉินต้องหยุดการผลิต | 1 | 5 | 5 |
| 2. การดำเนินการผลิต | | | | | |
| ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 2.1 การผลิตชีวภัณฑ์ | | | | | |
| 2.1.1 เพื่อให้ได้วัคซีนที่มีคุณภาพตามมาตรฐานและปริมาณเพียงพอตามความต้องการ | 1. วัคซีนไม่ผ่านการทดสอบคุณภาพ | 1. ไม่ปฏิบัติตาม SOP หรือ SOP ไม่ครอบคลุมการผลิตทั้งหมด | 1 | 5 | 5 |
| | | 2. มีการปนเปื้อนในกระบวนการผลิต | 2 | 5 | 10 |
| | 2. วัคซีนผลิตไม่ทันเวลา | 1. เครื่องมือเครื่องจักรชำรุดระหว่างการดำเนินงาน | 3 | 4 | 12 |
| | | 2. ความไม่แน่นอนของยอดความต้องการวัคซีน | 3 | 3 | 9 |
| ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 2.2 การควบคุมคุณภาพ | | | | | |
| 2.2.1 เพื่อรับรองคุณภาพและประสิทธิภาพของวัคซีนให้เป็นไปตามมาตรฐาน | 1. ผลการทดสอบไม่ถูกต้อง | 1. ความชำนาญในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ | 2 | 5 | 10 |
| | | 2. เครื่องมือในการทดสอบไม่ได้มาตรฐานหรือ ไม่ได้สอบเทียบ | 2 | 5 | 10 |

| วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม | ความเสี่ยง | ปัจจัยเสี่ยง | การประเมินความเสี่ยง | | |
|--|--|---|----------------------|------------|-----------------|
| | | | โอกาส | ความรุนแรง | ระดับความเสี่ยง |
| ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 2.3 การเลี้ยงและการใช้สัตว์ทดลอง | | | | | |
| 2.3.1 เพื่อให้ได้สัตว์ทดลองที่มีคุณภาพสำหรับการวิจัย การผลิตและการทดสอบวัคซีนและเป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง | 1.การเลี้ยงและใช้สัตว์ทดลองไม่เป็นไปตามมาตรฐาน | 1. สถานที่เลี้ยงและใช้สัตว์ทดลองไม่เป็นไปตามมาตรฐาน 2. บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการเลี้ยงและใช้สัตว์ทดลองไม่เป็นไปตามมาตรฐาน | 5 3 | 5 4 | 25 12 |
| 3. การบริหารจัดการการผลิตภัณฑ์ | | | | | |
| ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.1 การจัดเก็บชีวภัณฑ์ | | | | | |
| 3.1.1 เพื่อเก็บรักษาวัคซีนในกระบวนการและวัคซีนสำเร็จรูปให้มีคุณภาพตั้งแต่ผลิตจนถึงปลายทาง | วัคซีนเสื่อมคุณภาพเนื่องจากการเก็บรักษา | 1. ประสิทธิภาพห้องเย็น / รถห้องเย็น ไม่สมบูรณ์ | 1 | 5 | 5 |
| ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.2 การขนส่งชีวภัณฑ์ | | | | | |
| 3.2.1 เพื่อจัดส่งวัคซีนสำเร็จรูปให้ปริมาณและเวลาตรงตามความต้องการ | ไม่สามารถส่งวัคซีนได้ตามปริมาณและตรงตามเวลา | 1. ผลิตวัคซีนไม่ตรงตามเวลาที่ต้องการ | 1 | 5 | 5 |
| 4. การบริหารจัดการองค์กร บุคลากร เทคโนโลยี และวิจัยพัฒนา | | | | | |
| ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 4.1 การบริหารบุคคล | | | | | |
| 4.1.1 เพื่อให้องค์กรมีบุคลากรที่เพียงพอและมีความรู้ความสามารถตรงตามงานที่รับผิดชอบ | 1. บุคลากรบางหน่วยมีมาก/น้อยกว่าความเป็นจริง | 1.การวิเคราะห์จำนวนบุคลากรไม่ตรงตามความต้องการ | 2 | 4 | 8 |
| | 2. บุคลากรในบางหน่วยมีความรู้ไม่ตรงกับงาน | 1. การจัดสรรงานไม่เหมาะสม | 2 | 4 | 8 |
| 4.1.2 เพื่อรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพให้อยู่กับองค์กร | 1. บุคลากรขอย้าย/ลาออก | 1. บุคลากรขาดแรงจูงใจ 2. ขาดความก้าวหน้าในสายอาชีพ | 2 2 | 4 4 | 8 8 |
| ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 4.2 การพัฒนาเทคโนโลยีและการวิจัย | | | | | |
| 4.2.1 เพื่อให้องค์กรมีการพัฒนาการดำเนินงานโดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและเหมาะสม | ไม่มีเทคโนโลยีใหม่ๆ ในการผลิต | 1. การลงทุนเทคโนโลยีทันสมัยเชิงบ่า สูงมาก | 2 | 5 | 10 |
| 4.2.2 เพื่อให้องค์กรมีการดำเนินงานที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน GMP หรือมาตรฐานสากลอื่นๆ | องค์กรไม่ได้รับการรับรองมาตรฐาน GMP | 1. โรงงานผลิตวัคซีนสัตว์ปีกยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐาน GMP | 5 | 5 | 25 |
| 4.2.3 เพื่อให้องค์กรมีการวิจัยชีวภัณฑ์ที่ตรงตามความต้องการของผู้ใช้ | 1. ไม่มีชีวภัณฑ์ใหม่ๆ ออกสู่ท้องตลาด | 1. ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการวิจัย | 2 | 2 | 4 |

| วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม | ความเสี่ยง | ปัจจัยเสี่ยง | การประเมินความเสี่ยง | | |
|-------------------------------------|------------|---|----------------------|------------|-----------------|
| | | | โอกาส | ความรุนแรง | ระดับความเสี่ยง |
| | | 2. การพัฒนาและผลิตชีวภัณฑ์ใหม่ต้องใช้เงินลงทุนและระยะเวลาในการเตรียมการ | 2 | 3 | 6 |

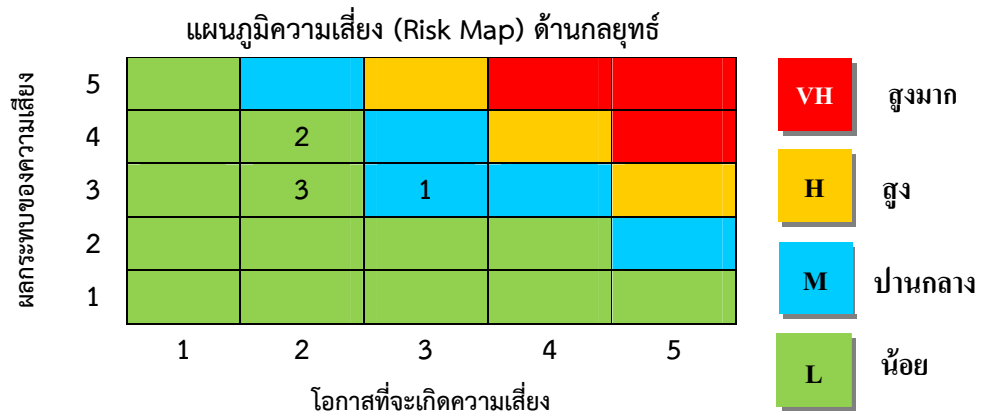
2.2 ความเสี่ยงรายตัวชี้วัดเงินทุนหมุนเวียนเพื่อผลิตวัคซีนจำหน่าย ประจำปีบัญชี 2562

| ลำดับที่ | ความเสี่ยง | ปัจจัยเสี่ยง | การประเมินความเสี่ยง | | |
|----------|--|---|----------------------|------------|-----------------|
| | | | โอกาส | ความรุนแรง | ระดับความเสี่ยง |
| 1 | รายได้ต่ำ รายจ่ายสูง | ไม่สามารถดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 1.1 ค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อรายได้จากการจำหน่ายวัคซีนได้ | 3 | 2 | 6 |
| 2 | ไม่ทราบว่ามีใครคือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | ไม่สามารถดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 2.1 การจัดทำรายงานวิเคราะห์ผู้ใช้บริการหลักและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งทางตรงและทางอ้อมของทุนหมุนเวียนได้ | 1 | 1 | 1 |
| 3 | ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า | ไม่สามารถดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 2.2 การดำเนินการตามแผนปรับปรุงจากผลสำรวจความต้องการของลูกค้าได้ | 2 | 2 | 4 |
| 4 | องค์กรไม่ได้รับการรับรองมาตรฐาน GMP | ไม่สามารถดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 3.1 ระดับความสำเร็จในการเร่งรัดการดำเนินการให้โรงงานวัคซีนได้รับการรับรองมาตรฐาน GMP ได้ | 5 | 5 | 25 |
| 5 | การวิจัยและพัฒนาวัคซีนไม่เป็นที่ต้องการของตลาด | ไม่สามารถดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 3.2 ความสำเร็จในการดำเนินงานโครงการวิจัยและพัฒนาวัคซีนที่เป็นความต้องการของตลาดได้ | 2 | 2 | 4 |
| 6 | ห้องปฏิบัติการทดสอบคุณภาพวัคซีนไม่ได้รับการรับรองมาตรฐาน | ไม่สามารถดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 3.3 ความสำเร็จของโครงการขับเคลื่อนและพัฒนาห้องปฏิบัติการทดสอบคุณภาพวัคซีนของสำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์ให้ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO/IEC 17025 ได้ | 2 | 2 | 4 |

| ลำดับ ที่ | ความเสี่ยง | ปัจจัยเสี่ยง | การประเมินความเสี่ยง | | |
|--------------|--|---|----------------------|----------------|-------------------------|
| | | | โอกาส | ความ รุนแรง | ระดับ ความ เสี่ยง |
| | ISO/IEC 17025 | | | | |
| 7 | การเลี้ยงและ ใช้สัตว์ทดลอง ไม่เป็นไปตาม มาตรฐาน | ไม่สามารถดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 3.4 ความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนการปรับปรุงการเลี้ยงและใช้สัตว์เพื่องานทางวิทยาศาสตร์จนได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับของสากลได้ | 5 | 5 | 25 |
| 8 | วัคซีนด้อย คุณภาพจาก การขนส่ง | ไม่สามารถดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 3.5 ความสำเร็จในการดำเนินงานปรับปรุงระบบลูกโซ่ความเย็นของกรมปศุสัตว์ได้ | 2 | 5 | 10 |
| 9 | ไม่มีการบริหาร ความเสี่ยงและ ควบคุมภายใน | ไม่สามารถดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 4.1 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ได้ | 2 | 2 | 4 |
| 10 | ไม่มีการตรวจ สอบภายใน | ไม่สามารถดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 4.2 การตรวจสอบภายใน ได้ | 2 | 2 | 4 |
| 11 | ไม่มีการ บริหารจัดการ สารสนเทศ และดิจิทัล | ไม่สามารถดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 4.3 การบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัล ได้ | 3 | 2 | 6 |
| 12 | คณะกรรมการ บริหารทุน หมุนเวียนไม่ กำกับดูแล เงินทุนฯ | ไม่สามารถดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 5.1 บทบาทคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียน ได้ | 1 | 5 | 5 |
| 13 | ไม่มีการบริหาร ทรัพยากร บุคคล | ไม่สามารถดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 5.2 การบริหารทรัพยากรบุคคล ได้ | 3 | 2 | 6 |
| 14 | เบิกจ่าย งบประมาณได้ น้อยกว่าแผน | ไม่สามารถดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 6.1 การเบิกจ่ายเงินตามแผนการเบิกจ่ายที่ได้รับอนุมัติได้ | 4 | 2 | 8 |
| 15 | สรุปรายงาน ทางการเงินช้า กว่ากำหนด | ไม่สามารถดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 6.2 การรายงานทางการเงิน ได้ | 2 | 2 | 4 |

| ลำดับ ที่ | ความเสี่ยง | ปัจจัยเสี่ยง | การประเมินความเสี่ยง | | |
|--------------|--|---|----------------------|----------------|-------------------------|
| | | | โอกาส | ความ รุนแรง | ระดับ ความ เสี่ยง |
| 16 | ไม่ดำเนินการ จ่ายเงินและ รับเงินผ่าน ระบบ อิเล็กทรอนิกส์ | ไม่สามารถดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 6.3 การดำเนินการตามแผนพัฒนา ระบบการจ่ายเงิน และการรับเงินของทุนหมุนเวียนผ่านระบบ อิเล็กทรอนิกส์ได้ | 2 | 2 | 4 |

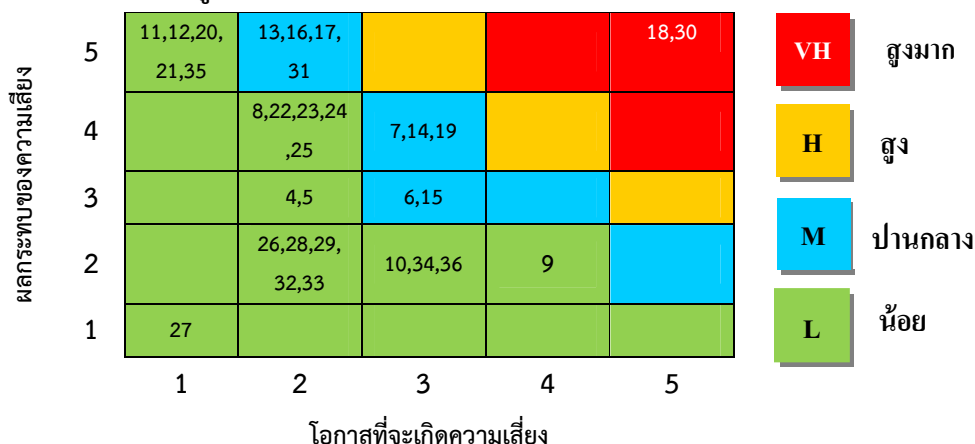
2.3 ความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ERM



2.3.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) (จำนวน 3 ปัจจัยเสี่ยง)

| ความเสี่ยง | ปัจจัยเสี่ยง | การประเมินความเสี่ยง | | | ทางเลือกใน การตอบสนอง |
|---|----------------------------------|----------------------|----------------|---------------------|--------------------------|
| | | โอกาส | ความ รุนแรง | ระดับความ เสี่ยง | |
| ไม่สามารถผลิต วัคซีนได้ตาม แผนการผลิต | 1. การเกิดโรคระบาดสัตว์ในพื้นที่ | 3 | 3 | 9 | ถ่ายโอน |
| | 2. นโยบายการควบคุมโรคเปลี่ยนแปลง | 2 | 4 | 8 | ยอมรับ |
| งบประมาณในการ จัดซื้อวัตถุดิบไม่ เพียงพอ / เกินความ จำเป็น | 3. มีการเปลี่ยนแปลงแผนการผลิต | 2 | 3 | 6 | ยอมรับ |

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map) ด้านการดำเนินงาน

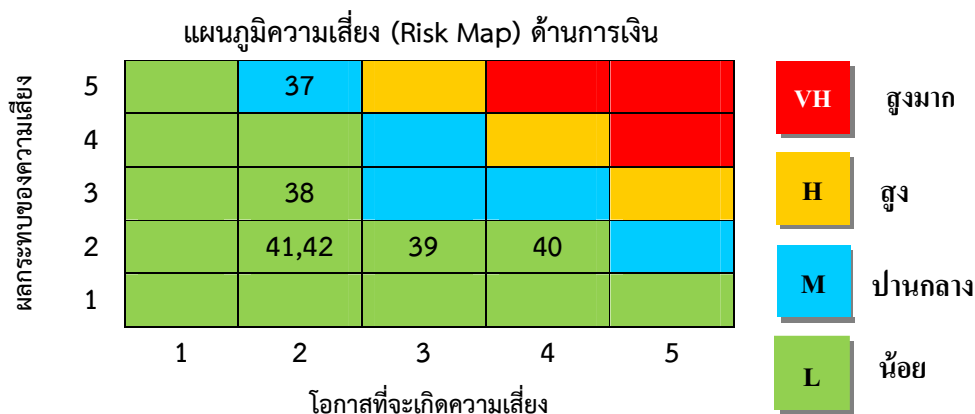


2.3.2 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) (จำนวน 33 ปัจจัยเสี่ยง)

| ความเสี่ยง | ปัจจัยเสี่ยง | การประเมินความเสี่ยง | | | ทางเลือกในการตอบสนอง |
|---|---|----------------------|------------|-----------------|----------------------|
| | | โอกาส | ความรุนแรง | ระดับความเสี่ยง | |
| จัดทำบัญชีต้นทุนไม่ถูกต้องตามมาตรฐานด้านบัญชี | 4. ขาดระบบการบันทึกข้อมูลทางบัญชีต้นทุนที่ถูกต้อง | 2 | 3 | 6 | ยอมรับ |
| แผนจัดซื้อไม่เหมาะสม | 5. สต็อกมีการเปลี่ยนแปลงไม่สม่ำเสมอ | 2 | 3 | 6 | ยอมรับ |
| ไม่มั่นใจในคุณภาพของวัตถุดิบบางประเภท | 6. คุณลักษณะเฉพาะที่กำหนดไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจนบางประเภท | 3 | 3 | 9 | ยอมรับ |
| | 7. ฝ่ายทดสอบคุณภาพวัตถุดิบไม่สามารถตรวจสอบได้ในบางรายการ | 3 | 4 | 12 | ยอมรับ |
| การส่งมอบล่าช้า | 8. คุณภาพและศักยภาพของผู้ขาย | 2 | 4 | 8 | ยอมรับ |
| การตรวจรับล่าช้า | 9. ระยะเวลาในการทดสอบคุณภาพวัตถุดิบ | 4 | 2 | 8 | ยอมรับ |
| วัตถุดิบค้างสต็อกหมดอายุเสื่อมสภาพและไม่เพียงพอต่อการใช้งาน | 10. มีการปรับเปลี่ยนแผนการผลิต | 3 | 2 | 6 | ยอมรับ |
| | 11. มีเหตุขัดข้องฉุกเฉินต้องหยุดการผลิต | 1 | 5 | 5 | ยอมรับ |
| วัคซีนไม่ผ่านการทดสอบคุณภาพ | 12. ไม่ปฏิบัติตาม SOP หรือ SOP ไม่ครอบคลุมการผลิตทั้งหมด | 1 | 5 | 5 | ยอมรับ |
| | 13. มีการปนเปื้อนในกระบวนการผลิต | 2 | 5 | 10 | ยอมรับ |
| วัคซีนผลิตไม่ทันเวลา | 14. เครื่องมือเครื่องจักรชำรุดระหว่างการดำเนินงาน | 3 | 4 | 12 | ยอมรับ |
| | 15. ความไม่แน่นอนของยอดความต้องการวัคซีน | 3 | 3 | 9 | ยอมรับ |
| ผลการทดสอบไม่ถูกต้อง | 16. ความชำนาญในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ | 2 | 5 | 10 | ยอมรับ |
| | 17. เครื่องมือในการทดสอบไม่ได้มาตรฐาน หรือไม่ได้สอบเทียบ | 2 | 5 | 10 | ยอมรับ |
| การเลี้ยงและใช้สัตว์ทดลองไม่ | 18. สถานที่เลี้ยงและใช้สัตว์ทดลองไม่เป็นไปตามมาตรฐาน | 5 | 5 | 25 | ควบคุม |

| ความเสี่ยง | ปัจจัยเสี่ยง | การประเมินความเสี่ยง | | | ทางเลือกในการตอบสนอง |
|--|---|----------------------|------------|-----------------|----------------------|
| | | โอกาส | ความรุนแรง | ระดับความเสี่ยง | |
| เป็นไปตามมาตรฐาน | 19. บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการเลี้ยงและใช้สัตว์ทดลองไม่เป็นไปตามมาตรฐาน | 3 | 4 | 12 | ยอมรับ |
| วัคซีนเสื่อมคุณภาพเนื่องจากการเก็บรักษา | 20. ประสิทธิภาพห้องเย็น / รถห้องเย็น ไม่สมบูรณ์ | 1 | 5 | 5 | ยอมรับ |
| ไม่สามารถส่งวัคซีนได้ตามปริมาณและตรงตามเวลา | 21. ผลิตวัคซีนไม่ตรงตามเวลาที่ต้องการ | 1 | 5 | 5 | ยอมรับ |
| บุคลากรบางหน่วยมีมาก/น้อยกว่าความเป็นจริง | 22. การวิเคราะห์จำนวนบุคลากรไม่ตรงกับความต้องการ | 2 | 4 | 8 | ยอมรับ |
| บุคลากรในบางหน่วยมีความรู้ไม่ตรงกับงาน | 23. การจัดสรรงานไม่เหมาะสม | 2 | 4 | 8 | ยอมรับ |
| บุคลากรขอย้าย/ลาออก | 24. บุคลากรขาดแรงจูงใจ 25. ขาดความก้าวหน้าในสายอาชีพ | 2 2 | 4 4 | 8 8 | ยอมรับ ยอมรับ |
| ไม่มีชีวิตภัณฑิใหม่ๆ ออกสู่ท้องตลาด | 26. ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการวิจัย | 2 | 2 | 4 | ยอมรับ |
| ไม่ทราบว่าใครคือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 27. ไม่สามารถดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 2.1 การจัดทำรายงานวิเคราะห์ผู้ใช้บริการหลักและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งทางตรงและทางอ้อมของทุนหมุนเวียนได้ | 1 | 1 | 1 | ยอมรับ |
| ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า | 28. ไม่สามารถดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 2.2 การดำเนินการตามแผนปรับปรุงจากผลสำรวจความต้องการของลูกค้าได้ | 2 | 2 | 4 | ยอมรับ |
| การวิจัยและพัฒนาวัคซีนไม่เป็นที่ต้องการของตลาด | 29. ไม่สามารถดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 3.2 ความสำเร็จในการดำเนินงานโครงการวิจัยและพัฒนาวัคซีนที่เป็นความต้องการของตลาดได้ | 2 | 2 | 4 | ยอมรับ |
| การเลี้ยงและใช้สัตว์ทดลองไม่เป็นไปตามมาตรฐาน | 30. ไม่สามารถดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 3.4 ความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนการปรับปรุงการเลี้ยงและใช้สัตว์เพื่องานทางวิทยาศาสตร์จนได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับของสากลได้ | 5 | 5 | 25 | ควบคุม |
| วัคซีนด้อยคุณภาพจากการขนส่ง | 31. ไม่สามารถดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 3.5 ความสำเร็จในการดำเนินงานปรับปรุงระบบลูกโซ่ความเย็นของกรมปศุสัตว์ได้ | 2 | 5 | 10 | ยอมรับ |
| ไม่มีการบริหารความเสี่ยงและ | 32 ไม่สามารถดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 4.1 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ได้ | 2 | 2 | 4 | ยอมรับ |

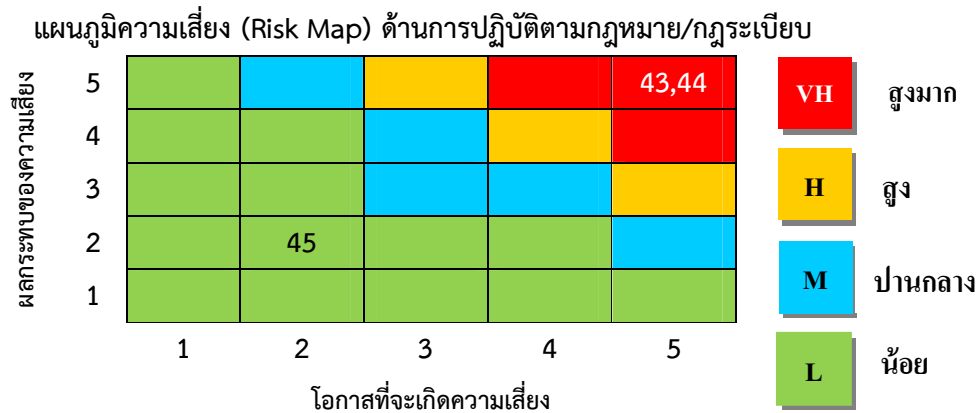
| ความเสี่ยง | ปัจจัยเสี่ยง | การประเมินความเสี่ยง | | | ทางเลือกในการตอบสนอง |
|--|--|----------------------|------------|-----------------|----------------------|
| | | โอกาส | ความรุนแรง | ระดับความเสี่ยง | |
| ควบคุมภายใน | | | | | |
| ไม่มีการตรวจสอบภายใน | 33. ไม่สามารถดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 4.2 การตรวจสอบภายใน ได้ | 2 | 2 | 4 | ยอมรับ |
| ไม่มีการบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัล | 34. ไม่สามารถดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 4.3 การบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัล ได้ | 3 | 2 | 6 | ยอมรับ |
| คณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนไม่กำกับดูแลเงินทุนฯ | 35. ไม่สามารถดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 5.1 บทบาทคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียน ได้ | 1 | 5 | 5 | ยอมรับ |
| ไม่มีการบริหารทรัพยากรบุคคล | 36. ไม่สามารถดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 5.2 การบริหารทรัพยากรบุคคล ได้ | 3 | 2 | 6 | ยอมรับ |



2.3.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) (จำนวน 6 ปัจจัยเสี่ยง)

| ความเสี่ยง | ปัจจัยเสี่ยง | การประเมินความเสี่ยง | | | ทางเลือกในการตอบสนอง |
|-----------------------------------|---|----------------------|------------|-----------------|----------------------|
| | | โอกาส | ความรุนแรง | ระดับความเสี่ยง | |
| ไม่มีเทคโนโลยีใหม่ๆ ในการผลิต | 37. การลงทุนเทคโนโลยีทันสมัยใช้งานฯ สูงมาก | 2 | 5 | 10 | ยอมรับ |
| ไม่มีชีวภัณฑ์ใหม่ๆ ออกสู่ท้องตลาด | 38. การพัฒนาและผลิตชีวภัณฑ์ใหม่ต้องใช้เงินลงทุนและระยะเวลาในการเตรียมการ | 2 | 3 | 6 | ยอมรับ |
| รายได้ต่ำ รายจ่ายสูง | 39. ไม่สามารถดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 1.1 ค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อรายได้จากการจำหน่ายวัคซีนได้ | 3 | 2 | 6 | ยอมรับ |
| เบิกจ่ายงบประมาณได้น้อยกว่าแผน | 40. ไม่สามารถดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 6.1 การเบิกจ่ายตามแผนการเบิกจ่ายที่ได้รับอนุมัติ ได้ | 4 | 2 | 8 | ยอมรับ |

| ความเสี่ยง | ปัจจัยเสี่ยง | การประเมินความเสี่ยง | | | ทางเลือกในการตอบสนอง |
|--|---|----------------------|------------|-----------------|----------------------|
| | | โอกาส | ความรุนแรง | ระดับความเสี่ยง | |
| สรุปรายงานทางการเงินช้ากว่ากำหนด | 41. ไม่สามารถดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 6.2 การรายงานทางการเงิน ได้ | 2 | 2 | 4 | ยอมรับ |
| ไม่ดำเนินการจ่ายเงินและรับเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ | 42. ไม่สามารถดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 6.3 การดำเนินการตามแผนพัฒนาระบบการจ่ายเงิน และการรับเงินของทุนหมุนเวียนผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ | 2 | 2 | 4 | ยอมรับ |



2.3.4 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk) (จำนวน 3 ปัจจัยเสี่ยง)

| ความเสี่ยง | ปัจจัยเสี่ยง | การประเมินความเสี่ยง | | | ทางเลือกในการตอบสนอง |
|---|---|----------------------|------------|-----------------|----------------------|
| | | โอกาส | ความรุนแรง | ระดับความเสี่ยง | |
| องค์กรไม่ได้รับการรับรองมาตรฐาน GMP | 43. โรงงานผลิตวัคซีนสัตว์ปีกยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐาน GMP | 5 | 5 | 25 | ควบคุม |
| องค์กรไม่ได้รับการรับรองมาตรฐาน GMP | 44. ไม่สามารถดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 3.1 ระดับความสำเร็จในการเร่งรัดการดำเนินการให้โรงงานวัคซีนได้รับการรับรองมาตรฐาน GMP ได้ | 5 | 5 | 25 | ควบคุม |
| ห้องปฏิบัติการ ทดสอบคุณภาพวัคซีนไม่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO/IEC 17025 | 45. ไม่สามารถดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 3.3 ความสำเร็จของโครงการขับเคลื่อนและพัฒนาห้องปฏิบัติการทดสอบคุณภาพวัคซีนของสำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์ให้ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO/IEC 17025 ได้ | 2 | 2 | 4 | ยอมรับ |

2.4 การบริหารความเสี่ยงของสำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์

สทช. จะคัดเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมาก (ระดับ 15 เป็นต้นไป) มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เนื่องจากเห็นว่าเป็นความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการทำงาน ของ สทช. เป็นอย่างมาก และมีความจำเป็นที่ สทช. จะต้องดำเนินการควบคุมให้ความเสี่ยงลดลงในระดับที่ยอมรับได้ จึงจัดทำตารางเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์ Cost-Benefit และพิจารณาแนวทางที่คุ้มค่า เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยง ดังต่อไปนี้

| ปัจจัยเสี่ยง | วิธีจัดการ ความเสี่ยง | รายละเอียดการจัดการ | Cost and Benefit Analysis | | | | แนวทางการตอบสนอง |
|--|-----------------------|---|--|---------------------|--|--|------------------|
| | | | ต้นทุน | | ผลได้ | | |
| | | | แผนงานสนับสนุน | ค่าใช้จ่าย (ประมาณ) | เชิงคุณภาพ | เชิงปริมาณ (ประมาณการ) | |
| 1. ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) 1. การเกิดโรคระบาดสัตว์ในพื้นที่ (ความเสี่ยง : ไม่สามารถผลิตได้ตามแผนการผลิต) หลีกเสี่ยง | ยอมรับ | กำหนดให้มีหน่วยงานติดตามข่าวสารการระบาดของโรคระบาดสัตว์อย่างใกล้ชิดเพื่อพยากรณ์ความต้องการวัคซีน และจัดให้มีการประชุมทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อเพิ่มหรือลดกำลังการผลิตอย่างทันท่วงที | กำหนดการประชุมร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อติดตามสถานการณ์การระบาดของโรค | ไม่มี | สามารถปรับแผนการผลิตวัคซีนได้ทันต่อสถานการณ์ | มีวัคซีนใช้ในการป้องกันโรคระบาดได้ $\geq 50\%$ ของพื้นที่ | ถ่ายโอน |
| | ควบคุม | - | - | - | - | - | |
| | ถ่ายโอน | ให้ สทช. สั่งซื้อวัคซีนสัตว์จากเอกชนมาใช้ไปจนกว่า สทช. จะสามารถผลิตวัคซีนได้ | สทช. จัดทำงบประมาณเพื่อใช้ในกรณีเกิดโรคระบาดแล้ว สทช. ไม่สามารถผลิตวัคซีนได้ทันเวลา | 50 ลบ. | สามารถควบคุมโรคระบาดสัตว์ได้อย่างรวดเร็ว | มีวัคซีนใช้ในการป้องกันโรคระบาดได้ $\geq 100\%$ ของพื้นที่ | |
| | หลีกเสี่ยง | - | - | - | - | - | |

| ปัจจัยเสี่ยง | วิธีจัดการ ความเสี่ยง | รายละเอียดการจัดการ | Cost and Benefit Analysis | | | | แนวทางการ ตอบสนอง |
|---|--------------------------|--|---|------------------------|---|---|----------------------|
| | | | ต้นทุน | | ผลได้ | | |
| | | | แผนงานสนับสนุน | ค่าใช้จ่าย (ประมาณ) | เชิงคุณภาพ | เชิงปริมาณ (ประมาณการ) | |
| 2. นโยบายการควบคุมโรคเปลี่ยนแปลง (ความเสี่ยง : ไม่สามารถผลิตได้ตามแผนการผลิต) | ยอมรับ | กำหนดให้มีหน่วยงานคอยติดตามการเปลี่ยนแปลงนโยบายอย่างใกล้ชิด และเรียกประชุมทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อเพิ่มหรือลดกำลังการผลิตอย่างทันทั่วทั้ง | กำหนดการประชุมร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อติดตามนโยบายการควบคุมโรค | ไม่มี | สามารถปรับแผนการผลิตวัคซีนได้ทันต่อสถานการณ์ | มีวัคซีนใช้ในการป้องกันโรคระบาด $\geq 80\%$ | ยอมรับ |
| | ควบคุม | - | | | | | |
| | ถ่ายโอน | - | | | | | |
| | หลีกเลี่ยง | - เนื่องจากนโยบายการควบคุมโรคเป็นนโยบายของกรมปศุสัตว์ สทช. จึงไม่สามารถดำเนินการใดๆ ได้ นอกจากดำเนินการตามนโยบายของกรมปศุสัตว์ | | | | | |
| 3. มีการเปลี่ยนแปลงแผนการผลิต (ความเสี่ยง : งบประมาณในการจัดซื้อวัตถุดิบไม่เพียงพอ/เกินความจำเป็น) | ยอมรับ | - วางแผนการผลิตและศึกษาต้นทุนในการผลิตนั้นๆ ให้สอดคล้องมากที่สุด | ประชุมปรึกษาหารือระหว่างผู้บริหารและหน่วยผลิตฯ เป็นประจำ | ไม่มี | มาตรฐานการผลิตที่ดีและมีประสิทธิภาพ ไม่มีการใช้งานเกินหรือต่ำกว่าประมาณการมากเกินไป | ผลิตวัคซีนและสารทดสอบโรคได้ตามแผน 100 % | ยอมรับ |
| | ควบคุม | พัฒนาระบบการติดตามความต้องการของ สคบ. เพื่อนำมาวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการจัดหาวัตถุดิบมาผลิตให้เพียงพอ | พัฒนาระบบตรวจสอบติดตามความต้องการของ สคบ. เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงสินค้าโดยฉับพลัน | 10 ลบ. | เพื่อความรวดเร็วในการผลิตในการจัดหาวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตได้ทันเวลา | ผลิตวัคซีนและสารทดสอบโรคได้ตามแผน 100% | |
| | ถ่ายโอน | - | | | | | |
| | หลีกเลี่ยง | - | | | | | |

| ปัจจัยเสี่ยง | วิธีจัดการ ความ เสี่ยง | รายละเอียดการจัดการ | Cost and Benefit Analysis | | | | แนวทางการ ตอบสนอง |
|---|------------------------------|---|--|------------------------|--|---|----------------------|
| | | | ต้นทุน | | ผลได้ | | |
| | | | แผนงานสนับสนุน | ค่าใช้จ่าย (ประมาณ) | เชิงคุณภาพ | เชิงปริมาณ (ประมาณการ) | |
| 2. ด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) 4. ขาดระบบการบันทึกข้อมูลทางบัญชีต้นทุนที่ถูกต้อง (ความเสี่ยง : จัดทำบัญชีต้นทุนไม่ถูกต้องตามมาตรฐานด้านบัญชี) | ยอมรับ | 1. อบรมผู้รับผิดชอบและผู้เกี่ยวข้องให้มีความรู้ความเข้าใจ เรื่องระบบบัญชีต้นทุน | 1. การแต่งตั้งผู้ดำรงตำแหน่งต่างๆต้องกำหนดสายงานและแผนพัฒนาความรู้ความสามารถให้เพียงพอและครอบคลุมงานตำแหน่งที่จะแต่งตั้ง | 0.1 ลบ. | 1. ผู้ดำรงตำแหน่งต่างๆสามารถทำงานและรับผิดชอบงานตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ | - วางแผนควบคุมงบประมาณให้เหมาะสมกับกำไร-ขาดทุน ของกิจกรรมต่างๆ - ใช้เป็นข้อมูลบริหารราคาขายวัตถุดิบได้อย่างเหมาะสม | ยอมรับ |
| | | 2. ศึกษาค้นคว้าจากสื่อหรือขอคำแนะนำจาก กองคลัง กรมปศุสัตว์ หรือ กรมบัญชีกลาง | 2. ดูงานเงินทุนหมุนเวียนที่มีระบบบัญชีต้นทุนและกรมบัญชีกลางยอมรับ | ไม่มี | 2. ผู้ปฏิบัติงานมีการพัฒนาตนเองและเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน | มีระบบที่สร้างขึ้นและเหมาะสมเฉพาะหน่วยงาน | |
| | ควบคุม | - | - | - | - | - | |
| | ถ่ายโอน | จ้างหน่วยงานภายนอกที่มีความรู้ด้านบัญชีต้นทุนดำเนินการ | ระบบบัญชีต้นทุน | 50 ลบ. | มีระบบบันทึกบัญชีต้นทุนที่ถูกต้อง | สามารถวิเคราะห์ต้นทุน วัคซีนและสารทดสอบโรคที่ถูกต้อง 100 % | |
| | หลีกเลี่ยง | - | - | - | - | - | |
| 5. สต็อกมีการเปลี่ยนแปลงไม่สม่ำเสมอ (ความเสี่ยง : แผนจัดซื้อไม่เหมาะสม) | ยอมรับ | ประสานงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง | ประชุมหารือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นระยะ | ไม่มี | สต็อกมีความสม่ำเสมอ | ปริมาณของค้ำสต็อกลดลง 10 % | ยอมรับ |
| | ควบคุม | พัฒนาระบบคลังพัสดุนอนไลน์ | ระบบคลังพัสดุนอนไลน์ | 10 ลบ. | หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถรู้สต็อกได้ตลอดเวลา | ปริมาณของค้ำสต็อกลดลง 10 % | |
| | ถ่ายโอน | - | - | - | - | - | |
| | หลีกเลี่ยง | - | - | - | - | - | |

| ปัจจัยเสี่ยง | วิธีจัดการ ความเสี่ยง | รายละเอียดการจัดการ | Cost and Benefit Analysis | | | | แนวทางการ ตอบสนอง |
|---|--------------------------|--|---|------------------------|-------------------------------|---|----------------------|
| | | | ต้นทุน | | ผลได้ | | |
| | | | แผนงานสนับสนุน | ค่าใช้จ่าย (ประมาณ) | เชิงคุณภาพ | เชิงปริมาณ (ประมาณการ) | |
| 6. คุณลักษณะเฉพาะที่กำหนดไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจนบางประเภท (ความเสี่ยง : ไม่มั่นใจในคุณภาพของวัสดุบางประเภท) | ยอมรับ | วัสดุและสารเคมีบางชนิด ไม่สามารถตรวจสอบคุณสมบัติหรือหาองค์ประกอบได้ชัดเจน การตรวจสอบต้องทดสอบโดยการใช้งานจริงเปรียบเทียบกับวัสดุและสารเคมีที่ใช้ในปัจจุบัน | กำหนดลงในรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะเกี่ยวกับรายละเอียดการทดสอบ | ไม่มี | ได้วัสดุและสารเคมีที่มีคุณภาพ | มีวัสดุที่มีคุณภาพเพียงพอตามความต้องการ $\geq 80\%$ | ยอมรับ |
| | ควบคุม | - | | | | | |
| | ถ่ายโอน | ส่งตัวอย่างให้หน่วยงานภายนอก ตรวจสอบคุณสมบัติในส่วนที่ไม่สามารถตรวจสอบเองได้ | กำหนดลงในรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะเกี่ยวกับรายละเอียดการส่งทดสอบหน่วยงานภายนอก | 1 ลบ. | ได้วัสดุและสารเคมีที่มีคุณภาพ | มีวัสดุที่มีคุณภาพเพียงพอตามความต้องการ $\geq 80\%$ | |
| | หลีกเลี่ยง | - | | | | | |
| 7. ฝ่ายทดสอบคุณภาพวัสดุบางรายการไม่สามารถตรวจสอบได้ในบางรายการ (ความเสี่ยง : ไม่มั่นใจในคุณภาพของวัสดุบางประเภท) | ยอมรับ | วัสดุและสารเคมีบางชนิด ไม่สามารถตรวจสอบคุณสมบัติหรือหาองค์ประกอบได้ชัดเจน การตรวจสอบต้องทดสอบโดยการใช้งานจริงเปรียบเทียบกับวัสดุและสารเคมีที่ใช้ในปัจจุบัน | กำหนดลงในรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะเกี่ยวกับรายละเอียดการทดสอบ | ไม่มี | ได้วัสดุและสารเคมีที่มีคุณภาพ | มีวัสดุที่มีคุณภาพเพียงพอตามความต้องการ $\geq 80\%$ | ยอมรับ |
| | ควบคุม | - | | | | | |
| | ถ่ายโอน | วัสดุและสารเคมี ไม่สามารถ | กำหนดลงในรายละเอียด | 1 ลบ. | ได้วัสดุและสารเคมีที่มี | มีวัสดุที่มีคุณภาพ | |

| ปัจจัยเสี่ยง | วิธีการจัดการความเสี่ยง | รายละเอียดการจัดการจัดการ | Cost and Benefit Analysis | | | | แนวทางการตอบสนอง |
|--|-------------------------|---|---|---------------------|--|---|------------------|
| | | | ต้นทุน | | ผลได้ | | |
| | | | แผนงานสนับสนุน | ค่าใช้จ่าย (ประมาณ) | เชิงคุณภาพ | เชิงปริมาณ (ประมาณการ) | |
| | ถ่ายโอน | ตรวจสอบคุณลักษณะบางรายการได้โดยฝ่ายทดสอบฯ ควรให้ผู้ขายส่งทดสอบโดยห้องปฏิบัติการที่มีความน่าเชื่อถือ เช่น กรมวิทยาศาสตร์บริการ และนำไปรับรองคุณภาพ ที่เป็นชุดเดียวกันกับชุดส่งมอบมาเสนอ | คุณลักษณะเฉพาะว่าต้องมีเอกสารผลการทดสอบจากห้องปฏิบัติการที่น่าเชื่อถือมายื่นในวันส่งมอบ | | คุณภาพ | เพียงพอตามความต้องการ $\geq 80\%$ | |
| | หลีกเลี่ยง | - | | | | | |
| 8. คุณภาพและศักยภาพของผู้ขาย (ความเสี่ยง : การส่งมอบล่าช้า) | ยอมรับ | คณะกรรมการตรวจรับและเจ้าหน้าที่พัสดุต้องทำหน้าที่ติดตามความคืบหน้าของสัญญาส่งมอบเป็นระยะ โดยต้องแจ้งเตือนผู้ขายให้ส่งมอบของให้ตรงเวลาและหากผู้ขายไม่ปฏิบัติตามสัญญาให้ดำเนินการตามระเบียบอย่างเคร่งครัดโดยการปรับและขึ้นบัญชีดำ | ขึ้นบัญชีผู้ค้าที่ขายของแต่ละชนิด | ไม่มี | สามารถรู้ว่าผู้ค้ารายใดขายสินที่มีคุณภาพตามที่เราต้องการ | ผู้ค้าทำการส่งมอบของที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการและทันต่อเวลา $\geq 80\%$ | ยอมรับ |
| | ควบคุม | ซื้อขายวัตถุดิบผ่านผู้ผลิตโดยตรง | ปรับปรุงประกาศเชิญชวนและสื่อสารกับผู้ผลิตโดยตรง | ไม่มี | - มั่นใจในคุณภาพของวัตถุดิบ | - สามารถลดต้นทุนวัตถุดิบได้ $\geq 10\%$ | |
| | ถ่ายโอน | - | | | | | |

| ปัจจัยเสี่ยง | วิธีจัดการ ความ เสี่ยง | รายละเอียดการจัดการ | Cost and Benefit Analysis | | | | แนวทางการ ตอบสนอง |
|---|------------------------------|---|--|------------------------|--|--|----------------------|
| | | | ต้นทุน | | ผลได้ | | |
| | | | แผนงานสนับสนุน | ค่าใช้จ่าย (ประมาณ) | เชิงคุณภาพ | เชิงปริมาณ (ประมาณการ) | |
| | หลีกเลี่ยง | - | | | | | |
| 9. ระยะเวลาในการทดสอบคุณภาพวัตถุดิบ (ความเสี่ยง : การตรวจรับล่าช้า) | ยอมรับ | ผู้ที่มีหน้าที่ทดสอบคุณภาพวัตถุดิบดำเนินการด้วยความรวดเร็ว และให้เกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด | ผู้เกี่ยวข้องวางแผนการทดสอบคุณภาพวัตถุดิบให้รวดเร็ว | ไม่มี | ทดสอบคุณภาพวัตถุดิบได้เร็วขึ้น | ระยะเวลาทดสอบคุณภาพวัตถุดิบลดลง 50 % | ยอมรับ |
| | ควบคุม | - | | | | | |
| | ถ่ายโอน | วัสดุและสารเคมีที่ต้องมีการทดสอบก่อนส่งมอบควรให้ผู้ขายทำการส่งทดสอบจากห้องปฏิบัติการที่มีความน่าเชื่อถือและนำไปรับรองมาเสนอในวันที่ส่งมอบโดยต้องเป็นของ lot เดียวกันกับที่นำไปทดสอบ | กำหนดลงใน spec ว่าต้องมีผลการทดสอบจากห้องปฏิบัติการที่น่าเชื่อถือมายืนยันในวันส่งมอบ | ไม่มี | ได้วัสดุและสารเคมีที่มีคุณภาพ | ระยะเวลาทดสอบคุณภาพวัตถุดิบลดลง 50 % | |
| | หลีกเลี่ยง | - | | | | | |
| 10. มีการปรับเปลี่ยนแผนการผลิต (ความเสี่ยง : วัตถุดิบค้างสต็อกหมดอายุเสื่อมสภาพ และไม่เพียงพอต่อการใช้งาน) | ยอมรับ | ผู้เกี่ยวข้องเผื่อระวางอย่างใกล้ชิดและเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ | ผู้เกี่ยวข้องประชุมร่วมกันเพื่อหาแนวทางแก้ไขหากมีการเปลี่ยนแปลงแผนการผลิต | ไม่มี | สามารถผลิตวัตถุดิบได้ตามเป้าหมาย | ปริมาณวัตถุดิบค้างสต็อกหมดอายุลดลง ≥ 50 % | ยอมรับ |
| | ควบคุม | มีระบบควบคุมสต็อกวัตถุดิบทั้งเข้าและออก รวมถึงแสดงสถานะต่างๆ เป็นปัจจุบัน | ระบบสต็อกพัสดุกกลาง | 30 ลบ. | ควบคุมทั้งปริมาณและคุณภาพวัตถุดิบให้ดีอยู่เสมอ | ปริมาณวัตถุดิบค้างสต็อกหมดอายุลดลง ≥ 50 % | |
| | ถ่ายโอน | - | | | | | |

| ปัจจัยเสี่ยง | วิธีการจัดการความเสี่ยง | รายละเอียดการจัดการจัดการ | Cost and Benefit Analysis | | | | แนวทางการตอบสนอง |
|--|-------------------------|---|--|---------------------|---|--|------------------|
| | | | ต้นทุน | | ผลได้ | | |
| | | | แผนงานสนับสนุน | ค่าใช้จ่าย (ประมาณ) | เชิงคุณภาพ | เชิงปริมาณ (ประมาณการ) | |
| | หลีกเลี่ยง | - | | | | | |
| 11. มีเหตุขัดข้องฉุกเฉินต้องหยุดการผลิต (ความเสี่ยง : วัตถุดิบค้างสต็อกหมดอายุเสื่อมสภาพ และไม่เพียงพอต่อการใช้งาน) | ยอมรับ | ผู้เกี่ยวข้องเฝ้าระวังอย่างใกล้ชิดและเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ | ผู้เกี่ยวข้องประชุมร่วมกันเพื่อหาแนวทางแก้ไขหากมีเหตุขัดข้องฉุกเฉินต้องหยุดการผลิต | ไม่มี | วัตถุดิบมีเพียงพอต่อการใช้งานและคงเหลือในระดับที่ยอมรับได้ | ปริมาณวัตถุดิบค้างสต็อกหมดอายุลดลง $\geq 50\%$ | ยอมรับ |
| | ควบคุม | - | | | | | |
| | ถ่ายโอน | - | | | | | |
| | หลีกเลี่ยง | ไม่ดำเนินการใดๆ เนื่องจากอาจเป็นนโยบายของกรมปศุสัตว์ เช่น การเปลี่ยนชนิดวัคซีน ทำให้ต้องเปลี่ยนแปลงบรรจุภัณฑ์ หรือ ฉลาก เป็นต้น ทำให้ของที่เหลือเหล่านั้นตกค้างในสต็อก หน่วยงานทำได้เพียงรอเวลาเพื่อให้วัสดุอื่นๆ เสื่อมสภาพตามอายุ และแจ้งจำหน่ายต่อไป | | | | | |
| 12. ไม่ปฏิบัติตาม SOP หรือ SOP ไม่ครอบคลุมการผลิตทั้งหมด (ความเสี่ยง : วัคซีนไม่ผ่านการทดสอบคุณภาพ) | ยอมรับ | จัดทำ SOP เพิ่มเติมให้ครอบคลุม | มีการติดตามการปฏิบัติงานให้เป็นไปตาม SOP | ไม่มี | มี SOP ที่ครอบคลุมการผลิตทั้งหมด | ได้วัคซีนที่ผ่านการทดสอบคุณภาพ $\geq 95\%$ | ยอมรับ |
| | ควบคุม | - | | | | | |
| | ถ่ายโอน | ส่งตัวอย่างวัคซีนให้หน่วยงานภายนอกเป็นผู้ดำเนินการทดสอบคุณภาพวัคซีน | จัดสรรงบประมาณในการส่งตัวอย่างทดสอบคุณภาพ | 10 ลบ. | วัคซีนมีคุณภาพ | | |
| | หลีกเลี่ยง | - | | | | | |
| 13. มีการปนเปื้อนในกระบวนการผลิต | ยอมรับ | จะต้องมีการปฏิบัติตามขั้นตอน Aseptic Technique | มีการทวนสอบวิธีการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ | ไม่มี | สามารถผลิตวัคซีนที่มีคุณภาพตามมาตรฐานและปริมาณเพียงพอต่อความต้องการ | ลดอัตราการปนเปื้อน $\geq 90\%$ | ยอมรับ |

| ปัจจัยเสี่ยง | วิธีการจัดการความเสี่ยง | รายละเอียดการจัดการจัดการ | Cost and Benefit Analysis | | | | แนวทางการตอบสนอง | |
|---|-------------------------|---|---|----------------------------|---|--|------------------|--|
| | | | ต้นทุน | | ผลได้ | | | |
| | | | แผนงานสนับสนุน | ค่าใช้จ่าย (ประมาณ) | เชิงคุณภาพ | เชิงปริมาณ (ประมาณการ) | | |
| (ความเสี่ยง : วัคซีนไม่ผ่านการทดสอบคุณภาพ) | ควบคุม | - | | | | | | |
| | ถ่ายโอน | นำเข้าวัคซีนทดแทน | จัดซื้อวัคซีนเพื่อทดแทนส่วนที่ขาด | 100 ลบ. | วัคซีนมีคุณภาพและปริมาณเพียงพอต่อความต้องการ | การผลิตวัคซีนเป็นไปตามเป้าหมาย $\geq 95\%$ | | |
| | หลีกเลี่ยง | - | | | | | | |
| 14. เครื่องมือเครื่องจักรชำรุดระหว่างการดำเนินงาน (ความเสี่ยง : วัคซีนผลิตไม่ทันเวลา) | ยอมรับ | - ดำเนินการแจ้งซ่อมและจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบราชการ - จัดทำระบบการซ่อมบำรุงเชิงป้องกัน(preventive maintenance) เพื่อพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพของงานซ่อมบำรุง | - ดำเนินการโดยเร่งด่วนจัดจ้างด้วยวิธีที่เหมาะสม - ผูกอบรมบุคลากรและจัดทำเอกสารซ่อมบำรุงเชิงป้องกันของเครื่องจักรแต่ละตัว | 1-20% ของมูลค่าเครื่องจักร | - ดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด - เพิ่มประสิทธิภาพของงานซ่อมบำรุงเครื่องจักร | การผลิตวัคซีนเป็นไปตามเป้าหมาย $\geq 95\%$ | ยอมรับ | |
| | ควบคุม | - | | | | | | |
| | ถ่ายโอน | ซ่อมบำรุงโดย Out source หรือตัวแทนจำหน่ายเครื่องจักร/อุปกรณ์ชนิดนั้น | จัดทำโปรแกรมการซ่อมบำรุง | 1-20% ของมูลค่าเครื่องจักร | มีช่างที่มีประสบการณ์และความชำนาญเฉพาะด้าน | | | |
| | หลีกเลี่ยง | - | | | | | | |
| 15. ความไม่แน่นอนของยอดความต้องการวัคซีน (ความเสี่ยง : วัคซีนผลิตไม่ทันเวลา) | ยอมรับ | ติดตามสถานการณ์การระบาดของโรคในพื้นที่ | จัดทำข้อมูลเพื่อปรับเปลี่ยนแผนการผลิตเป็นประจำ | ไม่มี | วัคซีนมีคุณภาพและปริมาณเพียงพอต่อความต้องการ | การผลิตวัคซีนเป็นไปตามเป้าหมาย $\geq 95\%$ | ยอมรับ | |
| | ควบคุม | - | | | | | | |
| | ถ่ายโอน | - | | | | | | |

| ปัจจัยเสี่ยง | วิธีการจัดการความเสี่ยง | รายละเอียดการจัดการจัดการ | Cost and Benefit Analysis | | | | แนวทางการตอบสนอง |
|---|-------------------------|--|--|---------------------|---|---|------------------|
| | | | ต้นทุน | | ผลได้ | | |
| | | | แผนงานสนับสนุน | ค่าใช้จ่าย (ประมาณ) | เชิงคุณภาพ | เชิงปริมาณ (ประมาณการ) | |
| ทันเวลา) | หลีกเลี่ยง | เนื่องจากนโยบายการควบคุมโรคเป็นนโยบายของกรมปศุสัตว์ สทช. จึงไม่สามารถดำเนินการใดๆ ได้ นอกจากดำเนินการตามนโยบายของกรมปศุสัตว์ | | | | | |
| 16. ความชำนาญในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ (ความเสี่ยง : ผลการทดสอบไม่ถูกต้อง) | ยอมรับ | ให้พนักงานเดิมที่มีความชำนาญและประสบการณ์ในการทำงานเป็นที่เล็งเห็นว่าที่สอนงานให้พนักงานใหม่ก่อนการปฏิบัติงานจริง | - อบรมพัฒนาพนักงานเดิมให้มีความรู้ความสามารถจนเกิดความชำนาญในกระบวนการงานสามารถถ่ายทอดความรู้ความสามารถที่มีได้อย่างถูกต้อง on the job training - มีการสอบเทียบความชำนาญของพนักงานเดิมที่มีอยู่ proficiency testing : PT เพื่อประเมินความสามารถและประเมินผลการปฏิบัติงานทดสอบอย่างน้อยปีละ1ครั้ง 1 วิธีการทดสอบ | | - มีมาตรฐานในการถ่ายทอดความรู้ความสามารถ - ทวนสอบเทคนิคการทดสอบได้ว่าเทคนิคที่ดำเนินการทดสอบอยู่ยังคงเหมาะสมเพิ่มความน่าเชื่อถือของผลการทดสอบได้ | ผลการทดสอบมีความน่าเชื่อถือ $\geq 90\%$ | ยอมรับ |

| ปัจจัยเสี่ยง | วิธีการ ความ เสี่ยง | รายละเอียดการจัดการ | Cost and Benefit Analysis | | | | แนวทางการ ตอบสนอง |
|--|---------------------------|---|--|------------------------|--|---|----------------------|
| | | | ต้นทุน | | ผลได้ | | |
| | | | แผนงานสนับสนุน | ค่าใช้จ่าย (ประมาณ) | เชิงคุณภาพ | เชิงปริมาณ (ประมาณการ) | |
| | ควบคุม | จ้างพนักงานใหม่ที่มีคุณวุฒิและ ประสบการณ์ด้านการผลิตการ ทดสอบยาและวัคซีนโดยให้ผล ผลตอบแทนหรือค่าจ้างที่สูงกว่าเพื่อ เป็นแรงจูงใจในการทำงานภายใน องค์กร | จัดจ้างพนักงานใหม่ | 1 ลบ./ปี | ได้บุคลากรที่ตรงสายงาน มีความชำนาญ ในระบบงาน | ลดขั้นตอนการสอบงาน อย่างน้อย 50% | |
| | ถ่ายโอน | - | | | | | |
| | หลีกเลี่ยง | - | | | | | |
| 17. เครื่องมือใน การทดสอบไม่ได้ มาตรฐาน หรือ ไม่ได้สอบเทียบ (ความเสี่ยง : ผลการทดสอบไม่ ถูกต้อง) | ยอมรับ | สอบเทียบเครื่องมือ อุปกรณ์ที่ใช้ใน การทดสอบ (calibration) | หน่วยที่รับผิดชอบวาง แผนการสอบเทียบ เครื่องมือ | | เครื่องมือที่ใช้ในการทดสอบ ได้มาตรฐานได้ผลการทดสอบที่เที่ยงตรงแม่นยำขึ้น เกิดความน่าเชื่อถือในผล การทดสอบ | ผลการทดสอบถูกต้องลด ข้อผิดพลาดที่เกิดจาก เครื่องมือได้ $\geq 95\%$ | ยอมรับ |
| | ควบคุม | - | | | | | |
| | ถ่ายโอน | ให้หน่วยงานอื่นที่สามารถตรวจ วิเคราะห์ผลการทดสอบเป็นผู้ ตรวจแทน | ค่าใช้จ่ายในการส่งตัว อย่าง | 10 ลบ. | ลดภาระในการทดสอบลง มุ่งเน้นการทดสอบอื่นที่ มีความสำคัญใกล้เคียงกัน | ลดปริมาณงานทดสอบลง 50% ใช้เวลาที่เหลือ มุ่งเน้น งานด้านอื่นที่มีความสำคัญ เช่นเดียวกัน | |
| | หลีกเลี่ยง | - | | | | | |
| 18. สถานที่เลี้ยง และใช้ สัตว์ทดลองไม่ | ยอมรับ | - | | | | | ควบคุม |

| ปัจจัยเสี่ยง | วิธีการจัดการความเสี่ยง | รายละเอียดการจัดการจัดการ | Cost and Benefit Analysis | | | | แนวทางการตอบสนอง |
|---|---|---|--|---------------------|--|--|------------------|
| | | | ต้นทุน | | ผลได้ | | |
| | | | แผนงานสนับสนุน | ค่าใช้จ่าย (ประมาณ) | เชิงคุณภาพ | เชิงปริมาณ (ประมาณการ) | |
| เป็นไปตามมาตรฐาน (ความเสี่ยง : การเลี้ยงและใช้สัตว์ทดลองไม่เป็นไปตามมาตรฐาน) | ควบคุม | จัดทำแผนการปรับปรุงการเลี้ยงและใช้สัตว์เพื่องานทางวิทยาศาสตร์จนได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับของสากล | โครงการจัดทำแผนการปรับปรุงการเลี้ยงและใช้สัตว์เพื่องานทางวิทยาศาสตร์ ประจำปี 2562 และ 2563 | ไม่มี | แผนปรับปรุงทำให้สถานที่ที่มีมาตรฐานในการเลี้ยงและใช้สัตว์เพื่องานทางวิทยาศาสตร์ | ได้แผนปรับปรุงการเลี้ยงและใช้สัตว์เพื่องานทางวิทยาศาสตร์ เพื่อของบประมาณ 2 ระยะ ในปี 2564 และ 2565 | |
| | | ปรับปรุงการเลี้ยงและใช้สัตว์เพื่องานทางวิทยาศาสตร์ | ๑. โครงการปรับปรุงการเลี้ยงและใช้สัตว์เพื่องานทางวิทยาศาสตร์ ระยะที่ ๑ ประจำปี 2563 | 200 ลบ. | แหล่งผลิตสัตว์เพื่องานทางวิทยาศาสตร์มีมาตรฐานและถูกต้องตามหลักจรรยาบรรณ | ได้อาคารและสถานที่สำหรับการเลี้ยงและใช้สัตว์เพื่องานทางวิทยาศาสตร์ จำนวน 2 รายการ | |
| | | | ๒. โครงการปรับปรุงการเลี้ยงและใช้สัตว์เพื่องานทางวิทยาศาสตร์ ระยะที่ ๒ ประจำปี 2564 | 200 ลบ. | สถานที่เลี้ยงและใช้สัตว์เพื่องานทางวิทยาศาสตร์ มีมาตรฐานและถูกต้องตามหลักจรรยาบรรณ | ได้อาคารและสถานที่สำหรับการเลี้ยงและใช้สัตว์เพื่องานทางวิทยาศาสตร์ จำนวน 3 รายการ | |
| | ถ่ายโอน | ขอความอนุเคราะห์จากหน่วยงานอื่นภายในกรมปศุสัตว์เป็นผู้ดำเนินการ | สำนักพัฒนาพันธุ์สัตว์เป็นผู้ดำเนินการผลิตสัตว์ | 50 ลบ. | ได้สัตว์ทดลองที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน | สามารถลดต้นทุนการจัดการด้านสัตว์ทดลองได้ $\geq 10\%$ | |
| | ศูนย์ทดสอบและวิจัยคุณภาพชีววัตถุสำหรับสัตว์เป็นผู้ดำเนินการใช้สัตว์ | 25 ลบ. | | | | | |
| หลีกเลี่ยง | - | | | | | | |

| ปัจจัยเสี่ยง | วิธีการจัดการความเสี่ยง | รายละเอียดการจัดการจัดการ | Cost and Benefit Analysis | | | | แนวทางการตอบสนอง |
|--|-------------------------|---|---|---------------------|---|---|------------------|
| | | | ต้นทุน | | ผลได้ | | |
| | | | แผนงานสนับสนุน | ค่าใช้จ่าย (ประมาณ) | เชิงคุณภาพ | เชิงปริมาณ (ประมาณการ) | |
| 19. บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการเลี้ยงและใช้สัตว์ทดลองไม่เป็นไปตามมาตรฐาน (ความเสี่ยง : การเลี้ยงและใช้สัตว์ทดลองไม่เป็นไปตามมาตรฐาน) | ยอมรับ | พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในการเลี้ยงและใช้สัตว์เพื่อ งานทางวิทยาศาสตร์ภายในหน่วยงาน | ๑. โครงการฝึกอบรมหลักสูตรการเลี้ยงและใช้สัตว์เพื่อ งานทางวิทยาศาสตร์ ปี 2561-2564 | 682,050 | บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในการเลี้ยงและใช้สัตว์เพื่อ งานทางวิทยาศาสตร์ | บุคลากรได้รับการอบรมไม่น้อยกว่า ร้อยละ 90 | ยอมรับ |
| | ควบคุม | - | | | | | |
| | ถ่ายโอน | พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในการเลี้ยงและใช้สัตว์เพื่อ งานทางวิทยาศาสตร์จากหน่วยงานภายนอก | ส่งบุคลากรไปฝึกอบรมหลักสูตรการเลี้ยงและใช้สัตว์เพื่อ งานทางวิทยาศาสตร์ กับทาง สวทช. | 756,000 | บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในการเลี้ยงและใช้สัตว์เพื่อ งานทางวิทยาศาสตร์ | บุคลากรได้รับการอบรมไม่น้อยกว่า ร้อยละ 20 | |
| | หลีกเลี่ยง | - | | | | | |
| 20. ประสิทธิภาพห้องเย็น / รถห้องเย็น ไม่สมบูรณ์ (ความเสี่ยง : วัคซีนเสื่อมคุณภาพเนื่องจากการเก็บรักษา) | ยอมรับ | - ดำเนินการควบคุมติดตามประสิทธิภาพของห้องเย็นและรถห้องเย็นอย่างสม่ำเสมอ เพื่อที่จะแก้ไขซ่อมแซมได้ทันเวลาที่ | - ประสานช่างซ่อมบำรุง | 0.1 ลบ. | - ห้องเย็นและรถห้องเย็นสามารถควบคุมอุณหภูมิได้อย่างมีประสิทธิภาพ | - วัคซีนเสื่อมคุณภาพ ≤ 1 % | ยอมรับ |
| | ควบคุม | - | | | | | |
| | ถ่ายโอน | - โอนย้ายงานให้ผู้เชี่ยวชาญดำเนินการแทน (Outsource) | - ระบบติดตามและควบคุมการปฏิบัติงาน | 3.6 ลบ./ปี | - มีผู้เชี่ยวชาญดูแลระบบงานและการจัดส่ง | - เพิ่มช่องทางจัดส่งได้รวดเร็วมากยิ่งขึ้นและลดความเสี่ยงด้านการเกิดอุบัติเหตุ | |

| ปัจจัยเสี่ยง | วิธีจัดการ ความเสี่ยง | รายละเอียดการจัดการ | Cost and Benefit Analysis | | | | แนวทางการ ตอบสนอง |
|---|--------------------------|---|---|------------------------|--|---|----------------------|
| | | | ต้นทุน | | ผลได้ | | |
| | | | แผนงานสนับสนุน | ค่าใช้จ่าย (ประมาณ) | เชิงคุณภาพ | เชิงปริมาณ (ประมาณการ) | |
| | หลีกเลี่ยง | - | | | | | |
| 21. ผลิตวัคซีนไม่ตรงตามเวลาที่ ต้องการ (ความเสี่ยง : ไม่สามารถส่ง วัคซีนได้ตาม ปริมาณและตรง ตามเวลา) | ยอมรับ | - กลุ่มผลิต กลุ่มควบคุมคุณภาพ และกลุ่มบริการวิชาการ จะต้องรวม มือกันวางแผนการผลิตให้มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ติดตามความ ต้องการและผลิตให้ได้ตรงตามความ ต้องการ | - ประชุมแผนรายเดือน ราย ไตรมาส รายปี | ไม่มี | - เพิ่มประสิทธิภาพในการ ผลิตให้ตรงต่อความต้องการ | - มีปริมาณวัคซีน $\geq 80\%$ ของความต้องการ | ยอมรับ |
| | ควบคุม | - | | | | | |
| | ถ่ายโอน | - | | | | | |
| | หลีกเลี่ยง | - สนับสนุนให้เอกชนลงทุนตั้ง โรงงานผลิตวัคซีนเพื่อให้มีวัคซีน เพียงพอต่อความต้องการ | ติดต่อประสานงานกับ เอกชนที่มีความต้องการตั้ง โรงงานวัคซีน | ไม่มี | - จำนวนสัตว์ได้รับวัคซีน ครอบคลุมเพิ่มขึ้นและ เกษตรกรสามารถหาซื้อได้ อย่างสม่ำเสมอ | | |
| 22. การวิเคราะห์ จำนวนบุคลากร ไม่ตรงกับความต้องการ (ความเสี่ยง : บุคลากรบาง หน่วยมีมาก/น้อย กว่าความเป็น จริง) | ยอมรับ | - ผู้รับผิดชอบงานบุคลากรเข้ารับ การอบรมการวิเคราะห์จำนวน บุคลากรให้มีความรู้ตามหลัก วิชาการ - หัวหน้ากลุ่ม/ฝ่าย แจ้งเหตุผลความ จำเป็นความต้องการบุคลากรให้ตรง กับงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ | ปฏิบัติตามกฎระเบียบของ ทางราชการ | ไม่มี | - บุคลากรมีความรู้มี ประสบการณ์ (ทักษะ) มี ประสิทธิภาพ - บุคลากรทำงานตรงตาม หน้าที่ เกิดผลดีกับ ผู้ปฏิบัติงาน และองค์กร | - บุคลากรมีความรู้เพิ่ม $\geq 90\%$ - จำนวนบุคลากรเหมาะสม กับตำแหน่ง $\geq 90\%$ | ยอมรับ |

| ปัจจัยเสี่ยง | วิธีจัดการ ความเสี่ยง | รายละเอียดการจัดการ | Cost and Benefit Analysis | | | | แนวทางการ ตอบสนอง |
|--|--------------------------|---|--|------------------------|---|---|----------------------|
| | | | ต้นทุน | | ผลได้ | | |
| | | | แผนงานสนับสนุน | ค่าใช้จ่าย (ประมาณ) | เชิงคุณภาพ | เชิงปริมาณ (ประมาณการ) | |
| | ควบคุม | - | | | | | |
| | ถ่ายโอน | จ้างหน่วยงานที่เชี่ยวชาญด้าน บุคลากรมาช่วยวิเคราะห์ด้าน บุคลากร | จัดจ้างที่ปรึกษาด้าน บุคลากร | 5 ลบ. | ได้บุคลากรที่มีคุณภาพ ตรง กับงานที่รับผิดชอบ | - จำนวนบุคลากรเหมาะสม กับตำแหน่ง $\geq 90\%$ | |
| | หลีกเลี่ยง | - | | | | | |
| 23. การจัดสรร งานไม่เหมาะสม (ความเสี่ยง : บุคลากรในบาง หน่วยมีความรู้ไม่ ตรงกับงาน) | ยอมรับ | - จัดอบรมเพื่อเพิ่มทักษะ ในการทำงาน ในการ ปฏิบัติงานนั้นๆ ให้เกิดความ ชำนาญ - เพิ่มการสอนงาน | ผู้เกี่ยวข้องประชุม ปรึกษาหารือเพื่อวางแผน จัดอบรม หรือสอนงาน | ไม่มี | บุคลากรได้รับความรู้ ทักษะ ทำงานมีประสิทธิภาพ มี ความรัก ความผูกพัน มี ความสามัคคีในองค์กร เนื่องจากอยู่กันแบบพี่น้อง | บุคลากรมีความรู้ตรงกับงาน $\geq 70\%$ | ยอมรับ |
| | ควบคุม | - | | | | | |
| | ถ่ายโอน | จ้างหน่วยงานที่เชี่ยวชาญด้าน บุคลากรมาช่วยจัดการ | จัดจ้างที่ปรึกษาด้าน บุคลากร | 5 ลบ. | บุคลากรปฏิบัติงานใน ตำแหน่งที่เหมาะสม | บุคลากรปฏิบัติงานตรงตาม ความรู้ $\geq 70\%$ | |
| | หลีกเลี่ยง | - | | | | | |
| 24. บุคลากรขาด แรงจูงใจ (ความเสี่ยง : บุคลากรขอย้าย/ ลาออก) | ยอมรับ | - รับสมัครบุคลากรที่มี คุณสมบัติตรงกับงานใหม่ - จัดหาสวัสดิการ - เพิ่มขวัญกำลังใจ และเพิ่มโอกาสในการ ก้าวหน้าของบุคลากรเพื่อให้ บุคลากรมีความจงรักภักดี | จัดโครงการคัดเลือก ข้าราชการ และพนักงาน ดีเด่น และมีการมอบรางวัล มอบทุนให้กับบุตรของ ข้าราชการ และพนักงาน - แจงเวียนให้ทุกคนมีจิตสำ นึกตามหลักจริยธรรม | | บุคลากรมีความจงรัก ความภักดีต่อองค์กรเพิ่ม มากยิ่งขึ้น | บุคลากรขอย้ายหรือลาออก $\leq 50\%$ | ยอมรับ |

| ปัจจัยเสี่ยง | วิธีจัดการ ความเสี่ยง | รายละเอียดการจัดการ | Cost and Benefit Analysis | | | | แนวทางการ ตอบสนอง |
|--|--------------------------|---|---|------------------------|--|----------------------------------|----------------------|
| | | | ต้นทุน | | ผลได้ | | |
| | | | แผนงานสนับสนุน | ค่าใช้จ่าย (ประมาณ) | เชิงคุณภาพ | เชิงปริมาณ (ประมาณการ) | |
| | | และอยู่ปฏิบัติงานในองค์กร อย่างยั่งยืน - มีความยุติธรรม โปร่งใส ในทุกด้าน | คุณธรรม | | | | |
| | ควบคุม | - | | | | | |
| | ถ่ายโอน | จ้างหน่วยงานที่เชี่ยวชาญด้าน บุคลากรมาช่วยจัดการ | จัดจ้างที่ปรึกษาด้าน บุคลากร | 5 ลบ. | บุคลากรมีความรักในองค์กร | บุคลากรขอย้ายหรือลาออก ≤ 50 % | |
| | หลีกเลี่ยง | - | | | | | |
| 25. ขาด ความก้าวหน้าใน สายอาชีพ (ความเสี่ยง : บุคลากรขอย้าย/ ลาออก) | ยอมรับ | - รับสมัครบุคลากรที่มี คุณสมบัติตรงกับงานใหม่ - จัดหาสวัสดิการ - เพิ่มขวัญกำลังใจ และเพิ่มโอกาสในการ ก้าวหน้าของบุคลากรเพื่อให้ บุคลากรมีความจงรักภักดี และอยู่ปฏิบัติงานในองค์กร อย่างยั่งยืน - มีความยุติธรรม โปร่งใส ในทุกด้าน | จัดโครงการคัดเลือก ข้าราชการ และพนักงาน ดีเด่น และมีการมอบรางวัล มอบทุนให้กับบุตรของ ข้าราชการ และพนักงาน - แจงเวียนให้ทุกคนมีจิตสำ นึกตามหลักจริยธรรม คุณธรรม | | บุคลากรมีความจงรัก ความภักดีต่อองค์กรเพิ่ม มากยิ่งขึ้น | บุคลากรขอย้ายหรือลาออก ≤ 50 % | ยอมรับ |
| | ควบคุม | - | | | | | |

| ปัจจัยเสี่ยง | วิธีจัดการ ความเสี่ยง | รายละเอียดการจัดการ | Cost and Benefit Analysis | | | | แนวทางการ ตอบสนอง |
|---|--------------------------|--|---|------------------------|--|---|----------------------|
| | | | ต้นทุน | | ผลได้ | | |
| | | | แผนงานสนับสนุน | ค่าใช้จ่าย (ประมาณ) | เชิงคุณภาพ | เชิงปริมาณ (ประมาณการ) | |
| | ถ่ายโอน | - | | | | | |
| | หลีกเลี่ยง | ความก้าวหน้า ดำเนินการตามระเบียบของกรมปศุสัตว์ จึงไม่สามารถดำเนินการอย่างอื่นได้ | | | | | |
| 26. ขาดบุคลากร ที่มีความรู้ ความสามารถใน การวิจัย (ความเสี่ยง : ไม่มีชีวิตใหม่ๆ ออกสู่ท้องตลาด) | ยอมรับ | - ให้บุคลากรที่มีอยู่ทำงานอย่าง มีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุด - มีการอบรมเพิ่มพูนความรู้ และทักษะในงานวิจัย - ส่งบุคลากรไปศึกษาต่อ | - การ Coaching หรือ On the Job Training - อบรม/workshop เพื่อเพิ่มทักษะในการ วิจัย - ในระดับปริญญาโท และปริญญาเอก โดยเฉพาะด้าน Immunology | 0.1 ลบ. 3 ลบ. | - บุคลากรมีศักยภาพ เพิ่มขึ้น - งานวิจัยมีคุณภาพมาก ขึ้น | - งานวิจัยเพิ่มขึ้น 10% - งานวิจัยที่สามารถ นำไปใช้ประโยชน์หรือ ต่อยอด เพิ่มขึ้น 20% | ยอมรับ |
| | ควบคุม | - | | | | | |
| | ถ่ายโอน | - ให้หน่วยงานภายนอกวิจัยแทน - ร่วมวิจัยกับหน่วยงานภายนอก | - จัดจ้างหน่วยงานภายนอก - ทำ mou กับหน่วยงาน ภายนอก | 20 ลบ. | ได้ชีวิตใหม่ๆ ออกสู่ ท้องตลาด | มีชีวิตใหม่ๆ ออกสู่ ท้องตลาด ≥ 1 ชิ้น/5 ปี | |
| | หลีกเลี่ยง | - | | | | | |
| 27. ไม่สามารถ ดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 2.1 การ | ยอมรับ | ดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ | ผู้เกี่ยวข้องวางแผนและ ดำเนินงานตามที่กำหนด | ไม่มี | ดำเนินการได้ตามแผนของ ตัวชี้วัด | ดำเนินการได้ระดับคะแนน ≥ 3 | ยอมรับ |
| | ควบคุม | - | | | | | |

| ปัจจัยเสี่ยง | วิธีการจัดการความเสี่ยง | รายละเอียดการจัดการจัดการ | Cost and Benefit Analysis | | | | แนวทางการตอบสนอง |
|--|-------------------------|-----------------------------|--|---------------------|--------------------------------|---------------------------------|------------------|
| | | | ต้นทุน | | ผลได้ | | |
| | | | แผนงานสนับสนุน | ค่าใช้จ่าย (ประมาณ) | เชิงคุณภาพ | เชิงปริมาณ (ประมาณการ) | |
| จัดทำรายงานวิเคราะห์ผู้ใช้บริการหลักและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งทางตรงและทางอ้อมของทุนหมุนเวียนได้ | ถ่ายโอน | จ้างหน่วยงานภายนอกดำเนินการ | จัดจ้างหน่วยงานภายนอก | 1 ลบ. | ดำเนินการได้ตามแผนของตัวชี้วัด | ดำเนินการได้ระดับคะแนน ≥ 3 | |
| | หลีกเลี่ยง | - | | | | | |
| 28. ไม่สามารถดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่ 2.2 การดำเนินการตามแผนปรับปรุงจากผลสำรวจความต้องการของลูกค้าได้ | ยอมรับ | ดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ | ผู้เกี่ยวข้องวางแผนและดำเนินงานตามที่กำหนด | ไม่มี | ดำเนินการได้ตามแผนของตัวชี้วัด | ดำเนินการได้ระดับคะแนน ≥ 3 | ยอมรับ |
| | ควบคุม | - | | | | | |
| | ถ่ายโอน | จ้างหน่วยงานภายนอกดำเนินการ | จัดจ้างหน่วยงานภายนอก | 1 ลบ. | ดำเนินการได้ตามแผนของตัวชี้วัด | ดำเนินการได้ระดับคะแนน ≥ 3 | |
| | หลีกเลี่ยง | - | | | | | |
| 29. ไม่สามารถดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่ 3.2 ความสำเร็จในการดำเนินงานโครงการวิจัยและพัฒนาวัคซีนที่เป็นความต้องการของตลาดได้ | ยอมรับ | ดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ | ผู้เกี่ยวข้องวางแผนและดำเนินงานตามที่กำหนด | ไม่มี | ดำเนินการได้ตามแผนของตัวชี้วัด | ดำเนินการได้ระดับคะแนน ≥ 3 | ยอมรับ |
| | ควบคุม | - | | | | | |
| | ถ่ายโอน | จ้างหน่วยงานภายนอกดำเนินการ | จัดจ้างหน่วยงานภายนอก | 1 ลบ. | ดำเนินการได้ตามแผนของตัวชี้วัด | ดำเนินการได้ระดับคะแนน ≥ 3 | |
| | หลีกเลี่ยง | - | | | | | |

| ปัจจัยเสี่ยง | วิธีจัดการ ความเสี่ยง | รายละเอียดการจัดการ | Cost and Benefit Analysis | | | | แนวทางการ ตอบสนอง |
|---|--------------------------|-----------------------------|--|------------------------|------------------------------------|-------------------------------|----------------------|
| | | | ต้นทุน | | ผลได้ | | |
| | | | แผนงานสนับสนุน | ค่าใช้จ่าย (ประมาณ) | เชิงคุณภาพ | เชิงปริมาณ (ประมาณการ) | |
| 30. ไม่สามารถ ดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 3.4 ความสำเร็จใน การดำเนินงาน ตามแผนการ ปรับปรุงการเลี้ยง และใช้สัตว์เพื่อ งานทาง วิทยาศาสตร์จน ได้มาตรฐานเป็นที่ ยอมรับของสากล ได้ | ยอมรับ | ดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ | ผู้เกี่ยวข้องวางแผนและ ดำเนินงานตามที่กำหนด | ไม่มี | ดำเนินการได้ตามแผนของ ตัวชี้วัด | ดำเนินการได้ระดับคะแนน ≥ 3 | ควบคุม |
| | ควบคุม | - | | | | | |
| | ถ่ายโอน | จ้างหน่วยงานภายนอกดำเนินการ | จัดจ้างหน่วยงานภายนอก | 1 ลบ. | ดำเนินการได้ตามแผนของ ตัวชี้วัด | ดำเนินการได้ระดับคะแนน ≥ 3 | |
| | หลีกเลี่ยง | - | | | | | |
| 31. ไม่สามารถ ดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 3.5 ความสำเร็จใน การดำเนินงาน ปรับปรุงระบบ ลูกโซ่ความเย็น ของกรมปศุสัตว์ ได้ | ยอมรับ | ดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ | ผู้เกี่ยวข้องวางแผนและ ดำเนินงานตามที่กำหนด | ไม่มี | ดำเนินการได้ตามแผนของ ตัวชี้วัด | ดำเนินการได้ระดับคะแนน ≥ 3 | ยอมรับ |
| | ควบคุม | - | | | | | |
| | ถ่ายโอน | จ้างหน่วยงานภายนอกดำเนินการ | จัดจ้างหน่วยงานภายนอก | 1 ลบ. | ดำเนินการได้ตามแผนของ ตัวชี้วัด | ดำเนินการได้ระดับคะแนน ≥ 3 | |
| | หลีกเลี่ยง | - | | | | | |
| 32. ไม่สามารถ ดำเนินงานตาม | ยอมรับ | ดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ | ผู้เกี่ยวข้องวางแผนและ ดำเนินงานตามที่กำหนด | ไม่มี | ดำเนินการได้ตามแผนของ ตัวชี้วัด | ดำเนินการได้ระดับคะแนน ≥ 3 | ยอมรับ |

| ปัจจัยเสี่ยง | วิธีจัดการ ความ เสี่ยง | รายละเอียดการจัดการ | Cost and Benefit Analysis | | | | แนวทางการ ตอบสนอง |
|--|------------------------------|-----------------------------|--|------------------------|------------------------------------|-------------------------------|----------------------|
| | | | ต้นทุน | | ผลได้ | | |
| | | | แผนงานสนับสนุน | ค่าใช้จ่าย (ประมาณ) | เชิงคุณภาพ | เชิงปริมาณ (ประมาณการ) | |
| ตัวชี้วัดที่ 4.1 การบริหารความ เสี่ยงและการ ควบคุมภายใน ได้ | ควบคุม | - | | | | | |
| | ถ่ายโอน | จ้างหน่วยงานภายนอกดำเนินการ | จัดจ้างหน่วยงานภายนอก | 1 ลบ. | ดำเนินการได้ตามแผนของ ตัวชี้วัด | ดำเนินการได้ระดับคะแนน ≥ 3 | |
| | หลีกเลี่ยง | - | | | | | |
| 33. ไม่สามารถ ดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 4.2 การตรวจสอบ ภายใน ได้ | ยอมรับ | ดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ | ผู้เกี่ยวข้องวางแผนและ ดำเนินงานตามที่กำหนด | ไม่มี | ดำเนินการได้ตามแผนของ ตัวชี้วัด | ดำเนินการได้ระดับคะแนน ≥ 3 | ยอมรับ |
| | ควบคุม | - | | | | | |
| | ถ่ายโอน | จ้างหน่วยงานภายนอกดำเนินการ | จัดจ้างหน่วยงานภายนอก | 1 ลบ. | ดำเนินการได้ตามแผนของ ตัวชี้วัด | ดำเนินการได้ระดับคะแนน ≥ 3 | |
| | หลีกเลี่ยง | - | | | | | |
| 34. ไม่สามารถ ดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 4.3 การบริหารจัดการ สารสนเทศและ ดิจิทัล ได้ | ยอมรับ | ดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ | ผู้เกี่ยวข้องวางแผนและ ดำเนินงานตามที่กำหนด | ไม่มี | ดำเนินการได้ตามแผนของ ตัวชี้วัด | ดำเนินการได้ระดับคะแนน ≥ 3 | ยอมรับ |
| | ควบคุม | - | | | | | |
| | ถ่ายโอน | จ้างหน่วยงานภายนอกดำเนินการ | จัดจ้างหน่วยงานภายนอก | 1 ลบ. | ดำเนินการได้ตามแผนของ ตัวชี้วัด | ดำเนินการได้ระดับคะแนน ≥ 3 | |
| | หลีกเลี่ยง | - | | | | | |
| 35. ไม่สามารถ ดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 5.1 บทบาทคณะ กรรมการบริหาร ทุนหมุนเวียน ได้ | ยอมรับ | ดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ | ผู้เกี่ยวข้องวางแผนและ ดำเนินงานตามที่กำหนด | ไม่มี | ดำเนินการได้ตามแผนของ ตัวชี้วัด | ดำเนินการได้ระดับคะแนน ≥ 3 | ยอมรับ |
| | ควบคุม | - | | | | | |

| ปัจจัยเสี่ยง | วิธีจัดการ ความ เสี่ยง | รายละเอียดการจัดการ | Cost and Benefit Analysis | | | | แนวทางการ ตอบสนอง |
|--|------------------------------|--|---|------------------------|--|--------------------------------------|----------------------|
| | | | ต้นทุน | | ผลได้ | | |
| | | | แผนงานสนับสนุน | ค่าใช้จ่าย (ประมาณ) | เชิงคุณภาพ | เชิงปริมาณ (ประมาณการ) | |
| | ถ่ายโอน | จ้างหน่วยงานภายนอกดำเนินการ | จัดจ้างหน่วยงานภายนอก | 1 ลบ. | ดำเนินการได้ตามแผนของ ตัวชี้วัด | ดำเนินการได้ระดับคะแนน ≥ 3 | |
| | หลีกเลี่ยง | - | | | | | |
| 36. ไม่สามารถ ดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 5.2 การบริหาร ทรัพยากรบุคคล ได้ | ยอมรับ | ดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ | ผู้เกี่ยวข้องวางแผนและ ดำเนินงานตามที่กำหนด | ไม่มี | ดำเนินการได้ตามแผนของ ตัวชี้วัด | ดำเนินการได้ระดับคะแนน ≥ 3 | ยอมรับ |
| | ควบคุม | - | | | | | |
| | ถ่ายโอน | จ้างหน่วยงานภายนอกดำเนินการ | จัดจ้างหน่วยงานภายนอก | 1 ลบ. | ดำเนินการได้ตามแผนของ ตัวชี้วัด | ดำเนินการได้ระดับคะแนน ≥ 3 | |
| | หลีกเลี่ยง | - | | | | | |
| 3. ด้านการเงิน (Financial Risk) 37. การลงทุน เทคโนโลยี ทันสมัยใช้งบฯ สูงมาก (ความเสี่ยง : ไม่มีเทคโนโลยี ใหม่ๆ ในการ ผลิต) | ยอมรับ | - สํารวจความต้องการครุภัณฑ์ การปรับปรุงหรือการซ่อมแซมในแต่ ละพื้นที่ - จัดทำค่าของบลงทุนเพื่อจัดหา ครุภัณฑ์ ปรับปรุงหรือซ่อมแซมกับ คณะกรรมการเงินทุนหมุนเวียน | ผู้เกี่ยวข้องประชุม ปรึกษาหารือเพื่อแก้ไข ปัญหาเป็นระยะ | ไม่มี | สามารถดำเนินการผลิต ต่อไปได้โดยใช้เงินลงทุนไม่ สูง | ผลิตรวดขึ้นได้ตามเป้าหมาย ≥ 90 % | ยอมรับ |
| | ควบคุม | - | | | | | |
| | ถ่ายโอน | เปลี่ยนเทคโนโลยีในการผลิต ใหม่ทั้งหมด | จัดซื้อเทคโนโลยีใหม่จาก บริษัทเอกชน | 4,000 ลบ. | มีเทคโนโลยีในการผลิตที่ ทันสมัยได้รับการรับรอง มาตรฐาน GMP | ผลิตรวดขึ้นได้เกินเป้าหมาย ≥ 50 % | |
| | หลีกเลี่ยง | - | | | | | |

| ปัจจัยเสี่ยง | วิธีจัดการ ความเสี่ยง | รายละเอียดการจัดการ | Cost and Benefit Analysis | | | | แนวทางการ ตอบสนอง |
|--|--------------------------|---|--|------------------------|---|---|----------------------|
| | | | ต้นทุน | | ผลได้ | | |
| | | | แผนงานสนับสนุน | ค่าใช้จ่าย (ประมาณ) | เชิงคุณภาพ | เชิงปริมาณ (ประมาณการ) | |
| 38. การพัฒนาและผลิตชีวภัณฑ์ใหม่ต้องใช้งบลงทุนและระยะเวลาในการเตรียมการ (ความเสี่ยง : ไม่มีเทคโนโลยีใหม่ๆ ในการผลิต) | ยอมรับ | บุคลากรในหน่วยงานวิจัยและพัฒนาผลิตชีวภัณฑ์ใหม่ๆ | ผู้เกี่ยวข้องวางแผนงานวิจัยและพัฒนา | 5 ลบ. | ได้แนวทางในการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ รวมถึงได้ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ | พัฒนาและผลิตชีวภัณฑ์ใหม่ได้ ≥ 1 ชิ้นงาน/3 ปี | ยอมรับ |
| | ควบคุม | กลุ่มวิจัยและพัฒนา ร่วมกับกลุ่มผลิตชีวภัณฑ์ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการวิจัยร่วมกัน | จัดทำโครงการวิจัยแบบบูรณาการ เพื่อสนองความต้องการของตลาด | 20 ลบ. | สามารถผลิตชีวภัณฑ์ใหม่ โดยใช้อุปกรณ์เครื่องมือที่มีอยู่ได้ | ได้ชีวภัณฑ์ใหม่ที่เป็นที่ต้องการของตลาดและได้ชีวภัณฑ์เดิมที่มีคุณภาพเพิ่มขึ้น ราคาถูก | |
| | ถ่ายโอน | ให้หน่วยงานภายนอก เช่น มหาวิทยาลัย คิดค้นแบบชีวภัณฑ์สัตว์ชนิดใหม่ | ได้วัคซีนต้นแบบ | 40 ลบ. | ได้งานวิจัยที่สามารถนำมาต่อยอดการผลิตต่อไปได้ | เหมาะสม รายได้จะเพิ่มขึ้น 5-10% | |
| | หลีกเลี่ยง | - | | | | | |
| 39. ไม่สามารถดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่ 1.1 ค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อรายได้จากการจำหน่ายวัคซีนได้ | ยอมรับ | ควบคุมค่าใช้จ่าย และเพิ่มรายได้จากการจำหน่ายวัคซีน | ผู้เกี่ยวข้องประชุมวางแผนเป็นประจำ | ไม่มี | รายจ่ายลดลงหรือไม่สูงเกินไป และรายได้เพิ่มขึ้น | รายจ่ายมากกว่าปี 2561 $\leq 5\%$ รายได้เพิ่มขึ้นมากกว่าปี 2561 $\geq 5\%$ | ยอมรับ |
| | ควบคุม | - | | | | | |
| | ถ่ายโอน | - | | | | | |
| | หลีกเลี่ยง | เนื่องจากองค์กรเป็นหน่วยงานราชการ ทำให้ควบคุมค่าใช้จ่ายยาก จากเงินเดือนที่เพิ่มขึ้นทุกปี ส่วนรายได้นั้นมาจากการจำหน่ายวัคซีน การกำหนดราคาวัคซีนมาจากกรมปศุสัตว์ จึงไม่สามารถเพิ่มราคาตามต้นทุนที่เพิ่มขึ้นได้ | | | | | |

| ปัจจัยเสี่ยง | วิธีจัดการ ความเสี่ยง | รายละเอียดการจัดการ | Cost and Benefit Analysis | | | | แนวทางการ ตอบสนอง |
|--|--------------------------|-----------------------------|--|------------------------|------------------------------------|-------------------------------|----------------------|
| | | | ต้นทุน | | ผลได้ | | |
| | | | แผนงานสนับสนุน | ค่าใช้จ่าย (ประมาณ) | เชิงคุณภาพ | เชิงปริมาณ (ประมาณการ) | |
| 40. ไม่สามารถ ดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 6.1 การเบิกจ่ายตาม แผนการเบิกจ่าย ที่ได้รับอนุมัติ ได้ | ยอมรับ | ดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ | ผู้เกี่ยวข้องวางแผนและ ดำเนินงานตามที่กำหนด | ไม่มี | ดำเนินการได้ตามแผนของ ตัวชี้วัด | ดำเนินการได้ระดับคะแนน ≥ 3 | ยอมรับ |
| | ควบคุม | - | | | | | |
| | ถ่ายโอน | จ้างหน่วยงานภายนอกดำเนินการ | จัดจ้างหน่วยงานภายนอก | 1 ลบ. | | | |
| | หลีกเลี่ยง | - | | | | | |
| 41. ไม่สามารถ ดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 6.2 การรายงานทาง การเงิน ได้ | ยอมรับ | ดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ | ผู้เกี่ยวข้องวางแผนและ ดำเนินงานตามที่กำหนด | ไม่มี | ดำเนินการได้ตามแผนของ ตัวชี้วัด | ดำเนินการได้ระดับคะแนน ≥ 3 | ยอมรับ |
| | ควบคุม | - | | | | | |
| | ถ่ายโอน | จ้างหน่วยงานภายนอกดำเนินการ | จัดจ้างหน่วยงานภายนอก | 1 ลบ. | ดำเนินการได้ตามแผนของ ตัวชี้วัด | ดำเนินการได้ระดับคะแนน ≥ 3 | |
| | หลีกเลี่ยง | - | | | | | |
| 42. ไม่สามารถ ดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 6.3 การ ดำเนินการตาม แผนพัฒนาระบบ การจ่ายเงิน และ การรับเงินของทุน หมุนเวียนผ่าน ระบบ อิเล็กทรอนิกส์ได้ | ยอมรับ | ดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ | ผู้เกี่ยวข้องวางแผนและ ดำเนินงานตามที่กำหนด | ไม่มี | ดำเนินการได้ตามแผนของ ตัวชี้วัด | ดำเนินการได้ระดับคะแนน ≥ 3 | ยอมรับ |
| | ควบคุม | - | | | | | |
| | ถ่ายโอน | จ้างหน่วยงานภายนอกดำเนินการ | จัดจ้างหน่วยงานภายนอก | 1 ลบ. | ดำเนินการได้ตามแผนของ ตัวชี้วัด | ดำเนินการได้ระดับคะแนน ≥ 3 | |
| | หลีกเลี่ยง | - | | | | | |

| ปัจจัยเสี่ยง | วิธีการจัดการความเสี่ยง | รายละเอียดการจัดการ | Cost and Benefit Analysis | | | | แนวทางการตอบสนอง |
|--|-------------------------|--|--|---------------------|---|---|------------------|
| | | | ต้นทุน | | ผลได้ | | |
| | | | แผนงานสนับสนุน | ค่าใช้จ่าย (ประมาณ) | เชิงคุณภาพ | เชิงปริมาณ (ประมาณการ) | |
| 4. ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk) 43. โรงงานผลิตวัคซีนสัตว์ปีกยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐาน GMP (ความเสี่ยง : องค์การไม่ได้รับการรับรองมาตรฐาน GMP) | ยอมรับ | ดำเนินการควบคุมติดตามกระบวนการผลิตให้มีการดำเนินการตามหลักเกณฑ์ GMP | พัฒนากระบวนการผลิตให้มีการดำเนินการตามหลักเกณฑ์ GMP | ไม่มี | - กระบวนการผลิตเป็นไปตามหลักเกณฑ์ GMP ส่งผลให้วัคซีนที่ผลิตได้มีคุณภาพที่ดีขึ้น - โรงงานผลิตวัคซีนของ สทช. อาจจะยังไม่มีความพร้อมในการยื่นขอรับรอง GMP เนื่องจากโครงสร้างอาคารผลิตยังไม่ถูกต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ GMP | เกษตรกรมีความพึงพอใจในคุณภาพวัคซีน $\geq 80\%$ | ควบคุม |
| | ควบคุม | จัดทำโครงการจ้างออกแบบเพื่อจัดทำรายละเอียดทางเทคนิคสำหรับปรับปรุงโรงงานผลิตวัคซีนสัตว์ปีกให้เป็นไปตามมาตรฐาน GMP (Good Manufacturing Practice) | ดำเนินการจ้างผู้ให้บริการออกแบบเพื่อดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของโครงการจ้างออกแบบเพื่อจัดทำรายละเอียดทางเทคนิคสำหรับปรับปรุงโรงงานผลิตวัคซีนสัตว์ปีกให้เป็นไปตามมาตรฐาน GMP (Good Manufacturing Practice) | 9.8 ลบ. | - ได้รายละเอียดทางเทคนิคที่ผ่านการศึกษาและวิเคราะห์จากผู้ให้บริการออกแบบที่มีคุณสมบัติและมีประสบการณ์ที่เหมาะสมทำให้รายละเอียดทางเทคนิคที่ได้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ GMP - ส่งผลให้โรงงานผลิตวัคซีนของ สทช. มีความพร้อมที่จะยื่นขอรับรอง GMP - วัคซีนที่ผลิตได้มีมาตรฐาน | - ได้รายละเอียดทางเทคนิคสำหรับสำหรับปรับปรุงโรงงานผลิตวัคซีนสัตว์ปีกเป็นไปตามมาตรฐาน GMP (Good Manufacturing Practice) 1. ได้รายงานผลการสำรวจวิเคราะห์ความเหมาะสมและข้อจำกัดของสถานที่โรงงานผลิตวัคซีนสัตว์ปีกทั้งในส่วนอาคารทดสอบคุณภาพ (ห้องปฏิบัติการ) และระบบสนับสนุน รวมทั้งศักยภาพของระบบต่างๆ ที่ | |

| ปัจจัยเสี่ยง | วิธีจัดการ ความ เสี่ยง | รายละเอียดการจัดการ | Cost and Benefit Analysis | | | | แนวทางการ ตอบสนอง |
|--------------|------------------------------|---------------------|---------------------------|------------------------|----------------------|--|----------------------|
| | | | ต้นทุน | | ผลได้ | | |
| | | | แผนงานสนับสนุน | ค่าใช้จ่าย (ประมาณ) | เชิงคุณภาพ | เชิงปริมาณ (ประมาณการ) | |
| | | | | | เป็นที่ยอมรับของสากล | <p>มีอยู่ในปัจจุบัน ที่จะส่งผลต่อการดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ GMP(PIC/S)</p> <p>2. ได้แบบแปลนแนวคิด (Conceptual Design) สำหรับปรับปรุงโรงงานผลิตวัคซีนสัตว์ปีก ให้ถูกต้องเหมาะสมเป็นไปตามหลักเกณฑ์ GMP (PIC/S) รวมทั้งกำหนดพื้นที่การทำงานให้สะดวกปลอดภัยตามพรบ.โรงงาน โดยแบบแปลนที่ได้ต้องผ่านการรับรองจากสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา กระทรวงสาธารณสุข</p> <p>3. ได้แบบแปลนรายละเอียด (Detailed Design) สำหรับปรับปรุงโรงงานผลิตวัคซีนสัตว์ปีก ระดับความ</p> | |

| ปัจจัยเสี่ยง | วิธีการจัดการความเสี่ยง | รายละเอียดการจัดการจัดการ | Cost and Benefit Analysis | | | | แนวทางการตอบสนอง |
|--|-------------------------|---------------------------------|--|---------------------|---------------------------------|--|------------------|
| | | | ต้นทุน | | ผลได้ | | |
| | | | แผนงานสนับสนุน | ค่าใช้จ่าย (ประมาณ) | เชิงคุณภาพ | เชิงปริมาณ (ประมาณการ) | |
| | | | | | | สะอาดของห้องต่างๆรวมทั้งกำหนดรายละเอียดของวัสดุในการปรับปรุง เครื่องจักร อุปกรณ์ เครื่องมือที่ใช้ในโครงการระบบสนับสนุนการผลิต และระบบต่างๆที่จำเป็นต้องใช้ในโครงการทั้งหมด | |
| | ถ่ายโอน | - | | | | | |
| | หลีกเลี่ยง | - | | | | | |
| 44. ไม่สามารถดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่ 3.1 ระดับความสำเร็จในการเร่งรัดการดำเนินการให้โรงงานวัคซีนได้รับการรับรองมาตรฐาน GMP ได้ | ยอมรับ | ดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ | ผู้เกี่ยวข้องวางแผนและดำเนินงานตามที่กำหนด | ไม่มี | ดำเนินการได้ตามแผนของตัวชี้วัด | ดำเนินการได้ระดับคะแนน ≥ 3 | ควบคุม |
| | ควบคุม | ดำเนินการตาม ปัจจัยเสี่ยงที่ 45 | ดำเนินการตาม ปัจจัยเสี่ยงที่ 43 | 9.8 ลบ. | รายละเอียดตามปัจจัยเสี่ยงที่ 43 | รายละเอียดตามปัจจัยเสี่ยงที่ 43 | |
| | ถ่ายโอน | - | | | | | |
| | หลีกเลี่ยง | - | | | | | |
| 45. ไม่สามารถดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่ 3.3 ความสำเร็จของ | ยอมรับ | ดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ | ผู้เกี่ยวข้องวางแผนและดำเนินงานตามที่กำหนด | ไม่มี | ดำเนินการได้ตามแผนของตัวชี้วัด | ดำเนินการได้ระดับคะแนน ≥ 3 | ยอมรับ |
| | ควบคุม | ดำเนินการตาม ปัจจัยเสี่ยงที่ 45 | ดำเนินการตาม ปัจจัยเสี่ยงที่ 45 | 9.8 ลบ. | รายละเอียดตามปัจจัยเสี่ยงที่ 45 | รายละเอียดตามปัจจัยเสี่ยงที่ 45 | |

| ปัจจัยเสี่ยง | วิธีการจัดการความเสี่ยง | รายละเอียดการจัดการ | Cost and Benefit Analysis | | | | แนวทางการตอบสนอง |
|---|-------------------------|-----------------------------|---------------------------|---------------------|--------------------------------|---------------------------------|------------------|
| | | | ต้นทุน | | ผลได้ | | |
| | | | แผนงานสนับสนุน | ค่าใช้จ่าย (ประมาณ) | เชิงคุณภาพ | เชิงปริมาณ (ประมาณการ) | |
| โครงการขับเคลื่อนและพัฒนาห้องปฏิบัติการทดสอบคุณภาพวัคซีนของสำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์ให้ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO/IEC 17025 ได้ | ถ่ายโอน | จ้างหน่วยงานภายนอกดำเนินการ | จัดจ้างหน่วยงานภายนอก | 1 ลบ. | ดำเนินการได้ตามแผนของตัวชี้วัด | ดำเนินการได้ระดับคะแนน ≥ 3 | |
| | หลีกเลี่ยง | - | | | | | |

2.5 ปัจจัยเสี่ยงที่ต้องควบคุม (ระดับความเสี่ยง ≥ 15)

| ความเสี่ยง | ปัจจัยเสี่ยง | ระดับความเสี่ยง | ทางเลือกในการตอบสนอง | รายละเอียดการจัดการความเสี่ยง | ระยะเวลาดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ | งบประมาณ |
|--|---|-----------------|----------------------|--|------------------------------|-----------------|----------|
| การเลี้ยงและใช้สัตว์ทดลองไม่เป็นไปตามมาตรฐาน | สถานที่เลี้ยงและใช้สัตว์ทดลองไม่เป็นไปตามมาตรฐาน | 25 | ควบคุม | จัดทำแผนพัฒนาการเลี้ยงและใช้สัตว์เพื่องานทางวิทยาศาสตร์ พ.ศ.2562 | 1 ต.ค. 2561 ถึง 30 ก.ย. 2562 | กลุ่มสัตว์ทดลอง | เงินทุนฯ |
| | 30. ไม่สามารถดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 3.4 ความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนการปรับปรุงการเลี้ยงและใช้ | 25 | ควบคุม | จัดทำแผนพัฒนาการเลี้ยงและใช้สัตว์เพื่องานทางวิทยาศาสตร์ พ.ศ.2562 | 1 ต.ค. 2561 ถึง 30 ก.ย. 2562 | กลุ่มสัตว์ทดลอง | เงินทุนฯ |

| ความเสี่ยง | ปัจจัยเสี่ยง | ระดับความเสี่ยง | ทางเลือกในการตอบสนอง | รายละเอียดการจัดการความเสี่ยง | ระยะเวลาดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ | งบประมาณ |
|---|--|-----------------|----------------------|---|--------------------------------|----------------------|-------------|
| | สัตว์เพื่อนงานทาง วิทยาศาสตร์จนได้มาตรฐาน เป็นที่ยอมรับของสากลได้ | | | | | | |
| องค์กรไม่ได้รับการรับรอง มาตรฐาน GMP | โรงงานผลิตวัคซีนสัตว์ปีกยัง ไม่ได้รับการรับรอง มาตรฐาน GMP | 25 | ควบคุม | โครงการจ้างออกแบบเพื่อจัดทำ รายละเอียดทางเทคนิคสำหรับ ปรับปรุงโรงงานผลิตวัคซีนสัตว์ปีกให้ เป็นไปตามหลักเกณฑ์ GMP | 1 ต.ค. 2561 ถึง 31 พ.ค 2563 | ฝ่ายประกัน คุณภาพ | 9,800,000.- |
| | ไม่สามารถดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 3.1 ระดับ ความสำเร็จในการเร่งรัด การดำเนินการให้โรงงาน วัคซีนได้รับการรับรอง มาตรฐาน GMP ได้ | 25 | ควบคุม | โครงการจ้างออกแบบเพื่อจัดทำ รายละเอียดทางเทคนิคสำหรับ ปรับปรุงโรงงานผลิตวัคซีนสัตว์ปีกให้ เป็นไปตามหลักเกณฑ์ GMP | 1 ต.ค. 2561 ถึง 31 พ.ค 2563 | ฝ่ายประกัน คุณภาพ | 9,800,000.- |

2.6 เกณฑ์การประเมินมาตรฐานของความเสี่ยง (ปัจจัยเสี่ยงที่ต้องควบคุม)

เกณฑ์การประเมินมาตรฐานของความเสี่ยงในการเลี้ยงและใช้สัตว์ทดลองไม่เป็นไปตามมาตรฐาน

กรณีปัจจัยเสี่ยง : สถานที่เลี้ยงและใช้สัตว์ทดลองไม่เป็นไปตามมาตรฐาน

โอกาส

| ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆเชิงคุณภาพ | | |
|---|--------------|--|
| ระดับ | โอกาสที่เกิด | คำอธิบาย |
| 5 | สูงมาก | ยังไม่มีมีการดำเนินการปรับปรุงและพัฒนา |
| 4 | สูง | อยู่ในช่วงดำเนินการจัดทำแผนการปรับปรุงและพัฒนา |
| 3 | ปานกลาง | มีแผนปรับปรุงและพัฒนา |
| 2 | น้อย | ดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาตามแผนระยะที่ ๑ |
| 1 | น้อยมาก | ดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาตามแผนระยะที่ ๒ |

ผลกระทบ

| ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง | | |
|--|---------|---|
| ระดับ | ผลกระทบ | คำอธิบาย |
| 5 | สูงมาก | มีผลกระทบต่อเป้าหมาย และชื่อเสียงขององค์กรในระดับสูงมาก |
| 4 | สูง | มีผลกระทบต่อเป้าหมาย และชื่อเสียงขององค์กรในระดับสูง |
| 3 | ปานกลาง | มีผลกระทบต่อเป้าหมาย และชื่อเสียงขององค์กรบ้าง |
| 2 | น้อย | มีผลกระทบต่อเป้าหมาย และชื่อเสียงขององค์กรน้อย |
| 1 | น้อยมาก | แทบไม่มีผลกระทบต่อเป้าหมาย และชื่อเสียงขององค์กรเลย |

เกณฑ์การประเมินมาตรฐานของความเสี่ยงองค์กรไม่ได้รับการรับรองมาตรฐาน GMP
 กรณีปัจจัยเสี่ยง : โรงงานผลิตวัคซีนสัตว์ปีกยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐาน GMP และ ไม่สามารถ
 ดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดที่ 3.1 ระดับความสำเร็จในการเร่งรัดการดำเนินการให้โรงงานวัคซีนได้รับการ
 รับรองมาตรฐาน GMP ได้

| ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆเชิงคุณภาพ | | |
|---|--------------|--|
| ระดับ | โอกาสที่เกิด | คำอธิบาย |
| 5 | สูงมาก | ยังไม่มีรายละเอียดทางเทคนิคสำหรับปรับปรุงโรงงานผลิตวัคซีนสัตว์ปีกเพื่อปรับปรุงให้โรงงานผลิตวัคซีนสัตว์ปีกมีความพร้อมที่จะยื่นขอรับรอง GMP |
| 4 | สูง | มีแผนการดำเนินการเพื่อจัดทำรายละเอียดทางเทคนิคสำหรับปรับปรุงโรงงานผลิตวัคซีนสัตว์ปีกเพื่อปรับปรุงให้โรงงานผลิตวัคซีนสัตว์ปีกมีความพร้อมที่จะยื่นขอรับรอง GMP |
| 3 | ปานกลาง | มีรายละเอียดทางเทคนิคสำหรับปรับปรุงโรงงานผลิตวัคซีนสัตว์ปีกเพื่อปรับปรุงให้โรงงานผลิตวัคซีนสัตว์ปีกมีความพร้อมที่จะยื่นขอรับรอง GMP |
| 2 | น้อย | มีการก่อสร้างปรับปรุงโรงงานผลิตวัคซีนสัตว์ปีกตามรายละเอียดทางเทคนิคเพื่อให้โรงงานผลิตวัคซีนสัตว์ปีกมีความพร้อมที่จะยื่นขอรับรอง GMP |
| 1 | น้อยมาก | โรงงานผลิตวัคซีนสัตว์ปีกยื่นขอรับรอง GMP |

| ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง | | |
|--|---------|--|
| ระดับ | ผลกระทบ | คำอธิบาย |
| 5 | สูงมาก | มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของบุคลากรสูงมากซึ่งอาจจะต้องหยุดการผลิตมากกว่า 1 เดือน รวมทั้งส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและเป้าหมายขององค์กรในด้านความมั่นใจในคุณภาพของวัคซีนสูงมาก |
| 4 | สูง | มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของบุคลากรสูง ซึ่งอาจจะต้องหยุดการผลิต 1 เดือน รวมทั้งส่งผลกระทบสูงต่อชื่อเสียงและเป้าหมายขององค์กรในด้านความมั่นใจในคุณภาพของวัคซีน |
| 3 | ปานกลาง | มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของบุคลากรทำให้มีการชะงักงันอย่างมีนัยสำคัญของกระบวนการและการดำเนินงาน รวมทั้งมีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างและชื่อเสียงขององค์กรบ้าง |
| 2 | น้อย | มีผลกระทบเล็กน้อยต่อกระบวนการและการดำเนินงาน รวมทั้งมีผลกระทบต่อเป้าหมาย และชื่อเสียงขององค์กรน้อย |
| 1 | น้อยมาก | ไม่มีการชะงักงันของกระบวนการและการดำเนินงาน และแทบไม่มีผลกระทบต่อเป้าหมาย และชื่อเสียงขององค์กรเลย |

บทที่ 3

การรายงานและติดตามผลการบริหารความเสี่ยง

ดำเนินการตามคู่มือบริหารความเสี่ยงของสำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์ กรมปศุสัตว์ กระทรวงเกษตร
และสหกรณ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562

ภาคผนวก



คำสั่งสำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์
ที่ ๒๑๙/๒๕๖๐

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงสำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์

ตามที่คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน (คตง.) ได้กำหนดระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๔๔ ให้ทุกส่วนราชการถือปฏิบัติ เพื่อให้การบริหารงานของสำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์บรรลุวัตถุประสงค์ของสำนักฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งมีการติดตามประเมินผลแผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อปรับปรุงแผนให้มีประสิทธิภาพและทันกาล และเป็นแนวทางการปฏิบัติเดียวกัน ผู้อำนวยการสำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์ จึงมีคำสั่งดังต่อไปนี้

๑. ให้ยกเลิกคำสั่งที่ ๑๘/๒๕๖๐ ลงวันที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๖๐ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงสำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์ หรือหนังสืออื่นใดที่ขัดแย้งกับคำสั่งนี้

๒. แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงสำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์ ตามรายชื่อดังนี้

| | |
|---|----------------------------|
| ๒.๑ ผู้อำนวยการสำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์ | ประธานกรรมการ |
| ๒.๒ หัวหน้ากลุ่มบริหารชีวภัณฑ์ | กรรมการ |
| ๒.๓ หัวหน้ากลุ่มผลิตชีวภัณฑ์ | กรรมการ |
| ๒.๔ หัวหน้ากลุ่มควบคุมคุณภาพ | กรรมการ |
| ๒.๕ หัวหน้ากลุ่มวิจัยและพัฒนา | กรรมการ |
| ๒.๖ หัวหน้ากลุ่มสัตว์ทดลอง | กรรมการ |
| ๒.๗ หัวหน้ากลุ่มบริการวิชาการ | กรรมการ |
| ๒.๘ หัวหน้ากลุ่มช่างซ่อมบำรุง | กรรมการ |
| ๒.๙ หัวหน้าฝ่ายผลิตวัคซีนแบคทีเรีย | กรรมการ |
| ๒.๑๐ หัวหน้าฝ่ายผลิตวัคซีนสัตว์ปีก | กรรมการ |
| ๒.๑๑ หัวหน้าฝ่ายผลิตวัคซีนอหิวาต์สุกรและกาฬโรคเปิด | กรรมการ |
| ๒.๑๒ หัวหน้าฝ่ายผลิตวัคซีนโรคปากและเท้าเปื่อยโค-กระบือ | กรรมการ |
| ๒.๑๓ หัวหน้าฝ่ายผลิตวัคซีนโรคปากและเท้าเปื่อยสุกร | กรรมการ |
| ๒.๑๔ หัวหน้าฝ่ายประกันคุณภาพ | กรรมการ |
| ๒.๑๕ นายรังสรรค์ รัชกุลวิทยา นักวิทยาศาสตร์การแพทย์ชำนาญการ | กรรมการ |
| ๒.๑๖ หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป | กรรมการและเลขานุการ |
| ๒.๑๗ นายสุกิจ ประทุมชัย น.สพ.ชำนาญการพิเศษ | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๒.๑๘ นายก่อเกียรติ ม่วงไทย น.สพ.ชำนาญการ | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๒.๑๙ นางณิรัตน์ ปือกเทิง เจ้าหน้าที่งานธุรการชำนาญงาน | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |

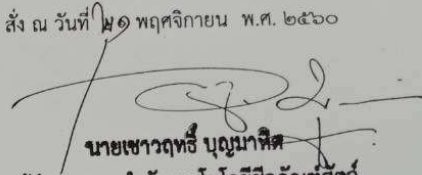
โดยคณะกรรมการ...

โดยคณะกรรมการมีหน้าที่ดังนี้

๑. กำกับดูแลการดำเนินงานการควบคุมภายในและแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักฯ
๒. สรุปผลการดำเนินงานปรับปรุงควบคุมภายในและแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักฯ ให้มีประสิทธิภาพและให้ผลคุ้มค่า รวมทั้งจัดทำรายงานความคืบหน้าเสนอกรมปศุสัตว์ต่อไป
๓. แต่งตั้งคณะอนุกรรมการช่วยในการดำเนินงานเพื่อบรรลุมิติวัตถุประสงค์การควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงได้ตามที่เห็นสมควร
๔. ดำเนินงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๐



นายเชาวฤทธิ์ บุญชาติ
ผู้อำนวยการสำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์