Deloitte.

ก.พ.ร.
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

แนวทางการจัดทำแผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)

บริษัทดีลอยท์ ทู้ช โธมัทสุ ไชยยศ ที่ปรึกษา จำกัด

15 มีนาคม 2556

หัวข้อนำเสนอ

- ความเป็นมาและวัตถุประสงค์ของการดำเนินการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ
- วิวัฒนาการของการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ
- แนวทางและมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

พักรับประทานของว่าง

- แนวทางการพัฒนาความต่อเนื่อง
- กรณีศึกษาการจัดทำแผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตของหน่วยงานนำร่อง

© 2013 Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co. Ltd

Business Continuity Management

The Time is now!

(VDO1)

การบริหารความต่อเนื่อง

© 2013 Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co. Ltd

ผลการสำรวจ

องค์กรประสบสภาวะวิกฤต

- ร้อยละ 25 - ไม่สามารถเปิดดำเนินงานได้ ภายหลังเกิดสภาวะวิกฤต
- ร้อยละ 80 - ปิดกิจการ หากไม่สามารถเปิดดำเนินงานได้ภายใน 1 เดือน ภายหลังเกิดสภาวะวิกฤต
- ร้อยละ 75 - อาจปิดกิจการภายใน 3 ปี หากไม่มีแผนบริหารความต่อเนื่อง

องค์กรมีการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

- ร้อยละ 80 - การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจช่วยในการบริหารความเสี่ยงหรือภัยคุกคามได้
- ร้อยละ 74 – สามารถดำเนินงานและส่งมอบผลิตภัณฑ์หลักได้ เมื่อเกิดสภาวะวิกฤต

© 2013 Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co. Ltd

มหาอุทกภัย 2554

(VDO2)

© 2013 Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co. Ltd

ความเป็นมาและ
วัตถุประสงค์ของการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

มติ ค.ร.ม. เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2555

เห็นชอบกรอบแนวทางการดำเนินการเตรียมความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต

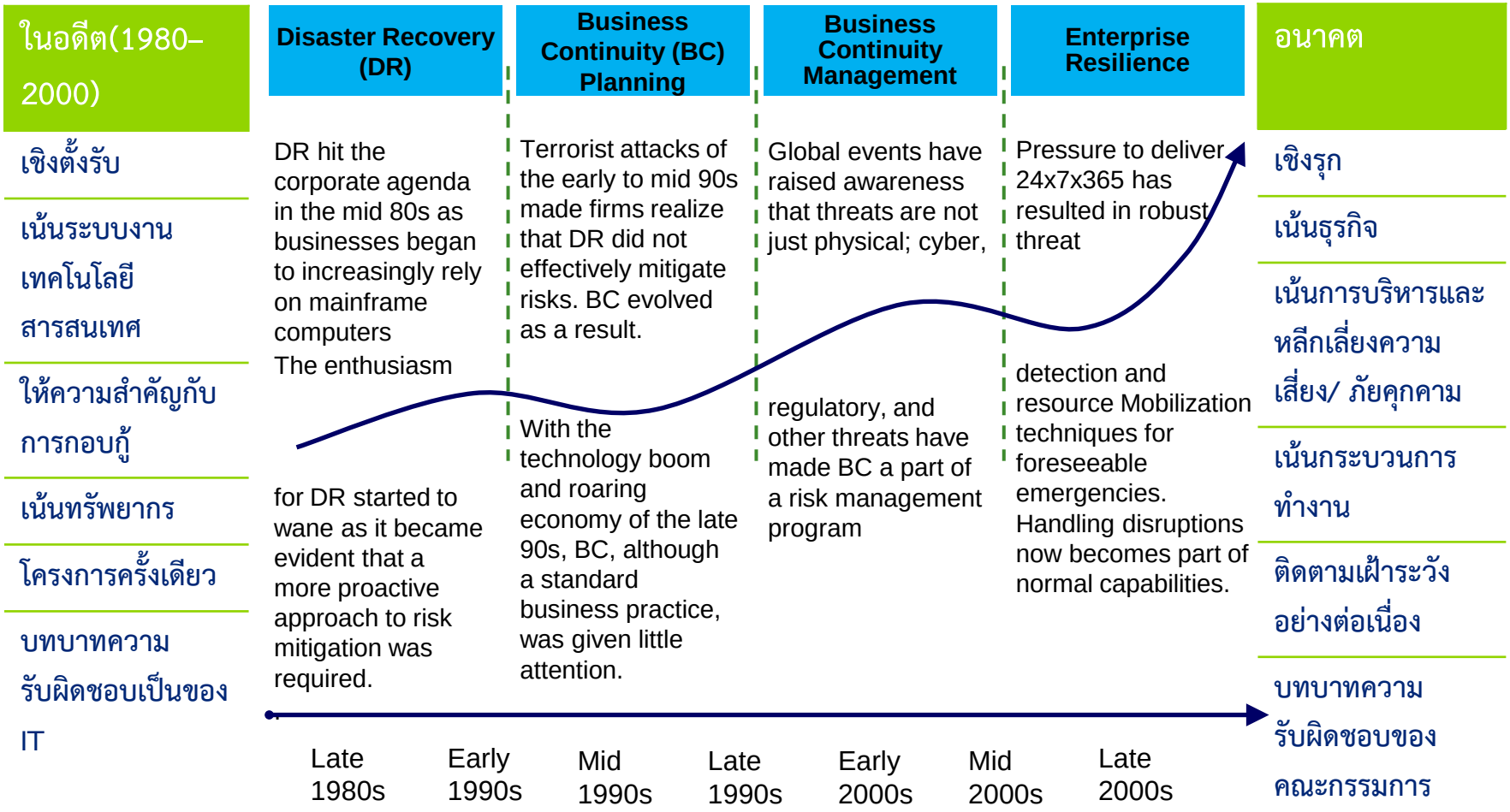
4 ขั้นตอน

	ส่วนราชการ	จังหวัด	สถาบันอุดมศึกษา	อปท.	องค์การมหาชน รัฐวิสาหกิจ
1. สร้างความรู้-เข้าใจ ให้ส่วนราชการ	- จัดประชุมให้ความรู้เรื่อง “การบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต” แก่ส่วนราชการ				
2. การเตรียมความพร้อม ให้ส่วนราชการ	- สกพร. ศึกษาหน่วยงานนำร่องที่มีงานบริการที่สำคัญต่อประชาชน เช่น ด้านสาธารณสุข สาธารณูปโภค คมนาคม เป็นต้น เพื่อจัดทำคู่มือการจัดทำแผนฯ - ส่วนราชการทบทวน/ปรับปรุงแผนฯ ขององค์กร - ดำเนินการตามแผนฯ				
3. ซักซ้อมแผนและนำไปปฏิบัติจริง	- ส่วนราชการติดตามประเมินผล ทบทวน ปรับปรุง สื่อสารสร้างความเข้าใจ และซักซ้อมแผนฯ ให้ครอบคลุมทั้งกระบวนการตามพันธกิจ และผู้ที่เกี่ยวข้อง อย่างต่อเนื่อง - ปรับปรุงแผนให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์				
4. ส่งเสริมให้มีการบริหารจัดการอย่างยั่งยืน	- พัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้ด้วยตนเอง และพัฒนาช่องทางการเรียนรู้ผ่าน e-learning				

© 2013 Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co. Ltd

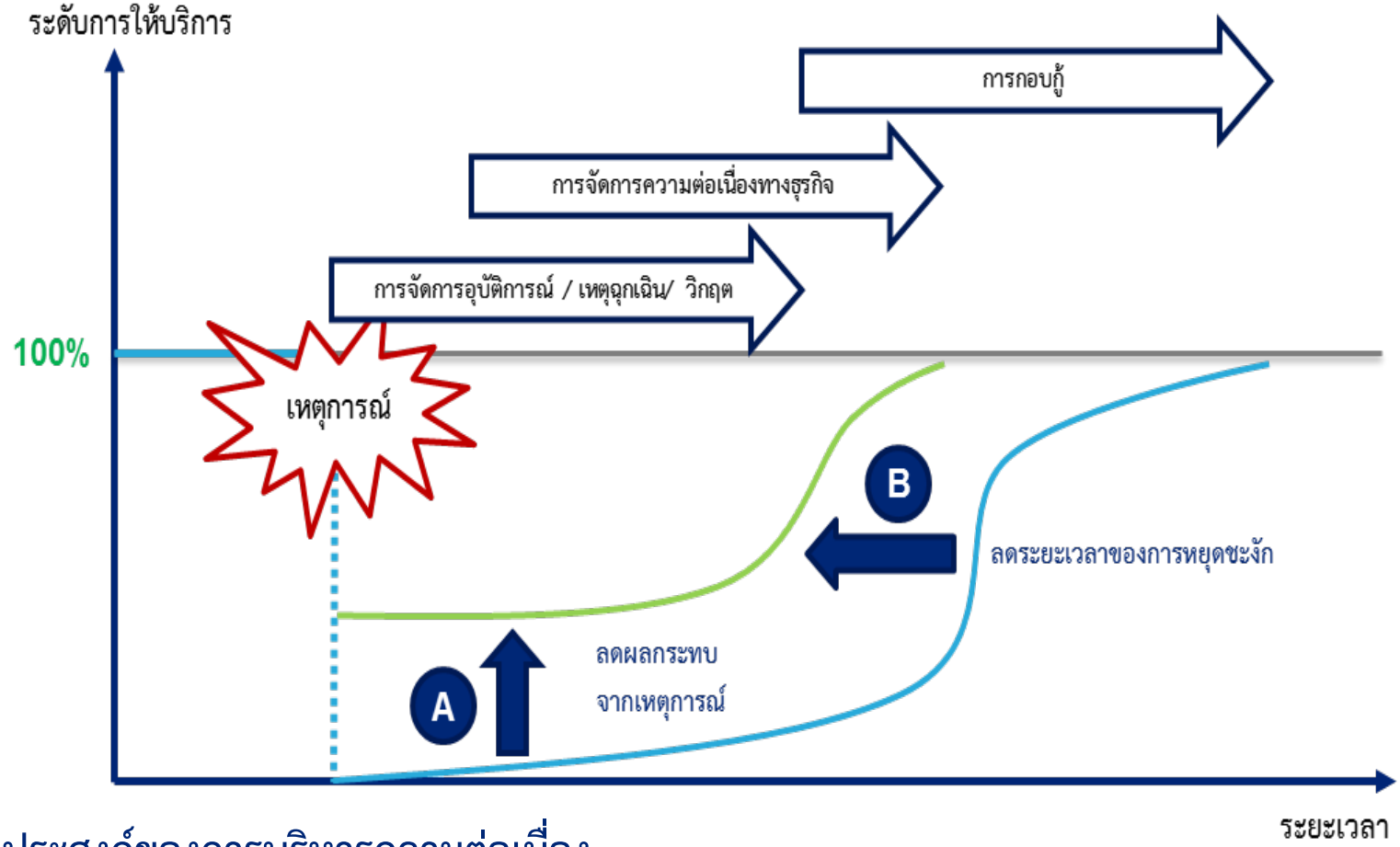
วิวัฒนาการของ
การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

วิวัฒนาการของการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ



© 2013 Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co. Ltd

วิวัฒนาการของการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ



วัตถุประสงค์ของการบริหารความต่อเนื่อง

- A - ลดผลกระทบจากเหตุการณ์ ให้สามารถดำเนินการและส่งมอบผลิตภัณฑ์ได้ระดับที่ยอมรับได้
- B – ลดระยะเวลาของการหยุดชะงัก โดยให้สามารถกอบกู้โดยเร็ว

© 2013 Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co. Ltd

วิวัฒนาการของการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

กรอบและกระบวนการบริหารความต่อเนื่อง

การบริหารความต่อเนื่องและกอบกู้กระบวนการสำคัญๆ

การบริหารความต่อเนื่องและกอบกู้ ระบบ IT

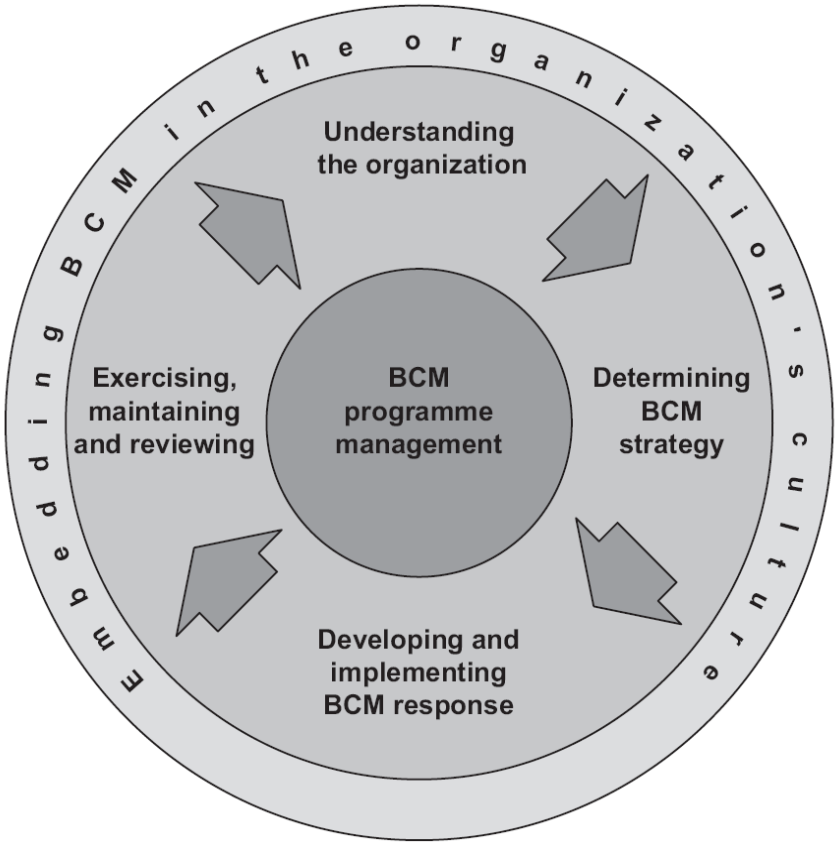
© 2013 Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co. Ltd

แนวทางและ
มาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

แนวทางและมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

BS 25999:

Business Continuity Management



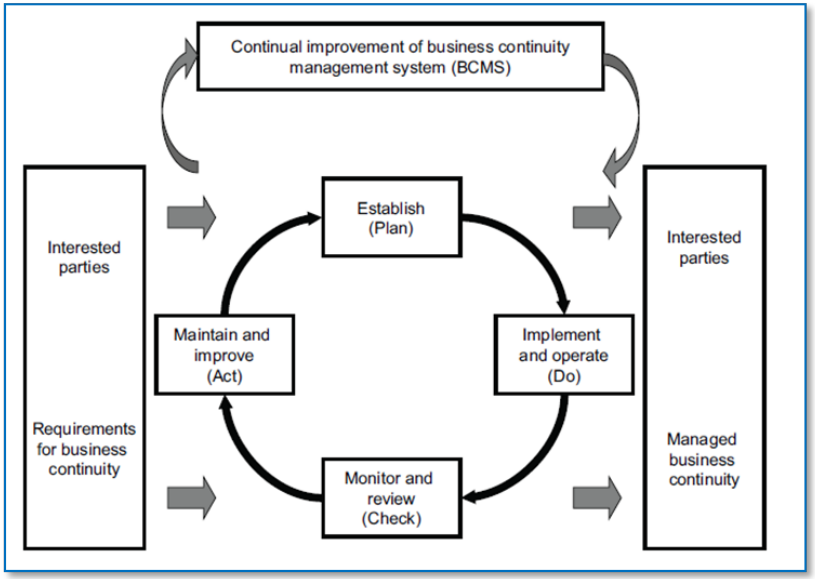
1. BCM program management
   - Assigning Responsibilities
   - Implementing BCM
   - Ongoing Management
2. Understanding the organization
   - Business Impact Analysis
   - Risk Assessment
   - Determine Choices
3. Determining BC strategy
   - Determine BCM Strategies
   - Strategy Options
4. Developing BCM response
   - Response Structure
   - Incident Management Plan
   - Business Continuity Plan
5. BCM exercise and maintaining
   - Exercise Program
   - Maintain & Review BCM
   - Audit & Self Assessment
6. Embedding BCM culture
   - Build BCM Culture
   - Awareness
   - Skill Training

© 2013 Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co. Ltd

แนวทางและมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

มาตรฐานสากลการบริหารจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ (ISO22301-2012: Societal Security – Business Continuity Management Systems)

ISO 22301: 2012 Societal Security – Business Continuity Management Systems - Requirements



This International Standard applies the ***"Plan-Do-Check-Act" (PDCA) model*** to planning, establishing, implementing, operating, monitoring, reviewing, maintaining and continually improving the effectiveness of an organization's BCMS.

A BCMS emphasizes the importance of

- ❑ Understanding the organization's needs and the necessity for establishing business continuity management policy and objectives,
- ❑ Implementing and operating controls and measures for managing an organization's overall capability to manage disruptive incidents,
- ❑ Monitoring and reviewing the performance and effectiveness of the BCMS, and
- ❑ Continual improvement based on objective measurement.

BCMS key components:

- ❑ Policy
- ❑ People with defined responsibilities;
- ❑ Management processes relating to
- ❑ Documentation providing auditable evidence; and
- ❑ Any business continuity management processes relevant to the organization.

© 2013 Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co. Ltd

Super Storm Sandy

Hurricane Sandy was a powerful tropical cyclone that devastated portions of the Caribbean and the Mid-Atlantic and Northeastern United States during late October 2012

(VDO3)

© 2013 Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co. Ltd

ผลกระทบจาก Super Storm Sandy

Country	Impacts
Jamaica	■ ร้อยละ 70% ของประชากรไม่มีไฟฟ้า ■ อาคารบ้านพักได้รับความเสียหาย และมีผู้เสียชีวิต ■ เกิดความเสียหายมากกว่า $100 million.
Haiti	■ เกิดน้ำท่วมในวงกว้างรอบนอกเมือง และมีผู้เสียชีวิตอย่างน้อย 54 คน ■ อาหารขาดแคลนและผู้คนมากว่า 200,000 คนไม่มีที่พักพิง.
The Dominican Republic	■ มีผู้เสียชีวิต ในเมืองหลวง Puerto Rico
Cuba	■ เกิดน้ำท่วมในวงกว้าง และแรงพายุลมสร้างความเสียหาย ■ เกิดความเสียหายกับมากกว่า 15,000 ครัวเรือน และมีผู้เสียชีวิตมากว่า 11คน ■ เกิดความเสียหายมากกว่า $2 billion
The Bahamas	■ มีผู้เสียชีวิต และเกิดความเสียหายมากกว่า $700 million

© 2013 Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co. Ltd

ผลกระทบจาก Super Storm Sandy

Country	Impacts
Canada	■ มีผู้เสียชีวิต 2 คน ใน Ontario ■ เกิดความเสียหายมากกว่า $100 million ใน Ontario และ Quebec
The United States	■ เกิดความเสียหายใน 24 มลรัฐ ■ เกิดความเสียหายหนัก ใน New Jersey และ New York ■ คลื่นพายุเข้า New York City ในวันที่ October 29, 2012 ทำให้เกิดความเสียหาย : ✓ น้ำท่วมถนนสายต่างๆ ✓ อุโมงค์ถนน ✓ รถไฟใต้ดิน ✓ ไม่มีกระแสไฟฟ้า ■ เกิดความเสียหายมากกว่า $71 billion

© 2013 Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co. Ltd

ผลกระทบจาก Super Storm Sandy

Streets

Tunnels

Subway lines

Power-Cut

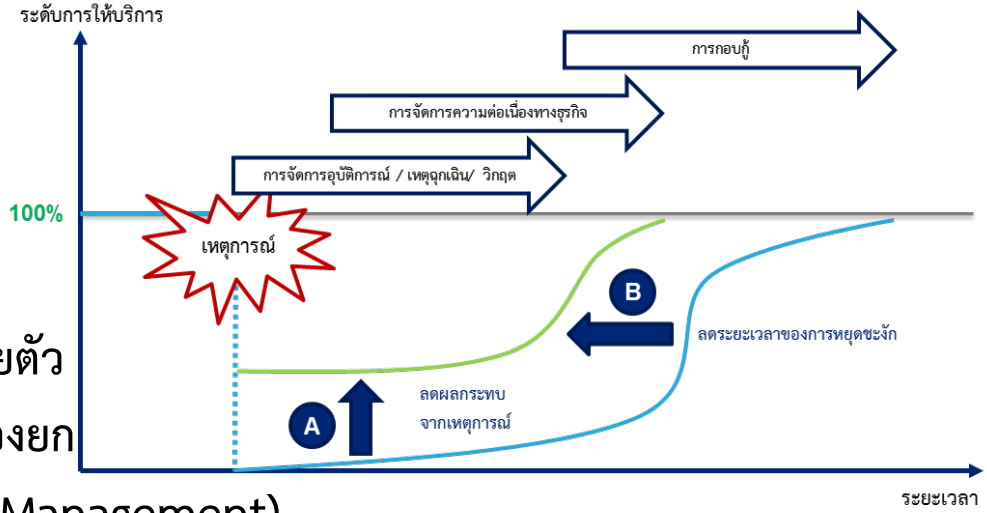
© 2013 Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co. Ltd

แนวทางการพัฒนาความต่อเนื่อง

แนวทางการบริหารความต่อเนื่อง

การตอบสนองต่อสภาวะวิกฤต

- ในช่วงระยะเวลาแรก จะเป็นช่วงของการตอบสนองต่ออุบัติการณ์ (Incident/ Emergency Management) ในกรณีที่เหตุการณ์และความเสียหายขยายตัวไปในวงกว้าง การตอบสนองอาจจำเป็นต้องยกระดับเป็นการบริหารจัดการวิกฤต (Crisis Management)



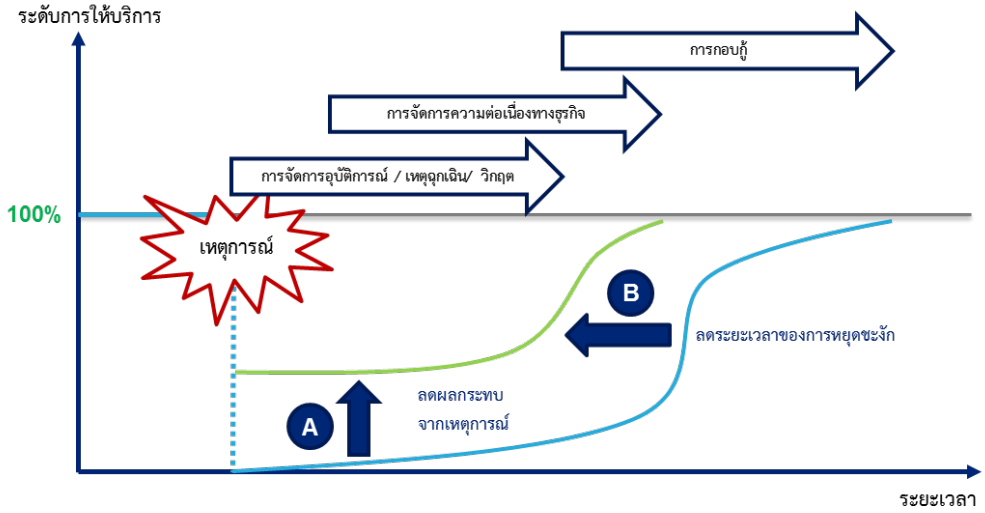
- ภายหลังจากนั้น จะเป็นช่วงของการทำให้เกิดความต่อเนื่องของกระบวนการทางธุรกิจ (Continuity Management) เพื่อให้หน่วยงานสามารถกลับมาดำเนินงานได้
  - ดำเนินงานหรือให้บริการได้ในระดับที่องค์กรยอมรับ กับผลกระทบที่เกิดขึ้นกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดภายในระยะอันสั้น
  - กลับมาให้บริการได้ในระดับปกติตามระยะเวลาที่กำหนด ในช่วงการดำเนินการกอบกู้กระบวนการทางธุรกิจ (Recovery)

© 2013 Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co. Ltd

แนวทางการบริหารความต่อเนื่อง

BCM คือ *องค์รวมของกระบวนการบริหารซึ่งชี้บ่งภัยคุกคามต่อองค์กร และผลกระทบของภัยคุกคามนั้นต่อการดำเนินธุรกิจ และให้แนวทางในการสร้างขีดความสามารถให้องค์กรมีความยืดหยุ่น เพื่อการตอบสนองและปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ชื่อเสียง ภาพลักษณ์ และกิจกรรมที่สร้างมูลค่าที่มีประสิทธิผล*

มอก. 22301 - 2553



© 2013 Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co. Ltd

แนวทางการบริหารความต่อเนื่อง

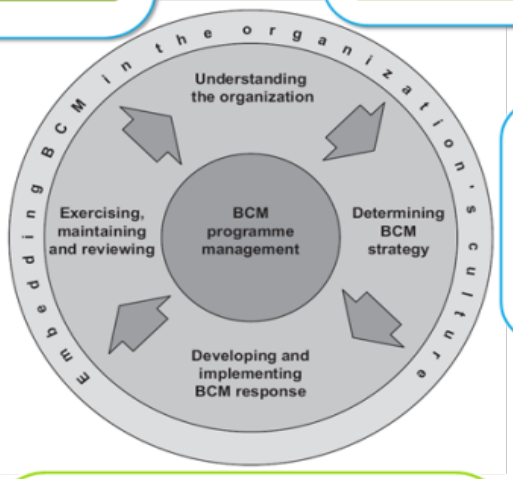
มาตรฐานสากล BS25999 Business Continuity Management

การบริหารโครงการจัดการความต่อเนื่อง
(BCM Program Management)

- กำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์
- นโยบาย BCM
- การจัดสรรทรัพยากร
- ความสามารถของบุคลากร

ความเข้าใจองค์กร
(Understanding the organization)

- การวิเคราะห์ผลกระทบต่อธุรกิจ
- การประเมินความเสี่ยง
- การกำหนดทางเลือก



การฝึกซ้อม การรักษา และการทบทวนการจัดเตรียมการเกี่ยวกับ BCM
(Exercising, maintaining and reviewing)

- ดำเนินการฝึกซ้อม ทบทวน และทำให้เป็นปัจจุบัน
- การรักษาและทบทวนการเตรียมการเกี่ยวกับ BCM

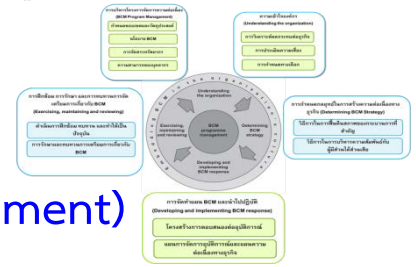
การกำหนดกลยุทธ์ในการสร้างความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Determining BCM Strategy)

- วิธีการในการฟื้นคืนสภาพของกระบวนการที่สำคัญ
- วิธีการในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การจัดทำแผน BCM และนำไปปฏิบัติ
(Developing and implementing BCM response)

- โครงสร้างการตอบสนองต่ออุบัติการณ์
- แผนการจัดการอุบัติการณ์และแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ

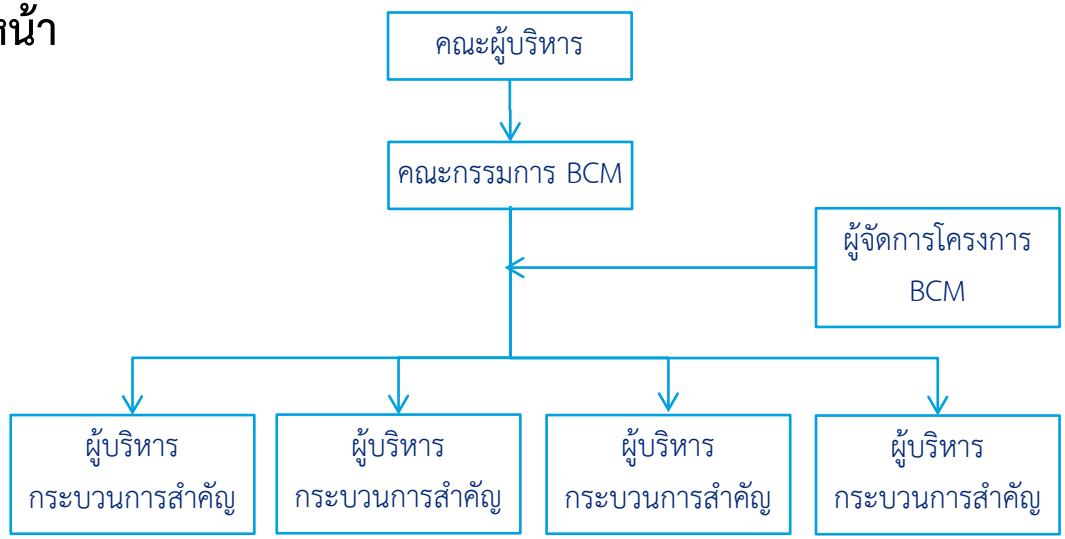
© 2013 Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co. Ltd



แนวทางการบริหารความต่อเนื่อง 6 ขั้นตอน

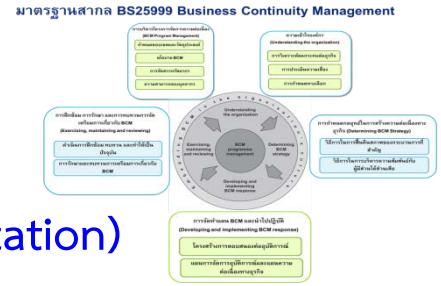
1. การบริหารโครงการจัดการความต่อเนื่อง (BCM Programme Management)

โครงการจัดการความต่อเนื่อง ถือว่าเป็นองค์ประกอบหลักและเป็นขั้นตอนแรกของการบริหารความต่อเนื่อง โดยเป็นขั้นตอนการจัดทำกรอบนโยบาย BCM โครงสร้าง BCM หน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงลงมาถึงพนักงานระดับต่างๆ รวมถึงการจัดตั้งทีมงานด้าน BCM การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของพนักงาน ขั้นตอนการปรับระดับของเหตุการณ์ (Incident Escalation Process) วิธีการบริหารโครงการบริหารความต่อเนื่อง และการติดตามพร้อมทั้งรายงานความคืบหน้า



© 2013 Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co. Ltd

แนวทางการบริหารความต่อเนื่อง 6 ขั้นตอน



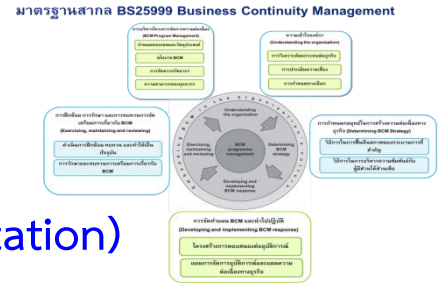
2. การศึกษาและทำความเข้าใจองค์กร (Understanding the Organization)

การเข้าใจองค์กรเป็นกระบวนการทำความรู้จักกับองค์กรและหน่วยงาน ซึ่งหมายถึงความรู้และเข้าใจในสภาพและการดำเนินงานขององค์กรและหน่วยงานว่า จะรับผลกระทบหรือความเสี่ยงอย่างไร ผ่านวิธีการวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ (Business Impact Analysis – BIA) และ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment - RA) เพื่อระบุความเร่งด่วนของกิจกรรมต่างๆ และระดับความสามารถที่ต้องการ เพื่อนำไปเป็นข้อมูลในการจัดระดับความสำคัญของกระบวนงาน การกำหนดแนวทาง และการกำหนดกลยุทธ์

- โครงสร้างองค์กร (Organization Chart)
- คำบรรยายลักษณะงาน (Functional Description)
- กระบวนการทางธุรกิจ/ การให้บริการ (Business Process)

© 2013 Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co. Ltd

แนวทางการบริหารความต่อเนื่อง 6 ขั้นตอน



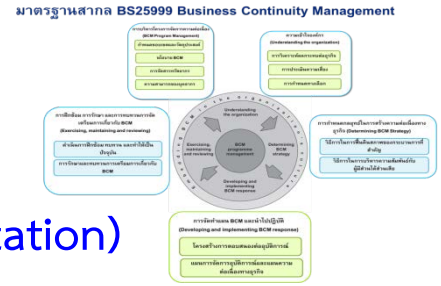
2. การศึกษาและทำความเข้าใจองค์กร (Understanding the Organization)

การวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ (Business Impact Analysis – BIA)

หน่วยงาน	กระบวนการ	งาน/ กิจกรรม
ฝ่ายบริหารทั่วไป	■ ดำเนินการเกี่ยวกับงานสารบรรณและงานธุรการทั่วไป	■ งานสารบรรณและงานธุรการทั่วไป
ฝ่ายบริหารทั่วไป	■ ดำเนินการเกี่ยวกับงานด้านการเงิน การบัญชี วัสดุ ครุภัณฑ์ การบริหารบุคคล งานติดต่อประสานงาน งานสถิติข้อมูล	■ การเงิน การบัญชี และพัสดุ
		■ การบริหารบุคคล
		■ งานประสานงาน (ทั้งภายในและภายนอก)
ฝ่ายบริหารทั่วไป	■ ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำแผนงาน งบประมาณ และเร่งรัดติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของจังหวัด	■ งานจัดทำแผนงานและงบประมาณ
		■ งานติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน

© 2013 Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co. Ltd

แนวทางการบริหารความต่อเนื่อง 6 ขั้นตอน



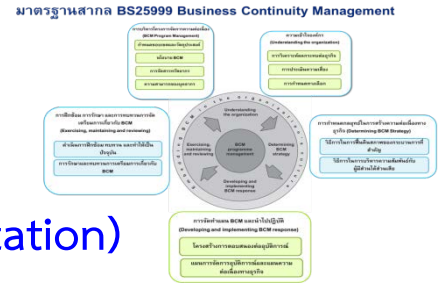
2. การศึกษาและทำความเข้าใจองค์กร (Understanding the Organization)

การวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ (Business Impact Analysis – BIA)

ระดับผลกระทบ	ร่างหลักเกณฑ์การพิจารณาระดับของผลกระทบ	
สูงมาก	■ เกิดความเสียหายต่อองค์กรเป็นจำนวนเงินในระดับสูงมาก ■ ส่งผลให้ขีดความสามารถในการดำเนินงานหรือให้บริการลดลงมากกว่า ร้อยละ 50	■ เกิดการสูญเสียชีวิตและ/หรือภัยคุกคามต่อสาธารณชน ■ ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและความมั่นใจต่อองค์กรในระดับประเทศและนานาชาติ
สูง	■ เกิดความเสียหายต่อองค์กรเป็นจำนวนเงินในระดับสูง ■ ส่งผลให้ขีดความสามารถในการดำเนินงานหรือให้บริการลดลงร้อยละ 25-50	■ เกิดการบาดเจ็บต่อผู้รับบริการ/บุคคล/กลุ่มคน ■ ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและความมั่นใจต่อองค์กรในระดับประเทศ
ปานกลาง	■ เกิดความเสียหายต่อองค์กรเป็นจำนวนเงินในระดับปานกลาง ■ ส่งผลให้ขีดความสามารถในการดำเนินงานหรือให้บริการ ลดลงร้อยละ 10-25	■ ต้องมีการรักษาพยาบาล ■ ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและความมั่นใจต่อองค์กรในระดับท้องถิ่น

© 2013 Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co. Ltd

แนวทางการบริหารความต่อเนื่อง 6 ขั้นตอน



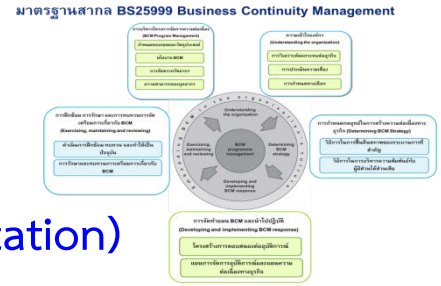
2. การศึกษาและทำความเข้าใจองค์กร (Understanding the Organization)

การวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ (Business Impact Analysis – BIA)

ระดับผลกระทบ	หลักเกณฑ์การพิจารณาระดับของผลกระทบ	
ต่ำ	■ เกิดความเสียหายต่อองค์กรเป็นจำนวนเงินในระดับต่ำ ■ ส่งผลให้ขีดความสามารถในการดำเนินงานหรือให้บริการ ลดลงร้อยละ 5-10	■ ต้องมีการปฐมพยาบาล ■ ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและความมั่นใจต่อองค์กรในระดับท้องถิ่น
ไม่เป็นสาระสำคัญ	■ ส่งผลให้ขีดความสามารถในการดำเนินงานหรือให้บริการ ลดลงมากกว่าร้อยละ 5	

© 2013 Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co. Ltd

แนวทางการบริหารความต่อเนื่อง 6 ขั้นตอน

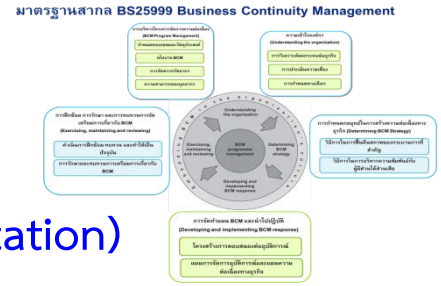


2. การศึกษาและทำความเข้าใจองค์กร (Understanding the Organization)

การวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ (Business Impact Analysis – BIA)

กระบวนการ	ระดับผลกระทบ	ระยะเวลาของการหยุดชะงัก					
		0-2 ชั่วโมง	2-4 ชั่วโมง	1 วัน	1 สัปดาห์	2 สัปดาห์	1 เดือน
ดำเนินการเกี่ยวกับงานสารบรรณและงานธุรการทั่วไป	สูง	-	✓	✓	✓	✓	✓
ดำเนินการเกี่ยวกับงานด้านการเงิน การบัญชี วัสดุ ครุภัณฑ์ การบริหารบุคคล งานติดต่อประสานงาน งานสถิติข้อมูล	สูง	-	-	✓	✓	✓	✓
ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำแผนงาน งบประมาณ และเร่งรัดติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน	ต่ำ	-	-	-	-	-	✓

© 2013 Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co. Ltd



แนวทางการบริหารความต่อเนื่อง 6 ขั้นตอน

2. การศึกษาและทำความเข้าใจองค์กร (Understanding the Organization)

การวิเคราะห์ความเสี่ยง/ ภัยคุกคาม (Risk Assessment)

ภัยแล้ง

ดินถล่ม

แผ่นดินไหว

สึนามิ

Cyber Attack

ระเบิด

องค์กร / หน่วยงาน

ไฟป่า

โรคระบาด

ไฟฟ้าดับในวงกว้าง

ก่อการร้าย

น้ำท่วม

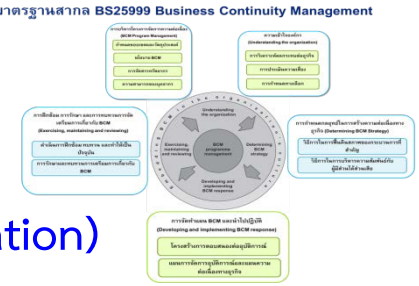
พายุใต้ฝุ่น

ไฟไหม้

ชุมนุมประท้วง / จลาจล

© 2013 Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co. Ltd

แนวทางการบริหารความต่อเนื่อง 6 ขั้นตอน



2. การศึกษาและทำความเข้าใจองค์กร (Understanding the Organization)

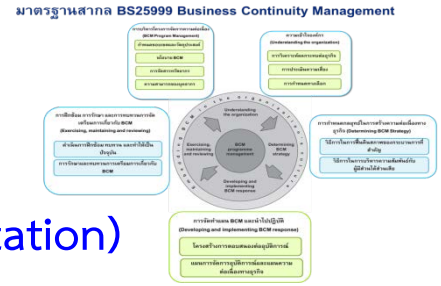
การวิเคราะห์ความเสี่ยง/ ภัยคุกคาม (Risk Assessment)

ความเสี่ยงและภัยคุกคามจากเหตุการณ์ต่าง ๆ สามารถส่งผลกระทบต่อทรัพยากรที่องค์กรใช้ในการปฏิบัติงาน ได้ 5 ด้าน ดังนี้

- ผลกระทบด้านอาคาร/สถานที่ปฏิบัติงานหลัก: เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทำให้สถานที่ปฏิบัติงานหลักของหน่วยงานได้รับความเสียหายและส่งผลให้บุคลากรไม่สามารถเข้าไปปฏิบัติงานได้ในช่วงระยะแรก หรือระยะกลาง หรือระยะยาว
- ผลกระทบด้านวัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญ/การจัดหาจัดส่งวัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญ: เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทำให้ไม่สามารถใช้งานวัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญ หรือไม่สามารถจัดหาจัดส่งวัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญเพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้
- ผลกระทบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลที่สำคัญ: เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทำให้ไม่สามารถใช้ระบบงานเทคโนโลยี หรือระบบสารสนเทศ หรือเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญในการปฏิบัติงานได้
- ผลกระทบด้านบุคลากรหลัก: เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทำให้บุคลากรหลักไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้
- ผลกระทบด้านคู่ค้า/ผู้ให้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ: เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทำให้คู่ค้า/ผู้ให้บริการแก่หน่วยงาน/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่สามารถที่จะให้บริการหรือส่งมอบงาน เพื่อให้หน่วยงานใช้ในการปฏิบัติงานได้

© 2013 Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co. Ltd

แนวทางการบริหารความต่อเนื่อง 6 ขั้นตอน



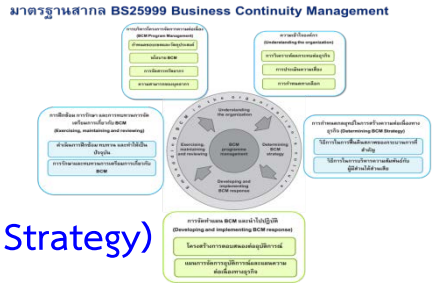
2. การศึกษาและทำความเข้าใจองค์กร (Understanding the Organization)

การวิเคราะห์ความเสี่ยง/ ภัยคุกคาม (Risk Assessment)

ความเสี่ยงและภัยคุกคาม	ผลกระทบ				
	ด้านอาคาร/ สถานที่ปฏิบัติงานหลัก	ด้านวัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญ	ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลที่สำคัญ	ด้านบุคลากรหลัก	ด้านคู่ค้า/ผู้ให้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ
อุทกภัย	√	√	-	√	√
อัคคีภัย	√	√	√	√	-
ชุมนุมประท้วง/ จลาจล	√	-	-	√	√
โรคระบาด	√	-	-	√	-

© 2013 Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co. Ltd

แนวทางการบริหารความต่อเนื่อง 6 ขั้นตอน

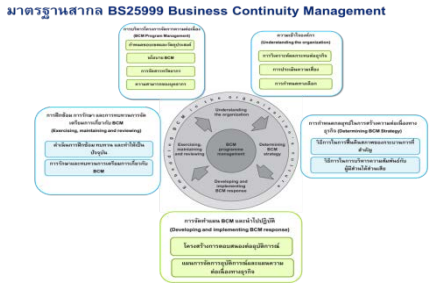


3. การกำหนดกลยุทธ์ในการสร้างความต่อเนื่อง BCM (Determining BCM Strategy)

กลยุทธ์ในการสร้างความต่อเนื่อง				
ด้านอาคาร/สถานที่ปฏิบัติงานหลัก	ด้านวัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญ	ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลที่สำคัญ	ด้านบุคลากรหลัก	ด้านคู่ค้า/ผู้ให้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ
■ สรรหาและเตรียมการอาคาร/สถานที่ปฏิบัติงานสำรอง ■ สรรหาและเตรียมการอาคาร/ สถานที่ปฏิบัติงานสำรอง กับภาคเอกชน อาทิ โรงแรม มูลนิธิ ■ กำหนดแนวทางให้เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานที่บ้านได้	■ จัดเตรียมเครื่องมือและอุปกรณ์สำรอง ■ ทำข้อตกลงกับหน่วยงานราชการหรือภาคเอกชน เพื่อขอยืมเครื่องมือและอุปกรณ์ ■ ดำเนินจัดซื้อเครื่องมือและอุปกรณ์ผ่านกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างพิเศษ	■ ประสานงานกับหน่วยงานเทคโนโลยีเพื่อจัดเตรียมและให้มีระบบงานเทคโนโลยีหรือระบบสารสนเทศสำรอง ■ ปฏิบัติงานโดยไม่ใช้ระบบงานเทคโนโลยี (Manual) ไปก่อน แล้วจึงป้อนข้อมูลเข้าในระบบ เมื่อกลับคืนสู่สภาวะปกติ	■ กำหนดให้มีบุคลากรหลักและบุคลากรสำรอง ทำงานทดแทนกันได้ ในสภาวะวิกฤต ■ กำหนดแนวทางและกลุ่มบุคลากรที่สามารถขอให้ช่วยปฏิบัติงานชั่วคราวจากหน่วยงานราชการอื่น ๆ ในสังกัด หรือส่วนกลาง	■ กำหนดให้มีคู่ค้า/ผู้ให้บริการสำรอง/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเรียกใช้บริการได้ในสภาวะวิกฤต ■ พิจารณากระจายความเสี่ยง โดยมีคู่ค้า/ ผู้ให้บริการมากกว่า 1 ราย สำหรับให้บริการแก่หน่วยงาน

© 2013 Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co. Ltd

แนวทางการบริหารความต่อเนื่อง 6 ขั้นตอน

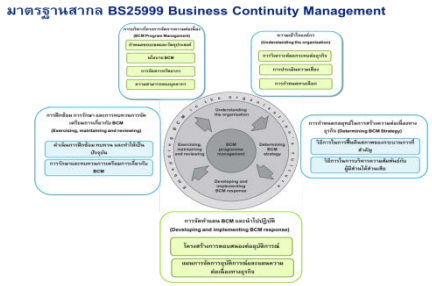


4. การพัฒนาและเตรียมการตอบสนองต่อเหตุการณ์ในภาวะฉุกเฉิน (Developing and Implementing BCM Repose)

การจัดแผนความต่อเนื่อง (Business Continuity Plan - BCP) เป็นขั้นตอนของการจัดทำแผนงานเพื่อเตรียมความพร้อมให้หน่วยงานสามารถตอบสนองต่อสภาวะฉุกเฉินที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานต้องหยุดชะงัก หรือไม่สามารถให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง โดยมีแนวทางในการดำเนินการดังนี้

- กำหนดโครงสร้างและทีมงานจัดทำและบริหารแผนความต่อเนื่อง
- กำหนดกระบวนการแจ้งเหตุฉุกเฉิน (Call Tree)
- กำหนดแนวทางการบริหารความต่อเนื่อง
  - ภายใน 24 ชั่วโมง
  - ภายใน 7 วัน
  - ระยะเวลาเกิน 7 วัน
- รวบรวมข้อมูลและรายละเอียด ลงในรูปแบบของแผนความต่อเนื่อง

© 2013 Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co. Ltd

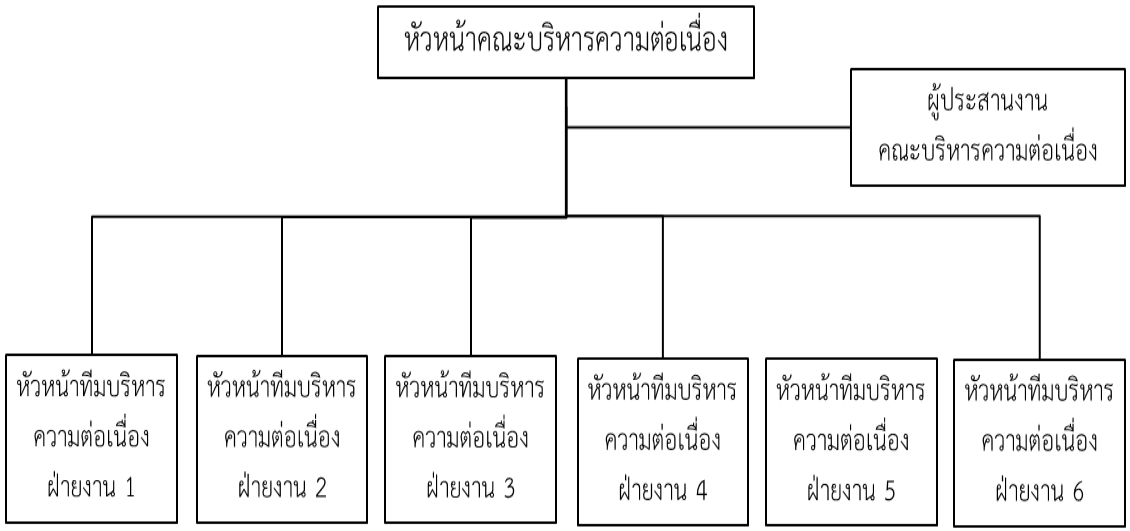


แนวทางการบริหารความต่อเนื่อง 6 ขั้นตอน

4. การพัฒนาและเตรียมการตอบสนองต่อเหตุการณ์ในภาวะฉุกเฉิน

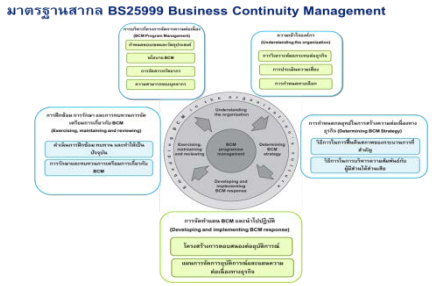
(Developing and Implementing BCM Repose)

กำหนดโครงสร้างและทีมงานจัดทำและบริหารแผนความต่อเนื่อง



1) หัวหน้าคณะบริหารความต่อเนื่อง – ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน
2) หัวหน้าทีมบริหารความต่อเนื่อง - ผู้บริหารของฝ่ายงาน/ส่วนงานในหน่วยงาน
3) ผู้ประสานงานคณะบริหารความต่อเนื่อง - หน้าที่ในการติดต่อและประสานงานภายในหน่วยงานและให้การสนับสนุน

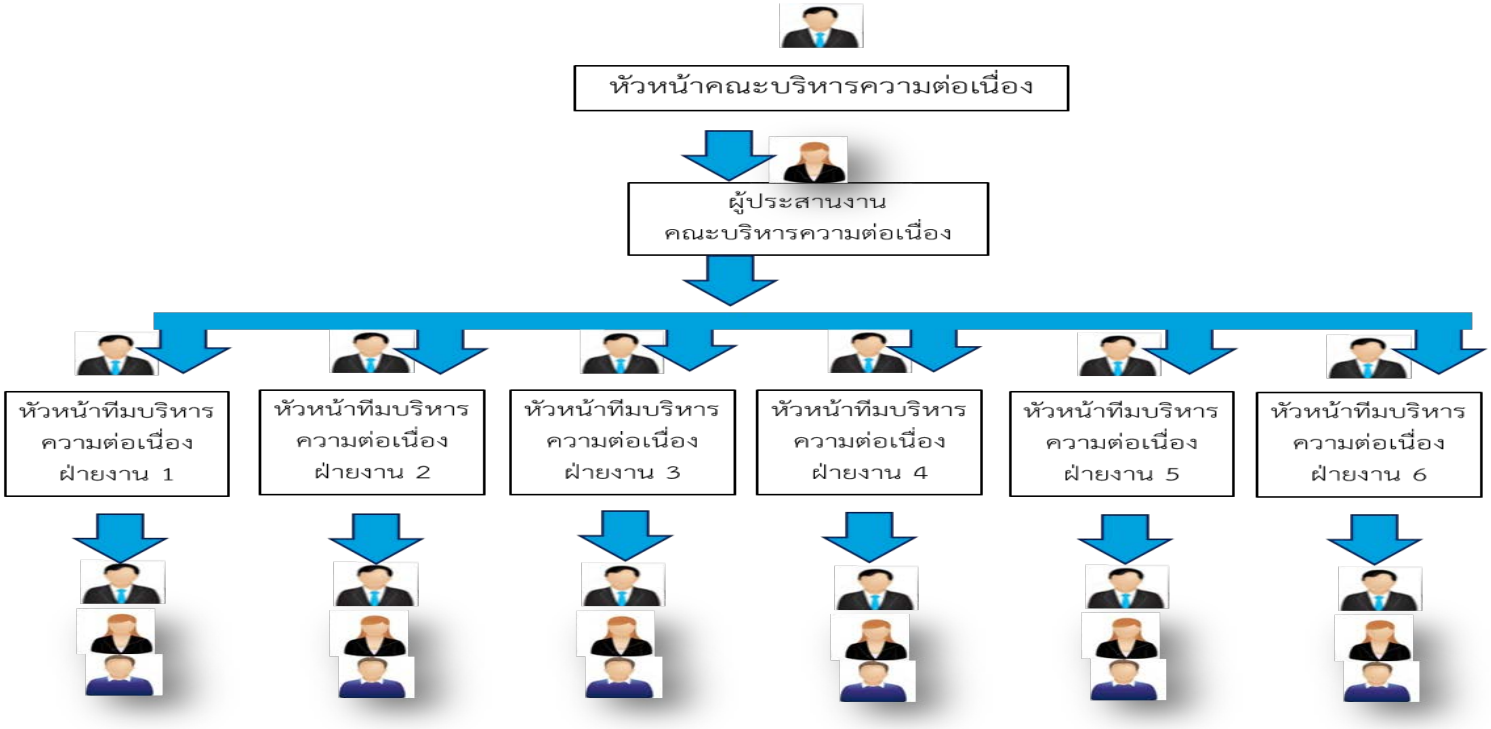
© 2013 Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co. Ltd



แนวทางการบริหารความต่อเนื่อง 6 ขั้นตอน

4. การพัฒนาและเตรียมการตอบสนองต่อเหตุการณ์ในภาวะฉุกเฉิน

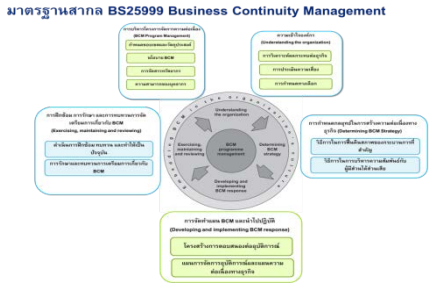
(Developing and Implementing BCM Repose)



กระบวนการ Call Tree คือ กระบวนการแจ้งเหตุฉุกเฉินให้กับสมาชิกในคณะบริหารความต่อเนื่องและทีมงานบริหารความต่อเนื่องตามรายชื่อที่ปรากฏในตารางข้อมูลรายชื่อ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้สามารถบริหารจัดการในการติดต่อบุคลากรของหน่วยงาน ภายหลังจากมีการประกาศสภาวะวิกฤต

© 2013 Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co. Ltd

แนวทางการบริหารความต่อเนื่อง 6 ขั้นตอน



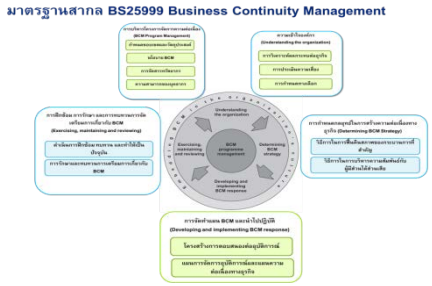
4. การพัฒนาและเตรียมการตอบสนองต่อเหตุการณ์ในภาวะฉุกเฉิน

(Developing and Implementing BCM Repose)

กำหนดแนวทางการบริหารความต่อเนื่องในช่วงเกิดเหตุในระยะสั้น และการกลับคืนในระยะกลาง การบริหารความต่อเนื่องและกอบกู้กระบวนการ แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอนตามระยะเวลา ดังนี้

- การตอบสนองต่อเหตุการณ์ทันที ภายใน 24 ชั่วโมง
- การตอบสนองต่อเหตุการณ์ในระยะแรก ภายใน 7 วัน
- การตอบสนองต่อเหตุการณ์และกู้คือกระบวนการปฏิบัติงานในระยะเวลาเกิน 7 วัน

© 2013 Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co. Ltd



แนวทางการบริหารความต่อเนื่อง 6 ขั้นตอน

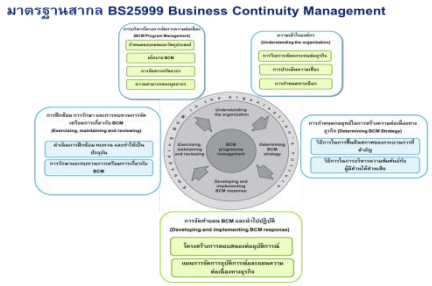
4. การพัฒนาและเตรียมการตอบสนองต่อเหตุการณ์ในภาวะฉุกเฉิน (Developing and Implementing BCM Repose)

<u>การตอบสนองต่อเหตุการณ์ทันที ภายใน 24 ชั่วโมง</u>

- ติดตาม สอบถาม และประเมินเหตุฉุกเฉิน/วิกฤติ กับหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการตามแผนการจัดการอุบัติการณ์ (Incident Management Plan) ขององค์กร เพื่อประเมินความจำเป็นในการประกาศใช้แผนบริหารความต่อเนื่องของหน่วยงาน
- แจ้งเหตุฉุกเฉิน/วิกฤติ ตามกระบวนการ Call Tree ให้กับบุคลากรหลักและคณะบริหารความต่อเนื่องของหน่วยงาน เพื่อประชุม รับทราบ และประเมินความเสียหายและผลกระทบต่อการดำเนินงานและการให้บริการ และทรัพยากรสำคัญที่ต้องใช้ในการบริหารความต่อเนื่อง รวมทั้งการสรุปจำนวนและรายชื่อบุคลากรในหน่วยงานที่ได้รับบาดเจ็บ/เสียชีวิต
- พิจารณากระบวนงาน/งานที่มีความเร่งด่วน และส่งผลกระทบอย่างสูงต่อการดำเนินงานหรือให้บริการของหน่วยงาน เพื่อให้มีการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการบริหารความต่อเนื่องและทรัพยากรที่ได้รับความเสียหายจนไม่สามารถใช้ในการปฏิบัติงานได้
- รายงานความเสียหายและความคืบหน้าให้คณะบริหารความต่อเนื่องขององค์กรและส่วนกลางให้ทราบและขออนุมัติดำเนินการในขั้นตอนต่อไป
- แจ้งเหตุฉุกเฉิน/วิกฤติ ตามกระบวนการ Call Tree ให้กับบุคลากรของหน่วยงาน เพื่อรับทราบขั้นตอนในการปฏิบัติต่อไป

© 2013 Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co. Ltd

แนวทางการบริหารความต่อเนื่อง 6 ขั้นตอน



4. การพัฒนาและเตรียมการตอบสนองต่อเหตุการณ์ในภาวะฉุกเฉิน

(Developing and Implementing BCM Repose)

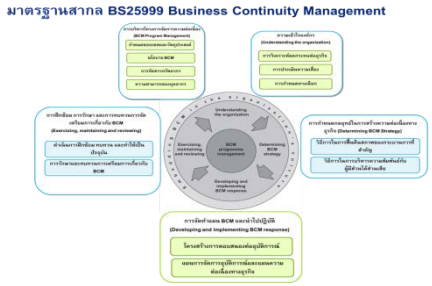
<u>การตอบสนองต่อเหตุการณ์ในระยะแรก ภายใน 7 วัน</u>

- ติดตามสถานะภาพการกอบกู้คืนมาของทรัพยากรที่ได้รับผลกระทบ และประเมินความจำเป็นและระยะเวลาที่ต้องใช้ในการกอบกู้คืน
- ติดตามการจัดหาทรัพยากรที่ได้รับผลกระทบและจำเป็นต้องใช้ในการบริหารความต่อเนื่อง ได้แก่
  - ✓ สถานที่ปฏิบัติงานสำรอง
  - ✓ วัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญ
  - ✓ เทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลที่สำคัญ
  - ✓ บุคลากรหลัก
  - ✓ และคู่ค้า/ผู้ให้บริการที่สำคัญ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- กำหนดให้ฝ่ายงาน/ส่วนงาน เจ้าของกระบวนการสำคัญที่ได้รับผลกระทบกลับมาดำเนินงานและให้บริการ (ชั่วคราว ตามแนวทางการบริหารความต่อเนื่อง)
- รายงานความคืบหน้าให้คณะบริหารจัดการวิกฤตขององค์กรและส่วนกลาง ตามที่ได้กำหนดไว้

© 2013 Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co. Ltd

แนวทางการบริหารความต่อเนื่อง 6 ขั้นตอน



4. การพัฒนาและเตรียมการตอบสนองต่อเหตุการณ์ในภาวะฉุกเฉิน (Developing and Implementing BCM Repose)

<u>การตอบสนองต่อเหตุการณ์และกู้คือกระบวนการปฏิบัติงานในระยะเวลาเกิน 7 วัน</u>

- ติดตามสถานะภาพการกู้คืนมาของทรัพยากรที่ได้รับผลกระทบ และประเมินระยะเวลาที่ต้องใช้ในการกลับมาดำเนินงานหรือให้บริการได้ตามปกติ
- ทรัพยากรที่ได้รับผลกระทบและเสียหายจนไม่สามารถนำกลับมาใช้งานได้อีก เป็นหน้าที่ของคณะบริหารความต่อเนื่องของหน่วยงานที่ต้องพิจารณาและจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นมาใช้เพื่อดำเนินงานและให้บริการ<u>ได้ตามปกติ</u> ทั้ง 5 ด้าน ดังนี้
  - ✓ ด้านอาคาร/สถานที่ปฏิบัติงาน - ซ่อมแซมและ/หรือก่อสร้างอาคารขึ้นใหม่
  - ✓ ด้านวัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญ - ซ่อมแซมหรือจัดซื้อจัดจ้างวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือที่ได้รับความเสียหาย
  - ✓ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลที่สำคัญ - ประสานงานกับหน่วยงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการกู้คืนข้อมูลสารสนเทศ
  - ✓ ด้านบุคลากรหลัก - สำรวจบุคลากรที่ได้รับผลกระทบและไม่สามารถกลับมาปฏิบัติงาน เพื่อสรรหาบุคลากรทดแทนชั่วคราว
  - ✓ คู่ค้า/ผู้ให้บริการที่สำคัญ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - สรรหาคู่ค้า/ผู้ให้บริการรายใหม่ สำหรับสินค้าและ/หรือบริการสำคัญที่ได้รับผลกระทบ ทดแทนคู่ค้า/ผู้ให้บริการที่ไม่สามารถกลับมาดำเนินงานได้อีก
- รายงานความคืบหน้าให้คณะบริหารจัดการวิกฤตขององค์กรและส่วนกลาง

© 2013 Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co. Ltd

แนวทางการบริหารความต่อเนื่อง 6 ขั้นตอน

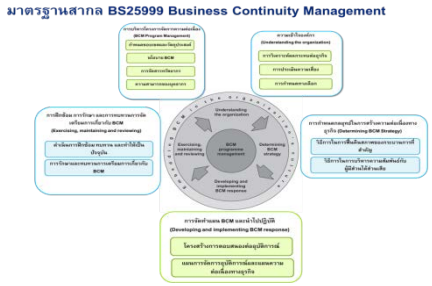
5. การทดสอบ ปรับปรุง และทบทวนแผน

(Exercising Maintaining and Reviewing)

เพื่อให้แน่ใจได้ว่า BCM ที่ได้จัดทำขึ้นสามารถใช้ได้จริง รวมทั้งเพื่อเตรียมความพร้อม ตลอดจนตรวจสอบความสามารถของบุคลากร และประสิทธิภาพของแผนในการตอบสนองต่อวิกฤติการณ์ โดยรูปแบบการทดสอบอาจมีตั้งแต่ระดับง่ายไปหายาก ดังนี้

- Call Tree คือการซ้อมการแจ้งเหตุฉุกเฉินให้กับสมาชิกทีมงานที่เกี่ยวข้องตามผังรายชื่อทางโทรศัพท์
- Tabletop Testing คือการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับทุกหน่วยที่เกี่ยวข้อง โดยจำลองโจทย์สถานการณ์ขึ้นมา และลองนำแผน BCP มาพิจารณาว่า ใช้ตอบโจทย์แต่ละขั้นตอนได้หรือไม่
- Simulation คือการทดสอบโดยจำลองสถานการณ์เสมือนจริง และลองใช้แผน BCP มาประยุกต์ใช้
- Full BCP Exercise คือการทดสอบเต็มรูปแบบและใกล้เคียงสถานการณ์จริงมากที่สุด

© 2013 Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co. Ltd



แนวทางการบริหารความต่อเนื่อง 6 ขั้นตอน

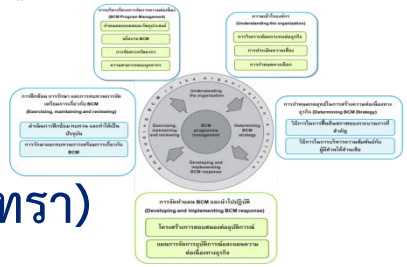
6. การปลูกฝัง BCM ให้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร

(Embedding BCM in the Organization's Culture)

การทำให้ BCM ผสมกลมกลืนเข้าจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร โดยเป็นเรื่องที่ต้องใช้เวลาและจิตวิทยาที่จะทำให้พนักงานทุกคนได้ซึมซาบและเข้าใจถึงความสำคัญของ BCM ตลอดจนบทบาทหน้าที่ที่ทุกคนพึงมีเพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินต่อไปได้ในยามที่เกิดเหตุวิกฤต

© 2013 Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co. Ltd

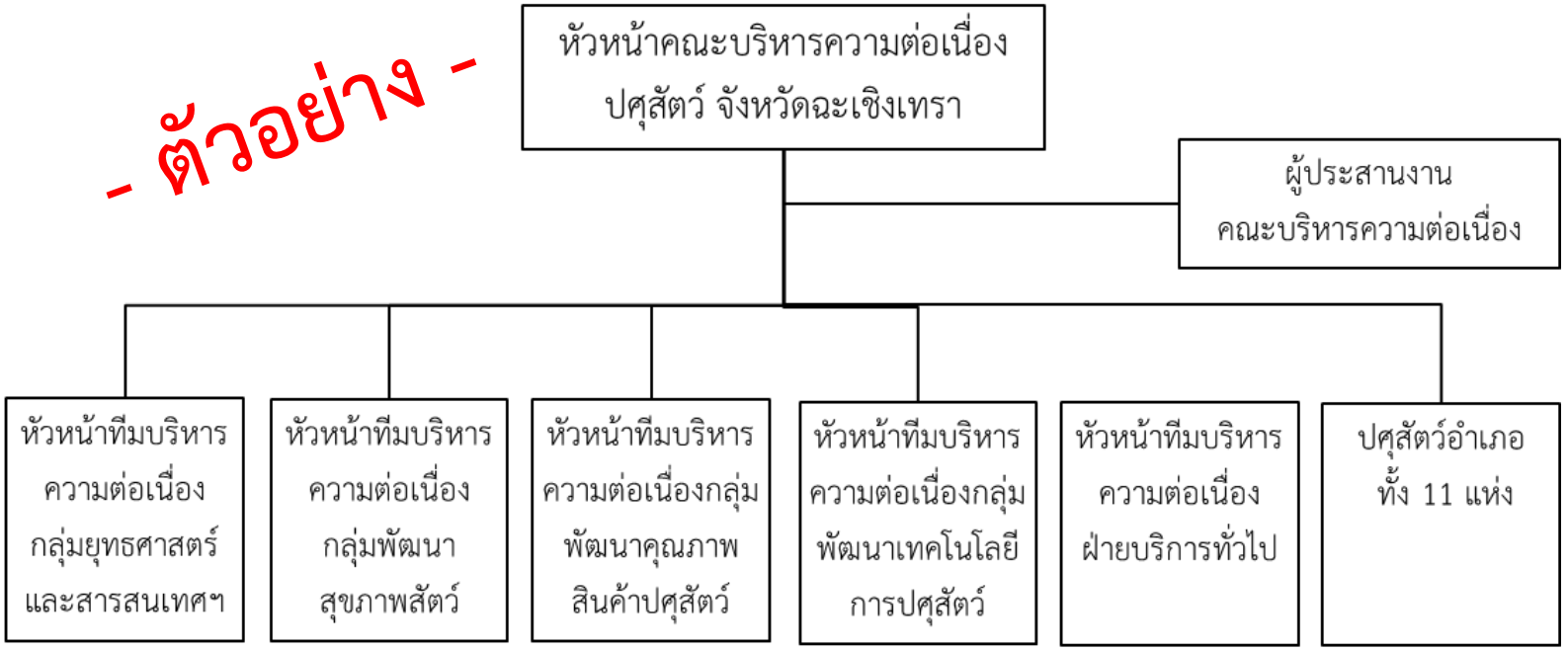
กรณีศึกษาการจัดทำแผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตของหน่วยงานนำร่อง



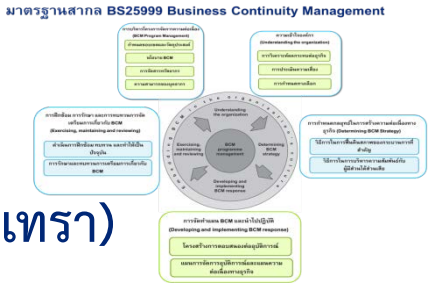
การจัดทำแผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต ของหน่วยงานนำร่อง (สำนักงานปศุสัตว์จังหวัด จังหวัดฉะเชิงเทรา)

แผนความต่อเนื่อง (Business Continuity Plan - BCP)

- ตัวอย่าง -



© 2013 Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co. Ltd



การจัดทำแผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต ของหน่วยงานนำร่อง (สำนักงานปศุสัตว์จังหวัด จังหวัดฉะเชิงเทรา)

แผนความต่อเนื่อง (Business Continuity Plan - BCP)

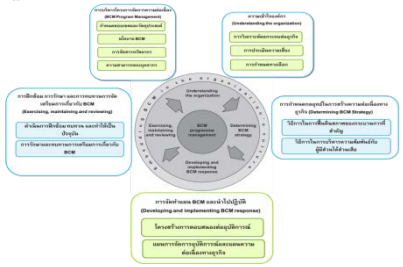
สารบัญ

- ตัวอย่าง -

บทที่ 1	บทนำ
บทที่ 2	การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ
บทที่ 3	การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของฝ่ายบริหารทั่วไป
บทที่ 4	การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของกลุ่มงานยุทธศาสตร์และสารสนเทศการพัฒนาปศุสัตว์
บทที่ 5	การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของกลุ่มพัฒนาสุขภาพสัตว์
บทที่ 6	การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของกลุ่มพัฒนาเทคโนโลยีการปศุสัตว์
บทที่ 7	การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของกลุ่มพัฒนาคุณภาพสินค้าปศุสัตว์
บทที่ 8	การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของปศุสัตว์อำเภอ
ภาคผนวก	ก รายชื่อบุคลากร
	ข ความต้องการด้านสถานที่ปฏิบัติงานสำรอง
	ค ความต้องการด้านวัสดุอุปกรณ์
	ง ความต้องการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูล
	จ ความต้องการด้านบุคลากร
	ฉ ความต้องการด้านผู้ให้บริการสำคัญ

© 2013 Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co. Ltd

มาตรฐานสากล BS25999 Business Continuity Management

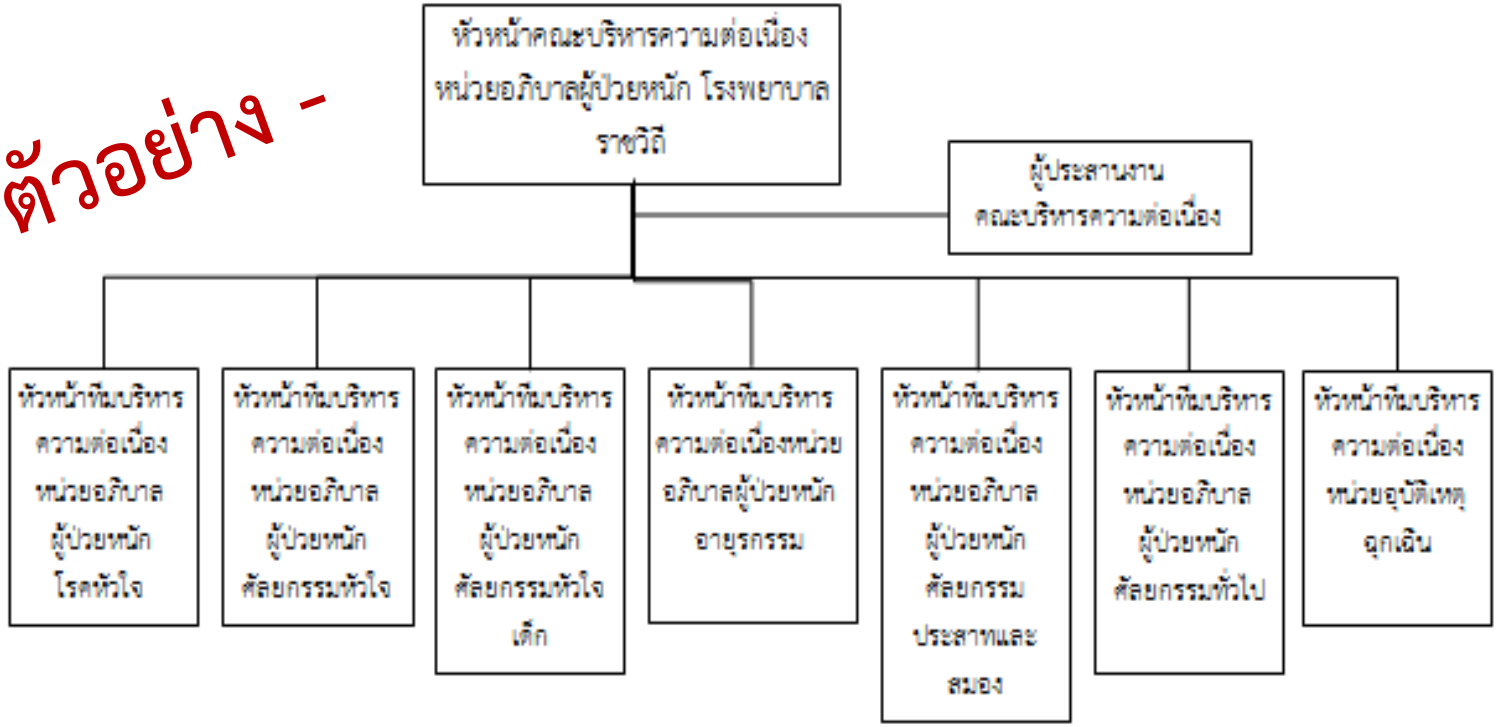


การจัดทำแผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตของหน่วยงานนำร่อง

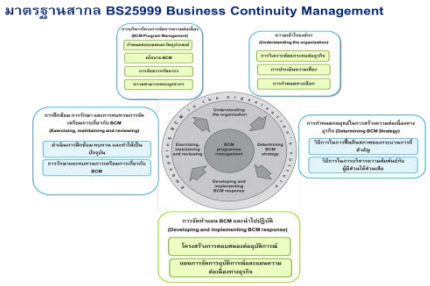
(หน่วยอภิบาลผู้ป่วยหนัก โรงพยาบาลราชวิถี กรมการแพทย์)

แผนความต่อเนื่อง (Business Continuity Plan – BCP)

- ตัวอย่าง -



© 2013 Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co. Ltd



การจัดทำแผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตของหน่วยงานนำร่อง

(หน่วยอภิบาลผู้ป่วยหนัก โรงพยาบาลราชวิถี กรมการแพทย์)

แผนความต่อเนื่อง (Business Continuity Plan - BCP)

- ตัวอย่าง -

สารบัญ

1. บทนำ 1

2. การบริหารความต่อเนื่องของหน่วยอภิบาล โรงพยาบาลราชวิถี 3

3. การบริหารความต่อเนื่องของหน่วยอภิบาล 13

ภาคผนวก 31

ก. รายชื่อข้าราชการหน่วยอภิบาล โรงพยาบาลราชวิถี 31

© 2013 Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co. Ltd

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee, and its network of member firms, each of which is a legally separate and independent entity. Please see www.deloitte.com/th/about for a detailed description of the legal structure of Deloitte Touche Tohmatsu Limited and its member firms.

Deloitte provides audit, tax, consulting, and financial advisory services to public and private clients spanning multiple industries. With a globally connected network of member firms in more than 150 countries, Deloitte brings world-class capabilities and high-quality service to clients, delivering the insights they need to address their most complex business challenges. Deloitte has in the region of 200,000 professionals, all committed to becoming the standard of excellence.

About Deloitte Southeast Asia

Deloitte Southeast Asia Ltd—a member firm of Deloitte Touche Tohmatsu Limited comprising Deloitte practices operating in Brunei, Guam, Indonesia, Malaysia, Philippines, Singapore, Thailand and Vietnam—was established to deliver measurable value to the particular demands of increasingly intra-regional and fast growing companies and enterprises.

Comprising over 250 partners and 5,500 professionals in 22 office locations, the subsidiaries and affiliates of Deloitte Southeast Asia Ltd combine their technical expertise and deep industry knowledge to deliver consistent high quality services to companies in the region.

All services are provided through the individual country practices, their subsidiaries and affiliates which are separate and independent legal entities.

About Deloitte Thailand

In Thailand, services are provided by Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co. Ltd and its subsidiaries and affiliates.

This publication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, its member firms, or their related entities (collectively, the “Deloitte Network”) is, by means of this publication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser. No entity in the Deloitte Network shall be responsible for any loss whatsoever sustained by any person who relies on this publication.

© 2013 Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co. Ltd