แผนบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน ปีงบประมาณ ๒๕๖๐

สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน)
กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐ (ฉบับปรับปรุง)

สารบัญ

วิสัยทัศน์ ๓
พันธกิจ ๓
เป้าประสงค์ ๔
ค่านิยมองค์กร (Shared value) ๔
แผนยุทธศาสตร์สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ ๔
การบริหารความเสี่ยง ของ สคช. ๕
๑. ขอบเขตบริบทภายในและภายนอกองค์กร (Internal & External Context) ๕
๒. วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง ๘
๓. นโยบายการบริหารความเสี่ยง ๘
๔. โครงสร้างการบริหารงานการบริหารความเสี่ยง ๙
๕. การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ๑๐
- การชี้บ่งปัจจัยเสี่ยงและประเด็นความเสี่ยงจากกระบวนการทำงานหลัก (Process Flow) ๑๔
- การระบุประเด็นปัญหาและประเมินความเสี่ยง ๒๐
- การจัดการความเสี่ยงและแผนบริหารความเสี่ยง (Risk Response and Risk Management Plan) ๒๙
๖. การติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง ๓๖
๗. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) ๓๗
๘. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) ๓๗
๙. การรายงานผลการบริหารความเสี่ยง ๓๘
๑๐. ปรับปรุง ทบทวนการบริหารความเสี่ยง ๓๙

คณะทำงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ปีงบประมาณ ๒๕๖๐ ๔๓

แผนบริหารความเสี่ยง
สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน)

สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) จัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) พ.ศ. ๒๕๕๔ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพัฒนาระบบคุณวุฒิวิชาชีพ ส่งเสริมสนับสนุนให้กลุ่มอาชีพหรือกลุ่มวิชาชีพจัดทำมาตรฐานอาชีพ และเป็นศูนย์กลางข้อมูลเกี่ยวกับระบบคุณวุฒิวิชาชีพ ตลอดจนให้การรับรองและติดตามประเมินผลองค์กรที่มีหน้าที่รับรองสมรรถนะของบุคคลตามมาตรฐานอาชีพ รวมทั้งประสานความร่วมมือสถานศึกษาและหน่วยงานต่างๆ เพื่อเผยแพร่ระบบคุณวุฒิวิชาชีพ โดย สคช. เป็นองค์การมหาชนอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของนายกรัฐมนตรี เริ่มดำเนินการตั้งแต่เมษายน ๒๕๕๕ โดยมีการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์การดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ ดังนี้

วิสัยทัศน์

“เป็นสถาบันที่พัฒนาและขับเคลื่อนระบบคุณวุฒิวิชาชีพและมาตรฐานอาชีพที่สอดคล้องกับ Thailand ๔.๐ เพื่อยกระดับสมรรถนะกำลังคนอย่างน้อย ๓๑๐,๐๐๐ คนภายในปี ๒๕๖๔”

พันธกิจ

๑) สร้างการรับรู้ต่อระบบคุณวุฒิวิชาชีพและมาตรฐานอาชีพให้เป็นที่รู้จัก และผลักดันให้เกิดความตระหนักถึงประโยชน์และมีการนำระบบคุณวุฒิวิชาชีพและมาตรฐานอาชีพไปใช้อย่างกว้างขวาง

๒) สนับสนุนให้กลุ่มผู้ประกอบอาชีพมีส่วนร่วมในการจัดทำมาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และ Thailand ๔.๐

๓) ส่งเสริมให้นำระบบคุณวุฒิวิชาชีพและมาตรฐานอาชีพไปใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรฐานสมรรถนะโดยภาคการศึกษา และหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในภาคอุตสาหกรรม และส่งเสริมเพื่อให้มีการเทียบโอนคุณวุฒิเพื่อยกระดับความก้าวหน้าของกำลังคน

๔) ให้การรับรององค์กรที่มีหน้าที่รับรองสมรรถนะของบุคคลตามมาตรฐานอาชีพเพื่อประเมินสมรรถนะของบุคคลให้ครอบคลุมทุกสาขาวิชาชีพ โดยกระบวนการที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล และบูรณาการความร่วมมือกับกระทรวงแรงงานและหน่วยงานอื่นๆ

๕) นำระบบศูนย์กลางเครือข่ายข้อมูล สารสนเทศและการบริการเกี่ยวกับมาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพไปใช้สนับสนุนบริการระบบคุณวุฒิวิชาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์

๑) มีผู้รับรู้เกี่ยวกับระบบคุณวุฒิวิชาชีพและมาตรฐานอาชีพ และตระหนักถึงคุณประโยชน์เพิ่มขึ้น

๒) มีจำนวนระบบคุณวุฒิวิชาชีพและมาตรฐานอาชีพที่ได้จัดทำและพัฒนาสอดคล้องกับความต้องการด้านกำลังคนและเป็นที่ยอมรับทั้งในประเทศ และในระดับสากล

๓) มีการนำระบบคุณวุฒิวิชาชีพและมาตรฐานอาชีพ ส่งต่อให้ภาคการศึกษานำไปใช้ปรับปรุงหลักสูตรฐานสมรรถนะและภาคอุตสาหกรรมนำไปใช้พัฒนาบุคลากร และเป็นเครื่องมือในการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพให้กับกำลังคนที่ขาดโอกาสในการเข้าสู่ระบบการศึกษาตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ

๔) มีการรับรององค์กรที่มีหน้าที่รับรองสมรรถนะของบุคคลตามมาตรฐานอาชีพเพื่อประเมินสมรรถนะของบุคคลตามมาตรฐานอาชีพที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล และมีการศึกษาค่าตอบแทนและสวัสดิการที่พึงได้รับตามระดับคุณวุฒิวิชาชีพและมาตรฐานอาชีพ

๕) มีระบบศูนย์กลางเครือข่ายข้อมูล สารสนเทศและการบริการเกี่ยวกับคุณวุฒิวิชาชีพและมาตรฐานอาชีพที่สนับสนุนการบริการระบบคุณวุฒิวิชาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ค่านิยมองค์กร (Shared Value)

T	= Transparency	ยึดหลักความโปร่งใสในการดำเนินงาน
P	= Professionalism	ความเป็นมืออาชีพ เพื่อพัฒนาตนเองสู่ระดับสากล
Q	= Quality	มีคุณภาพ ปฏิบัติงานสอดคล้องกับมาตรฐาน
I	= Integrity	มีความซื่อสัตย์ สุจริต

แผนยุทธศาสตร์สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ บูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานทุกภาคส่วน ในการประชาสัมพันธ์และสร้างการรับรู้เกี่ยวกับระบบคุณวุฒิวิชาชีพและมาตรฐานอาชีพให้เป็นที่รู้จัก และผลักดันให้มีการนำไปใช้ประโยชน์

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ จัดทำและทบทวนมาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการของภาคเศรษฐกิจ และเทียบเคียงมาตรฐานสากล

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ผลักดันให้มีการนำระบบคุณวุฒิวิชาชีพและมาตรฐานอาชีพไปสู่การต่อยอดกับหน่วยงานด้านการศึกษา แรงงาน และผู้ประกอบการ นำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเป็นเครื่องมือในการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพให้กับกำลังคน รวมถึงผู้ที่ขาดโอกาสในการเข้าสู่ระบบการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบการรับรองสมรรถนะของบุคคลตามมาตรฐานอาชีพที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล และผลักดันให้กำลังคนได้รับการรับรองสมรรถนะของบุคคลตามมาตรฐานอาชีพให้ครอบคลุมทุกสาขาวิชาชีพ

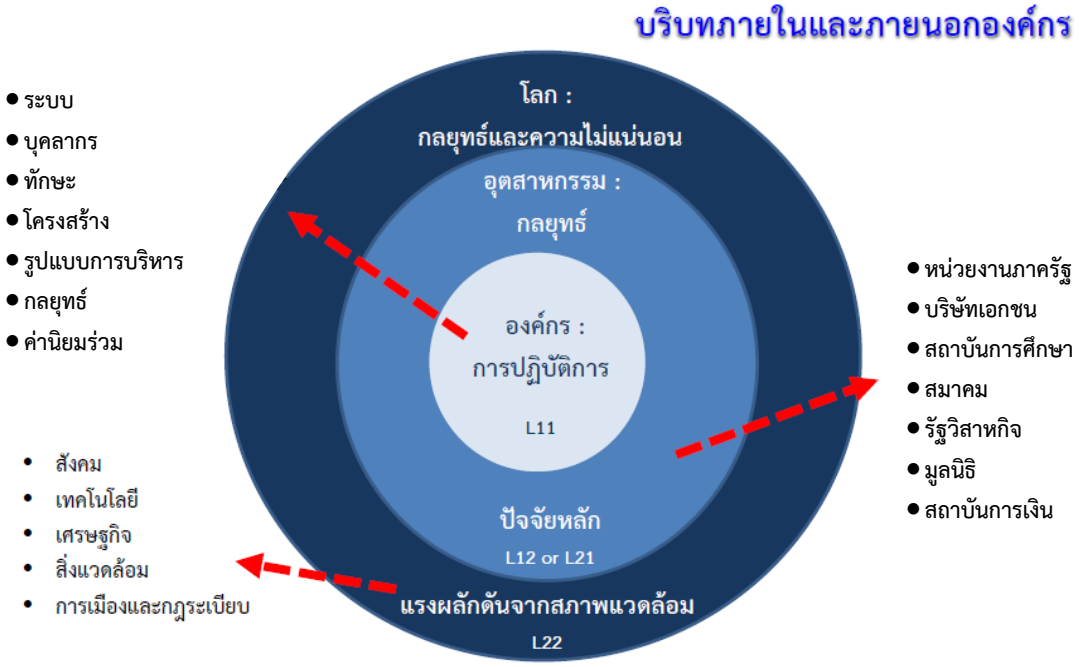
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ นำระบบศูนย์กลางเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศและการบริการเกี่ยวกับคุณวุฒิวิชาชีพและมาตรฐานอาชีพไปใช้สนับสนุนในการบริการระบบคุณวุฒิวิชาชีพตามแนวทางรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (E-Government) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารความเสี่ยง ของ สคช.

สคช. ได้ประยุกต์หลักการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (ERM) เพื่อกำหนดแนวทางในการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ ร่วมกับระบบมาตรฐาน ISO 31000 และระบบบริหารงานคุณภาพ ISO 9001:2015 (Risk and Opportunities) ครอบคลุมการจัดวางระบบบริหารความเสี่ยงของสถาบันให้เป็นไปอย่างเหมาะสมตามมาตรฐานที่กำหนด ภายใต้กรอบนโยบายการบริหารความเสี่ยงที่มุ่งเน้นให้เกิด Risk Awareness Culture ด้วยการดำเนินการตามขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยงตั้งแต่การระบุปัจจัยเสี่ยง สาเหตุความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ วิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดระดับความเสี่ยง ตลอดจนจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง เสนอคณะอนุกรรมการ และคณะกรรมการพิจารณาและเสนอวิธีป้องกัน และลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ติดตามแผนการดำเนินงาน ภายใต้ ๘ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑) บริบทภายในและภายนอกองค์กร ๒) การกำหนดวัตถุประสงค์ ๓) การบ่งชี้เหตุการณ์ ๔) การประเมินความเสี่ยง ๕) การตอบสนองความเสี่ยง ๖) กิจกรรมการควบคุม ๗) สารสนเทศและการสื่อสาร และ ๘) การติดตามประเมินผล

๑. ขอบเขตบริบทภายในและภายนอกองค์กร (Internal & External Context)[๑]

กำหนดขอบเขตการบริหารความเสี่ยงภายในและภายนอกองค์กร (Internal & External Context) ตามภารกิจหลักของสถาบัน และภารกิจสนับสนุน โดยอ้างอิงจากโครงสร้างการแบ่งส่วนงานของสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) การกำหนดขอบเขตสภาพแวดล้อมและกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องกับสถาบัน



[๑] *โครงการทบทวนและจัดทำแผนยุทธศาสตร์สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ โดยสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, ๒๕๕๙*

๑.๑ บริบทภายในองค์กร (Internal Context)

๑) ระบบ (System) สถาบันมีระบบการบริหารงานที่มีโครงสร้างไม่ซับซ้อน และมีความคล่องตัวในการปรับเปลี่ยนโครงสร้างให้เหมาะสมกับสถานการณ์ มีการนำระบบสารบรรณอิเลกทรอนิกส์ (e-office) มาช่วยในการจัดระบบการทำงาน นอกจากนั้นยังนำระบบการบริหารงานคุณภาพ ISO 9001:2008 มาช่วยในการบริหารกระบวนการทำงาน โดยได้รับการรับรองจาก TUV Nord เมื่อเดือนมีนาคม 2559 และกำลังดำเนินการยกระดับเป็น ISO 9001:2015

๒) บุคลากร (Staff) บุคลากรมีความรู้ความสามารถตรงตามตำแหน่งงาน ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง นอกจากนั้นยังมีการจัดทำ Skill Matrix และ Training Needs เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะความรู้ความสามารถเพิ่มมากขึ้น สนับสนุนการฝึกอบรม และให้มีการรายงานผลการการฝึกอบรม ตลอดจนการนำไปใช้ประโยชน์เพื่อจัดทำเป็นองค์ความรู้ (Knowledge Management) เพื่อเผยแพร่ให้พนักงานได้นำไปใช้ประโยชน์

๓) ทักษะ (Skill) บุคลากรมีทักษะในการปฏิบัติงานได้หลากหลายและสามารถทำงานได้เฉพาะทางตรงตามภาระงาน (Job Description) และมีประสบการณ์ในการทำงานที่สามารถพัฒนาต่อยอดในการทำงานภารกิจอื่นๆ ได้อีกe

๔) โครงสร้าง (Structure) สถาบันมีโครงสร้างองค์กรที่มีพระราชกฤษฎีกาในการจัดตั้ง มีการกำหนดบทบาทหน้าที่และแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน มีการแบ่งโครงสร้างการบริหารงานและกำหนดบทบาทหน้าที่แต่ละสำนัก รวมถึงได้มีการสื่อสารให้พนักงานได้รับทราบอย่างทั่วถึง

๕) รูปแบบการบริหาร (Style) สถาบันมีการกำหนดแนวทางการการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพที่ชัดเจนและมีความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง มีรูปแบบการทำงานตามพันธกิจเป็นหลัก

๖) กลยุทธ์ (Strategy) มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และทบทวนยุทธศาสตร์ตามรอบการทบทวนอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการรับฟังความคิดเห็นความต้องการจากผู้มีส่วนได้เสียเพื่อนำมาปรับกลยุทธ์การดำเนินงานการพัฒนาระบบคุณวุฒิวิชาชีพและมาตรฐานอาชีพ ภายใต้การเชื่อมโยงกับนโยบายระดับชาติ ระดับกระทรวงที่เกี่ยวข้อง

๗) ค่านิยมองค์กร (Shared Value) มีการกำหนด TPQI Core Value ของสถาบันและประชาสัมพันธ์ให้พนักงานรับทราบ โดยค่านิยมร่วมดังกล่าวมีความเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์องค์กร เน้นความโปร่งใส ความเป็นมืออาชีพ ความมีคุณภาพ และความซื่อสัตย์สุจริตในการดำเนินงาน

๑.๒ บริบทภายนอก (External Context)

สถาบันฯ ได้กำหนดขอบเขตของบริบทภายนอกที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการดำเนินงานของสถาบันภายนใต้กรอบแนวคิด PESLT โดยครอบคลุมกับกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย (Interested Party) ที่มีความนัยสำคัญกับการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งมีประเด็นขอบเขตที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๑) การเมือง (Politic) สถาบันดำเนินการภายใต้การสนับสนุนของรัฐบาล ภายใต้นายกรัฐมนตรีที่สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนากำลังคน ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ นโยบายส่งเสริมการลงทุน First S-Curve and New S-Curve

๒) เศรษฐกิจ (Economic) สถาบันมีการดำเนินการตามกรอบ Industry ๔.๐ มุ่งเน้นการใช้กำลังคนที่มีมาตรฐานและทักษะเพื่อนำไปสนับสนุนการขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจ

๓) สังคม (Social) สถาบันมีพันธกิจในการผลักดันแรงงานที่ขาดคุณวุฒิทางการศึกษาให้สามารถนำมาเทียบเคียงคุณวุฒิวิชาชีพได้ และปรับหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ประกอบการไปพร้อมๆ กัน เป็นจุดที่เชื่อมโยงโลกทางการศึกษาและโลกการทำงานไปพร้อมๆกัน

๔) กฎระเบียบ/กฎหมาย (Law) สถาบันปฏิบัติตามภารกิจตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสถาบันอย่างเคร่งครัด และมีการออกกฎระเบียบข้อบังคับของสถาบันให้มีความคล่องตัวและรวดเร็วในการดำเนินงานและสอดคล้องกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับองค์การมหาชน

๕) เทคโนโลยี (Technology) สถาบันมีการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยในการขับเคลื่อนการทำงาน มีการเชื่อมโยง ศึกษา พัฒนาและผลักดันการพัฒนาเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีภายนอก และพัฒนาทักษะทางเทคโนโลยีในระบบคุณวุฒิวิชาชีพและมาตรฐานอาชีพให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมการจัดทำระบบฐานข้อมูลคุณวุฒิวิชาชีพให้เกิดประโยชน์ในภาพรวมและเผยแพร่ในวงกว้าง

๒. วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง

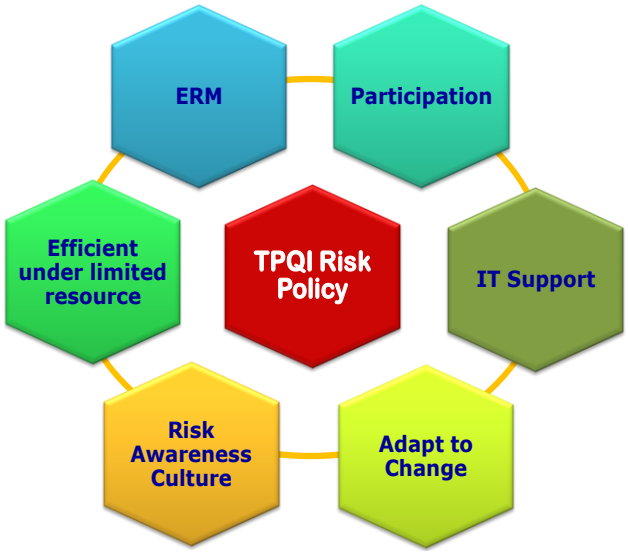
๑) เพื่อดำเนินการตามหลักการบริหารความเสี่ยงในการชี้บ่ง ประเมิน และการจัดการความเสี่ยงภายใต้บริบทภายในและภายนอกอย่างครอบคลุมครบถ้วน

๒) เพื่อบริหารจัดการให้ความเสี่ยงของสถาบันอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๓) เพื่อกำหนดมาตรการ แผนงาน โครงการ และกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงได้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

๔) เพื่อให้บุคลากรของสถาบันมีส่วนร่วมในการรับรู้ ตระหนัก และดำเนินการ ตลอดจนให้ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงของสถาบัน (Risk Awareness Culture)

๓. นโยบายการบริหารความเสี่ยง[๒]



นโยบายการบริหารความเสี่ยงเป็นกรอบการดำเนินงานของสถาบันฯ ที่ได้ประยุกต์ใช้หลักการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM) เพื่อกำหนดแนวทางในการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายในองค์กรให้บรรลุเป้าหมายกลยุทธ์ร่วมกับระบบมาตรฐาน ISO 31000: Risk Management และประกาศนโยบายการบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ โดยสื่อสารผ่านทางการประชุมคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ คณะทำงาน และ Knowledge Sharing ให้กับผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของสถาบัน

(๑) บริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM)

(๒) ให้ผู้บริหาร/เจ้าหน้าที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง (Participation)

(๓) ดำเนินการ/สนับสนุนให้การบริหารความเสี่ยง โดยใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัด ให้เกิดประสิทธิภาพเพื่อสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม (Efficient under limited resource)

(๔) ต้องนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในกระบวนการบริหารความเสี่ยง และสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับเข้าถึงสารสนเทศการบริหารความเสี่ยง (IT Support)

[๒] *แผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายนใน ปีงบประมาณ ๒๕๕๙*

(๕) ติดตามทบทวนความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง (Adapt to Change)

(๖) ส่งเสริม/กระตุ้นให้การบริหารความเสี่ยงเป็นวัฒนธรรมองค์กร โดยให้เจ้าหน้าที่ทุกคนตระหนักความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง (Risk Awareness Culture)

๔. โครงสร้างการบริหารงานการบริหารความเสี่ยง[๓]

กำหนดภาระรับผิดชอบของคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและคณะอนุกรรมการ เพื่อทำหน้าที่ประสานงานสำนักต่างๆ ในการประเมินความเสี่ยง จัดวางระบบบริหารความเสี่ยง ติดตาม สอบทาน ประเมินความเพียงพอ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายใน พัฒนาระบบบริหารความเสี่ยง กำกับ ดูแล ทบทวน ให้คำแนะนำต่อผู้ปฏิบัติงานของสถาบัน และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงและบริหารความเสี่ยง ตลอดจนรายงานต่อผู้บริหาร คณะอนุกรรมการ และคณะกรรมการสถาบัน เป็นรายไตรมาส

อำนาจหน้าที่ของคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง

๑. จัดทำกรอบนโยบาย กลยุทธ์ และแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้รวมของสถาบัน

๒. อนุมัติเพดานความเสี่ยง จัดสรรเงินประเภทต่างๆ ภายใต้กรอบที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการสถาบัน

๓. กลั่นกรองประเด็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง และเสนอต่อคณะกรรมการสถาบัน เพื่อพิจารณาอนุมัติ

๔. กำกับดูแล และสั่งการให้มีการจัดทำนโยบาย คู่มือปฏิบัติงาน แผนงานด้านบริหารความเสี่ยง

๕. รายงานผลการบริหารด้านความเสี่ยงต่อคณะกรรมการสถาบันเป็นรายไตรมาส

๖. ทบทวนความเพียงพอของนโยบาย ระบบการบริหารความเสี่ยง และมาตรการป้องกันแก้ไข

๗. ปฏิบัติภารกิจอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการสถาบัน

[๓] *http://www.tpqi.go.th/aboutus.php?WP=q๒SZo๒๑CM๕OohJatrTfo๗๐๓Q*

คณะกรรมการสถาบัน	• สอบทาน/อนุมัตินโยบายบริหารความเสี่ยง และแผนบริหารความเสี่ยง • สนับสนุนการดำเนินการของคณะอนุกรรมการที่ได้รับมอบหมาย
คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง	• นำเสนอนโยบายการบริหารความเสี่ยง และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ให้คณะกรรมการบริหารฯ อนุมัติ • กำกับดูแล/สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงตามที่คณะกรรมการฯ อนุมัติ
คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	• ให้ข้อเสนอแนะต่อคณะกรรมการบริหาร • ติดตาม/ประสานงาน/รวบรวบความเสี่ยงและรายงานให้คณะกรรมการบริหารฯ • ประสานงานกับหน่วยตรวจสอบภายใน • จัดทำ และปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงขององค์กร
สำนัก/เจ้าหน้าที่ สคช.	• ดำเนินการบริหารความเสี่ยงในส่วนที่รับผิดชอบ ตามที่กำหนดไว้ในแผนควบคุมภายใน

๕. การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง[๔]

การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงได้นำกรอบ และแนวทางการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางหลักการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM) มากำหนดแนวทางในการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายในร่วมกับระบบมาตรฐาน ISO 31000: Risk Management ไปปฏิบัติ

๕.๑ การประเมินความเสี่ยง เริ่มต้นด้วยการชี้บ่งความเสี่ยง โดยการค้นหาแหล่งความเสี่ยง เหตุการณ์ความเสี่ยง สาเหตุและผลสืบเนื่อง จากกระบวนการทำงานหลักตามภารกิจหลักและรองของสถาบัน จากบุคลากรที่เกี่ยวข้องแต่ละสำนัก จากนั้นจึงทำการวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยการกำหนดความเสี่ยงที่ควรต้องดำเนินการ และประเมินผลความเสี่ยง เพื่อตัดสินว่าขนาดของความเสี่ยง จากการวิเคราะห์โอกาสการเกิดและขนาดของผลกระทบยอมรับได้หรือทนทานได้หรือไม่

๑) ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของสำนักฯ ตามข้อบังคับสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) ว่าด้วยการจัดแบ่งส่วนงาน การบริหาร และขอบเขตหน้าที่ของส่วนงาน (ฉบับที่ ๒) เมื่อวันที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๕๙ และประกาศสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) เรื่อง การแบ่งงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของงานภายในสำนักของสถาบัน เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๕๙

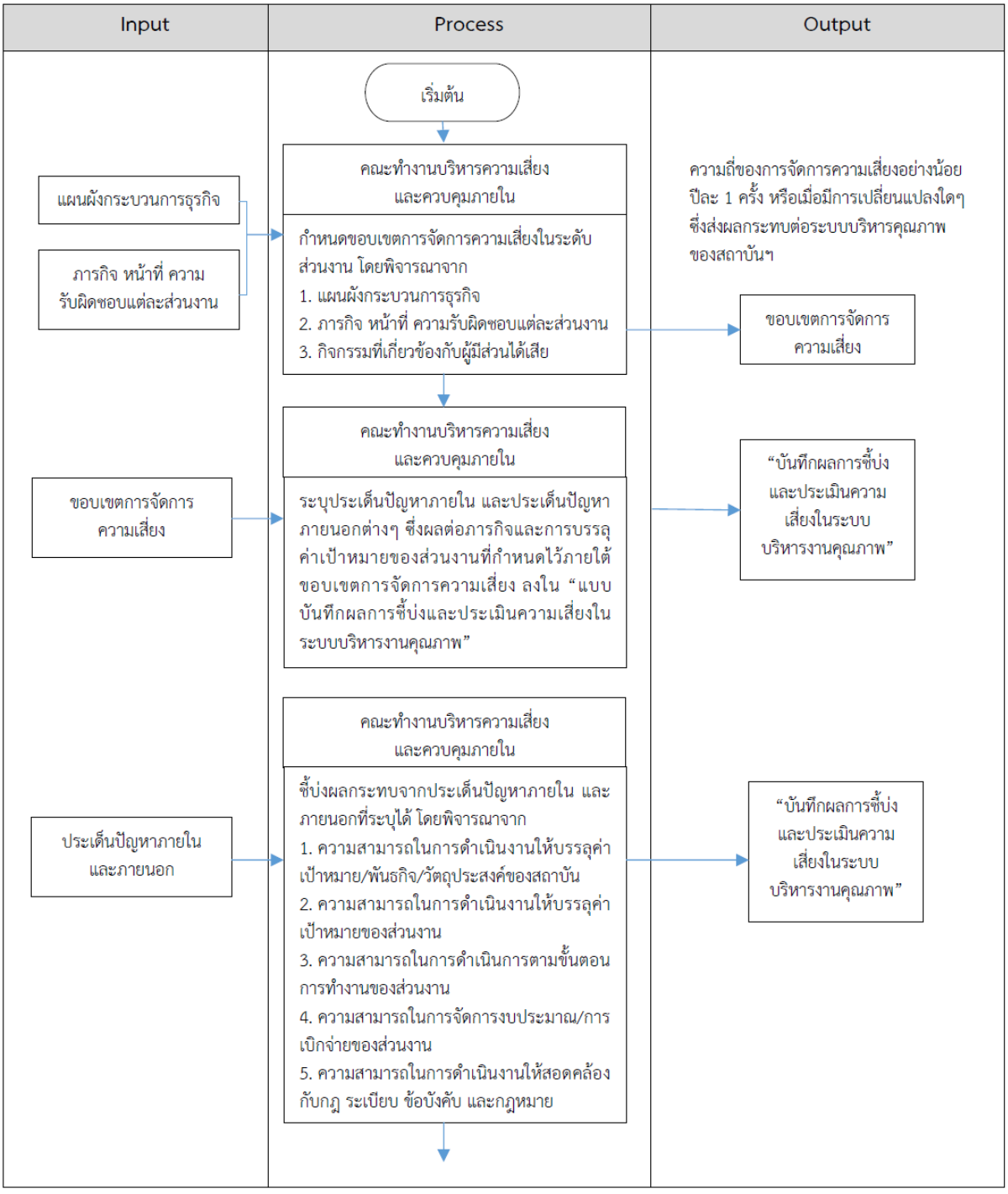
๒) พิจารณาความสอดคล้องของวัตถุประสงค์การดำเนินงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของสำนักฯ กับกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ของสถาบันฯ

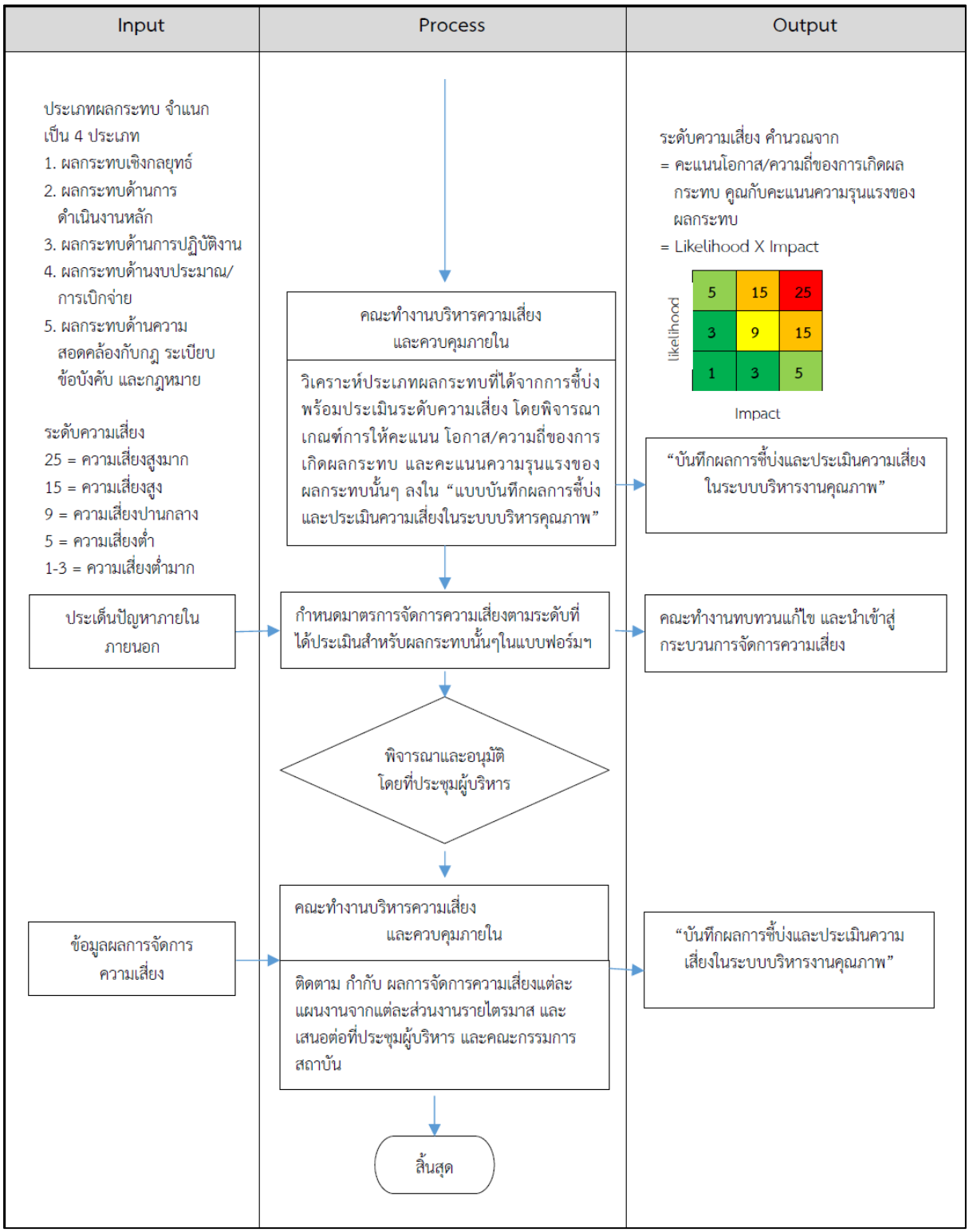
[๔] *ขั้นตอนการทำงาน การจัดการความเสี่ยงในระดับส่วนงาน, กันยายน ๒๕๕๙*

๓) ระบุเป้าหมาย และหน่วยวัดของแต่ละวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่เกี่ยวข้องที่ได้กำหนดไว้

๔) ประเด็นความเสี่ยง/สถานการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์การดำเนินงาน จนไม่สามารถบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

๕) พิจารณาปัจจัย/สาเหตุความเสี่ยงที่ทำให้เกิดประเด็นความเสี่ยง/สถานการณ์ความเสี่ยง

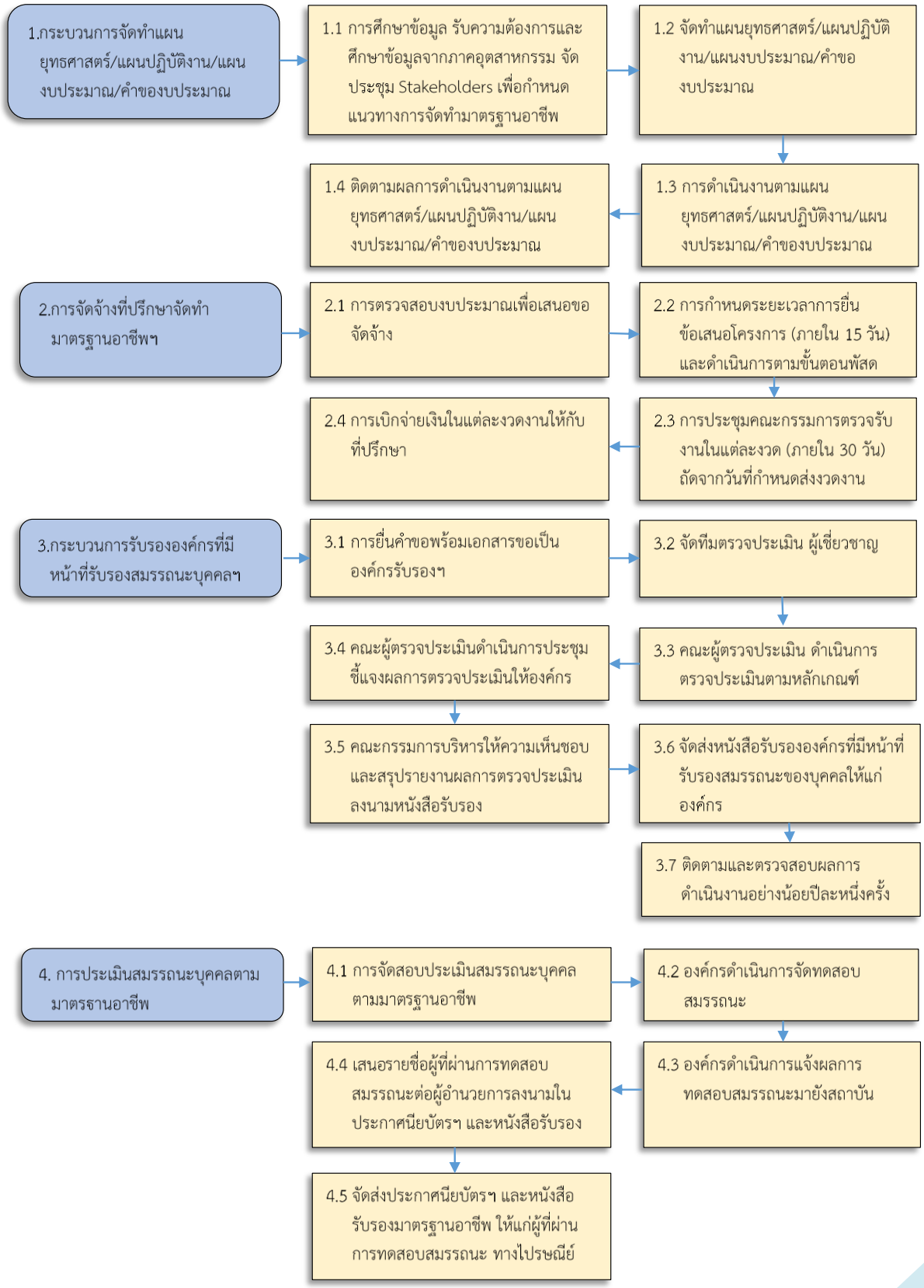



Input
Process
Output
ประเภทผลกระทบ จำแนกเป็น 4 ประเภท
1. ผลกระทบเชิงกลยุทธ์
2. ผลกระทบด้านการดำเนินงานหลัก
3. ผลกระทบด้านการปฏิบัติงาน
4. ผลกระทบด้านงบประมาณ/การเบิกจ่าย
5. ผลกระทบด้านความสอดคล้องกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย
ระดับความเสี่ยง
25 = ความเสี่ยงสูงมาก
15 = ความเสี่ยงสูง
9 = ความเสี่ยงปานกลาง
5 = ความเสี่ยงต่ำ
1-3 = ความเสี่ยงต่ำมาก
คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
วิเคราะห์ประเภทผลกระทบที่ได้จากการชี้บ่ง พร้อมประเมินระดับความเสี่ยง โดยพิจารณาเกณฑ์การให้คะแนน โอกาส/ความถี่ของการเกิดผลกระทบ และคะแนนความรุนแรงของผลกระทบนั้นๆ ลงใน “แบบบันทึกผลการชี้บ่งและประเมินความเสี่ยงในระบบบริหารคุณภาพ”
ระดับความเสี่ยง คำนวณจาก
= คะแนนโอกาส/ความถี่ของการเกิดผลกระทบ คูณกับคะแนนความรุนแรงของผลกระทบ
= Likelihood X Impact
likelihood
5 15 25
3 9 15
1 3 5
Impact
“บันทึกผลการชี้บ่งและประเมินความเสี่ยงในระบบบริหารงานคุณภาพ”
ประเด็นปัญหาภายในภายนอก
กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงตามระดับที่ได้ประเมินสำหรับผลกระทบนั้นๆในแบบฟอร์มฯ
คณะทำงานทบทวนแก้ไข และนำเข้าสู่กระบวนการจัดการความเสี่ยง
พิจารณาและอนุมัติโดยที่ประชุมผู้บริหาร
ข้อมูลผลการจัดการความเสี่ยง
คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
ติดตาม กำกับ ผลการจัดการความเสี่ยงแต่ละแผนงานจากแต่ละส่วนงานรายไตรมาส และเสนอต่อที่ประชุมผู้บริหาร และคณะกรรมการสถาบัน
“บันทึกผลการชี้บ่งและประเมินความเสี่ยงในระบบบริหารงานคุณภาพ”
สิ้นสุด

สถาบันได้ระบุความเสี่ยงเพื่อพิจารณาว่ามีปัจจัยเสี่ยงอะไรบ้างที่ทำให้ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ ตามประเภทความเสี่ยง ๕ ด้าน คือ

- ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Risk) หมายถึง ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการดำเนินนโยบาย การกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน และการนำไปปฏิบัติที่ไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก
- ความเสี่ยงด้านกระบวนการทำงานหลัก (Core Business Process Risk) หมายถึง กระบวนการทำงานที่เป็นภารกิจของ สคช. ที่สอดคล้องตามวิสัยทัศน์ พันธกิจหลักของสถาบัน
- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) หมายถึง ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการกำกับดูแลกิจการหรือการควบคุม
- ความเสี่ยงด้านงบประมาณ การเงินและการเบิกจ่าย (Financial risk) หมายถึง ความเสี่ยง .อันเนื่องมาจากการขาดสภาพคล่อง ความเพียงพอ และความพร้อมของเงินทุนที่จะใช้ในการลงทุน
- ความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk) หมายถึง ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการดำเนินงานไม่สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก

การชี้บ่งปัจจัยเสี่ยงและประเด็นความเสี่ยงจากกระบวนการทำงานหลัก (Process Flow)[๕]



กระบวนการทำงาน	ปัจจัยเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง
๑. กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติงาน/แผนงบประมาณ/คำของบประมาณ		
๑) การศึกษาข้อมูลและรับความต้องการและศึกษาข้อมูลจากภาคอุตสาหกรรม จัดประชุม Stakeholders เพื่อกำหนดแนวทางการจัดทำมาตรฐานอาชีพ	- ขาดหลักฐานสนับสนุนผลการวิเคราะห์ และที่มาของแหล่งข้อมูล ขาดข้อมูลเชิงลึก และขาดการบูรณาการข้อมูลร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลกำลังคน และข้อมูลด้านเศรษฐกิจ สังคมและแผนพัฒนาประเทศ - สัดส่วนผู้มีส่วนได้เสียจากภาครัฐและภาคการศึกษา มากกว่าภาคเอกชน สมาคม สมาพันธ์วิชาชีพ - ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภาคเอกชนไม่เข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของระบบคุณวุฒิวิชาชีพ	การจัดประชุมไม่สะท้อนความจริง คลาดเคลื่อนจากวัตถุประสงค์ ไม่ครอบคลุมกิจกรรมและลักษณะการประกอบอาชีพ และยังไม่เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาประเทศ
๒) จัดทำแผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติงาน/แผนงบประมาณ/คำของบประมาณ	การวางแผนงานของหน่วยเจ้าของโครงการขาดความชัดเจน ส่วนใหญ่เป็นการประมาณการ	ขาดการบูรณาการการจัดทำแผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติงาน/แผนงบประมาณ/คำของบประมาณระหว่างสำนัก
๓) การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติงาน/แผนงบประมาณ/คำของบประมาณของแต่ละสำนัก	แต่ละสำนักขาดการตรวจสอบความถูกต้องของแหล่งงบประมาณ/แผนปฏิบัติงาน/แผนงบประมาณทำให้เกิดความล่าช้าตลอดกระบวนการ ขาดความครบถ้วน และความถูกต้องของข้อมูลที่ต้องใช้ร่วมกัน	แผนงานแผนปฏิบัติงาน/แผนงบประมาณ/คำของบประมาณเกิดความล่าช้าในภาพรวมของกระบวนการผูกพันงบประมาณ และยังไม่ตอบสนองความต้องการ หรือนโยบายได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๔) ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติงาน/แผนงบประมาณ/คำของบประมาณ	มีการปรับเปลี่ยนนโยบาย และการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ การมอบหมายงานระดับสำนัก และระดับบุคคล	ไม่สามารถติดตามผลการดำเนินงานได้ตามแผนงาน ระยะเวลา และเป้าหมายการดำเนินงาน
๒. กระบวนการรับรององค์กรที่มีหน้าที่รับรองสมรรถนะบุคคลตามมาตรฐานอาชีพ		
๕) การยื่นคำขอพร้อมเอกสารขอเป็นองค์กรรับรองฯ	- องค์กรไม่ทราบขั้นตอนรายละเอียด - เอกสารที่ต้องยื่นมีรายละเอียดมาก	จำนวนองค์กรที่ขอการรับรองไม่เป็นไปตามเป้าหมายและแผนที่วางไว้
๖) คณะผู้ตรวจประเมิน ดำเนินการตรวจประเมินตามหลักเกณฑ์ประเมินความพร้อมองค์กรตามข้อบังคับฯ	- คณะผู้ตรวจประเมิน ขาดความเข้าใจในเกณฑ์การตรวจประเมินตามข้อบังคับฯ - ไม่ได้จัดทำแผนการตรวจประเมิน	ขั้นตอนการตรวจประเมินขาดประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรที่ขอการรับรองขาดประสิทธิภาพตามข้อกำหนด

[๕] *รายงานผลการสำรวจการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กร, มีนาคม ๒๕๕๙*

กระบวนการทำงาน	ปัจจัยเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง
๗) จัดส่งหนังสือรับรององค์กรที่มีหน้าที่รับรองสมรรถนะของบุคคลตามมาตรฐานอาชีพให้แก่องค์กร	- หนังสือรับรองผิดพลาดต้องมีการแก้ไข ต้องผ่านกระบวนการขอลงนามอีกครั้ง - จัดส่งทางไปรษณีย์ทำให้ล่าช้า	จัดส่งผลให้องค์กรได้ล่าช้าไม่ทันต่อการนำไปใช้ประโยชน์ของผู้ผ่านการประเมิน
๘) ติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงานอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง	- ผู้ตรวจติดตามประเมินผลมีภาระงานมาก - ไม่สามารถนัดหมายองค์กรรับรองเข้าไปตรวจติดตามได้ตามแผนงานที่กำหนด	ไม่สามารถติดตามได้ครบถ้วนทุกองค์กรตามแผนที่กำหนด
๓. การประเมินสมรรถนะบุคคลตามมาตรฐานอาชีพ		
๙) การจัดสอบประเมินสมรรถนะบุคคลตามมาตรฐานอาชีพ	การสรรหาผู้เข้ารับการอบรมคุณสมบัติเจ้าหน้าที่สอบ (Examiner) ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์การอบรม	เจ้าหน้าที่สอบไม่มีความเข้าใจในการใช้เครื่องมือประเมิน
๑๐) องค์กรดำเนินการจัดประเมินสมรรถนะ	ขาดการประชาสัมพันธ์และมาตรการเชิงรุกในการสรรหาผู้เข้ารับการประเมิน	จำนวนผู้เข้ารับการทดสอบไม่เป็นไปตามแผนและเป้าหมายที่กำหนดไว้
๑๑) จัดส่งประกาศนียบัตรคุณวุฒิวิชาชีพ และหนังสือรับรองมาตรฐานอาชีพ ให้แก่ผู้ที่ผ่านการทดสอบสมรรถนะทางไปรษณีย์	ขาดการทวนสอบความถูกต้องของข้อมูลก่อนนำส่งทำให้เสียเวลาในการแก้ไข	แจ้งผลได้ล่าช้า มีความผิดพลาดในการแจ้งผล
๔. กระบวนการจัดจ้างที่ปรึกษาจัดทำมาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพ		
๑๒) การจัดสรรงบประมาณเพื่อเสนอขอจัดจ้าง	เงื่อนไขและระเบียบการจัดจ้างและวิธีการจัดจ้างมีความซับซ้อน ทำให้ข้อมูลคำขอไม่สมบูรณ์	ไม่สามารถจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับปริมาณและคุณภาพงานและวัตถุประสงค์ของงาน
๑๓) การกำหนดระยะเวลาการยื่นข้อเสนอโครงการ (ภายใน ๑๕ วัน) และดำเนินการตามขั้นตอนพัสดุ	- กรอบระยะเวลาในการยื่นข้อเสนอโครงการสั้นเกินไป - ขาดการประสานงานและชี้แจง TOR ให้ที่ปรึกษาเข้าใจ	ไม่มีที่ปรึกษามายื่นข้อเสนอโครงการ โครงการที่ยื่นขาดข้อมูลสำคัญ และเอกสารไม่ครบ
๑๔) การบริหารโครงการตาม TOR และสัญญาจ้าง	- ที่ปรึกษาไม่ได้ศึกษาการดำเนินงานตาม TOR อย่างละเอียด - ที่ปรึกษามีความรู้ ความเข้าใจของในการจัดทำมาตรฐานอาชีพไม่เพียงพอ	การบริหารโครงการตาม TOR ไม่เป็นไปตามแผนงานและสัญญาจ้าง
๑๕) การประชุมคณะกรรมการตรวจรับงานในแต่ละงวด (ภายใน ๓๐ วัน) ถัดจากวันที่กำหนดส่งงวดงาน	- คณะกรรมการตรวจรับงานไม่มีการจัดตารางเวลา - การนัดหมายคณะกรรมการตรวจรับให้พร้อมกัน	- ตรวจรับงานได้ไม่ตรงตามกำหนดใน TOR และสัญญาจ้าง - คุณภาพงานไม่เป็นไปตามมาตรฐาน

กระบวนการทำงาน	ปัจจัยเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง
	- ความสามารถในการสร้างความเข้าใจของ PM ในการชี้แจงประเด็นแทนที่ปรึกษาเมื่อตรวจรับงาน	
๑๖) การเบิกจ่ายเงินในแต่ละงวดงานให้กับที่ปรึกษา	- เอกสารการเบิกจ่ายไม่ครบ - ขาดการติดตามและแสดงสถานะปัจจุบันในการดำเนินการด้านการเงิน - ขาดการให้คำปรึกษาด้านระเบียบการเบิกจ่ายกรณีมีการเปลี่ยนแปลง - การแจ้งขั้นตอนและระยะเวลาดำเนินการจ่ายเงินแต่ละงวดให้ที่ปรึกษาที่ไม่ชัดเจน	เบิกจ่ายล่าช้าจากการตรวจรับงานล่าช้า ไม่ตรงตามแผนและงวดงาน

<u>การประเมินความเสี่ยง</u>

การประเมินความเสี่ยงเป็นการพิจารณาค่าเหตุการณ์จาก ๒ มิติได้แก่ โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) และเพื่อให้การประเมินระดับความเสี่ยงมีความชัดเจน จึงได้กำหนดเกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยงสำหรับการประเมินครั้งนี้ โดยหลักเกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง (Risk Score) สรุปเกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยงแต่ละประเด็นความเสี่ยงได้ ดังนี้

การประเมินระดับความเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๓ ระดับ และผลการประเมินมีค่าความเสี่ยงรวมสูงสุด ๒๕ คะแนน (Level of Risk) โดยการนำผลที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบ มาจัดทำแผนผังประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment Matrix)

Risk Assessment Matrix		โอกาส (Likelihood)		
		ต่ำ (๑)	ปานกลาง (๓)	สูง (๕)
ผลกระทบ (Impact)	สูง (๕)	๕	๑๕	๒๕
	ปานกลาง (๓)	๓	๙	๑๕
	ต่ำ (๑)	๑	๓	๕

จาก Risk Assessment Matrix นำรายการความเสี่ยงของแต่ละระดับความเสี่ยงที่ได้จัดเรียงลำดับไว้ (Risk Ranking) มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับเกณฑ์ความสามารถในการยอมรับความเสี่ยง

เกณฑ์ความสามารถในการยอมรับความเสี่ยง เป็นการให้ค่าความหมายของระดับความเสี่ยงของ สคช. เทียบกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ซึ่งการประเมินความเสี่ยงครั้งนี้ กำหนดเกณฑ์ความสามารถในการ

ยอมรับความเสี่ยงออกเป็น ๕ ระดับ แต่ละระดับกำหนดแถบสี และความหมาย ดังนี้

ระดับความเสี่ยง	แทนด้วยแถบสี	ความหมาย/มาตรการจัดการ
ต่ำมาก (๑-๓)	สีเขียวเข้ม	ระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม เก็บไว้เป็นข้อมูลอ้างอิง
ต่ำ (๕)	สีเขียว	ระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม ควรมีการฝึกอบรมพนักงานหรือจัดทำเอกสารมาตรฐานกำหนดการปฏิบัติงาน
ปานกลาง (๙)	สีเหลือง	ระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้ และกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงาน
สูง (๑๕)	สีส้ม	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป ควรจัดทำแผนบรรเทาเพื่อเตรียมพร้อมและตอบสนองต่อผลกระทบนั้นๆ
สูงมาก (๒๕)	สีแดง	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที ควรหยุดการทำงานเพื่อกำหนดแผนฉุกเฉินในการจัดการผลกระทบนั้นๆ ที่เกิดขึ้น

หลักเกณฑ์การจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงการประเมินความเสี่ยง จะมีการประเมินประสิทธิผลของการควบคุมความเสี่ยงที่ สคช. ได้ดำเนินการในปัจจุบัน เพื่อพิจารณาว่าระดับความเสี่ยงขั้นต้น (Gross Risk) ก่อนการควบคุมสามารถลดระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) หลังการควบคุมในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ ตลอดจนจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง (Risk Priority) โดยพิจารณาปัจจัยเพิ่มเติม ๒ ปัจจัย ได้แก่ โอกาสและความสามารถในการปรับปรุง และกรอบระยะเวลาในการปฏิบัติ ตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงดังนี้

<u>เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง</u>[๖]

เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน - โอกาส / ความถี่ของการเกิดผลกระทบ

โอกาส/ความถี่ของการเกิดผลกระทบ	๑ คะแนน	๓ คะแนน	๕ คะแนน
โอกาสของการเกิดผลกระทบ	แทบไม่เคยเกิดผลกระทบนั้นๆ หรือมีโอกาสเกิดผลกระทบนั้นๆ น้อยมาก	มีโอกาสเกิดผลกระทบนั้นๆ บ้างเป็นครั้งคราว	มีโอกาสเกิดผลกระทบนั้นๆ เป็นประจำ
ความถี่ของการเกิดผลกระทบ	ยังไม่เคยเกิดผลกระทบนั้นๆ หรือเคยเกิดขึ้นภายใน ๑ ปี	เคยเกิดผลกระทบนั้นๆ ภายใน ๖ เดือน	เคยเกิดผลกระทบนั้นๆ ภายในไตรมาส

[๖] *ขั้นตอนการทำงาน การจัดการความเสี่ยงในระดับส่วนงาน, กันยายน ๒๕๕๙*

เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน – ความรุนแรงของผลกระทบด้านยุทธศาสตร์

(ความสามารถในการดำเนินงานให้บรรลุค่าเป้าหมายของส่วนงาน)

ผลกระทบด้านกลยุทธ์	๑ คะแนน	๓ คะแนน	๕ คะแนน
ผลกระทบต่อความสำเร็จของค่าเป้าหมาย	ไม่มีผลกระทบต่อการบรรลุค่าเป้าหมายของส่วนงาน	มีแนวโน้มไม่บรรลุค่าเป้าหมายของส่วนงานตามระยะเวลาที่กำหนด	ไม่บรรลุค่าเป้าหมายของส่วนงานตามระยะเวลาที่กำหนด
% ความสำเร็จของค่าเป้าหมาย	% ความสำเร็จไม่ต่ำกว่า ๙๐% ของค่าเป้าหมายของส่วนงาน	% ความสำเร็จไม่ต่ำกว่า ๗๐% ของค่าเป้าหมายของส่วนงาน	% ความสำเร็จต่ำกว่า ๗๐% ของค่าเป้าหมายของส่วนงาน

เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน – ความรุนแรงของผลกระทบด้านการปฏิบัติงาน

(ความสามารถในการดำเนินงานตามขั้นตอนการทำงานของส่วนงาน)

ผลกระทบด้านการปฏิบัติงาน	๑ คะแนน	๓ คะแนน	๕ คะแนน
ความสามารถในการแก้ไขผลกระทบที่เกิดขึ้น	ผลกระทบที่เกิดขึ้นสามารถแก้ไขได้ภายในส่วนงานเอง	ผลกระทบที่เกิดขึ้นจำเป็นต้องจัดตั้งคณะทำงานเพื่อแก้ไข *คณะทำงานไม่จำเป็นต้องมีประกาศแต่งตั้ง	ผลกระทบที่เกิดขึ้นจำเป็นต้องจัดตั้งคณะทำงานเพื่อแก้ไข *คณะทำงานจำเป็นต้องมีประกาศแต่งตั้ง
ผลกระทบที่มีต่อระยะเวลาทำงาน	ส่งผลกระทบต่อแผนการดำเนินงานของส่วนงาน	ส่งผลกระทบต่อแผนการดำเนินงานของสำนัก	ส่งผลกระทบต่อแผนการดำเนินงานของสถาบันฯ

เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน – ความรุนแรงของผลกระทบด้านงบประมาณ / การเบิกจ่าย

(ความสามารถในการจัดการงบประมาณ การเงินและการเบิกจ่ายของส่วนงาน)

๑ คะแนน	๓ คะแนน	๕ คะแนน
ส่งผลกระทบต่อแผนการเบิกจ่ายของส่วนงาน	ส่งผลกระทบต่อแผนการเบิกจ่ายของสำนัก	ส่งผลกระทบต่อแผนการเบิกจ่ายของสถาบันฯ

เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน – ความรุนแรงของผลกระทบด้านความสอดคล้อง
(ความสามารถในการดำเนินงานในสอดคล้องกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย)

ผลกระทบด้านความสอดคล้อง	๑ คะแนน	๓ คะแนน	๕ คะแนน
ความสอดคล้องต่อ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย	ปฏิบัติไม่สอดคล้องกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับสถาบันฯ ที่ออกโดย ผอ.สถาบันฯ	ปฏิบัติไม่สอดคล้องกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับสถาบันฯ ที่ออกโดยผอ.สถาบันฯ ด้วยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถาบันฯ หรือออกโดยคณะกรรมการสถาบันฯ	ปฏิบัติไม่สอดคล้องกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น มติ ครม. เป็นต้น

การระบุประเด็นปัญหาและประเมินความเสี่ยง[๗]

๑. ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Risk)

ประเด็นปัญหา Problem Issues	บริบท Context		ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น Risks / Impacts of Uncertainty	การประเมินความเสี่ยง Risk Evaluation			
	ภายใน/Internal	ภายนอก/External		โอกาสการเกิด Likelihood	ความรุนแรง Severity	ผลรวม Sum.	ระดับความเสี่ยง Risk Profiles
(๑.๑) การบูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานทุกภาคส่วน ในการประชาสัมพันธ์และสร้างการรับรู้เกี่ยวกับระบบคุณวุฒิวิชาชีพและมาตรฐานอาชีพให้เป็นที่รู้จัก และผลักดันให้มีการนำไปใช้ประโยชน์น้อยเกินไป		✓	จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดการรับรู้ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด	๕	๓	๑๕	สูง
(๑.๒) ไม่มีการวิเคราะห์การจัดลำดับความเร่งด่วนในการจัดทำและทบทวนมาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพให้สอดคล้องกับสภาวแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ตามแนวทาง Thailand ๔.๐	✓		มาตรฐานอาชีพที่จัดทำและทบทวนไม่สอดคล้องกับความต้องการฯ	๑	๓	๓	ต่ำ

[๗] *การประชุมเชิงปฏิบัติการการชี้บ่ง ประเมินและจัดการความเสี่ยง, กันยายน ๒๕๕๙*

ประเด็นปัญหา Problem Issues	บริบท Context		ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น Risks / Impacts of Uncertainty	การประเมินความเสี่ยง Risk Evaluation			
	ภายใน/Internal	ภายนอก/External		โอกาสการเกิด Likelihood	ความรุนแรง Severity	ผลรวม Sum.	ระดับความเสี่ยง Risk Profiles
(๑.๓) การพัฒนาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเป็นเครื่องมือในการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพให้กับกำลังคนที่ขาดโอกาสในการเข้าสู่ระบบการศึกษามีความล่าช้า	✓		กำลังคนที่ขาดโอกาสในการในการเข้าสู่ระบบการศึกษาไม่สามารถใช้ประโยชน์จากระบบคุณวุฒิวิชาชีพในการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๕	๓	๑๕	สูง
(๑.๔) ระบบการรับรองสมรรถนะของบุคคลตามมาตรฐานอาชีพยังมีความคล่องตัวไม่เพียงพอที่จะรองรับการประเมินที่ต้องรองรับจำนวนผู้ประเมินตาม มติ ค.ร.ม. (๓๑๐,๐๐๐ คน ภายในปี ๒๕๖๓)	✓		จำนวนผู้เข้ารับการประเมินสมรรถนะบุคคลตามมาตรฐานอาชีพไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ ครม.อนุมัติหลักการ	๕	๓	๑๕	สูง
(๑.๕) การพัฒนาระบบศูนย์กลางเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศและการบริการเกี่ยวกับคุณวุฒิวิชาชีพและมาตรฐานอาชีพไปใช้สนับสนุนในการบริการระบบคุณวุฒิวิชาชีพตามแนวทางรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (E-Government) ล่าช้ากว่าแผนที่กำหนด	✓		จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการเข้ามาใช้ประโยชน์จากระบบศูนย์กลางข้อมูลไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	๑	๓	๓	ต่ำ

๒. ความเสี่ยงด้านกระบวนการทำงานหลัก (Core Business Process)

ประเด็นปัญหา Problem Issues	บริบท Context		ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น Risks / Impacts of Uncertainty	การประเมินความเสี่ยง Risk Evaluation			
	ภายใน/Internal	ภายนอก/External		โอกาสการเกิด Likelihood	ความรุนแรง Severity	ผลรวม Sum.	ระดับความเสี่ยง Risk Profiles
(๒.๑) การศึกษาข้อมูลและรับความต้องการจากภาคอุตสาหกรรม จัดประชุม Stakeholders เพื่อกำหนดแนวทางการจัดทำมาตรฐานอาชีพ		✓	ความเห็นของผู้มีส่วนได้เสียไม่สะท้อนความจริง คลาดเคลื่อนจากวัตถุประสงค์	๓	๑	๓	ต่ำมาก
(๒.๒) กำหนดกรอบการจัดทำมาตรฐานอาชีพยังไม่เชื่อมโยง ครอบคลุมกับแผนพัฒนาประเทศ	✓		มาตรฐานอาชีพที่แล้วเสร็จยังไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนากำลังแรงงานของประเทศได้อย่างเต็มที่	๓	๓	๙	ปานกลาง
(๒.๓) การจัดหาที่ปรึกษาไม่ได้ตามข้อกำหนด	✓		กระบวนการล่าช้ากว่ากำหนดกระทบกับกระบวนการอื่น	๓	๕	๑๕	สูง
(๒.๔) ที่ปรึกษาไม่เข้าใจในกระบวนการจัดทำมาตรฐานอาชีพ		✓	มาตรฐานอาชีพไม่เป็นไปตามมาตรฐานและไม่สามารถนำไปใช้ประเมินสมรรถนะบุคคลได้	๓	๕	๑๕	สูง
(๒.๕) กระบวนการนำเข้ามาตรฐานอาชีพเข้าระบบฐานข้อมูลไม่เป็นไปตามข้อกำหนด	✓		กระบวนการล่าช้ากว่ากำหนดกระทบกับกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้อง	๓	๕	๑๕	สูง
(๒.๖) จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอในการตรวจประเมินและตรวจติดตาม	✓		ประสิทธิภาพในการตัดสินผลการประเมินลดลง	๕	๓	๑๕	สูง
(๒.๗) การอนุมัติงบประมาณในการเดินทางล่าช้า ไม่ทันตามกำหนดการทำงาน	✓		เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน และการเตรียมพร้อมในการประเมิน	๓	๓	๙	ปานกลาง
(๒.๘) ข้อมูลมาตรฐานอาชีพที่ไม่ชัดเจนต้องมาตีความกันเอง	✓		เกิดความสับสน ไม่สามารถพิจารณาข้อมูลขององค์กรที่ยื่นขอรับการรับรองได้	๑	๑	๑	ต่ำมาก

ประเด็นปัญหา Problem Issues	บริบท Context		ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น Risks / Impacts of Uncertainty	การประเมินความเสี่ยง Risk Evaluation			
	ภายใน/Internal	ภายนอก/External		โอกาสการเกิด Likelihood	ความรุนแรง Severity	ผลรวม Sum.	ระดับความเสี่ยง Risk Profiles
(๒.๙) องค์กรที่ยื่นขอการรับรอง ยังไม่มีความเข้าใจในกระบวนการเป็นองค์กรรับรอง ต้องใช้เวลาในการสร้างความเข้าใจเป็นเวลานาน		✓	ต้องเสียเวลาในการเตรียมความพร้อมองค์กรที่ขอรับการรับรอง	๓	๑	๓	ต่ำมาก
(๒.๑๐) การยืมเอกสารสัญญา/บันทึกข้อตกลงความร่วมมือ/ประกาศ/คำสั่ง/ระเบียบ/ข้อบังคับ ฯลฯ ไปคัดสำเนา หรือตรวจสอบ	✓		เอกสารสูญหายไม่สามารถนำไปทำนิติกรรมอื่นๆได้	๑	๓	๓	ต่ำมาก
(๒.๑๑) รายชื่อบุคคลที่จะเข้าอบรมเจ้าหน้าที่สอบจากสำนัก รค. ไม่ครบถ้วน/ถูกต้อง	✓		ไม่สามารถส่งต่อข้อมูลขั้นตอนต่อไปได้	๓	๓	๙	ปานกลาง
(๒.๑๒) ผู้เข้ารับการอบรมเจ้าหน้าที่สอบไม่ผ่านการทดสอบ		✓	เจ้าหน้าที่สอบไม่เพียงพอ ต้องมีการจัดการอบรมและทดสอบใหม่อีกครั้ง	๓	๕	๑๕	สูง
(๒.๑๓) สถานที่ไม่เหมาะสมกับการประเมิน		✓	ไม่สามารถจัดสอบได้ตามมาตรฐานอาชีพที่กำหนดไว้	๓	๕	๑๕	สูง
(๒.๑๔) การจัดเตรียมเครื่องมือประเมินเพื่อใช้ในการประเมินสมรรถนะ		✓	เครื่องมือประเมินไม่ครบตามหน่วยสมรรถนะ (UOC)	๓	๕	๑๕	สูง
(๒.๑๕) องค์กรรับรองฯ ไม่เข้าใจขั้นตอนและวิธีการใช้งานฐานข้อมูล		✓	กระบวนการเตรียมความพร้อมการประเมินฯครั้งแรกล่าช้ากว่ากำหนด	๑	๓	๓	ต่ำมาก
(๒.๑๖) เจ้าหน้าที่สอบไม่สามารถประยุกต์ ใช้ขั้นตอนการปฏิบัติงานและเครื่องมือประเมิน		✓	การบันทึกผลการประเมินอาจไม่ถูกต้อง	๑	๓	๓	ต่ำมาก
(๒.๑๗) เจ้าหน้าที่สอบไม่สามารถประยุกต์การเขียนและพูดภาษาที่ใช้การประเมินสมรรถนะได้		✓	ผลการสอบขาดความน่าเชื่อถือ	๓	๕	๑๕	สูง
(๒.๑๘) ความไม่ถูกต้องของข้อมูลในการพิมพ์ใบประกาศ	✓		จัดทำใบประกาศนียบัตรล่าช้าต่อระยะเวลาที่กำหนด	๓	๕	๑๕	สูง
(๒.๑๙) โปรแกรมประยุกต์ที่ใช้ในการพิมพ์ประกาศ ทำงานผิดพลาดหรือไม่สามารถใช้งานได้	✓		ไม่สามารถพิมพ์ใบประกาศและใบประกาศฯ จัดพิมพ์แล้วมีความผิดพลาด	๓	๕	๑๕	สูง

๓. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)

ประเด็นปัญหา Problem Issues	บริบท Context		ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น Risks / Impacts of Uncertainty	การประเมินความเสี่ยง Risk Evaluation			
	ภายใน/Internal	ภายนอก/External		โอกาสการเกิด Likelihood	ความรุนแรง Severity	ผลรวม Sum.	ระดับความเสี่ยง Risk Profiles
(๓.๑) การจัดทำแผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติงาน/แผนงบประมาณ/คำของบประมาณของแต่ละสำนัก	✓		ไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผน	๓	๑	๓	ต่ำมาก
(๓.๒) การจัดทำแผนงบประมาณไม่ได้ข้อมูลตามระยะเวลาที่กำหนด	✓		สร้างความล่าช้าต่อกระบวนการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	๓	๕	๑๕	สูง
(๓.๓) การจัดทำแผนงบประมาณ/คำของบประมาณข้อมูลไม่ถูกต้อง/ครบถ้วน	✓		สร้างความล่าช้าต่อกระบวนการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	๓	๕	๑๕	สูง
(๓.๔) การจัดทำแผนปฏิบัติการไม่ตรงตามระยะเวลาที่กำหนด	✓		สร้างความล่าช้าต่อกระบวนการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	๓	๕	๑๕	สูง
(๓.๕) การจัดทำแผนปฏิบัติการข้อมูลไม่ถูกต้อง/ครบถ้วน	✓		สร้างความล่าช้าต่อกระบวนการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	๓	๕	๑๕	สูง
(๓.๖) การติดตามและรายงานผลการดำเนินงานและเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปี ไม่ได้รับข้อมูลที่เพียงพอในการจัดทำรายงานตามระยะเวลาที่กำหนด	✓		สร้างความล่าช้าต่อกระบวนการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	๓	๕	๑๕	สูง
(๓.๗) การจัดทำตัวชี้วัดและการรายงานผลการปฏิบัติงานตามคำรับรองไม่ได้รับการรายงานผลภายในกำหนดเวลา	✓		กระทบต่อระยะเวลาในการดำเนินการอื่นๆ	๓	๕	๑๕	สูง
(๓.๘) การจัดทำตัวชี้วัดและการรายงานผลการปฏิบัติงานตามคำรับรองหลักฐานเอกสารไม่ตรงตามเงื่อนไขตัวชี้วัด	✓		ไม่สามารถส่งข้อมูลได้ตรงตามกำหนดเวลาและส่งผลต่อคะแนนโดยภาพรวมของสถาบัน	๓	๕	๑๕	สูง

๔. ความเสี่ยงด้านงบประมาณ การเงินและการเบิกจ่าย (Financial risk)

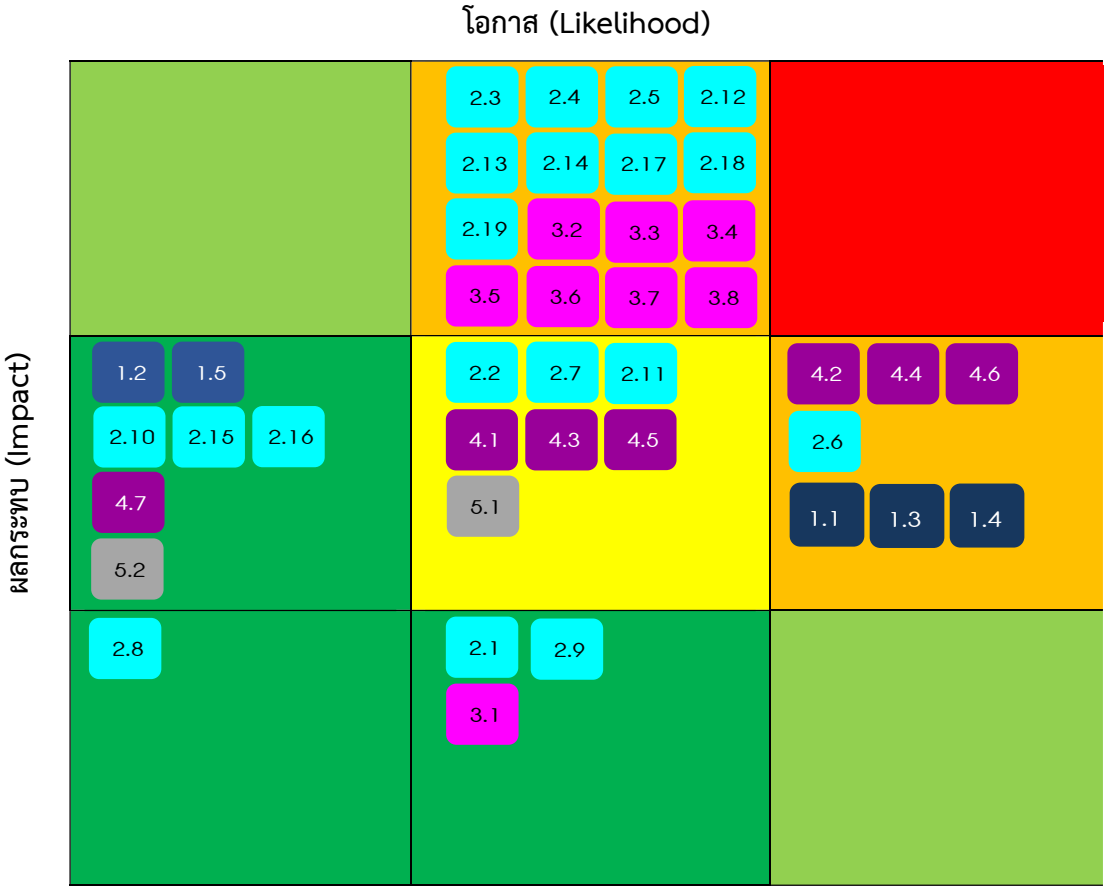
ประเด็นปัญหา Problem Issues	บริบท Context		ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น Risks / Impacts of Uncertainty	การประเมินความเสี่ยง Risk Evaluation			
	ภายใน/Internal	ภายนอก/External		โอกาสการเกิด Likelihood	ความรุนแรง Severity	ผลรวม Sum.	ระดับความเสี่ยง Risk Profiles
(๔.๑) บุคลากรยังขาดความเข้าใจในข้อบังคับและระเบียบ สคช. ที่เกี่ยวข้องกับระเบียบทางการเงิน	✓		ทำให้ผิดระเบียบการใช้เงินงบประมาณ	๓	๓	๙	ปานกลาง
(๔.๒) เอกสารการเบิกจ่ายไม่สมบูรณ์เนื่องจากบุคลากรไม่ทราบ	✓		ให้การเบิกจ่ายล่าช้าและให้การปฏิบัติงานต่อไม่เป็นไปตามแผนการปฏิบัติ	๕	๓	๑๕	สูง
(๔.๓) บุคลากรไม่เข้าใจแบบฟอร์มที่บังคับใช้ประกอบการเบิกจ่าย	✓		เอกสารประกอบการเบิกจ่ายผิดพลาดไม่สามารถดำเนินการขั้นตอนต่อไปได้	๓	๓	๙	ปานกลาง
(๔.๔) การจัดทำบันทึกประกอบการเบิกจ่ายให้ชี้แจงหลักการและเหตุผลประกอบ	✓		การเบิกจ่ายไม่สามารถดำเนินการขั้นตอนต่อไปได้	๕	๓	๑๕	สูง
(๔.๕) คำนวณจำนวนเงินและภาษีที่เกี่ยวข้องไม่ถูกต้อง (ภาษีมูลค่าเพิ่ม ภาษีหัก ณ ที่จ่าย)	✓		ผิดกฎหมายสรรพากร	๓	๓	๙	ปานกลาง
(๔.๖) ระบบ E-Office ใช้รองรับการปฏิบัติงาน	✓		ข้อมูลผิดพลาดและเสียเวลาในการทำงานมากขึ้น	๕	๓	๑๕	สูง
(๔.๗) ระบบฐานข้อมูล ใช้รองรับการปฏิบัติงาน	✓		มีการโอนเงินที่ซ้ำ/โอนเงินไม่สำเร็จ	๑	๓	๓	ต่ำ

๕. ความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk)

ประเด็นปัญหา Problem Issues	บริบท Context		ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น Risks / Impacts of Uncertainty	การประเมินความเสี่ยง Risk Evaluation			
	ภายใน/Internal	ภายนอก/External		โอกาสการเกิด Likelihood	ความรุนแรง Severity	ผลรวม Sum.	ระดับความเสี่ยง Risk Profiles
(๕.๑) พนักงานขาดการรับรู้การปรับปรุงกฎระเบียบข้อบังคับและการเผยแพร่กฎระเบียบข้อบังคับ	✓		พนักงานไม่ทราบกฎหมายที่มีการเปลี่ยนแปลงทำให้ไม่สามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง	๓	๓	๙	ปานกลาง
(๕.๒) เอกสารประกอบการจัดทำนิติกรรมสัญญาไม่ครบถ้วน/ล่าช้า		✓	การจัดทำนิติกรรมสัญญาล่าช้า	๑	๓	๓	ต่ำ

จากประเด็นความเสี่ยงที่ได้ทำการชี้บ่ง ประเมิน และจัดระดับความเสี่ยงทั้ง ๕ ประเภทข้างต้น สามารถสรุปประเด็นความเสี่ยงทั้ง ๔๑ ประเด็น ได้ดังนี้

ประเภทความเสี่ยง	สูงมาก	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	ต่ำมาก	รวม
๑. ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์	-	๓	-	-	๒	**๕**
๒. ด้านกระบวนการทำงานหลัก	-	๑๐	๓	-	๖	**๑๙**
๓. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน	-	๗	-	-	๑	**๘**
๔. ความเสี่ยงด้านการเงินงบประมาณและการเบิกจ่าย	-	๓	๓	๑	-	**๗**
๕. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง	-	-	๑	๑	-	**๒**
รวม	**๓**	**๒๐**	**๗**	**๒**	**๙**	**๔๑**



๕.๒ การจัดการความเสี่ยง เป็นการเปลี่ยนแปลงความเสี่ยงจากผลการประเมินความเสี่ยง แล้วตัดสินใจเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงวิธีการใดวิธีการหนึ่ง ได้แก่ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง โดยการไม่เริ่มหรือดำเนินการต่อในกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง การรับความเสี่ยงหรือเพิ่มความเสี่ยงเพื่อหาโอกาสทางธุรกิจ การขจัดแหล่งความเสี่ยงออกไป การเปลี่ยนโอกาส การเปลี่ยนผลสืบเนื่อง การแบ่งความเสี่ยงกับหน่วยงานอื่น และการรับความเสี่ยงไว้โดยแจ้งให้ผู้ตัดสินใจรับทราบ

๑) เลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง แผนบริหารความเสี่ยงมีเนื้อหาครอบคลุม ๓ ประเด็น ได้แก่ การกำหนดปัจจัยเสี่ยง ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยง (ระบุโอกาสและผลกระทบความเสี่ยง และจัดระดับความเสี่ยงในแต่ละด้าน เช่น ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ ธรรมาภิบาล กระบวนการทำงาน และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ) และการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยรายงานแผนและผลการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหาร

โดยในการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) นั้น การตอบสนองความเสี่ยง เป็นการพิจารณาคัดเลือกทางเลือกที่เหมาะสมกับการจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้น โดยได้เลือกทางเลือกที่คาดว่าจะสามารถทำให้โอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยการตอบสนองความเสี่ยง มี ๔ แนวทางหลัก ได้แก่

- การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) เป็นวิธีตอบสนองเชิงรับ ในกรณีที่สามารถหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง เช่น ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ลดขอบเขตการดำเนินงาน ซึ่งเป็นการจัดการความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมากและหน่วยงานไม่อาจยอมรับได้ จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมนั้น

- การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) เป็นการยอมรับให้มีความเสี่ยง เนื่องจากค่าใช้จ่ายในการจัดการหรือสร้างระบบควบคุมมีมูลค่าสูงกว่าผลลัพธ์ที่ได้ แต่ก็ควรมีมาตรการติดตามและดูแล เช่น กำหนดระดับผลกระทบที่ยอมรับได้ เตรียมแผนการตั้งรับ/จัดการความเสี่ยง

- การลดความเสี่ยง (Risk Treatment) เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อป้องกันหรือจำกัดผลกระทบ และโอกาสเกิดความเสียหาย ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น วางมาตรการเชิงรุก ฝึกอบรมทักษะ เป็นต้น

- การโอนหรือกระจายความเสี่ยง (Risk Transfer) เป็นการลดโอกาสที่จะเกิดหรือผลกระทบโดยการโอนหรือกระจายความเสี่ยงหรือกิจกรรมไปให้ผู้อื่นดำเนินการ การกระจายทรัพย์สิน หรือกระบวนการต่างๆ เพื่อลดความเสี่ยงจากการสูญเสีย เช่น การประกันทรัพย์สิน การจ้างบริษัทภายนอกให้ทำงานบางส่วนแทน การทำสำเนาเอกสารหลายๆ ชุด

๒) การนำแผนบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติ โดยระบุวิธีการที่ใช้ องค์ประกอบในการบริหาร และทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารความเสี่ยง รวมถึงขั้นตอนการดำเนินงาน การปฏิบัติ การมอบหมายความรับผิดชอบ และระยะเวลาของกิจกรรมต่างๆ

การจัดการความเสี่ยงและแผนบริหารความเสี่ยง [๘]
(Risk Response and Risk Management Plan)

ประเด็นความเสี่ยง (Risk)	การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)	มาตรการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบหลัก	ผู้รับผิดชอบรอง	ระยะเวลาดำเนินการ	
					ต.ค.-มี.ค.	เม.ย.-ก.ย.
ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Risk)						
๑) จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดการรับรู้ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด	ลดความเสี่ยง	สร้างความร่วมมือกับหน่วยงานที่เป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญในการผลักดันการรับรู้มาตรฐานอาชีพแบบเชิงลึก	สำนัก พก.	ทุกสำนักและสำนัก นผ.	✓	✓
๒) กำลังคนที่ขาดโอกาสในการในการเข้าสู่ระบบการศึกษาไม่สามารถใช้ประโยชน์จากระบบคุณวุฒิวิชาชีพในการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ลดความเสี่ยง	สร้างความร่วมมือกับหน่วยงานที่ดูแลกลุ่มกำลังคนที่ขาดโอกาสในการเข้าสู่ระบบการศึกษาในรูปแบบ MOU และความร่วมมืออื่นๆ และติดตามความร่วมมืออย่างต่อเนื่อง	สำนัก ผอ.	ทุกสำนักและสำนัก นผ.	✓	✓
๓) จำนวนผู้เข้ารับการประเมินสมรรถนะบุคคลตามมาตรฐานอาชีพไม่เป็นไปตามเป้าหมาย. ที่ ครม.อนุมัติหลักการ	ลดความเสี่ยง	เพิ่มโอกาสในการเข้าสู่ระบบการประเมินสมรรถนะด้วยการให้ Incentive ต่างๆ อย่างเร่งด่วน	สำนัก ปส.	ทุกสำนักและสำนัก พก.	✓	✓
ความเสี่ยงด้านกระบวนการทำงานหลัก (Core Business Process Risk)						
๔) กำหนดกรอบการจัดทำมาตรฐานอาชีพยังไม่เชื่อมโยง ครอบคลุมกับแผนพัฒนาประเทศ ทำให้มาตรฐานอาชีพที่แล้วเสร็จยังไม่สามารถ	ลดความเสี่ยง	รวบรวม ศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับนโยบายประเทศและทิศทางการพัฒนาประเทศที่เกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกับการพัฒนาระบบคุณวุฒิวิชาชีพ และผลการนำมาตรฐานอาชีพ	สำนัก บค.	ทุกสำนักและสำนัก นผ.	✓	✓

[๘] *การประชุมเชิงปฏิบัติการการชี้บ่ง ประเมินและจัดการความเสี่ยง, กันยายน ๒๕๕๙*

ประเด็นความเสี่ยง (Risk)	การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)	มาตรการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบหลัก	ผู้รับผิดชอบรอง	ระยะเวลาดำเนินการ	
					ต.ค.-มี.ค.	เม.ย.-ก.ย.
นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนากำลังแรงงานของประเทศได้อย่างเต็มที่		ระบบคุณวุฒิวิชาชีพที่ได้ดำเนินการไปแล้วไปใช้ประโยชน์ เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการวิเคราะห์หาทิศทางการพัฒนาองค์ความรู้ในการพัฒนากำลังแรงงานของประเทศ				
๕) จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอในการตรวจประเมินและตรวจติดตามประสิทธิภาพในการตัดสินผลการประเมินลดลง	ลดความเสี่ยง	เพิ่มจำนวนบุคลากรให้เพียงพอในการวางแผนการตรวจประเมิน	สำนัก รค.	-	✓	✓
๖) การอนุมัติงบประมาณในการเดินทางล่าช้าไม่ทันตามกำหนดการทำงาน	ลดความเสี่ยง	จัดทำแผนงบประมาณของสำนักในภาพรวมในวงเงินที่ครอบคลุมทุกกิจกรรม	สำนัก รค.	-	✓	-
๗) ที่ปรึกษาไม่เข้าใจในกระบวนการจัดทำมาตรฐานอาชีพ	ลดความเสี่ยง	จัดทำคู่มือการจัดทำมาตรฐานอาชีพและทำการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการก่อนจัดทำมาตรฐาน	สำนัก บค.	-	✓	-
๘) กระบวนการนำเข้ามาตรฐานอาชีพในระบบฐานข้อมูลไม่เป็นไปตามข้อกำหนด	ลดความเสี่ยง	จัดอบรมการนำเข้ามาตรฐานอาชีพในระบบฐานข้อมูล	สำนัก บค.	สำนัก ศท.	✓	-
๙) กระบวนการจัดหาที่ปรึกษาไม่ได้ตามข้อกำหนด	ลดความเสี่ยง	ทบทวนและปรับปรุงข้อกำหนดกระบวนการจัดหาที่ปรึกษา	สำนัก บค.	-	✓	-
๑๐) ผู้เข้ารับการอบรมเจ้าหน้าที่สอบไม่ผ่านการทดสอบ	ลดความเสี่ยง	จัดทำทะเบียนรายชื่อและประวัติบุคคล และร่วมกันพิจารณาในเบื้องต้นก่อนการอบรม	สำนัก ปส.	-	✓	✓

ประเด็นความเสี่ยง (Risk)	การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)	มาตรการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบหลัก	ผู้รับผิดชอบร่วม	ระยะเวลาดำเนินการ	
					ต.ค.-มี.ค.	เม.ย.-ก.ย.
๑๑) สถานที่จัดสอบไม่เป็นไปตามเงื่อนไขการจัดสอบที่กำหนดในมาตรฐาน	ลดความเสี่ยง	จัดทำ Checklist และเข้าไปตรวจสอบสถานที่ก่อนการจัดสอบจริง	สำนัก ปส.	-	✓	✓
๑๒) ความไม่พร้อมของการจัดเตรียมเครื่องมือประเมินเพื่อใช้ในการประเมินสมรรถนะ	ลดความเสี่ยง	จัดทำ Checklist และเข้าไปตรวจสอบสถานที่ก่อนการจัดสอบจริง	สำนัก ปส.	-	✓	✓
๑๓) เจ้าหน้าที่สอบไม่สามารถประยุกต์การเขียนและพูดภาษาที่ใช้การประเมินสมรรถนะได้	ลดความเสี่ยง	ฝึกปฏิบัติการและซักซ้อมสถานการณ์จำลองก่อนจัดสอบจริง	สำนัก ปส.	-	✓	✓
๑๔) ออกใบประกาศได้ล่าช้าจากความไม่ถูกต้องของข้อมูลในการพิมพ์ใบประกาศ	ลดความเสี่ยง	ตรวจสอบข้อมูลตั้งแต่ต้นทาง	สำนัก ปส.	-	✓	✓
๑๕) โปรแกรมประยุกต์ที่ใช้ในการพิมพ์ประกาศทำงานผิดพลาด หรือไม่สามารถใช้งานได้	หลีกเลี่ยงความเสี่ยง	ใช้โปรแกรมที่สามารถจัดพิมพ์ใบประกาศฯ ได้รวดเร็วและถูกต้องทดแทนโปรแกรมเดิม	สำนัก ปส.	-	✓	✓
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)						
๑๖) การจัดทำแผนงบประมาณ/คำของบประมาณไม่ตรงตามระยะเวลาที่กำหนด	ลดความเสี่ยง	ประชุมภายในเพื่อเสนอคำของบประมาณโดยสำนักต่างๆ เพื่อเร่งรัดการจัดทำคำของบประมาณให้อยู่ในกำหนดเวลา	สำนัก นผ.	สำนัก บค. รค. ปส. พก. ผอ. และสำนักอื่นๆ	✓	-
๑๗) แต่ละสำนักดำเนินการได้ไม่ตรงตามแผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติงาน/แผนงบประมาณ/คำของบประมาณที่จัดทำไว้	ลดความเสี่ยง	ประชุมติดตามงานภายในเพื่อเสนอแผนการปฏิบัติงานฯ โดยสำนักต่างๆ เป็นผู้นำเสนออย่างต่อเนื่อง	สำนัก บค. รค. ปส. พก. ผอ. และสำนักอื่นๆ	สำนัก นผ.	✓	-

ประเด็นความเสี่ยง (Risk)	การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)	มาตรการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบหลัก	ผู้รับผิดชอบรอง	ระยะเวลาดำเนินการ	
					ต.ค.-มี.ค.	เม.ย.-ก.ย.
๑๘) การจัดทำแผนงบประมาณ/คำของบประมาณข้อมูลไม่ถูกต้อง/ครบถ้วน	ลดความเสี่ยง	ประชุมภายในเพื่อเสนอคำของบประมาณโดยสำนักต่างๆ เป็นผู้นำเสนอ และ ผอ. สคช. อนุมัติก่อนนำเสนอต่อหน่วยงานภายนอก	สำนัก นผ.	สำนัก บค. รค. ปส. พก. ผอ. และสำนักอื่นๆ	✓	-
๑๙) การติดตามและรายงานผลการดำเนินงานและเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปี ไม่ได้รับข้อมูลที่เพียงพอในการจัดทำรายงานตามระยะเวลาที่กำหนด	กระจายความเสี่ยง	การกำหนดตัวชี้วัดระดับสำนักและระดับบุคคลในการรายงานผลต่อ นผ. ตามระยะเวลาที่กำหนด	สำนัก นผ.	สำนัก บค. รค. ปส. พก. ผอ. และสำนักอื่นๆ	✓	✓
๒๐) การจัดทำตัวชี้วัดและการรายงานผลการปฏิบัติงานตามคำรับรองไม่ได้รับการรายงานผลภายในกำหนดเวลา	กระจายความเสี่ยง	ประสานงานอย่างใกล้ชิดและเร่งรัดให้ผู้รับผิดชอบตัวชี้วัดส่งรายงานผลภายในกำหนดเวลา ประชุมภายในเพื่อรายงานผลการดำเนินงานเป็นประจำตามรอบระยะเวลาการรายงานผล	สำนัก บค. รค. ปส. พก. ผอ. และสำนักอื่นๆ	สำนัก นผ.	✓	✓
๒๑) การจัดทำตัวชี้วัดและการรายงานผลการปฏิบัติงานตามคำรับรองหลักฐานเอกสารไม่ตรงตามเงื่อนไขตัวชี้วัด	กระจายความเสี่ยง	ชี้แจงเงื่อนไขและให้ผู้รับผิดชอบปรับปรุงเอกสารในการประชุมเพื่อติดตามตัวชี้วัดและตรวจสอบข้อมูล เอกสาร รวมถึงไฟล์ข้อมูลก่อนนำเสนอต่อหน่วยงานภายนอก	สำนัก บค. รค. ปส. พก. ผอ. และสำนักอื่นๆ	สำนัก นผ.	✓	✓

ประเด็นความเสี่ยง (Risk)	การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)	มาตรการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบหลัก	ผู้รับผิดชอบรอง	ระยะเวลาดำเนินการ	
					ต.ค.-มี.ค.	เม.ย.-ก.ย.
ความเสี่ยงด้านงบประมาณ การเงินและการเบิกจ่าย (Financial Risk)						
(๒๒) ไม่สามารถเบิกจ่ายได้ตามกำหนดเวลาเนื่องจากเอกสารการเบิกจ่ายไม่ครบถ้วน/สมบูรณ์	ลดความเสี่ยง	จัดทำ checklist เอกสารที่ต้องนำส่งและแจ้งต่อผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินการนำส่ง	สำนัก บร.	สำนัก บค. รค. ปส. พก. ผอ. และสำนักอื่นๆ	✓	✓
(๒๓) การดำเนินการล่าช้าเนื่องจากการจัดทำบันทึกประกอบการเบิกจ่ายให้มีการชี้แจงหลักการและเหตุผลประกอบการเบิกจ่าย	ลดความเสี่ยง	อบรมการจัดทำบันทึกให้ผู้ปฏิบัติงานให้มีความเข้าใจที่ตรงกัน จัดแบบฟอร์มที่อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน	สำนัก บร.	สำนัก บค. รค. ปส. พก. ผอ. และสำนักอื่นๆ	✓	✓
(๒๔) ระบบ E-Office ใช้รองรับการปฏิบัติงานข้อมูลผิดพลาดใช้เวลาในการทำงานมากขึ้น	หลีกเลี่ยงความเสี่ยง	อบรมการใช้ระบบ E-Office	สำนัก ศท.	สำนัก บค. รค. ปส. พก. ผอ. และสำนักอื่นๆ	✓	-
ความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk)						
(๒๕) พนักงานไม่ทราบกฎหมายที่มีการเปลี่ยนแปลงทำให้ไม่สามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง	ลดความเสี่ยง	การประชุมผู้บริหาร ชี้แจงแนวทางปฏิบัติการดำเนินงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบข้อบังคับสถาบันให้เจ้าหน้าที่ทราบ	สำนัก ผอ.	-	✓	-

หมายเหตุ : จากประเด็นความเสี่ยง ๒๕ ประเด็น ได้นำมาจัดกลุ่มกิจกรรมที่สามารถดำเนินการจัดการความเสี่ยงได้ในมาตรการและแผนจัดการความเสี่ยง จำนวน ๑๕ แผนงาน

ประเด็นความเสี่ยงที่ได้ทำการจัดกลุ่มดำเนินการภายใต้มาตรการเดียวกัน ได้แก่ ประเด็นที่ ๖ + ๘ + ๒๔, ประเด็นที่ ๑๑ + ๑๒ + ๑๓, ประเด็นที่ ๑๔ + ๑๕, ประเด็นที่ ๑๖ + ๑๗ + ๑๘, ประเด็นที่ ๑๙ + ๒๐ + ๒๑, ประเด็นที่ ๒๒ + ๒๓

แผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ปีงบประมาณ ๒๕๖๐
สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน)

ประเด็นความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	แผนจัดการความเสี่ยง
๑. จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดการรับรู้ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด	ลดผลกระทบด้วยการสร้างการรับรู้มาตรฐานอาชีพกับกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย	S๑_สร้างความร่วมมือกับกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญผลักดันการรับรู้มาตรฐานอาชีพ
๒. กำลังคนที่ขาดโอกาสในการเข้าสู่ระบบการศึกษาไม่สามารถใช้ประโยชน์จากระบบคุณวุฒิวิชาชีพในการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ลดผลกระทบด้วยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานที่ดูแลกลุ่มกำลังคนที่ขาดโอกาส	S๒_สร้างความร่วมมือกับหน่วยงานที่ดูแลกลุ่มกำลังคนที่ขาดโอกาสในการเข้าสู่ระบบการศึกษาในรูปแบบ MOU และความร่วมมืออื่นๆ
๓. จำนวนผู้เข้ารับการประเมินสมรรถนะบุคคลตามมาตรฐานอาชีพไม่เป็นไปตามเป้าหมาย. ที่ ครม.อนุมัติหลักการ	ลดโอกาสการเกิดความเสี่ยงด้วยการเพิ่มโอกาสในการเข้าสู่ระบบการประเมินสมรรถนะด้วยการให้ Incentive ต่างๆ อย่างเร่งด่วน	S๓_สนับสนุนการเข้ารับการประเมินสมรรถนะ ๑ คน ๑ สิทธิ์ (Subsidized)
๔. การกำหนดกรอบการจัดทำมาตรฐานอาชีพยังไม่เชื่อมโยงและครอบคลุมแผนพัฒนาประเทศ ทำให้มาตรฐานอาชีพที่แล้วเสร็จยังไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนากำลังแรงงานของประเทศได้อย่างเต็มที่	ลดโอกาสการเกิดผลกระทบด้วยการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย จัดลำดับความเร่งด่วนในการจัดทำและทบทวนมาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ตามแนวทาง Thailand ๔.๐	C๔_ทบทวนมาตรฐานอาชีพให้สอดคล้องกับนโยบายและทิศทางพัฒนาประเทศที่เชื่อมโยงกับการพัฒนาระบบคุณวุฒิวิชาชีพ
๕. ไม่สามารถตรวจประเมินและตรวจติดตามการดำเนินการขององค์กรรับรองฯ ได้ตามแผน	ลดโอกาสการเกิดความเสี่ยงด้วยการทบทวนขั้นตอนการทำงานให้สอดคล้องกับภาระงานของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องและกำหนดเป็นตัวชี้วัดการทำงาน	C๕_ทบทวนขั้นตอนการตรวจประเมินและตรวจติดตาม อร.
๖. ปริมาณและคุณภาพของมาตรฐานอาชีพไม่เป็นไปตามแผน	ลดโอกาสการเกิดความเสี่ยงด้วยการประกันคุณภาพการจัดทำมาตรฐานอาชีพ	C๖_จัดระบบจัดทำและติดตามมาตรฐานอาชีพ และขับเคลื่อนประกาศ สคช. เรื่องการบริหารโครงการเป็น KPI ใช้ประเมินผลงาน
๗. กระบวนการจัดหาที่ปรึกษาไม่ได้ตามข้อกำหนด	ลดโอกาสการเกิดความเสี่ยงด้วยการควบคุมคุณภาพกระบวนการฐานข้อมูลในการจัดหาที่ปรึกษา	O๗_ทบทวนและปรับปรุงข้อกำหนดกระบวนการจัดหาที่ปรึกษา
๘. ผู้เข้ารับการอบรมเจ้าหน้าที่สอบไม่ผ่านการทดสอบ	ลดผลกระทบด้วยการจัดทำฐานข้อมูล/ทะเบียน Examiner	O๘_ควบคุมคุณภาพผู้คุมสอบตามมาตรฐานอาชีพ (Examiner)
๙. สถานที่จัดสอบไม่เป็นไปตามเงื่อนไขการจัดสอบที่กำหนดในมาตรฐาน	ลดโอกาสการเกิดความเสี่ยงด้วยการควบคุมคุณภาพการจัดการประเมินสมรรถนะ	O๙_การเตรียมความพร้อมการจัดประเมินสมรรถนะบุคคลฯ

ประเด็นความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	แผนจัดการความเสี่ยง
๑๐. ออกใบประกาศได้ล่าช้าและข้อมูลใบประกาศจัดพิมพ์ไม่ถูกต้อง	ลดโอกาสการเกิดความเสี่ยงด้วยการควบคุมคุณภาพและกระบวนการจัดพิมพ์ใบประกาศ	O๑๐_ จัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงานการออกใบประกาศและอบรมเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ
๑๑. การจัดทำแผนงบประมาณ/คำของบประมาณ/แผนปฏิบัติการไม่ตรงตามระยะเวลาที่กำหนด	ลดโอกาสการเกิดความเสี่ยงด้วยการควบคุมคุณภาพและกระบวนการจัดทำคำของบประมาณตามกำหนดเวลา	O๑๑_ เร่งรัดการจัดทำคำของบประมาณตามกำหนดเวลา
๑๒. แต่ละสำนักดำเนินการตามตัวชี้วัดระดับสำนักและระดับบุคคลได้ไม่ตรงตามแผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติงาน/แผนงบประมาณ/คำของบประมาณที่จัดทำไว้ และรายงานผลไม่ทันตามระยะเวลาที่กำหนด	กระจายความเสี่ยงด้วยการกำหนดการรายงานผลการดำเนินงานและระยะเวลาการรายงานเป็นตัวชี้วัดระดับสำนักและระดับบุคคล	O๑๒_ มอบหมายตัวแทนสำนักติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด
๑๓. ระบบ E-Office ใช้รองรับการปฏิบัติงานข้อมูลผิดพลาดใช้เวลาในการทำงานมากขึ้น	หลีกเลี่ยงการใช้ระบบเอกสารโดยนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการจัดระบบการทำงาน	O๑๓_ ปรับปรุงระบบการใช้งาน E-Office
๑๔. การดำเนินการล่าช้าเนื่องจากการจัดทำบันทึกประกอบการเบิกจ่ายให้มีการชี้แจงหลักการและเหตุผล เอกสารประกอบการเบิกจ่าย	ลดโอกาสการเกิดความเสี่ยงด้วยการทบทวนปัญหาและอบรมเชิงปฏิบัติการกระบวนการเบิกจ่าย	F๑๔_ ควบคุม กำกับ การเบิกจ่ายงบประมาณตามแผนงาน
๑๕. พนักงานไม่ทราบกฎหมายที่มีการเปลี่ยนแปลง ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง	ลดโอกาสการเกิดความเสี่ยงด้วยการสร้างความรู้ความเข้าใจ และตระหนักในการดำเนินงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบข้อบังคับสถาบัน	Co๑๕_สร้างความรู้ความเข้าใจ และแนวทางปฏิบัติการดำเนินงานตามกฎ ระเบียบข้อบังคับสถาบัน และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

๖. การติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงของ สคช. กำหนดให้ต้องได้รับการติดตามประเมินผล เนื่องจากความเสี่ยงอาจมีการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป การจัดการความเสี่ยงที่เคยมีประสิทธิผลอาจเปลี่ยนเป็นกิจกรรมที่ไม่เหมาะสม กิจกรรมการควบคุมอาจมีประสิทธิผลน้อยลง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ไม่เหมาะสม หรือไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น การติดตามความเสี่ยงก็เพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่าแผนบริหารความเสี่ยงได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม ตลอดจนการบริหารความเสี่ยงที่ สคช.ได้ดำเนินการยังมีประสิทธิผล ทั้งนี้ การติดตามประเมินผลโดยทั่วไปอาจจะดำเนินการโดยฝ่ายบริหารและคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและระบบควบคุมภายใน

อนึ่งการติดตามประเมินผล สามารถกำหนดตามความเหมาะสมกับภารกิจขององค์กร โดย สคช. วางแผนดำเนินการ ดังนี้

๑) การติดตามผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงรายไตรมาส : โดย สคช. สามารถนำแบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ไปใช้ในการติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงได้ โดยสรุปผลเสนอคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการสถาบันตามลำดับ เพื่อรับทราบและให้ข้อเสนอแนะ

๒) การติดตามผลโดยผู้ตรวจสอบภายใน : โดยผู้ตรวจสอบภายในสามารถทำงานร่วมกับคณะทำงานความเสี่ยง หรือคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลความเสี่ยงที่มีผลกระทบหรืออาจมีผลกระทบต่อองค์กร และนำเอาแนวทางความเสี่ยง (Risk Based Approach) ไปดำเนินการจัดทำแผนการตรวจสอบเพื่อให้ความสำคัญกับส่วนงานที่มีความเสี่ยงสูงอย่างเหมาะสม นอกจากนั้นผู้ตรวจสอบภายในสามารถสอบทานและรายงานคณะกรรมการต่อประสิทธิผลการจัดการความเสี่ยงที่ดำเนินการโดยฝ่ายบริหารนั้นได้เช่นกัน

๓) การติดตามควบคุมประเด็นความเสี่ยงที่มีผลการประเมินในระดับต่ำ : แม้ว่าผลการประเมินของประเด็นความเสี่ยงในครั้งนี้ จะอยู่ในระดับต่ำ เนื่องจาก สคช. มีกิจกรรมการควบคุมที่คาดว่าจะมีประสิทธิผลเพียงพอที่จะทำให้โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบที่เป็นอยู่ในปัจจุบันต่ำ แต่หากในอนาคตภารกิจงานของ สคช. ออกสู่สาธารณชนอย่างกว้างขวาง มีการเปิดทดสอบให้การรับรองในหลายสาขาวิชาชีพ อาจทำให้สถานการณ์เปลี่ยนไปกิจกรรมควบคุมที่เคยมีประสิทธิผลก็อาจไม่ได้ผล หรืออาจมีสาเหตุอื่นๆ เพิ่มเติมที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงขึ้น ซึ่ง สคช. ควรมีการติดตามและรวบรวมข้อมูลที่เป็นประโยชน์ที่จะนำมาใช้ในการจัดการความเสี่ยงต่อไป

นอกจากนั้น สคช. จัดให้มีการประชุมติดตามเฉพาะกิจ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้แสดงความคิดเห็น กรณีที่คณะกรรมการ/ผู้บริหาร/พนักงาน เห็นว่ามีความเสี่ยงใหม่เกิดขึ้น ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบอย่างรุนแรงต่อการปฏิบัติงานของ สคช. ก็สามารถรายงานความเสี่ยงได้ทันที เพื่อให้สามารถแก้ไขได้อย่างทันเวลาเพื่อลดความเสียหายที่จะเกิดขึ้น

๗. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม เป็นนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจว่าแผนการจัดการความเสี่ยงของ สคช. ได้มีการดำเนินการอย่างเหมาะสม และทันเวลา โดยกิจกรรมการควบคุม เช่น การอนุมัติ การแบ่งแยกหน้าที่ การกำหนดขั้นตอนการตรวจสอบเพิ่มเติม เป็นต้น ทั้งนี้ แต่ละกิจกรรมแผนงานเพื่อตอบสนองความเสี่ยง อาจมีการกำหนดกิจกรรมการควบคุมที่แตกต่างกัน ซึ่ง สคช. จะต้องมีการกำหนดกิจกรรมการควบคุมที่เหมาะสม ในการดำเนินการเพื่อให้แผนบริหารความเสี่ยงนำไปสู่การปฏิบัติ

อนึ่ง กิจกรรมการควบคุมเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง แม้การกำหนดแผนบริหารความเสี่ยงจะสามารถตอบสนองหรือจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม แต่หากขาดกิจกรรมการควบคุมที่ดีและเหมาะสม ก็อาจทำให้การบริหารความเสี่ยงล้มเหลว ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

การกำหนดกิจกรรมการควบคุมของ สคช. ได้มีการแต่งตั้งให้คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายในขึ้น เพื่อติดตามและควบคุมความเสี่ยงตามที่ผู้บริหารกำหนด โดยมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาและป้องกันความเสี่ยงและเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น ทั้งนี้ หากนำโครงการและกิจกรรมการควบคุมไปสู่การปฏิบัติแล้ว และมีการสื่อสารให้พนักงานในองค์กรได้ทราบเพื่อให้ทุกคนได้เข้าใจ ตระหนักถึงความจำเป็นและยอมรับการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน สำหรับอำนาจหน้าที่และวงเงินอนุมัติเป็นอำนาจของผู้อำนวยการสถาบันฯ ซึ่ง สคช. ได้ทำการปรับปรุงระเบียบ นอกจากนั้น สคช. มีมาตรการป้องกันและดูแลรักษาทรัพย์สิน โดยมีการแบ่งแยกหน้าที่การปฏิบัติงานที่สำคัญหรืองานที่เสี่ยงต่อความเสียหาย นอกจากนั้น เพื่อแสดงถึงนโยบายด้านการบริหารจัดการอย่างโปร่งใส

๘. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

สารสนเทศและการสื่อสารเป็นเครื่องมือที่สำคัญ ที่จะทำให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดย สคช. ต้องมีการตระหนักและดำเนินการโดยการกำหนดไว้ในนโยบายการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีขอบเขตการดำเนินงาน ดังนี้

มีการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศด้านความเสี่ยง

๑) การจัดเก็บข้อมูลความเสียหายที่เกิดจริง เพื่อเป็นหลักฐานและใช้อ้างอิงในการประเมินและกำหนดระดับของความเสี่ยง ซึ่งจะทำให้การประเมินความเสี่ยงมีความถูกต้องแม่นยำมากขึ้นกว่าการใช้ดุลยพินิจในการกำหนดระดับความเสี่ยง

๒) มีการปรับปรุงข้อมูลความเสี่ยงจากการประเมินสิ่งที่เคยเกิดขึ้นแล้ว มาเป็นการประมาณการการตั้งสมมติฐาน หรือการพยากรณ์ข้อมูลความเสี่ยงที่มีโอกาสจะเกิดขึ้นในอนาคตมากขึ้น เพื่อให้ข้อมูลความเสี่ยงมีลักษณะเป็นแนวทางในการสร้างสัญญาณเตือนล่วงหน้า เพื่อใช้ป้องกันการเพิ่มขึ้นของสถานะความเสี่ยงเกินกว่าระดับที่ยอมรับได้

๓) ให้ความสำคัญกับข้อมูลความเสี่ยงที่ครบถ้วนทั้งปัจจัยภายในและภายนอก และเป็นข้อมูลทั้งด้านลบและด้านบวก (Upside / Downside) โดยไม่ควรพิจารณาหรือให้ความสำคัญเฉพาะข้อมูลปัญหาหรืออุปสรรคที่เป็นด้านลบอย่างเดียว แต่ควรให้ความสำคัญกับโอกาส หรือจุดแข็งขององค์กรที่เป็นด้านบวก เพื่อให้ทราบว่าหากไม่หยิบฉวยก็จะมีความเสี่ยงให้พลาดโอกาสไป

การสื่อสารไปยังบุคลากรทุกระดับอย่างทั่วถึง

การสื่อสารเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงภายในองค์กรมีประสิทธิภาพจะช่วยป้องกันความเสี่ยงต่างๆ ไม่ให้เกิดขึ้น หรือลดความรุนแรงของความเสี่ยงต่างๆ ลงได้ โดยผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการกำหนดนโยบายและผลักดันให้เกิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งเจ้าหน้าที่ทุกคนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการนำแผนบริหารความเสี่ยงไปเป็นกรอบแนวทางในการจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน โดย สคช. ดำเนินการ ดังนี้

๑) ผู้บริหารประกาศนโยบายการบริหารความเสี่ยงให้บุคลากรในองค์กรได้ทราบ

๒) ถ่ายทอดความรู้หลักการและแนวทางปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงผ่านทางสารสนเทศต่างๆ ได้แก่ e-mail, video clip, line etc.

๓) ถ่ายทอดแผนบริหารความเสี่ยงของสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ สู่การปฏิบัติ มีวิธีการดำเนินงานดังนี้

- กำหนดผู้รับผิดชอบแผนบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน เพื่อให้เกิดการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

- ดำเนินการส่งแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กรไปยังหน่วยงานทุกหน่วยในสถาบัน เพื่อให้หน่วยงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กร โดยอาจใช้ช่องทางหรือแนวทางการสื่อสารตามความเหมาะสมของสถาบัน เช่น การแจ้งเวียนเป็นหนังสือ ลายลักษณ์อักษร การประชาสัมพันธ์ลงในเวบไซต์ การประชุมภายใน เป็นต้น

นอกจากนั้น การสร้างความเข้าใจให้บุคลากรได้ทราบ เห็นความเชื่อมโยง และทำให้ข้อมูลความเสี่ยงมีความสอดคล้องกัน จะทำให้การวิเคราะห์จัดการความเสี่ยงในประเด็นความเสี่ยงเดียวกันที่เกิดขึ้นภายในองค์กรมีการดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน รวมทั้งต้องมีความร่วมมือในการป้องกันและจัดการความเสี่ยง จะทำให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

๙. การรายงานผลการบริหารความเสี่ยง

คณะทำงานบริหารความเสี่ยง ติดตาม ประสานงาน รวบรวบความเสี่ยง ผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยง และรายงานที่เกี่ยวข้อง เช่น รายงานสถานะความเสี่ยงขององค์กร เพื่อให้มั่นใจว่ากรอบการดำเนินการบริหารความเสี่ยงสามารถยึดถือปฏิบัติและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถาบัน และนำเสนอต่อคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นประจำต่อเนื่องรายไตรมาส และนำเสนอคณะอนุกรรมการ และคณะกรรมการสถาบันพิจารณา ผลการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นรายไตรมาส โดยระบุประเด็นความเสี่ยง แผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในและแผนการดำเนินงานตามแผน เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะในการดำเนินการต่อไป

๑๐. ปรับปรุง ทบทวนการบริหารความเสี่ยง

ปรับปรุง ทบทวนการบริหารความเสี่ยง จากข้อเสนอแนะของผู้บริหาร เพื่อนำผลและข้อเสนอแนะไปสู่การตัดสินความเหมาะสม ความพอเพียง และประสิทธิผลของมาตรการควบคุมภายในและแผนบริหารความเสี่ยง ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ รวมถึงทบทวนกรอบการบริหารความเสี่ยง กระบวนการบริหารความเสี่ยง โดยจะมีการทบทวนความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่/ความเสี่ยงที่พบใหม่ ปีงบประมาณ ๒๕๕๙ เพื่อหาแนวทางจัดการความเสี่ยงต่อไปโดยผ่านคณะกรรมการชุดต่างๆ

แผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ปีงบประมาณ ๒๕๖๐
สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน)

ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ปี ๒๕๕๙	ระดับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบหลัก	ผู้รับผิดชอบรอง	กำหนดแล้วเสร็จ
๑)ไม่สามารถนำมาตรฐานอาชีพที่ดำเนินการแล้วเสร็จ ไปใช้ในการจัดตั้งองค์กรรับรองฯ เพื่อประเมินสมรรถนะบุคคลได้ตามร้อยละเป้าหมายที่กำหนดไว้ (เป้าหมายร้อยละ ๙๐)	สูงมาก	แต่งตั้งคณะทำงานส่งเสริมเพื่อให้มีผู้เข้ารับการประเมินสมรรถนะของบุคคลตามมาตรฐานอาชีพ	สำนัก บค.	สำนัก รค.	ปีงบประมาณ ๒๕๖๐
๒) ไม่สามารถนำมาตรฐานอาชีพที่ดำเนินการแล้วเสร็จไปใช้ในการปรับหลักสูตรการเรียนการสอนได้ตามจำนวนเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแต่ละปี (เป้าหมาย ๒๐ สาขาอาชีพ)	ต่ำ	การผลักดันความร่วมมือในระดับนโยบาย เพื่อให้สถาบัน การศึกษาได้มีการนำมาตรฐานอาชีพไปปรับหลักสูตรการเรียนการสอน	สำนัก บค.	สำนัก ผอ.	ปีงบประมาณ ๒๕๖๐
๓) ไม่สามารถสนับสนุนบุคลากรในสาขาวิชาชีพให้ได้รับการประเมินสมรรถนะบุคคลตามมาตรฐานอาชีพได้ตามจำนวนเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแต่ละปี (เป้าหมาย ๑๖,๐๐๐ คน)	สูงมาก	๑)เร่งสร้างการรับรู้ และประชาสัมพันธ์ให้กลุ่มเป้าหมายตระหนักถึงประโยชน์ของมาตรฐานอาชีพ และระบบคุณวุฒิวิชาชีพ ๒)กำหนดผู้รับผิดชอบติดตามผลจำนวนบุคลากรในสาขาวิชาชีพได้รับการประเมิน และได้รับการรับรองสมรรถนะบุคคลตามมาตรฐานอาชีพ และประกาศนียบัตรคุณวุฒิวิชาชีพ	สำนัก ปส.	สำนัก พก.	ปีงบประมาณ ๒๕๖๐
๔) ไม่สามารถกำกับการดำเนินการองค์กรรับรองสมรรถนะบุคคลและติดตามประเมินผลการดำเนินการให้เป็นไปตามมาตรฐานได้ (เป้าหมาย ๕๒ แห่ง)	ต่ำ	กำหนดผู้รับผิดชอบติดตามผลจำนวนหน่วยงาน/องค์กรที่ได้รับการขึ้นทะเบียนและรับรองให้เป็นศูนย์ทดสอบมาตรฐานอาชีพ และระบบคุณวุฒิวิชาชีพ	สำนัก รค.	-	ปีงบประมาณ ๒๕๖๐
๕)จำนวนประชาชนที่รับรู้ถึงการมีระบบคุณวุฒิวิชาชีพ และมาตรฐานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (เป้าหมาย ๒ ล้านคน)	ต่ำ	ประชาสัมพันธ์และสร้างความร่วมมือกับผู้ประกอบการในการเข้ามามีส่วนร่วมกับการจัดทำมาตรฐานอาชีพ เพื่อให้เห็นถึงความสำคัญและประโยชน์กำหนด	สำนัก พก.	-	ปีงบประมาณ ๒๕๖๐

ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ปี ๒๕๕๙	ระดับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบหลัก	ผู้รับผิดชอบรอง	กำหนดแล้วเสร็จ
		หลักเกณฑ์ในการคัดเลือกมาตรฐานอาชีพที่ชัดเจน และจัดทำ Roadmap ในการดำเนินการตามความสำคัญ และความจำเป็นเร่งด่วน ผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ต่างๆ ได้แก่ สื่อโฆษณา การสนับสนุนช่วงรายการ สื่อดิจิตัล เช่น website, facebook , กิจกรรมสนับสนุน เช่น Call Center การออกบูธสถาบันฯ,ประชาสัมพันธ์การเปิดตัวองค์กรรับรองฯ, จัดงานสัมมนาองค์กรรับรองฯ ประชาสัมพันธ์การสอบประเมินสมรรถนะบุคคลตามมาตรฐานอาชีพ			
๖) ระดับความพึงพอใจในการให้บริการของสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (ร้อยละ ๙๐)	-	สำรวจความพึงพอใจในการให้บริการของสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพประจำปี ๒๕๕๙	สำนัก บค. รค. ปส. และสำนักอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	สำนัก นผ.	ปีงบประมาณ ๒๕๖๐
๗) ร้อยละการเบิกจ่ายตามแผนการใช้จ่ายไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (เป้าหมายร้อยละ ๑๐๐)	สูงมาก	ตั้งคณะทำงานติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติงานประจำปีของ สคช. เพื่อเป็นกลไกในติดตามสถานะภาพในการดำเนินการได้ทุกระยะการดำเนินการ	สำนัก บค. รค. ปส. และสำนักอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	สำนัก นผ.	ปีงบประมาณ ๒๕๖๐

ทะเบียนความเสี่ยง (Risk Register)

บันทึกผลการชี้บ่งและประเมินความเสี่ยงในระบบบริหารคุณภาพ QMS Risks Identification & Evaluation Record	ชื่อกระบวนการ Process Name		ผู้อนุมัติ Approved by		วันที่จัดทำ Issued date	
	หน่วยงาน Section		ผู้จัดทำ Issued by		วันที่จัดทำ Issued date	

#	ประเด็นปัญหา Problem Issues	บริบท Context		ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น Risks / Impacts of Uncertainty	ประเภทความเสี่ยง Types of Risk				การประเมินความเสี่ยง Risk Evaluation				มาตรการจัดการความเสี่ยงหรือโอกาสเพื่อการปรับปรุง Actions for Address or Opportunities for Improvement	การติดตามผลการจัดการ Follow up results of action							
														ไตรมาสที่ 1		ไตรมาสที่ 2		ไตรมาสที่ 3		ไตรมาสที่ 4	
		ภายใน/Internal	ภายนอก/External		เชิงกลยุทธ์ Strategic Risk	เชิงปฏิบัติการ Operational Risk	เชิงการเงิน Financial Risk	เชิงความสอดคล้อง Compliance Risk	โอกาสการเกิด Likelihood	ความรุนแรง Severity	ผลรวม Sum.	ระดับความเสี่ยง Risk Profiles		ดำเนินการแล้ว	ยังไม่มีการดำเนินการ	ดำเนินการแล้ว	ยังไม่มีการดำเนินการ	ดำเนินการแล้ว	ยังไม่มีการดำเนินการ	ดำเนินการแล้ว	ยังไม่มีการดำเนินการ

คณะทำงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ปีงบประมาณ ๒๕๖๐

ที่ปรึกษา

๑. นายสิงหะ นิกรพันธุ์	ประธานคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง
๒. นางรัชดา อิสระเสนารักษ์	กรรมการคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง
๓. นายวีระชัย ศรีขจร	ผู้อำนวยการสถาบัน
๔. นายอภิวัฒน์ อัคนิทัต	รองผู้อำนวยการสถาบัน
๕. ดร.นพดล ปิยะตระภูมิ	รองผู้อำนวยการสถาบัน
๖. พันเอก ดร.อรรถสิทธิ์ หัสถีธรรม	ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผนคุณวุฒิวิชาชีพ
๗. นายรณรงค์ ช้างแก้วมณี	ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาธุรกิจ
๘. นางสาววรชนาธิป จันทนู	ผู้อำนวยการสำนักรับรองคุณวุฒิวิชาชีพ
๙. นางสาวจุลลดา มีจุล	ผู้อำนวยการสำนักผู้อำนวยการ
๑๐. นายนิธิวัชร์ ศิริปริยพงษ์	รักษาการผู้อำนวยการสำนักประเมินสมรรถนะ

คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและระบบควบคุมภายใน

๑) นายอภิวัฒน์ อัคนิทัต	ประธานคณะทำงาน
๒) พ.อ.ดร.อรรถสิทธิ์ หัสถีธรรม	รองประธานคณะทำงาน
๓) นายสมิทธิ กาญจนโภคิน	ที่ปรึกษาคณะทำงาน
๔) นางสาวชุติมา ยิ่งยงวรชาติ	ผู้แทนผู้ตรวจสอบภายใน
๕) นายอรรณพพล หาราชัย	ผู้แทนศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ
๖) นางสาวสุภมาส เลิศพัฒนถาวร	ผู้แทนสำนักนโยบายและแผน
๗) นายกิตติศักดิ์ เหล่าพิทักษ์ธรรม	ผู้แทนสำนักบริหารคุณวุฒิวิชาชีพ
๘) นางสาวโอมิกา บุญกัน	ผู้แทนสำนักบริหารคุณวุฒิวิชาชีพ
๙) นางศศิวีณ์ ชินสกุลรัตนชัย	ผู้แทนสำนักบริหารกลาง (บง.)
๑๐) นางสาววรรษมน ทองทราย	ผู้แทนสำนักบริหารกลาง (บจ.)
๑๑) นางสาวอาทิตยา วุฑฒิกรรมรักษา	ผู้แทนสำนักบริหารกลาง (บบ.)
๑๒) นายชนพล อินเที่ยง	ผู้แทนสำนักประเมินสมรรถนะ
๑๓) นายณัฐ สุจริตจิตร	ผู้แทนสำนักประเมินสมรรถนะ

๑๔) นางสาวพรภัทรา ฉิมพลอย	ผู้แทนสำนักผู้อำนวยการ
๑๕) นายบรรเจิด ดอนเนตรงาม	ผู้แทนสำนักผู้อำนวยการ
๑๖) ว่าที่ ร.ต.ภาคภูมิ แก้วเขื่อน	ผู้แทนสำนักผู้อำนวยการ
๑๗) นางสาววราณิชา อนุสนธิ์	ผู้แทนสำนักผู้อำนวยการ
๑๘) นางสาวนันทยา เรืองเที่ยง	ผู้แทนสำนักผู้อำนวยการ
๑๙) นายสุพจน์ ชาญวินิจถาวร	ผู้แทนสำนักผู้อำนวยการ
๒๐) นางเบญจมาศ ปุยอ๊อก	ผู้แทนสำนักรับรองคุณวุฒิวิชาชีพ
๒๑) นายรัตตนพล โตทิพย์	ผู้แทนสำนักพัฒนาธุรกิจ
๒๒) นางสาวมะลิ จันทร์สุนทร	คณะทำงานและเลขานุการ