



## รายงาน

การประเมินความเสี่ยงการทุจริต  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗  
(รอบที่ ๑)

สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน)

## สารบัญ

## หน้า

๑. กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง.....	๒
๒. แนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยง .....	๒
๓. การบริหารความเสี่ยงทุจริต.....	๔
ขั้นตอนที่ ๑ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร.....	๔
ขั้นตอนที่ ๒ การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายการบริหารความเสี่ยง องค์กร .....	๕
ขั้นตอนที่ ๓ การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) .....	๕
ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment).....	๕
ขั้นตอนที่ ๕ การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) .....	๖
ขั้นตอนที่ ๗ ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร (Information and Communication) .....	๗
ขั้นตอนที่ ๘ การติดตามและประเมินผล (Monitoring).....	๗
๔. การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริตของสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) .....	๘

## รายงานการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗ ของสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน)

สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) จัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) พ.ศ. ๒๕๕๔ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพัฒนาระบบคุณวุฒิวิชาชีพ ส่งเสริมสนับสนุนให้กลุ่มอาชีพหรือกลุ่มวิชาชีพจัดทำมาตรฐานอาชีพ และเป็นศูนย์กลางข้อมูลเกี่ยวกับระบบคุณวุฒิวิชาชีพ ตลอดจนให้การรับรองและติดตามประเมินผลองค์กรที่มีหน้าที่รับรองสมรรถนะของบุคคลตามมาตรฐานอาชีพ รวมทั้งประสานความร่วมมือสถานศึกษาและหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อเผยแพร่ระบบคุณวุฒิวิชาชีพ โดย สคช. เป็นองค์การมหาชนอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของนายกรัฐมนตรี เริ่มดำเนินการตั้งแต่เมษายน ๒๕๕๕ เป็นต้นมา

ในการบริหารความเสี่ยงของ สคช. ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้วางแผนทางการจัดการความเสี่ยงภายใน (Internal Factor) อยู่ที่ร้อยละ ๖๐ และ ความเสี่ยงภายนอก (External Factor) อยู่ที่ร้อยละ ๔๐ เนื่องจากปัจจุบันสถานการณ์จากภายนอกจะเข้ามากระทบการดำเนินงานเพิ่มขึ้น เช่น ESG หรือประเด็นทางด้านการเมืองสำหรับประเด็น ESG ซึ่งย่อมาจาก Environment, Social, และ Governance ปัจจุบัน ESG ได้รับความนิยมนิยมจากทั่วโลก เนื่องจากเป็นแนวคิดที่คำนึงถึงความรับผิดชอบต่อ ๓ ด้านหลัก คือ สิ่งแวดล้อม สังคม การกำกับดูแล โดย Environment เป็นหลักเกณฑ์ที่คำนึงถึงในด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม ได้ถูกนำมาทบทวนและจัดทำความเสี่ยงเพราะเป็นเรื่องที่มีความสำคัญซึ่งสามารถใช้รายงาน “การบริหารความเสี่ยงขององค์กร การประยุกต์ใช้การบริหารความเสี่ยงขององค์กรกับความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแล (ESG)” มาใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับ ESG เช่น การวิเคราะห์การใช้ทรัพยากร เป็นต้น ซึ่งการนำแนวคิด ESG มาใช้ในการเตรียมความพร้อม เพราะเป็นประเด็นที่ทั่วโลกกังวล และคาดการณ์ว่าจะมีแนวโน้มที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

คู่มือการบริหารความเสี่ยงฉบับนี้จึงเป็นกระบวนการบริหารความเสี่ยง ซึ่งจะบอกถึงวิธีการกำหนดโอกาส ผลกระทบ ในประเด็นความเสี่ยงต่าง ๆ รวมไปถึงวิธีการวิเคราะห์ความเสี่ยง ที่จะช่วยลดผลกระทบที่อาจส่งผลกระทบต่อนโยบาย กลยุทธ์ แผนงาน แผนปฏิบัติการ และแผนยุทธศาสตร์ที่สถาบันได้วางไว้

## ๑. กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นพื้นฐานในการบริหารจัดการความเสี่ยงควรพิจารณำกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงนี้ไปปรับใช้ในการวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงของแต่ละส่วนงาน เพื่อให้ได้รับประโยชน์สูงสุดจากการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างแท้จริง โดยส่วนงานแต่ละแห่งอาจมีศักยภาพที่แตกต่างกันในการนำกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งหมดไปปรับใช้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความพร้อมของแต่ละส่วนงาน ดังนี้

๑.๑ การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร

๑.๒ การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องช่วยสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจในทุกๆระดับขององค์กร

๑.๓ มีการกำหนดอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบในเรื่องของการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างชัดเจนและเหมาะสม ประกอบด้วย เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owners) แต่ละส่วนงาน

๑.๔ การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย

๑.๕ การใช้ข้อมูลสารสนเทศ

๑.๖ การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

## ๒. แนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยง

สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ตามกรอบแนวคิดของ COSO ERM ๒๐๑๗ (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, ๒๐๑๗) ได้ปรับปรุงกรอบแนวคิดใหม่เพื่อการบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล และทันต่อสถานการณ์ ซึ่งมีทั้งหมด ๕ องค์ประกอบนี้ประกอบไปด้วย

### (๑) การกำกับดูแลและวัฒนธรรมความเสี่ยงขององค์กร (Governance & Culture)

การกำกับดูแลและวัฒนธรรมองค์กรถือเป็นพื้นฐานขององค์ประกอบอื่น การกำหนดโครงสร้าง การกำกับดูแลถือเป็นการกำหนดกรอบการดำเนินงานในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร เพื่อให้เกิดการบริหารความเสี่ยงที่เป็นรูปธรรมบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีความชัดเจน และเกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นแนวคิดและหลักการของการบริหารความเสี่ยงเมื่อต้องมีการวิเคราะห์และตัดสินใจ

(๒) การกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจขององค์กร (Strategy and Objective Setting) การบริหารความเสี่ยงจะบูรณาการเข้าไปกับแผนกลยุทธ์ขององค์กร และผนวกเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจ การทำความเข้าใจสภาวะแวดล้อมภายในองค์กรซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถระบุปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กรและความเสี่ยงที่จะตามมา องค์กรจึงต้องมี การกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ควบคู่ไปกับการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ทางธุรกิจเป็นเครื่องมือที่ช่วยนำ

กลยุทธ์ที่กำหนดไว้มาแปรเป็นกรอบในการดำเนินงาน การกำหนดแผนการดำเนินงาน การจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กร และการบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง

### **(๓) ประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง (Performance)**

องค์กรจะต้องมีกระบวนการและประเมินความเสี่ยงซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความสามารถขององค์กรในการบรรลุกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจที่ได้กำหนดไว้ในการจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงเหล่านี้ควรพิจารณาจากผลกระทบที่จะเกิดขึ้นควบคู่ไปกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ขององค์กรที่ได้กำหนดไว้ จากนั้นจึงเลือกมาตรการการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม และติดตามผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด กระบวนการบริหารความเสี่ยงดังกล่าวจะช่วยให้องค์กรเห็นภาพรวมของความเสี่ยงที่องค์กรมีอยู่ สำหรับการดำเนินการให้บรรลุกลยุทธ์และเป้าประสงค์ขององค์กร

### **(๔) การทบทวนและการปรับปรุงแก้ไข (Review & Revision)**

การทบทวนความสามารถในการบริหารความเสี่ยง และผลการดำเนินงานขององค์กรเทียบกับเป้าหมาย

ที่ได้กำหนดไว้ จะช่วยให้องค์กรสามารถประเมินขีดความสามารถในการบริหารความเสี่ยงที่มีในปัจจุบัน รวมถึงการปรับปรุงแก้ไขที่ควรดำเนินการเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยสร้างคุณค่าให้กับองค์กรได้ในระยะยาว ทั้งในกรณีปกติและกรณีที่เกิดการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญ

### **(๕) ข้อมูล การสื่อสาร และการรายงานผล (Information, Communication & Reporting)**

การสื่อสารเพื่อให้ได้รับข้อมูลและสื่อสารข้อมูลที่มีอยู่ให้ทั่วถึงทั้งองค์กรเป็นกระบวนการที่ต้องเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและทำซ้ำจนเป็นกิจวัตร เพื่อให้ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลที่ได้รับทั้งจากภายในภายนอกไปใช้ประกอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร นอกจากนี้องค์กรควรต้องมีการใช้ประโยชน์จากระบบสารสนเทศในการเก็บรวบรวมวิเคราะห์ สังเคราะห์และจัดการข้อมูลและสารสนเทศที่มีอยู่

นอกจากนี้ ยังได้ประยุกต์หลักการบริหารความเสี่ยงดังกล่าว ร่วมกับระบบมาตรฐาน ISO ๓๑๐๐๐: ๒๐๑๘ และระบบบริหารงานคุณภาพ ISO ๙๐๐๑:๒๐๑๕ (Risk and Opportunities) ครอบคลุมระบบบริหารความเสี่ยงของ สคช. ให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ภายใต้กรอบนโยบายการบริหารความเสี่ยงที่มุ่งเน้นให้เกิด Risk Awareness Culture ด้วยการดำเนินการตามขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยงตั้งแต่การระบุปัจจัยเสี่ยง สาเหตุความเสี่ยงที่จะทำให้เกิดไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ วิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดระดับความเสี่ยง ตลอดจนจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง จากระดับส่วนงานผ่านคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และเสนอคณะกรรมการให้ความเห็นชอบ วิธีป้องกัน และลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ติดตามแผนการดำเนินงาน

### ๓. การบริหารความเสี่ยงทุจริต

โดยผลการวิเคราะห์จะนำมาจัดทำเป็นฉากทัศน์ในกรณีต่าง ๆ ให้เห็นความเสี่ยงและโอกาสที่จะเกิดขึ้นในกรณีต่าง ๆ ทั้งหมด ๘ ขั้นตอนดังนี้



ที่มา : Better World Green Public Company Limited จาก <https://www.bwg.co.th/th>

#### ขั้นตอนที่ ๑ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร

สภาพแวดล้อมภายในขององค์กร เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการกำหนดกรอบบริหารความเสี่ยง โดยจะประกอบด้วย เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงานบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้น และสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เช่น ผลกระทบกระทบจากภายนอกที่มีโอกาสเข้ามากระทบกับการดำเนินงานขององค์กร เช่น สถานการณ์โควิด ๑๙ สภาพการเงินเพื่อ สถานการณ์แรงงานในประเทศ สภาพแวดล้อมเหล่านี้ล้วนประกอบเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดทิศทางของกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

## ขั้นตอนที่ ๒ การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายการบริหารความเสี่ยง องค์กร

องค์กรต้องพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง ให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อวางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างชัดเจน เหมาะสมและสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยวัตถุประสงค์และนโยบายที่ถูกกำหนดไว้นั้นจะต้องมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้

## ขั้นตอนที่ ๓ การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)

คือปัจจัยในการระบุสถานการณ์ ซึ่งองค์กรไม่สามารถมั่นใจได้ว่าเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่ง จะเกิดขึ้นหรือไม่ หรือมีผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจะเป็นอย่างไร ประกอบด้วย ปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้นกระบวนการบ่งชี้เหตุการณ์ หรือการระบุความเสี่ยง ผู้บริหารควรพิจารณาสิ่งต่อไปนี้

๓.๑ ปัจจัยความเสี่ยงทุกด้านที่อาจเกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์การเงิน บุคลากร การปฏิบัติงาน กฎหมาย ภาษีอากร ระบบงาน สิ่งแวดล้อม และอื่น ๆ

๓.๒ แหล่งความเสี่ยงทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร

๓.๓ ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น

## ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หลังจากที่เราได้ระบุ และทำความเข้าใจเหตุการณ์ความเสี่ยงแล้ว จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำการประเมินระดับความเสี่ยงในปัจจุบัน เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างเพียงพอ และเหมาะสม โดยมีกิจกรรมหลัก ดังนี้

๓.๑ ระบุ กิจกรรมการควบคุม (ปัจจุบัน) และผู้รับผิดชอบดำเนินการ ที่เชื่อมโยงกับความเสี่ยงปัจจัยเสี่ยง และสาเหตุเสี่ยง (ระบุเฉพาะมาตรการ และสิ่งที่ได้ดำเนินการอยู่แล้วในปัจจุบันโดยไม่รวมสิ่งที่จะทำในอนาคต)

๓.๒ กำหนดหัวข้อ และเกณฑ์ในการประเมินระดับโอกาสเกิด (Likelihood) และ ระดับผลกระทบ (Impact) ที่เหมาะสมกับความเสี่ยง และระดับที่ยอมรับได้ของหน่วยงาน

๓.๓ ประเมิน ระดับความเสี่ยงที่คงเหลือ (หลังการควบคุมปัจจุบัน)

๓.๔ จัดลำดับ และคัดเลือกความเสี่ยงระดับสูง และสูงมาก เพื่อนำมาบริหารจัดการ โดยอาจใช้วิธีการ/เทคนิค ได้แก่ เกณฑ์การประเมินโอกาสเกิด และผลกระทบ, เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง (Risk Rating : Matrix ๕x๕)

๓.๕ การกำหนดหัวข้อในการประเมิน และเกณฑ์ในการประเมินระดับของโอกาสเกิด (Likelihood) ระดับผลกระทบ (Impact) สามารถกำหนดได้ด้วยตนเอง การกำหนดเกณฑ์ที่เหมาะสมกับประเด็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นของหน่วยงาน รวมไปถึงบริบท และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของหน่วยงาน โดยไม่จำเป็นต้องมีเกณฑ์ประเมินเหมือนกัน สำหรับการประเมินความเสี่ยงการทุจริตมีเกณฑ์การประเมินดังนี้

ผลกระทบ (Impact)		โอกาส (Likelihood : L)	
คะแนน	เกณฑ์	คะแนน	เกณฑ์
๕	มีข่าวทางลบจากสื่อภายในประเทศและต่างประเทศ	๕	มีโอกาสเกิดสูงมาก
๔	มีข่าวทางลบจากสื่อภายในประเทศมากกว่า ๒ ช่อง ทาง เกิน ๒ วัน	๔	มีโอกาสเกิดสูง
๓	มีข่าวทางลบจากสื่อภายในประเทศไม่ เกิน ๒ วัน	๓	มีโอกาสเกิดปานกลาง
๒	มีข่าวทางลบจากสื่อภายในประเทศอย่างน้อย ๑ วัน	๒	มีโอกาสเกิดต่ำ
๑	มีข่าวทางลบเฉพาะภายในสถาบันฯ	๑	มีโอกาสเกิดต่ำมาก

### ขั้นตอนที่ ๕ การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

การจัดการความเสี่ยง หรือ การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) คือเมื่อความเสี่ยงได้รับการบ่งชี้และประเมินความสำคัญแล้วผู้บริหารต้องประเมินวิธีการจัดการความเสี่ยงที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ โดยการพิจารณาทางเลือกในการดำเนินการจะต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารอาจต้องเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อลดระดับโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบของเหตุการณ์ให้อยู่ในช่วงที่ องค์กรสามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance) หลักการตอบสนองความเสี่ยงมี ๔ ประการคือ

๔T	TAKE	TREAT	TRANS	TERMI
	ยอมรับ	ลด	กระจาย/ถ่ายโอน	หลีกเลี่ยง
ความหมาย	ไม่จำเป็นต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่สามารถ <b>ยอมรับได้</b>	ต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม เพื่อ <b>ลดระดับความเสี่ยง</b> ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้	บริหารจัดการความเสี่ยง แบบ <b>ร่วมจัดการ โดยกระจาย ถ่ายโอนความเสี่ยง</b> บางส่วนไปให้กับบุคคล หรือ องค์กรอื่น	<b>ยกเลิก หรือหลีกเลี่ยงกิจกรรม</b> ที่ทำให้เกิดความเสี่ยง (ไม่คุ้มเสี่ยง)

หมายเหตุ \* ๑. เมื่อจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้จึงทำการยุติความเสี่ยง

๒. “ยุติความเสี่ยง” หมายถึง การจัดการความเสี่ยงจนสามารถยอมรับได้และจะไม่นำมาติดตามอีก



## ขั้นตอนที่ ๖ กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

คือนโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุมอาจมีความแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ลักษณะธุรกิจ โครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร สิ่งสำคัญประการหนึ่งต่อกิจกรรมการควบคุมคือ การกำหนดบุคลากรภายในองค์กรเพื่อรับผิดชอบในการพิจารณาประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน และพิจารณาการปฏิบัติเพิ่มเติมที่จำเป็น เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยง นอกจากนี้การปฏิบัติเพื่อลดความเสี่ยงขององค์กรควรจะต้องมีการกำหนดวันแล้วเสร็จให้ชัดเจน

## ขั้นตอนที่ ๗ ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร (Information and Communication)

เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรในการบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ทั้งจากแหล่งภายนอกและภายในควรได้รับการบันทึกและสื่อสารอย่างเหมาะสมทั้งในด้านรูปแบบและเวลา เพื่อช่วยให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

ดังนั้นการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับบุคคลภายนอกองค์กร เช่น ลูกค้า ผู้จัดหาสินค้า ผู้ให้บริการ ผู้กำกับดูแล และผู้ถือหุ้น เป็นต้น

## ขั้นตอนที่ ๘ การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

การติดตามและประเมินผล ถือว่าเป็นอีกขั้นตอนที่มีความสำคัญ ซึ่งจะช่วยให้กลไกกระบวนการบริหารความเสี่ยงขับเคลื่อนไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ทราบถึงสถานะของการจัดการ การดำเนินการตามกิจกรรมควบคุมว่ามีการดำเนินการตามที่มอบหมายไว้หรือไม่ มีผลการดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ ผลดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI) ซึ่งเป็นเสมือนตัวเตือนภัย ตัวบ่งชี้ก่อนเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงมีแนวโน้มในระดับที่น่ากังวลหรือไม่อย่างไร รวมถึงผลประเมินระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ว่าสามารถลดลงได้ในระดับที่ยอมรับได้หรือยัง เพื่อให้เกิดการตัดสินใจพิจารณาทบทวนในการปรับเปลี่ยนแผนจัดการ กิจกรรมการควบคุมและสั่งการมอบหมายดำเนินการที่สำคัญที่สุดคล่อง และทันต่อสถานการณ์ โดย

๑. กำหนด และติดตามผล ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicator : KRI)
๒. ติดตาม การนำแผนจัดการความเสี่ยงไปปฏิบัติ และผลการจัดการความเสี่ยง
๓. ประเมินผล ระดับความเสี่ยงที่คงเหลือ เทียบกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
๔. ประเมินผล ตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ต้องการ
๕. พิจารณาทบทวน ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ หรือแผนจัดการความเสี่ยง กิจกรรมควบคุม(เพิ่มเติม) ให้เหมาะสม และสอดคล้องกับสถานการณ์

นอกจากนี้ในการบริหารจัดการบางครั้งยอมที่จะเพิ่มระดับความเสี่ยงให้สูงขึ้น เพื่อให้สามารถเตรียมพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงาน ทั้งที่เป็นโอกาสใหม่ ๆ และภัยคุกคาม

ในอนาคต รวมถึงพิจารณาลดกิจกรรมการควบคุมที่มากเกินไปจนทำให้เกิดความล่าช้า ขาดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล จนเกิดผลเสียหายต่อหน่วยงาน

#### ๔. การประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริตของสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน)

ตามที่สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) ได้ขับเคลื่อนให้หน่วยงานภาครัฐ มีมาตรการ ระบบ หรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งทางสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) เป็นหนึ่งหน่วยงานที่มีกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง และได้มีกระบวนการในการควบคุมความเสี่ยงการทุจริตผ่านคณะทำงานความเสี่ยงและควบคุมภายใน คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ ซึ่งในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ โดยได้วิเคราะห์ความเสี่ยงทุจริตในโครงการจัดซื้อจัดจ้างที่มีวงเงินสูงที่สุด คือ โครงการจัดทำชุดฝึกอบรมและสื่อการเรียนรู้ ออนไลน์ตามมาตรฐานอาชีพ เพื่อพัฒนาสมรรถนะของบุคคลตามมาตรฐานอาชีพในการเข้าสู่ระบบคุณวุฒิวิชาชีพ ซึ่งได้วิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการทุจริตทั้งหมด ๔ ด้าน ดังนี้

๑. การอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘
๒. การใช้อำนาจตามกฎหมาย/การให้บริการตามภารกิจ
๓. การจัดซื้อจัดจ้าง
๔. การบริหารงานบุคคล

การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงทุจริต ดังนี้

โอกาส (Likelihood : L)		ผลกระทบ (Impact)	
คะแนน	เกณฑ์	คะแนน	เกณฑ์
๕	มีโอกาสเกิดสูงมาก	๕	มีข่าวทางลบจากสื่อภายในประเทศและต่างประเทศ
๔	มีโอกาสเกิดสูง	๔	มีข่าวทางลบจากสื่อภายในประเทศมากกว่า ๒ ช่อง ทาง เกิน ๒ วัน
๓	มีโอกาสเกิดปานกลาง	๓	มีข่าวทางลบจากสื่อภายในประเทศไม่เกิน ๒ วัน
๒	มีโอกาสเกิดต่ำ	๒	มีข่าวทางลบจากสื่อภายในประเทศอย่างน้อย ๑ วัน
๑	มีโอกาสเกิดต่ำมาก	๑	มีข่าวทางลบเฉพาะภายในสถาบันฯ

## ๑. การวิเคราะห์ความเสี่ยงทุจริตที่เกี่ยวข้องกับสินบนด้านความเสี่ยงด้านการจัดซื้อจัดจ้าง

การประเมินความเสี่ยงทุจริตด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ดำเนินการโดยการคัดเลือกโครงการที่มีงบประมาณสูงที่สุด เพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยง ทั้งนี้ โครงการที่ได้รับเลือก คือ โครงการจัดทำชุดฝึกอบรมและสื่อการเรียนรู้ ออนไลน์ตามมาตรฐานอาชีพ เพื่อพัฒนาสมรรถนะของบุคคลตามมาตรฐานอาชีพในการเข้าสู่ระบบคุณวุฒิวิชาชีพ รายละเอียดการวิเคราะห์ความเสี่ยง มีดังนี้

ลำดับที่	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ระบุประเด็นความเสี่ยง	Risk Score (L x I)		
			Likelihood	Impact	Risk Score
๑	ขั้นตอนการเตรียมการจัดจ้าง	คณะกรรมการกำหนด TOR กำหนด TOR ที่เอื้อต่อผู้รับจ้าง บางรายให้ได้ผู้รับจ้างน้อยราย เพื่อลดการแข่งขัน	๓	๔	๑๒
๒	ขั้นตอนระหว่างการจัดจ้าง	คณะกรรมการจัดจ้างทำการคัดเลือกผู้ขาย/ผู้รับจ้างรายที่ส่งผลให้ตนเองได้รับผลประโยชน์จากการซื้อจ้าง เช่น เลือกผู้ขายเป็นพวกพ้องของตนเอง	๓	๓	๙
๓	ขั้นตอนการตรวจรับการจัดจ้าง	คณะกรรมการตรวจรับการจัดจ้างใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับผลประโยชน์ การให้/รับของขวัญ สินน้ำใจ เพื่อให้ตรวจรับงาน หรือการประวิงเวลาเพื่อเรียกรับผลประโยชน์	๒	๓	๖
๔	ขั้นตอนการตรวจรับการจัดจ้าง	ผู้ขาย/ผู้รับจ้างให้สินบน หรือ มอบของขวัญให้กับคณะกรรมการจัดจ้างหรือคณะกรรมการตรวจรับการจัดจ้าง เพื่อให้ผ่านการตรวจรับ	๕	๔	๒๐

๒. แผนบริหารจัดการความเสี่ยงทุจริตที่เกี่ยวข้องกับสินบน ด้านการจัดซื้อจัดจ้างประจำปี  
งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗					
ลำดับ ที่	ชื่อความเสี่ยง		ระดับความเสี่ยง		
	มาตรการควบคุมความ เสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ	ระยะเวลา ดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ
๑	คณะกรรมการกำหนด TOR กำหนด TOR ที่เอื้อต่อผู้รับจ้างบางรายให้ได้ผู้รับจ้างน้อยรายเพื่อลดการแข่งขัน		สูง		
	การจัดให้มีมาตรการตรวจสอบการจัดทำ TOR กับผู้รับจ้างทั้งหมดว่ามีความเกี่ยวข้องกันหรือไม่	๑. การตรวจสอบ TOR ว่ามีการเอื้อต่อผู้รับจ้างบางรายหรือไม่ ๒. การตรวจสอบจำนวนการคัดเลือกรายชื่อที่ปรึกษา กำหนดจำนวนน้อยรายหรือไม่	ม.ค. ๖๗ - เม.ย. ๖๗	ไม่ใช้ งบประมาณ	๑.สำนัก ขับเคลื่อน ภารกิจพิเศษ ๒. คณะทำงาน บริหารความ เสี่ยงและ ควบคุม ภายใน
๒	คณะกรรมการจัดจ้างทำการคัดเลือกผู้ขาย/ผู้รับจ้างรายที่ส่งผลให้ตนเองได้รับผลประโยชน์จากการซื้อจ้าง และคัดเลือกรายชื่อผู้รับจ้างที่อาจไม่เสนอโครงการเพื่อลดจำนวนคู่แข่ง		ปานกลาง		
	การตรวจสอบความเชื่อมโยงของผู้รับจ้างและคณะกรรมการจัดจ้าง	จัดให้มีการตรวจสอบคุณสมบัติของกรรมการบริหาร หรือผู้ยื่นเสนอซอง กับคณะกรรมการจ้าง แล้วไม่มีผู้รู้จักกันเป็นการส่วนตัว เป็นเพื่อน หรือญาติกับคณะกรรมการซื้อจ้าง	ม.ค. ๖๗ - เม.ย. ๖๗	ไม่ใช้ งบประมาณ	๑.สำนัก ขับเคลื่อน ภารกิจพิเศษ ๒. คณะทำงาน บริหารความ เสี่ยงและ ควบคุม ภายใน

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗					
ลำดับ ที่	ชื่อความเสี่ยง		ระดับความเสี่ยง		
	มาตรการควบคุมความ เสี่ยงการทุจริต	วิธีดำเนินการ	ระยะเวลา ดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ
๓	คณะกรรมการตรวจรับการจ้างการใช้อำนาจหน้าที่ เรียกรับผลประโยชน์ การให้/รับ ของขวัญ สินน้ำใจ เพื่อให้ตรวจรับงาน หรือการ ประวิงเวลาเพื่อเรียกรับผลประโยชน์		ปานกลาง		
	๑.การจัดกิจกรรมสร้าง การรับรู้ในการป้องกัน ทุจริต ๒. มาตรการต่อต้านการ ให้สินบนและ ผลประโยชน์	๑.การจัดกิจกรรมให้ ความรู้เกี่ยวกับการ ทุจริต ๒. จัดมีการรายงานรับ ทรัพย์สินหรือ ผลประโยชน์อันมิอาจ คำนวณเป็นเงินได้ ๓. การจัดทำประกาศ นโยบายไม่รับของขวัญ และของกำนัลทุกชนิด จากการปฏิบัติหน้าที่ (No Gift Policy)	ม.ค. ๖๗ - เม.ย. ๖๗	ไม่ใช้ งบประมาณ	๑.สำนัก ขับเคลื่อน ภารกิจพิเศษ ๒. คณะทำงาน บริหารความ เสี่ยงและ ควบคุม ภายใน
๔	ผู้ขาย/ผู้รับจ้างให้สินบน หรือมอบของขวัญให้กับ คณะกรรมการจัดจ้างหรือคณะกรรมการตรวจรับ การจ้าง เพื่อให้ผ่านการตรวจรับ		สูงมาก		
	๑. การกำหนดให้รายงาน การรับของขวัญต่าง ๆ ที่ มีมูลค่ามากกว่า ๓,๐๐๐ บาท ๒. การบุคคลภายนอก สำนักร่วมเป็น คณะกรรมการ เพื่อเป็น คนกลางในการตรวจสอบ รายละเอียด	๑. จัดมีการรายงานรับ ทรัพย์สินหรือ ผลประโยชน์อันมิอาจ คำนวณเป็นเงินได้ ๒. การจัดให้มี บุคคลภายนอกสำนัก ร่วมเป็นคณะกรรมการ เพื่อตรวจสอบรายงาน การตรวจรับการจ้าง และผลงานที่ดำเนินการ ตาม TOR ทุกงวดงาน	พ.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๗	ไม่ใช้ งบประมาณ	๑.สำนัก ขับเคลื่อน ภารกิจพิเศษ ๒. คณะทำงาน บริหารความ เสี่ยงและ ควบคุม ภายใน

**แบบแสดงรายละเอียดประมาณการงบประมาณโครงการจัดซื้อจัดจ้าง  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗**

ชื่อหน่วยงาน สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน)

ส่วนราชการที่ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง สำนักขับเคลื่อนภารกิจพิเศษ

ชื่อโครงการ โครงการจัดทำชุดฝึกอบรมและสื่อการเรียนรู้ ออนไลน์ตามมาตรฐานอาชีพ เพื่อพัฒนาสมรรถนะของบุคคลตามมาตรฐานอาชีพในการเข้าสู่ระบบคุณวุฒิวิชาชีพ

งบประมาณ ๒,๙๐๔,๓๐๐ บาท

ประเภทงบประมาณ เงินงบประมาณ

วิธีจัดซื้อจัดจ้าง คัดเลือก

ระยะเวลาดำเนินการ ม.ค. - ก.ย. ๖๗

โครงการ IP มีแผนเข้าร่วมโครงการ IP

โครงการ CoST มีแผนเข้าร่วมโครงการ CoST

ที่	รายการ	รายละเอียด (ประเภท จำนวน คุณลักษณะ(Spec อื่นๆ)	ประมาณ การงบประมาณ (Cost breakdown)	รวมงบประมาณ (บาท)
๑	ออกแบบและจัดทำสื่อ ผสมผสานในชุดฝึกอบรม ตามมาตรฐานอาชีพ (Training Packages) การออกแบบและจัดทำสื่อ ผสมผสานกับระบบ ฝึกอบรมอิเล็กทรอนิกส์ (E- Training) ที่แสดงเนื้อหา ครอบคลุมรายละเอียดใน สาขาวิชาชีพที่สถาบัน กำหนด พร้อมจัดประชุมผู้ เชี่ยวชาญเพื่อวิเคราะห์ชุดฝึก ตามรายละเอียดมาตรฐาน อาชีพ พร้อมออกแบบ เครื่องมือ และจัดทำสื่อ	การจัดออกแบบและจัดทำสื่อ ผสมผสาน ตามมาตรฐาน อาชีพ ๑.สาขาวิชาชีพบริการยาน ยนต์ ๒. สาขาวิชาชีพการเดินเรือ ๓. สาขาวิชาชีพบริการ สุขภาพ ๔. สาขาวิชาชีพเกษตรกรรม ๕. สาขาวิชาชีพอุตสาหกรรม ดิจิทัล ๖. สาขาวิชาชีพบริการ การศึกษา วิจัย และภาษา	๑. ค่าตอบแทน บุคลากร ๙๘๔,๐๐๐ บาท ๒. ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ๑,๙๒๐,๓๐๐ บาท	๒,๙๐๔,๓๐๐