

รายงานแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริต
โรงพยาบาลทุ่งฝน
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙



คำนำ

โรงพยาบาลทุ่งฝน ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และเพื่อให้การดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของโรงพยาบาลทุ่งฝน เป็นไปอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โรงพยาบาลทุ่งฝนจึงได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ โดยมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามแนวคิดของ COSO (the Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดแนวทางบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในให้มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง สามารถสะท้อนให้เห็นถึงนโยบายการบริหารจัดการและการกำกับดูแลของโรงพยาบาลทุ่งฝนให้มีการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของโรงพยาบาลทุ่งฝนทั้งในเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผล

แผนบริหารความเสี่ยงนี้ จะบรรลุวัตถุประสงค์ตามความคาดหวังได้ก็ต่อเมื่อได้มีการนำแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่าย ทุกกลุ่มงาน ที่จะให้ความร่วมมือในการนำไปดำเนินการต่อ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนบริหารความเสี่ยงฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์แก่การปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกระดับ รวมทั้งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานต่อไป

โรงพยาบาลทุ่งฝน

สารบัญ

บทที่		หน้า
บทที่ ๑	บทนำ	๑
	หลักการและเหตุผล	๑
	วัตถุประสงค์ของแผนความเสี่ยง	๑
	เป้าหมาย	๑
	ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง	๑
	นิยามความเสี่ยง	๒
บทที่ ๒	กระบวนการบริหารความเสี่ยง	๔
	การบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO	๔
	กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยงของโรงพยาบาลทุ่งฝน	๖
	การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง	๗
บทที่ ๓	แผนการบริหารความเสี่ยงและรายงานผลดำเนินงาน	๘

บทที่ ๑

บทนำ

หลักการและเหตุผล

การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ที่จะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุม และวัดผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพมากขึ้น และลดการสูญเสียและโอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร

ภายใต้สภาวะการดำเนินงานของทุกๆ องค์กรล้วนแต่มีความเสี่ยง ซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมายขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง และต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง

๑. เพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้
๒. เพื่อให้เกิดการรับรู้ ตระหนัก และเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กรและหาวิธีจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้
๓. สร้างกรอบและแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กร เพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ
๔. เพื่อให้มีระบบในการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและเฝ้าระวังความเสี่ยงใหม่ ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา

เป้าหมาย

๑. ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยง เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติงานประจำปีให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
๒. ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน สามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
๓. เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง
๔. ความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร
๕. การบริหารความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

การดำเนินการบริหารความเสี่ยงจะช่วยผู้บริหารมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้น ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สามารถบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่ลดอุปสรรคหรือสิ่งที่ไม่คาดหวังที่อาจเกิดขึ้นทั้งในการป้องกันความเสียหายต่อทรัพยากรขององค์กร และสร้างความมั่นใจในการรายงานและการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

นิยามความเสี่ยง

๑. ความเสี่ยง (RISK) หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์ ลักษณะของความเสี่ยง สามารถแบ่งออกได้เป็น ๓ ส่วน ดังนี้

๑.๑ ปัจจัยเสี่ยง คือ สาเหตุที่จะทำให้เกิดความเสี่ยง

๑.๒ เหตุการณ์เสี่ยง คือ เหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน หรือ นโยบาย

๑.๓ ผลกระทบของความเสี่ยง คือ ความรุนแรงของความเสียหายที่น่าจะเกิดขึ้นจากอุบัติเหตุความเสี่ยง

๒. ประเภทความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงขององค์กรนั้น สามารถสะท้อนให้เห็นถึงนโยบายการบริหารจัดการ และการกำกับดูแลกิจการของแต่ละองค์กร หากองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรทั้งในเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน ซึ่งประเภทของความเสี่ยงแบ่งออกได้ ๔ ลักษณะ ดังนี้

๒.๑ ความเสี่ยงทางด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: S) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนดำเนินงาน และนำไปปฏิบัติไม่เหมาะสม หรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก อันส่งผลกระทบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือสถานะขององค์กร โดยแหล่งที่มาของความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ สามารถจำแนกได้ ๒ ประเภท คือ

๒.๑.๑ ปัจจัยความเสี่ยงภายนอก ได้แก่ ภาวะการณ์การแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงนโยบาย กระแสสังคม การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ปัจจัยทางเศรษฐกิจ และปัจจัยทางการเมือง

๒.๑.๒ ปัจจัยความเสี่ยงภายใน ได้แก่ ปัจจัยภายในที่องค์กรสามารถควบคุมได้ แต่สามารถส่งผลกระทบต่อหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ โครงสร้างองค์กร กระบวนการและวิธีปฏิบัติงาน ความเพียงพอของข้อมูล และเทคโนโลยีสำหรับการให้บริการ เป็นต้น

๒.๒ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operation Risk : O) หรือความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน คือ ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายอันเนื่องมาจากขาดการควบคุมที่ดี โดยอาจเกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานภายในคน ระบบ หรือเหตุการณ์ภายนอก

๒.๓ ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk : F) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการที่การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน งบประมาณถูกตัด งบประมาณที่ได้รับไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไปทำให้การจัดสรรไม่พอเพียง

๒.๔ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/ระเบียบ (Compliance Risk : C) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

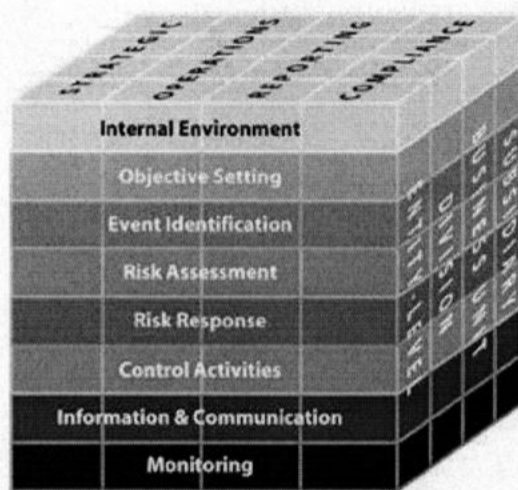
ระบบบริหารความเสี่ยง (Risk Management System)

ระบบบริหารความเสี่ยง หมายถึง ระบบการบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การเงิน และชื่อเสียงขององค์กรเป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

บทที่ ๒ กระบวนการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (the Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission)

การบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) หมายถึง กระบวนการที่บุคลากรทั่วทั้งองค์กรได้มีส่วนร่วมในการคิด วิเคราะห์ และคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ หรือความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น รวมทั้งการระบุแนวทางในการจัดการกับความเสี่ยงดังกล่าว ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมหรือยอมรับได้ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการตามกรอบวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร ซึ่งกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรนั้น สามารถสะท้อนให้เห็นถึงนโยบายการบริหารจัดการ และการกำกับดูแลกิจการของแต่ละองค์กร โดยหากองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ทั้งในเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน



การบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ประกอบด้วยองค์ประกอบ ๘ ประการ ซึ่งครอบคลุมแนวทางการกำหนดนโยบายการบริหารงาน การดำเนินงาน และการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) สภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ในการกำหนดกรอบบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงานบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้น สภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดทิศทางของกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

สภาพแวดล้อมภายในครอบคลุมถึงแนวนโยบายโดยทั่วไปขององค์กร ซึ่งเป็นพื้นฐานของการมองความเสี่ยงและการจัดการกับความเสี่ยงโดยบุคลากรทั้งหมดในองค์กรรวมไปถึงปรัชญาการบริหารความเสี่ยงกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ความซื่อสัตย์กับคุณค่าทางจริยธรรม และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของบุคลากรเหล่านั้น

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) องค์กรต้องพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ ในการบริหารความเสี่ยง ให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อวางเป้าหมาย ในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างชัดเจน เหมาะสม และสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) คือขั้นตอนแรกสำหรับกระบวนการบริหาร ความเสี่ยง องค์กรควรมั่นใจว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความ เสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ โดยทั่วไปวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ควรได้รับการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรและ สามารถพิจารณาได้ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

๒.๑ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ด้านยุทธศาสตร์

๒.๒ ด้านปฏิบัติงาน เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ผลการปฏิบัติงาน

๒.๓ ด้านการรายงาน เกี่ยวข้องกับการรายงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร

๒.๔ ด้านการปฏิบัติตาม กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมาย

และกฎระเบียบต่าง ๆ

๓. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) เป็นการรวบรวมเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นกับ หน่วยงาน ทั้งในส่วนของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากภายในและภายนอกองค์กร เช่น นโยบายบริหารงาน บุคลากร การปฏิบัติงาน การเงิน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ กฎหมาย ระบบบัญชี เพื่อทำความเข้าใจต่อเหตุการณ์และ สถานการณ์นั้น เพื่อให้ผู้บริหารสามารถพิจารณากำหนดแนวทางและนโยบายในการจัดการกับความเสี่ยงที่ อาจเกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี

๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) การประเมินความเสี่ยงเป็นการจำแนกและ พิจารณาจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีอยู่ โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และ ผลกระทบ (Impact) โดยสามารถประเมินความเสี่ยงได้ทั้งจากปัจจัยความเสี่ยงภายนอกและปัจจัยความเสี่ยง ภายในองค์กร

๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการดำเนินการหลังจากที่องค์กรสามารถบ่งชี้ ความเสี่ยงขององค์กร และประเมินความสำคัญของความเสี่ยงแล้ว โดยจะต้องนำความเสี่ยงไปดำเนินการ ตอบสนองด้วยวิธีการที่เหมาะสม เพื่อลดความสูญเสียวหรือโอกาสที่จะเกิดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กร ยอมรับได้ ซึ่งหลักการตอบสนองความเสี่ยงมี ๔ ประการ ดังนี้

๕.๑ การหลีกเลี่ยง (Avoid) การดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง

๕.๒ การร่วมจัดการ (Share) การร่วมมือหรือแบ่งความรับผิดชอบกับผู้อื่นในการจัดการ ความเสี่ยง

๕.๓ การลด (Reduce) การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือผลกระทบ ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๕.๔ การยอมรับ (Accept) ความเสี่ยงที่เหลือในปัจจุบันอยู่ภายในระดับที่ต้องการและยอมรับ ได้ โดยไม่ต้องมีการดำเนินการเพิ่มเติม เพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก

๖. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) การกำหนดกิจกรรมและการปฏิบัติต่าง ๆ ที่กระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร เช่น การกำหนดกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยงให้กับบุคลากรภายในองค์กร เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจว่าจะสามารถจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้อย่างถูกต้องและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) องค์กรจะต้องมีระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพราะเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะนำไปพิจารณาดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามกรอบและขั้นตอนการปฏิบัติที่องค์กรกำหนด

๘. การติดตามประเมินผล (Monitoring) องค์กรจะต้องมีการติดตามผล เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินการว่ามีคุณภาพและมีความเหมาะสม สามารถดัดแปลงเท่าที่จำเป็น การติดตามดูแลต้องทำเป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่อง นำไปประยุกต์ใช้ในทุกระดับองค์กร และสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ การติดตามการบริหารความเสี่ยง สามารถทำได้ ๒ แบบ คือ

๘.๑ การติดตามอย่างต่อเนื่อง เป็นการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างทันทั่วทั้งที่ และถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน

๘.๒ การติดตามรายครั้ง เป็นการดำเนินการภายหลังจากเกิดเหตุการณ์ ดังนั้นปัญหาที่เกิดขึ้น จะได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็ว

กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยงของโรงพยาบาลทุ่งฝน

โรงพยาบาลทุ่งฝน ได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐานของ COSO (the Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) เป็นการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงซึ่งเป็นกระบวนการที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามแผน และเพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ

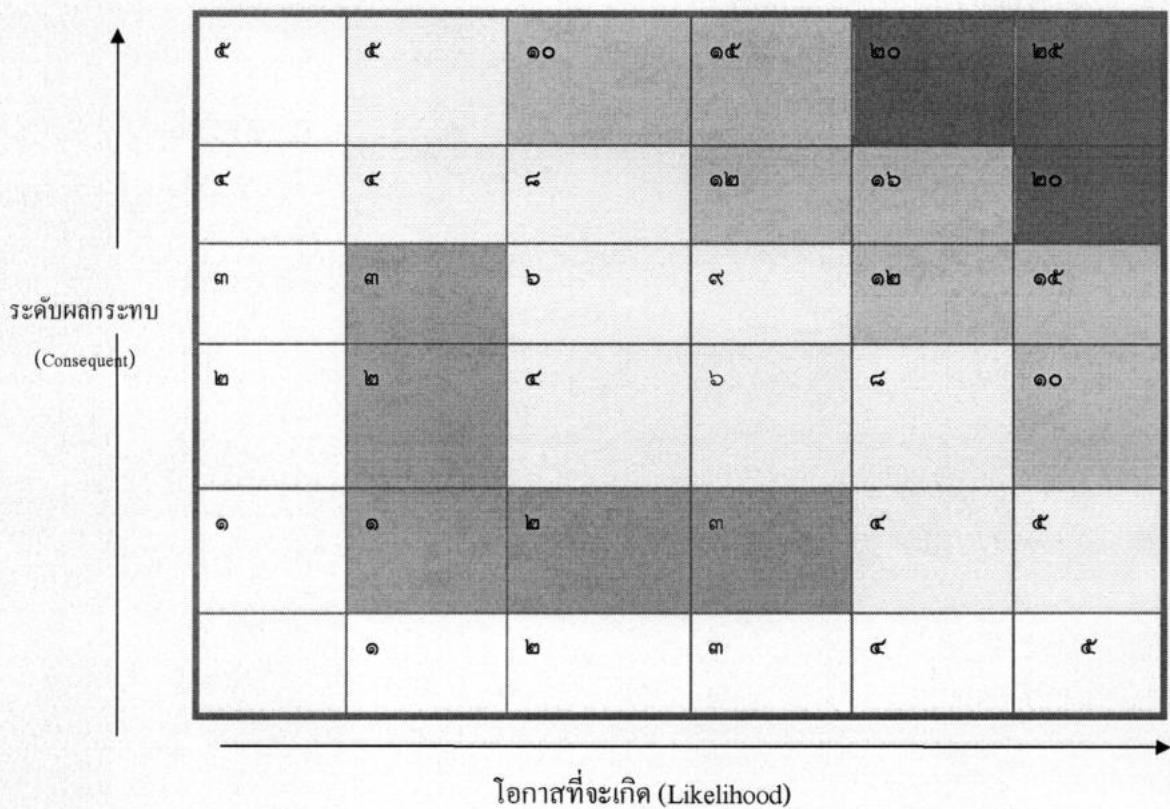
การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง

การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยงช่วยให้สามารถตัดสินใจในการวางแผนบริหารความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม โดยรวมคะแนนระหว่างโอกาสที่จะเกิดกับความเสียหายและผลกระทบ เพื่อให้ผู้บริหารและคนในองค์กร ได้เห็นภาพรวมว่าความเสี่ยงมีการกระจายตัวอย่างไร และเมื่อรวมทุกปัจจัยเสี่ยงแล้ว ปัจจัยเสี่ยงใดควรได้รับการจัดการก่อนหลัง เพื่อจัดลำดับความสำคัญและใช้ในการตัดสินใจว่าความเสี่ยงใดควรเร่งจัดการก่อนโดยความเสี่ยงที่จะต้องนำมาดำเนินการจัดการความเสี่ยงในลำดับแรกก่อนคือความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง

$$\text{ระดับความเสี่ยง} = \text{โอกาส}(y) \times \text{ผลกระทบ}(x)$$

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map)		
มาก ↑ ผลกระทบ ↓ น้อย	ความเสี่ยงมาก - ผลกระทบรุนแรงมาก - โอกาสเกิดน้อย	ความเสี่ยงสูง - ผลกระทบรุนแรงมาก - โอกาสเกิดมาก
	ความเสี่ยงต่ำ - ผลกระทบน้อย - โอกาสเกิดน้อย	ความเสี่ยงปานกลาง - ผลกระทบน้อย - โอกาสเกิดมาก
	น้อยมาก ————— โอกาสที่จะเกิด —————>	

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)



- ระดับความเสี่ยงต่ำ ค่าคะแนน ระหว่าง ๑-๓
- ระดับความเสี่ยงปานกลาง ค่าคะแนน ระหว่าง ๔-๙
- ระดับความเสี่ยงสูง ค่าคะแนน ระหว่าง ๑๐-๑๖
- ระดับความเสี่ยงสูงมาก ค่าคะแนน ระหว่าง ๑๗-๒๕

บทที่ ๓ แผนการบริหารความเสี่ยง

แผนการบริหารความเสี่ยงโรงพยาบาลทุ่งฝน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

งาน/ วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	สถานะของความเสี่ยงก่อนการควบคุม				กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	การจัดการ ความเสี่ยง	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้กำกับ ดูแล/ ผู้รับผิดชอบ
		โอกาส	ผล กระทบ	คะแนน ความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง				
๑. ด้านกลยุทธ์ (S)									
เพื่อให้การดำเนินงานของโรงพยาบาลทุ่งฝนเป็นไปตามยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์	การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ที่ไม่ตอบสนอง	๕	๓	๑๕	ความเสี่ยงสูง	มาตรการเฝ้าระวัง ป้อง ควบคุม ความเสี่ยง	๑. มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงต่อการกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ๒. กำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์เพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลง ๓. ชี้แจงแนวทางการดำเนินงานร่วมกันในแต่ละยุทธศาสตร์กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ๔. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ทุกเดือน ๕. รายงานผลการดำเนินงานต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานทุกเดือน	ต.ค. ๖๘ - ก.ย. ๖๙	- งานแผนฯ

(นางนิรมล นามวิเศษ)
หัวหน้ากลุ่มงานบริหารทั่วไป
ผู้เสนอแผน

(นายฉัตรชัย ประทุมทิพย์)
ผู้อำนวยการโรงพยาบาลทุ่งฝน
ผู้อนุมัติแผน

แผนการบริหารความเสี่ยงโรงพยาบาลทุ่งฝน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

งาน/ วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	สถานะของความเสี่ยงก่อนการควบคุม				กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	การจัดการ ความเสี่ยง	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้กำกับดูแล/ ผู้รับผิดชอบ
		โอกาส	ผล กระทบ	คะแนน ความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง				
๒. ด้านการดำเนินงาน (O) (ด้านการบริหาร ด้านพัสดุ ด้านบุคคล ด้านความปลอดภัย ด้านเทคโนโลยี)									
เพื่อให้การ ดำเนินการของ โรงพยาบาล ทุ่งฝน เป็นไปตามแผน การดำเนินงาน มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล	๑. การจัดซื้อจัดจ้างไม่ เป็นไปตามระเบียบและ กฎหมาย ๒. บุคลากรไม่เพียงพอ ต่อภาระงาน ๓. ระบบสารสนเทศมี ความล่าช้า ไม่ทันสมัย ไม่เอื้ออำนวยต่อการ ปฏิบัติงาน	๓	๔	๑๒	ความ เสี่ยง สูง	การลด หรือควบคุม ความเสี่ยง	๑. การประชุมชี้แจงแนวทาง ปฏิบัติให้ทุกหน่วยจัดซื้อ รับทราบและถือปฏิบัติโดย เคร่งครัด ๒. มีการรายงานผลการจัดซื้อจัด จ้างตามระยะเวลาที่กำหนด ๓. การวิเคราะห์ภาระงานและ การจัดคนลงให้เหมาะสม ๔. การพัฒนาระบบเทคโนโลยี สารสนเทศให้ทันสมัย และมี ความพร้อมต่อการปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอ	ต.ค. ๖๘ - ก.ย. ๖๙	- กลุ่มงาน บริหารฯ - งานพัสดุ - งาน IT

แผนการบริหารความเสี่ยงโรงพยาบาลทุ่งฝน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

งาน/ วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	สถานะของความเสี่ยงก่อนการควบคุม				กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	การจัดการ ความเสี่ยง	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้กำกับดูแล/ ผู้รับผิดชอบ
		โอกาส	ผล กระทบ	คะแนน ความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง				
๓. ด้านการเงิน (F)									
เพื่อให้การดำเนินงานด้านการเงินและงบประมาณของโรงพยาบาลทุ่งฝนเป็นไปตามกฎหมายและระเบียบ สามารถเบิกจ่ายงบประมาณได้ทันเวลา ไม่อยู่ในสภาวะวิกฤติทางการเงิน	๒. ไม่สามารถเบิกจ่ายได้ตามกำหนดเวลา เนื่องจากเอกสารการเบิกจ่ายไม่ครบถ้วน/สมบูรณ์ ๒. สถานการณ์การเงินการคลังอยู่ในสภาวะวิกฤติ	๔	๔	๑๖	ความ เสี่ยง สูง	การลด หรือควบคุม ความเสี่ยง	๑. จัดทำ checklist เอกสารที่ต้องนำส่งและแจ้งต่อผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินการนำส่ง ๒. อบรม/เพิ่มทักษะให้แก่ผู้ปฏิบัติงานให้มีความเข้าใจที่ถูกต้องและตรงกัน ๔. มีการวิเคราะห์สถานการณ์การเงินการคลังทุกเดือนและรายงานให้ผู้บริหารทราบ	ต.ค. ๖๘ - ก.ย. ๖๙	- กลุ่มงานบริหารฯ - งานการเงินฯ

แผนการบริหารความเสี่ยงโรงพยาบาลทุ่งฝน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

งาน/ วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	สถานะของความเสี่ยงก่อนการควบคุม				กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	การจัดการ ความเสี่ยง	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้กำกับ ดูแล/ ผู้รับผิดชอบ
		โอกาส	ผล กระทบ	คะแนน ความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง				
๔. ด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/ระเบียบ (C)									
เพื่อให้การ ดำเนินการของ โรงพยาบาลทุ่ง ฝน เป็นไปตาม กฎหมายและ ระเบียบที่ กำหนด	เจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติ ตามระเบียบ ข้าราชการพลเรือน และที่เกี่ยวข้อง ได้ อย่างถูกต้อง	๔	๓	๑๒	ความ เสี่ยง สูง	แจ้ง หนังสือเวียน ระเบียบที่ เกี่ยวข้องกับ การ ปฏิบัติงาน และจัด อบรม ระเบียบฯ	๑. การแจ้งเวียนกฎ ระเบียบ ข้อบังคับให้บุคลากรรับทราบทุก กลุ่ม/งาน ๒. การประชุมชี้แจงแนวทาง ปฏิบัติการดำเนินงานให้เป็นไป ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ให้ ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ทราบ ๓. การจัดทำแนวทางปฏิบัติแก้ไข ปัญหาข้อร้องเรียนทั้งด้าน พฤติกรรมบริการและด้านการ ทุจริต ประพฤติมิชอบ	ต.ค. ๖๘ - ก.ย. ๖๙	- ทุกกลุ่ม งาน, จนท. ทุกคน

(นางนิรมล นามวิเศษ)

หัวหน้ากลุ่มงานบริหารทั่วไป

ผู้เสนอแผน

(นายฉัตรชัย ประทุมทิพย์)

ผู้อำนวยการโรงพยาบาลทุ่งฝน

ผู้อนุมัติแผน

รายงานผลการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริตในหน่วยงาน

โรงพยาบาลทุ่งฝน กระทรวงสาธารณสุข ปีงบประมาณ 2569

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	สถานะของการดำเนินการความเสี่ยง	ผลการดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
<p>๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์</p> <p>๑.๑ รายได้ของโรงพยาบาล ไม่สมดุลกับรายจ่าย ทำให้โรงพยาบาลประสบภาวะวิกฤติทางการเงิน</p>	สูงมาก	<input type="checkbox"/> ดำเนินการแล้ว <input type="checkbox"/> ยังไม่ได้ดำเนินการ <input checked="" type="checkbox"/> เฝ้าระวัง และติดตามต่อเนื่อง <input type="checkbox"/> เริ่มดำเนินการแล้วแต่ยังไม่ครบถ้วน <input type="checkbox"/> ต้องปรับปรุงแผนบริหารจัดการความเสี่ยง <input type="checkbox"/> เหตุผลอื่น ๆ (โปรดระบุ.....)	๑.ระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านการเงินงบประมาณ ตามดัชนีชี้วัดทางการเงินของกระทรวงสาธารณสุข (ไม่ประสบภาวะวิกฤติทางการเงิน)	คณะกรรมการบริหารฯ คณะกรรมการจัดเก็บรายได้ และ CFO
<p>๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน</p> <p>๒.๑. ด้านการบริหาร</p> <p>๒.๑.๑. ผู้ปฏิบัติงานไม่รับรู้และเข้าใจทิศทางการกิจ เป้าหมายและตัวชี้วัดการดำเนินงานของโรงพยาบาล อย่างทั่วถึง ทำให้ผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย</p>	สูง	<input type="checkbox"/> ดำเนินการแล้ว <input type="checkbox"/> ยังไม่ได้ดำเนินการ <input checked="" type="checkbox"/> เฝ้าระวัง และติดตามต่อเนื่อง <input type="checkbox"/> เริ่มดำเนินการแล้วแต่ยังไม่ครบถ้วน <input type="checkbox"/> ต้องปรับปรุงแผนบริหารจัดการความเสี่ยง <input type="checkbox"/> เหตุผลอื่น ๆ (โปรดระบุ.....)	๑. มีการมอบหมายและถ่ายทอดตัวชี้วัดแก่บุคลากรทุกกลุ่มงาน ทุกคน	คณะกรรมการ HRD
<p>๒.๒. ด้านพัสดุ</p> <p>๒.๒.๑ แผนจัดซื้อจัดจ้าง ไม่ถูกต้อง ครบถ้วน และ ครอบคลุมรายการที่หน่วยงานต้องการ</p> <p>๒.๒.๒. การดำเนินการจำหน่ายพัสดุไม่ทันกำหนดเวลา</p>	สูงมาก	<input type="checkbox"/> ดำเนินการแล้ว <input type="checkbox"/> ยังไม่ได้ดำเนินการ <input checked="" type="checkbox"/> เฝ้าระวัง และติดตามต่อเนื่อง <input type="checkbox"/> เริ่มดำเนินการแล้วแต่ยังไม่ครบถ้วน	๑. มีการจัดทำแผนความต้องการพัสดุที่จำเป็นต้องใช้ของแต่ละหน่วยงานอย่างถูกต้อง ครอบคลุม	งานพัสดุ/การเงินบัญชี

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	สถานะของการดำเนินการความเสี่ยง	ผลการดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
		<input type="checkbox"/> ต้องปรับปรุงแผนบริหารจัดการความเสี่ยง <input type="checkbox"/> เหตุผลอื่น ๆ (โปรดระบุ.....)		
๒.๓.ด้านบุคคล ๒.๓.๑.บุคลากร ไม่ได้รับการพัฒนาอย่างครอบคลุม ทำให้ไม่ได้รับการพัฒนาสมรรถนะหรือศักยภาพตามส่วนขาด	สูง	<input type="checkbox"/> ดำเนินการแล้ว <input type="checkbox"/> ยังไม่ได้ดำเนินการ <input type="checkbox"/> เผื่อหวัง และติดตามต่อเนื่อง <input checked="" type="checkbox"/> เริ่มดำเนินการแล้วแต่ยังไม่ครบถ้วน <input type="checkbox"/> ต้องปรับปรุงแผนบริหารจัดการความเสี่ยง <input type="checkbox"/> เหตุผลอื่น ๆ (โปรดระบุ.....)	๑.มีการประเมินและสำรวจความต้องการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน ๒.มีการพัฒนาบุคลากรตาม Core competency, Function competency	คณะกรรมการ HRD
๒.๔.ด้านความปลอดภัย ๒.๔.๑.การจัดการความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ การให้บริการผู้ป่วยไม่ปลอดภัย ๒.๔.๑ ระบบคอมพิวเตอร์ HosXp ใช้งานไม่ได้ (ล่ม)	สูงมาก	<input type="checkbox"/> ดำเนินการแล้ว <input type="checkbox"/> ยังไม่ได้ดำเนินการ <input checked="" type="checkbox"/> เผื่อหวัง และติดตามต่อเนื่อง <input type="checkbox"/> เริ่มดำเนินการแล้วแต่ยังไม่ครบถ้วน <input type="checkbox"/> ต้องปรับปรุงแผนบริหารจัดการความเสี่ยง <input type="checkbox"/> เหตุผลอื่น ๆ (โปรดระบุ.....)	๑.การจัดทำระเบียบในการขอมิและใช้รหัสการเข้าถึงข้อมูลการให้บริการผู้ป่วย ๒.มีระบบหรือแนวทางปฏิบัติในการเข้าถึงข้อมูลผู้ป่วยและมีข้อจำกัดในการเข้าถึงข้อมูลผู้ป่วยบางประเภท	กลุ่มงานประกันสุขภาพและเทคโนโลยี

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	สถานะของการดำเนินการความเสี่ยง	ผลการดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
๒.๕ ด้านเทคโนโลยี ๒.๕. เครื่องมือและอุปกรณ์การแพทย์ ไม่เพียงพอแลพไม่พร้อมใช้งาน	สูง	<input type="checkbox"/> ดำเนินการแล้ว <input type="checkbox"/> ยังไม่ได้ดำเนินการ <input type="checkbox"/> เผื่อหวัง และติดตามต่อเนื่อง <input checked="" type="checkbox"/> เริ่มดำเนินการแล้วแต่ยังไม่ครบถ้วน <input type="checkbox"/> ต้องปรับปรุงแผนบริหารจัดการความเสี่ยง <input type="checkbox"/> เหตุผลอื่น ๆ (โปรดระบุ.....)	๑.มีการจัดตั้งศูนย์บริหารจัดการเครื่องมือแพทย์ ๒.หน่วยงานจัดทำแผนบำรุงรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์การแพทย์ ๓.มีการสอบเทียบเครื่องมือและอุปกรณ์การแพทย์ที่สำคัญอย่างน้อย ๑ ครั้ง/ปี	คณะกรรมการ ENV
๓.ความเสี่ยงด้านการเงิน ๓.๑ ด้านสภาพคล่องทางการเงิน ๓.๑.๑ สถานะทางการเงิน การคลังติดลบ	สูง	<input type="checkbox"/> ดำเนินการแล้ว <input type="checkbox"/> ยังไม่ได้ดำเนินการ <input checked="" type="checkbox"/> เผื่อหวัง และติดตามต่อเนื่อง <input type="checkbox"/> เริ่มดำเนินการแล้วแต่ยังไม่ครบถ้วน <input type="checkbox"/> ต้องปรับปรุงแผนบริหารจัดการความเสี่ยง <input type="checkbox"/> เหตุผลอื่น ๆ (โปรดระบุ.....)	๑.มีการประชุมหรือรายงานวิเคราะห์ติดตามผลการดำเนินงานด้านการเงินการคลัง เสนอให้ผู้บริหารรับรู้รับทราบ อย่างน้อย ๑ ครั้ง/เดือน	คณะกรรมการบริหารและ COF

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	สถานะของการดำเนินการความเสี่ยง	ผลการดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
๔. ความเสี่ยงด้านกฎหมาย ระเบียบ ๔.๑ ข้อท้วงติงจากผู้ตรวจสอบภายนอกถึงการปฏิบัติไม่ถูกต้องตามระเบียบการเงินการคลัง	สูง	<input type="checkbox"/> ดำเนินการแล้ว <input type="checkbox"/> ยังไม่ได้ดำเนินการ <input checked="" type="checkbox"/> เฝ้าระวัง และติดตามต่อเนื่อง <input type="checkbox"/> เริ่มดำเนินการแล้วแต่ยังไม่ครบถ้วน <input type="checkbox"/> ต้องปรับปรุงแผนบริหารจัดการความเสี่ยง <input type="checkbox"/> เหตุผลอื่น ๆ (โปรดระบุ.....)	โครงการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบการเงินการคลังและการปฏิบัติงานทุกปี ๒. จัดทำผังกระบวนการงานเกี่ยวกับระเบียบทางการเงินและบัญชีหรือการพัสดุให้ชัดเจน ๓. แจ้งแนวทางการปฏิบัติตามระเบียบทางการเงิน ที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบันให้บุคลากรทุกคนทราบอย่างเข้าใจ	กลุ่มบริหารงานทั่วไป

ลงชื่อ.....ผู้รายงาน
 (นางนิรมล นามวิเศษ)
 ตำแหน่ง เจ้าพนักงานธุรการอาวุโส

ลงชื่อ.....ผู้เห็นชอบอนุมัติ
 (นายฉัตรชัย ประทุมทิพย์)
 ผู้อำนวยการโรงพยาบาลทุ่งฝน