

ภาคผนวก 2

แบบรายงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
ของกรมควบคุมโรค ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557

แบบรายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของกรมควบคุมโรค ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557

❖ ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง ❖

วัตถุประสงค์การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง :

เพื่อให้โครงการสำคัญที่มีนัยสำคัญต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์ สามารถดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ ซึ่งจะส่งผลให้บรรลุความสำเร็จตามกลยุทธ์ เป้าประสงค์ และประเด็นยุทธศาสตร์

การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)

ในปีงบประมาณ 2557 กรมควบคุมโรคได้กำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1) ผลสัมฤทธิ์การดำเนินการ SP 7 ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

2) พิจารณาผลลัพธ์การดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้ในแนวทางการดำเนินงาน SP 7 หัวข้อ L โดยพิจารณาจากร้อยละความสำเร็จของผลลัพธ์ ผลผลิต ของทุกโครงการที่นำมาดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงของโครงการ เปรียบเทียบกับเกณฑ์การให้คะแนนที่กำหนดไว้ ดังนี้

ระดับคะแนน	1	2	3	4	5
ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักความสำเร็จของเป้าหมายของโครงการตามแผนบริหารความเสี่ยง	60	70	80	90	100

1.1 แบบแสดงความสอดคล้องของโครงการกับประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ขององค์กร

วิสัยทัศน์ :

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	โครงการ	ความสอดคล้องกับกลยุทธ์

1.2 หลักเกณฑ์การคัดเลือกแผนงาน/โครงการที่นำมาพิจารณาจัดการบริหารความเสี่ยง

โครงการที่นำมาพิจารณานั้น เป็นโครงการที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของนโยบาย/ยุทธศาสตร์กรมควบคุมโรค/กระทรวงสาธารณสุข มีความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ กรมควบคุมโรค และเป็นโครงการที่ได้รับงบประมาณ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 โดยพิจารณาคัดเลือกโครงการที่มีค่าคะแนนรวมสูงสุด ประเด็นยุทธศาสตร์ละ 1 โครงการ มาดำเนินการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

ประเด็นการพิจารณา	เกณฑ์คะแนนการพิจารณา			น้ำหนัก
	1	2	3	
1. การส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของนโยบาย/ยุทธศาสตร์กรมฯ /กระทรวงฯ	ส่งผลกระทบต่อตัวชี้วัดระดับผลผลิตของกรมควบคุมโรค	ส่งผลกระทบต่อตัวชี้วัดระดับเป้าหมายการให้บริการกรมฯ	ส่งผลกระทบต่อตัวชี้วัดระดับเป้าหมายการให้บริการกระทรวงฯ	ร้อยละ 40
2. ความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ กรมควบคุมโรค	ไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์ในประเด็นยุทธศาสตร์	สอดคล้องกับบางกลยุทธ์ในประเด็นยุทธศาสตร์	สอดคล้องกับทุกกลยุทธ์ในประเด็นยุทธศาสตร์	ร้อยละ 40
3. งบประมาณที่ได้รับในปีงบประมาณ พ.ศ. 2557	1 – 2.5 ล้านบาท	มากกว่า 2.5 ล้านบาท – 5 ล้านบาท	มากกว่า 5 ล้านบาท	ร้อยละ 20

1.3 ผลการพิจารณาคัดเลือกโครงการและจัดลำดับความสำคัญของโครงการตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

ประเด็นยุทธศาสตร์	แผนงาน/โครงการ (หน่วยงานรับผิดชอบ)	1. การส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของนโยบาย/ยุทธศาสตร์กรมฯ /กระทรวงฯ (W = 40)	2. ความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ /กลยุทธ์ กรมฯ (W = 40)	3. งบประมาณที่ได้รับ ปี 2557 (W = 20)	ผลรวมคะแนน $\Sigma(SW)$ (W = 100)	ลำดับความสำคัญของโครงการ

1.4 สรุปโครงการสำคัญที่ได้รับการคัดเลือกเป็นตัวแทนในการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแนวทางของ SP 7

1) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1

- โครงการที่พิจารณานำมาดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง คือ โครงการ.....

.....

2) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2

- โครงการที่พิจารณานำมาดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง คือ โครงการ.....

.....

3) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3

- โครงการที่พิจารณานำมาดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง คือ โครงการ.....

.....

❖ การวิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ ตามมาตรฐาน COSO และหลักธรรมาภิบาล โดยการระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง ❖

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ :

ชื่อโครงการ :

หน่วยงานรับผิดชอบ :

งบประมาณ :

วัตถุประสงค์ของโครงการ :

.....

เป้าหมายการบริหารความเสี่ยงของโครงการ :

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย

กิจกรรมการดำเนินงาน :

กิจกรรมที่ 1

กิจกรรมที่ 2

กิจกรรมที่ 3

กิจกรรมที่ 4

กิจกรรมที่ 5

❖ ขั้นตอนที่ 2 การระบุความเสี่ยงต่างๆ ❖

2.1 การระบุความเสี่ยงต่างๆ (Event Identification) โดยวิเคราะห์ให้ครอบคลุมหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) 10 ด้าน

กิจกรรมโครงการ	ปัจจัยเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง									
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	การมีส่วนร่วม	ความโปร่งใส	การตอบสนอง	ภาระรับผิดชอบ	นิติธรรม	การกระจายอำนาจ	ความเสมอภาค	การมุ่งเน้นจิตสำนึก

❖ ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง ❖

3.1 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

กรมควบคุมโรคได้กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง เพื่อให้การประเมินระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงสำหรับนำมาบริหารจัดการเป็นไปในแนวทางเดียวกัน มีหลักเกณฑ์ดังนี้

3.1.1 การประเมินระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ

ระดับคะแนน	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย	เปอร์เซ็นต์ของโอกาสที่จะเกิดขึ้น
1	น้อยมาก	น้อยกว่า 20%
2	น้อย	20% – 39%
3	ปานกลาง	40% – 59%
4	สูง	60% – 79%
5	สูงมาก	มากกว่า 80%

3.1.2 การประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ

ประเด็น/องค์ประกอบที่พิจารณา	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
มูลค่าความเสียหาย	< 1 หมื่นบาท	1 – 5 หมื่นบาท	5 หมื่น – 2.5 แสนบาท	2.5 – 5 แสนบาท	> 5 แสนบาท
ความพึงพอใจของผู้รับบริการ / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	> 80 %	60 - 80 %	40 - 60 %	20 - 40 %	< 20 %
จำนวนผู้รับบริการที่ได้รับ ความเสียหาย / จำนวนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบ	กระทบเฉพาะผู้เกี่ยวข้องโดยตรงบางราย	กระทบเฉพาะกลุ่มผู้เกี่ยวข้องโดยตรงเป็นส่วนใหญ่	กระทบเฉพาะกลุ่มผู้เกี่ยวข้องโดยตรงทั้งหมด	กระทบผู้เกี่ยวข้องโดยตรงทั้งหมดและผู้อื่นบางส่วน	กระทบผู้เกี่ยวข้องโดยตรงทั้งหมดและผู้อื่นมาก
จำนวนผู้ร้องเรียน (ต่อระยะเวลาโครงการ)	< 1 ราย	1 – 5 ราย	6 – 10 ราย	11 – 15 ราย	> 15 ราย
ความล่าช้าในการดำเนินการ	ทำให้เกิดความล่าช้า ไม่เกิน 2 สัปดาห์	ทำให้เกิดความล่าช้า 2 สัปดาห์ – 1 เดือน	ทำให้เกิดความล่าช้า 1 – 2 เดือน	ทำให้เกิดความล่าช้า 2 – 3 เดือน	ทำให้เกิดความล่าช้า มากกว่า 3 เดือน

หมายเหตุ : ผู้รับผิดชอบโครงการสามารถกำหนดหลักเกณฑ์โดยขึ้นอยู่กับลักษณะของโครงการที่นำมาวิเคราะห์และบริบทของหน่วยงาน

3.1.3 การประเมินระดับความเสี่ยง ระดับความเสี่ยง = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ x ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood x Impact) ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ระดับ คือ

(1) ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low)	คะแนนความเสี่ยง 1 – 5 คะแนน	กำหนดเป็นสีเขียว
(2) ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium)	คะแนนความเสี่ยง 6 – 8 คะแนน	กำหนดเป็นสีเหลือง
(3) ระดับความเสี่ยงสูง (High)	คะแนนความเสี่ยง 9 – 15 คะแนน	กำหนดเป็นสีแดง
(4) ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme)	คะแนนความเสี่ยง 16 – 25 คะแนน	กำหนดเป็นสีแดงเข้ม

❖ ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง ❖

4.1 การกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง (Risk response)

ประเภทของ ความเสี่ยง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนว ทางการ จัดการ ความเสี่ยง
ด้านการ ดำเนินการ (Operation Risk: O)		O1					
		O2					
		O3					
		O4					
ด้านการปฏิบัติ ตามกฎหมาย (Compliance Risk: C)		C1					
		C2					
		C3					
		C4					
ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: S)		S1					
		S2					
		S3					
		S4					
ด้านการเงิน (Financial Risk: F)		F1					
		F2					
		F3					
		F4					

หมายเหตุ : กลยุทธ์ที่ใช้สำหรับจัดการกับแต่ละความเสี่ยง ได้แก่ การหลีกเลี่ยงหรือการกำจัดความเสี่ยง (Terminate risk) การควบคุมความเสี่ยง (Treat risk) การยอมรับความเสี่ยง (Take risk) และการถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer risk)

4.2 แผนภูมิแสดงระดับความเสี่ยง (Risk Impact Grid)

ความรุนแรงของผลกระทบ	5	5	10	15	20	25
	4	4	8	12	16	20
	3	3	6	9	12	15
	2	2	4	6	8	10
	1	1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5
โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย						

หมายเหตุ:

ความเสี่ยงต่ำ 1-5 คะแนน

ความเสี่ยงปานกลาง 6-8 คะแนน

ความเสี่ยงสูง 9-15 คะแนน

ความเสี่ยงสูงมาก 16-25 คะแนน

ในปี 2557 กรมควบคุมโรค กำหนดให้คะแนนประเมินความเสี่ยงที่จะต้องนำมาดำเนินการจัดการ คือ ความเสี่ยงระดับสูง และระดับสูงมาก ตั้งแต่ค่าคะแนน 9 – 25 (สีส้มและสีแดง) ส่วนปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับ ความเสี่ยงต่ำกว่า 9 ไม่นำมาดำเนินการจัดการความเสี่ยง ในแผนบริหารความเสี่ยง แต่ต้องนำเสนอผู้บริหารให้ทราบ

❖ ขั้นตอนที่ 5 กิจกรรมบริหารความเสี่ยง ❖

5.1 การจัดทำแผนกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงของโครงการ (Control Activities)

ความเสี่ยง		กิจกรรมการจัดการ/ ควบคุมความเสี่ยง	ระยะเวลา ดำเนินการ	ความสำเร็จของ เป้าหมายตามแผน บริหารความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
ประเภท ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง					
ด้านการ ดำเนินการ	O1					
	O2					
	O3					
	O4					
ด้านการ ปฏิบัติตาม กฎระเบียบ	C1					
	C2					
	C3					
	C4					
ด้านกลยุทธ์	S1					
	S2					
	S3					
	S4					
ด้านการเงิน	F1					
	F2					
	F3					
	F4					

❖ ขั้นตอนที่ 6 ข้อมูลและการสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง ❖

6.1 ข้อมูลและการสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง

ข้อมูลที่ต้องการ	ช่องทางการสื่อสาร	กลุ่มเป้าหมาย

❖ ขั้นตอนที่ 7 การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยง ❖

7.1 แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงของกรมควบคุมโรค ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557

☐ รอบ 9 เดือน ☐ รอบ 12 เดือน

โครงการ :

หน่วยงานรับผิดชอบ :

ความเสี่ยง		แนวทางการจัดการความเสี่ยงตามแผน			ผลการดำเนินงานตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง				
ประเภท ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส X ผลกระทบ)	กิจกรรมการจัดการ/ควบคุมความเสี่ยง	แนวทางเพิ่มเติม	ระยะเวลาดำเนินการ	ผลการดำเนินงาน	ระดับความเสี่ยง (โอกาส X ผลกระทบ)	ร้อยละของการดำเนินงาน	ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ
ด้านการดำเนินงาน									
ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ									
ด้านการเงิน									

ผู้รายงาน :

วันที่รายงาน :

7.2 สรุปร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักความสำเร็จของเป้าหมายของโครงการตามแผนบริหารความเสี่ยง

ชื่อโครงการ	น้ำหนัก (W_i)	เป้าหมายโครงการ			คะแนนที่ได้ (SM_i)	คะแนนเฉลี่ย ถ่วงน้ำหนัก ($W_i \times SM_i$)
		หน่วยนับ	ค่า เป้าหมาย	ผลงาน		

- หมายเหตุ : 1. W = น้ำหนักของโครงการที่เลือกเท่ากันทุกตัว โดยผลรวมของน้ำหนักของทุกโครงการเท่ากับ 1 ($\sum W_i = 1$)
 2. SM = คะแนนที่ได้จากการเทียบกับร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักความสำเร็จของเป้าหมายของโครงการที่คัดเลือกมาดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง
 3. i = ลำดับที่ของโครงการที่คัดเลือกมาดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง