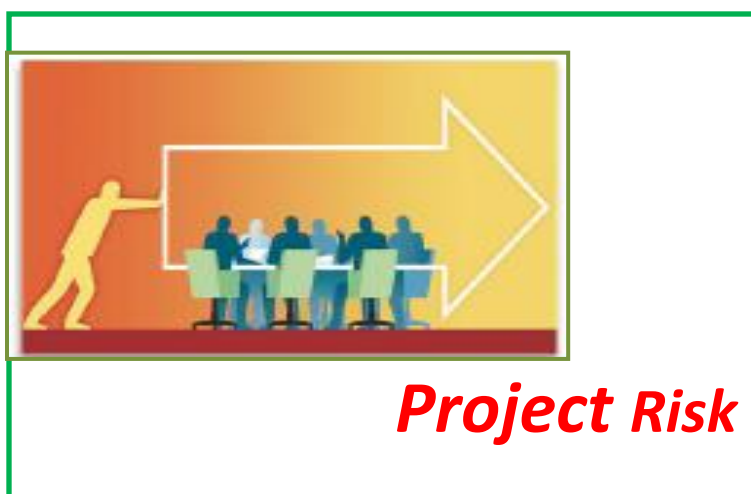




รายงานแผนบริหารความเสี่ยงระดับแผนงาน/
โครงการ

กระทรวงสาธารณสุข

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561



ส่วนที่ 1 บทนำ

หลักการบริหารความเสี่ยงระดับแผนงาน/โครงการ

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับพื้นฐาน ฉบับที่ 2 หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ได้อ้างอิงเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงไว้ในเกณฑ์ข้อ SP1 - SP3 ดังนี้

SP1	ส่วนราชการมีการวางแผนยุทธศาสตร์ที่มีการระบุขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ ผู้ที่เกี่ยวข้องที่สำคัญ กรอบระยะเวลาของการวางแผนระยะสั้นและระยะยาว พิจารณาการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต
SP2	ส่วนราชการมีวิธีการในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล และพัฒนาสารสนเทศเพื่อใช้ในการวางแผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ สร้างความสมดุลของความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งหมด
SP3	ส่วนราชการมีวิธีการในการจัดทำแผนปฏิบัติการที่สำคัญโดยคำนึงถึงความพร้อมของทรัพยากรของส่วนราชการ สื่อสารสร้างความเข้าใจ รวมถึงนำแผนไปสู่การปฏิบัติเพื่อก่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ

ซึ่งเกณฑ์ทั้ง 3 ข้อดังกล่าวข้างต้น ไม่ได้มีการระบุแนวทางการดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน จึงใช้แนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ฉบับที่ 1 หมวด 2 การวางแผนยุทธศาสตร์ SP7 ที่กำหนดไว้ให้ส่วนราชการต้องมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงานโครงการที่สำคัญ ซึ่งต้องครอบคลุมความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล โดยขั้นตอนการดำเนินการตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO มีดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง หรือการกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)
2. การระบุความเสี่ยงต่างๆ หรือการบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)
3. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) - วิเคราะห์โอกาสที่จะเกิด/ความรุนแรงของผลกระทบ
4. กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง หรือการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)
5. กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง หรือกิจกรรมเพื่อการควบคุม (Control Activities)
6. ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยง สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)
7. การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ หรือการติดตามและประเมินผล (Monitoring)

ทั้งนี้ การผ่านเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน ฉบับที่ 1 หมวด 2 การวางแผนยุทธศาสตร์ SP7 ประกอบด้วยการพิจารณาผลสัมฤทธิ์และผลลัพธ์ ดังนี้

1. พิจารณาผลสัมฤทธิ์การดำเนินการ SP7

รหัส	แนวทางการดำเนินการ	ประเด็นพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วน
SP 7	ส่วนราชการต้องมี การวิเคราะห์และ จัดทำแผนบริหาร ความเสี่ยงตาม มาตรฐาน COSO เพื่อเตรียมการ รองรับการ เปลี่ยนแปลงที่ อาจเกิดขึ้นจาก การดำเนินแผนงาน /โครงการที่สำคัญ ซึ่งต้องครอบคลุม ความเสี่ยง ด้านธรรมาภิบาล	A - แสดงเหตุผล/วิธีการ หลักเกณฑ์ในการคัดเลือกแผนงาน/โครงการ โดยเป็น <u>แผนงาน/โครงการที่ได้รับงบประมาณ และมีผลกระทบสูงต่อการบรรลุ ความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์นั้น</u> - วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ ตามมาตรฐาน COSO ซึ่งต้องนำ ความเสี่ยงเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ด้วย - มีแผนบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ - มีแผนบริหารความเสี่ยง มีตัวชี้วัดความสำเร็จของเป้าหมายตามแผนบริหาร ความเสี่ยง
		D - ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้ - แสดงให้เห็นถึงวิธีการหรือช่องทางที่ใช้ในการสื่อสารทำความเข้าใจ เพื่อให้ผู้ ที่เกี่ยวข้องสามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติได้
		L - มีการรายงานความก้าวหน้าในการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงต่อ ผู้บริหารอย่างน้อย 2 ไตรมาส โดยสรุปผล การดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรคที่พบ พร้อมให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไข - จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง พร้อมทั้ง แสดงผลสำเร็จเปรียบเทียบก่อนและหลังดำเนินการตามแผนฯ เมื่อสิ้น ปีงบประมาณ <u>หมายเหตุ</u> กรณีเป็นแผนงาน/โครงการที่ดำเนินการต่อเนื่องในปีงบประมาณ ต่อไป จะต้องมีการสรุปวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เหลืออยู่

2. พิจารณาผลลัพธ์การดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้ในแนวทางการดำเนินงาน SP7 หัวข้อ L โดยพิจารณาจากร้อยละความสำเร็จของผลลัพธ์ ผลผลิต ของทุกโครงการที่นำมาดำเนินการบริหารจัดการ ความเสี่ยงของโครงการ เปรียบเทียบกับเกณฑ์การให้คะแนนที่กำหนดไว้ ดังนี้

ระดับคะแนน	1	2	3	4	5
ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักความสำเร็จของเป้าหมาย ของโครงการตามแผนบริหารความเสี่ยง	60	70	80	90	100

ขั้นตอนการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของแผนงาน โครงการตามมาตรฐาน COSO

- ต้องมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO เพื่อเตรียมการรองรับ การเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการที่สำคัญซึ่งต้องครอบคลุมความเสี่ยง ด้านธรรมาภิบาล

- ทุกกลุ่มต้องมีขั้นตอนการดำเนินการ หลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) อย่างน้อยใน 4 ขั้นตอนแรก คือ
 1. การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)
 2. การระบุความเสี่ยงต่างๆ (Event Identification)
 3. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
 4. กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง (Risk Response)
 5. กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง (Control Activities)
 6. ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยง (Information and Communication)
 7. การติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ (Monitoring)

แนวทางสำหรับขั้นตอนการระบุความเสี่ยงต่างๆ หรือ การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) เพื่อค้นหาความเสี่ยงต่างๆ ที่มีนัยสำคัญ สรุปได้ดังนี้

ในขั้นตอนการระบุความเสี่ยงต่างๆ หรือบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) เพื่อค้นหาความเสี่ยงต่างๆ หรือระบุความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ หน่วยงานจะต้องดำเนินการรวบรวมเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงาน ทั้งในส่วนของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากภายในและภายนอกองค์กร เช่น นโยบายบริหารงาน บุคลากร การปฏิบัติงาน การเงิน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ กฎหมาย ระบบบัญชี ภาษีอากร ทั้งนี้เพื่อทำความเข้าใจต่อเหตุการณ์และสถานการณ์นั้น เพื่อให้ผู้บริหารหน่วยงานสามารถพิจารณากำหนดแนวทางและนโยบายในการจัดการกับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี

ในการระบุความเสี่ยง ควรต้องทำความเข้าใจกับความหมายของ “ความเสี่ยง (Risk)” และ “ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)” ก่อน

การบริหารความเสี่ยง คือ กระบวนการที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามแผน เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ โดยในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงตาม SP 7 นั้น มุ่งเน้นแผนงาน/โครงการที่สำคัญซึ่งผลสำเร็จของแผนงาน/โครงการมีผลกระทบต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์

ความเสี่ยง คือ เหตุการณ์/การกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายของแผนงาน/โครงการที่สำคัญในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ตามที่ระบุในแผนปฏิบัติการประจำปี สามารถจำแนกความเสี่ยงได้เป็น 4 ลักษณะ ดังนี้

- **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)** เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์ หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระทำให้โครงการขาดการยอมรับและโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาดหรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง

- **ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk: O)** เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากกระบวนการภายในขององค์กร/กระบวนการ/เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ
- **ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F)** เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ และการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การงบประมาณไม่เพียงพอ และไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น เนื่องจากขาดการจัดการข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณ และการเงินดังกล่าว
- **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk: C)** เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่าง ๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงนั้น นอกจากส่วนราชการจะพิจารณาปัจจัยเสี่ยงจากด้านต่างๆ แล้ว ส่วนราชการต้องนำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้านมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยง เช่น

- ด้านยุทธศาสตร์ โครงการที่คัดเลือกมานั้นอาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิผล และการมีส่วนร่วม
- ด้านการดำเนินการ อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิภาพ และความโปร่งใส
- ด้านการเงิน อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรม และการรับผิดชอบ
- ด้านกฎ ระเบียบ อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรม และความเสมอภาค

ความเสี่ยงเรื่องธรรมาภิบาลที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการ ตามหลักธรรมาภิบาล ได้แก่

- 1) ประสิทธิภาพ (Effectiveness)
- 2) ประสิทธิภาพ (Efficiency)
- 3) การมีส่วนร่วม (Participation)
- 4) ความโปร่งใส (Transparency)
- 5) การตอบสนอง (Responsiveness)
- 6) การรับผิดชอบ (Accountability)
- 7) การกระจายอำนาจ (Decentralization)
- 8) นิติธรรม (Rule of Law)
- 9) ความเสมอภาค (Equity)
- 10) การมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)

นิยามความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล

ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล หมายถึง ความเสี่ยงจากการวางแผนและวิเคราะห์แผนงาน/โครงการไม่สอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาล ตามเกณฑ์ของคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ประกอบด้วยความเสี่ยง 10 ประการ ได้แก่

1) หลักประสิทธิผล (Effectiveness)

ต้องมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ มีการวางแผนเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและอยู่ในระดับที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชน สร้างกระบวนการการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน มีการจัดการความเสี่ยงและมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ รวมถึงมีการติดตาม ประเมินผล และพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

2) หลักการประสิทธิภาพ (Efficiency)

ในการปฏิบัติงานต้องมีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด เกิดผลผลิตภาพ คุ่มค่าการลงทุนและบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม รวมทั้งต้องมีการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวกและลดภาระค่าใช้จ่ายตลอดจนยกเลิกภารกิจที่ล้าสมัยและไม่มีความจำเป็น

3) หลักการสนองตอบรับ (Responsiveness)

ต้องสามารถให้บริการได้อย่างมีคุณภาพสามารถดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด สร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชน ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่างกันได้อย่างเหมาะสม

4) หลักการรับผิดชอบ (Accountability)

ในการปฏิบัติงานต้องสามารถตอบคำถามและชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย รวมทั้งต้องมีการจัดวางระบบการรายงานความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อสาธารณะเพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบและการให้คุณให้โทษ ตลอดจนมีการจัดเตรียมระบบการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาและผลกระทบใดๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น

5) หลักความโปร่งใส (Transparency)

ต้องปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตตรงไปตรงมา รวมทั้งต้องมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและเชื่อถือได้ให้ประชาชนได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนวางระบบให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารดังกล่าวเป็นไปโดยง่าย

6) หลักการมีส่วนร่วม (Participation)

ต้องรับฟังความคิดเห็นของประชาชน รวมทั้งเปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงานและร่วมตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน

7) หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)

ในการปฏิบัติงานควรมีการมอบอำนาจและกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งมีการโอนถ่ายบทบาทและภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือภาคอื่นๆ ในสังคม

8) หลักนิติธรรม (Rule of Law)

ต้องใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงเสรีภาพของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฝ่ายต่างๆ

9) หลักความเสมอภาค (Equity)

ต้องให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน ไม่มีการแบ่งแยกด้าน ชาย/หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษาอบรม และอื่นๆ นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงโอกาสความทัดเทียมกันของการเข้าถึงบริการสาธารณสุขของกลุ่มบุคคลผู้ด้อยโอกาสในสังคม

10) หลักการมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)

ในการปฏิบัติงานต้องมีกระบวนการในการแสวงหาฉันทามติหรือข้อตกลงร่วมกันระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจะต้องไม่มีข้อคัดค้านที่หาข้อยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ

เมื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงแล้ว ส่วนราชการอาจจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงจำแนกตามโครงการ หรือบางกิจกรรมที่สามารถบูรณาการในการดำเนินการได้ ก็สามารถนำมารวมเป็นแผนบริหารความเสี่ยงเดียวกันได้ ทั้งนี้ แผนบริหารความเสี่ยงต้องสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงดังกล่าวข้างต้น และมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของเป้าหมายของแผนอย่างชัดเจน รวมทั้ง เกณฑ์การให้คะแนนของค่าเป้าหมายตัวชี้วัดดังกล่าว

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 กระทรวงสาธารณสุขได้ดำเนินการในเรื่องการบริหารความเสี่ยง ดังนี้ สป.สธ. ได้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของกระทรวงสาธารณสุข เพื่อพิจารณาหลักเกณฑ์การคัดเลือกโครงการสำคัญเพื่อนำเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงของกระทรวงสาธารณสุขประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ซึ่งที่ประชุมเห็นชอบหลักเกณฑ์การคัดเลือกโครงการสำคัญ และเห็นชอบโครงการที่ได้รับการคัดเลือกเพื่อนำสู่กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยง มีทั้งหมด 7 โครงการ ดังนี้

- 1) โครงการ โรงพยาบาลอาหารปลอดภัย
- 2) โครงการ พัฒนาระบบการแพทย์ปฐมภูมิ (การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขับเคลื่อน)
- 3) โครงการ คณะกรรมการ พชอ. (DHB)
- 4) โครงการ ประชุมเชิงปฏิบัติการพัฒนาบุคลากรที่ใช้โปรแกรม HROPS
- 5) โครงการ พัฒนาศักยภาพผู้ตรวจสอบภายในภาครัฐ
- 6) โครงการ Happy MOPH
- 7) โครงการ จัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการภาวะฉุกเฉินด้านการแพทย์และสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข (36.161 ล้านบาท)

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงความเสี่ยงระดับแผนงาน/โครงการ

สรุปผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงสำหรับโครงการที่ได้รับการคัดเลือกของกระทรวงสาธารณสุข

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 หน่วยงานในกระทรวงสาธารณสุขได้วิเคราะห์ความเสี่ยงโดยคำนึงถึงปัจจัยเสี่ยงทั้งภายในและภายนอก ซึ่งพิจารณาแล้วเห็นว่า ปัจจัยเหล่านั้นมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมาย หรือผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับองค์กร และระดับกิจกรรมภายใต้แผนงาน/โครงการ โดยระบุปัจจัยเสี่ยงตามประเภทของความเสี่ยง 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ รวมทั้งได้วิเคราะห์ความเสี่ยงที่สอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาล 10 ประการ ควบคู่กันไป ได้แก่ หลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ หลักการตอบสนอง หลักการรับผิดชอบต่อสังคม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักการกระจายอำนาจ หลักนิติธรรม หลักความเสมอภาค และหลักการมุ่งเน้นฉันทามติ

โดยผลการวิเคราะห์เพื่อระบุปัจจัยเสี่ยง พบว่ามีจำนวนปัจจัยเสี่ยงที่คาดว่าจะส่งผลกระทบต่อการทำงานในกิจกรรมภายใต้โครงการ จำนวน 7 โครงการ ซึ่งสามารถจำแนกตามประเด็นยุทธศาสตร์ปัจจัยความเสี่ยง ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ 1 ส่งเสริม ป้องกันควบคุมโรคภัยสุขภาพและคุ้มครองผู้บริโภค

โครงการ โรงพยาบาลอาหารปลอดภัย

วัตถุประสงค์โครงการ เพื่อให้โรงพยาบาลสังกัด สป.สธ.ดำเนินการโครงการ

ขั้นตอนหลัก	วัตถุประสงค์ขั้นตอน	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
ตรวจเยี่ยมการดำเนินงาน	เพื่อติดตามผลการดำเนินงาน (ระยะระหว่างดำเนินการ) และรับทราบปัญหาอุปสรรคของพื้นที่	ไม่สามารถจัดกระบวนการเพื่อให้เกิดการรับทราบปัญหาของพื้นที่ได้ตามแผน	พื้นที่ไม่พร้อมรับการตรวจเยี่ยม(ข้อมูลไม่พร้อมบุคลากรน้อย เปลี่ยนผู้รับผิดชอบ)	2 (Y3)	5 (X4)	สูง (10)	treat	จัดทำแผนติดตามระยะสั้น
ติดตามประเมินผลการดำเนินงานโครงการ	เพื่อประเมินความสำเร็จของการดำเนินงานโครงการ	การดำเนินการโครงการไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์	พื้นที่มีสภาพแวดล้อมไม่เอื้อต่อการดำเนินการ(ไม่มีเกษตรกรอินทรีย์ ขาดความร่วมมือจากเครือข่ายภาคประชาชน)	4 (Y4)	5(X4)	สูงมาก (20)	treat	กระตุ้นสร้างความร่วมมือของภาคีเครือข่ายภาคประชาชน/ศึกษาดูงานพื้นที่ที่ประสบความสำเร็จ/ กก.ลงไปช่วยพื้นที่ที่มีปัญหา

ประเด็นยุทธศาสตร์ 2 พัฒนาและสร้างเสริมการจัดระบบบริการสุขภาพทุกระดับให้มีคุณภาพ

โครงการ พัฒนาระบบการแพทย์ปฐมภูมิ (การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขับเคลื่อน)

วัตถุประสงค์โครงการ เพื่อพัฒนาระบบบริการปฐมภูมิและคลินิกหมอครอบครัวให้มีความเข้มแข็งและมีศักยภาพในการดูแลประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนหลัก	วัตถุประสงค์ขั้นตอน	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
การทบทวนสถานการณ์ PCC	เพื่อให้ได้ข้อมูลสถานการณ์ แนวทางการดำเนินงาน ในการจัดทำแผน ยุทธศาสตร์ ขับเคลื่อน	ยังขาดข้อมูลสถานการณ์ ของ PCC ในภาพรวมของประเทศ	บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในด้านเวชศาสตร์ครอบครัว	4 (Y4)	3 (X4)	สูง (12)	treat	พัฒนาศักยภาพด้านเวชศาสตร์ครอบครัว
			บุคลากรที่เข้าร่วมกระบวนการทำงานยังไม่ครอบคลุมกับกลุ่มเป้าหมายที่ตั้งไว้	3 (Y4)	3 (X4)	สูง (9)		
			ข้อมูลที่ได้รับยังมีความล่าช้าและไม่สมบูรณ์	3 (Y4)	3 (X4)	สูง (9)		
การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขับเคลื่อน	เพื่อให้แผนยุทธศาสตร์ขับเคลื่อน การดำเนินงาน	แผนยุทธศาสตร์ขับเคลื่อน ไม่แล้วเสร็จตามเวลาที่	ขาดความร่วมมือจากภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง	3 (Y4)	5 (X5)	สูงมาก (15)	treat	พัฒนาช่องทางทางการสื่อสาร (วิทยุ โทรทัศน์ Line, Facebook ฯลฯ)

ขั้นตอนหลัก	วัตถุประสงค์ขั้นตอน	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
	PCC ที่มีประสิทธิภาพ	กำหนด	ยังไม่สามารถเข้าถึงบริบทของแต่ละพื้นที่	4 (Y4)	3 (X4)	สูง (12)		ควรมีการจัดทำความก้าวหน้าของสายวิชาชีพ
			ขาดช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	3 (Y4)	2 (X4)	ปานกลาง (6)		มีการจัดทำหลักสูตรเวชศาสตร์ครอบครัว
			ผู้รับผิดชอบหลักมีภาระหน้าที่หลายด้านที่ต้องปฏิบัติทำให้ขาดการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	4 (Y4)	3 (X4)	สูง (12)		

ประเด็นยุทธศาสตร์ 2 พัฒนาและส่งเสริมการจัดระบบบริการสุขภาพทุกระดับให้มีคุณภาพ

โครงการ คณะกรรมการ พชอ. (DHB)

วัตถุประสงค์โครงการ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่ให้ดีขึ้นโดยหลักการพื้นฐานประชาชนเป็นศูนย์กลาง

ขั้นตอนหลัก	วัตถุประสงค์ขั้นตอน	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
1. แต่งตั้งคณะกรรมการ พชอ. ตามระเบียบ	เพื่อกำหนดและมอบหมายผู้รับผิดชอบ (เป็นกลไกการขับเคลื่อน)	มีความคลาดเคลื่อนในการแต่งตั้งคณะกรรมการ พชอ. ตามระเบียบฯ	การรับรู้และการนำไปสู่การปฏิบัติมีความคลาดเคลื่อน	2 (Y)	2 (X)	ปานกลาง (4)	treat	จัดทำคู่มือประกอบการพิจารณาระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับพื้นที่ พ.ศ. 2561/จัดประชุมชี้แจงระเบียบและแนวทางการปฏิบัติในพื้นที่ประมาณช่วงเดือนเมษายน 2561/พัฒนาหลักสูตรศักยภาพประชาชนและทีมเลขาฯ
2. จัดประชุม/วิเคราะห์	เพื่อให้ได้แผนพัฒนาคุณภาพชีวิต	การวิเคราะห์ประเด็น	ข้อมูลไม่เพียงพอ/มีความคลาด	2 (Y)	2 (X)	ปานกลาง (4)	treat	พัฒนาเว็บไซต์เพื่อใช้ในการดำเนินงาน

ขั้นตอนหลัก	วัตถุประสงค์ขั้นตอน	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
ปัญหา คัดเลือก ประเด็นที่ สำคัญตาม บริบทพื้นที่ และจัดทำ แผนพัฒนา แก้ไขปัญหา	ระดับอำเภอ ที่สอดคล้อง กับปัญหา ของพื้นที่	ปัญหาไม่ สอดคล้อง กับปัญหา ของพื้นที่	เคลื่อนในการ สื่อสาร					พขอ./จัดตั้ง ทีมงานในการ สื่อสาร/จัดเวที แลกเปลี่ยนเรียนรู้

ประเด็นยุทธศาสตร์ 3 การพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการให้บริการที่เป็นเลิศ

โครงการ ประชุมเชิงปฏิบัติการพัฒนาบุคลากรที่ใช้โปรแกรม HROPS

วัตถุประสงค์โครงการ เพื่อพัฒนาฐานข้อมูลโปรแกรม HROPS เพื่อให้ใช้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ขั้นตอนหลัก	วัตถุประสงค์ขั้นตอน	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
1.ขั้นวางแผน ดำเนินการ เขียนโครงการ และประสาน วิทยากร หัวข้อ บรรยาย/เสนอ โครงการอนุมัติ ผู้บริหาร/ แต่งตั้ง คณะกรรมการ/ ประชุม คณะกรรมการ เพื่อชี้แจง ในการ ดำเนินงาน/ ประสาน หน่วยงานที่ เกี่ยวข้องเข้า ประชุม เชิญ ประชุม	เพื่อให้ สามารถจัด อบรมได้	ไม่ได้รับ อนุมัติ โครงการ	วัตถุประสงค์ไม่ ชัดเจน	2 (Y3)	2 (X4)	ปาน กลาง (4)	รอข้อมูล	รอข้อมูล
			งบประมาณสูง เกินไป	1 (Y1)	2 (X5)	ต่ำ (2)	รอข้อมูล	รอข้อมูล
			เนื้อหาไม่ ชัดเจน	3 (Y3)	3 (X6)	สูง (9)	รอข้อมูล	รอข้อมูล
2.จัดอบรมตาม โครงการการใช้ โปรแกรม	เพื่อให้ได้รับ ความรู้ใน การใช้	ผู้เข้าประชุม ไม่ใช่ผู้เข้า ประชุม	คุณสมบัติไม่ ชัดเจน	2 (Y3)	3 (X4)	ปาน กลาง (6)	รอข้อมูล	รอข้อมูล

ขั้นตอนหลัก	วัตถุประสงค์ขั้นตอน	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
HROPS	โปรแกรม HROPS ผู้เข้าอบรมลงโปรแกรมครบถ้วน เป็นปัจจุบันทันเวลา	หลัก/กลุ่มเป้าหมายมาอบรมไม่ครบ/รูปแบบการอบรมไม่เหมาะสม	ภัยธรรมชาติ	2 (Y3)	2 (X5)	ปานกลาง (4)	รอข้อมูล	รอข้อมูล
			ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญ	2 (Y3)	3 (X6)	ปานกลาง (6)	รอข้อมูล	รอข้อมูล
3. ติดตามประเมินผลผู้เข้าอบรม	ติดตามการบันทึกข้อมูลในระบบ	รายงานไม่ครบถ้วน/รายงานกรอกข้อมูลไม่ครบถ้วน	รายงานไม่ครบถ้วน	3 (Y3)	3 (X4)	สูง (9)	รอข้อมูล	รอข้อมูล
			รายงานกรอกข้อมูลไม่ครบถ้วน	3 (Y3)	3 (X5)	สูง (9)	รอข้อมูล	รอข้อมูล

ประเด็นยุทธศาสตร์ 2 พัฒนาและส่งเสริมการจัดระบบบริการสุขภาพทุกระดับให้มีคุณภาพ

โครงการ พัฒนาศักยภาพผู้ตรวจสอบภายในภาครัฐ

วัตถุประสงค์โครงการ 1. เพื่อพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในภาครัฐและผู้ได้รับแต่งตั้งปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบภายในของหน่วยงานมีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการและวิธีการของงานตรวจสอบภายในที่ถูกต้อง

2. เพื่อให้ผู้ตรวจสอบภายในภาครัฐและผู้ได้รับแต่งตั้งปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบภายในของหน่วยงานสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3. เพื่อเสริมสร้างคุณภาพให้กับระบบการตรวจสอบภายในภาครัฐเพื่อเป็นที่ปรึกษาในการเพิ่มประสิทธิผลประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและการบริหารภาครัฐ

4. เพื่อส่งเสริมเกิดการกำกับดูแลควบคุมตัวเองที่ดี เพื่อให้เกิดวินัยการคลังในการบริหารจัดการองค์กร

ขั้นตอนหลัก	วัตถุประสงค์ขั้นตอน	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
1. เตรียมความพร้อมในการจัดฝึกอบรมฯ และดำเนินการฝึกอบรม	รอข้อมูล	ผู้เข้าอบรมไม่ครบและไม่ตรงตามกลุ่มเป้าหมาย	แจ้งเวียนหนังสือล่าช้า/ลงทะเบียนไม่ทันตามกำหนดเป้าหมาย	1 (Y)	2 (X)	ต่ำ (2)	treat	เพิ่มระยะเวลาในการเตรียมความพร้อมในการอบรม
2. ผู้ที่ได้รับการฝึกอบรมสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน	ให้ผู้อบรมนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานจริงให้ถูกต้องตามแนวทางที่กำหนด	ไม่นำความรู้จากการอบรมไปปฏิบัติงานจริง	ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญ/ภาระงานของผู้อบรมมีมาก/ผู้อบรมขาดประสบการณ์ในการให้คำปรึกษากับ	4 (Y)	2 (X)	ต่ำ (8)	treat	มีกระบวนการติดตามผู้เข้าร่วมอบรม/สร้างเครือข่ายให้คำปรึกษากับผู้อบรม/สร้าง KM เพื่อเผยแพร่ทางเว็บไซต์

ขั้นตอนหลัก	วัตถุประสงค์ขั้นตอน	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
เป็นที่ปรึกษาและสามารถกำกับดูแลตัวเองที่ดีได้			บุคคลอื่น					

ประเด็นยุทธศาสตร์ 3 พัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพการบริการที่เป็นเลิศ

โครงการ Happy MOPH

วัตถุประสงค์โครงการ เพื่อส่งเสริมความสุขในการทำงาน เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานของบุคลากรให้บรรลุเป้าหมายร่วมขององค์กร

ขั้นตอนหลัก	วัตถุประสงค์ขั้นตอน	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
การประชุมระดับชาติ การพัฒนา ศักยภาพ มนุษย์ในระบบ สุขภาพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561	1. ประชุมผลการดำเนินงาน การสร้างสุขในองค์กร และการบริหารจัดการกำลังคนของหน่วยงาน	การจัดประชุมไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้	1.โครงการไม่ได้รับอนุมัติตามเวลาที่กำหนด	2 (Y4)	5 (X4)	สูง (10)	treat	จัดทำผังควบคุม กำกับการดำเนินงานตามโครงการ (timeline)/ควบคุมกำกับการดำเนินงานโดยหัวหน้างาน
			2. การสนับสนุน	2 (Y4)	4(X4)	สูง(8)	treat	เจรจาขอสนับสนุน

ขั้นตอนหลัก	วัตถุประสงค์ขั้นตอน	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
(กลุ่มเป้าหมาย 1,000 คน)	สังกัดกระทรวงสาธารณสุข		งบประมาณจากหน่วยงานล่าช้า					งบประมาณจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายใน 1 เดือนก่อนเริ่มดำเนินโครงการ
	2. เพื่อสร้างองค์ความรู้สร้างแรงบันดาลใจกระตุ้นให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านกำลังคนเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ในการสร้างสุขในองค์กรและบริหารจัดการกำลังคนในหน่วยงาน		3. การประชาสัมพันธ์ไม่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย	3 (Y4)	4(X4)	สูง (12)	treat	เพิ่มช่องทางการสื่อสาร ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วย/เพิ่มความถี่ในการสื่อสารประชาสัมพันธ์/ กำกับติดตามการรับรู้ข้อมูลข่าวสารของกลุ่มเป้าหมาย/ ใช้เวทีของผู้บริหารในการประชาสัมพันธ์
	3. เพื่อถ่ายทอดนโยบายการสร้างสุขในองค์กร เพื่อเป็นกระทรวง		4.การจัดซื้อจัดจ้างล่าช้ากว่าเวลาที่กำหนด	4 (Y4)	5(X4)	สูงมาก (20)	treat	จัดทำแผนจัดซื้อจัดจ้าง/ ดำเนินการตามแผนและควบคุมกำกับให้การดำเนินการตามแผนโดยเคร่งครัด /

ขั้นตอนหลัก	วัตถุประสงค์ขั้นตอน	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
	<p>สาธารณสุข กระทรวง แห่งความสุข 4.เพื่อสร้าง ความตื่นตัว ให้กับทุก หน่วยงานที่ เกี่ยวข้องให้ ตระหนักถึง ความสำคัญ ของการสร้าง สุขในองค์กร 5.เพื่อสร้าง เครือข่าย องค์กรสร้าง สุข มุ่งสู่การ เป็นกระทรวง สาธารณสุข กระทรวง แห่งความสุข อย่างยั่งยืน</p>							<p>ปรึกษา ผู้เชี่ยวชาญด้าน การจัดซื้อจัดจ้าง</p>

ประเด็นยุทธศาสตร์ 2 พัฒนาและส่งเสริมการจัดระบบบริการสุขภาพทุกระดับให้มีคุณภาพ

โครงการ จัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการภาวะฉุกเฉินด้านการแพทย์และสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข (36.161 ล้านบาท)

วัตถุประสงค์โครงการ รวบรวม

ขั้นตอนหลัก	วัตถุประสงค์ขั้นตอน	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
1.ปรับปรุงซ่อมแซมตกแต่งระบบภายในศูนย์ EOC	เพื่อเตรียมพื้นที่ในการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการ EOC	ได้พื้นที่ที่ไม่เหมาะสมและรองรับกับโครงสร้างอุปกรณ์ของศูนย์ EOC/ การดำเนินงานการปรับปรุงไม่เป็นไปตามแผนงาน	ขาดการกำกับติดตามควบคุมการรับเหมาให้เป็นไปตามงวดงาน	4 (Y3)	5 (X1)	สูงมาก (20)	treat	จัดทำ timeline ควบคุมการติดตามงวดงานงวดเงิน/ตั้งคณะกรรมการเพื่อติดตามการดำเนินงาน
2.การจัดการครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์และระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์	เพื่อเตรียมความพร้อมรองรับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในศูนย์ EOC	specification อุปกรณ์ไม่รองรับต่อการปฏิบัติงาน/ เจ้าหน้าที่ไม่มีความรู้ในการใช้งาน ติดตั้ง ดูแลระบบ/ สถานที่ที่ใช้ในการติดตั้ง	ระบบการจัดซื้อจัดจ้างถูกกำหนดโดยกระทรวงการคลังทำให้ได้ specification อุปกรณ์ต่ำ/ไม่มี project manager ในการดูแลและควบคุมการจัดซื้อ/ขาด	5 (Y3)	5 (X4)	สูงมาก (25)		จัดทำแผนการหาครุภัณฑ์/จัดตั้ง project manager /จัดจ้างให้บริษัทที่มีความเชี่ยวชาญในการติดตั้งระบบ ผู้ดูแล/พัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงาน/ให้กลุ่มงานอื่น เข้า

ขั้นตอนหลัก	วัตถุประสงค์ขั้นตอน	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ใช้จัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
		ไม่รองรับต่อการติดตั้งอุปกรณ์/กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า	บุคลากรเฉพาะด้าน/ไม่มีการจัดทำแผน					มาช่วยกำกับและติดตามการดำเนินงานจัดทำครุภัณฑ์ตั้งแต่ต้นถึงจบ
3. การจัดหาเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในศูนย์ EOC ตามโครงสร้างของศูนย์	เพื่อขับเคลื่อนการปฏิบัติงานในศูนย์ EOC ให้เป็นไปตามบทบาทหน้าที่	เจ้าหน้าที่ไม่สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ	เจ้าหน้าที่ไม่มีความรู้ความสามารถเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน/กำลังคนไม่เพียงพอต่อภาระงานในศูนย์ EOC	4 (Y1)	3 (X5)	สูง (12)	treat	จัดทำแผน HRD, HRM/จัดจ้างบริษัทภายนอกเข้ามาดำเนินการ