



ค่า คุณภาพ 'ธรรม'

19th HA National Forum

13-16 มีนาคม 2561 ♦ ศูนย์การประชุม IMPACT FORUM เมืองทองธานี

New HA Standards:

Risk management through risk register

อนุวัฒน์ ศุภชุตีกุล

กนกรัตน์ แสงอำไพ

น.อ.หญิง ปณิชา ลีกรรณะ

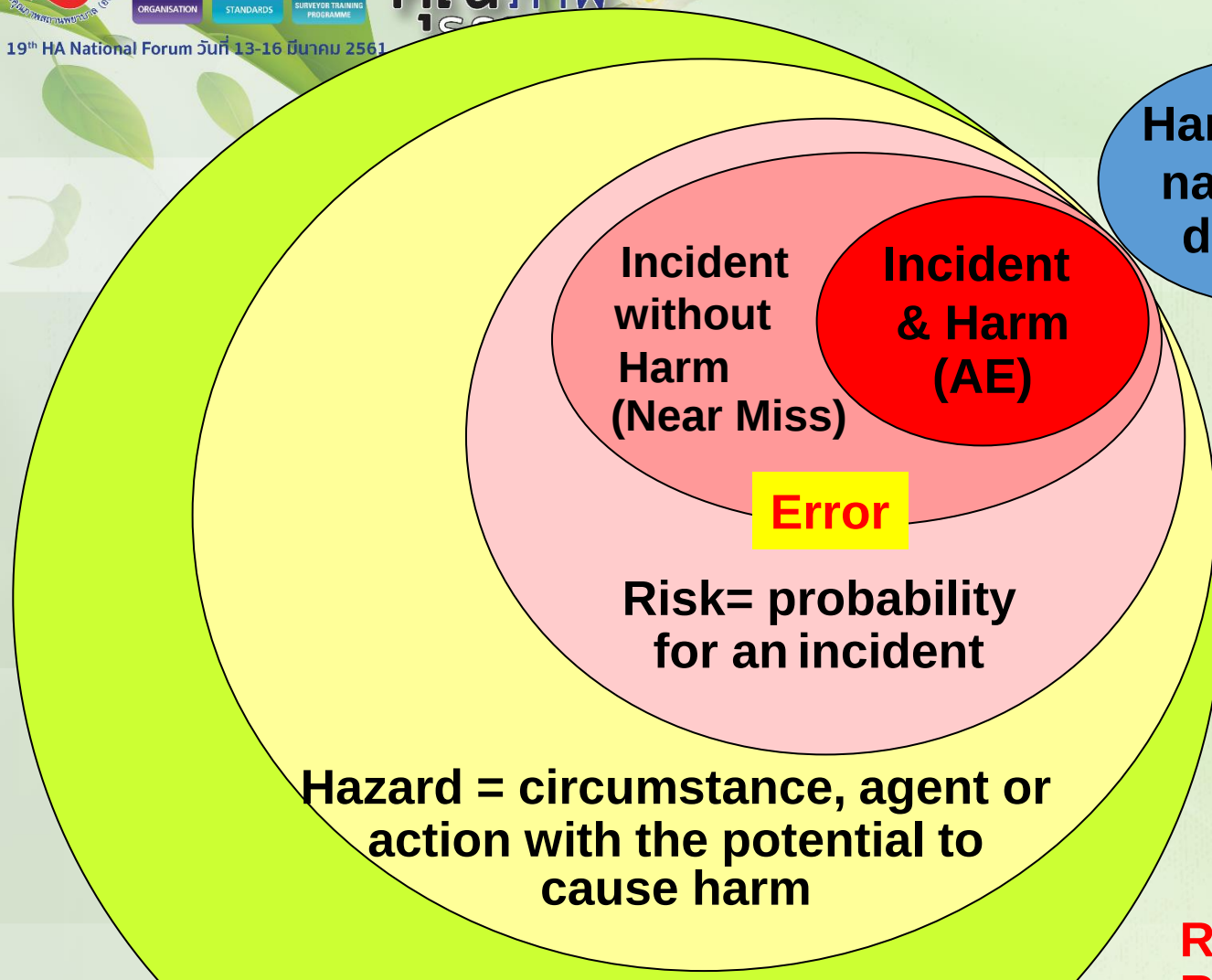
ประเด็นเรียนรู้

- ปัญหาหรือข้อห่วงกังวลเกี่ยวกับระบบบริหารความเสี่ยง
- โครงสร้างของมาตรฐานใหม่เกี่ยวกับระบบบริหารความเสี่ยง
- หลักการของการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Principles)
- ภาคปฏิบัติของกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้วยทะเบียนจัดการความเสี่ยง (risk register)
- การใช้ RCA มาสนับสนุนการติดตามและทบทวนความเสี่ยง (risk monitor & review)

เรามีข้อ Concern อะไรบ้าง?

- ความเข้าใจและการใช้ถ้อยคำ “ความเสี่ยง” กับ “อุบัติการณ์”
- การเน้นปริมาณรายงานอุบัติการณ์ แต่ไม่นำไปสู่การแก้ไขป้องกัน
- การทำ RCA แต่ไปไม่ถึง root cause
- การที่ต่างหน่วยงานต่างจัดการความเสี่ยงของตนเอง
- การไม่เห็นภาพรวมความเสี่ยงทั้งองค์กร
- ความยากในการประเมินประสิทธิภาพของระบบบริหารความเสี่ยง
- ความไม่ชัดเจนว่าวัฒนธรรมความปลอดภัยหมายถึงอะไร

Error, Risk, Harm



Patient safety incident = an event or circumstance that could have resulted, or did result, in unnecessary harm to a patient. can be a reportable incident, near miss, no harm incident, harmful incident (AE)

Error = failure to carry out a planned action as intended or application of an incorrect plan

Risk = potential for a hazard to caused harm
Risk = Hazard x Exposure

ความเสี่ยงกับอุบัติการณ์ สัมพันธ์กันอย่างไร?

- **ความเสี่ยง** คือโอกาสที่จะเกิดอันตรายกับผู้ป่วย
- **อุบัติการณ์** คือเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่อาจก่อให้เกิด หรือได้ทำให้เกิดอันตรายกับผู้ป่วย (ที่ไม่ควรจะเกิดขึ้น)
- **อุบัติการณ์** เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นแล้ว **ความเสี่ยง** เป็นสิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้น
- **อุบัติการณ์** ในอดีต อาจเป็น**ความเสี่ยง** ในปัจจุบันและอนาคต
- **อุบัติการณ์** ในอดีต อาจไม่เป็นความเสี่ยงอีกต่อไปหากมีการปรับปรุงแก้ไขอย่างรัดกุม
- **ความเสี่ยง** มีทั้งอุบัติการณ์ที่เคยเกิดขึ้น และโอกาสเกิดซึ่งยังไม่มีอุบัติการณ์

โครงสร้างของมาตรฐานใหม่ เกี่ยวกับระบบบริหารความเสี่ยง

II-1.2 ระบบบริหารความเสี่ยง (Risk Management System)

องค์กรมีระบบบริหารความเสี่ยงและความปลอดภัยที่มีประสิทธิผลและประสานสอดคล้องกัน เพื่อจัดการความเสี่ยงและสร้างความปลอดภัยแก่ผู้ป่วย/ผู้รับบริการ เจ้าหน้าที่ และผู้ที่มาเยือน.

ก. ข้อกำหนดทั่วไป



ข. ข้อกำหนดเฉพาะประเด็น

โปรแกรมสุขภาพและความ
ปลอดภัยของบุคลากร

1

(I-5.1 c)

อาคารสถานที่ พื้นที่ใช้สอย อุปกรณ์
เครื่องมือ ยา และวัสดุครุภัณฑ์

2

(II-3.1, 3.1, 6)

การป้องกันและควบคุมการติดเชื้อ
เวชระเบียน

3

(II-4, 5)

มีอะไรใหม่ในมาตรฐานระบบบริหารความเสี่ยง

- กรอบแนวคิดหรือองค์ประกอบหลักของระบบบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจนขึ้น
 - โครงหลัก
 - การจัดการภายในองค์กร
 - ความเสี่ยงสำคัญ
 - การหมุน PDSA ของระบบบริหารความเสี่ยง
- องค์ประกอบสนับสนุนระบบบริหารความเสี่ยง
 - เครื่องมือใหม่คือ ทะเบียนจัดการความเสี่ยง (risk register)

การบริหารความเสี่ยง

What :

Risk management คือชุดของกิจกรรมและวิธีการที่ใช้ในการชี้แจงองค์กรและควบคุมความเสี่ยงต่างๆที่อาจมีผลต่อความสามารถในการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร

Why :

สถานพยาบาลมีความเสี่ยงจำนวนมาก ทั้งความเสี่ยงทั่วไปและความเสี่ยงในการดูแลผู้ป่วย การมีแนวทางที่เป็นระบบในการรับมือกับความเสี่ยงเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อให้องค์กรปฏิบัติหน้าที่ได้ตามเป้าหมายและเป็นที่ไว้วางใจของสังคม

How:

- Risk management principles
- Risk management framework
- Risk management processes

หลักการของการบริหารความเสี่ยง

- RM สร้างและปกป้องคุณค่า (values)
 - การป้องกันหรือลดโอกาสเกิดอันตรายแก่ผู้ป่วยคือการส่งมอบบริการที่มีคุณค่า
- RM เป็นส่วนหนึ่งของทุกกระบวนการขององค์กร (all processes)
 - ทุกกระบวนการมีความเสี่ยงแฝงอยู่ RM จึงควรครอบคลุมทุกกระบวนการขององค์กร ตั้งแต่ระดับกลยุทธ์ถึงระดับปฏิบัติการ
- RM เป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินใจ (decision making)
 - ต้องตัดสินใจว่าจะยอมรับความเสี่ยงหรือไม่ จะรับมือกับความเสี่ยงอย่างไร จะบรรเทาความเสียหายอย่างไร
- RM แสดงออกถึงความไม่แน่นอนให้ชัดเจน (uncertainty)
 - ความเสี่ยงเป็นเรื่องของโอกาสเกิดเหตุการณ์ ไม่สามารถบอกได้แน่นอนในแต่ละรายว่าจะเกิดหรือไม่ แต่สามารถคาดการณ์ให้ชัดเจนเป็นตัวเลขได้ว่ามีโอกาสเกิดขึ้นเท่าไร
- RM เป็นเรื่องของความเป็นระบบ มีโครงสร้างชัดเจน ทันท่วงที (systematic)
 - Systematic ในการวิเคราะห์ข้อมูล การวางระบบเพื่อป้องกัน
 - โครงสร้างชัดเจนคือชัดเจนว่าใครจะต้องทำอะไร เมื่อไร เช่น หน้าที่ของ risk owner กับ risk register
 - ทันท่วงที คือทันท่วงทีในการรับรู้ความเสี่ยงและเหตุการณ์ ทันท่วงทีในการปรับเปลี่ยนมาตรการป้องกัน

หลักการของการบริหารความเสี่ยง

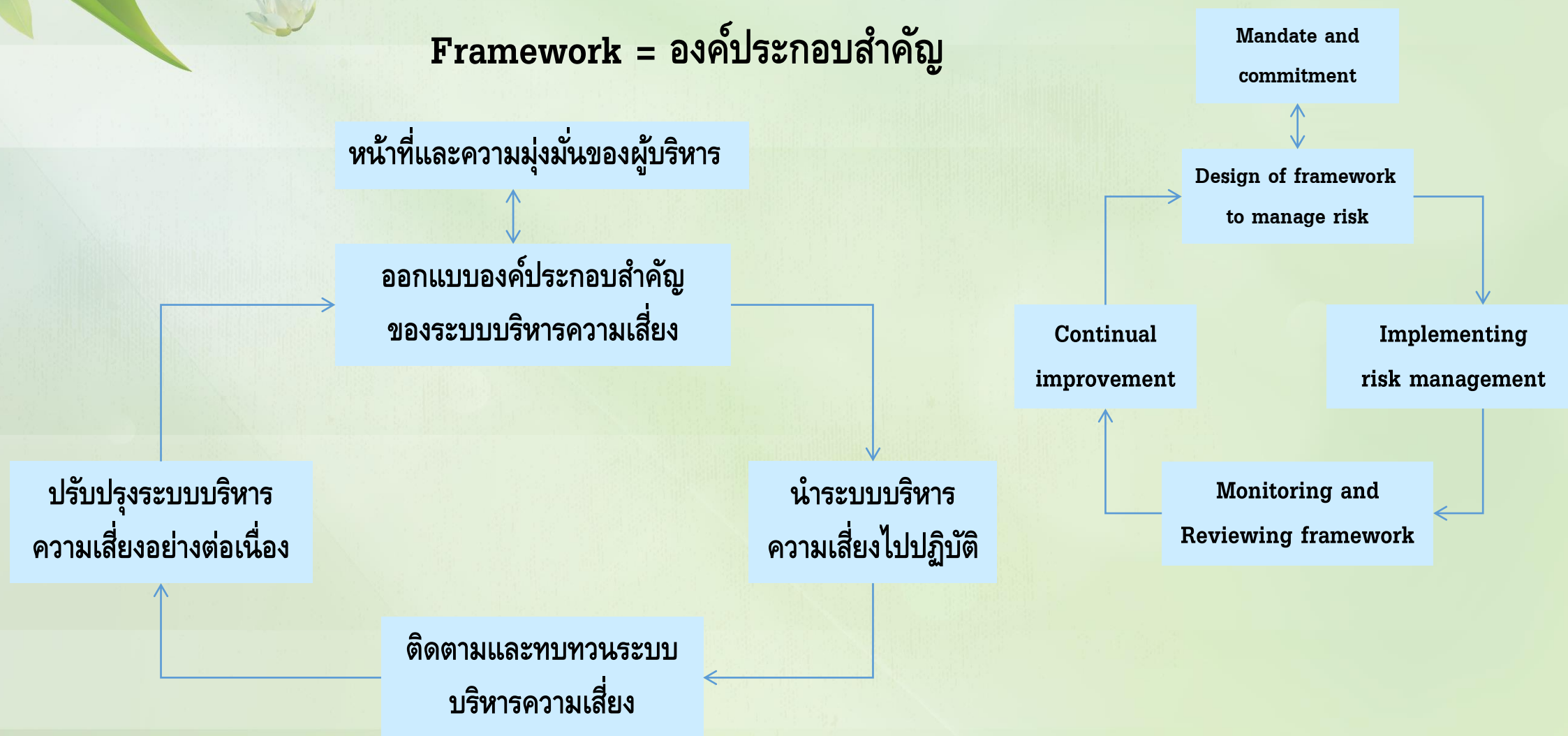
- RM อยู่บนพื้นฐานของสารสนเทศที่ดีที่สุดที่มีอยู่ (best information)
 - ใช้ข้อมูลที่ดีที่สุดในการวิเคราะห์ความเสี่ยง ในการเตรียมพร้อมรับมือระหว่างการทำงาน
- RM ปรับให้สอดคล้องกับบริบทและ risk profile (context)
 - ระบบ RM ต้องพิจารณาว่าบริบทองค์กรทำให้เกิดความความเสี่ยงอะไรบ้าง
 - แต่ละความเสี่ยงมีโอกาสเกิดอุบัติการณ์และรุนแรงเพียงใด
- RM นำปัจจัยด้านมนุษย์และวัฒนธรรมมาพิจารณา (human and cultural)
 - ปัจจัยมนุษย์ นำมาพิจารณาว่าจะก่อให้เกิดความเสี่ยงอย่างไร และจะออกแบบป้องกันอุบัติการณ์อย่างไร
 - ปัจจัยวัฒนธรรม เป็นส่วนสำคัญในการสร้างองค์กรที่ปลอดภัยยั่งยืน
- RM มีความโปร่งใสและและไม่กีดกัน (transparent & inclusive)
 - มีความโปร่งใสในการเปิดเผยข้อมูลเมื่อเกิดเหตุการณ์ เพื่อนำมาสู่การเรียนรู้
 - ทุกคนไม่ถูกกีดกันออกจากกระบวนการเรียนรู้ การระบุความเสี่ยงและแนวทางป้องกัน

หลักการของการบริหารความเสี่ยง

- RM มีความเป็นพลวัต หมุนซ้ำ และตอบสนองการเปลี่ยนแปลง (dynamic)
 - มีการ update บัญชีรายการความเสี่ยงเมื่อจำเป็น
 - Risk register กำหนดให้มีวงรอบของการทบทวนที่ชัดเจน
- RM ช่วยให้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในองค์กร (improvement)
 - การเรียนรู้จากอุบัติการณ์ นำมาสู่การปรับปรุงเพื่อป้องกัน
 - แม้ไม่เกิดอุบัติการณ์ ก็คิดถึงแผนการพัฒนามาตรการป้องกัน

Risk Management Framework (ISO31000)

Framework = องค์ประกอบสำคัญ



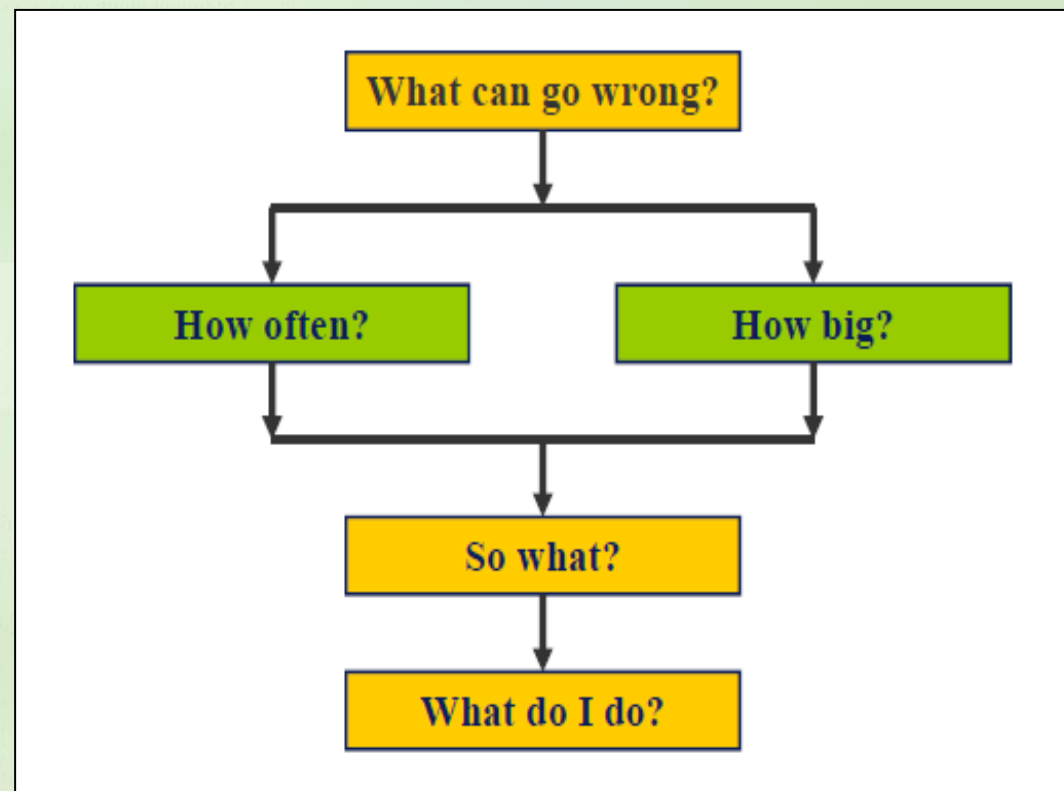
Source : ISO 31000 Risk Management Principles and Guidelines

ความมุ่งมั่นต่อการบริหารความเสี่ยง

- กำหนดนโยบายบริหารความเสี่ยงขององค์กร
- กำหนดตัวชี้วัดสำคัญสำหรับการบริหารความเสี่ยง
- กำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง
- มอบหมายหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยง
- จัดสรรทรัพยากรเพื่อการบริหารความเสี่ยง
- สื่อสารประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง
- สนับสนุนองค์ประกอบสำคัญในระบบบริหารความเสี่ยงขององค์กร

นโยบายและแผนบริหารความเสี่ยง

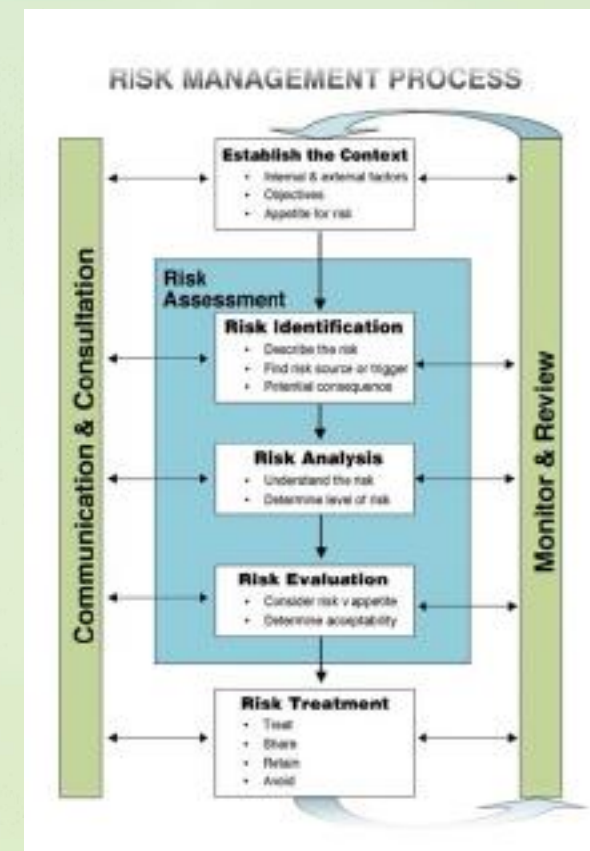
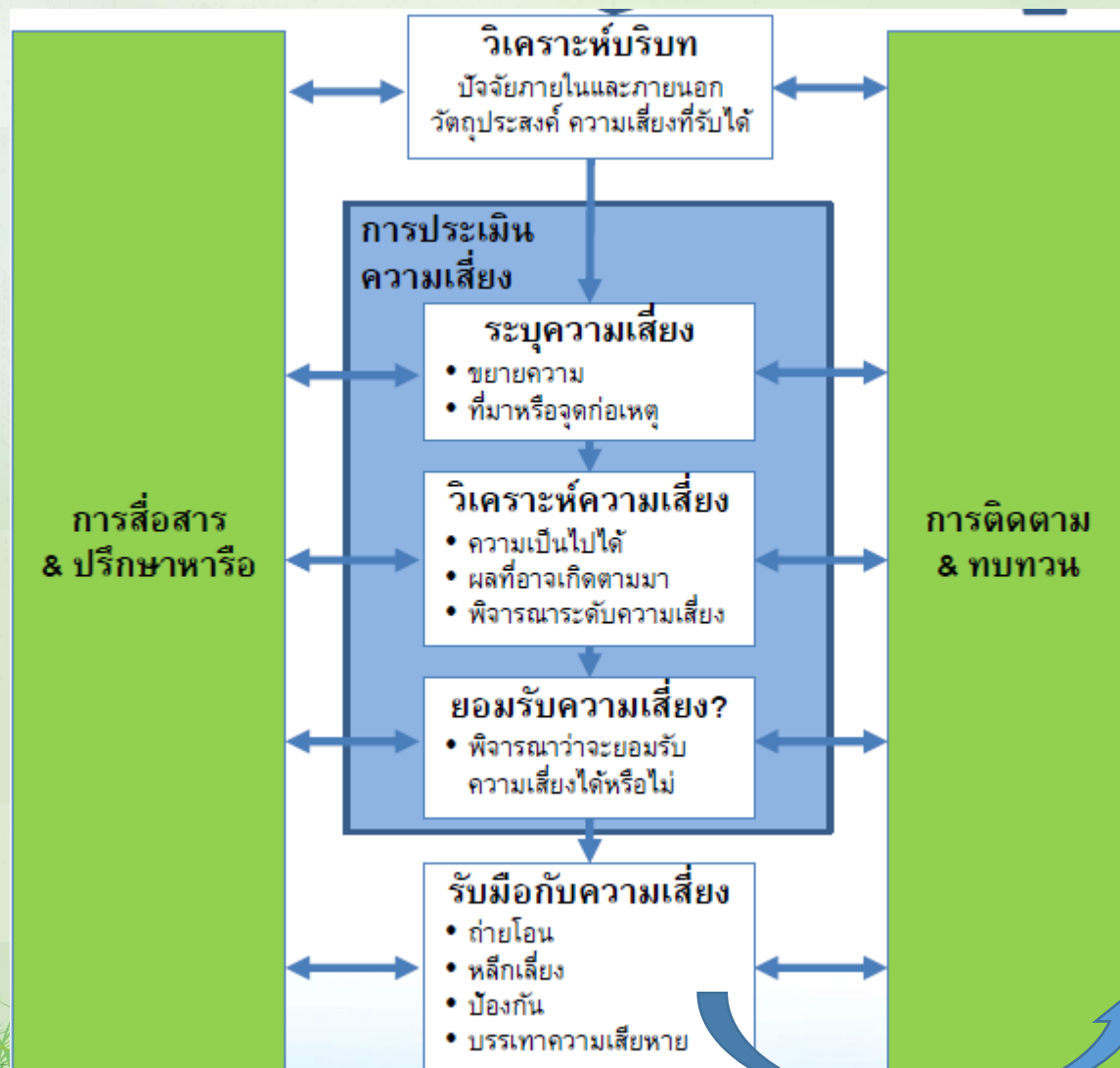
- นโยบายบริหารความเสี่ยง (Risk management Policy)
เป็นข้อความที่ระบุความมุ่งมั่นและทิศทางขององค์กรในเรื่องการบริหารความเสี่ยง
- แผนบริหารความเสี่ยง (Risk Management Plan)
 - แผนระบุงค์ประกอบของการบริหาร แนวทาง และทรัพยากรที่จะใช้ในการบริหารความเสี่ยง
 - องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง : ระเบียบปฏิบัติ การปฏิบัติ หน้าที่รับผิดชอบ กิจกรรม (รวมทั้งลำดับขั้นและเวลา)
 - แผนบริหารความเสี่ยงอาจจัดทำเฉพาะสำหรับบริการ กระบวนการ โครงการ สำหรับทั้งองค์กร หรือบางส่วนขององค์กร



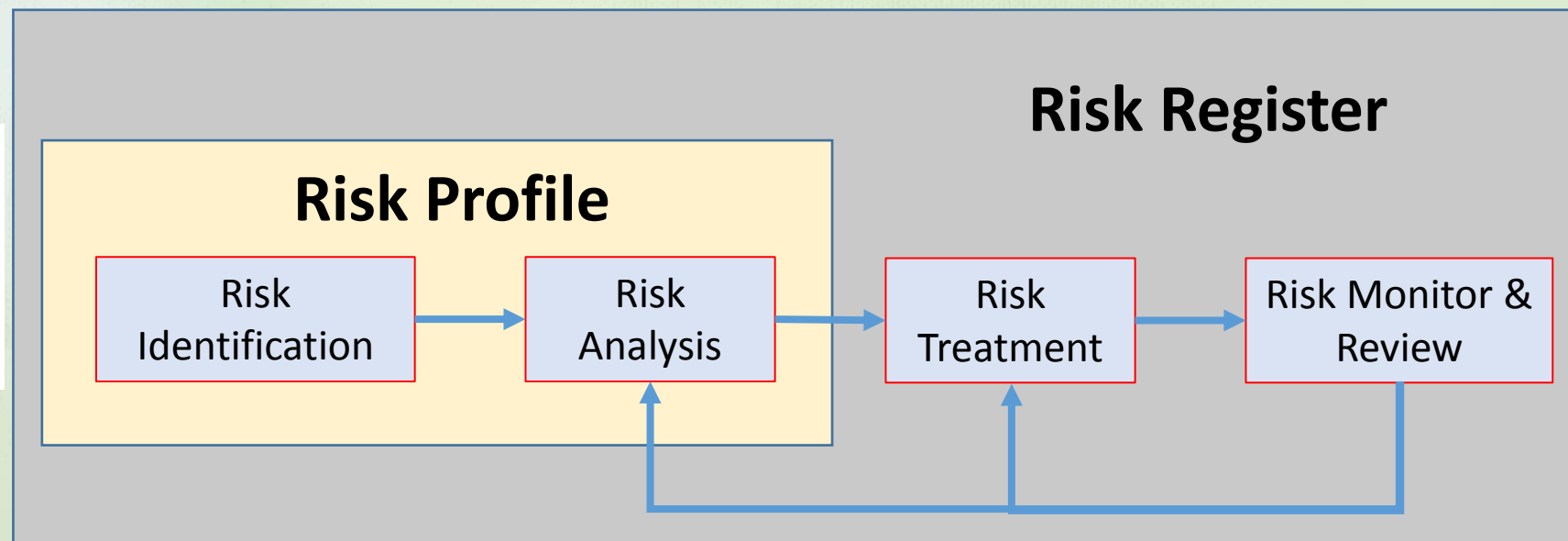
ภาคปฏิบัติของกระบวนการบริหารความเสี่ยง
โดยใช้ทะเบียนจัดการความเสี่ยง (Risk Register)

กระบวนการบริหารความเสี่ยง

กระบวนการบริหารความ
 เสี่ยง (Risk
 Management Process)
 ประกอบด้วย การกำหนด
 บริบท การสื่อสารและ
 ปรึกษาผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 การระบุความเสี่ยง การ
 วิเคราะห์และประเมินความ
 เสี่ยง การรับมือกับการ
 ความเสี่ยง การติดตามและ
 ทบทวนความเสี่ยง การ
 ประยุกต์นโยบาย ระเบียบ
 ปฏิบัติและแนวปฏิบัติที่
 ผู้บริหารกำหนด

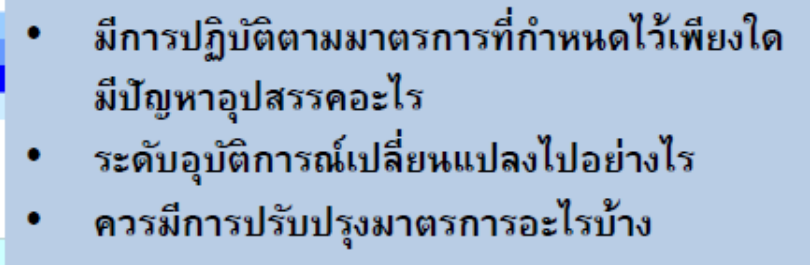


Risk Register เป็นเอกสารหลักเพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงทุกขั้นตอน ทำให้เป็นกระบวนการที่มีชีวิต เป็นพลวัต มีการปรับปรุงวิธีการทำงานอย่างต่อเนื่อง



Risk Profile เป็นเอกสารอธิบายชุดของความเสี่ยง
วิเคราะห์สิ่งคุกคามที่องค์กรเผชิญ
อาจนำเสนอในรูป risk matrix หรือ risk rating table

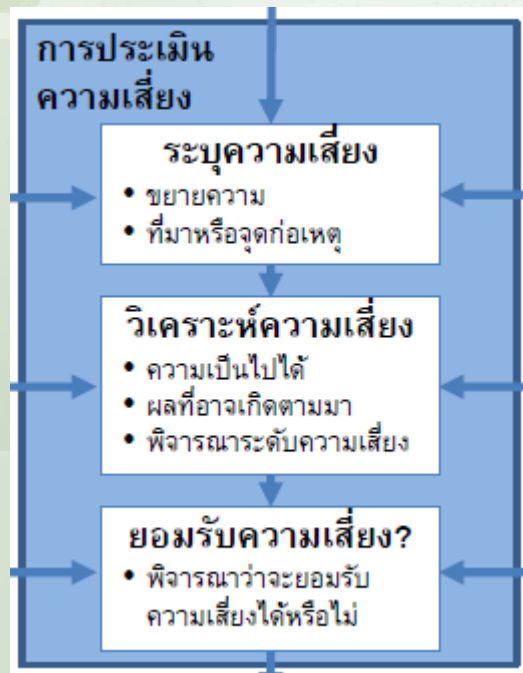
ค่านักศึกษา



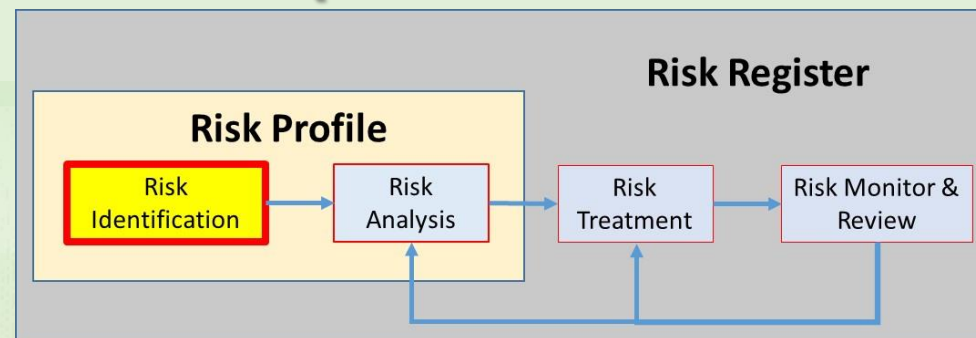
การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

Risk assessment เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ

- **Risk identification** ค้นหา รับรู้ และพรรณารisk ที่อาจมีผลขัดขวางการบรรลุวัตถุประสงค์
- **Risk analysis** ทำความเข้าใจธรรมชาติ แหล่งที่มาและสาเหตุของความเสี่ยง ประเมินค่าระดับความเสี่ยง ศึกษาผลกระทบของความเสี่ยง ตรวจสอบการควบคุมที่ใช้อยู่
- **Risk evaluation** เปรียบเทียบผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงกับ risk criteria เพื่อตัดสินใจว่าเป็นระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้หรือไม่
 - Risk criteria เป็น TOR ที่ใช้ประเมินความเสี่ยงว่ายอมรับได้หรือไม่



การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)



เป็นกระบวนการในการ

- ค้นหา รับรู้ และพรรณนาความเสี่ยงที่สามารถมีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
- ระบุแหล่งของความเสี่ยงที่เป็นไปได้
- ระบุสาเหตุที่เป็นไปได้ และผลที่อาจเกิดขึ้น

สามารถใช้วิธีการต่อไปนี้

- ข้อมูลในอดีต (อุบัติการณ์ที่เคยเกิดขึ้น)
- การวิเคราะห์เชิงทฤษฎี (การทำ FMEA หรือการวิเคราะห์กระบวนการ)
- ความเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- คำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)



Corporate Risk

- ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์/ธุรกิจ
- ความเสี่ยงด้านกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ
- ความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล
- ความเสี่ยงด้านการเงิน
- ความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม
- ความเสี่ยงด้านสารสนเทศ

Operational Risk

- Clinical risk
- Non-clinical risk

การระบุความเสี่ยงทางคลินิก

- รายงานอุบัติการณ์
- การทบทวนคุณภาพ
- การทบทวนเวชระเบียนโดยใช้ trigger tools



- การวิเคราะห์กระบวนการดูแลผู้ป่วย
- การวิเคราะห์โอกาสเกิดภาวะแทรกซ้อนในแต่ละโรค
- การตามรอยการดูแลผู้ป่วย

- บทเรียนจาก รพ.อื่น
- Patient Safety Goals (SIMPLE)

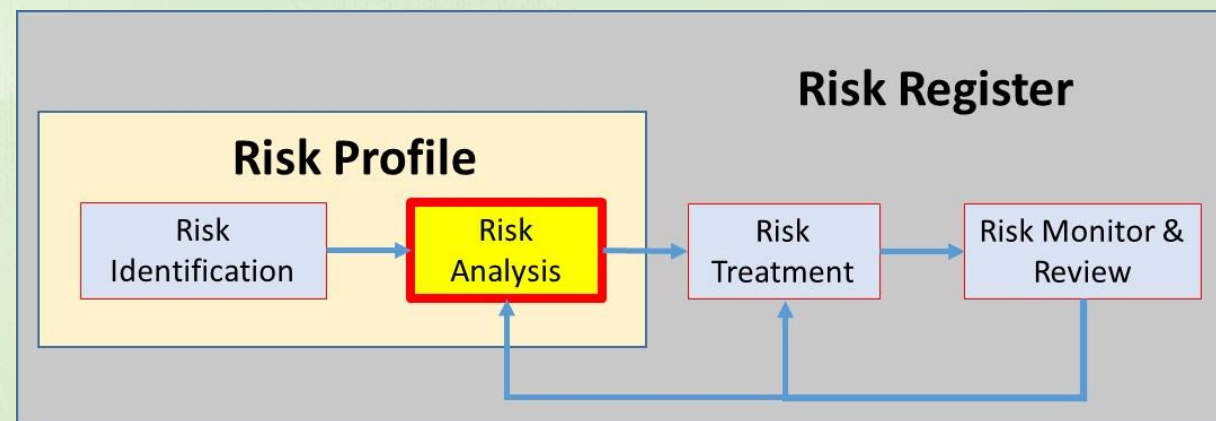
การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis)

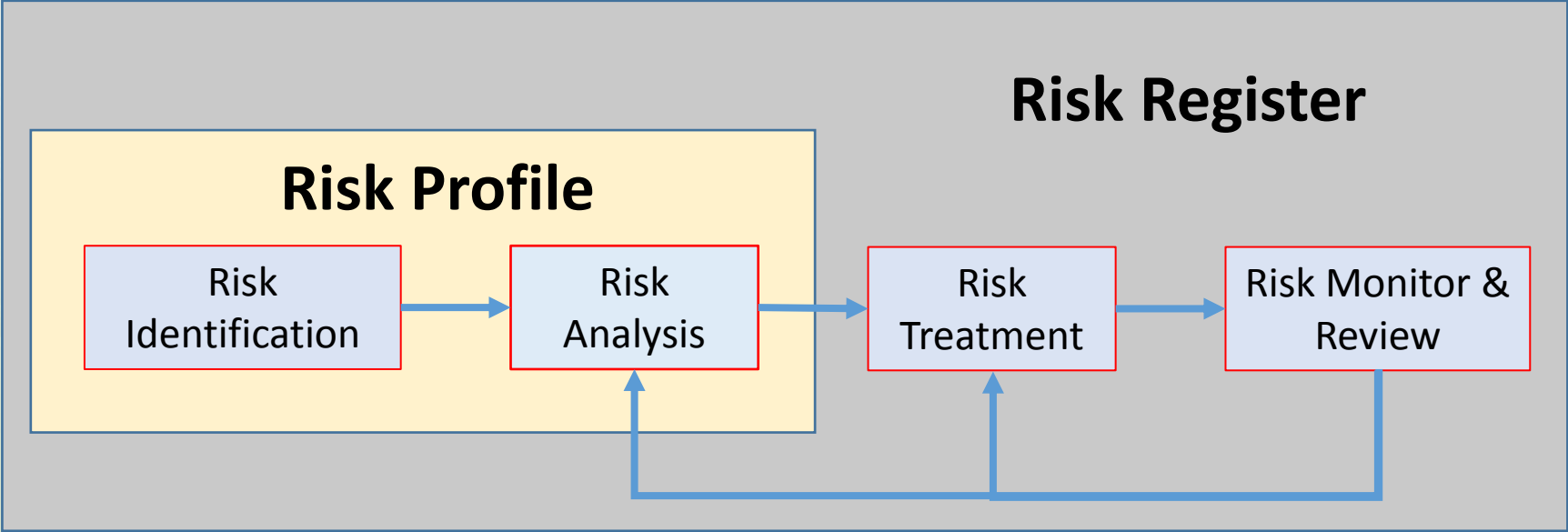
เป็นกระบวนการในการ

- ทำความเข้าใจธรรมชาติ แหล่งที่มา และสาเหตุของความเสี่ยง
- ประเมินการระดับความเสี่ยง (risk level)
- ศึกษาผลกระทบที่ตามมา
- ตรวจสอบมาตรการควบคุมที่ใช้อยู่

ตัวอย่างแหล่งที่มาของความเสี่ยง (Risk Source)

- ความสัมพันธ์และข้อผูกพันทางการค้า, ความคาดหวังด้านกฎหมายและการรับผิดชอบ, สถานการณ์และการพลิกผันทางเศรษฐกิจ, นวัตกรรมทางเทคโนโลยี, แนวโน้มและการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง, ภัยธรรมชาติ, human frailties and tendencies, management shortcomings and excesses, ผู้ป่วย, health intervention, technology





ระดับความเสี่ยง (Risk Level)

Potential events

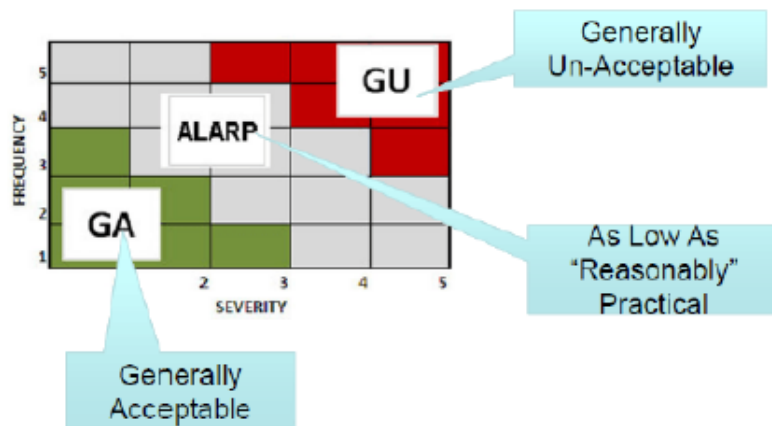
Risk Level

=

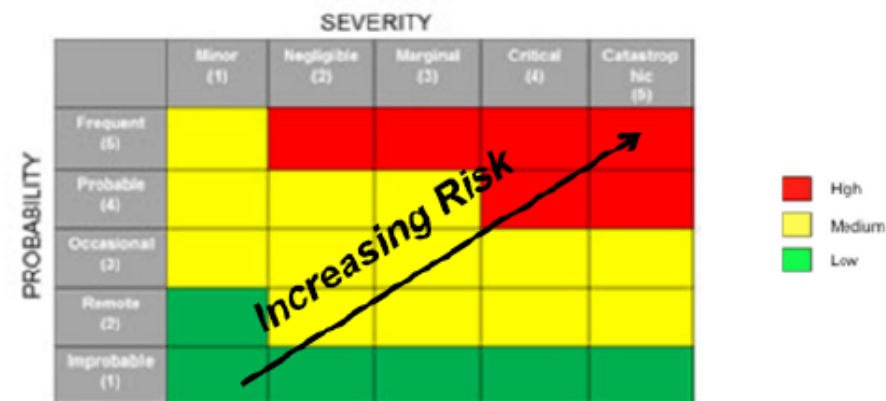
Consequences

X

Likelihood



Risk as Currently Stated in ISO 9001:2015



Severity of Harm		Probability of Occurrence	
S-5	Catastrophic	O-5	Frequent
S-4	Critical	O-4	Probable
S-3	Serious	O-3	Occasional
S-2	Minor	O-2	Remote
S-1	Negligible	O-1	Improbable

การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis)

	Risk Analysis			
Risk Description	Quarter	Likelihood (frequency)	Consequence (Impact)	Risk Level
		1-5	1-5	
	Q1			0
	Q2			0
	Q3			0
	Q4			0

แนวทางปฏิบัติ:

- วิเคราะห์โอกาสที่ความเสี่ยงจะกลายเป็นอุบัติการณ์ (Likelihood)
- วิเคราะห์ผลกระทบหรือความรุนแรงของอุบัติการณ์หากเกิดขึ้น
- ประเมินการโดยให้คะแนน 1-5 (1=ต่ำสุด, 3=ปานกลาง, 5=สูงสุด) บวกหรือคูณคะแนนทั้งสองเข้าด้วยกันเป็น Risk Level
- พิจารณาลำดับความสำคัญของ Risk ทั้งหมด

โอกาสเกิด (Likelihood)

- 1-Rare (ไม่เชื่อว่าจะเกิดได้) : <0.5%
- 2-Unlikely (ไม่คาดว่าจะเกิด) : 0.5-1% หรือ >? ครั้งต่อปี
- 3-Possible (เป็นครั้งคราว) : 1-5% หรือ >? ครั้งต่อเดือน
- 4-Likely (บ่อย) : 5-10% หรือ >? ครั้งต่อสัปดาห์
- 5-Frequent (บ่อยมาก) : >10% หรือ >? ครั้งต่อวัน

ใช้ “หรือ” คือเลือกเอาระดับที่สูงกว่าจากเกณฑ์ใดเกณฑ์หนึ่ง

ความรุนแรง (Consequence)

- 1 - Negligible:** มีอันตราย/บาดเจ็บเพียงเล็กน้อย ไม่ต้องการการปฐมพยาบาล, หรือสิ่งที่เกิดขึ้นไม่เกี่ยวกับการรักษาพยาบาล
- 2 - Minor:** มีอันตราย/บาดเจ็บเล็กน้อย สามารถแก้ไขได้โดยง่าย อาจทำให้ต้องนอนรพ. นานขึ้น
- 3 - Moderate:** มีอันตราย/บาดเจ็บปานกลาง ต้องการการรักษาพยาบาลหรือทำหัตถการ, อาจมีการสูญเสียการทำหน้าที่ของร่างกายเล็กน้อยหรือชั่วคราว
- 4 - Major:** มีอันตราย/บาดเจ็บรุนแรง อาจทำให้สูญเสียอวัยวะหรือการทำหน้าที่ของร่างกายอย่างถาวร
- 5 - Catastrophic:** อุบัติการณ์นำไปสู่การเสียชีวิตหรือทุพพลภาพอย่างถาวร

ความรุนแรง (Consequence)

Descriptor	Negligible	Minor	Moderate	Major	Extreme
ประสบการณ์ผู้ป่วย	คุณภาพของประสบการณ์ผู้ป่วยหรือผลลัพธ์ทางคลินิกที่ลดลงไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการให้บริการ	มีประสบการณ์ผู้ป่วยหรือผลลัพธ์ทางคลินิกที่ไม่น่าพึงพอใจเล็กน้อย readily resolvable	มีประสบการณ์ผู้ป่วยหรือผลลัพธ์ทางคลินิกที่ไม่น่าพึงพอใจซึ่งมีผลระยะสั้น recover ภายใน 1 สัปดาห์	มีประสบการณ์ผู้ป่วยหรือผลลัพธ์ทางคลินิกที่ไม่น่าพึงพอใจซึ่งมีผลระยะยาว ใช้เวลามากกว่า 1 สัปดาห์จึงจะ recover	มีประสบการณ์ผู้ป่วยหรือผลลัพธ์ทางคลินิกที่ไม่น่าพึงพอใจ มีผลต่อเนื่องระยะยาว
วัตถุประสงค์/โครงการ	แทบสังเกตไม่เห็นการลดลงของขอบเขตคุณภาพ หรือกำหนดการ	มีการลดลงของขอบเขตคุณภาพ หรือกำหนดการเล็กน้อย	มีการลดลงของขอบเขตหรือคุณภาพของโครงการ วัตถุประสงค์หรือกำหนดการ	มีการทำงานของโครงการล่าช้าอย่างมีนัยยะสำคัญ	ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์โครงการ องค์กรเสียชื่อเสียงอย่างมาก
การบาดเจ็บ (ร่างกายและจิตใจ) ต่อผู้ป่วย/ญาติ/เจ้าหน้าที่	มีการบาดเจ็บน้อยมาก ไม่ต้องการการปฐมพยาบาล	มีการบาดเจ็บเล็กน้อย ต้องให้การปฐมพยาบาล	มีการบาดเจ็บปานกลาง ต้องให้การรักษาพยาบาลหรือคำปรึกษา ต้องรายงานเจ้าหน้าที่ตำรวจ (หากมีการทำร้ายร่างกายหรือการกระทำรุนแรง)	มีการบาดเจ็บมาก อาจมีการสูญเสียสมรรถภาพชั่วคราว ต้องได้รับการรักษาพยาบาลหรือคำปรึกษา	เสียชีวิตหรือพิการถาวร
ผลการตรวจสอบ	มีข้อเสนอแนะจำนวนน้อย เป็นประเด็นการพัฒนาคุณภาพเรื่องเล็กๆ	มีข้อเสนอแนะที่สามารถจัดการได้โดยผู้บริหารระดับต้น	มีข้อเสนอที่ท้าทายซึ่งต้องการแผนปฏิบัติการที่เหมาะสม	ต้องมีปฏิบัติการภาคบังคับ (enforcement action) คะแนน rating ต่ำ เป็น critical report	มีการดำเนินคดีตามกฎหมาย คะแนน rating เป็น 0 เป็น severely critical report

Descriptor	Negligible	Minor	Moderate	Major	Extreme
คำร้องเรียน/การชดเชย	มีการร้องเรียนด้วยวาจาซึ่งเจรจายุติได้	มีคำร้องเรียนเป็นลายลักษณ์อักษร ไม่เกี่ยวข้องกับการดูแลทางคลินิกโดยตรง	มีคำร้องเรียนเกี่ยวกับขาดการดูแลที่เหมาะสมที่รับฟังได้ การเรียกร้องค่าชดเชยในวงเงินที่คุ้มครอง	มีคำร้องเรียนเกี่ยวกับขาดการดูแลที่เหมาะสมหลายเรื่อง การเรียกร้องค่าชดเชยเกินวงเงินที่คุ้มครอง	มีคำร้องเรียนที่เป็นเรื่องซับซ้อน มีการเรียกร้องค่าชดเชยหลายครั้ง หรือจำนวนมาก
การหยุดชะงักบริการ	หยุดชะงักในบริการที่ไม่มีผลต่อการให้บริการผู้ป่วย	มีการหยุดชะงักที่มีผลต่อการบริการผู้ป่วยเล็กน้อย ในช่วงเวลาสั้นๆ	มีการหยุดชะงักบริการที่มีผลต่อการดูแลผู้ป่วยซึ่งยอมรับไม่ได้ ต้องหยุดให้บริการชั่วคราว	มีการหยุดชะงักบริการที่มีผลรุนแรงต่อการดูแลผู้ป่วย ต้องนำแผนสำรองฉุกเฉินมาใช้	สูญเสียการทำหน้าที่หลักอย่างถาวร การหยุดชะงักนำไปสู่ผลกระทบด้านอื่นที่รุนแรง
เจ้าหน้าที่และความสามารถ	ขาดแคลนกำลังคนชั่วคราว (<1 วัน) ไม่มีผลต่อการดูแลผู้ป่วย	มีความผิดพลาดเล็กน้อย เนื่องจากการฝึกอบรมที่ไม่ดีพอ	การบรรลุวัตถุประสงค์/บริการล่าช้าเนื่องจากขาดเจ้าหน้าที่ มีความผิดพลาดปานกลาง เนื่องจากการฝึกอบรมที่ไม่ดีพอ มีปัญหาเรื่องกำลังคนต่อเนื่อง	การบรรลุวัตถุประสงค์/บริการมีความไม่แน่นอนเนื่องจากขาดกำลังคน มีความผิดพลาดสำคัญ เนื่องจากการฝึกอบรมที่ไม่ดีพอ	ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์/บริการ เนื่องจากขาดกำลังคน มีความผิดพลาดที่รุนแรงมาก เนื่องจากการฝึกอบรมที่ไม่ดี
การเงิน	ความเสียหายทางการเงินน้อยมาก (เช่น <1,000 บาท)	ความเสียหายทางการเงินน้อย (เช่น 1,000-10,000 บาท)	ความเสียหายทางการเงินปานกลาง (เช่น 10,000-100,000 บาท)	ความเสียหายทางการเงินมาก (เช่น 100,000-1,000,000 บาท)	ความเสียหายทางการเงินรุนแรงมาก (เช่น มากกว่า 1 ล้านบาท)
ชื่อเสียงต่อองค์กร	คำเล่าลือ ไม่มีข่าวในสื่อมวลชน ไม่มีผลต่อขวัญกำลังใจของเจ้าหน้าที่	มีข่าวในหน้าสื่อมวลชนท้องถิ่นบ้างในช่วงสั้นๆ มีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจของเจ้าหน้าที่เล็กน้อย	มีข่าวในหน้าสื่อมวลชนท้องถิ่นต่อเนื่อง มีผลต่อขวัญกำลังใจและการรับรู้ของสาธารณะพอสมควร	มีข่าวในหน้าสื่อมวลชนระดับชาติ น้อยกว่า 3 วัน ความเชื่อมั่นของสาธารณะสั้นคลอน	มีข่าวในหน้าสื่อมวลชนระดับชาติหรือนานาชาติมากกว่า 3 วัน, เป็นที่สนใจของฝ่ายการเมือง, court enforcement

Risk Assessment from PSG: SIMPLE



Risk	L	C	RL	Prevention/Mitigation
Safe surgery				
SSI				
VTE				
Post-anesthetic complication				
Infection prevention & control				
CAUTI				
VAP				
CLABSI				
Anti-microbial resistance				
Medication & blood safety				
Prescribing error				
Transcribing error				
Dispensing error				
Administration error				
ADR				
Fatal drug interaction				
Transfusion reaction				
Process				

L=Likelihood

C=Consequence

RL=Risk Level

Risk Assessment from PSG: SIMPLE

Process				
Patient misidentification				
Failure of communication				
Diagnostic errors				
Pressure sore				
Patient fall				
AE during referral/transfer				
Line, tube, catheter, Lab				
AE from <u>cath</u> /tube connection				
AE from infusion pump				
AE from lab result/report				
Emergency response				
Delay response to deteriorating patient				
PPH				
Birth asphyxia				

L=Likelihood
C=Consequence
RL=Risk Level

Risk Assessment from RCA

Risk	L	C	RL	Prevention/monitor/Mitigation/QI
1. Puerperal sepsis				
2. Postpartum Hemorrhage				
3. Post-gastroscopy internal Bleeding				
4. Re-operation				
5. Arrest during transfer				
6. Delay graft function after living donor kidney transplantation				
7. Forgotten stent				
8. Birth trauma				
9. Ruptured uterus				
10. Limb loss in DM Foot				
11. Compartment Syndrome				
12. Contrast media anaphylaxis				
13. Rupture appendicitis				
14. Hypothermia in NB				
15. Re-intubation				
16. Unplanned hysterectomy				
17. ...				

Risk Assessment from Medical Record Review



Risk	L	C	RL	Prevention/monitor/Mitigation/QI
1. Electrolyte imbalance				
2. Delayed Dx in head injury				
3. Miss/delayed Dx in MI				
4. Delayed Rx of hypovolumic shock				
5. ADR type A				
6. Pneumothorax from ventilator				
7. Dengue hemorrhagic shock				
8. Retinopathy of prematurity				
9. Confidentiality breach				
10. Delayed Dx & Rx of septic shock				
11. Hypoglycemia				
12. Warfarin overanticoagulation				
13. Drug induced AKI				
14. Hip dislocation after THA				
15. Post-ORIF fixation failure				
16. Wound dehiscence				
17. Delayed Dx internal bleeding in multiple trauma				



ระดับความเสี่ยง (Risk Level)

Consequence	Catastrophic	Yellow	Orange	Red	Red	Red
	Major	Yellow	Orange	Orange	Red	Red
	Moderate	Green	Yellow	Orange	Orange	Red
	Minor	Green	Yellow	Yellow	Orange	Orange
	Negligible	Green	Green	Green	Yellow	Yellow
		Rare	Unlikely	Possible	Likely	Almost certain
		Likelihood				

Low risk (green) – Quick, easy measures implemented immediately and further action planned for when resources permit.

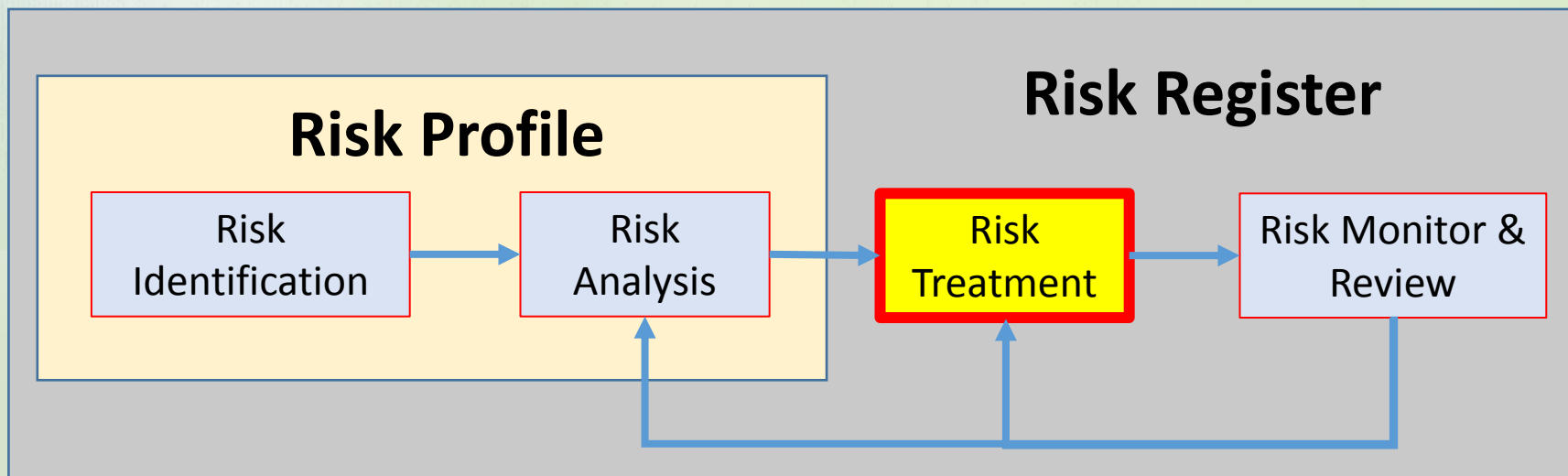
Moderate risk (yellow) – Actions implemented as soon as possible, but no later than the next financial year.

High risk (orange) – Actions implemented as soon as possible and no later than six months.

Extreme risk (red) – Requires urgent action. The trust Board is made aware and it implements immediate corrective action.

การรับมือกับความเสี่ยง (Risk Treatment)

เป็นกระบวนการในการลดความรุนแรงของความเสี่ยง (risk modification process)
ประกอบด้วยการเลือกทางเลือกและการนำทางเลือกไปปฏิบัติ



แผนรับมือความเสี่ยง (Risk Treatment Plan)

1	Risk Treatment Plan			QI Plan
	Risk ID	Risk Prevention	Risk Monitoring	Risk Mitigation
2		มาตรการป้องกันและถ่ายโอนความเสี่ยง	การติดตามและควบคุม	แนวทางบรรเทาความเสียหาย
3				เพื่อหาคำตอบใหม่ๆ หรือทำให้ดีขึ้น
4				
5	A01			
6				
7				
8				
9				
10				

• Risk Treatment Plan

- **Risk prevention:** กำหนดมาตรการป้องกันที่รัดกุม
- **Risk monitoring:** ติดตามตัวชี้วัดหรือข้อมูลเพื่อตรวจจับโอกาสเกิดอุบัติการณ์ หรือรับทราบสถิติการเกิดอุบัติการณ์
- **Risk mitigation:** การทุเลาความเสียหายเมื่อเกิดอุบัติการณ์

• Quality Improvement Plan: หาคำตอบที่ชัดเจนยิ่งขึ้นในการป้องกันอุบัติการณ์

Safety Strategies / Risk Treatment Options

Optimisation strategies

Strategy	Interventions
Safety as best practice: aspire to standards	Focal safety programme to reduce specific harms
	Improve reliability of targeted processes
	Improve continuous professional education to adopt best practices
	Develop more sophisticated guidelines for complex patients
Improvement of systems and processes	Staff training, assessment and feedback
	Standardisation and simplification of key processes
	IT to support decision making
	Automation of processes
	Improved equipment design
	Formalising team roles and responsibilities
	Standardisation and enhancement of handover
	Improve working conditions : light, noise, physical environment
	Reduce interruptions and distractions
	Improve organisation and level of staffing
	Creation of new roles and posts to improve coordination

Safety as Best Practice

กำหนดจุดเน้นไปที่การลดอันตรายเฉพาะเรื่อง
เพิ่ม reliability ของกระบวนการที่เป็นเป้าหมาย
ให้ความรู้แก่วิชาชีพเพื่อนำ best practice มาปฏิบัติ
จัดทำแนวทางอย่างละเอียดสำหรับผู้ป่วยที่ซับซ้อน

Improvement of Systems and Processes

ฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ ประเมิน สะท้อนกลับ
ทำให้กระบวนการหลักง่ายและเป็นมาตรฐาน
ใช้ IT ช่วยการตัดสินใจ
ทำให้กระบวนการเป็นอัตโนมัติ
ปรับปรุงการส่งมอบและทำให้เป็นมาตรฐาน
ปรับปรุงสิ่งแวดล้อมในการทำงาน
ลดการขัดจังหวะและรบกวนสมาธิ
ปรับปรุงการจัดองค์กรและระดับเจ้าหน้าที่
ตำแหน่งและบทบาทในการประสานงาน

Safety Strategies / Risk Treatment Options

Risk management strategy	Monitoring, adaptation and response	- Improve safety culture - Improve detection of deterioration - Develop emergency response systems - Develop team cross checking and monitoring - Briefings and anticipation of hazards - Improve organisational response to pressures and threats to safety - Negotiate response to regulatory demands
	Mitigation	- Policy of explanation, apology and support for injured patients - Rapid response to physical harm - Psychological support for patients and families - Peer to peer support programmes for staff - Formal support and mentoring for staff - Insurance of staff and organisation against claims - Proactive response to complaints and claims - Proactive response to media - Open dialogue with regulators

Monitoring, Adaptation & Response

ปรับปรุงวัฒนธรรมความปลอดภัย
ปรับปรุงการตรวจจับอาการผู้ป่วยที่ทรุดลง
จัดทำระบบตอบสนองฉุกเฉิน
จัดทำระบบเฝ้าติดตามและตรวจสอบของทีม
สรุปและคาดการณ์อันตรายที่อาจเกิด
ปรับปรุงการตอบสนองต่อสิ่งคุกคามและแรงกดดัน

Mitigation

นโยบายการอธิบาย ขอโทษ และช่วยเหลือผู้เสียหาย
การตอบสนองอย่างเร่งด่วนต่อ physical harm
การช่วยเหลือด้านจิตใจแก่ผู้ป่วยและครอบครัว
การช่วยเหลือเจ้าหน้าที่ (ทางการ/เพื่อนช่วยเพื่อน)
การทำประกัน
การตอบสนองคำร้องเรียนในเชิงรุก
การตอบสนองต่อสื่อในเชิงรุก
การเจรจากับผู้ควบคุม

ตัวอย่าง Risk Treatment Plan

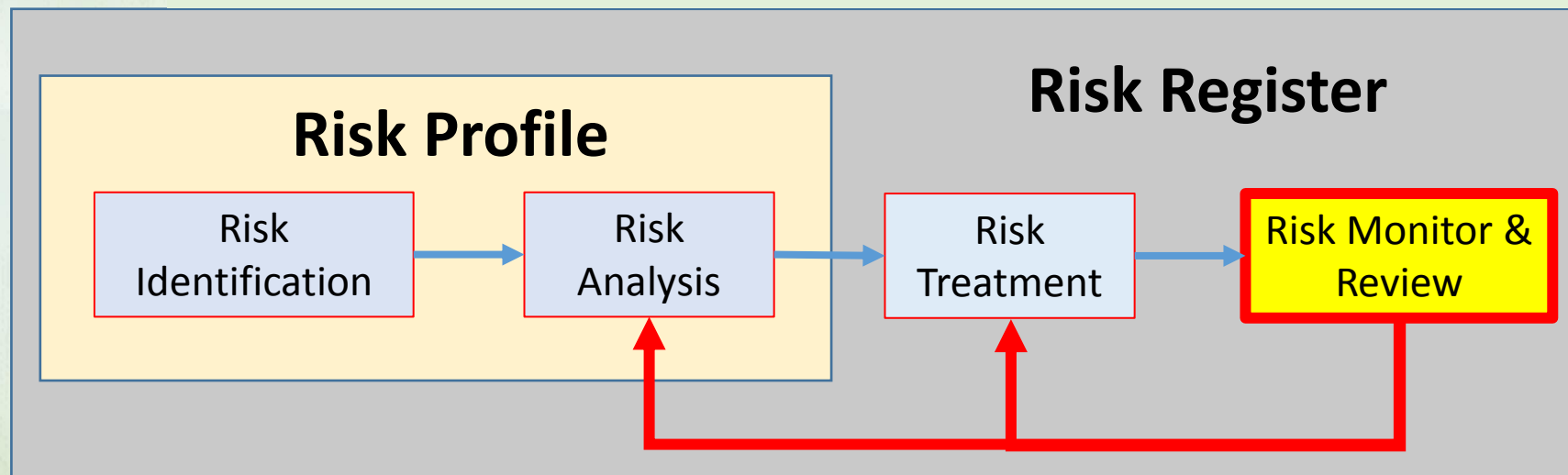
- Risk:
- Risk Treatment Plan
 - Risk prevention:
 - Risk monitoring:
 - Risk mitigation:
- Quality Improvement Plan:

Risk identify		Risk Analysis				Risk Treatment Plan			QI Plan
Risk Title	Risk Description	Quarter	Likelihood (frequency)	Consequence (Impact)	Risk Level	Risk Transfer & Prevention	Risk Monitor & Control	Risk Mitigation	QI Plan
			1-5	1-5					
						มาตรการป้องกันและถ่ายโอน ความเสี่ยง	การติดตาม และควบคุม	แนวทางบรรเทา ความเสียหาย	เพื่อหาคำตอบใหม่ๆ หรือทำให้ดีขึ้น
Hip dislocation	การเคลื่อนหลุดของ ข้อสะโพกเทียมทั้ง ภายใน รพ. ขณะ ผู้ป่วยพักรักษาตัวอยู่ และนอก รพ. ภายหลังจากจำหน่าย	1	2	3	5	ใช้เทคนิคการผ่าตัดที่เหมาะสม ปฏิบัติตามแนวทางการ เคลื่อนย้ายผู้ป่วย ใช้หมอนสามเหลี่ยม สอนผู้ป่วย: บริหารกล้ามเนื้อ ท่าต้องห้าม วิธีการเปลี่ยน อริยาบถ (มีเอกสารประกอบ)	จำนวนครั้ง ของการเกิด ข้อสะโพก เคลื่อนหลุด	Closed reduction โดยเร็วที่สุด Open reduction ถ้า closed reduction fail	พัฒนาวีดิโอแนะนำรูปแบบ การปฏิบัติตัวสำหรับ ผู้ป่วย

Risk identify		Risk Analysis			
Risk Title	Risk Description	Quarter	Likelihood (ความถี่)	Consequence (Impact)	Risk Level
			1-5	1-5	
Phlebitis	การอักเสบของหลอดเลือดดำ อาจจะทำให้เกิดอาการ ปวดบวมแดง ร้อนและ/หรือ เห็นลำเส้นเลือดได้ เกิดขึ้นได้จากการให้ยาทางหลอดเลือดดำระหว่างหรือหลังฉีดยาพบมากในผู้ป่วยที่ใส่สาย catheter เป็นเวลานาน	1	3	2	5

Risk Treatment Plan			QI Plan
Risk Transfer & Prevention	Risk Monitor & Control	Risk Mitigation	QI Plan
มาตรการป้องกันและถ่ายโอนความเสี่ยง	การติดตามและควบคุม	แนวทางบรรเทาความเสียหาย	เพื่อหาคำตอบใหม่ๆ หรือทำให้ดีขึ้น
1. ลดอัตราการให้สารละลาย บริหารยาโดยผสมให้เจือจางยาที่มีความเข้มข้นสูง เลือกหลอดเลือดขนาดใหญ่ ขนาดเข็ม rate เวลา สารละลายที่เหมาะสม 2. ตรวจตำแหน่งฉีดยาอย่างน้อยทุก 8 ชม. และเปลี่ยนตำแหน่งที่ให้สารละลาย ทุก 96 ชม.หรือเมื่อมีอาการ 3. ปรึกษาแพทย์ในกรณีที่ให้สารละลายที่ทำให้เกิดภาวะหลอดเลือดดำอักเสบอย่าง ต่อเนื่อง เพื่อพิจารณาทำ central line แทน	จำนวนครั้งของการเกิดPhlebitis (ระบุ Phlebitis scale)	หยุดฉีดยาหรือเปลี่ยนตำแหน่งที่ฉีดยาใหม่ ยกตำแหน่งที่เกิดปัญหาให้สูงขึ้น ประคบด้วยความร้อน พันแผลด้วยผ้าเพื่อลดบวม ให้ยาแก้ปวด NSAIDs (ชนิดทาหรือรับประทาน) หรือ Antibiotic หากเกิดการติดเชื้อ	ปรับปรุงชนิดของ Catheter (ทำมาจาก vialon ,ประเภท polyurethane) ปรับปรุงการเลือกใช้ Catheter ที่สั้นที่สุดในการบริหารยาทางเส้นเลือดดำใหญ่

การติดตามและทบทวนความเสี่ยง (Risk Monitoring & Review)



การติดตามความเสี่ยง (Risk Monitoring)

- คือการกำกับดูแล ตรวจสอบและสังเกตอย่างต่อเนื่องในสิ่งที่กำลังเกิดขึ้น เพื่อประเมินว่าจะบรรลุสิ่งที่คาดหวังไว้หรือไม่

การทบทวนความเสี่ยง (Risk Review)

- คือการพิจารณาว่าสิ่งที่เกิดขึ้นนั้นเหมาะสม เพียงพอ และได้ผลในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดหรือไม่

การติดตามและทบทวนความเสี่ยง (Risk Monitoring & Review)

1	Risk Monitoring & Review						
	Risk ID	Risk Owner	Review Frequency	Date Last Review	Result of Review	Residual Risk Level	Risk Status
2							
3							active/closed
4							
5	A01					0	
6						0	
7						0	
8							
9							

risk owner

- คือบุคคลหรือคณะบุคคลที่ได้รับ authority เพื่อจัดการกับความเสี่ยงใดความเสี่ยงหนึ่ง และออกหน้ารับผิดชอบ (accountable) ในการทำหน้าที่ดังกล่าว

Residual risk level

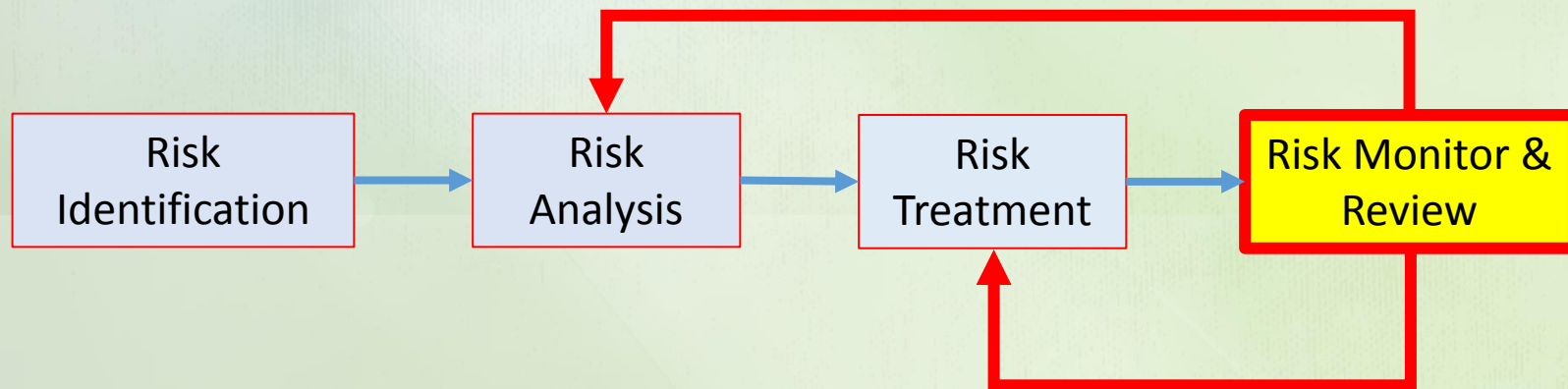
- คือระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่หลังจากที่นำ risk treatment option ไปปฏิบัติ

Source: ISO31000 Risk Management: Principles and Guidelines

การติดตามและทบทวนความเสี่ยง (Risk Monitoring & Review)

Residual Risk Level

ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่
ระดับความเสี่ยงในรอบเวลาต่อไป



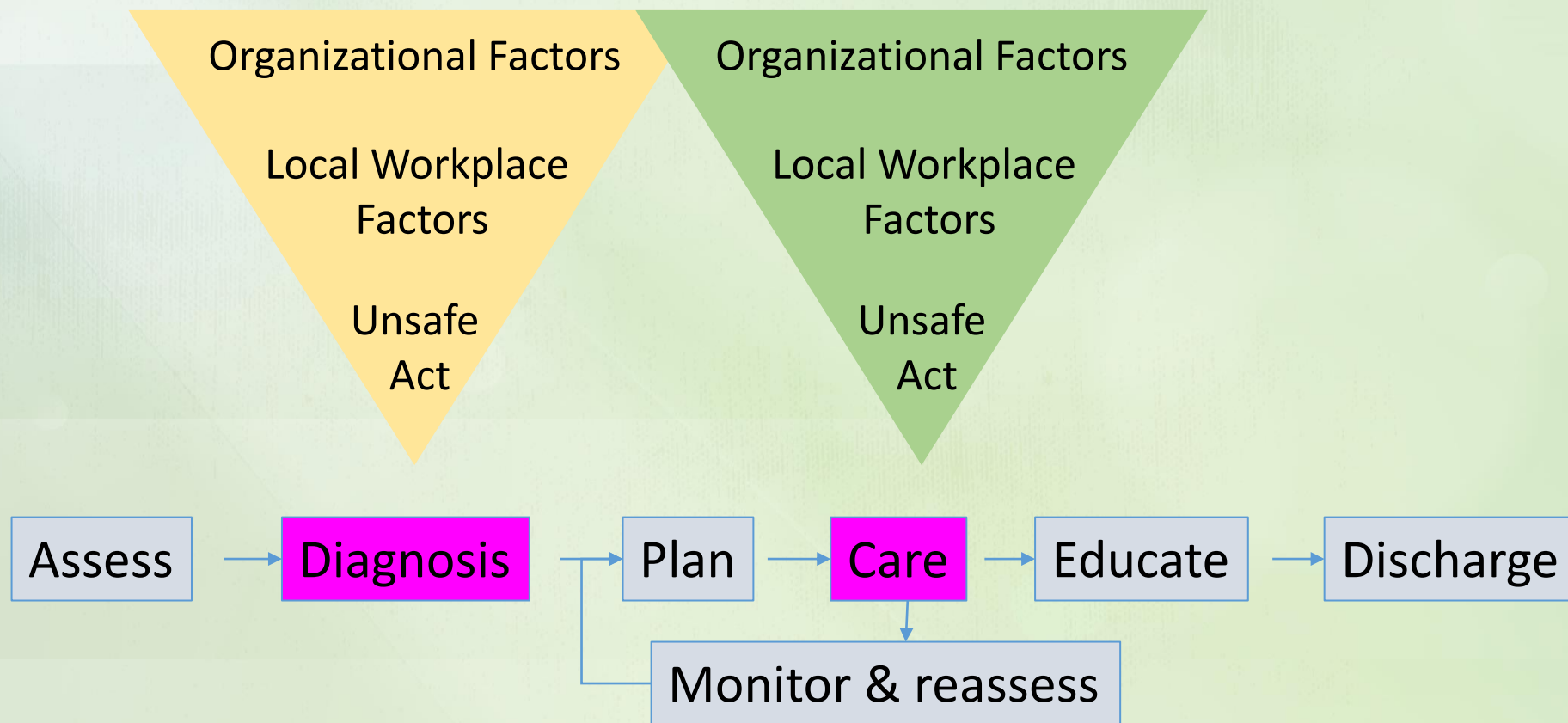
Risk Monitoring

มีการปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดไว้เพียงใด
มีปัญหาคืออะไรในการปฏิบัติ
ระดับอุบัติการณ์เปลี่ยนแปลงไปอย่างไร

Review of Risk Treatment Plan

ควรมีการปรับปรุงมาตรการอะไร

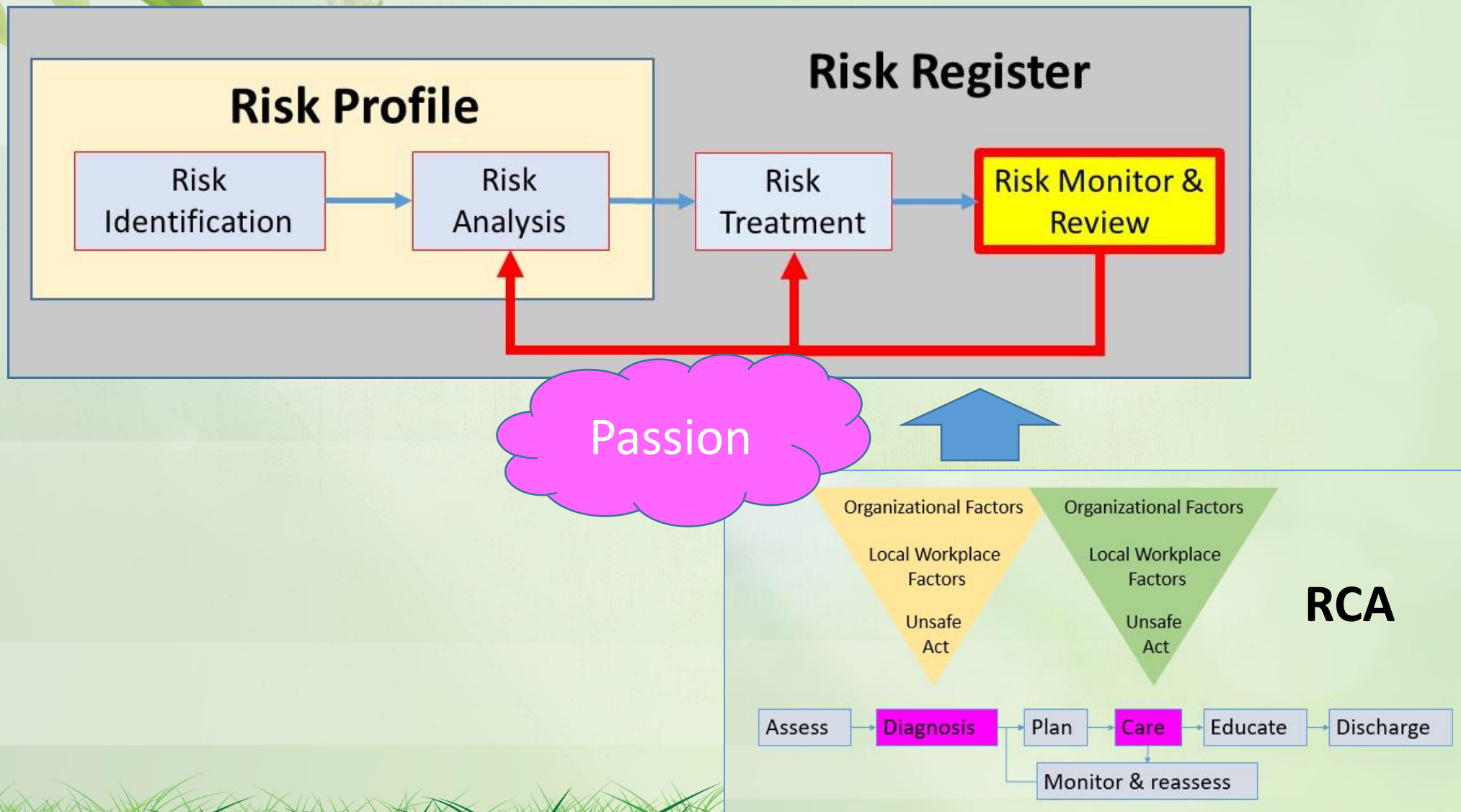
หา Swiss Cheese ในสองระนาบให้พบ



แล้วไปให้ถึงปัจจัยองค์กร เพื่อรวมมาปรับมาตรการป้องกันความเสี่ยง

Local Workplace Factors	Organizational Factors
ลักษณะของผู้ป่วยมีผลต่อการเกิด AE หรือไม่	แนวทางอะไรที่ควรมีสำหรับผู้ป่วยที่มีลักษณะนี้
บุคลากรมีความเหนื่อยล้า เครียด เสียสมาธิ หรือไม่	การจัดระบบงานและสิ่งแวดล้อมอะไรที่จะป้องกันได้
บุคลากรมีความรู้และทักษะเพียงพอหรือไม่	การฝึกอบรมและการให้ข้อมูลอะไรบ้างที่จำเป็น ระบบเตือน (reminder system) อะไรที่จะช่วยได้
สมาชิกในทีมมีความชัดเจนในบทบาทหน้าที่หรือไม่	มีการมอบหมายงานอย่างไร
สมาชิกในทีมได้รับข้อมูลที่ชัดเจนหรือไม่	แนวทางการบันทึกข้อมูล การสื่อสารและส่งต่อข้อมูล ระหว่างสมาชิกที่จะช่วยป้องกันได้ควรเป็นอย่างไร
เครื่องมือ อุปกรณ์ เวชภัณฑ์ สถานที่ มีความพร้อมหรือไม่	ระบบการจัดการเครื่องมือ อุปกรณ์ เวชภัณฑ์ สถานที่/ สิ่งแวดล้อม อะไรที่ช่วยได้ มีทรัพยากรอะไรที่ต้องการเพิ่ม
	ระบบการติดตามกำกับและตอบสนองเป็นอย่างไร
	การออกแบบระบบงานเอื้อต่อการทำงานที่ปลอดภัยหรือไม่
	มีนโยบายอะไรที่เป็นอุปสรรคในเรื่องนี้
	วัฒนธรรมองค์กรเป็นอย่างไร

ทำและใช้ RCA อย่างมี Passion



ตัวอย่าง Risk Monitoring & Review

- **Risk Monitoring:**
 - **Compliance:**
 - **Problems:**
 - **Incidents:**
- **Residual Risk Level (ยกไปเป็นระดับความเสี่ยงของรอบเวลาต่อไป):**
- **Review of Risk Treatment Plan (ยกไปเป็นแผนรับมือความเสี่ยงของรอบเวลาต่อไป):**

[illegible]

[illegible]

Risk Management Process & ADLI



บูรณาการ SIMPLE กับ Risk Register และเครื่องมือคุณภาพอื่น ๆ

- นำ SIMPLE ทุกตัวที่เกี่ยวข้องกับองค์กรของเรามารับเป็นความเสี่ยงใน Risk Register

Risk Register	ทะเบียนความเสี่ยงที่มีชีวิต
FMEA	วิเคราะห์ความล้มเหลวและผลกระทบ
Gap Analysis	วิเคราะห์ส่วนขาด
Human-Centered Design	ออกแบบโดยเน้นคนเป็นศูนย์กลาง
KPI Monitoring	ติดตามตัวชี้วัดสำคัญ
Trigger Tool	ใช้ trigger หาเวชระเบียนมาทบทวน
Trace	ตามรอยดูการปฏิบัติจริง
RCA& redesign	วิเคราะห์ root cause และออกแบบใหม่



Proactive Risk Management โดยใช้ Risk Register

ร่วมกับเครื่องมือคุณภาพต่าง ๆ

PSG: SIMPLE

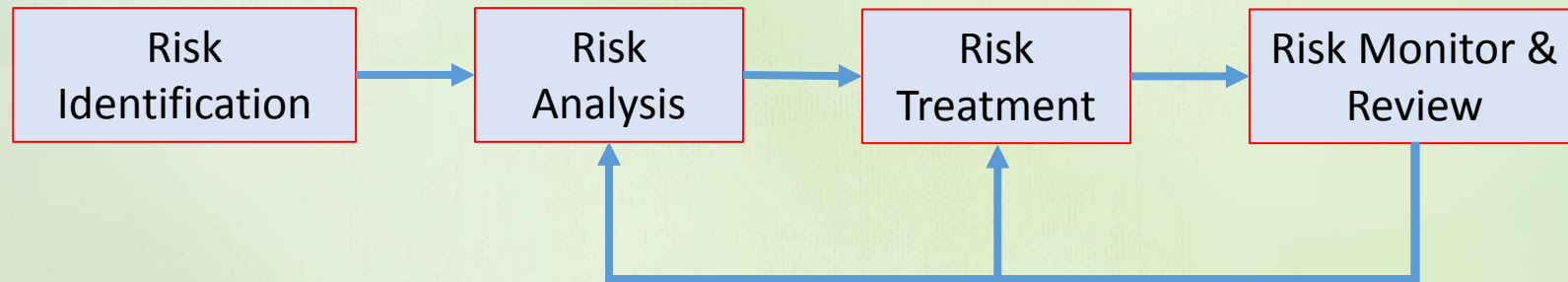
Past incidents
 Med Rec review
 FMEA
 Process analysis
 Clinical risk

Gap analysis

HFE
 Human-centered
 design
 Patient/customer
 experience

Incident report
 Trace
 KPI monitoring
 RCA & redesign

Risk register



Risk Identification			Risk Analysis		
Risk ID	Risk Title	Risk Description	Quarter	Likelihood (frequency)	Consequence (Impact)
A01			Q1	1-5	1-5
			Q2		
			Q3		
			Q4		

Risk Treatment Plan			
Risk ID	Risk Transfer & Prevention	Risk Monitor & Control	Risk Mitigation
A01	มาตรการป้องกันและควบคุมความเสี่ยง	การติดตามและควบคุม	การลดความรุนแรงของความเสี่ยง

Risk Monitoring & Review						
Risk ID	Risk Owner	Review Frequency	Date Last Review	Result of Review	Residual Risk Level	Risk Status
A01					0	active/closed
					0	
					0	
					0	

Risk Register ร.พ. ของเรา ควรจะเริ่มตั้ขึ้นอย่างไร ?



1. รวบรวมรายการความเสี่ยงจากทุกแหล่งที่มี เช่น Risk Profile, PSG: SIMPLE, รายงานอุบัติการณ์, การทบทวนเวชระเบียน, MM conference, ฯลฯ
2. วิเคราะห์ระดับโอกาสเกิดและผลที่จะตามมาของทุกความเสี่ยง เหมือนกับที่เราทำใน Risk Profile
3. คำนวณระดับความเสี่ยงด้วยการเอาโอกาสเกิดกับผลที่จะตามมา มาบวกหรือคูณกัน
4. แบ่งรายการความเสี่ยงนับร้อยๆ เป็นสามกลุ่ม กลุ่มที่สำคัญสูง กลุ่มที่สำคัญปานกลาง และกลุ่มที่สำคัญน้อย

มากเท่าไรก็จัดการได้ ตามระดับความเสี่ยง

- **กลุ่มที่สำคัญสูง** ร่วมกันกำหนด/ทบทวนแนวทางป้องกัน และการเตรียมพร้อมตอบสนองเมื่อเกิดเหตุ มอบหมายผู้ทำหน้าที่ risk owner มีหน้าที่ทบทวนการปฏิบัติตามมาตรการป้องกัน ระดับอุบัติการณ์ที่เกิดขึ้น และพิจารณาว่าควรเพิ่มมาตรการป้องกันอย่างไร ทบทวนอย่างน้อยทุก 3 เดือน จำนวนความเสี่ยงในรายการนี้ พิจารณาจากจำนวนความเสี่ยงที่สำคัญสูง ร่วมกับจำนวนคนที่จะมาทำหน้าที่ risk owner
 - **กลุ่มที่สำคัญปานกลาง** มอบให้คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงนั้นๆ ทบทวนมาตรการป้องกัน และทำหน้าที่ risk owner ทบทวนเหมือนกลุ่มที่สำคัญสูง แต่ความถี่ของการทบทวนอาจจะห่างกว่าความเสี่ยงที่สำคัญสูง
 - **กลุ่มความเสี่ยงที่สำคัญน้อย** อาจจะมีโอกาสพบน้อย ความรุนแรงน้อย ตรวจสอบว่ามีมาตรการป้องกันอยู่ในคู่มือแล้วหรือไม่ ถ้ามีก็หาวิธีการสื่อสารและทำให้มั่นใจว่ามีการรับรู้และปฏิบัติ (ซึ่งกลุ่มนี้คาดว่าจะมีจำนวนมากที่สุด)
- ด้วยแนวทางเช่นนี้ จะรับมือความเสี่ยงได้ทุกรายการ ตั้งเป้ากวาดให้หมดใน 3 เดือน**

