

รายงานการวิเคราะห์ผลการจัดซื้อจัดจ้าง  
และการจัดหาพัสดุปีงบประมาณ ๒๕๖๖

โรงพยาบาลบ้านฉาง  
สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดระยอง

## คำนำ

รายงานการวิเคราะห์ผลการจัดซื้อจัดจ้างและการจัดหาพัสดุ ประจำปี ๒๕๖๖ ฉบับนี้ ประกอบด้วย ผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณ ปัญหาอุปสรรค ข้อจำกัดในการจัดซื้อจัดจ้าง การประหยัด งบประมาณ แนวทางปรับปรุงประสิทธิภาพของการจัดหาพัสดุโดยรวบรวมข้อมูลจากหน่วยจัดซื้อทุกหน่วยในโรงพยาบาลบ้านฉาง ได้แก่ พัสดุทั่วไป พัสดุวิทยาศาสตร์การแพทย์ พัสดุทันตกรรม พัสดุดังงานชั้นสูงตร (กลุ่มงานบริหารทั่วไป), หน่วยพัสดุยาและเวชภัณฑ์มีใช้ยา(กลุ่มงานเภสัช), หน่วยพัสดุทางการแพทย์ (กลุ่มงานการพยาบาล) โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อวิเคราะห์การดำเนินงานด้านพัสดุ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔ ให้ทราบถึงผลการบริหารทรัพยากรที่เหมาะสม คุ่มค่าและเกิดประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุด รวมถึงการวิเคราะห์ถึงความเสี่ยงในการดำเนินงาน ตลอดจนปัญหาอุปสรรค ให้ผู้บริหารทราบเพื่อการวางแผนด้านการเงินการคลัง ต่อไป

ผู้จัดทำขอขอบคุณผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่สนับสนุนข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์ เพื่อเป็นแนวทางปรับปรุงประสิทธิภาพในการบริหารงานพัสดุ ในปีต่อไป

งานพัสดุ กลุ่มงานบริหารทั่วไป

## สารบัญ

ลำดับ	เรื่อง
๑	ผลการดำเนินการในภาพรวม ในปีงบประมาณ ๒๕๖๖
๒	การวิเคราะห์ผลการจัดซื้อจัดจ้างและการจัดหาพัสดุ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖
๓	ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงด้านการจัดซื้อจัดจ้าง
๔	การวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรค/ข้อจำกัด
๕	วิเคราะห์ความสามารถในการประหยัดงบประมาณ
๖	แนวทางแก้ไขในการปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างในปีต่อไป

รายงานการวิเคราะห์ผลการจัดซื้อจัดจ้างตามแผนปฏิบัติการจัดซื้อจัดจ้างและการจัดหาพัสดุ  
โรงพยาบาลบ้านฉาง อำเภอบ้านฉาง จังหวัดระยอง  
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖

โรงพยาบาลบ้านฉาง ได้จัดทำรายงานการวิเคราะห์ผลการจัดซื้อจัดจ้างและการจัดหาพัสดุ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ จากข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างทุกแหล่งงบประมาณ ทุกวิธีการจัดซื้อ จัดจ้าง โดยรวบรวมข้อมูลจาก ๔ กลุ่มงานพัสดุ ได้แก่ กลุ่มงานบริหารทั่วไป กลุ่มงานเภสัชกรรม กลุ่มงานการพยาบาล กลุ่มงานทันตกรรม และกลุ่มงานชันสูตร เพื่อให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ราชการบริหารส่วนภูมิภาค (MOPH Integrity and Transparency Assessment : MOPHITA) ที่กำหนดให้ส่วนราชการวิเคราะห์ร้อยละของจำนวนโครงการที่ ดำเนินการแล้วเสร็จในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ จำแนกตามวิธีการจัดซื้อจัดจ้างและการจัดหาพัสดุ ร้อยละของจำนวนงบประมาณที่ดำเนินการแล้วเสร็จในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ จำแนกตามวิธีการจัดซื้อจัดจ้าง และการจัดหาพัสดุ ทั้งนี้ เพื่อเป็นการวิเคราะห์ความล้มเหลวในการทุจริตและเป็นข้อมูลในการวางแผนจัดทำแผนปฏิบัติการจัดซื้อจัดจ้างในปีงบประมาณต่อไป

โดยรายงานการวิเคราะห์การจัดซื้อจัดจ้างและจัดหาพัสดุ ฉบับนี้ ประกอบด้วยผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณปัญหาอุปสรรค ข้อจำกัดในการจัดซื้อจัดจ้างและการจัดหาพัสดุ การประหยัด งบประมาณ แนวทางปรับปรุงประสิทธิภาพของการจัดหาพัสดุ โดยมีรายละเอียดดังนี้

**ผลการดำเนินการในภาพรวม ในปีงบประมาณ ๒๕๖๖ โรงพยาบาลบ้านฉาง**

- ๑.๑ ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง รวมทั้งสิ้น ๒,๓๔๖ โครงการ
- ๑.๒ ดำเนินการแล้วเสร็จภายในปีงบประมาณ ๒๕๖๖ จำนวน ๒,๓๔๕ โครงการ คิดเป็นร้อยละ ๙๙.๙๕
- ๑.๔ วงเงินที่ได้รับจัดสรร ๘๖,๐๓๗,๘๕๕.๒๒ บาท
- ๑.๔ ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างจริง ๗๓,๕๒๘,๓๔๗.๓๐ บาท
- ๑.๖ ใช้จ่ายตามแผนมีวงเงินคงเหลือ ๑๒,๕๐๙,๕๐๗.๙๒ บาท

## ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง

### ๑๑ รายงานการแยกประเภทการจัดซื้อจัดจ้างวัสดุ ครุภัณฑ์ ปีงบประมาณ ๒๕๖๖

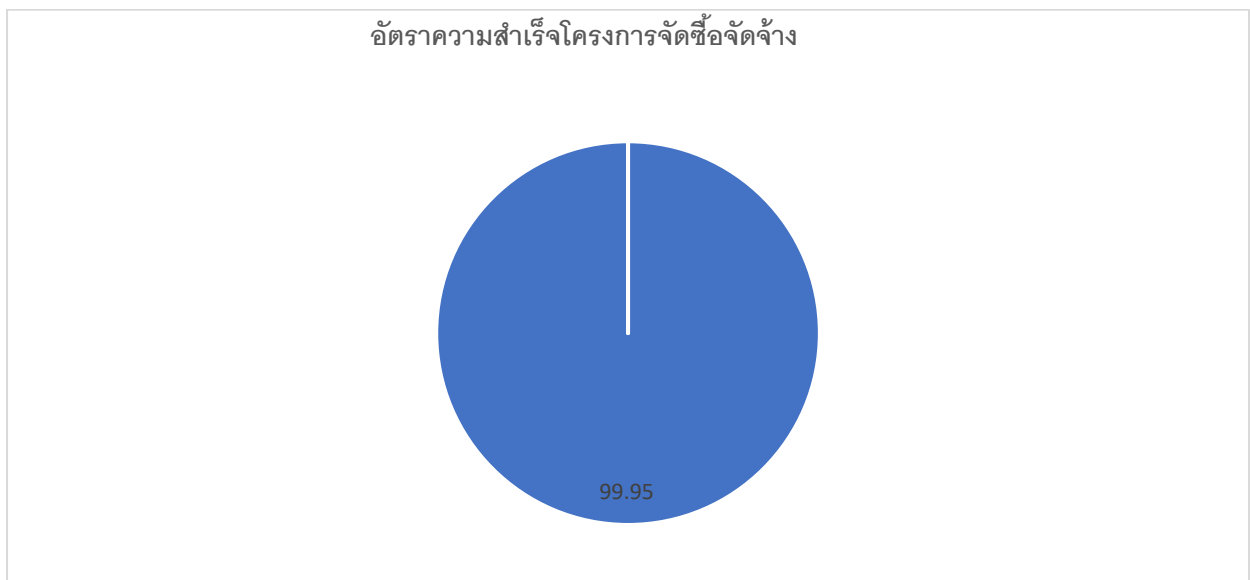
หมวดรายการ	งบประมาณตามแผน	งบประมาณที่ใช้จริง	ต่ำ/สูงกว่าแผน	คิดเป็นร้อยละ
ยาและเวชภัณฑ์มีใช้ยา	๒๐,๔๑๖,๕๑๔.๒๗	๑๙,๐๓๖,๙๗๐.๔๕	๑,๓๗๙,๕๔๓.๘๒	๙๓.๒๔
วัสดุวิทยาศาสตร์	๕,๒๙๑,๓๓๖.๐๐	๖,๘๕๗,๙๒๔.๙๑	-๑,๕๖๖,๕๘๘.๙๑	๑๒๙.๖๑
จ้างตรวจทาง ห้องปฏิบัติการ	๕,๕๐๐,๐๐๐	๓,๕๗๐,๗๘๓.๖๐	๑,๙๒๙,๒๑๖.๔	๖๔.๙๒
วัสดุการแพทย์	๖,๑๔๓,๙๖๒.๗๔	๒,๓๙๐,๐๒๑.๒๒	๓,๗๕๓,๙๔๑.๕๒	๓๘.๙๐
วัสดุเภสัชกรรม	๒,๒๙๙,๔๑๓.๔๐	๒,๕๖๓,๙๗๕.๒๐	-๒๖๔,๕๖๑.๘๐	๑๑๑.๕๑
เวชภัณฑ์การแพทย์	๒,๑๗๔,๙๘๘.๕๗	๒,๐๕๓,๗๖๖.๐๘	๑๒๑,๒๒๒.๔๙	๙๔.๔๓
ออซิเจนทางการแพทย์	๖๘๓,๘๐๐.๐๐	๕๙๘,๑๙๑.๔๒	๘๕,๖๐๘.๕๘	๘๗.๔๘
วัสดุทันตกรรม	๔๔๖,๒๕๐.๒๔	๗๓๙,๗๗๑.๖๐	-๒๙๓,๕๒๑.๓๖	๑๖๕.๗๘
วัสดุงานบ้านงานครัว	๑,๐๐๐,๐๐๐.๐๐	๑,๑๖๘,๖๔๓.๕๔	-๑๖๘,๖๔๓.๕๔	๑๑๖.๘๖
วัสดุไฟฟ้า	๔๕๐,๐๐๐.๐๐	๔๙๓,๘๘๐.๒๘	-๔๓,๘๘๐.๒๘	๑๐๙.๗๕
ครุภัณฑ์	๒๒,๖๘๑,๕๙๐	๑๕,๗๓๐,๘๙๙.๔๗	๖,๙๕๐,๖๙๐.๕๓	๖๙.๓๖
วัสดุคอมพิวเตอร์	๔๕๐,๐๐๐.๐๐	๗๔๔,๑๘๑.๓๒	-๒๙๔,๑๘๑.๓๒	๑๖๕.๓๗
วัสดุสำนักงาน	๑,๐๐๐,๐๐๐.๐๐	๑,๔๑๙,๗๘๗.๒๐	-๔๑๙,๗๘๗.๒๐	๑๔๑.๘๘
วัสดุก่อสร้าง	๓๒๐,๐๐๐.๐๐	๑๖๐,๐๒๔.๑๘	๑๕๙,๙๗๕.๘๒	๕๐.๐๑
วัสดุเครื่องบริโภค	๑,๕๐๐,๐๐๐.๐๐	๑,๔๖๐,๐๘๓.๐๐	๓๙,๙๑๗.๐๐	๙๗.๓๔
วัสดุเชื้อเพลิง	๖๘๐,๐๐๐.๐๐	๑,๐๕๓,๔๖๔.๒๐	-๓๗๓,๔๖๔.๒๐	๑๕๔.๙๒
จ้างเหมา	๑๕,๐๐๐,๐๐๐.๐๐	๑๓,๔๘๕,๙๗๙.๖๓	๑,๕๑๔,๐๒๐.๓๗	๘๙.๙๑
	๘๖,๐๓๗,๘๕๕.๒๒	๗๓,๕๒๘,๓๔๗.๓๐	๑๒,๕๐๙,๕๐๗.๙๒	๘๕.๔๖



๑.๑ ร้อยละของจำนวนโครงการที่ดำเนินการแล้วเสร็จในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ จำแนกตามวิธีการจัดซื้อ จัดจ้าง

ประเภทการจัดซื้อจัดจ้าง	จำนวนโครงการที่ดำเนินใน ปีงบประมาณ พ.ศ ๒๕๖๔ (โครงการ)	ดำเนินการแล้วเสร็จ	ร้อยละ
๑. วิธีเฉพาะเจาะจง	๒๓๔๒	๒๓๔๒	๑๐๐
๒. ประกาศเชิญชวนทั่วไป	๕	๔	๘๐.๐๐

ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ งานพัสดุโรงพยาบาลบ้านฉาง ได้ดำเนินการจัดซื้อ จัดจ้างและการจัดหาพัสดุ จำนวน ๑,๑๖๘ โครงการ ดำเนินการแล้วเสร็จภายในปีงบประมาณ ๒๕๖๔ คิดเป็น ร้อยละ ๙๙.๙๘



๑.๒ ร้อยละของจำนวนโครงการที่ดำเนินการแล้วเสร็จในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ จำแนกตามวิธีการจัดซื้อจัดจ้าง

ประเภทการจัดซื้อจัดจ้าง	จำนวนงบประมาณที่ดำเนินการ แล้ว เสร็จในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ (บาท)	ร้อยละ
๑. วิธีเฉพาะเจาะจง	๗๒,๗๑๖,๔๗๓.๔๒	๑๐๐
๒. ประกาศเชิญชวนทั่วไป	๖,๕๒๑,๙๙๐	๑๐๐

## **๒. การวิเคราะห์ผลการจัดซื้อจัดจ้าง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖**

การวิเคราะห์ความเสี่ยงในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุของโรงพยาบาลบ้านฉาง ได้ดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยใช้เครื่องมือวิเคราะห์ความเสี่ยง ตามหลักการควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) ตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ (Committee of Sponsoring Organizations ๒๐๑๓) ในการประเมินความเสี่ยงด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ซึ่งเป็นหลักประกันระดับหนึ่งว่าการดำเนินการของโรงพยาบาลบ้านฉาง ไม่มีการทุจริต และ/หรือหาผลประโยชน์ทับซ้อนในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง หากแม้ในกรณีที่พบกับการทุจริตที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าส่วนราชการอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นจะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าที่ส่วนราชการที่ไม่มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้เพราะไม่ได้มีการเตรียมการป้องกันล่วงหน้าไว้โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติประจำ ซึ่งไม่ใช่การเพิ่มภาระงานแต่อย่างใด การกำหนดขั้นตอน การประเมินความเสี่ยงด้านการจัดซื้อจัดจ้าง มี ๙ ขั้นตอนดังนี้

๑. การระบุความเสี่ยง
๒. การวิเคราะห์สถานะความเสี่ยง
๓. เมทริกซ์ระดับความเสี่ยง
๔. การประเมินการควบคุมความเสี่ยง
๕. แผนบริหารความเสี่ยง
๖. การจัดทำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยง
๗. จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง
๘. การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง
๙. การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง

ก่อนทำการประเมินความเสี่ยงด้านกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุของโรงพยาบาลบ้านฉาง มีการเตรียมการประเมินความเสี่ยงจากภาระงานด้านภารกิจสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานตามอำนาจหน้าที่ของหน่วยงาน (การจัดทำแผน, การกำหนดคุณลักษณะและราคากลาง, กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง, การบริหารพัสดุ) ดังนี้ ขั้นตอนที่ ๑ ระบุความเสี่ยง (Risk identification)



ขั้นตอนที่ ๑ ทำการระบุความเสี่ยง (Risk Identification) โดยนำข้อมูลที่ได้จากการเตรียมการประเมินความเสี่ยงของกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุของโรงพยาบาลบ้านฉาง ดังตารางที่ ๑

ขั้นตอนการปฏิบัติ	ระบุรายละเอียดความเสี่ยง	
	known Factor	Unknown Factor
๑. การจัดทำแผนปฏิบัติการจัดซื้อจัดจ้าง		
■ หน่วยงานไม่ให้ความสำคัญในการจัดทำแผน	/	
■ หน่วยงานไม่มีความชัดเจนในการกำหนดความต้องการพัสดุ	/	
๒. การกำหนดคุณลักษณะและราคากลาง		
■ หน่วยงานที่ต้องการพัสดุดูขาดความรู้ในการกำหนดคุณลักษณะ	/	
■ การสืบหาราคากลางจากห้องตลาด	/	
๓. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง		
■ การจัดหาพัสดุไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง		/
■ การแบ่งซื้อแบ่งจ้าง		/
■ การแสวงหาผลประโยชน์		/
■ การตรวจรับพัสดุไม่เป็นไปตามสัญญาหรือข้อกำหนด		/
■ ผู้ควบคุมงานไม่เพียงพอ		/
๔. การบริหารพัสดุ		
■ การจัดเก็บและลงทะเบียนไม่มีการควบคุมกำกับดูแลอย่างรัดกุม		/
■ การจำหน่ายพัสดูล่าช้า ไม่เป็นไปตามระเบียบ		/
■ การตรวจรับพัสดุไม่เป็นไปตามสัญญาหรือ	/	

จากขั้นตอนที่ ๑ เมื่อทำการระบุความเสี่ยง (Risk Identification) เสร็จสิ้น จึงดำเนินการวิเคราะห์สถานะความเสี่ยงด้านกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุของโรงพยาบาลแม่จริม อันอาจเกิดจากการทุจริต และ หรือผลประโยชน์ทับซ้อน ตามสัญญาณสีไฟจราจร โดยระบุสถานะของความเสี่ยงในช่องสีไฟจราจร ขั้นตอนที่ ๒ วิเคราะห์สถานะความเสี่ยง (Risk Identification)

สี	ระดับความเสี่ยง
สีเขียว	ความเสี่ยงระดับต่ำ
สีเหลือง	ความเสี่ยงระดับปานกลาง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงานสามารถใช้ความรอบคอบ ระมัดระวังในระหว่างปฏิบัติงาน ตามปกติควบคุมดูแลได้
สีส้ม	ความเสี่ยงระดับสูง เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน หลายหน่วยงานภายในองค์กร มีหลายขั้นตอน จนยากต่อการควบคุม หรือไม่มีอำนาจควบคุมข้ามหน่วยงาน ตามหน้าที่ปกติ
สีแดง	ความเสี่ยงระดับสูงมาก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอกคนที่ไม่รู้จักไม่สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน ไม่สามารถกำกับติดตามได้อย่างใกล้ชิดหรืออย่างสม่ำเสมอ

ขั้นตอนที่ ๒ แสดงสถานะความเสี่ยงด้านกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุของโรงพยาบาล บ้านฉาง ตามรายสีไฟจราจร

ขั้นตอนย่อยที่มีความเสี่ยงด้านการจัดซื้อจัดจ้าง	เขียว	เหลือง	ส้ม	แดง
๑. การจัดทำแผนปฏิบัติการจัดซื้อจัดจ้าง				
■ หน่วยงานไม่ให้ความสำคัญในการจัดทำแผน		/		
■ หน่วยงานไม่มีความชัดเจนในการกำหนดความต้องการพัสดุ		/		
๒. การกำหนดคุณลักษณะและราคากลาง				
■ หน่วยงานที่ต้องการพัสดุนขาดความรู้ในการกำหนดคุณลักษณะ		/		
■ การสืบหาราคากลางจากท้องตลาด		/		
๓. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง				
■ การจัดหาพัสดุไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง		/		
■ การแบ่งซื้อแบ่งจ้าง		/		
■ การแสวงหาผลประโยชน์		/		
■ การตรวจรับพัสดุไม่เป็นไปตามสัญญาหรือข้อกำหนด		/		
■ ผู้ควบคุมงานไม่เพียงพอ		/		
๔. การบริหารพัสดุ				
■ การจัดเก็บและลงทะเบียนไม่มีการควบคุมกำกับดูแลอย่างรัดกุม		/		
■ การจำหน่ายพัสดุล่าช้า ไม่เป็นไปตามระเบียบ		/		

ขั้นตอนที่ ๓ เมทริกซ์ ระดับความเสี่ยง (Risk level matrix) ขั้นตอนความเสี่ยงด้านกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุของโรงพยาบาลบ้านฉางที่มีสถานะความเสี่ยงระดับปานกลาง (สีเหลือง) จากตารางที่ ๒ มาทำการหาค่าความเสี่ยงรวม ซึ่งระดับความเสี่ยงด้านกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุของโรงพยาบาลบ้านฉาง

ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง X ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีเกณฑ์การให้ค่าดังนี้

๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง มีแนวทางในการพิจารณาดังนี้

๓.๑.๑ ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการนั้น ๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือ ขั้นตอนนั้นเป็น MUST หมายถึงมีความจำเป็นสูงของการเฝ้าระวังความเสี่ยง การทุจริตที่ต้องทำการป้องกันไม่ดำเนินการไม่ได้ ค่าของ MUST คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๓ หรือ ๒

๓.๑.๒ ถ้าเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็นกิจกรรม หรือขั้นตอนรองของกระบวนการนั้นๆ แสดงว่ากิจกรรมหรือขั้นตอนนั้นเป็น SHOULD หมายถึงมีความจำเป็นต่ำในการเฝ้าระวังความเสี่ยงการทุจริต ค่า ของ SHOULD คือ ค่าที่อยู่ในระดับ ๑ เท่านั้น

๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ มีแนวทางในการพิจารณาดังนั้น

๓.๒.๑ กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียStakeholders รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแล พันธมิตร ภาครัฐหรือข่าย ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

๓.๒.๒ กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเกี่ยวข้องกับ ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลดรายจ่ายเพิ่ม Financial ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

๓.๒.๓ กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User ค่าอยู่ที่ ๒ หรือ ๓

๓.๒.๔ กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process หรือกระทบด้านการเรียนรู้องค์ความรู้ Learning & Growth ค่าอยู่ที่ ๑ หรือ ๒

**ตารางที่ ๓** ระดับความเสี่ยงด้านด้านการจัดการซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุของโรงพยาบาลบ้านฉาง (Risk level matrix)

ขั้นตอนย่อยที่มีความเสี่ยงด้านการจัดซื้อจัดจ้าง	ระดับความ จำเป็นของ การ เฝ้าระวัง ๓๒๑	ระดับความ รุนแรงของ ผลกระทบ ๓๒๑	ค่าความ เสี่ยง จำเป็น X รุนแรง
๑. การจัดทำแผนปฏิบัติการจัดซื้อจัดจ้าง			
■ หน่วยงานไม่ให้ความสำคัญในการจัดทำแผน	๑	๒	๒
■ หน่วยงานไม่มีความชัดเจนในการกำหนดความต้องการพัสดุ	๑	๒	๒
๒. การกำหนดคุณลักษณะและราคากลาง			
■ หน่วยงานที่ ต้องการพัสดุขาดความรู้ในการกำหนด คุณลักษณะ	๑	๒	๒
■ การสืบทาราคากลางจากท้องตลาด	๑	๒	๒
๓. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง			
■ การจัดหาพัสดุไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง	๑	๒	๒
■ การแบ่งซื้อแบ่งจ้าง	๑	๒	๒
■ การแสวงหาผลประโยชน์	๑	๒	๒
■ การตรวจรับพัสดุไม่เป็นไปตามสัญญาหรือข้อกำหนด	๑	๒	๒
■ ผู้ควบคุมงานมีไม่เพียงพอ	๑	๒	๒
๔. การบริหารพัสดุ			
■ การจัดเก็บและลงทะเบียนไม่มีการควบคุมกำกับดูแล อย่างรัดกุม	๑	๒	๒
■ การจำหน่ายพัสดุล่าช้า ไม่เป็นไปตามระเบียบ	๑	๒	๒
■ การตรวจรับพัสดุไม่เป็นไปตามสัญญาหรือ	๑	๒	๒

จากนั้นนำมาพิจารณาระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง /ระดับความรุนแรงของผลกระทบ ตาม ข้อ ๓.๑ และข้อ ๓.๒ ดังตารางที่ ๓.๑ ถึงตารางที่ ๓.๒

**ตารางที่ ๓.๑ ระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง**

ขั้นตอนย่อยที่มีความเสี่ยงด้าน การจัดซื้อจัดจ้าง	กิจกรรมหรือชั้น ดอนหลัก	กิจกรรมหรือ ชั้นตอนรอง
	MUST (๓.๒)	SHOULD (๑)
๑. การจัดทำแผนปฏิบัติการจัดซื้อจัดจ้าง		
■ หน่วยงานไม่ให้ความสำคัญในการจัดทำแผน		๑
■ หน่วยงานไม่มีความชัดเจนในการกำหนดความต้องการพัสดุ		๑
๒. การกำหนดคุณลักษณะและราคากลาง		
■ หน่วยงานที่ต้องการพัสดุนำความรู้ในการกำหนดคุณลักษณะ		๑
■ การสืบหาราคากลางจากห้องตลาด		๑
๓. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง		
■ การจัดหาพัสดุไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง		๑
■ การแบ่งซื้อแบ่งจ้าง		๑
■ การแสวงหาผลประโยชน์		๑
■ การตรวจรับพัสดุไม่เป็นไปตามสัญญาหรือข้อกำหนด		๑
■ ผู้ควบคุมงานไม่เพียงพอ		๑
๔. การบริหารพัสดุ		
■ การจัดเก็บและลงทะเบียนไม่มีการควบคุมกำกับดูแลอย่างรัดกุม		๑
■ การจำหน่ายพัสดุล่าช้า ไม่เป็นไปตามระเบียบ		๑
■ การตรวจรับพัสดุไม่เป็นไปตามสัญญาหรือ		๑

**ตารางที่ ๓.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบตาม Balanced Scorecard**

ขั้นตอนย่อยที่มีความเสี่ยงด้านการจัดซื้อจัดจ้าง	๑	๒	๓
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders รวมถึงหน่วยงานกำกับดูแลพันธมิตรภาคี เครือข่าย	X		
ผลกระทบทางการเงิน รายได้ลด รายจ่ายเพิ่ม Financial	X		
ผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมาย Customer/User	X		
ผลกระทบต่อกระบวนการภายใน Internal Process	X		

ขั้นตอนที่ ๔ ประเมินการควบคุมความเสี่ยง (Risk-Control Matrix Assessment)

นำค่าความเสี่ยงรวมจากตารางที่ ๓ มาทำการประเมินการควบคุมความเสี่ยงด้านกระบวนการ จัดซื้อ จัดจ้างและ การบริหารพัสดุของโรงพยาบาลแม่จริมว่ามีระดับการควบคุมความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง อยู่ในระดับใด เมื่อเทียบกับคุณภาพการจัดการ ได้แก่คุณภาพการจัดการ สอดส่อง และ ใฝ่ระวังในงานปกติกำหนดเกณฑ์คุณภาพการจัดการ แบ่งออกเป็นระดับดังนี้

ระดับ	เกณฑ์คุณภาพการจัดการ
ดี	จัดการได้ทันที ทุกครั้งไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน องค์กรไม่มีผลเสียทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม
พอใช้	จัดการได้โดยส่วนใหญ่ มีบางครั้งจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานองค์กรแต่ ยอมรับได้
อ่อน	จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดรายจ่าย มีผลกระทบถึงผู้ใช้บริการ/ ผู้รับ มอบผลงานและยอมรับไม่ได้ไม่มีความเข้าใจ

ตารางที่ ๔ แสดงการประเมินการควบคุมความเสี่ยงด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ของโรงพยาบาลบ้านฉาง

กระบวนการที่มีความเสี่ยง	คุณภาพการ จัดการ	ค่าประเมินการควบคุมความเสี่ยงด้าน การจัดซื้อจัดจ้าง		
		ค่าความเสี่ยง ระดับต่ำ	ค่าความเสี่ยง ระดับกลาง	ค่าความ เสี่ยง ระดับสูง
๑. การจัดทำแผนปฏิบัติการจัดซื้อจัดจ้าง	ดี	๒		
๒. การกำหนดคุณลักษณะและราคากลาง	ดี	๒		
๓. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง	ดี	๒		
๔. การบริหารพัสดุ	ดี	๒		

จากตารางประเมินควบคุมความเสี่ยงด้านด้านกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุของ โรงพยาบาลบ้านฉาง พบว่าคุณภาพการจัดการดี มีค่าความเสี่ยงระดับต่ำ (๒)

ตารางที่ ๕ ตารางแผนบริหารความเสี่ยงด้านกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ

แผนบริหารความเสี่ยงฯ	มาตรการ
กระบวนการจัดการซื้อจัดจ้างและ การบริหารพัสดุของโรงพยาบาล บ้านฉาง	๑.มาตรการ กลไก กรอบแนวทางในการดำเนินการ เพื่อ ส่งเสริม ความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้าง ตาม แนวทางการ ประเมินคุณธรรม และความโปร่งใส ในการดำเนินงานของ หน่วยงานภาครัฐ ๒. กรอบแนวทางการดำเนินการเพื่อส่งเสริมความ โปร่งใส ๓. แนวทางการปฏิบัติงาน ในการตรวจสอบบุคลากร ใน หน่วยงาน ถึงความเกี่ยวข้องกับผู้เสนองานใน การจัดซื้อจัดจ้าง ๔. แนวทางการปฏิบัติงานในหน่วยงานด้านการ จัดซื้อจัดจ้าง



นำรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยงด้านกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุของโรงพยาบาลบ้านฉาง จากตารางที่ ๖ ที่จำแนกสถานะความเสี่ยงออกเป็น ๓ สี ได้แก่ สีเขียว สีเหลือง และสีแดง โดยแยกสถานะเพื่อทำระบบบริหารความเสี่ยง ซึ่งรายงานผลการเฝ้าระวังความเสี่ยงด้านกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุของโรงพยาบาลบ้านฉาง ที่วิเคราะห์ได้นั้นมีสถานะความเสี่ยงเป็น สีเขียว กล่าวคือ สามารถยอมรับ ได้และต้องกำหนดกิจกรรมเฝ้าระวังในระบบบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องในขั้นตอนที่ ๗ นี้ สถานะความเสี่ยงด้านการจัดซื้อจัดจ้างของโรงพยาบาลบ้านฉางนั้นไม่อยู่ในข่ายความเสี่ยง แต่อย่างไรก็ตามควรที่จะมีการเฝ้าระวังอย่างต่อเนื่องจึงกำหนดมาตรการ /นโยบาย /โครงการ /กิจกรรม เพิ่มเติม ดังตารางที่ ๗

ดังตารางที่ ๗ ตารางจัดทำระบบความเสี่ยงด้านการจัดซื้อจัดจ้างและการจัดหาพัสดุของโรงพยาบาลบ้านฉาง

กิจกรรม	มาตรการ/นโยบาย /โครงการ /กิจกรรมเพิ่มเติม
กระบวนการจัดการซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุของโรงพยาบาลบ้านฉาง	<p>๑. มาตรการ กลไก กรอบแนวทางในการดำเนินการ เพื่อ ส่งเสริมความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้าง ตามแนวทาง การ ประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน ของ หน่วยงานภาครัฐตาม</p> <p>๒. กรอบแนวทางการดำเนินการเพื่อส่งเสริมความโปร่งใส ๑ แนวทางการปฏิบัติงาน ในการตรวจสอบบุคลากรในหน่วยงานถึงความเกี่ยวข้องกับผู้เสนองานในการจัดซื้อจัดจ้าง</p>

ดังนั้นสรุปได้ว่า การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ ของโรงพยาบาลบ้านฉาง โดยเครื่องมือวิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักการควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) ตามมาตรฐาน COSO ๒๐๑๓ (Committee of Sponsoring Organizations ๒๐๑๓) ที่ นำมาใช้ นั้นจะเป็นหลักประกันได้ในระดับหนึ่งว่า การดำเนินกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุของโรงพยาบาลบ้านฉาง ไม่มีการทุจริตหรือมีผลประโยชน์ทับซ้อนเกิดขึ้นระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุและ/หรือเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องกับผู้เสนองานในการจัดซื้อจัดจ้างในปีงบประมาณพ.ศ. ๒๕๖๔ หากแม้ในกรณีที่พบการทุจริตในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ ที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหา มีค่าน้อยกว่าส่วนราชการอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าส่วนราชการอื่น ที่ ไม่ได้มีการนำเครื่องมือประเมินความเสี่ยงมาใช้ จากการวิเคราะห์ความเสี่ยงกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุของโรงพยาบาลบ้านฉาง พบว่ามีสถานะความเสี่ยงที่ไม่อยู่ในข่ายความเสี่ยง โดยปรากฏสถานะความเสี่ยงเป็นสีเขียว ซึ่งหมายถึงสามารถยอมรับได้ แต่ต้องกำหนดกิจกรรมเฝ้าระวังในระบบบริหารความเสี่ยงด้านกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุอย่างต่อเนื่อง

### ๓. การวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรค/ข้อจำกัด

๓.๑ การจัดซื้อจัดจ้างหลายส่วนงานวางแผนการดำเนินการไม่ครบถ้วนทำให้ต้องมีการเสนอเปลี่ยนแปลงแผนเป็นระยะเพื่อทำให้ไม่เป็นไปตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ ทำให้การจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า

๓.๒ การเปลี่ยนผ่านของเจ้าหน้าที่ทำให้เจ้าหน้าที่ที่เข้ามารับช่วงต่อไม่มีความรู้ความเข้าใจเพียงพอ เช่น การจัดทำแผน จึงทำให้การจัดซื้อจัดจ้างล่าช้าหรือไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้

### ๔. การวิเคราะห์ความสามารถในการประหยัดงบประมาณ

๑. ผลการดำเนินงานจัดซื้อจัดจ้างจำนวน ๒,๓๔๖ โครงการ จำนวนเงินที่ได้รับจัดสรรทั้งสิ้น ๘๖,๐๓๗,๘๕๕.๒๒ บาท สามารถ ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง เสร็จสิ้น ๒,๓๔๕ โครงการ ผลการจัดซื้อจัดจ้างสามารถลงนามในสัญญาจ้างและก่อนนี้ ใช้จ่ายตามแผนมีวงเงินคงเหลือ ๑๒,๕๐๙,๕๐๗.๙๒ คิดเป็นร้อยละ ๑๔.๕๔

๒. โรงพยาบาลบ้านฉางได้รับการสนับสนุนทั้งเครื่องมือแพทย์ วัสดุการแพทย์ จากประชาชน ภาครัฐ ภาคเอกชนจำนวนมาก สามารถลดค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อวัสดุการแพทย์ตามแผน เป็นเงิน ๓,๗๕๓,๙๔๑.๕๒ บาท คิดเป็นร้อยละ ๓๘.๙๐

### ๕. แนวทางแก้ไขในการปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการจัดหาพัสดุ ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

๕.๑ ให้แต่ละหน่วยงานศึกษาการกำหนดความต้องการในการขอจัดซื้อจัดจ้าง และให้ดำเนินการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ ระเบียบ กฎกระทรวง และหนังสือเวียนที่เกี่ยวข้อง

๕.๒ หน่วยงานเจ้าของงบประมาณหรือผู้ดำเนินโครงการ ต้องดำเนินการตามแผนจัดหาพัสดุ ของหน่วยงานและแผนปฏิบัติการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเคร่งครัด เพื่อให้หน่วยจัดซื้อพัสดุมีเวลาในการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบฯ เนื่องจากการจัดซื้อจัดจ้างมีขั้นตอนที่ต้องปฏิบัติ ซึ่งแต่ละขั้นตอนมีระยะเวลาตามระเบียบ กฎหมาย กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการจัดซื้อจัดจ้าง และเพื่อการบริหารพัสดุควบคู่ไปกับการบริหารงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพ

๕.๓ การจัดทำแผนการจัดซื้อพัสดุประจำปี ที่ครอบคลุมทุกกิจกรรม ลดการซื้อนอกแผน เพื่อให้การประมาณการจ่ายที่สมดุล ตั้งแต่ต้นปีงบประมาณ

๕.๔ จัดทำแนวทางการปฏิบัติงานประจำหน่วยงานพัสดุ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ทำความเข้าใจและ ปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน