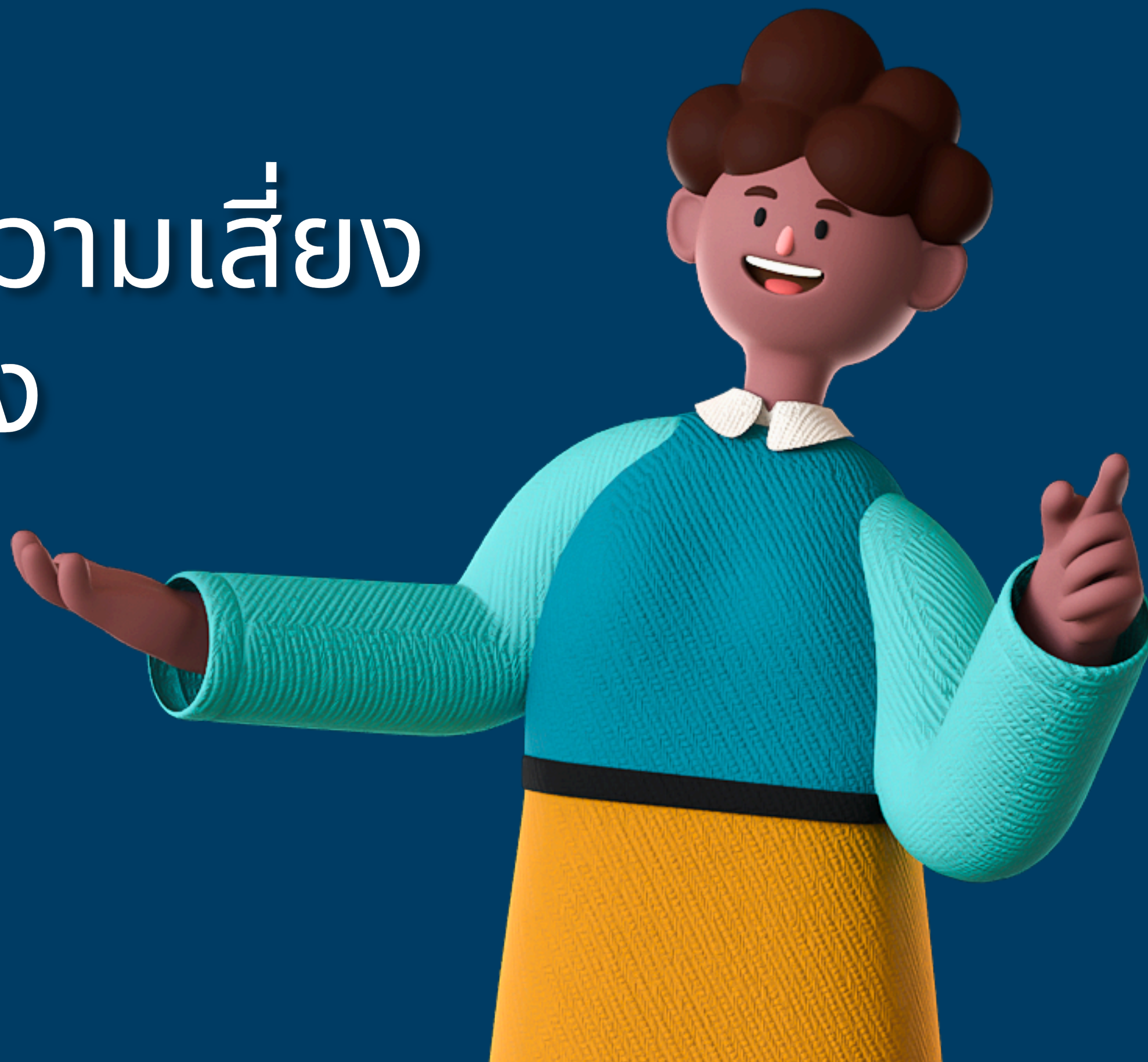




กลุ่มตรวจสอบภายใน กรมอนามัย

# แนวทางบริหารความเสี่ยง การจัดซื้อจัดจ้าง



---

นางสาวอรุณี มนปราณีต

ผู้อำนวยการกลุ่มตรวจสอบภายใน

# ความเสี่ยง ในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง



- 01** เงินที่ใช้จ่ายในการจัดซื้อจัดจ้าง
- 02** ระบบการบริหารงาน
- 03** ผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดซื้อจัดจ้าง
- 04** ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
- 05** การติดตามตรวจสอบและประเมินผล

# เงินที่ใช้ง่าย ในการจัดซื้อจัดจ้าง



ไม่มีการจัดทำแผนปฏิบัติการจัดซื้อจัดจ้าง  
ไม่จัดหาพัสดุตามแผน

## ✓ การควบคุมความเสี่ยง

- จัดทำแผนปฏิบัติการจัดซื้อจัดจ้างประจำปี สํารวจความต้องการใช้เพื่อจัดทำแผนในภาพรวมของหน่วยงาน โดยนำแผนเข้าประชุมพิจารณาความจำเป็นเหมาะสม ก่อนดำเนินการเสนอผู้อำนวยการอนุมัติ
- จัดหาตามแผนที่ได้จัดทำไว้อย่างเคร่งครัด ในกรณีที่มีการปรับแผนการจัดซื้อจัดจ้างให้ดำเนินการรวบรวมประชุมพิจารณาและเสนอผู้อำนวยการอนุมัติปรับแผนต่อไป

ประเด็นความเสี่ยง  
และแนวทางการควบคุม

# เงินที่ใช้ง่าย ในการจัดซื้อจัดจ้าง



## การใช้ง่ายเงินผิดประเภท ผิดวัตถุประสงค์

### ✓ การควบคุมความเสี่ยง

- หารือสำนักงบประมาณก่อนดำเนินการโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
- วางแผนการจัดซื้อจัดจ้าง ระบุแหล่งเงินที่ใช้ในการจัดซื้อจัดจ้าง
- มีการสำรวจความต้องการพัสดุก่อนขอตีงบประมาณ

ประเด็นความเสี่ยง  
และแนวทางการควบคุม

ประเด็นความเสี่ยง  
และแนวทางการควบคุม

ระบบ  
การบริหารงาน



### การมอบอำนาจการตัดสินใจ

มอบหมายผู้ไม่มีอำนาจให้ดำเนินการตัดสินใจ

#### ✓ การควบคุมความเสี่ยง

- กำหนดนโยบาย/คำสั่งมอบหมายหน้าที่ ในการดำเนินงาน  
ตัดสินใจ มีการทบทวนคำสั่งการปฏิบัติงานอย่าง  
สม่ำเสมอ
- อำนาจการลงนามสัญญาสั่งซื้อ/จ้าง ให้เป็นไปตามที่  
ระเบียบ/คำสั่งที่กรมอนามัยกำหนด



ประเด็นความเสี่ยง  
และแนวทางการควบคุม

ระบบ  
การบริหารงาน



### ขาดการควบคุมภายในที่ดี

ขาดการวางระบบการสอบทานการดำเนินงาน จุดควบคุมความเสี่ยงในการดำเนินงานแต่ละขั้นตอนในการจัดซื้อจัดจ้าง

### ✓ การควบคุมความเสี่ยง

- สร้างการควบคุมภายในที่ดี กำหนด Flowchart ในการปฏิบัติงาน ระบุจุดควบคุมความเสี่ยง และผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบในการสอบทานการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอน
- ทบทวนระบบการควบคุมภายในที่วางไว้อย่างสม่ำเสมอ



## ประเด็นความเสี่ยง และแนวทางการควบคุม

## ระบบ การบริหารงาน



### จัดบุคลากรไม่เหมาะสม กับตำแหน่ง และการปรับเปลี่ยน โยภย้ายงานของเจ้าหน้าที่

ผู้ปฏิบัติงานไม่ได้เป็นเจ้าหน้าที่ที่พึงสุโดยตำแหน่ง ไม่มีความเชี่ยวชาญใน  
การจัดซื้อจัดจ้าง และการดำเนินงานล่าช้า เนื่องจากขาดความรู้และประสบการณ์

#### ✓ การควบคุมความเสี่ยง

- จัดบุคลากรให้เหมาะสม กับตำแหน่ง (Put the right man on the right job)
- จัดทำคู่มือ แนวปฏิบัติในการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นแนวทางในการดำเนินงาน แก่ผู้ที่ได้รับการมอบหมาย/ถ่ายทอดงาน
- จัดทำแผนภาพแสดงลำดับขั้นตอนการทำงาน คู่มือ/วิธีการปฏิบัติงาน และทบทวนปรับปรุงให้ เป็นปัจจุบัน



# ผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดซื้อจัดจ้าง

ประเด็นความเสี่ยง  
และแนวทางการควบคุม



## การขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ กฎหมาย ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

ระเบียบข้อกฎหมายมีความซับซ้อน และเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ผู้ปฏิบัติงานใหม่  
ไม่เข้าใจในระเบียบและข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

### ✓ การควบคุมความเสี่ยง

- จัดให้มีการฝึกอบรม ศึกษา ดูงาน หรือมอบหมายให้ผู้ปฏิบัติงานดำเนินการ  
แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ
- การกำหนด KPI ในการปฏิบัติงานเพื่อเป็นตัวประเมินผลการดำเนินงานของ  
เจ้าหน้าที่



# ผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดซื้อจัดจ้าง

ประเด็นความเสี่ยง  
และแนวทางการควบคุม



## การอาศัยอำนาจหน้าที่ เพื่อแสวงหาผลประโยชน์ โดยมิชอบ

เรียกรับเงิน สิ่งของกับผู้รับจ้าง เอื้อผลประโยชน์ในการดำเนินงานแก่พวกพ้อง

### ✓ การควบคุมความเสี่ยง

- การกำหนดบทลงโทษการทุจริต
- กรณีจัดซื้อจัดจ้างโดยวงเงินเล็กน้อยที่ดำเนินการได้โดยไม่ต้องแต่งตั้งคณะกรรมการ อาจให้เจ้าหน้าที่สุจริตพิจารณาหาผู้เทียบในการจัดซื้อจัดจ้างอย่างน้อย 3 ราย และเลือกรายที่เสนอราคาต่ำที่สุด
- ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชาทุกระดับต้องตระหนักและให้ความสำคัญ กำกับ ตรวจสอบ ติดตาม พฤติกรรมผู้ใต้บังคับบัญชา





## ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

### ความเสี่ยง

การเปลี่ยนแปลงของระเบียบ  
ข้อบังคับ และกฎหมาย

### การควบคุมความเสี่ยง

- ✓ • การติดตามข้อมูลข่าวสาร  
อย่างสม่ำเสมอ
- หาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง  
(กรมบัญชีกลาง สตง.  
เป็นต้น)



# การติดตามตรวจสอบ และประเมินผล



## ขาดการควบคุมภายในที่ดี

ขาดการกำกับ ติดตามการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง ไม่ดำเนินการประเมินผล การดำเนินงานในแต่ละปีงบประมาณ ว่ามีประสิทธิภาพ และความคุ้มค่าหรือไม่



## การควบคุมความเสี่ยง

- มีการจัดประชุมเร่งรัดงบประมาณรายจ่าย ติดตามความก้าวหน้าของ การดำเนินงานจัดซื้อ/จัดจ้าง อย่างต่อเนื่อง เป็นรายไตรมาสสรุปผล การจัดซื้อจัดจ้างว่าเป็นไปตามแผนการจัดซื้อจัดจ้างที่กำหนดไว้หรือไม่
- สิ้นปีงบประมาณดำเนินการสรุปและประเมินผลการจัดซื้อจัดจ้าง ให้ เห็นภาพรวมการจัดซื้อจัดจ้างเพื่อนำไปเป็นข้อมูลในการบริหารงานใน ปีงบประมาณถัดไป
- มีการจัดทำทะเบียนคุมการจัดซื้อจัดจ้าง

# ความเสี่ยงที่พึงระวัง

## การเตรียมการจัดซื้อจัดจ้าง



- การเลือกวิธีจัดหาไม่เหมาะสม
- การจัดทำรายงานขอซื้อหรือขอจ้างที่ไม่สมเหตุสมผล

### ✓ การควบคุมความเสี่ยง

- เลือกวิธีจัดหาให้ถูกต้องตามกรอบวงเงินที่ใช้ในการจัดซื้อจัดจ้าง
- ระบุเหตุผลความจำเป็นในการจัดซื้อ/จ้างและระยะเวลาการดำเนินการให้เหมาะสม

## การเตรียมการจัดซื้อจัดจ้าง



- การคำนวณราคากลางงานก่อสร้าง ประกาศราคากลางไม่ถูกต้อง เช่น
  - นำวงเงินงบประมาณมาประกาศ
  - ไม่ปรับปรุงราคากลางเดิมให้เป็นปัจจุบัน
  - นำประมาณการของช่างมาเป็นราคากลาง
  - ไม่มีการตรวจสอบรายละเอียดการคำนวณปริมาณงาน

### ✓ การควบคุมความเสี่ยง

- คณะกรรมการกำหนดราคากลาง คำนวณราคากลางงานก่อสร้างให้ถูกต้องตามหลักเกณฑ์การ คำนวณฯ ตรวจสอบความถูกต้องนำเสนอ ผู้อำนวยการให้ความเห็นชอบก่อนการดำเนินการ



# ความเสี่ยงที่พึงระวัง

## การลงนามในสัญญาหรือข้อตกลงเป็นหนังสือ



**การกำหนดเงื่อนไขที่สำคัญ เช่น การรับประกันความชำรุดบกพร่อง การคุ้มครอง การตรวจทดลอง ทดสอบทางเทคนิคหรือทางวิชาการ ฯ ไม่ครบถ้วน ถูกต้อง**

## การควบคุมความเสี่ยง



กำหนดผู้รับผิดชอบที่มีความชำนาญ/ ความรู้ ในการดำเนินการจัดซื้อ/จ้างงานนั้นๆ หรือ งานใดที่มีความเฉพาะ ให้ดำเนินการสอบถาม ความถูกต้องทางเทคนิคและเอกสาร ให้มีความถูกต้องก่อนดำเนินการลงนามในสัญญา



# ความเสี่ยงที่พึงระวัง

## การบริหารสัญญา

 ไม่สามารถส่งมอบพื้นที่ก่อสร้างได้หลังจากทำสัญญาให้แก่ผู้รับจ้างได้

 **การควบคุมความเสี่ยง**

- กำหนดผู้รับผิดชอบก่อนจะดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง ต้องจัดเตรียมพื้นที่ให้พร้อมที่จะส่งมอบแก่ผู้รับจ้าง เพื่อเข้าทำการก่อสร้างให้เรียบร้อยก่อนดำเนินการลงนามในสัญญา

## การบริหารสัญญา

- 
- ผู้รับจ้างเข้าดำเนินการล่าช้าไม่ตรงตามสัญญา
  - คณะกรรมการตรวจรับฯ ขาดการเร่งรัดติดตาม

 **การควบคุมความเสี่ยง**

- ให้ผู้รับจ้างจัดทำแผนการปฏิบัติงาน เสนอแก่คณะกรรมการก่อนเริ่มงาน และดำเนินการกำกับ ติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนฯ เสนอผู้มีอำนาจทราบเป็นระยะ



# ความเสี่ยงที่พึงระวัง

## การบริหารสัญญา



- การแก้ไขเปลี่ยนแปลงสัญญา
- การขยายเวลา หรือการงด หรือการลดค่าปรับ
- การบอกเลิก / ตกลงเลิกสัญญา

## การควบคุมความเสี่ยง



- ผู้รับผิดชอบตรวจสอบรายละเอียดงานและเหตุของของเปลี่ยนแปลงสัญญาอย่างรอบคอบถี่ถ้วน การแก้ไขนั้นต้องไม่ทำให้หน่วยงานของรัฐเสียประโยชน์ โดยตรวจสอบข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น ควบคู่กับบันทึกของผู้ควบคุมงานประจำวัน จะต้องสอดคล้องกัน เพื่อเป็นข้อมูลประกอบในการแก้ไขเปลี่ยนแปลงสัญญา



# ความเสี่ยงที่พึงระวัง

## การตรวจรับ



- ไม่ตรงตามสัญญา
- ไม่ครบถ้วน ถูกต้อง
- มีแต่เอกสารการส่งมอบไม่พบพัสดุที่จัดซื้อจัดจ้าง
- ไม่ตรวจสอบสถานที่

## การควบคุมความเสี่ยง



- การกำหนด Spec/TOR ให้มีข้อมูลครบถ้วนชัดเจน
- แต่งตั้งผู้มีความรู้ความชำนาญในงานที่จะซื้อ/จ้าง เป็นคณะกรรมการตรวจรับ
- ตรวจรับพัสดุ และนำเข้าสู่ระบบการควบคุม



# ความเสี่ยงที่พึงระวัง

## การควบคุม การเบิกจ่าย และการจำหน่าย



- การออกหมายเลข ทะเบียนคุมครุภัณฑ์ ไม่ครอบคลุม
- ไม่มีการจัดทำแผนบำรุงรักษาพัสดุ ขาดการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบผล การบำรุงรักษาพัสดุ
- งบประมาณในการซ่อมบำรุงไม่เพียงพอ

## การควบคุมความเสี่ยง



- ผู้รับผิดชอบออกหมายเลข ครุภัณฑ์ ก่อนที่จะเบิกจ่ายให้กับเจ้าหน้าที่ ภายใน หน่วยงาน
- การจัดทำทะเบียน ประวัติการซ่อมบำรุง รักษา และจัดทำแผนงบประมาณใน การซ่อมบำรุงครุภัณฑ์



# ความเสี่ยงที่พึงระวัง

## การควบคุม การเบิกจ่าย และการจำหน่าย



- ข้อมูลจำนวนวัสดุ เวชภัณฑ์มียอดคงเหลือไม่ตรงกับทะเบียน
- วัสดุหมดอายุในคลัง

## การควบคุมความเสี่ยง



- ผู้ควบคุมคลังวัสดุ ตรวจสอบความถูกต้องของจำนวนวัสดุในคลังเทียบกับใบเบิกทุกครั้งก่อนดำเนินการเบิกวัสดุออกจากคลัง และสุ่มตรวจเช็คจำนวนวัสดุที่คงเหลือเป็นระยะเทียบกับบัญชีวัสดุ
- การตรวจสอบวันหมดอายุของวัสดุ จัดทำทะเบียนการรับเข้า ระบุนวันหมดอายุของวัสดุให้ชัดเจน จัดเรียงวัสดุในคลังตามหลัก FIFO



# ความเสี่ยงที่พึงระวัง

## การควบคุม การเบิกจ่าย และการจำหน่าย



- สถานที่ และวิธีการจัดเก็บพัสดุที่ชำรุดเพื่อรอจำหน่ายไม่เหมาะสม
- ตรวจสอบและจำหน่ายพัสดุประจำปีดำเนินงานล่าช้า

## การควบคุมความเสี่ยง



- กำหนดแผนการตรวจสอบพัสดุ ครุภัณฑ์ และซ่อมบำรุงตามระยะเวลาที่ เหมาะสม เพื่อป้องกันการชำรุดก่อนเวลา ลดการใช้สถานที่จัดเก็บ
- ดำเนินการในรูปแบบคณะกรรมการที่ทุกกลุ่มงานมีส่วนเกี่ยวข้อง กำหนดระยะเวลาการดำเนินงานที่ชัดเจน และแจ้งแผนการดำเนินงาน ให้กับผู้เกี่ยวข้อง รับทราบล่วงหน้า เพื่อลดภาระเจ้าหน้าที่พัสดุของหน่วยงาน



# สรุปความเสี่ยงการจัดซื้อจัดจ้าง

ก่อน	ดำเนินการ	ทำสัญญา	บริหารสัญญา	การควบคุม	การจำหน่าย
แบ่งซื้อแบ่งจ้าง	ราคาแพง	แก้ไขสัญญา	ค่าปรับ	การควบคุมวัสดุ ครุภัณฑ์	ล่าช้า
ล็อคสเปค	ไม่เอาราคาต่ำสุด		การงด ลดค่า ปรับ ขยายเวลา สัญญา	การดูแลรักษา	ไม่สอบข้อเท็จ จริง/ละเมิด
ไม่แข่งขัน			การตรวจรับ		
ราคากลางสูง					

# Thank you

---

CONTACT US



02-590-4105



กลุ่มตรวจสอบภายใน กรมอนามัย



<http://audit.anamai.moph.go.th>

