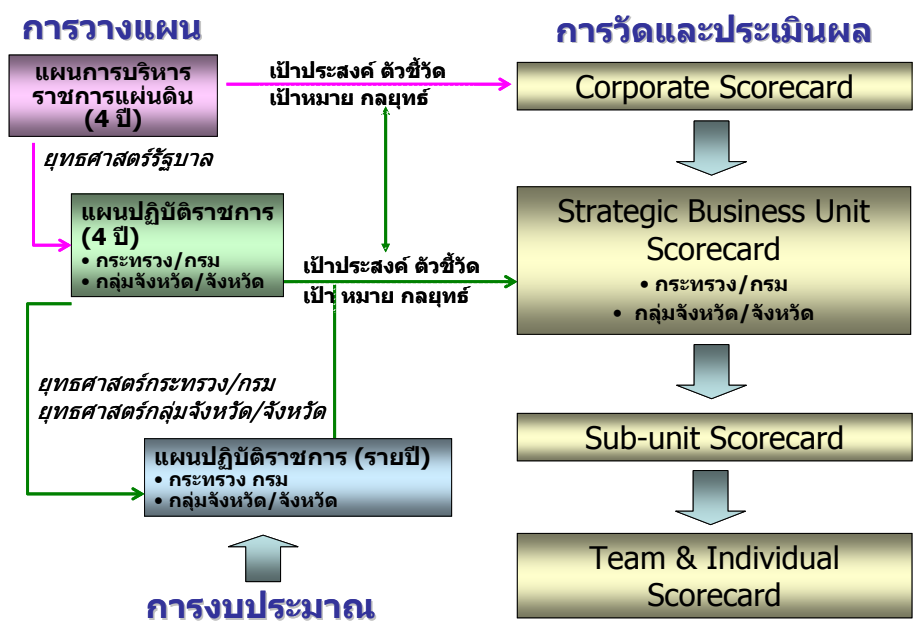


มุมมองใหม่ การพัฒนาระบบราชการไทย

ตอน คำรับรองการปฏิบัติราชการ และการประเมินผลการดำเนินงาน

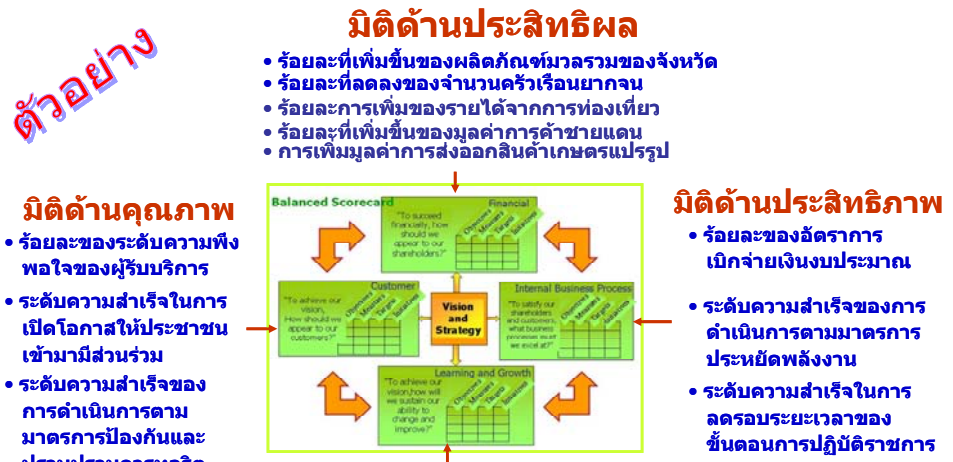
การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการเป็นเครื่องมือการบริหารรัฐกิจสมัยใหม่ที่จะช่วยก่อให้เกิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (good governance) โดยเฉพาะในเรื่องของภาระรับผิดชอบ (accountability) เพื่อตอบคำถามหรือให้ข้อมูลแก่ประชาชนเกี่ยวกับการใช้จ่ายเงินแผ่นดินในการปฏิบัติราชการว่าก่อให้เกิดประสิทธิผล (effectiveness) ความคุ้มค่า (value-for-money) ประสิทธิภาพ (efficiency) และคุณภาพ (quality) หรือไม่อย่างไร ซึ่งเป็นไปตามนัยของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 12 และหมวดที่ 8 ว่าด้วยการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

นับตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2547 เป็นต้นมา บรรดาส่วนราชการและจังหวัดได้มีการนำร่องจัดทำแผนยุทธศาสตร์และกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน เพื่อนำมาใช้ในการลงนามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปี และเข้าสู่กระบวนการประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ต่อมา เมื่อรัฐบาลได้มีการจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน 4 ปี (พ.ศ. 2548 - พ.ศ. 2551) ตามค่าแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรีต่อรัฐสภาแล้ว แต่ละส่วนราชการและจังหวัดจึงได้ดำเนินการปรับปรุงเนื้อหาสาระของแผนยุทธศาสตร์เดิม (หรือที่เรียกใหม่ว่าแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี) ให้มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ ในแผนการบริหารราชการแผ่นดิน ซึ่งเป็นกระบวนการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ลงไปในแต่ละระดับ ดังที่ได้แสดงไว้ในแผนภาพข้างล่าง



สำหรับการวัดและประเมินผลการดำเนินงานในคำรับรองการปฏิบัติราชการตามแผนปฏิบัติราชการของแต่ละหน่วยงานนั้น ได้ประยุกต์มาจาก Balanced Scorecard โดยแยกออกเป็น 4 มิติ และมีการกำหนดน้ำหนักการให้คะแนนประกอบไว้ เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างปัจจัยขับเคลื่อนภายในองค์กรและผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นต่อประชาชนและสังคม (โปรดดูตารางสรุปประเด็นการประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2549

ประเด็นการประเมินผลการปฏิบัติราชการ	ตัวชี้วัด	น้ำหนัก (ร้อยละ)
มิติที่ 1 มิติด้านประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์		
ส่วนราชการ		
• ผลสำเร็จตามแผนยุทธศาสตร์	ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการของกระทรวง	10
	ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการของกลุ่มภารกิจ	15
	ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการระดับกรมหรือเทียบเท่า	20
	ระดับความสำเร็จของการปรับปรุงการบริหารจัดการเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของจังหวัดและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	5
จังหวัด		
• ผลสำเร็จตามแผนยุทธศาสตร์	ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการกลุ่มจังหวัด	20
	ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการจังหวัด	20
	สัมฤทธิ์ผลตามนโยบายสำคัญเร่งด่วนของรัฐบาล	10
มิติที่ 2 มิติด้านคุณภาพการให้บริการ		
ส่วนราชการ		
• คุณภาพการให้บริการ	ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ	3
• การมีส่วนร่วมของประชาชน	ระดับความสำเร็จของการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบราชการ	3
• การป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ	ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามมาตรการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ	4
จังหวัด		
• คุณภาพการให้บริการ	ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ	3
• การจัดตั้งศูนย์บริการร่วม	ระดับความสำเร็จของการจัดตั้งศูนย์บริการร่วม	2
• การมีส่วนร่วมของประชาชน	ระดับความสำเร็จของการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบราชการ	2
• การป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ	ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามมาตรการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ	3
มิติที่ 3 มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ		
ส่วนราชการ		
• การบริหารงบประมาณ	ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของอัตราการใช้เงินงบประมาณรายจ่ายลงทุน	3
• การประหยัดพลังงาน	ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามมาตรการประหยัดพลังงานของส่วนราชการ	2
• การลดระยะเวลาการให้บริการ	ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการลดรอบระยะเวลาของขั้นตอนการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ	3
ตัวชี้วัดเลือก (1 ตัวชี้วัด)		
• การประหยัดงบประมาณ	ร้อยละของงบประมาณที่สามารถประหยัดได้	2
• การจัดทำต้นทุนต่อหน่วย	ระดับความสำเร็จของการจัดทำต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต	
จังหวัด		
• การบริหารงบประมาณ	ร้อยละของอัตราการใช้เงินงบประมาณโครงการตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด	3
• การประหยัดพลังงาน	ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามมาตรการประหยัดพลังงานของจังหวัด	2
• การลดระยะเวลาการให้บริการ	ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการลดรอบระยะเวลาของขั้นตอนการปฏิบัติราชการของจังหวัด	5
มิติที่ 4 มิติด้านการพัฒนาองค์กร		
ส่วนราชการ		
• การจัดการความรู้	ระดับความสำเร็จของแผนการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์	3
• การจัดการสารสนเทศ	ระดับคุณภาพของการบริหารจัดการระบบฐานข้อมูลสารสนเทศของส่วนราชการ	4
• การบริหารการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาบุคลากร	ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนและนำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติ	10
• การพัฒนากฎหมาย	ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนพัฒนากฎหมายของส่วนราชการ	3
	ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของการดำเนินงานตามแผนพัฒนากฎหมายของส่วนราชการ	7
ตัวชี้วัดเลือก (1 ตัวชี้วัด)		
• การบริหารจัดการองค์กร	ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามขั้นตอนการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	3
• การบริหารความเสี่ยง	ระดับความสำเร็จของการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง	
• การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายของระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล	ระดับความสำเร็จของการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายของระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล	
จังหวัด		
• การจัดการความรู้	ระดับความสำเร็จของแผนการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์	8
• การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ	ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศของจังหวัด	8
• การบริหารการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาบุคลากร	ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนและนำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติ	10
ตัวชี้วัดเลือก (1 ตัวชี้วัด)		
• การบริหารจัดการองค์กร	ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามขั้นตอนการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	4
• การบริหารความเสี่ยง	ระดับความสำเร็จของการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง	
• การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายของระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล	ระดับความสำเร็จของการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายของระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล	
รวม		
		100



- มิติด้านประสิทธิผล**
 - ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของผลิตภัณฑ์มวลรวมของจังหวัด
 - ร้อยละที่ลดลงของจำนวนครัวเรือนยากจน
 - ร้อยละการเพิ่มของรายได้จากการท่องเที่ยว
 - ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของมูลค่าการค้าชายแดน
 - การเพิ่มมูลค่าการส่งออกสินค้าเกษตรแปรรูป
- มิติด้านคุณภาพ**
 - ร้อยละของอัตราการใช้เงินงบประมาณ
 - ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามมาตรการประหยัดพลังงาน
 - ระดับความสำเร็จในการลดรอบระยะเวลาของขั้นตอนการปฏิบัติราชการ
- มิติด้านประสิทธิภาพ**
 - ระดับความสำเร็จของการบริหารความรู้
 - ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ
 - ระดับความสำเร็จของการบริหารการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาบุคลากร

ทั้งนี้ คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้มีการแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อทำหน้าที่ในการเจรจากับผู้บริหารของหน่วยงานเกี่ยวกับตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายเพื่อปรับแต่งให้มีความเหมาะสมกับลักษณะธรรมชาติงานและสภาพข้อเท็จจริงของแต่ละกระทรวง ทบวง กรม และกลุ่มจังหวัด/จังหวัด

สำหรับการติดตามผลการดำเนินงานได้แบ่งออกเป็นสองครั้ง คือ ทุกรอบ 6 เดือนและรอบ 9 เดือน และการประเมินผลการดำเนินงานในรอบ 12 เดือน โดยให้แต่ละส่วนราชการและจังหวัดเป็นผู้จัดทำรายงานการประเมินผลตนเอง (Self-assessment Report : SAR) ประกอบด้วยข้อมูลกลางของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้อง เช่น ข้อมูลผลิตภัณฑ์มวลรวมของจังหวัด ข้อมูลด้านการท่องเที่ยว ข้อมูลอัตราการว่างงาน ข้อมูลเกี่ยวกับมูลค่าการค้าชายแดน เป็นต้น รวมทั้งการสำรวจความคิดเห็นเพื่อให้ประชาชนเป็นผู้ประเมินผลคุณภาพการให้บริการ นอกจากนี้ยังได้มีการวางระบบการสอบทานความถูกต้องและเชื่อถือได้โดยอาศัยกลไกผู้ประเมินอิสระบุคคลที่สาม อีกด้วย

ตัวอย่าง รายงานผลการปฏิบัติงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของ..... (Self Assessment Report Card)

ลำดับที่	คำชี้แจง	ข้อมูลพื้นฐาน	เป้าหมาย	น้ำหนัก	6 เดือน	9 เดือน	12 เดือน
		ปี 46	ปี 47	ปี 48 (รวม)	คะแนนประเมินตนเอง	คะแนนประเมินตนเอง	คะแนนประเมินตนเอง
มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ (น้ำหนัก : ร้อยละ 60)				60	154	191.5	274.9
1	ร้อยละของปริมาณผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัดที่เพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับปีเดียวกันของปีก่อน (ข้อมูล ณ สิ้นปีงบประมาณ พ.ศ. 2546)	-	-	90%	26	●	●
11	มูลค่า 2 การใช้จ่ายของภาครัฐต่อหัวต่อประชากร	-	-	90%	4	●	●
12	มูลค่า 3 การใช้จ่ายของภาครัฐต่อหัวต่อประชากร	-	-	90%	10	●	●
12.1	องค์ประกอบสำคัญของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (Blueprint for Change)	-	-	90%	4	●	●
12.2	องค์ประกอบสำคัญของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (Blueprint for Change)	-	-	90%	3	●	●
12.3	องค์ประกอบสำคัญของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (Blueprint for Change)	-	-	90%	3	●	●
13	มูลค่า 5 การใช้จ่ายของภาครัฐต่อหัวต่อประชากร	-	-	90%	3	●	●
14	มูลค่า 6 การใช้จ่ายของภาครัฐต่อหัวต่อประชากร	-	-	90%	4	●	●
15	มูลค่า 7 การใช้จ่ายของภาครัฐต่อหัวต่อประชากร	-	-	90%	4	●	●
2	ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ	-	-	90%	5	●	●

ในแต่ละปี เมื่อคณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบคะแนนผลการประเมินตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของส่วนราชการและจังหวัดแล้ว สำนักงาน ก.พ.ร. จะดำเนินการจัดสรรเงินรางวัลหรือสิ่งจูงใจตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และการจัดสรรสิ่งจูงใจ ตามมติที่คณะรัฐมนตรีได้เห็นชอบไว้เมื่อวันที่ 28 ธันวาคม 2547 และวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2548

ระบบราชการไทยยุคใหม่ ใคร ๆ ก็ชอบ

ก.พ.ร.
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

<http://www.opdc.go.th> สายด่วน 1785