

แบบรายการประกอบคำขอประเมินผลงาน

ข้อเสนอแนวคิด/วิธีการ เพื่อพัฒนางานหรือปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

เรื่อง การพัฒนากระบวนการติดตามและประเมินผลการใช้จ่าย
งบประมาณในแผนงาน/โครงการศูนย์อนามัยที่ 4 สระบุรี

ของ

ชื่อ นางศรีสุดา บุญขยาย

ตำแหน่ง พยาบาลวิชาชีพ ระดับชำนาญการ

ตำแหน่งเลขที่ 789

กลุ่มงาน/ฝ่าย งานการพยาบาลในชุมชน กลุ่มการพยาบาล

โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ จังหวัดสระบุรี

สำนัก/กอง/ศูนย์ ศูนย์อนามัยที่ 4 สระบุรี

กรมอนามัย

เพื่อแต่งตั้งให้ดำรง

ตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผนระดับชำนาญการพิเศษ

ตำแหน่งเลขที่ 679

กลุ่มงาน/ฝ่าย ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และพัฒนากำลังคน

สำนัก/กอง/ศูนย์ ศูนย์อนามัยที่ 4 สระบุรี

กรมอนามัย

ข้อเสนอแนวคิด/วิธีการ เพื่อพัฒนางานหรือปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

1. **ชื่อผลงานเรื่อง** การพัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณในแผนงาน/โครงการ ศูนย์อนามัยที่ 4 สระบุรี
2. **ระยะเวลาที่ดำเนินการ** มกราคม 2564 – กรกฎาคม 2564

3. สรุปเค้าโครงเรื่อง

3.1 หลักการและเหตุผล

กระบวนการจัดการงบประมาณ หรือเรียกอีกนัยหนึ่งว่า วงจรงบประมาณ (Budget Cycle) คือ กิจกรรมที่ต้องดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ โดยทั่วไปประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวางแผนงบประมาณ 2) การจัดทำงบประมาณ 3) การอนุมัติงบประมาณ 4) การบริหารงบประมาณ และ 5) การประเมินผล โดยในแต่ละขั้นตอนจะมีกระบวนการย่อยที่สอดคล้องเชื่อมโยงกัน กระบวนการที่สำคัญที่จะทำให้องค์กรมีการใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามเจตนารมณ์ของระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2548 และแก้ไขเพิ่มเติม คือ การใช้จ่ายงบประมาณเป็นระบบและวิธีการจัดการงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ เพื่อให้การใช้จ่ายงบประมาณมีความรวดเร็ว คุ่มค่า โปร่งใส สามารถตรวจสอบและเปิดเผยต่อสาธารณะได้ คือ ขั้นตอนที่ 4) กระบวนการบริหารงบประมาณ และขั้นตอนที่ 5) การประเมินผล ศูนย์อนามัยที่ 4 สระบุรีได้รับการจัดสรรงบประมาณตามหลักเกณฑ์กรมอนามัยในช่วง 3 ปีย้อนหลังเฉลี่ยปีละประมาณ 16,789,919.05.- ล้านบาท แบ่งเป็นประเภท งบลงทุน 1,058,666.67.- ล้านบาท งบดำเนินงาน 15,690,252.39.- ล้านบาทและงบรายจ่ายอื่น 20,000.-บาท เมื่อได้รับงบประมาณศูนย์ฯ มีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการในภาพรวมตามทิศทางและนโยบายของผู้บริหารผ่านคณะกรรมการบริหารศูนย์ฯ รวมถึงการติดตามกำกับ การรายงานผลตามผลผลิตของสำนักงานงบประมาณ ตัวชี้วัดและผลผลิตของกรมอนามัยที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายการให้บริการของกระทรวง สำหรับการดำเนินงานด้านการส่งเสริมสุขภาพปีงบประมาณ 2564 ได้มีการจัดทำแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้องกับงานอนามัยแม่และเด็ก อนามัยเด็กวัยเรียน วัยทำงาน และผู้สูงอายุรวมทั้งสิ้น 20 โครงการเป็นงบประมาณ 8,069,809.-ล้านบาท การดำเนินงานด้านอนามัยสิ่งแวดล้อมมีโครงการดำเนินการทั้งสิ้น 3 โครงการงบประมาณ 2,124,000.- ล้านบาท จากการติดตามประเมินผลแผนงานโครงการและการเบิกจ่ายงบประมาณพบว่ายังไม่สามารถเบิกจ่ายได้ตามเป้าหมายปรากฏดังตาราง

ตารางแสดงผลการเบิกจ่ายงบประมาณปี 2564 เปรียบเทียบกับเป้าหมาย

ประเภท งบประมาณ	ไตรมาส 1 (เป้าหมาย 32 %)	ไตรมาส 2 (เป้าหมาย 55 %)	ไตรมาส 3 (เป้าหมาย 79 %)	ไตรมาส 4 (เป้าหมาย 100%)
งบดำเนินงาน	28.92	46.72	69.32	100
งบลงทุน (เหลือ จ่าย)	-	-	100	-
งบเงินอุดหนุน	-	-	-	-
งบรายจ่ายอื่น	-	-	-	-

จากตารางดังกล่าวเป็นภาพสะท้อนให้เห็นถึงผลลัพธ์การบริหารจัดการตามระบบการติดตามกำกับแผนงานโครงการและงบประมาณแบบเดิมที่ยังเป็นปัญหาเรื่อยมา ไม่ว่าจะเป็นปัญหาเชิงแนวคิดเชิงเทคนิควิธีการ ปัญหาความไม่เข้าใจของผู้เกี่ยวข้องส่งผลกระทบต่อภาพการบริหารจัดการที่เชื่อมโยงถึงกรมและกระทรวง ผู้เกี่ยวข้องตั้งแต่ผู้บริหารและปฏิบัติงานต่างตระหนักถึงความสำคัญต่อปัญหานี้ และได้พยายามหาทางแก้ไขเรื่อยมาซึ่งสามารถแก้ปัญหาได้บ้าง แต่ก็ยังมีความล่าช้าและขาดประสิทธิภาพ เมื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องอย่างละเอียดพบว่าสาเหตุสำคัญเกิดจากกลไกการบริหารจัดการที่ยังไม่เอื้ออำนวยของคณะทำงาน ผู้ศึกษาในฐานะผู้รับผิดชอบหลักได้พยายามแก้ไขปัญหามาโดยตลอดแต่ยังไม่ได้ผลดีเท่าที่ควร จึงมีความตั้งใจจะพัฒนาระบบการติดตามประเมินผลรูปแบบใหม่โดยการเพิ่มความสามารถการบริหารจัดการให้กับผู้เกี่ยวข้องทุกระดับด้วยการนำเครื่องมือและเทคโนโลยีมาช่วยในการจัดการเพื่อจะได้รูปแบบการพัฒนาการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพสูงสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างกว้างขวางและก่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์การศึกษา

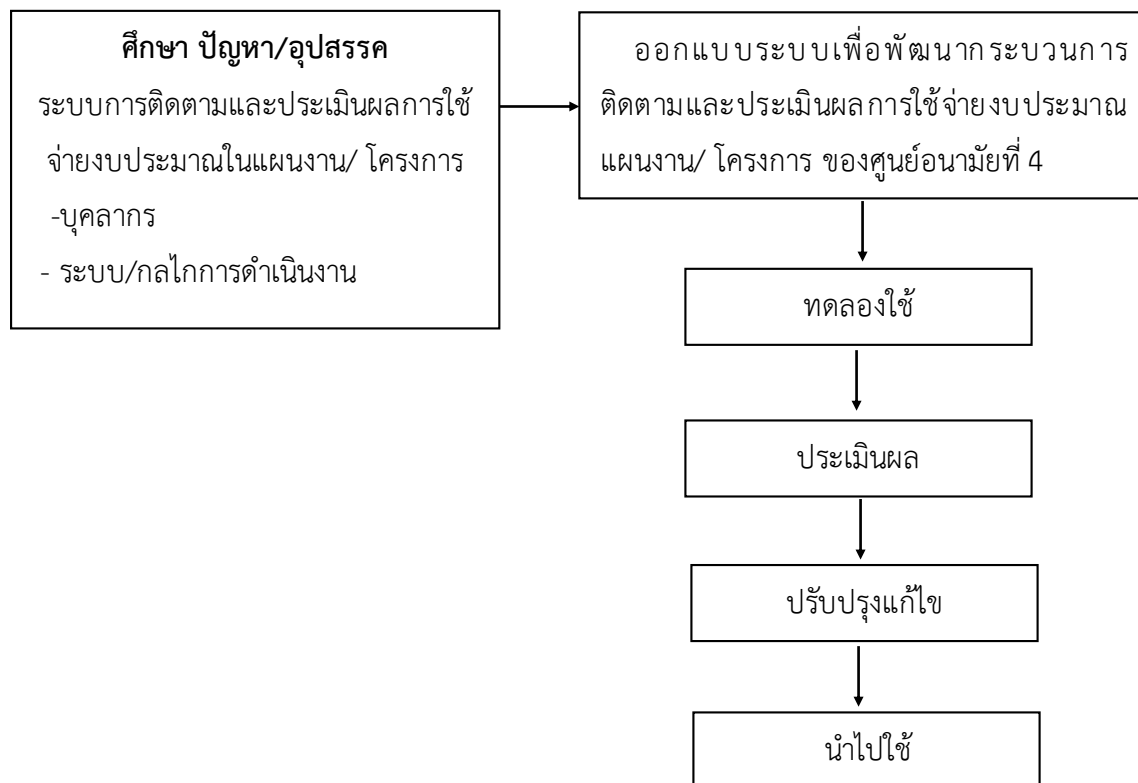
- 1) เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค ของระบบการติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณในแผนงาน/โครงการ ในประเด็นบุคลากร และกลไกการดำเนินงาน
- 2) เพื่อพัฒนารูปแบบกระบวนการติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณในแผนงาน/โครงการ ของศูนย์อนามัยที่ 4 ให้เหมาะสมและช่วยให้เกิดการปรับปรุงการทำงาน

วิธีดำเนินการ

การศึกษารั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค ของระบบการติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณในแผนงาน/โครงการ ในประเด็นบุคลากร และกลไกการดำเนินงาน เพื่อพัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณในแผนงาน/โครงการ ของศูนย์อนามัยที่ 4

ภายใต้ข้อช่วยการบริหารงานงบประมาณ ที่อยู่ในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของกลุ่มขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์และพัฒนากำลังคน ได้แก่ การบริหารการเงินและควบคุมงบประมาณ (Financial management and budget control) และ การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน (Financial and performance reporting) โดย มีกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังภาพที่ 1

กรอบแนวคิดในการศึกษา



ขั้นตอนการศึกษา/การดำเนินงาน

1. ทบทวนปัญหา อุปสรรคระบบการติดตามและประเมินผลการใช้ งบประมาณใน แผนงาน/ โครงการ จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมาโดยใช้หลักการตั้งคำถาม 5W1H ในการวิเคราะห์ ปัญหา ดังนี้

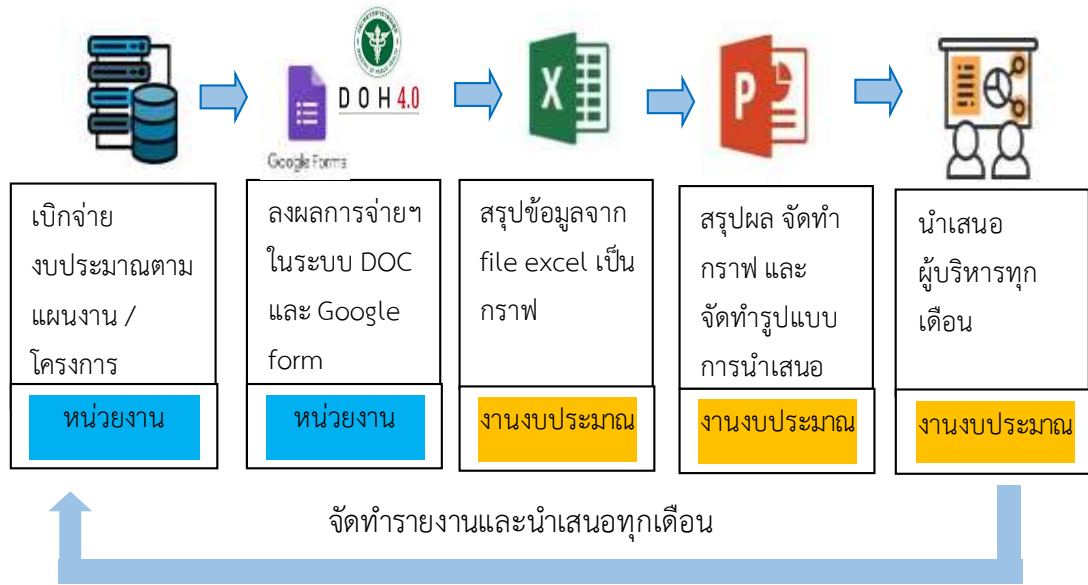
Who	ใคร	(ใครเป็นผู้รับผิดชอบ)
What	ทำอะไร	(อะไรคือปัญหา)
Where	ที่ไหน	(เกิดขึ้นที่ไหน)
When	เมื่อไหร่	(เกิดขึ้นเมื่อไหร่)
Why	ทำไม	(ทำไมถึงเป็นปัญหา)
How	อย่างไร	(เหตุการณ์ หรือสิ่งที่ทำนั้น ทำแล้วเป็นอย่างไรบ้าง)

2. สืบค้นข้อมูล เครื่องมือ (Tools) หรือ กระบวนการพัฒนา เพื่อนำมาออกแบบระบบกระบวนการทำงานใหม่ เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น
3. ประชุมระดมสมองเพื่อออกแบบ ระบบกระบวนการติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณแผนงาน/ โครงการ
4. ประชุมชี้แจง/สื่อสารให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องทราบเพื่อแจ้งวัตถุประสงค์ ขั้นตอนการดำเนินงาน และมีส่วนร่วมในการประเมินการใช้งานโปรแกรมฯ
5. ทดลองใช้กระบวนการทำงานใหม่ ตามที่ออกแบบระบบไว้
6. เก็บรวบรวมข้อมูล ผลการใช้กระบวนการทำงานใหม่ และประเมินความพึงพอใจ ของผู้เกี่ยวข้อง
7. พัฒนาระบบการทำงานที่ออกแบบระบบใหม่ ตามแนวทาง PDSA (Plan-Do-Study-Act) อย่างต่อเนื่อง
8. สรุปผลการดำเนินงาน

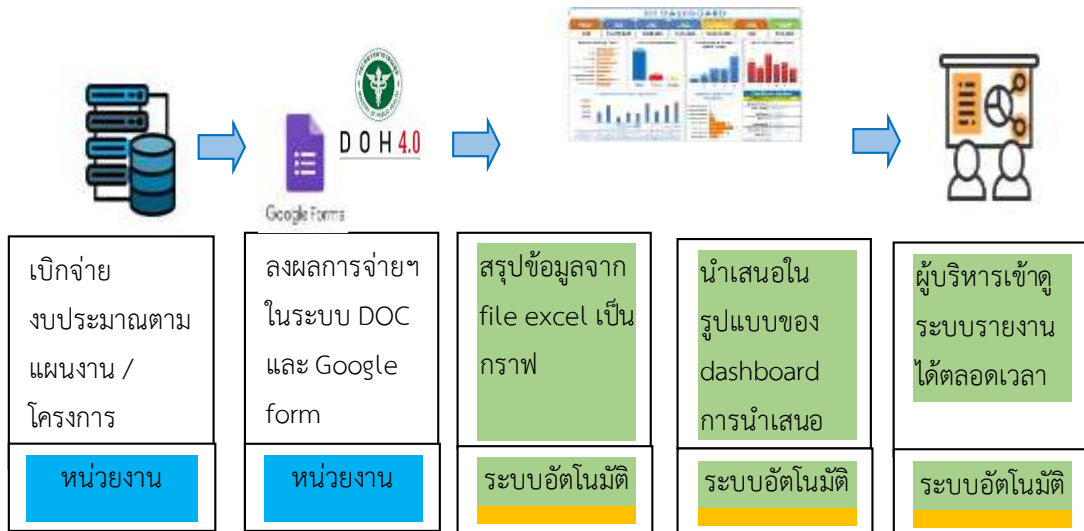
3.2 บทวิเคราะห์/แนวความคิด/ข้อเสนอ

จากการวิเคราะห์ระบบติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณในแผนงาน/ โครงการของศูนย์อนามัยที่ 4 พบว่าระบบติดตามการใช้งบประมาณในรูปแบบเก่านั้นมีหลายขั้นตอน และหลายกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง ทำให้การได้ข้อมูลการเบิกจ่ายงบประมาณ มีความล่าช้า รวมทั้งต้องมีการรวบรวมข้อมูลจาก file Excel จัดทำเป็นกราฟ และจัดทำนำเสนอในรูปแบบ Power point เพื่อให้คณะกรรมการบริหารศูนย์ฯ พิจารณาผลการเบิกจ่ายงบประมาณ ดังนั้นผู้ศึกษาจึงได้นำแนวคิดแบบลีน (Lean Thinking) มาใช้ในการพัฒนาระบบงานโดยจะเน้นไปที่การสร้างคุณค่าที่ลูกค้าต้องการ (Value Added) มุ่งลดหรือขจัดสิ่งที่ไม่สร้างคุณค่า (Wastes) ให้กับลูกค้าให้หมดไป เพราะฉะนั้นในการพัฒนาระบบติดตามและประเมินการใช้งบประมาณที่เสนอ จะมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน โดยใช้เว็บแอปพลิเคชัน และระบบ Dashboard ซึ่งเป็นเครื่องมือในการสรุปผลการดำเนินการ โดยให้ระบบทำการ แจ้งเตือน หรือ สรุปผลการทำงานในรอบวัน และทำการเตือน เมื่อตรงกับเงื่อนไขบางอย่าง เช่น ระบบงบประมาณที่ไม่ได้ตามเป้าหมาย ผลเบิกจ่ายงบประมาณที่ต่ำ/สูงกว่ากำหนด Dashboard เครื่องมือที่ผู้บริหารสามารถใช้ติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณที่เป็นปัจจุบันหรือเรียลไทม์ได้ทันทีและทุกเวลา ลดขั้นตอน เวลา ทรัพยากรต่าง ๆ ในการดำเนินการได้ และยังสามารถช่วยทำให้การทำงานของผูปฏิบัติงานให้สะดวกและรวดเร็วขึ้น เพราะสามารถลดขั้นตอนการทำงาน อีกทั้งยังช่วยลดความเสี่ยงหรือข้อผิดพลาดในการรายงานได้อีกด้วย แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นระบบที่พัฒนาขึ้นมาจะต้องมาจากความต้องการของผู้ใช้งานหรือความต้องการของผู้ใช้งานระบบ อาทิ พนักงาน เจ้าหน้าที่ และผู้บริหาร เป็นต้น เพื่อให้ระบบที่พัฒนาขึ้นมาทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กร

ระบบการทำงานเดิม



ระบบการทำงานใหม่โดยใช้ Dashboard



3.3 ผลที่คาดว่าจะได้รับ

- 1) ศูนย์อนามัยที่ 4 มีการสร้างและพัฒนารูปแบบการติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณในแผนงาน/โครงการที่มีประสิทธิภาพ ลดขั้นตอน ระยะเวลา และความซ้ำซ้อนของการทำงาน ทำให้การทำงานสะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น สามารถเบิกจ่ายงบประมาณได้ตามเป้าหมายกรมอนามัย
- 2) ผู้บริหารศูนย์อนามัยที่ 4 มีข้อมูลการบริหารงบประมาณ ที่ถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา สามารถใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) ทุกหน่วยงานสามารถเข้าถึงข้อมูล และรับทราบสถานะการเบิกจ่ายงบประมาณทั้งในภาพรวมศูนย์และภาพรวมหน่วยงานได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น

3.4 ตัวชี้วัดความสำเร็จ

ศูนย์อนามัยที่ 4 สระบุรี มีระบบการติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณใน
แผนงาน/โครงการจำนวน 1 ระบบ

(ลงชื่อ).....นางศรีสุดา บุญขาย.....
(นางศรีสุดา บุญขาย)
ผู้เสนอผลงาน
...../...../.....