

ทำความเข้าใจกรอบในการประเมินผลสำหรับกองทุนฯ ซึ่งกำหนดโดยกรมบัญชีกลางกันเถอะ

ดร. วิชรพงษ์ สุทธิจิตานนท์

การที่กองทุนฯ จะสามารถดำเนินการในขั้นตอนต่างๆ เพื่อให้สอดคล้องกับการประเมินผลที่กรมบัญชีกลางกำหนดนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเข้าใจที่มาและรายละเอียดต่างๆ ของกรอบในการประเมินผล เพื่อให้บุคลากรของกองทุนฯ สามารถนำสิ่งเหล่านี้มาปรับให้เข้ากับการดำเนินการต่อไป

1. การแบ่งประเภทกองทุน

กรมบัญชีกลางได้แบ่งกองทุนออกเป็น 5 ประเภท ซึ่งกองทุนฯ ถูกจัดอยู่ในประเภททุนหมุนเวียนเพื่อการสนับสนุนส่งเสริม ดังนั้นสิ่งที่กรมบัญชีกลางคาดหวังจากกองทุนฯ คือ กองทุนฯ ได้จัดให้มีกิจกรรมต่างๆ ด้านการอนุรักษ์พลังงานซึ่งสามารถก่อให้เกิดประโยชน์แก่ภาครัฐและประชาชนได้อย่างแท้จริง โดยบรรลุทั้งประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และความคุ้มค่าทางเศรษฐศาสตร์

ทุนหมุนเวียนเพื่อการกู้ยืม	เพื่อนำเงินมาปล่อยกู้ยืม โดยอาจคิดดอกเบี้ยหรือไม่คิดดอกเบี้ยจากบุคคลที่มาขอกู้ยืม ได้แก่ บุคลากรในส่วนราชการ กระทรวง ภาคเอกชน เกษตรกร และประชาชนทั่วไป โดยจะทยอยใช้คืนเงินกู้ยืมในภายหลัง
ทุนหมุนเวียนเพื่อการจำหน่ายและการผลิต	เพื่อซื้อ/ผลิต สินค้าต่างๆ เพื่อจำหน่ายให้แก่หน่วยงานราชการ องค์กรเฉพาะกิจต่างๆ รวมทั้งภาคเอกชนและประชาชนทั่วไป
ทุนหมุนเวียนเพื่อการบริการ	เพื่อให้บริการในรูปแบบต่างๆ แก่หน่วยงานของรัฐ ภาคเอกชนและประชาชนทั่วไป โดยอาจมีการจัดเก็บค่าธรรมเนียมการให้บริการ
ทุนหมุนเวียนเพื่อการสงเคราะห์และสวัสดิการสังคม	เพื่อให้เงินทดแทน ช่วยเหลือ สงเคราะห์แก่ประชาชนโดยรวม โดยเฉพาะกลุ่มบุคคลที่ด้อยโอกาสหรือประสบปัญหาความยากลำบาก ให้ได้รับประโยชน์จากภาครัฐอย่างเท่าเทียมกัน ทั้งนี้ การช่วยเหลือบางกลุ่มเป้าหมายอาจมีส่วนร่วมในการจ่ายเงินสมทบเข้าทุนหมุนเวียน
ทุนหมุนเวียนเพื่อการสนับสนุนส่งเสริม	เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมกิจกรรมต่างๆ ให้ได้มาซึ่งประโยชน์ของภาครัฐและประชาชนส่วนรวม โดยไม่มุ่งหวังกำไร

ที่มา: ข้อมูล ณ ปี2556 จาก www.cgd.go.th

2. แนวทางที่กรมบัญชีกลางใช้เป็นกรอบการประเมินผล

จากการที่กรมบัญชีกลางได้ให้ความสำคัญกับการดำเนินการของกองทุนฯ ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และตอบสนองต่อยุทธศาสตร์วิสัยทัศน์ระดับสูง รวมทั้งภารกิจที่กำหนดไว้ กรมบัญชีกลางจึงได้ใช้แนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์และระบบประเมินผลของ Balanced Scorecard ในการกำหนดกรอบการประเมินผลให้แก่กองทุนฯ

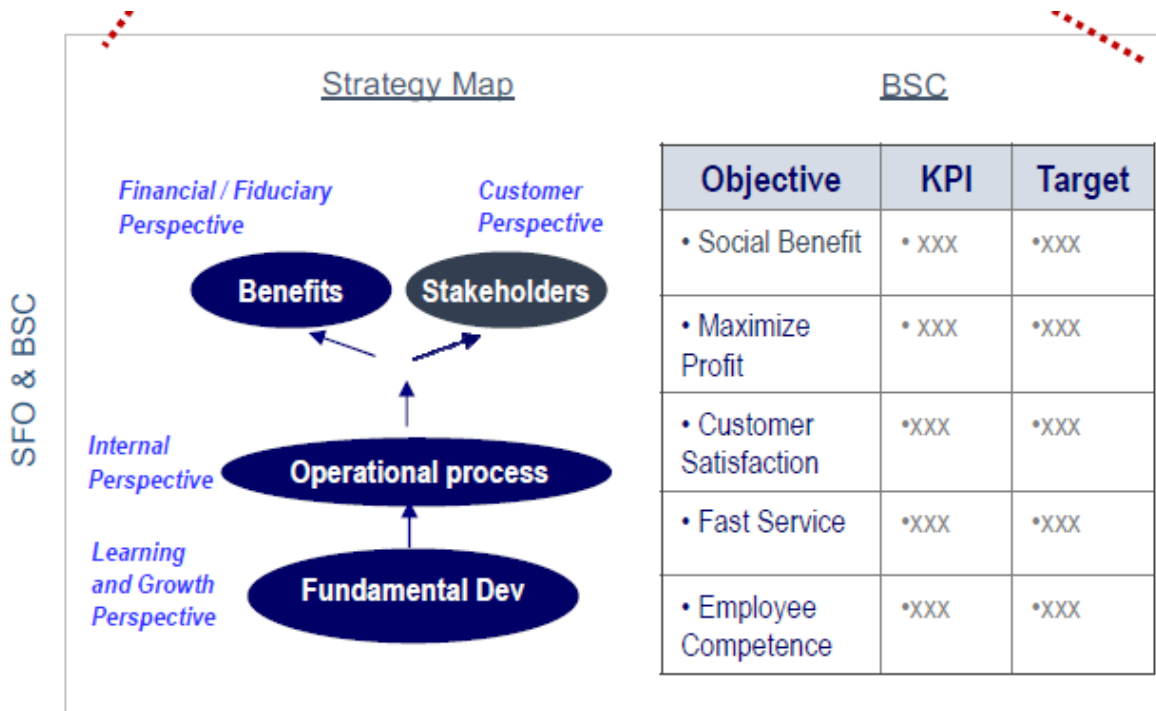
การจะดำเนินการตามแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ให้เกิดผลสำเร็จ กองทุนฯ จำเป็นที่จะต้องเข้าใจหัวใจสำคัญ 5 ประการของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วย

- ผู้บริหารองค์กรต้องเป็นผู้ผลักดันและก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
- การให้ความสำคัญกับการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ
- การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรต้องสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้
- องค์กรมีการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้การปฏิบัติงานเพื่อบรรลุยุทธศาสตร์เป็นหน้าที่ของทุกคน
- องค์กรสามารถทำให้นักปฏิบัติงานเพื่อบรรลุยุทธศาสตร์แฝงอยู่ในงานประจำของทุกคน

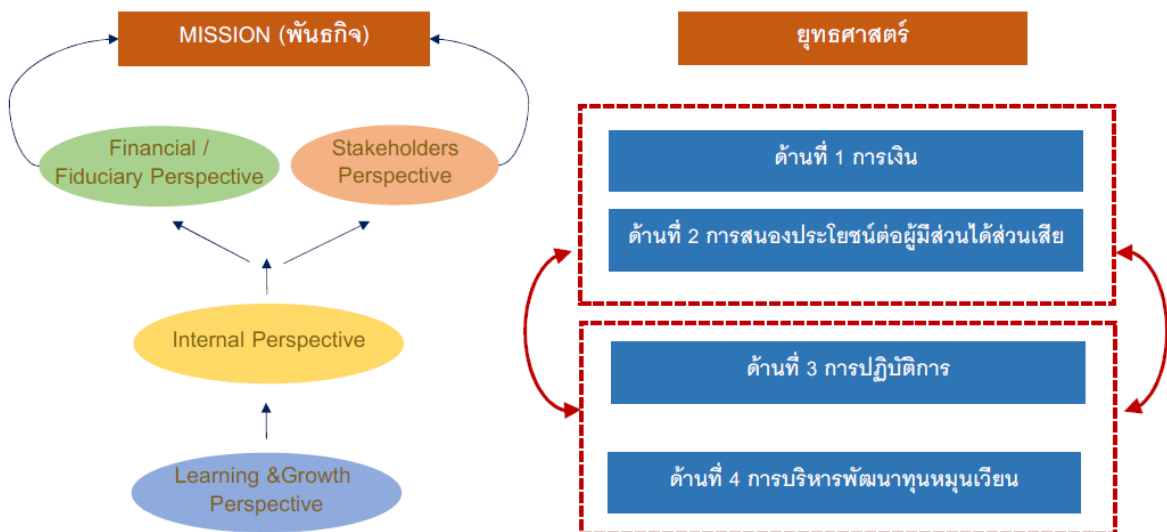
สำหรับระบบประเมินผลของ Balanced Scorecard สามารถอธิบายโดยสรุปได้ว่า การประเมินผลองค์กรใดๆ จะจำเป็นต้องมีการประเมินในหลายๆ ด้านควบคู่กันไป ซึ่งแนวคิด Balanced Scorecard ได้เสนอให้ประเมินผลใน 4 ด้าน คือ

- ด้านการเงิน
- ด้านลูกค้า
- ด้านการปฏิบัติการ
- ด้านการพัฒนาองค์กร

ในแต่ละด้านจะมีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และภารกิจที่เกี่ยวข้อง ซึ่งการประเมินผลในลักษณะนี้จะทำให้องค์กรสามารถทราบถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นแล้วในอดีต (lagged indicators) และ ทราบถึงศักยภาพในการแข่งขันในอนาคต (Lead indicators)



อย่างไรก็ตามกรณปัญหาข้างต้นนำ Balanced Scorecard มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับกองทุนฯ ซึ่งไม่ใช่หน่วยงานที่แสวงกำไรและต้องเกี่ยวข้องกับคู่มีส่วนได้ส่วนเสียต่างๆ จึงได้กำหนดด้านทั้ง 4 เป็นดังแสดง



ด้านการเงิน เป็นการประเมินเกี่ยวกับการบริหารสินทรัพย์ และ ความสามารถในการบริหารต้นทุนและค่าใช้จ่ายให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการจัดทำรายงานทางการเงินที่เกี่ยวข้อง

ด้านการสนองประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการประเมินเกี่ยวกับ ผลการประเมินความพึงพอใจ และการดำเนินการปรับปรุงการให้บริการเพื่อให้ความพึงพอใจมีค่าที่เพิ่มขึ้น

ด้านการปฏิบัติการ เป็นการประเมินเกี่ยวกับการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ที่ตั้ง พันธกิจ ยุทธศาสตร์

ด้านการพัฒนาองค์กร เป็นการประเมินเกี่ยวกับ

- มทบาทคณะกรรมการกองทุนฯ เกี่ยวกับการผลักดันให้เกิดแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี การติดตามการบริหาร การประเมินผู้บริหาร การเปิดเผยข้อมูลของคณะกรรมการแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการพัฒนาตนเองของคณะกรรมการ
- การบริหารความเสี่ยง เกี่ยวกับการระบุความเสี่ยง การประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง การกำหนดแผนงานเพื่อบริหารความเสี่ยง การดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง และ การจัดทำคู่มือบริหารความเสี่ยง
- การควบคุมภายใน เกี่ยวกับการสร้างสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในที่ครบถ้วน การกำหนดและดำเนินกิจกรรมการควบคุมภายในที่ดี และ การติดตามและประเมินผล
- การตรวจสอบภายใน เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน และการแก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของฝ่ายตรวจสอบภายใน
- การจัดการสารสนเทศ เกี่ยวกับการจัดทำแผนแม่บท แผนปฏิบัติการประจำปี และดำเนินการตามแผนดังกล่าว
- การบริหารทรัพยากรบุคคล เกี่ยวกับการจัดทำแผนแม่บท แผนปฏิบัติการประจำปี และดำเนินการตามแผนดังกล่าว