

สำนักงานตรวจลงตราภายใน  
 รับที่ ๙๓๓  
 วันที่ 29 พ.ย. 2549  
 เวลา ๙.๕๕ น.



รับที่ 6761  
 วันที่ 16.30  
 เวลา 16.30

ที่ ชม 0016.2.3549.42

ศาลากลางจังหวัดเชียงใหม่

ถนนโชตนา ชม 50300 กิ่งอำเภอ

20 พฤศจิกายน 2549

มหาวิทยาลัยแม่โจ้  
 รับที่ 497  
 วันที่ 27 พ.ย. 2549  
 เวลา 10.35

เพื่อ ผลการติดตามการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน  
 เรื่อง หัวหน้าส่วนราชการ/หัวหน้าหน่วยงาน ที่ได้รับงบประมาณโครงการตามยุทธศาสตร์การพัฒนารัฐบาล

ตรวจเงินแผ่นดิน  
 ระยะเวลาที่ดำเนินการตรวจสอบ  
 วันที่ 0609 28 พ.ย. 2549

- 1. สรุปการตรวจติดตามโครงการตามงบประมาณยุทธศาสตร์การบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ
- 2. สรุปสาระสำคัญการตรวจติดตามโครงการฯ ของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน

ด้วย สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินได้จัดส่งเจ้าหน้าที่เดินทางมาตรวจสอบโครงการตามยุทธศาสตร์แบบบูรณาการจังหวัดเชียงใหม่ โดยได้สุ่มตรวจติดตามโครงการต่าง ๆ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ มีข้อสังเกตในการดำเนินงานโครงการฯ และสรุปสาระสำคัญร่างการตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงาน รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาที่ 1 และ 2.

จังหวัดเชียงใหม่จึงขอให้หน่วยงานที่ได้รับการสุ่มตรวจและได้มีข้อสังเกตในการดำเนินงานโครงการฯ ที่บกพร่องหรือมีปัญหาในทางปฏิบัติ ได้ให้ความสำคัญในการแก้ไขปัญหหรือหากได้มีการปรับปรุงแก้ไขแล้ว ขอให้รายงานผลการดำเนินงานโครงการดังกล่าวให้จังหวัดเชียงใหม่ทราบ ภายในวันที่ 27 พฤศจิกายน 2549 และโปรดประสานความพร้อมของข้อมูลและเอกสารที่เกี่ยวข้องเพื่อพร้อมที่จะชี้แจงต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาดำเนินการ

*(Handwritten signature)*

ขอแสดงความนับถือ

*(Handwritten signature)*

(นายธวัช วรชัยตรีคุณทอง)

รองผู้ว่าราชการจังหวัด ปฏิบัติราชการแทน  
 ผู้ว่าราชการจังหวัดเชียงใหม่

*(Handwritten signature)*  
 29 พ.ย. 49  
 นว 4 ล.๑  
 28 พ.ย. 49

สำนักงานจังหวัดเชียงใหม่  
 กลุ่มงานยุทธศาสตร์การพัฒนา  
 โทรศัพท์/โทรสาร 053-890528

กษพ  
= 2 ส.ย. **ถ้วนที่สุด**

๒ มี.ค. ๕๙

เลขที่ ๒ ส.ย. 2549

ที่ มท 0212.1/ว 1851



กระทรวงมหาดไทย  
ถนนรัชฎาภิเศก กทม. 10200

/ มิถุนายน 2549

เรื่อง การตรวจสอบโครงการตามงบประมาณของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน  
เรียน ผู้ว่าราชการจังหวัดทุกจังหวัด

อ้างถึง หนังสือกระทรวงมหาดไทย ส่วนที่ถูกต้อง ที่ มท 0212.1/ว 1480 ลงวันที่ 4 พฤษภาคม 2549

ตามที่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ได้จัดส่งเจ้าหน้าที่ จำนวน 8 คน ไปปฏิบัติงาน ณ สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารราชการจังหวัด สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ระหว่างวันที่ 20 เมษายน - 31 สิงหาคม 2549 เพื่อตรวจสอบการดำเนินงานตามโครงการตามงบประมาณของจังหวัด และเจ้าหน้าที่ สดง. ดังกล่าว กำหนดออกตรวจสอบภาคสนามในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ พิษณุโลก สุราษฎร์ธานี นครศรีธรรมราช และตรัง ในระหว่างวันที่ 15 พฤษภาคม - 20 กรกฎาคม 2549 นั้น

จากการส่งเจ้าหน้าที่ร่วมสังเกตการณ์การทำงานในภาคสนามของเจ้าหน้าที่ สดง. พบว่า เจ้าหน้าที่ สดง. ได้มีข้อสังเกตในการจัดทำโครงการตามงบประมาณของจังหวัด ดังนี้

1. โครงการหลายโครงการเน้น Output ไม่คำนึงถึง Outcome
2. พหุศาสตร์โครงการไม่มีความยั่งยืน ไม่มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ส่วนใหญ่โครงการประเภทนี้ มักจะเป็นโครงการที่มีลักษณะการให้ แจก เป็นหลัก
3. บางโครงการต้องการแก้ไขปัญหาคือความยากจน แต่ผู้เข้าร่วมโครงการ กลับมีใช้คนยากจนในตำบล หมู่บ้าน
4. บางโครงการประกอบด้วย กิจกรรมย่อยๆ เป็นจำนวนมาก ทำไปไม่สามารถทราบได้ว่ากิจกรรมของโครงการประสบความสำเร็จหรือไม่ประสบความสำเร็จ จากกิจกรรมใด
5. มีการแบ่งการศึกษาฐานต่างประเทศไว้ในหลายโครงการ
6. ขาดการวิเคราะห์โครงการก่อนเข้าที่ประชุม กบจ. และ กบจ. ก็ไม่มีการ ประชุมอย่างต่อเนื่อง จะประชุมเฉพาะเมื่อมีการพิจารณาอนุมัติโครงการเท่านั้น
7. ขาดการติดตามประเมินผลโครงการ ทำให้ไม่ทราบว่าการดำเนินการไปนั้น ประทับผลสำเร็จหรือไม่ หรือมีความแตกต่างระหว่างการมีโครงการกับการไม่มีโครงการ มากน้อยเพียงใด

/กระทรวงมหาดไทย.....

กระทรวงมหาดไทย ได้พิจารณาแล้วเห็นว่า

1. ชื่อสังเกตของ สดง. ดังกล่าว จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของจังหวัด โดยเฉพาะอย่างยิ่งโครงการใดที่มีลักษณะเป็นไปตามที่ถูกต้องข้อสังเกต ที่ควรที่จะมีพิจารณาปรับปรุงแก้ไข ให้เหมาะสม นอกจากนี้จังหวัดยังสามารถนำข้อสังเกตดังกล่าวไปใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาโครงการ ในปีที่ต่อไปได้

2. ในเรื่องติดตามประเมินผลโครงการนั้น ได้มีการกำหนดให้ทุกจังหวัดแต่งตั้ง คณะอนุกรรมการตรวจสอบและกำกับดูแลการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ตามระเบียบ สำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วย ระบบการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ.2546 ข้อ 17.) จึงขอให้ทุกจังหวัดดำเนินการ โดยผู้ได้รับแต่งตั้งควรเป็นเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติ เพื่อทำหน้าที่ในการออกตรวจสอบ และติดตามประเมินผลโครงการดำเนินโครงการทุกโครงการว่า เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ หรือไม่ อย่างไร ซึ่งผลการติดตามประเมินผลนี้ สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำโครงการ ในปีที่ต่อไปได้อีกด้วย

3. ให้มีการประชุมคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (กบจ.) อย่างต่อเนื่อง โดยให้นำผลการติดตามประเมินผลของอนุกรรมการตามข้อ 2 เข้าแจ้งใช้ที่ประชุม กบจ. ทราบเป็นประจำ ทุกเดือน

4. คำนำจังหวัดสระบุรี ระยะของ นครศรีธรรมราช และตรัง ซึ่งอยู่ในแผนการออกตรวจของเจ้าหน้าที่ สดง. ในปีนี้ ขอให้เร่งรัดพิจารณาดำเนินการตามแนวทางที่กำหนดเพื่อให้ทันการตรวจสอบจากเจ้าหน้าที่ สดง. ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายธีรฤกษ์ ติษฐอำนาจ)  
รองปลัดกระทรวง ปฏิบัติราชการแทน  
ปลัดกระทรวงมหาดไทย

สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารราชการจังหวัด

โทร./โทรสาร 0-2221-9200, 50525

## สรุปสาระสำคัญการตรวจสอบติดตามผลการดำเนินงาน

### ระบบการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ ของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน

แสดง แดงร่างรายงานผลการตรวจสอบติดตามผลการดำเนินงานฯ สามารถสรุป ปัญหาหลักที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการได้ 4 ประเด็น และมี ข้อเสนอต่อการประเมินความสำเร็จของการดำเนินงานตามนโยบาย ได้ดังนี้

**ข้อตรวจพบที่ 1** ความพร้อมของบุคลากรและองค์การในการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ แสดง พบว่า

1) ผู้ว่าราชการจังหวัด มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับระบบการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ มากขึ้น แต่ปัญหาการขาดแคลนอัตรากำลังทำให้ไม่สามารถบริหารงานจังหวัดได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2) ทีมงานสนับสนุนการปฏิบัติงานของ ผวจ. นอกจากขาดแคลนอัตรากำลังตามกรอบที่กำหนดแล้ว จังหวัดยังได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติภารกิจอื่นๆ อีกจำนวนมาก และเจ้าหน้าที่ที่มีอยู่ก็ยังมีขาดความรู้ ความชำนาญ ไม่สามารถปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) ภาศึการพัฒนาคี่เกี่ยวข้อง ยังขาดการมีส่วนร่วม โดยยังไม่ได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ฯ อย่างเต็มที่ ลักษณะการทำงานยังคงเน้นความสำคัญกับพันธกิจที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดในส่วนกลางมากกว่าการบริหารงานของ ผวจ. ในระดับพื้นที่

4) คณะกรรมการต่างๆ พบว่า คณะกรรมการและอนุกรรมการ จำนวน 6 คณะเพื่อช่วยสนับสนุนการบริหารงานฯ ยังแต่งตั้งไม่ครบ คณะที่ตั้งก็มีการประชุมน้อยมากหรือในบางคณะบางจังหวัดไม่มีการประชุมเลย การประชุมก็ส่งตัวแทนเข้าประชุม และมีการหมุนเวียนตัวแทนเข้าประชุมในแต่ละครั้ง คณะกรรมการที่แต่งตั้งส่วนใหญ่เป็นเจ้าหน้าที่ระดับผู้บริหารจึงไม่ได้ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนด

**ข้อตรวจพบที่ 2** การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดและการดำเนินโครงการภายใต้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัด แสดง พบว่า

1) การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ส่วนใหญ่ไม่ได้เกิดจากการร่วมคิดร่วมทำ ขาดการมีส่วนร่วมและการบูรณาการของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ยังไม่ได้มีการนำฐานข้อมูลหรือระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของจังหวัดมาประกอบการจัดทำยุทธศาสตร์จังหวัดอย่างเต็มที่ การจัดทำรายละเอียดข้อเสนอโครงการยังไม่ครบถ้วน ไม่ชัดเจน การพิจารณาโครงการและการอนุมัติโครงการเป็นไปอย่างเร่งรีบ ไม่รอบคอบ รวมถึงปฏิทินกำหนดระยะเวลาการดำเนินงานของยุทธศาสตร์ในแต่ละระดับ (Agenda – Function – Area) ก็ไม่สอดคล้อง สัมพันธ์กัน

/2) การดำเนินโครงการ...

2) การดำเนินโครงการภายใต้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัด/จังหวัด ยังมีปัญหาข้อจำกัดในหลายประการ ทำให้การดำเนินโครงการมีความล่าช้ากว่าแผนที่กำหนด การดำเนินโครงการไม่มีการบูรณาการระหว่างหน่วยงานหรือภาคที่เกี่ยวข้อง โครงการไม่สามารถตอบสนองยุทธศาสตร์จังหวัด/กลุ่มจังหวัด ได้อย่างชัดเจน โดยเป็นลักษณะงานตามภารกิจของหน่วยงาน หลายโครงการไม่บรรลุผลสำเร็จหรือมีความเสี่ยงสูงต่อการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด

**ข้อตรวจพบที่ 3** การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจังหวัด  
สง. พบว่า

1) การจัดทำฐานข้อมูลและการพัฒนาโปรแกรมระบบฐานข้อมูล จังหวัดที่สุ่มตรวจสอบส่วนใหญ่ไม่ได้ใช้โปรแกรมระบบฐานข้อมูลตามที่กระทรวงมหาดไทยจัดส่งไปให้ แต่จะมีการจ้างปรับปรุงแก้ไขจากฐานข้อมูลเดิมที่จังหวัดได้จัดทำไว้แล้ว เนื่องจากส่วนใหญ่เห็นว่าระบบข้อมูลของจังหวัดเป็นปัจจุบันมากกว่า รวมทั้งเห็นว่าการติดตั้งโปรแกรมที่มีหลายขั้นตอนเป็นปัญหา

2) การเชื่อมโยงข้อมูลทางศูนย์ปฏิบัติการจังหวัด (POC) ไม่สามารถรวบรวมหรือรายงานข้อมูลเป็นภาพรวมของทุกจังหวัดทั้งประเทศเพื่อใช้สำหรับการวิเคราะห์และนำเสนอรายงานสำหรับผู้บริหารเพื่อการตัดสินใจแก้ปัญหา การวินิจฉัย สั่งการและการวางแผนได้ รวมถึงปัญหาศูนย์กลางของกระทรวงมหาดไทย ก็ยังไม่มีความชัดเจนการเชื่อมโยงและการทำงานในระบบดังกล่าว แต่สำหรับการเชื่อมโยงกับหน่วยงานภายในจังหวัดด้วยกันทุกจังหวัดที่สุ่มตรวจสอบสามารถเชื่อมโยงได้เรียบร้อยแล้ว

3) การนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในการบริหารราชการ การตัดสินใจ และการวินิจฉัยสั่งการ ส่วนใหญ่เน้นการจัดทำเพียงข้อมูลตามฐานข้อมูล 45 กลุ่ม เรื่อง 32 ตัวชี้วัด และข้อมูลตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของ ผวจ. เท่านั้น ยังไม่ครอบคลุมเพียงพอ เนื่องจากขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญด้านคอมพิวเตอร์โดยเฉพาะ Programmer

**ข้อตรวจพบที่ 4** ค่าใช้จ่ายการดำเนินโครงการศึกษา วิจัย หรือการประเมินผล  
สง. พบว่า

1) การดำเนินงานเป็นไปอย่างล่าช้ากว่าระยะเวลาที่กำหนดไว้ในสัญญา โครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณเพื่อการวิจัยปีงบประมาณ 2547 - 2548 จำนวน 214 โครงการ งบประมาณรวม 731.02 ล้านบาท ตรวจสอบสิ้นสุด ณ เดือนตุลาคม 2549 พบว่ายังมีโครงการไม่แล้วเสร็จจำนวน 11 โครงการ เป็นโครงการของปี 2547 จำนวน 2 โครงการ เป็นเงิน 9.97 ล้านบาทและโครงการของปี 2548 จำนวน 9 โครงการเป็นเงิน 46.49 ล้านบาท

2) ผลที่ได้จากการศึกษา วิจัย หรือการประเมินผลไม่ได้นำไปใช้ประโยชน์ต่อการแก้ไขปัญหาดตามวัตถุประสงค์ได้อย่างแท้จริง และไม่เกิดผลเป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน

สง. พบว่า จากการตรวจสอบโครงการวิจัยฯ ตั้งแต่ปี 2547 - 2548 จำนวน 186 โครงการ มีการนำไปใช้ประโยชน์เพียง 63 โครงการ เป็นเงิน 224.76 ล้านบาท

ไม่ได้นำไปใช้ประโยชน์...

ไม่ได้นำไปใช้ประโยชน์ 123 โครงการ เป็นเงิน 261.45 ล้านบาทโดยมีสาเหตุมาจากการขาดแคลนงบประมาณและสนับสนุนการดำเนินงานที่ต่อเนื่องและอาจเป็นเพราะหน่วยงานไม่สามารถเขียนข้อกําหนดโครงการ (TOR) ให้ชัดเจนครอบคลุม สอดคล้องกับความต้องการในการแก้ปัญหา

นอกจากนี้ สตง. ยังมีข้อสังเกตเพิ่มเติม ดังนี้

- 1) การบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ จังหวัดจะต้องมีการติดตามและประเมินผลโครงการอย่างใกล้ชิดต่อเนื่อง
- 2) การประเมินผลการปฏิบัติงานราชการของ ก.ท.ร. ยังไม่สามารถช่วยแก้ปัญหาการติดตามผลการปฏิบัติงานของจังหวัดให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้
- 3) ระบบข้อมูลพื้นฐานของจังหวัดส่วนใหญ่ ยังไม่ถูกต้องครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน และมีมาตรฐานในการบริหารจัดการข้อมูลที่แตกต่างกัน
- 4) การกำหนดให้ต้องประเมิน เพียง 1 แผนงาน/โครงการ ตามที่จังหวัดเลือกของ ก.ท.ร. ไม่สามารถสะท้อนผลลัพธ์การดำเนินงานและความคุ้มค่าของงบประมาณได้