

ภาคผนวก ๒๖

ที่ นร ๐๔๐๖/๑๕๐๖

สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี
ทำเนียบรัฐบาล กทม. ๑๐๓๐๐

๒๙ มีนาคม ๒๕๕๐

เรื่อง คู่มือมาตรฐานการจัดการงบประมาณ (การวางแผนและบริหารโครงการ)

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ


อ้างถึง หนังสือสำนักงบประมาณ ที่ นร ๐๓๑๑.๑/๔๖๕๓ ลงวันที่ ๒๖ มีนาคม ๒๕๕๐

ตามที่ได้เสนอคู่มือมาตรฐานการจัดการงบประมาณ (การวางแผนและบริหารโครงการ) ไปเพื่อดำเนินการ ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๕๐ เห็นชอบให้ส่วนราชการใช้คู่มือมาตรฐานการจัดการงบประมาณ (การวางแผนและบริหารโครงการ) เป็นแนวทางประกอบกรวางแผนและบริหารโครงการต่อไป ตามที่สำนักงบประมาณเสนอ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และขอได้โปรดแจ้งให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบต่อไปด้วย

ขอแสดงความนับถือ



(นางสาวสิริพัทธ วนจิลาภ)

ผู้อำนวยการสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ปฏิบัติราชการแทน
เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

๒๙ มี.ค. ๒๕๕๐

สำนักกวีเคาะที่เรื่องเสนอคณะรัฐมนตรี

โทร. ๐ ๒๒๔๐ ๔๐๐๐ ต่อ ๓๒๔

โทรสาร ๐ ๒๒๔๐ ๔๐๖๔

www.cabinet.go.th

[RS027/แจ้งสรุป]

บทสรุป

คู่มือการวางแผนและบริหารโครงการ

อย่างไรก็ตาม การจัดทำงบประมาณในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 สำนักงบประมาณ
 ได้เห็นปัญหาของการเพิ่มขึ้นของโครงการต่างๆ ทั้งที่เป็นโครงการขนาดใหญ่และโครงการที่มี
 ความหลากหลาย ทั้งในมิติการเงิน เศรษฐกิจ และสังคมมากขึ้น จึงจำเป็นต้องจัดเตรียมเครื่องมือ
 เพื่อให้ส่วนราชการและสำนักงบประมาณสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและบริหาร
 โครงการ เพื่อคัดเลือกโครงการที่ให้ผลตอบแทนที่ดีที่สุด ทั้งในด้านความจำเป็น ระยะเวลา ความ
 เชื้อง และค่าใช้จ่ายที่เหมาะสม รวมทั้งมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ เป้าหมาย และ
 แผนการดำเนินงานของหน่วยงาน ทั้งนี้ เพื่อให้การใช้จ่ายงบประมาณของรัฐเป็นไปอย่างมี
 ประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด

2. เหตุผลความจำเป็น

ด้วยสำนักงบประมาณพิจารณาเห็นว่า ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนิน
 โครงการต่างๆ ของส่วนราชการเป็นกลไกสำคัญในการให้บริการของภาครัฐ จึงจำเป็นต้องมีการ
 วางแผนและดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย โดยสามารถวัดผลความสำเร็จและความคุ้มค่าในการใช้
 ทรัพยากรเพื่อการจัดบริการสาธารณะ ซึ่งจากการทบทวนโครงการสำคัญต่างๆ ที่ดำเนินการมาแล้ว
 และโครงการริเริ่มใหม่ต่างๆ จำนวนมาก ทั้งในเชิงนโยบายที่รัฐกำหนดให้ดำเนินการ (Top-
 Down) และที่ส่วนราชการริเริ่มขึ้น (Bottom Up) พบว่า โครงการต่างๆ ดังกล่าวมีความหลากหลาย
 และแตกต่างกันในหลายมิติ เช่น สาระสำคัญ ความสำคัญเชิงนโยบาย/ยุทธศาสตร์ กลุ่มเป้าหมาย
 หน่วยงานรับผิดชอบ และงบประมาณ เป็นต้น ดังนั้น เพื่อให้มั่นใจได้ว่า โครงการที่ริเริ่มดำเนินการ
 มีความเหมาะสม คุ้มค่า และมีความเป็นไปได้ภายใต้การบริหารจัดการความเชื่อง จึงจำเป็นต้องมี
 ที่จะต้องมีมาตรฐานในการวางแผนและบริหาร โครงการที่รอบคอบและเป็นระบบ สำนักงบประมาณ
 จึงได้จัดทำคู่มือที่กำหนดมาตรฐานในการวางแผนและบริหารโครงการขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือ
 ให้แก่บุคลากรภาครัฐทั้งส่วนราชการและสำนักงบประมาณใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและ
 บริหารโครงการ เพื่อคัดเลือกโครงการที่ก่อให้เกิดผลประโยชน์ตอบแทนที่ดีที่สุด ทั้งในด้าน
 สังคมและเศรษฐกิจ โดยคำนึงถึงความจำเป็น ระยะเวลา ความเชื่อง และค่าใช้จ่ายที่เหมาะสม
 รวมทั้งต้องสอดคล้องและเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ เป้าหมาย ตลอดจนแผนการดำเนินงานของ
 หน่วยงาน และสามารถใช้เป็นแนวทางในการบริหารโครงการ เพื่อให้การใช้จ่ายงบประมาณของ
 รัฐเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด

บทสรุปคู่มือการวางแผนและบริหารโครงการ

I. ความเป็นมา

สำนักงบประมาณ ได้มีการริเริ่มนำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์มาใช้ในการจัดทำงบประมาณของประเทศตั้งแต่ปี พ.ศ. 2546 ถือได้ว่าเป็นก้าวสำคัญที่

เป็นมิติใหม่ของการพัฒนาระบบงบประมาณ มีการใช้ยุทธศาสตร์เป็นตัวนำในการจัดสรรงบประมาณ ซึ่งมุ่งเน้นผลสำเร็จของผลผลิต (output) และผลลัพธ์ (outcome) มีการกำหนดเป้าหมายและแผนกลยุทธ์ที่เป็นรูปธรรมชัดเจน รวมทั้งกำหนดตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของงานในทุกระดับ ทำให้การจัดสรรทรัพยากรของประเทศเกิดความคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพสามารถเห็นผลของการจัดสรรทรัพยากรที่ตอบสนองต่อเป้าหมายในระดับต่างๆ ที่เชื่อมโยงกันตั้งแต่ระดับส่วนราชการ ระดับกระทรวง ไปจนถึงระดับรัฐบาล ทั้งนี้ การดำเนินการพัฒนาปรับปรุงทั้งทางด้านเทคนิคและเครื่องมือในการสนับสนุนระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์เป็นไปอย่างต่อเนื่อง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้งบประมาณสามารถเป็นเครื่องมือของรัฐบาลในการจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศได้อย่างแท้จริง

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2547 - 48 สำนักงบประมาณได้พัฒนาระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น โดยร่วมกับส่วนราชการในการศึกษา วิเคราะห์ ปรับปรุงผลผลิตของส่วนราชการ และจัดทำ "โครงสร้างผลผลิต" (Output Structure) ที่สอดคล้องกับกรอบภารกิจ สามารถเป็นกลไกสำคัญในการเชื่อมโยงกระบวนการจัดทำผลผลิตของส่วนราชการ (Bottom up) ไปสู่เป้าหมายและยุทธศาสตร์ชาติ ที่กำหนดจากรัฐบาล (Top down) อันจะทำให้การดำเนินงานต่างๆ ของส่วนราชการก่อให้เกิดผลผลิตที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชน ซึ่งเป็นเป้าหมายหลักของการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม คุ้มค่า และที่สำคัญคือมีความสอดคล้องและสามารถเชื่อมโยงถึงเป้าหมายการให้บริการกระทรวงและเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดไว้ อันจะนำไปสู่การจัดทำคัมพูนผลผลิต หรือการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของงบประมาณ โดยสำนักงบประมาณ ได้ดำเนินการจัดทำและเผยแพร่คู่มือปฏิบัติในการจัดทำโครงสร้างผลผลิตตามวิธีการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ซึ่งครอบคลุมบูรณาการในหลายมิติ ทั้งมีคยุทธศาสตร์กระทรวง (Function) มีคยุทธศาสตร์เฉพาะ (Agenda) และมีคยุทธศาสตร์พื้นที่ (Area) รวมทั้งบทบาทของผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติ ของสำนักงบประมาณและส่วนราชการ ในแต่ละขั้นตอนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำโครงสร้างผลผลิตของแต่ละส่วนราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 ด้วย

3. ภาวะสำคัญของคู่มือการวางแผนและบริหารโครงการ

คู่มือการวางแผนและบริหารโครงการมีสาระสำคัญ ประกอบด้วย แนวทางการวางแผนและบริหารโครงการอย่างละเอียด พร้อมตัวอย่างและแบบฟอร์มเพื่อใช้ประกอบการดำเนินงาน รวมทั้งเทคนิคสำคัญเกี่ยวกับการวางแผนและบริหารโครงการตลอดวัฏจักรโครงการ ซึ่งมีขั้นตอนสำคัญของการทำงานและบริหารโครงการ 6 ขั้นตอน ตามลักษณะของวัฏจักรโครงการ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การทบทวน/ตรวจสอบ/ผลการดำเนินงานโครงการที่ผ่านมา เป็นการทบทวน/ตรวจสอบสถานะภาพของข้อมูลความก้าวหน้าของโครงการตามลักษณะของแต่ละโครงการในมิติต่างๆ ได้แก่ การทบทวน/ตรวจสอบสถานะภาพโครงการ ผลผลิต/ผลลัพธ์/ผลกระทบที่เกิดขึ้น กลุ่มเป้าหมายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปัญหา/อุปสรรค/แนวทางแก้ไข อันจะนำไปสู่การพิจารณาตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการต่อไป

เป้าหมายของขั้นตอนนี้ คือ เพื่อให้ผลที่ได้จากการทบทวน/ตรวจสอบเป็นข้อมูลสำคัญสำหรับกรวิเคราะห์เพื่อตัดสินใจเลือกดำเนินโครงการต่างๆ ได้แก่ เลือกดำเนินโครงการต่อ/อาจคงแผนเดิมไว้/ปรับเปลี่ยนและ/หรือปรับคุณภาพ ยกเลิกโครงการ ระงับโครงการ หรือขยายผลโครงการ ซึ่งเมื่อพิจารณาทางเลือกที่เหมาะสมสำหรับโครงการได้แล้วจะนำไปสู่การดำเนินการอื่นๆ ต่อไป

ขั้นตอนการพิจารณาในขั้นตอนนี้ ประกอบด้วย

- (1) การทบทวน/ตรวจสอบสถานะภาพโครงการ
- (2) ทบทวน/ตรวจสอบผลผลิต/ผลลัพธ์/ผลกระทบที่เกิดขึ้น
- (3) ทบทวน/ตรวจสอบกลุ่มเป้าหมายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- (4) ทบทวน/ตรวจสอบปัญหา/อุปสรรค/แนวทางแก้ไข
- (5) การพิจารณาตัดสินใจ

ขั้นตอนที่ 2 การริเริ่มโครงการใหม่และการวิเคราะห์เบื้องต้น เป็นการพิจารณาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินโครงการในมิติต่างๆ ให้ครบถ้วน เพื่อให้สร้างความมั่นใจได้ว่าโครงการที่จะริเริ่มดำเนินการ มีความถูกต้อง เหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริง เป็นไปตามนโยบาย/ยุทธศาสตร์ รวมทั้งเป็นโครงการที่มีศักยภาพและมีความคุ้มค่าที่จะดำเนินโครงการ

เป้าหมายของขั้นตอนนี้ เพื่อตรวจสอบและระบุข้อมูลที่แสดงถึงความเหมาะสมของโครงการซึ่งมีความเป็นไปได้สูงและสามารถทำให้การดำเนินโครงการบรรลุวัตถุประสงค์ได้อีก

นอกจากคู่มือการวางแผนและบริหาร โครงการดังกล่าวข้างต้นแล้ว สำนักงบประมาณยังได้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการสร้างคู่มืออิเล็กทรอนิกส์ (e-Handbook) เพื่อให้เกิดความสะดวกในการใช้ประโยชน์ โดยได้ทำการจัดเก็บองค์ความรู้ต่างๆ พร้อมข้อมูลแสดงวิธีการใช้งานอย่างละเอียด เพื่อให้ผู้ใช้สามารถศึกษาและเข้าใจวิธีการใช้งานได้โดยง่าย

โครงสร้างของคู่มืออิเล็กทรอนิกส์ประกอบด้วย 8 ส่วน คือ (1) กรอบแนวทางในการพัฒนาคู่มือการวางแผนและบริหาร โครงการ (2) เรียนรู้หลักการวางแผนและบริหารโครงการ (3) ขั้นตอนการวางแผนและบริหารโครงการ (4) แบบฟอร์มตารางวางแผนและบริหาร โครงการ (5) การบริหารจัดการความเสี่ยง (6) บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (7) ประมวลศัพท์ (8) คติชน

4. ประโยชน์ของคู่มือการวางแผนและบริหารโครงการ

การวางแผนและบริหาร โครงการตามแนวทางที่กำหนดไว้ในคู่มือฯ จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ทั้งในมิติความรอบคอบในการจัดทำรายละเอียดโครงการ มิติการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของงบประมาณโครงการ มิติการควบคุมงบประมาณที่ใช้ในระหว่างการค้าเงินโครงการ มิติการบริหารจัดการคุณภาพของผลงาน มิติประโยชน์ที่ได้รับจากการดำเนินโครงการและผลการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ มิติการควบคุมให้การดำเนินงานแล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ มิติการติดตามผลงานก้าวหน้าในการดำเนินงานและการแก้ไขปัญหา และมิติการประเมินผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการ อาทิ

4.1 สามารถใช้เขียนเครื่องมือประกอบการตัดสินใจได้เป็นอย่างดี ช่วยให้การวิเคราะห์เป็นระบบมากขึ้น

4.2 ช่วยให้เห็นข้อบกพร่องในการเขียน โครงการ และเห็นความคุ้มค่า/ความเป็นไปได้ของผลผลิตที่จะเกิดขึ้นจากโครงการฯ ที่เพิ่มขึ้น

4.3 ทำให้เกิดความรอบคอบในการจัดทำรายละเอียดโครงการ และทำให้โครงการมีข้อมูลครบถ้วน ไม่คั่นกล่นในทุกปีงัยที่กี่ยวข้อง ทำให้โครงการมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

4.4 เป็นเครื่องมือประกอบการติดตามผลงานให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด เกิดความคุ้มค่าในการ ใช้งบประมาณและเกิดประสิทธิภาพในการกระบวนการนำส่งผลผลิต

4.5 ทำให้ผู้รับผิดชอบโครงการสามารถประเมินถึงความเป็นไปได้ในการดำเนินโครงการให้แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ และเมื่อเกิดปัญหาอุปสรรคขึ้น ผู้รับผิดชอบโครงการจะสามารถทราบได้ทัน่วงที่ ทำให้วางแผนและดำเนินการต่างๆ เพื่อแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนการพิจารณาในขั้นตอนที่ 3 ประกอบด้วย

- (1) พิจารณาขอบเขตของโครงการ
- (2) วิเคราะห์รายละเอียดโครงสร้างผลผลิต ผลลัพธ์ ผลกระทบของ โครงการ และประโยชน์ต่อสาธารณชน
- (3) พิจารณากฎ ระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินโครงการ
- (4) วิเคราะห์และทบทวนความคุ้มค่าโครงการ ความน่าเชื่อถือของสมมติฐาน และผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจ
- (5) วิเคราะห์เปรียบเทียบและตัดสินใจเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสม
- (6) วิเคราะห์กระบวนการนำส่งผลผลิต
- (7) วิเคราะห์รายละเอียด สักยภาพ และข้อจำกัดของพื้นที่
- (8) วิเคราะห์แผนและความพร้อมในการใช้ทรัพยากรบุคคล ประมาณราคาและทรัพยากรที่ต้องใช้ในการดำเนินกิจกรรม
- (9) วิเคราะห์ความเสี่ยง กำหนดแผนการแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้น
- (10) วิเคราะห์ต้นทุนและเปรียบเทียบกับโครงการอื่นที่ใช้ผลผลิต กิจกรรมในลักษณะเดียวกัน

ขั้นตอนที่ 4 การวิเคราะห์และจัดลำดับของงบประมาณ เป็นขั้นตอนที่ผู้ให้ข้อมูลและสังฆผล โดยตรงต่อการบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยจะเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการพิจารณาในขั้นตอนที่ผ่านมา ได้แก่ ผลการทบทวนตรวจสอบ/ประเมินผลการดำเนินงานโครงการที่ผ่านมา และข้อมูลในกรณีเริ่มโครงการ รวมทั้ง ผลการวิเคราะห์และวางแผนรายละเอียดโครงการ โดยจะนำข้อมูลต่างๆ ทั้งหมดมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาจัดทำค่าของงบประมาณ

เป้าหมายในขั้นตอนนี้ เพื่อให้สามารถจัดลำดับความสำคัญของโครงการได้อย่างรอบคอบ ถูกต้อง และเหมาะสม อันจะนำไปสู่การจัดทำค่าของงบประมาณที่สมเหตุสมผลบนพื้นฐานของความถูกต้องและความคุ้มค่าในการใช้จ่ายงบประมาณเป็นสำคัญ

ขั้นตอนการพิจารณาในขั้นตอนที่ 4 ประกอบด้วย

- (1) จัดลำดับความสำคัญของโครงการตามมิติต่างๆ
- (2) พิจารณาจัดทำค่าของงบประมาณ

ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่า โครงการจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสาธารณะและประเทศชาติอย่างเป็น
รูปธรรม

ขั้นตอนการพิจารณาในขั้นตอนที่ 2 ประกอบด้วย

- (1) พิจารณาที่มาและความสำคัญของโครงการ
- (2) พิจารณาทิศประสงค์ของโครงการ
- (3) ระบุกลุ่มเป้าหมายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- (4) พิจารณาแนวทางการมีส่วนร่วมของประชาชน
- (5) พิจารณาความถูกต้องทางจริยธรรมและความเป็นธรรมในสังคม
- (6) ระบุเป้าหมาย ผลผลิต และคาดการณ์ผลลัพธ์หรือผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- (7) พิจารณาผลกระทบต่อโครงการหรือกิจกรรมอื่นที่มีอยู่แล้ว
- (8) วิเคราะห์กระบวนการและแนวคิดของโครงการใหม่
- (9) วิเคราะห์ความเหมาะสมทางสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม ความมั่นคง สิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิต
- (10) ระบุทางเลือกอื่นและวิเคราะห์ความเหมาะสมของเทคโนโลยี
- (11) วิเคราะห์ความเหมาะสมของระยะเวลา กระบวนการและวิธีการดำเนินการเบื้องต้น
- (12) พิจารณาศักยภาพและข้อจำกัดของพื้นที่
- (13) พิจารณาความพร้อมและความเพียงพอของทรัพยากรและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง
- (14) วิเคราะห์ศักยภาพและความเหมาะสมของหัวหน้าโครงการและทีมงาน

ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์และวางแผนรายละเอียดโครงการ เป็นการกำหนดรายละเอียดให้กับแผนการดำเนินโครงการ โดยครอบคลุมประเด็นสำคัญ ได้แก่ ขอบเขตโครงการ พื้นที่โครงการ ขั้นตอนการดำเนินโครงการ ผลผลิต/ผลลัพธ์/ผลกระทบของโครงการ ความคุ้มค่าของโครงการ ความพร้อมในการดำเนินโครงการ เทคโนโลยีที่ใช้ในการดำเนินโครงการ และความเสี่ยงของโครงการที่อาจจะเกิดขึ้น โดยกรที่พิจารณาต้องอยู่บนพื้นฐานของความถูกต้องและความสมเหตุสมผลเป็นสำคัญ

เป้าหมายของขั้นตอนนี้ เพื่อให้สามารถระบุรายละเอียดโครงการในมิติต่างๆ ได้อย่างครบถ้วนและถูกต้องบนพื้นฐานของความสมเหตุสมผล อันจะนำไปสู่การจัดทำรายละเอียดโครงการได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

ขั้นตอนที่ 5 การติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินโครงการ เป็นการติดตามและ
ตรวจสอบความก้าวหน้าของการดำเนินโครงการจริงเปรียบเทียบกับแผนปฏิบัติงานและแผน
งบประมาณที่กำหนดไว้ เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น และปรับเปลี่ยน
แผนการดำเนินโครงการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสมและทันเวลาที่

เป้าหมายของขั้นตอนนี้ เพื่อทราบความก้าวหน้าการดำเนินโครงการจริงที่เกิดขึ้น และ
เตรียมความพร้อมในการปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่
เปลี่ยนแปลงไปรวมทั้งเพื่อรับมือกับปัญหา/อุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น ได้อย่างมีประสิทธิภาพและ
ประสิทธิผล

ขั้นตอนการพิจารณาในขั้นตอนที่ 5 ประกอบด้วย

- (1) จัดทำ/อนุมัติแผนปฏิบัติการและแผนงบประมาณ
- (2) พิจารณาความคุ้มค่าตามแผนปฏิบัติการและแผนงบประมาณ
- (3) ทบทวน/ปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ แผนงบประมาณและระยะเวลาดำเนินงาน
- (4) สรุปผลการติดตาม ปัญหา อุปสรรค วิธีการแก้ไข และบทเรียน

ขั้นตอนที่ 6 การประเมินผลการใช้งานและการติดตาม/ปรับปรุงแก้ไข เป็นขั้นตอน
สุดท้ายของการบริหารโครงการ โดยจะเป็นการประเมินการใช้จ่ายจากผลผลิตเปรียบเทียบกับ
เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยจะต้องทำการพิจารณาทั้งในเชิงบวกและเชิงลบในทุกมิติที่เกี่ยวข้อง
รวมทั้งทำการสรุปปัญหา แนวทางแก้ไข และจัดทำบทเรียนที่ได้จากโครงการ

เป้าหมายของขั้นตอนนี้ เพื่อประเมินผลการใช้งานทั้งในเชิงบวกและเชิงลบและ
เพื่อนำผลที่ได้จากการสรุปปัญหา อุปสรรค แนวทางการแก้ไข มาจัดทำบทเรียนที่ได้จากโครงการ
เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงโครงการอื่นๆ ในอนาคตต่อไป

ขั้นตอนการพิจารณาในขั้นตอนที่ 6 ประกอบด้วย

- (1) ประเมินผลผลิตและกระบวนการบริหาร จัดการผลผลิต
- (2) ประเมินผลลัพธ์และความพึงพอใจของกลุ่มเป้าหมาย
- (3) ติดตามผลกระทบ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทั้งทางบวกและลบ
- (4) สรุปปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการ ใช้งาน แนวทางการแก้ไข และจัดทำ
บทเรียน

ทั้งนี้ การดำเนินการตามขั้นตอนการวางแผนและบริหารโครงการข้างต้นจะสอดคล้อง
กับกระบวนการของงบประมาณ ที่เริ่มตั้งแต่ขั้นตอนการวางแผนงบประมาณ การอนุมัติ
งบประมาณ การบริหารงบประมาณ และการติดตามประเมินผล

นอกจากคู่มือการวางแผนและบริหาร โครงการดังกล่าวข้างต้นแล้ว สำนักงบประมาณยังได้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการสร้างคู่มืออิเล็กทรอนิกส์ (e-Handbook) เพื่อให้เกิดความสะดวกในการใช้ประโยชน์ โดยได้ทำการจัดเก็บองค์ความรู้ต่างๆ หรือข้อมูลแสดงวิธีการใช้งานอย่างละเอียด เพื่อให้ผู้ใช้สามารถศึกษาและเข้าใจวิธีการใช้งาน ได้โดยง่าย

โครงสร้างของคู่มืออิเล็กทรอนิกส์ประกอบด้วย 8 ส่วน คือ (1) กรอบแนวทางในการพัฒนาคู่มือการวางแผนและบริหาร โครงการ (2) เรียบรู้หลักการวางแผนและบริหาร โครงการ (3) ขั้นตอนการวางแผนและบริหารโครงการ (4) แบบฟอร์มการวางแผนและบริหารโครงการ (5) การบริหารจัดการความเสี่ยง (6) บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (7) ประมวลศัพท์ (8) ดัชนี

4. ประโยชน์ของคู่มือการวางแผนและบริหารโครงการ

การวางแผนและบริหาร โครงการตามแนวทางที่กำหนดไว้ในคู่มือฯ จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ทั้งในมิติความรอบคอบในการจัดทำรายละเอียดโครงการ มิติการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของงบประมาณ โครงการ มิติการควบคุมงบประมาณที่ใช้ในระหว่างการค้าเงินโครงการ มิติการบริหารจัดการคุณภาพของผลงาน มิติประโยชน์ที่ได้รับจากการดำเนินโครงการและผลการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ มิติการควบคุมให้การดำเนินงานแล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ มิติการติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานและการแก้ไขปัญหา และมิติการประเมินผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการ อาทิ

4.1 สามารถใช้เป็นเครื่องมือประกอบการตัดสินใจได้เป็นอย่างดี ช่วยให้การวิเคราะห์เป็นระบบมากขึ้น

4.2 ช่วยให้เห็นข้อบกพร่องในการเขียนโครงการ และเห็นความคุ้มค่า/ความเป็นไปได้ของผลผลิตที่จะเกิดขึ้นจากโครงการชัดเจนขึ้น

4.3 ทำให้เกิดความรอบคอบ ในการจัดทำรายละเอียดโครงการ และทำให้โครงการมีข้อมูลครบถ้วน ไม่ตกหล่นในทุกปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ทำให้โครงการมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

4.4 เป็นเครื่องมือประกอบการติดตามผลงานให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด เกิดความคุ้มค่าในการใช้จ่ายงบประมาณและเกิดประสิทธิภาพในการกระบวนการนำส่งผลผลิต

4.5 ทำให้ผู้รับผิดชอบโครงการสามารถประเมินถึงความเป็นไปได้ในการดำเนินโครงการให้แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ และเมื่อเกิดปัญหาอุปสรรคขึ้น ผู้รับผิดชอบโครงการจะสามารถทราบได้ทันท่วงที ทำให้วางแผนและดำเนินการต่างๆ เพื่อแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ