

การถ่ายทอดองค์ความรู้ เรื่อง
การประเมินความคุ้มค่าการปฏิบัติการกิจของรัฐ
(Value for Money – VFM)

สืบเนื่องจากการเข้ารับการอบรม เรื่อง การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงกรมสรรพสามิต ประจำปีงบประมาณ 2555 เมื่อวันที่ 22-24 กุมภาพันธ์ 2555 ได้มีประเด็นเกี่ยวกับการจัดทำรายงานการประเมินความคุ้มค่าในการปฏิบัติการกิจของรัฐ มานำเสนอให้ผู้แทนหน่วยงานต่างๆ ของกรมสรรพสามิตได้ทราบถึงแนวคิดและหลักการของการประเมินความคุ้มค่า (Value for Money-VFM) ที่อาจนำมาใช้กับหน่วยงานในกรมสรรพสามิตในอีก 1-2 ปีข้างหน้า จึงเป็นที่มาของการถ่ายทอดองค์ความรู้เรื่องนี้ให้แก่ข้าราชการและลูกจ้าง ของสำนักงานสรรพสามิตภาคที่ 3 ได้ทราบทั่วกัน

แต่ก่อนที่จะเข้าสู่แนวคิดและหลักการของการประเมินความคุ้มค่าการปฏิบัติการกิจของรัฐ (Value for Money-VFM) นั้น ขอย้อนกลับไปทำความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) กันก่อน ซึ่งเป็นการบริหารจัดการที่ภาครัฐใช้อยู่ทุกวันนี้ ได้แก่ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Base Management –RBM) ซึ่งเป็นการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย โดยมีการสร้างตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม เพื่อวัดผลการปฏิบัติงานเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด และผลสัมฤทธิ์ในที่นี้ ก็คือ ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ที่เป็นหัวข้อหนึ่งในแบบฟอร์มการจัดทำแผนงาน/โครงการที่ใช้อยู่ในปัจจุบันนั่นเอง

สำหรับเครื่องมือการประเมินผลตามกระบวนการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่นั้น ที่รวบรวมได้มีประมาณ 6 ประเภทด้วยกัน คือ

1. คำรับรองการปฏิบัติราชการ
2. เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หรือที่เรารู้จักกันในนามของ PMQA (Public sector Management Quality Award)
3. การวิเคราะห์ความสำเร็จของการดำเนินงาน จากการใช้งบประมาณ (Performance Assessment Rating Tool - PART)
4. การประเมินความคุ้มค่า (Value for Money-VFM)
5. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)
6. การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)

เครื่องมือที่เรารู้จักกันดีก็ ได้แก่ การทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ ซึ่งเป็นการทำข้อตกลงว่า จะต้องทำให้ได้ตามที่ได้ตกลงกันไว้ มักจะเป็นในรูปของหน่วยงานย่อยทำความเข้าใจกับกรม/กอง และกรม/กอง ทำกับกระทรวง และระดับกระทรวงทำกับรัฐบาล เป็นต้น

สำหรับ PMQA ก็คือ การนำหลักเกณฑ์และแนวทางการบริหารองค์กรที่เป็นเลิศ ซึ่งได้รับการยอมรับเป็นมาตรฐานสากลระดับโลก มาประยุกต์ใช้พัฒนาระบบบริหารจัดการของหน่วยงานภาครัฐ โดยอาศัยหลักการประเมินองค์กรด้วยตนเอง เป็นการทบทวนสิ่งที่องค์กรดำเนินการอยู่ในปัจจุบันเทียบกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ในรูปของ 4 มิติ คือ มิติประสิทธิผล คุณภาพการให้บริการ ประสิทธิภาพ และการพัฒนาองค์กร เมื่อตรวจสอบว่าเรื่องใดยังไม่อยู่ในระบบที่น่าพอใจเมื่อเทียบกับเกณฑ์ องค์กรจะได้พัฒนาวิธีปฏิบัติเพื่อปรับปรุงองค์กรไปสู่ความสำเร็จ โดยมีแรงจูงใจในรูปของรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) เป็นอีกเครื่องมือที่ส่วนใหญ่รู้จักกันดี เนื่องจากทุกหน่วยงานจะต้องมีระบบการบริหารความเสี่ยงภายในองค์กร โดยหน่วยงานจะต้องทำการวิเคราะห์ความเสี่ยง บริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการ การดำเนินงานต่างๆ โดยลดมูลเหตุแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมและตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กร เป็นสำคัญ

การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นความสอดคล้องของผลการปฏิบัติงานของบุคคลให้เป็นไปในทิศทางเดียวกับเป้าหมายรวมขององค์กร โดยมีตัววัดเป็น HR Scorecard นั่นเอง

สำหรับเครื่องมือที่เราไม่คุ้นเคยในที่นี้ ก็คือ การวิเคราะห์ความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้งบประมาณ (Performance Assessment Rating Tool - PART) และการประเมินความคุ้มค่า (Value for Money-VFM) สาเหตุที่ไม่คุ้นเคยก็เพราะการใช้เครื่องมือดังกล่าวยังไม่เป็นที่แพร่หลาย คงมีใช้เพียงหน่วยงานนำร่องบางส่วนเท่านั้น

การวิเคราะห์ความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้งบประมาณ (Performance Assessment Rating Tool - PART) และการประเมินความคุ้มค่า (Value for Money-VFM) เป็นเครื่องมือการประเมินผลที่มีความเกี่ยวเนื่องกัน การที่จะประเมินความคุ้มค่าได้ควรที่จะทราบถึงแนวคิดและหลักการของของ PART ด้วย

การวิเคราะห์ความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้งบประมาณ (Performance Assessment Rating Tool - PART) คือ เครื่องมือวิเคราะห์ความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้งบประมาณโดยการประเมินตนเอง สำหรับประเด็นการประเมินตามแนวทางของ PART นั้นจะ ประกอบด้วย จุดมุ่งหมายและรูปแบบของแผนงานต้องชัดเจนและชี้แจงได้ มีแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจนและสามารถแปลงเป็นแผนปฏิบัติการได้ ที่สำคัญต้องมีความเชื่อมโยงกันระหว่างผลการดำเนินงาน งบประมาณ และการบริหารจัดการ

ความหมาย

การประเมินความคุ้มค่า (Value for Money-VFM) หมายถึง การประเมินภารกิจ การดำเนินงานของภาครัฐเพื่อให้ได้ผลผลิต ผลลัพธ์ ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ และมีผลประโยชน์ที่สมดุลกับทรัพยากรที่ใช้ ทั้งนี้ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นอาจเป็นได้ทั้งผลสำเร็จที่พึงประสงค์ และผลกระทบในทางลบที่เกิดขึ้นแก่ประชาชน และสังคม ทั้งที่สามารถคำนวณเป็นตัวเงินได้และไม่สามารถคำนวณเป็นเงินได้ โดยเป็นการดำเนินการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ตาม มาตรา 22 ที่ให้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ หรือสภาพัฒน์ฯ และสำนักงบประมาณร่วมกันจัดทำ การประเมินความคุ้มค่า โดยในระยะแรกมีสภาพัฒน์ฯ เป็นเจ้าภาพหลัก ปัจจุบันได้มีการดำเนินการมา 6-7 ปีแล้ว และสภาพัฒน์ฯ ได้ถ่ายโอนภารกิจดังกล่าวให้สำนักงบประมาณเป็นเจ้าภาพหลัก ในการขับเคลื่อนการประเมินต่อไป การประเมินความคุ้มค่านอกจากจะเป็นการดำเนินการตามกฎหมายดังกล่าวแล้ว ยังสอดคล้องกับหลักความคุ้มค่าของหลักธรรมาภิบาลอีกด้วย

วัตถุประสงค์หลักของการประเมินความคุ้มค่า

1. ประเมินว่าการปฏิบัติภารกิจมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และได้ก่อให้เกิดผลประโยชน์ต่อประชาชนและภาครัฐมากหรือน้อยกว่าค่าใช้จ่ายและผลเสียที่เกิดขึ้นเพียงใด

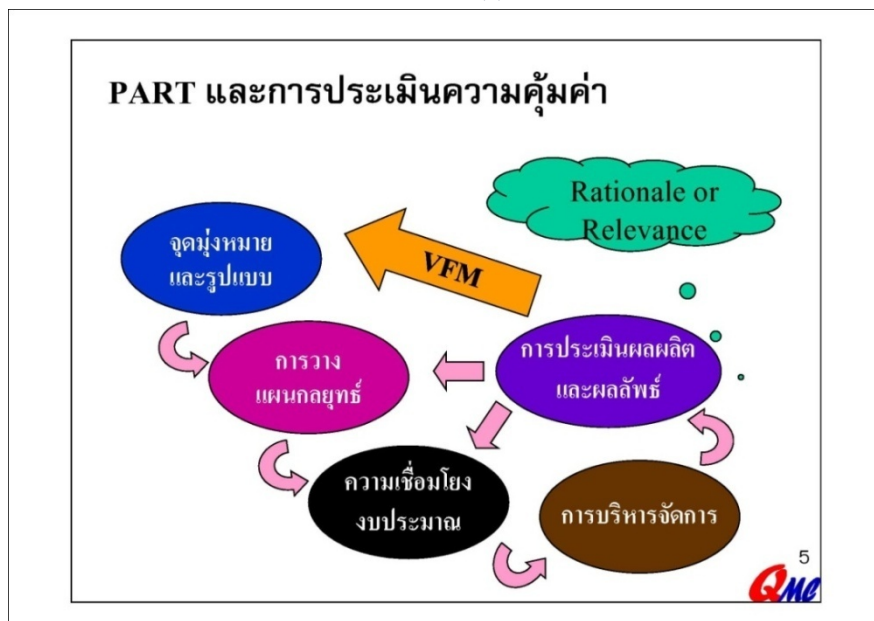
2. เป็นข้อมูลสำหรับส่วนราชการในการทบทวนจัดลำดับความสำคัญในการเลือกปฏิบัติการกิจ หรือเป็นข้อมูลสำหรับรัฐบาล เพื่อพิจารณาขุบเลิกภารกิจ รวมทั้งการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติการกิจ (Self improvement) ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้น
3. เป็นแนวทางในการพิจารณาจัดตั้งงบประมาณของส่วนราชการในปีต่อไป (Self control)

ขอบเขตการประเมินความคุ้มค่า

1. **หน่วยของการประเมิน** การประเมินความคุ้มค่าเป็นการประเมินการปฏิบัติการกิจในหน่วยงานระดับกรม อย่างไรก็ตาม หลักการในการประเมินสามารถประยุกต์ได้ทั้งในระดับกรม กลุ่มภารกิจ หรือกระทรวง
2. **ภารกิจที่ต้องประเมิน** ให้ความสำคัญเฉพาะภารกิจหลักของหน่วยงาน โดยหน่วยงานต้องเป็นผู้กำหนดด้วยตนเองว่าอะไรคือภารกิจหลักหรืองานหลัก อะไรคือผลผลิตหลัก และอะไรคือโครงการสำคัญเพื่อผลักดันภารกิจหลักเหล่านั้น

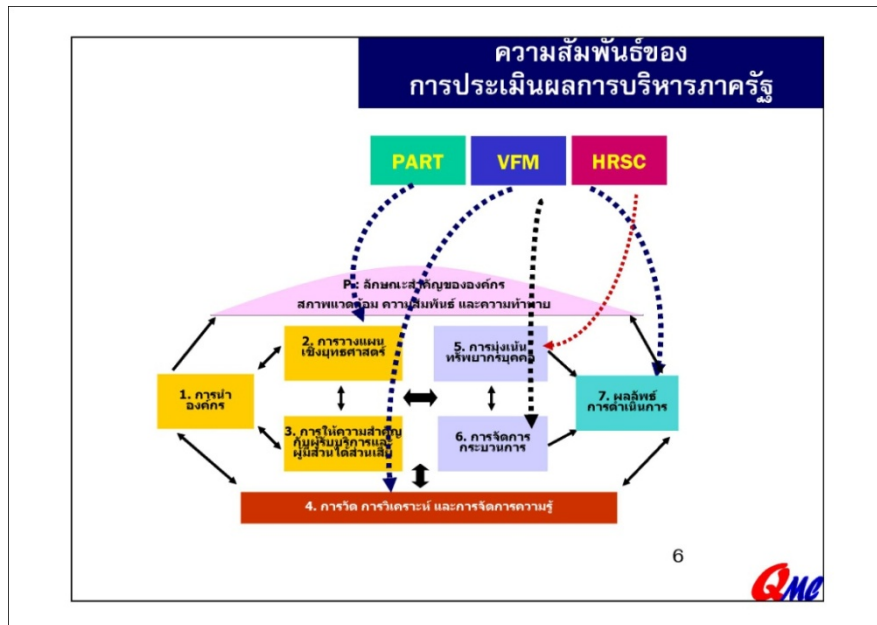
ตามที่ได้กล่าวมาแล้วว่าการวิเคราะห์ความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้งบประมาณ (Performance Assessment Rating Tool - PART) และการประเมินความคุ้มค่า (Value for Money-VFM) เป็นเครื่องมือการประเมินผลที่มีความเกี่ยวเนื่องกัน เมื่อเราทราบหลักการของเครื่องมือประเมินทั้ง 2 ประเภท เราก็จะพบว่า PART สามารถให้คำตอบของการประเมินประสิทธิผล ประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ในขณะที่การประเมินความคุ้มค่า VFM สามารถให้คำตอบของการประเมินประสิทธิภาพและความคุ้มค่าได้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น โดยอธิบายได้ดังแผนภาพที่ 1

แผนภาพ 1



นอกจากนี้เครื่องมือการประเมินการวิเคราะห์ความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้งบประมาณ (Performance Assessment Rating Tool - PART) และการประเมินความคุ้มค่า (Value for Money-VFM) ยังมีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกับเครื่องมือประเมินอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็น PMQA หรือการบริหารผลการปฏิบัติงาน ที่ใช้ HR Scorecard ในการวัดผล ดังแผนภาพ 2

แผนภาพ 2



กรอบการประเมินความคุ้มค่า

การประเมินความคุ้มค่าจะพิจารณาผลการประเมินใน 3 มิติด้วยกัน คือ

1. มิติประสิทธิผลการปฏิบัติการกิจ

เป็นการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการปฏิบัติการกิจ โดยเปรียบเทียบผลที่ได้รับจากการปฏิบัติการกิจว่า มีความสอดคล้องเป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และผลที่คาดว่าจะได้รับที่กำหนดไว้ก่อนการดำเนินการหรือไม่ โดยพิจารณาจากตัวชี้วัด 2 ด้าน คือ การบรรลุวัตถุประสงค์ และความพึงพอใจ ยกตัวอย่างเช่น ระดับความสำเร็จในการบรรลุวัตถุประสงค์ต่อค่าใช้จ่ายรวม ระดับความพึงพอใจเฉลี่ยของผู้รับบริการ เป็นต้น

2. มิติประสิทธิภาพการปฏิบัติการกิจ

เป็นการประเมินความเหมาะสมสอดคล้องของการใช้ทรัพยากรและกระบวนการ เพื่อให้ได้มาซึ่งผลผลิตตามวัตถุประสงค์ โดยพิจารณาจากผลผลิตเทียบกับต้นทุนทั้งหมดว่ามีค่าใช้จ่ายที่เหมาะสม รวมทั้งมีการประหยัดทรัพยากรหรือไม่ โดยพิจารณาจากตัวชี้วัด 2 ด้าน เช่นกันคือ ประสิทธิภาพการผลิต และการประหยัด ยกตัวอย่างเช่น ต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต สัดส่วนเวลาที่ใช้จริงในการให้บริการเปรียบเทียบกับระยะเวลามาตรฐานที่กำหนด เป็นต้น

3. ผลกระทบ

เป็นการประเมินผลอันสืบเนื่องมาจากการปฏิบัติการกิจ ทั้งที่คาดหวังและไม่ได้คาดหวัง ทั้งที่เกิดขึ้นระหว่างหรือภายหลังการปฏิบัติการกิจ ตลอดถึงผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อม ด้านบวกและด้านลบ ที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน โดยพิจารณาในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นผลกระทบต่อประชาชน สังคม สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ การเมือง หรือความมั่นคงของประเทศชาติ เป็นต้น

ขั้นตอนการประเมินความคุ้มค่า

ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนหลัก ด้วยกัน คือ

1. ทบทวนผลผลิตของหน่วยงาน
2. ทบทวนและกำหนดตัวชี้วัด และพิจารณาความสมบูรณ์ของข้อมูล
3. กำหนดผลตอบแทนและค่าใช้จ่าย
4. สรุปผลการประเมินความคุ้มค่า
5. จัดทำข้อเสนอแนะจากการประเมินความคุ้มค่า

1. ทบทวนผลผลิตของหน่วยงาน

โดยจำแนกออกเป็น 2 ประเภท คือ

1.1 ผลผลิตที่ตอบสนองผลลัพธ์ที่เป็นภารกิจหลักโดยตรง ในกรณีของกรมสรรพสามิต หรือสำนักงานสรรพสามิตภาค ก็คือ การจัดเก็บภาษี

1.2 ผลผลิตที่สนับสนุนกลยุทธ์ที่ตอบสนองผลลัพธ์ที่เป็นภารกิจหลัก ก็ได้แก่ งานสนับสนุนด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการปราบปราม การตรวจสอบภาษี งานด้านกฎหมาย หรือแม้กระทั่งงานอำนวยความสะดวก ซึ่งงานต่างๆเหล่านี้ต้องสามารถปันส่วนค่าใช้จ่ายได้

ส่วนผลผลิตที่ไม่เข้าข่ายในการประเมินความคุ้มค่า นั้น ก็ได้แก่ ผลผลิตที่หน่วยงานไม่ได้ทำหน้าที่ดำเนินการจริงๆ เป็นแต่เพียงทำหน้าที่ในการช่วยเหลือ ประสานงานหรือส่งผ่านงานเท่านั้น นอกจากนี้ยังรวมถึงผลผลิตที่เป็นโครงการใหม่ที่อยู่ในขั้นตอนของการเตรียมงานหรือก่อสร้าง ซึ่งจะสามารถประเมินความคุ้มค่าได้ก็ต่อเมื่อเริ่มให้บริการแล้ว อีกทั้งโครงการ mega project ที่ได้มีการประเมินความเป็นไปได้ของโครงการไว้แล้ว ก่อนการดำเนินการ เราก็จะไม่เน้นการประเมินความเป็นไปได้เป็นการประเมินความคุ้มค่าของโครงการนั้น

2. ทบทวนและกำหนดตัวชี้วัด และพิจารณาความสมบูรณ์ของข้อมูล

โดยตัวชี้วัดดังกล่าวของทั้ง 3 มิติ คือ ตัวชี้วัดประสิทธิผล ตัวชี้วัดประสิทธิภาพ และตัวชี้วัดผลกระทบ ตัวชี้วัดในขั้นนี้ สามารถจำแนกออกเป็น 5 ประเภทด้วยกัน คือ

- | | | |
|----------------|---|-----------------------------------------------------|
| ระดับสำนัก/กอง | } | 1. ตัวชี้วัดปัจจัยนำเข้ากระบวนการ (Input Indicator) |
| ระดับกรม | | 2. ตัวชี้วัดกระบวนการ (Process Indicator) |
| ระดับกระทรวง | } | 3. ตัวชี้วัดผลผลิตจากกระบวนการ (Output Indicator) |
| | | 4. ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome Indicator) |
| | | 5. ตัวชี้วัดนโยบาย (Impact/policy Indicator) |

ตัวชี้วัดประสิทธิผล

สำหรับตัวชี้วัดประสิทธิผลที่หน่วยงานภาครัฐส่วนใหญ่ใช้อยู่ ได้แก่ ระดับความสำเร็จในการบรรลุวัตถุประสงค์ ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ และที่เป็นการวัดผลในรูปแบบของบัญชี ก็ได้แก่ ตัวชี้วัด

¹ การปันส่วนค่าใช้จ่ายหรือต้นทุน เป็นการโอนต้นทุนทางอ้อมด้วยสัดส่วนจำนวนหนึ่งเข้าสู่หน่วยต้นทุน โดยหน่วยต้นทุนเป็นผลลัพธ์ขั้นสุดท้ายในลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งที่จะต้องได้รับการโอนต้นทุนต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในระหว่างการดำเนินงาน

อัตราผลตอบแทนการลงทุน (Benefit-Cost Ratio) หรือ Cost-Benefit Analysis : CBA และตัวชี้วัดต้นทุนประสิทธิผล (Cost-Effectiveness) ซึ่งความแตกต่างของทั้ง 2 ตัวชี้วัดนี้ ก็คือ

ตัวชี้วัดอัตราผลตอบแทนการลงทุน (Cost-Benefit Analysis: CBA)

เป็นการเปรียบเทียบมูลค่าปัจจุบันของผลประโยชน์ที่ประเมินค่าเป็นเงินได้ กับมูลค่าปัจจุบันของการลงทุน ซึ่งก็คือผลประโยชน์หารด้วยต้นทุน ที่ควรจะมีค่ามากกว่า 1 การใช้วิธีนี้ในการวัดผลมีข้อเสียตรงที่เป็นการยากที่จะตีมูลค่าของประโยชน์ทุกอย่างออกมาในรูปของตัวเงินได้

ตัวชี้วัดต้นทุนประสิทธิผล (Cost-Effectiveness)

เป็นวิธีการวัดผลที่ใช้เมื่อการตีค่าผลประโยชน์ทำได้ยาก ซึ่งวิธีนี้จะเลือกโครงการที่ให้ผลตามเป้าหมาย โดยใช้ต้นทุนต่ำที่สุดหรือภายใต้ข้อจำกัดของงบประมาณที่มีอยู่ ค่าที่ได้คือ ต้นทุนที่ยิ่งน้อยยิ่งดี ดังนั้น ในการพิจารณาตัวชี้วัดประสิทธิผลควรคำนึงถึงความเป็นไปได้ในการเลือกใช้อุปกรณ์ด้วย ถ้าหน่วยงานไม่สามารถตีค่าผลประโยชน์ออกมาเป็นตัวเงินได้หมด ก็ควรที่จะใช้ตัวชี้วัดประเภทต้นทุนประสิทธิผล ซึ่งหน่วยงานส่วนใหญ่ของภาครัฐจะนิยมใช้วิธีนี้

ตัวชี้วัดประสิทธิภาพ

ที่ใช้ส่วนใหญ่ก็ได้แก่ ต้นทุนต่อหน่วย ปริมาณผลผลิตที่ทำได้จริงเปรียบเทียบกับแผน คุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด สัดส่วนเวลาที่ใช้จริงในการให้บริการเปรียบเทียบกับระยะเวลาที่กำหนด ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อกระบวนการให้บริการ เป็นต้น

ตัวชี้วัดผลกระทบ

ผลกระทบต่อประชาชน ต่อสังคม สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจและด้านอื่นๆ ซึ่งตัวชี้วัดของผลกระทบดังกล่าว เช่น การสูญเสียอาชีพและทรัพย์สิน การเจ็บป่วยจากมลภาวะที่เกิดจากการดำเนินภารกิจ เป็นต้น

3. กำหนดผลตอบแทนและค่าใช้จ่าย

การกำหนดผลตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่คำนวณเป็นเงินได้ หรือไม่สามารถคำนวณมูลค่าเป็นเงินได้ โดยผลประโยชน์ดังกล่าวอาจเป็นผลประโยชน์ทางตรง ซึ่งเป็นผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นโดยตรงจากโครงการนั้น หรือเป็นผลประโยชน์โดยอ้อมที่คิดเฉพาะผลประโยชน์ที่เพิ่มขึ้นจากเดิมซึ่งเป็นส่วนที่เกิดจากการดำเนินงานของโครงการเท่านั้น เช่น โครงการโรงไฟฟ้าพลังน้ำ ผลประโยชน์ทางตรงคือ ประชาชนมีไฟฟ้าใช้ แต่ผลประโยชน์ทางอ้อม คือ ผลผลิตจากนาปรังที่เกิดจากการใช้น้ำจากคลองชลประทานที่ส่งมาจากโรงไฟฟ้าพลังน้ำ เป็นต้น

และนอกเหนือจากผลประโยชน์ทางตรง และทางอ้อมแล้ว ก็ควรพิจารณาถึงผลประโยชน์ทางสังคมด้วย ที่ถึงแม้จะไม่สามารถวัดออกมาเป็นตัวเงินได้ แต่ก็สามารถที่จะอธิบายออกมาเป็นลักษณะของการพรรณนาได้

ดังนั้น สูตรในการคำนวณความคุ้มค่า โดยทั่วไปก็คือ

$$\frac{(\text{ผลประโยชน์โดยตรง} + \text{ผลประโยชน์โดยอ้อม})}{\text{งบประมาณที่ได้รับ} + \text{ค่าใช้จ่ายบุคลากรเต็มเวลาและปิ่นส่วน} + \text{ค่าใช้จ่ายทางอ้อม}} + \frac{(\text{ผลประโยชน์เชิงสังคม})}{\text{ค่าใช้จ่ายทางสังคม}}$$

4. สรุปผลการประเมินความคุ้มค่า

เป็นการรายงานผลความสำเร็จของการดำเนินการแยกตามมิติประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และมิติผลกระทบ

5. จัดทำข้อเสนอแนะจากการประเมินความคุ้มค่า

เมื่อทราบผลการประเมินความคุ้มค่าของการดำเนินการแล้ว ถ้าพบปัญหาอุปสรรคใดก็ให้เขียนเป็นข้อเสนอแนะเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติและประเมินผลต่อไป

ส่วนบริหารการจัดเก็บภาษี
30 มีนาคม 2555
