

1. ชื่อองค์ความรู้	2.1-2 กระบวนการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการเข้าถึงแหล่งเงินทุนอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม (เจ้าหนี้)
2. ประเภทสินทรัพย์ทางความรู้	ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการนำองค์กร
3. วันที่บันทึกความรู้	5 ตุลาคม 2566
4. ผู้เข้าร่วมบันทึกความรู้	1. นางสาววราภรณ์ เสริฐธิกุล ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารการเงินและงบประมาณ
	2. นางวลัยลักษณ์ พันธุ์น้อย รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารการเงินและงบประมาณ คณะทำงานการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร
	4. นางสาวอรวิภา พิริยะพงศ์ พนักงานวิเคราะห์นโยบายและแผน 8 คณะทำงานการ กำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร
5. วัตถุประสงค์ของการบันทึกความรู้เรื่องนี้ (สรุปวัตถุประสงค์ของการบันทึกความรู้ และมูลเหตุจูงใจให้ปรับปรุง)	
<p>1. เพื่อนำข้อเสนอแนะ/ปัญหาอุปสรรคที่พบจากกระบวนการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการเข้าถึงแหล่งเงินทุนอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม (เจ้าหนี้) มาพิจารณาพัฒนาปรับปรุงให้มีความครบถ้วน สมบูรณ์ และมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งยกระดับการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร</p> <p>2. เพื่อสรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการเข้าถึงแหล่งเงินทุนอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม (เจ้าหนี้) ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์ประเมินผลด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร</p> <p>3. เพื่อเป็นส่วนหนึ่งขององค์ความรู้ของการเคหะแห่งชาติ และใช้เป็นศูนย์กลางความรู้ให้กับหน่วยงานอื่นๆ นำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงานต่อไป</p> <p>4. เพื่อเป็นองค์ความรู้ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานอื่นสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถปฏิบัติงานแทนตำแหน่งที่รับผิดชอบได้ทันที (กรณีมีการเลื่อนตำแหน่ง/ ปรับเปลี่ยน/ โยกย้าย)</p>	
6. รายละเอียดเกี่ยวกับกระบวนการ (ก่อนปรับปรุง)	
ชื่อกระบวนการ	2.1-2 กระบวนการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการเข้าถึงแหล่งเงินทุนอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม (เจ้าหนี้)
วัตถุประสงค์ของกระบวนการ	เพื่อผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานของการเคหะแห่งชาติเกิดความรู้อย่างเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ในกระบวนการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการเข้าถึงแหล่งเงินทุนอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม (เจ้าหนี้) จนสามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จได้อย่างแท้จริง
7. แนวทางการปรับปรุงกระบวนการ (ใช้ในปี 2566)	
<p>1) ทบทวนและปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และ/หรือกระบวนการปฏิบัติงานฯ ในระดับชั้นตอน/องค์ประกอบย่อยหรือระบบงาน โดยรวม โดยใช้ผลประเมินกระบวนการฯ ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>2) จัดทำตัวชี้วัดประสิทธิผลของกระบวนการปฏิบัติงานตามนโยบายและรายงานผลตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการเข้าถึงแหล่งเงินทุนอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม (เจ้าหนี้)</p> <p>3) เพิ่มตัวชี้วัดให้ครอบคลุมทุกนโยบายย่อยและเป็นตัวชี้วัดคุณภาพทั้ง Output/ Outcome</p>	

8. รายละเอียดเกี่ยวกับกระบวนการ (หลังปรับปรุง)		
ตัวชี้วัดของกระบวนการ ประจำปี 2566	เป้าหมายตัวชี้วัดของ กระบวนการ ประจำปี 2566	ผลการดำเนินงาน ประจำปี 2566
1. คุณภาพและองค์ประกอบของนโยบาย (โครงสร้างผู้รับผิดชอบ ระบบการบริหารจัดการ ระบบการส่งเสริมการดำเนินงานและระบบติดตาม ประเมิน และรายงานผลการดำเนินงานแก่ผู้บริหาร ระดับสูง คณะกรรมการ และ/หรือคณะอนุกรรมการ) รวมทั้งระยะเวลาในการทบทวนนโยบายและได้รับความเห็นชอบจาก คณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ ก่อนเริ่มปีงบประมาณ	ก่อนเริ่มปีงบประมาณ	ครบถ้วนและทบทวนแล้วเสร็จ เมื่อวันที่ 10 กรกฎาคม 2566
2. ร้อยละจัดหาเงินกู้ (เพื่อการลงทุน/ชำระหนี้/อื่นๆ) ภายใต้อำนาจบริหารหนี้สาธารณะ ประจำปี ได้ครบถ้วนโดยยึดถือ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ อย่างเคร่งครัด และมีต้นทุนทางการเงินที่เหมาะสม รวมถึงสามารถรับความเสี่ยงทางการเงินได้	ร้อยละ 100 ของแผนการบริหารหนี้สาธารณะประจำปี	ร้อยละ 70 ของแผนการบริหารหนี้สาธารณะ ประจำปี ณ ไตรมาส 3/2566 (ในสิ้นปีงบประมาณ 2566 ร้อยละ 100)
3. ระยะเวลาชำระหนี้ตามเงื่อนไขภาระผูกพันของสัญญา (เงินต้นและดอกเบี้ยจ่าย)	ภายในกำหนดเวลาตามภาระผูกพันของสัญญา	ชำระหนี้ (เงินต้นและดอกเบี้ย) ได้ทันตามกำหนดเวลา
4. ดำเนินการจัดหาเงินกู้ (เพื่อการลงทุน/ชำระหนี้/อื่นๆ) ตามแผนในแต่ละไตรมาส ภายใต้อำนาจบริหารหนี้สาธารณะ ได้ครบถ้วนทันเวลา ร้อยละ 100	ร้อยละ 100 ของแผนการดำเนินงานในแต่ละไตรมาส	- ไตรมาสที่ 1 ร้อยละ 100 - ไตรมาสที่ 2 ร้อยละ 100 (ไม่มีแผนการจัดหาเงินกู้) - ไตรมาสที่ 3 ร้อยละ 100 - ไตรมาสที่ 4 อยู่ระหว่างดำเนินการ (คาดว่าดำเนินการได้ตามเป้าหมาย)
5. ความครบถ้วนในการชำระหนี้ให้แก่สถาบันการเงินตามเงื่อนไขภาระผูกพันของสัญญา (เงินต้นและดอกเบี้ยจ่าย)	ครบถ้วนถูกต้องตามเงื่อนไขของภาระผูกพันของสัญญา	ครบถ้วนถูกต้องตามเงื่อนไขของภาระผูกพันของสัญญา

9. Flowchart กระบวนการ ปี 2566

กระบวนการรายงานผลตามนโยบายและรายงานผลการปฏิบัติงาน

ตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการเข้าถึงแหล่งเงินทุนอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม (เจ้าหนี้) ประจำปี 2566

Supplier	Input	Process	Output	Customer	KPI
ฝ่ายบริหาร การเงินและ งบประมาณ	แผนการดำเนินการพัฒนาที่อยู่อาศัย สำหรับผู้มีรายได้น้อย	<p>เริ่มต้น</p> <p>กรอบงบประมาณลงทุนประจำปี โดยแบ่งเป็น 2 ประเภท</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. จากแหล่งเงินทุน กคช. 2. แหล่งเงินอุดหนุน 			
ฝ่ายบริหาร การเงินและ งบประมาณ		<p>จัดทำแผนการกู้เงิน เสนอ ผว. อนุมัติและลงนามถึง สบง. เรื่องการจัดทำแผนหนี้ประจำปี เพื่อรายงานความต้องการเงินกู้ของ กคช.</p>			
ฝ่ายบริหาร การเงินและ งบประมาณ		<p>เสนอ ผว. อนุมัติ</p> <p>ไม่อนุมัติ</p>			
ฝ่ายบริหาร การเงินและ งบประมาณ		<p>จัดส่งหนังสือให้กับสำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ (สบง.) ภายในเดือน มีนาคม) ก่อนเสนอ ครม. อนุมัติ</p>	<p>กรอบเงินกู้ประจำปี งบประมาณ</p>		
ฝ่ายบริหาร การเงินและ งบประมาณ		<p>จัดทำแผนบริหารหนี้สาธารณะ ประจำปีงบประมาณ เป็นรายไตรมาส ส่ง สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ (สบง.)</p>			
ฝ่ายบริหาร การเงินและ งบประมาณ		<p>แจ้งสำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ (สบง.) ให้จัดหาเงินกู้ตามช่วงเวลาที่เหมาะสม</p> <p>2</p>			

9. Flowchart กระบวนการ ปี 2566

Supplier	Input	Process	Output	Customer	KPI
ฝ่ายบริหารการเงินและงบประมาณ		<p>2</p> <p>กคช. ร่วมกับ สบн. ในการประมวลอัตราดอกเบี้ยเงินกู้กับสถาบันการเงินที่ยื่นขอประมวลอัตราดอกเบี้ย</p>			
ฝ่ายบริหารการเงินและงบประมาณ	<p>กำหนดการจ่ายเงิน</p> <p>1.หนี้เงินกู้เดิมที่ถึงกำหนดชำระ</p> <p>2.จ่ายชำระเจ้าหนี้โครงการ</p>	<p>กคช. ลงนามในสัญญากู้เงินร่วมกับสถาบันการเงินและสำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ (สบн.)</p>	สัญญาการกู้เงิน		
ฝ่ายบริหารการเงินและงบประมาณ		<p>คคช เบิกรับเงินกู้จากสถาบันการเงิน</p>			
ฝ่ายบริหารการเงินและงบประมาณ		<p>กคช. จ่ายชำระหนี้ต้นเงินกู้และดอกเบี้ย เจ้าหนี้โครงการลงทุน</p>			
ฝ่ายบริหารการเงินและงบประมาณ		<p>จัดทำรายงานแสดงรายการความเคลื่อนไหวการเบิกจ่ายเงินกู้ทุกสัญญาตามแบบฟอร์มที่ สบн. กำหนด เสนอ ผว.ลงนาม ส่ง สบн.</p>	รายงานภาระหนี้เงินกู้รายเดือน	สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ (สบн.)	ภายในวันที่ 7 ของเดือนถัดไป
		สิ้นสุด			

ตัวชี้วัดประสิทธิผลของกระบวนการวางแผนตามนโยบายการรายงานผลการปฏิบัติการ

1. คุณภาพและองค์ประกอบของนโยบาย (โครงสร้างผู้รับผิดชอบ ระบบการบริหารจัดการ ระบบการส่งเสริมการดำเนินงานและระบบติดตาม ประเมิน และรายงานผลการดำเนินงานแก่ผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการ และ/หรือคณะอนุกรรมการ) รวมทั้งระยะเวลาในการทบทวนนโยบายและได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการกฤษฎีกากระทรวงมหาดไทย ก่อนเริ่มปีงบประมาณ
2. ร้อยละจัดหาเงินกู้ (เพื่อการลงทุน/ชำระหนี้/อื่นๆ) ภายใต้แผนการบริหารหนี้สาธารณะ ประจำปี ได้ครบถ้วนโดยยึดถือกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ อย่างเคร่งครัด และมีต้นทุนทางการเงินที่เหมาะสม รวมถึงสามารถรับความเสี่ยงทางการเงินได้

3. ระยะเวลาชำระหนี้ตามเงื่อนไขภาระผูกพันของสัญญาฯ (เงินต้นและดอกเบี้ยจ่าย)
4. ดำเนินการจัดหาเงินกู้ (เพื่อการลงทุน/ชำระหนี้/อื่นๆ) ตามแผนในแต่ละไตรมาส ภายใต้แผนการบริหารหนี้สาธารณะ ได้ครบถ้วนทันเวลา ร้อยละ 100
5. ความครบถ้วนในการชำระหนี้ให้แก่สถาบันการเงินตามเงื่อนไขภาระผูกพันของสัญญาฯ (เงินต้นและดอกเบี้ยจ่าย)

10. สิ่งที่ได้พบจากการดำเนินงานปี 2566

ประเด็น	รายละเอียด
รายละเอียดประเด็นที่มีการพัฒนาปรับปรุง	<p>1. ทบทวนนโยบายและการรายงานผลตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการเข้าถึงแหล่งเงินทุนอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม (เจ้าหนี้) ให้มีเนื้อหาองค์ประกอบนโยบายครบถ้วนและมีคุณภาพ ตามองค์ประกอบที่ดี และที่ผู้ประเมินให้ข้อเสนอแนะ ไม่ว่าจะเป็น นโยบาย แนวทางปฏิบัติ โครงสร้างกำกับดูแลและ ผู้รับผิดชอบ ระบบการบริหารจัดการ ระบบส่งเสริมการดำเนินงาน ระบบติดตามประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานแก่ผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการ และ/หรือคณะอนุกรรมการ</p> <p>2. นำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการเข้าถึงแหล่งเงินทุนอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม (เจ้าหนี้) ไปสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม โดยมีรายงานตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการเข้าถึงแหล่งเงินทุนอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม (เจ้าหนี้) และมีการปรับปรุงรูปแบบหรือแบบฟอร์มกระบวนการนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการเข้าถึงแหล่งเงินทุนอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม (เจ้าหนี้) พร้อมทั้งมอบหมายหน่วยงานผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ตลอดจนให้มีการรายงานผลและติดตามประเมินผลให้สอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติที่ระบุไว้ในนโยบายที่กำหนดไว้อย่างครบถ้วน โดยมีความถี่ทุกไตรมาสละ 1 ครั้ง</p> <p>3. ทบทวนตัวชี้วัดประสิทธิผลของกระบวนการ ทั้ง KPI Process และ KPI In-Process ให้มีคุณภาพ โดยแยกเป็น Output Outcome ที่ชัดเจน</p> <p>4. จัดให้มีการประเมินประสิทธิผลของกระบวนการรายงานผลการดำเนินงาน ทั้งในมิติความครบถ้วนของปัจจัยนำเข้า กระบวนการผลิต และผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดกระบวนการ โดยมีผู้สอบทาน และผู้รับรองลงนาม</p>
ปัญหา/อุปสรรค	<p>การจัดทำเอกสารรายงานมีมากขึ้น ตามเกณฑ์และระดับคะแนนด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรที่สูงขึ้น ขณะที่บุคลากรมีอยู่จำกัด</p>
สาเหตุของปัญหา/อุปสรรค	<p>1. เนื่องจากต้องมีการจัดทำ SIPOC และรายงาน ต้องแยกตามข้อย่อยของนโยบาย ทำให้ต้องจัดทำเอกสารมากขึ้น</p> <p>2. การเลื่อนชั้นโยกย้ายตามโครงการองค์กรใหม่ ทำให้ทีมงานใหม่บางส่วนที่ได้รับมอบหมาย ต้องมีการพัฒนาและเรียนรู้</p>

11. สาเหตุหรือที่มาในการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงานในปัจจุบัน (As-Is Process)

- ข้อเสนอแนะของผู้ประเมิน TRIS
- หลักเกณฑ์ Enablers หรือมาตรฐานหรือกรอบแนวทางที่เป็นที่ยอมรับ (เช่น มาตรฐาน ISO OECD COSO-ERM เป็นต้น)
- ผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด
- เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงาน เช่น การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ ลดขั้นตอนที่ยุ่งยาก, ลดระยะเวลา, ลดค่าใช้จ่าย, ลดการสูญเสีย, และเพิ่มคุณภาพหรือมาตรฐานในการทำงาน
- การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ เช่น กฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง ประกาศ เป็นต้น
- นโยบายรัฐบาล กฎเกณฑ์และข้อเสนอแนะของหน่วยงานกำกับดูแล นโยบายและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ

รวมทั้งของผู้บริหาร

- แนวทางปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานชั้นนำหรือหน่วยงานคู่เทียบ
- อื่นๆ (โปรดระบุ) เช่น ข้อเสนอแนะจากการถามตอบในกลุ่ม LINE ของ SE-EM ของ สคร. หรือคำถาม-คำตอบในวัน Feedback Day
- ไม่เปลี่ยนแปลง

12. แนวทางการเรียนรู้/การจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการในปีต่อไป (ปี 2567)

1. ควรมีการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานการเคหะแห่งชาติ ทั้งที่เป็นคณะทำงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำรายงานตามนโยบายที่กำหนด มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำกระบวนการ Sipoc /คู่มือปฏิบัติงาน การประเมินกระบวนการในการดำเนินงาน เนื่องจากเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ที่รับผิดชอบงานดังกล่าว ได้รับทราบขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เป็นระบบ และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
2. ควรสร้างการสื่อสารและสร้างความรู้ความเข้าใจ /จัดประชุม/ ติดตามผลการดำเนินงานเป็นรายเดือนหรือรายไตรมาส เพื่อทำความเข้าใจกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการนำนโยบายการรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการเข้าถึงแหล่งเงินทุนอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม (เจ้าหนี้) ไปสู่การปฏิบัติ พร้อมทั้งมีการพัฒนากระบวนการรายงานผลเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นไป
3. ควรมีการหาข้อมูล/ศึกษามาตรฐานและแนวทางที่ดีจากองค์กรหรือหน่วยงานชั้นนำที่เกี่ยวกับด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับกระบวนการติดตามผลการดำเนินงาน



(นางสาวราภรณ์ เสรีธัญกุล)

ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารการเงินและงบประมาณ
ผู้ประเมินและปรับปรุงกระบวนการเพื่อบันทึกความรู้

5 ตุลาคม 2566