

รายงานการศึกษา  
เรื่อง  
วิเคราะห์กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการกรมควบคุมโรค  
๓ ปี ย้อนหลัง (ปี ๒๕๖๐ - ๒๕๖๒)

โดย

นางสาวสกุณา อยู่ดี

กองยุทธศาสตร์และแผนงาน  
กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

## สารบัญ

	หน้า
<b>บทที่ ๑ บทนำ</b>	
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์	๑
๑.๓ ขอบเขตงานวิจัย	๒
๑.๔ กรอบแนวคิด	๒
๑.๕ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๒
<b>บทที่ ๒ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	
๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่	๓
๒.๒ ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	๙
๒.๓ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	๑๒
๒.๔ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๒๖
<b>บทที่ ๓ วิธีการดำเนินงาน</b>	<b>๓๐</b>
<b>บทที่ ๔ ผลการวิจัย</b>	
๔.๑ ผลการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้า (Input)	๓๑
๔.๒ ผลการวิเคราะห์กระบวนการ (Process)	๔๓
๔.๓ ผลการวิเคราะห์ผลผลิต (Product /Output)	๔๗
<b>บทที่ ๕ สรุป และข้อเสนอแนะ</b>	
สรุปผลการศึกษา	๔๙
ข้อเสนอแนะ	๕๓
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>๕๕</b>

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ ๔.๑ แสดงการเปรียบเทียบข้อมูลนโยบายระดับชาติ / นโยบายกรมควบคุมโรค/ ยุทธศาสตร์กรมควบคุมโรคที่ใช้ประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๒	๓๕
ตารางที่ ๔.๒ แสดงการเปรียบเทียบข้อมูลงบประมาณตามพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ กรมควบคุมโรค ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๒	๔๒
ตารางที่ ๔.๓ แสดงการเปรียบเทียบข้อมูลกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการในขั้นเตรียมการระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๒	๔๓
ตารางที่ ๔.๔ แสดงการเปรียบเทียบข้อมูลกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการในขั้นจัดทำระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๒	๔๔
ตารางที่ ๔.๕ แสดงการเปรียบเทียบข้อมูลกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการในขั้นพิจารณาระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๒	๔๔
ตารางที่ ๔.๖ แสดงการเปรียบเทียบข้อมูลกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการในขั้นอนุมัติแผนปฏิบัติราชการ ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๗	๔๗
ตารางที่ ๔.๗ แสดงการเปรียบเทียบข้อมูลงบประมาณตามแผนปฏิบัติราชการที่กรมควบคุมโรคอนุมัติ ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๒	๔๗

## บทที่ ๑ บทนำ

### ๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

แนวคิดหลักที่สำคัญในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงานราชการ คือ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๕๐ และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๕๖ ได้บัญญัติเกี่ยวกับการจัดทำแผนบริหารราชการแผ่นดินและแผนปฏิบัติการราชการ โดยสรุปว่า เมื่อมีรัฐบาลใหม่ รัฐบาลต้องแถลงนโยบายต่อรัฐสภาและจัดทำแผนบริหารราชการแผ่นดินเสนอต่อคณะรัฐมนตรี หลังจากนั้นส่วนราชการที่ต้องจัดทำแผนปฏิบัติการ ๔ ปี และแผนปฏิบัติการราชการประจำปีเพื่อขอความเห็นชอบต่อรัฐมนตรี โดยเมื่อรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีดังกล่าวแล้วให้สำนักงบประมาณจัดสรรงบประมาณเพื่อการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จในแต่ละภารกิจตามแผนปฏิบัติการ ทั้งนี้ เมื่อสิ้นปีงบประมาณ ส่วนราชการจะต้องจัดทำรายงานผลสัมฤทธิ์ของแผนปฏิบัติการประจำปีเสนอต่อคณะรัฐมนตรีด้วย

กรมควบคุมโรค เป็นหน่วยงานราชการหนึ่ง ซึ่งมีการจัดกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการราชการประจำปี เพื่อให้สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ชาติระดับชาติ ยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณประจำปี นโยบายกระทรวง ทศทางนโยบายกรมควบคุมโรค โดยสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมจากผู้บริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้อำนวยการ และนักวิชาการที่เกี่ยวข้อง ในการทบทวนและจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อลดโรค และภัยสุขภาพ โดยกำหนดให้มีการวางแผนการปฏิบัติงานและงบประมาณให้เกิดความเชื่อมโยง สอดคล้อง สนับสนุนซึ่งกันและกัน ทั้งส่วนกลางและระดับพื้นที่ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า และไม่ซ้ำซ้อนกัน โดยจัดทำแผนปฏิบัติการผ่านระบบการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ (EstimatesSM) อนุมัติแผนปฏิบัติการราชการ และใช้ในการกำกับ ติดตามผลการดำเนินงาน และการใช้จ่ายงบประมาณของทุกหน่วยงานในสังกัดกรมควบคุมโรค เพื่อให้บรรลุเป้าหมายลดโรคและภัยสุขภาพที่กรมกำหนด

เพื่อเป็นการศึกษากระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการราชการกรมควบคุมโรค ๓ ปี ย้อนหลัง (ปี ๒๕๖๐ – ๒๕๖๒) โดยให้ความสำคัญในส่วนของกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการราชการประจำปี การบริหารแผนปฏิบัติการราชการ ซึ่งเป็นขั้นตอนสำคัญในการนำงบประมาณที่ได้รับจัดสรร ไปดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการที่เสนอขออนุมัติจากกรมฯ และภาพรวมการนำส่งผลผลิตของการบริหารแผนปฏิบัติการราชการของกรมควบคุมโรค โดยใช้วิธีศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง และนำข้อมูลที่ได้มาประมวลผลวิเคราะห์ผล จัดทำแผนข้อเสนอแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการราชการและการบริหารแผนปฏิบัติการราชการ และการติดตามผลการดำเนินงานกรมควบคุมโรคให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลในแผนปีต่อไป

### ๑.๒ วัตถุประสงค์

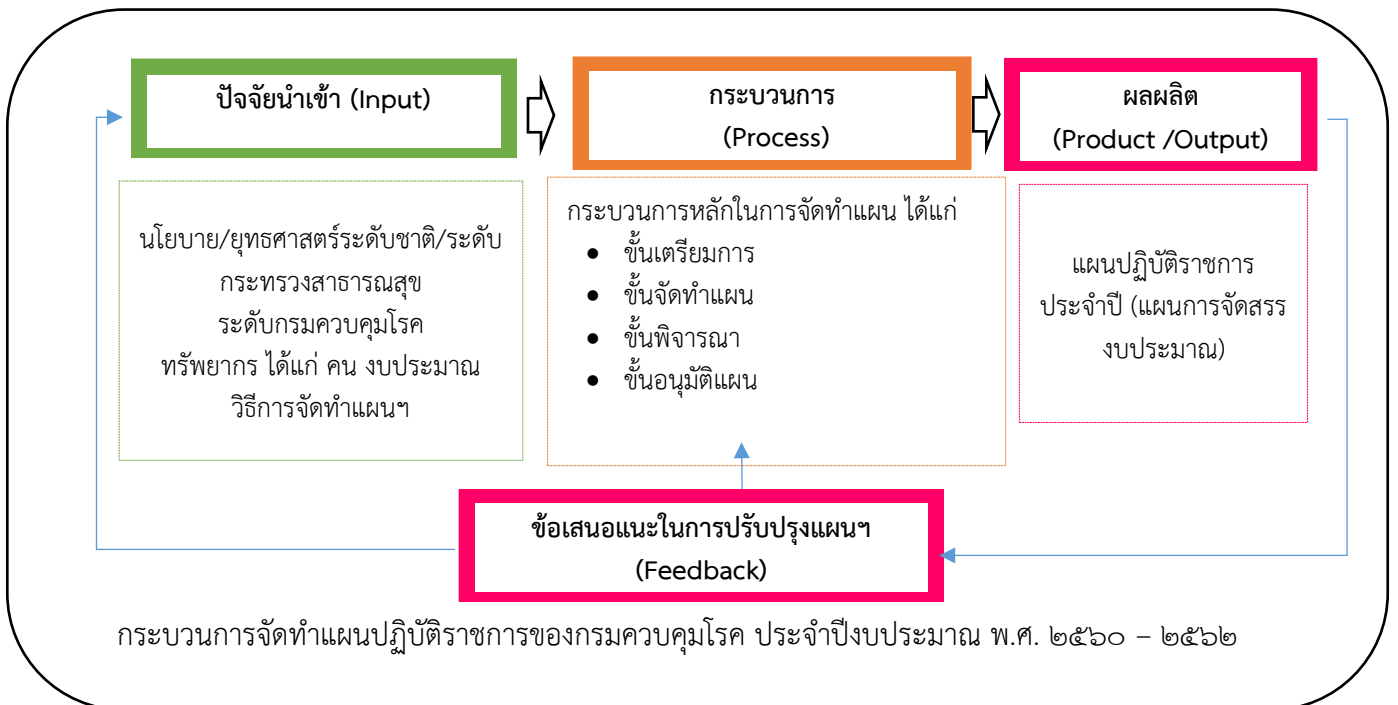
๑. เพื่อศึกษากระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการราชการกรมควบคุมโรค ๓ ปี ย้อนหลัง (ปี ๒๕๖๐ – ๒๕๖๒)
๒. เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะการปรับปรุงกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการราชการในปีต่อไป

### ๑.๓ ขอบเขตงานวิจัย

ศึกษากระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการการควบคุมโรค ๓ ปี ย้อนหลัง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ ถึงปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

### ๑.๔ กรอบแนวคิด

ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้กรอบแนวคิดแบบ System model (Input Process Product/output Feedback ) เพื่อศึกษากระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการของกรมควบคุมโรค ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๒ ดังนี้



**๑.๔.๑ ปัจจัยนำเข้า (Input)** หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ได้แก่ นโยบาย ยุทธศาสตร์ระดับชาติ ระดับกระทรวงสาธารณสุข ระดับกรมควบคุมโรค ทรัพยากร ได้แก่ คน งบประมาณ วิธีการจัดทำแผนปฏิบัติการ

**๑.๔.๒ กระบวนการ (Process)** หมายถึง กระบวนการขั้นตอนหลักในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ที่จะมุ่งผลให้กรมควบคุมโรคมีแผนปฏิบัติการประจำปี ได้แก่ ขั้นตอนเตรียมการ ขั้นตอนจัดทำแผน ขั้นตอนพิจารณา และขั้นตอนอนุมัติแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ

**๑.๔.๓ ผลผลิต (Product /Output)** หมายถึง แผนปฏิบัติการประจำปีของกรมควบคุมโรค (แผนการจัดสรรงบประมาณ)

**๑.๔.๔ ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแผนฯ (Feedback)** หมายถึง ข้อเสนอแนะต่อการปรับปรุงแผนปฏิบัติการประจำปีให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการจัดทำแผนปีต่อไป

### ๑.๕ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

กองยุทธศาสตร์และแผนงาน กรมควบคุมโรค สามารถใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการของกรมควบคุมโรคในปีต่อไป

## บทที่ ๒

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการกรมควบคุมโรค ๓ ปี ย้อนหลัง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ ถึงปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ ได้ศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- ๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่
- ๒.๒ ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
- ๒.๓ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
- ๒.๔ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### ๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

สาระสำคัญของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

สุพิณ เกชาคุปต์ (๒๕๕๗, หน้า ๑๓) ได้กล่าวถึงสาระสำคัญของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) การเปลี่ยนแปลงหลักการบริหารที่เน้น input และ process เน้น output และ outcome การสร้างระบบการวัดผลงาน การกำหนดตัวชี้วัดและมาตรฐาน มีโครงสร้างองค์การที่กะทัดรัด แบนราบเป็นอิสระ แทนความใหญ่โตรุ่มร่าม สร้างสายสัมพันธ์แบบสัญญา มากกว่าสายบังคับบัญชา ใช้กลไกการตลาดในการจัดทำบริการสาธารณะ แปรรูป ง่ายเหมาะ เส้นแบ่งระหว่างภาครัฐและเอกชนไม่ชัดเจน เนื่องจากความสัมพันธ์แบบเป็นหุ้นส่วนมากขึ้น

วชิรวีชร งามละม่อม (๒๕๕๗, หน้า ๔) แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) คือมีระบบการบริหารงานมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ มีมาตรฐานวัดได้ใช้กลไกการตลาด เปิดโอกาสในการแข่งขันให้ภาคเอกชน และภาคประชาชนเข้าร่วมลงทุนโปร่งใส ตรวจสอบได้ และการให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนดังนั้นเพื่อให้ระบบราชการมีความสอดคล้องกับแนวคิดในการปฏิรูประบบราชการควรมีลักษณะ ๑) รัฐจะมีบทบาทหน้าที่เฉพาะในส่วนที่จำเป็นจะต้องทำเท่านั้นเพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนและชุมชนมีบทบาทมากขึ้น ๒) การบริหารจัดการภายในภาคราชการจะมีความรวดเร็วคุณภาพสูง และประสิทธิภาพสูง ๓) การจัดองค์กรมีความกะทัดรัดคล่องตัว และปรับเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็วเน้นการทำงานที่ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือ ๔) มีลักษณะของการทำงานที่ทันสมัยใช้เทคโนโลยีเครื่องมืออุปกรณ์ที่เหมาะสมต่อการทำงาน ๕) ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐมีคุณภาพสูง ๖) ข้าราชการทำงานมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยมีประชาชนเป็นเป้าหมาย ๗) มีกลไกการบริหารงานบุคคลที่หลากหลายมีระบบค่าตอบแทนที่เป็นธรรมเพื่อเปิดโอกาสให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเต็มใจมารับราชการเป็นอาชีพ ๘) มีวัฒนธรรมและบรรยากาศในการทำงานแบบมีส่วนร่วม ๙) มีความโปร่งใสตรวจสอบได้จากแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ นับได้ว่าเป็นนวัตกรรมทางการบริหารอย่างหนึ่งที่โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร) ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักที่ตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ฉบับที่ ๕ พ.ศ. ๒๕๔๕ ให้ดำเนินการขับเคลื่อนการปฏิรูประบบราชการจึงได้นำแนวคิดดังกล่าวมาประยุกต์ใช้เป็นหลักคิด หลักปฏิบัติ โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการได้วางเป้าประสงค์หลักของการพัฒนาระบบราชการไทยไว้ ๔ ประการ คือ ๑) พัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนที่ดีขึ้น ๒) ปรับบทบาทภารกิจและขนาดให้มีความเหมาะสม ๓) ยกกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานให้อยู่ในระดับสูงและเทียบเท่าเกณฑ์สากล และ ๔) ตอบสนองต่อการบริหารปกครองในระบอบประชาธิปไตย ยุทธศาสตร์ที่ ๕) การปรับเปลี่ยนกระบวนการ

ทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมยุทธศาสตร์ที่ ๖) การเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัยยุทธศาสตร์ที่ ๗) การเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมจากการปฏิรูประบบราชการที่ผ่านมาได้ดำเนินการตามแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐมีความครอบคลุมการดำเนินงาน

การบริหารราชการแผ่นดินภายใต้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๔๙๕

มีการปรับปรุงระบบบริหารราชการแผ่นดินขึ้นอีกครั้งในปี พ.ศ. ๒๔๙๕ เป็นความพยายามที่จะแก้ปัญหา และอุปสรรคต่างๆที่เกิดขึ้นในการบริหารราชการตลอดช่วงเวลาที่ผ่านมา โดยการปรับปรุงโครงสร้างที่มีความสำคัญได้แก่

๑) การปรับปรุงการบริหารส่วนกลาง ปรับปรุงการบริหารราชการในระดับกระทรวงให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยได้กำหนดเอาไว้ในมาตรา ๑๖ ว่ากระทรวงหนึ่งๆนอกจากจะมีรัฐมนตรีว่าการกระทรวง รัฐมนตรีว่าการกระทรวง รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวง หรือรัฐมนตรีสั่งราชการ ให้มีปลัดกระทรวงคนหนึ่งเป็นผู้ปกครองบังคับบัญชาข้าราชการประจำของกระทรวงรองจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงและรับผิดชอบในราชการประจำกระทรวง

๒) การบริหารราชการส่วนภูมิภาค การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญคือการจัดตั้งภาคขึ้นอีกครั้ง ภาคที่จัดตั้งในครั้งนี้มีเป้าหมายหลักเพื่อให้เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการให้คำแนะนำและกำกับดูแลการบริหารงานของจังหวัด ภาคที่เกิดขึ้นอยู่ได้เพียง ๔ปีเท่านั้นยกเลิกรูปแบบการบริหารงานของจังหวัดในรูปคณะกรรมการจังหวัดที่มีมาแต่เดิมโดยกฎหมายฉบับนี้ ได้กำหนดให้มีการถ่ายโอนอำนาจที่เคยเป็นของคณะกรรมการจังหวัดให้แก่ผู้ว่าราชการจังหวัด คณะกรรมการจังหวัดมีหน้าที่เพียงคณะกรรมการที่ให้การปรึกษาแนะนำแก่ผู้ว่าราชการจังหวัดเท่านั้น

๓) การบริหารราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๔๙๕ ได้มีการออกพระราชบัญญัติสุขาภิบาล พ.ศ. ๒๔๙๘ มีการออกพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัดเพื่อให้เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่นอกเขตเทศบาลได้มีการตราพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนตำบล เรียกว่า องค์กรบริหารส่วนตำบล อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของนายอำเภอและผู้ว่าราชการจังหวัด

การบริหารราชการแผ่นดินตามประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ ๒๑๘ ในปี พ.ศ. ๒๕๑๕ รัฐบาลโดยการนำของจอมพลถนอม กิตติขจรได้ประกาศยกเลิกกฎหมายระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๔๙๕ ประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ ๓๒๖ ยกเลิกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบองค์กรบริหารส่วนตำบล เปลี่ยนแปลงเป็นสภาตำบล

การบริหารราชการแผ่นดินภายใต้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ ในสมัยรัฐบาลนายอานันท์ ปันยารชุน ได้มีประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ แทนประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ ๒๑๘ โดยเนื้อหาสาระที่สำคัญที่มีการเปลี่ยนแปลงได้แก่

๑) มีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการต่างๆให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น

๒) ปรับปรุงการบริหารราชการในระดับกระทรวงให้มีความเป็นเอกภาพมากยิ่งขึ้น มีการกำหนดให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ และกำหนดนโยบายของกระทรวงให้สอดคล้องกับนโยบายที่คณะรัฐมนตรีกำหนด หรืออนุมัติ นอกจากนั้นยังกำหนดให้ปลัดกระทรวงมีอำนาจรับผิดชอบควบคุมราชการประจำ กำหนดแนวทางและแผนการปฏิบัติราชการของกระทรวง และลำดับความสำคัญของแผนการปฏิบัติราชการประจำปีของส่วนราชการให้เป็นไปตามนโยบายที่รัฐมนตรีกำหนด รวมทั้งอำนาจในการกำกับเร่งรัด ติดตามและประเมินการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในกระทรวง

## โครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดินของไทยในปัจจุบัน

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. ๒๕๔๕ โดยในมาตรา ๔ ของพระราชบัญญัติฉบับดังกล่าว ได้กำหนดให้มีการจัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดินออกเป็น ๓ ส่วน ซึ่งประกอบด้วย การบริหารราชการส่วนกลาง การบริหารราชการส่วนภูมิภาค และการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ในส่วนของการบริหารราชการส่วนกลางในปัจจุบันนั้น ได้บัญญัติไว้ในมาตรา ๗ ว่าให้จัดระเบียบบริหารราชการส่วนกลางดังนี้

๑. สำนักนายกรัฐมนตรี

๒. กระทรวง หรือทบวงซึ่งมีฐานะเทียบเท่ากระทรวง

๓. ทบวงซึ่งสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีหรือกระทรวง

๔. กรมหรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นและมีฐานะเป็นกรม ซึ่งสังกัดหรือไม่สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีโดยที่กำหนดให้ส่วนราชการทั้งหมดข้างต้นมีฐานะเป็นนิติบุคคล เมื่อรวมทั้งสิ้นแล้ว ภายใต้พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. ๒๕๔๕ โครงสร้างการบริหารราชการส่วนกลางจึงประกอบด้วยหน่วยราชการในระดับกระทรวงทั้งสิ้น ๒๐ กระทรวง และหน่วยงานระดับกรมทั้งสิ้น ๑๔๒ กรม

### การบริหารราชการภายในกระทรวง

ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดินฉบับปัจจุบันได้มีการกำหนดไว้ในกระทรวงหนึ่งให้มีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงคนหนึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ และรับผิดชอบ ในการกำหนดนโยบาย เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของงานในกระทรวงให้สอดคล้องกับนโยบายที่คณะรัฐมนตรีกำหนดหรืออนุมัติโดยจะให้มีรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงเป็นผู้ช่วยสั่งการหรือปฏิบัติราชการก็ได้

นอกจากนั้นในกระทรวงยังให้มีปลัดกระทรวงคนหนึ่ง มีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบควบคุมราชการประจำในกระทรวง แปลงนโยบายเป็นแนวทางและแผนปฏิบัติราชการ กำกับการทำงานของส่วนราชการในกระทรวงให้เกิดผลสัมฤทธิ์ และการประสานงานของส่วนราชการในกระทรวงให้มีเอกภาพสอดคล้องกัน รวมทั้งเร่งรัด ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในกระทรวง ในประการต่อมา ปลัดกระทรวงยังถือเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการของส่วนราชการในกระทรวงรองจากรัฐมนตรี และในประการสุดท้าย กฎหมายยังกำหนดให้ปลัดกระทรวงทำหน้าที่เป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงอีกด้วย อนึ่งในการปฏิบัติราชการของปลัดกระทรวงนั้น จะกำหนดให้มีรองปลัดกระทรวงคนหนึ่งเป็นผู้ช่วยสั่งการ และปฏิบัติราชการตามที่ปลัดกระทรวงมอบหมายด้วยก็ได้

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญประการหนึ่ง ที่เกิดขึ้นหลังการปฏิรูประบบราชการในเดือนตุลาคม พ.ศ. ๒๕๔๕ ก็คือ การที่พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดินฉบับแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. ๒๕๔๕ ได้บัญญัติเอาไว้ว่า ภายในกระทรวงอาจมีการออกกฎกระทรวงกำหนดให้ส่วนราชการระดับกรมตั้งแต่สองส่วนราชการขึ้นไปอยู่ภายใต้กลุ่มภารกิจ เดียวกันได้ โดยให้แต่ละกลุ่มภารกิจมีผู้ดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าอธิบดีคนหนึ่งเป็นหัวหน้ากลุ่มภารกิจนั้น โดยปฏิบัติงานขึ้นตรงต่อปลัดกระทรวงหรือรัฐมนตรีตามที่กำหนดเอาไว้ในกฎกระทรวง และในกรณีที่ขึ้นตรงต่อรัฐมนตรีต้องรายงานผลการดำเนินงานต่อปลัดกระทรวงตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

สำหรับกระทรวงที่มีได้มีการจัดให้มีกลุ่มภารกิจนั้น กฎหมายได้เปิดโอกาสให้สามารถมีรองปลัดกระทรวงเพิ่มขึ้นเป็นสองคนได้ ส่วนในกระทรวงที่กำหนดให้มีกลุ่มภารกิจนั้น ก็อาจให้มีรองปลัดกระทรวงเพิ่มขึ้นเป็นหัวหน้ากลุ่มภารกิจได้ โดยต้องกำหนดให้อำนาจหน้าที่ของปลัดกระทรวงที่เกี่ยวข้องกับราชการของ



ส่วนราชการในกลุ่มภารกิจเป็นอำนาจหน้าที่ของหัวหน้ากลุ่มภารกิจนั้น ทั้งนี้ยกเว้นแต่จะมีกฎกระทรวงกำหนดไว้เป็นอย่างอื่น

### การบริหารราชการภายในกรม

ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. ๒๕๔๕ ได้บัญญัติเอาไว้ว่าให้กรมอาจแบ่งส่วนราชการออกเป็นสำนักเลขาธิการกรม และกองหรือส่วนราชการที่มีฐานะเทียบเท่ากอง อย่างไรก็ตาม หากบางกรมเห็นว่าไม่มีความจำเป็นจะต้องแยกส่วนราชการออกเป็นกองก็สามารถทำได้ หรือกรมใดเห็นว่าควรมีการจัดแบ่งส่วนราชการออกเป็นอย่างอื่นก็สามารถทำได้เช่นกัน

ในส่วนของการบังคับบัญชาชั้น กฎหมายได้กำหนดให้กรมหนึ่งมีอธิบดีคนหนึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของกรมให้เกิดผลสัมฤทธิ์ และเป็นไปตามเป้าหมาย แนวทาง และแผนปฏิบัติราชการของกระทรวง สำหรับในกรณีที่กฎหมายอื่นกำหนดอำนาจหน้าที่ของอธิบดีไว้เป็นการเฉพาะการใช้อำนาจหน้าที่ปฏิบัติตามกฎหมายดังกล่าวก็ให้คำนึงถึงนโยบายที่คณะรัฐมนตรีแถลงไว้ต่อรัฐสภา หรือที่คณะรัฐมนตรีกำหนดหรืออนุมัติ และนโยบายแนวทางและแผนปฏิบัติราชการของกระทรวงด้วย นอกจากอธิบดีแล้วกฎหมายยังกำหนดให้ในกรมหนึ่งสามารถมีรองอธิบดีเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการรองจากอธิบดีและช่วยอธิบดีปฏิบัติราชการได้

### แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงในระบบราชการไทย

นับตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๔๐ เป็นต้นมา ได้ปรากฏทิศทางที่รัฐบาลคณะต่างๆ ได้พยายามส่งเสริมให้ระบบราชการของไทยเป็นระบบราชการที่สนองต่อความต้องการของประชาชนมากยิ่งขึ้น แรงผลักดันที่นำไปสู่การปรับเปลี่ยนดังกล่าวเกิดทั้งจากความจำเป็นในการปรับระบบการบริหารให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางการบริหารและความคาดหวังจากประชาชนที่เปลี่ยนแปลงไป อีกส่วนหนึ่งเกิดมาจากข้อกำหนดในเชิงกฎหมายและสถาบันที่วางกรอบและทิศทางที่สำคัญได้แก่ บทบัญญัติในรัฐธรรมนูญ พ.ศ. ๒๕๔๐ ซึ่งความเปลี่ยนแปลงนี้เกิดขึ้นในระบบบริหารราชการแผ่นดินทั้งระบบ กล่าวคือ ทั้งในการบริหารราชการส่วนกลาง และการบริหารราชการส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น

การบริหารราชการส่วนกลาง ได้ปรากฏทิศทางการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งระบบบริหารใหม่ ทั้งในเชิงโครงสร้างและบทบาท และพฤติกรรมซึ่งเริ่มมีความชัดเจนมาตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๔๕ ที่ได้มีการปรับโครงสร้างตามกลุ่มภารกิจ รวมถึงความพยายามอื่นๆ ในการนำเอาวิทยาการทางการบริหารสมัยใหม่มาปรับใช้ ทั้งนี้ก็เพื่อปฏิรูปการบริหารแบบดั้งเดิม (traditional bureaucracy) ซึ่งมีความใหญ่โตขาดความคล่องตัวและสะสมปัญหาต่างๆ มาเนิ่นนาน ไปสู่ระบบบริหารสมัยใหม่ที่มีขนาดเล็ก คล่องตัว และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้

การบริหารราชการส่วนภูมิภาค ทิศทางการเปลี่ยนแปลงได้ปรากฏตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๔๕ มีความชัดเจนขึ้นในปี พ.ศ. ๒๕๔๖ อันเป็นผลมาจากนโยบายของรัฐบาลที่มุ่งแก้ไขปัญหาสภาวะของการรวมศูนย์อำนาจแต่ขาดความเป็นเอกภาพในระบบบริหารราชการส่วนภูมิภาค ภายใต้นโยบายที่เรียกว่า “ การบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ ” การบริหารงานลักษณะนี้เพื่อทำให้การบริหารราชการโดยรัฐบาลส่วนกลางในพื้นที่อยู่นอกศูนย์กลางออกไปมีความเป็นเอกภาพมากขึ้นทั้งในเชิงบริหารและการกำหนดนโยบาย จึงเป็นผลให้ผู้ว่าราชการจังหวัดจะได้รับมอบอำนาจด้านต่างๆ อย่างกว้างขวาง สามารถสั่งข้าราชการและส่วนราชการต่างๆ ภายในจังหวัดได้มีเอกภาพ

การบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ภายหลังจากการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๔๐ นับได้ว่าเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญของความเปลี่ยนแปลงในระบบการปกครองท้องถิ่นไทย

โดยเฉพาะอย่างยิ่ง พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่การปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ ก็เป็นผลให้การบริหารราชการส่วนท้องถิ่นไทย ปรากฏการขยายตัวทั้งในเชิงจำนวน ขนาด และ บทบาทหน้าที่อย่างมีนัยยะสำคัญการขยายตัวในภารกิจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงเกิดขึ้น พร้อมๆกับการขยายตัวของจำนวนบุคลากรและสัดส่วนทางการคลัง ขณะที่หน่วยงานราชการภายใต้โครงสร้าง การบริหารราชการส่วนกลางและภูมิภาค ก็ค่อยๆ หดตัวทั้งในเชิงขนาด จำนวน และบทบาท

### ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร) ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักที่ตั้งขึ้นตาม พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ฉบับที่ ๕ พ.ศ. ๒๕๔๕ ได้วางเป้าประสงค์หลักของการพัฒนา ระบบราชการไทยไว้ ๔ ประการ คือ ๑) พัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนที่ดีขึ้น ๒) ปรับบทบาทภารกิจ และขนาดให้มีความเหมาะสม ๓) ยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานให้อยู่ในระดับสูงและ เทียบเท่าเกณฑ์สากล และ ๔) ตอบสนองต่อการบริหารปกครองในระบอบประชาธิปไตย

เครื่องมือสำคัญในการพัฒนาระบบราชการ

๑. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย

๒. พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ ซึ่งออก ตามมาตรา ๓/๑ และ มาตรา ๗๑/๑๐(๕)แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๕ซึ่ง แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่๕) พ.ศ. ๒๕๔๕

๓. ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการมอบอำนาจ พ.ศ. ๒๕๔๖

๔. โครงการพัฒนาผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นการจัดการเรียนรู้จากการปฏิบัติเพื่อพัฒนา ผู้ว่าราชการจังหวัดและผู้บริหารของกระทรวงนำร่องในการบริหารการเปลี่ยนแปลงตามหลักการและแนวทาง ในการพัฒนาระบบราชการ

จากการวางยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยในช่วงปี (พ.ศ.๒๕๔๖ - พ.ศ.๒๕๕๐และ พ.ศ. ๒๕๕๑ - พ.ศ.๒๕๕๕)เป็นกรอบแนวทางในการผลักดันการพัฒนาพัฒนาระบบราชการไทย มีการดำเนินงานตาม แผนงานโครงการที่สอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ทำให้หน่วยราชการได้ปรับปรุงประสิทธิภาพ การทำงานทบทวนโครงสร้าง บทบาท ภารกิจ กลยุทธ์และมาตรการในการพัฒนาระบบราชการไทยที่ผ่านมา โดยเฉพาะการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ ส่งผลให้ประชาชนมีความพึงพอใจในคุณภาพ บริการของหน่วยราชการมากขึ้น

แม้ว่าผลการพัฒนาระบบราชการจะส่งผลในระดับที่ดี แต่การพัฒนาระบบราชการยังต้องดำเนินงาน ต่อไปภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลง วิฤตการณ์ และความผันผวนที่เปลี่ยนไปจากอดีตอย่างมาก การที่จะ ขับเคลื่อนประเทศให้มีความก้าวหน้า และพัฒนาไปอย่างมั่นคง ระบบราชการไทยต้องเป็นระบบที่มีความ เข้มแข็ง มีความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจ สภาพปัญหาของระบบราชการที่สั่งสมมานานจะต้องนำมาวิเคราะห์ และนำไปสู่การกำหนดยุทธศาสตร์ที่สามารถแก้ไขปัญหา และเสริมสร้างระบบราชการให้มีขีดสมรรถนะสูง สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในบริบทด้านต่างๆ สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน โดยอาจ แบ่งหัวข้อที่ต้องได้รับการพัฒนาในระยะต่อไปออกไปเป็น ๔ ประเด็นหลัก

๑) คุณภาพการให้บริการประชาชน

๒) ขีดสมรรถนะขององค์กร การพัฒนาระบบราชการจำเป็นต้องมุ่งเน้นให้ความสำคัญในเรื่องของ การปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้มีขีดสมรรถนะสูงและมีความทันสมัย ต้องเร่งนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามา ประยุกต์ใช้การทำงานให้มากขึ้น เพื่อปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถให้บริการประชาชนได้ อย่างต่อเนื่องทุกสถานการณ์

๓) การบูรณาการการดำเนินงานระหว่างหน่วยงาน และการดำเนินงานร่วมกับภาคส่วนอื่น การกิจของภาครัฐในพลวัฒน์ของการเปลี่ยนแปลงไม่สามารถบรรลุได้ด้วยบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง แต่จำเป็นต้องอาศัยการบูรณาการและเชื่อมโยงกันระหว่างหน่วยงานของรัฐในสังคม นอกจากนี้ ยังต้องปรับระบบการทำงานในลักษณะแบบร่วมมือกับภาคส่วนอื่น เช่น ธุรกิจเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประชาสังคม/ประชาชนมากขึ้น

๔) ความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ โดยเฉพาะการลดทุจริตคอร์รัปชันในกระบวนการดำเนินงานของภาครัฐ ทั้งในด้านการให้บริการประชาชนและการดำเนินงานภายใน เช่นการจัดซื้อ จัดจ้าง และการบริหารสินทรัพย์ของภาครัฐ

### วิสัยทัศน์ของการพัฒนาระบบราชการ

ระบบราชการไทยมุ่งเน้นการพัฒนาการทำงานเพื่อประชาชน และรักษาผลประโยชน์ของชาติ ภายใต้หลักธรรมาภิบาลของการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี ยกระดับขีดสมรรถนะไปสู่ความเป็นเลิศบูรณาการและเพิ่มประสิทธิภาพงานของภาครัฐ ประสานการทำงานทุกภาคส่วน สร้างความโปร่งใส ต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ให้เป็นที่น่าเชื่อมั่นของประชาชน

ระบบราชการไทยจะต้องให้คุณค่า ความสำคัญและยึดมั่นในปรัชญา หลักการและแนวทางดังนี้

- ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ผลักดันให้หน่วยงานของรัฐกำหนดทิศทางการทำงาน

ระยะยาวให้ชัดเจน สอดคล้องนโยบายของรัฐบาล คำนึงถึงประโยชน์สุขของประชาชน เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมและรับฟังความคิดเห็นไปปรับปรุงบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนอำนวยความสะดวก วางระบบการจัดการห้องเรียนและแก้ไขความเดือดร้อนของประชาชน ตลอดจนเตรียมระบบการบริหารในภาวะฉุกเฉินเพื่อเป็นที่พึ่งของประชาชนในภาวะวิกฤต

- ลดบทบาทของภารกิจของภาครัฐให้ดำเนินการเฉพาะส่วนที่เป็นภารกิจที่รัฐควร

ดำเนินการลดซ้ำซ้อนปรับปรุงขั้นตอนการทำงาน และเพิ่มขีดสมรรถนะของหน่วยงานพัฒนารูปแบบการบริหารและการะบวนการทำงานใหม่ สร้างขีดสมรรถนะ ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์การ ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาสนับสนุนในการทำงานทำงานด้วยความรวดเร็ว โปร่งใส มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง

- บูรณาการการทำงานของภาครัฐและในระดับต่างๆ พัฒนารูปแบบการทำงานให้มีให้มี

ความสอดคล้องเชื่อมโยงกันเพื่อรองรับการดำเนินงานนโยบายสำคัญของประเทศและระดมสรรพกำลังบุคคลกรที่มีความเชี่ยวชาญในแต่ละสาขาเพื่อผลักดันการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ รวมถึงเพิ่มบทบาทของภาคส่วนอื่นๆในสังคมที่มีความพร้อม เช่น ภาคประชาชน ภาคประชาสังคม และภาคเอกชน เข้ามาร่วมดำเนินการ

- เสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันระดับพื้นที่ ให้เป็นศูนย์ความเจริญในระดับ

ภูมิภาคเชื่อมโยงอาเซียน เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน การใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพเกิดความคุ้มค่าเป็นในทิศทางเดียวกัน โดยยึดพื้นที่เป็นหลัก

- ลดการควบคุมที่ก่อให้เกิดภาระ อุปสรรคหรือความยุ่งยากต่อการประกอบกิจการหรือ

การดำเนินชีวิตของประชาชน สร้างโปร่งใส และความเชื่อมั่นศรัทธา เป็นที่พึ่งของประชาชน และร่วมมือกับภาคส่วนอื่นในการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ

- พัฒนาและสรรหาผู้มีความสามารถสูงมารับราชการ สร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทุก  
ระดับเสริมสร้างทัศนคติที่ดี สร้างคุณธรรม จริยธรรม พัฒนาคุณภาพชีวิต จัดสวัสดิการ ทบทุนระบบ  
ค่าตอบแทนที่เหมาะสม
  - สร้างความพร้อมและขับเคลื่อนระบบราชการไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และเวทีโลก  
ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการในช่วงระยะ พ.ศ. ๒๕๕๖ - พ.ศ. ๒๕๖๑ สามารถแยกออกได้เป็น  
๓ หัวข้อ รวม ๗ ประเด็น ดังนี้
- ยกระดับองค์กรสู่ความเป็นเลิศ
๑. การสร้างความเป็นเลิศในการให้บริการประชาชน
  ๒. การพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ
  ๓. การเพิ่มประสิทธิภาพการบริการสินทรัพย์ของภาครัฐให้เกิดประโยชน์สูงสุด
  ๔. การวางระบบการบริหารงานราชการแบบบูรณาการพัฒนอย่งยั่งยืน
  ๕. การส่งเสริมระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองแบบร่วมมือกัน ระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชนและ  
ภาคประชาชน
  ๖. การยกระดับความโปร่งใสและสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาในการบริหารราชการแผ่นดินก้าวสู่สากล
  ๗. การสร้างความพร้อมระบบราชการไทยเพื่อเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน

## ๒.๒ ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

แผนปฏิบัติการประจำปี เป็นแผนปฏิบัติการประจำปีของส่วนราชการ (กระทรวง/  
กรม) ที่แสดงให้เห็นถึงภารกิจที่จะดำเนินการในปีใดปีหนึ่งที่กำหนด ภายใต้กรอบแผนปฏิบัติการ ๔ ปีของ  
ส่วนราชการนั้น โดยจะมีสาระสำคัญเช่นเดียวกับแผนปฏิบัติการ ๔ ปีแต่จัดทำเป็นแผนปฏิบัติการ  
ประจำปีงบประมาณที่ละเอียด และชัดเจน เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และเป็นกรอบ ในการ  
จัดทำค่าของงบประมาณรายจ่ายประจำปีรวมถึงการรายงานผลการปฏิบัติการ เมื่อสิ้น งบประมาณ ทั้งนี้  
ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๔๗ ข้อ ๘ ให้  
ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติการตามมาตรา ๑๖ แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการ  
บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖

๑สมควร ทรัพย์บำรุง (๒๕๕๓) ได้สรุปว่า นอกจากแนวคิดหลักที่ต้องปฏิบัติตามกฎหมาย  
ดังกล่าวแล้ว ยังมีแนวคิดในเชิงวิชาการในการจัดทำแผนปฏิบัติการ คือ แผนปฏิบัติการประจำปีจะเป็น  
แนวทางในการปฏิบัติงานหรือปฏิบัติการกิจของ หน่วยงานเพื่อให้ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้อง  
ได้เข้าใจวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และนโยบายใน การปฏิบัติงานร่วมกัน รวมทั้งยังเป็นเครื่องมือหรือกลไกใน  
การติดตามและประเมินผลการด าเนินงานตามภารกิจ ด้านต่างๆ ของหน่วยงาน ซึ่งจะทำให้ทราบถึง  
ความก้าวหน้าของการดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นเพื่อ ประโยชน์ในการแก้ไขปัญหาหรือปรับ  
แผนการปฏิบัติงานให้เหมาะสมได้ทันท่วงที นอกจากนั้น การจัดทำ แผนปฏิบัติการประจำปีจะทำให้ระบบ  
บริหารงบประมาณของหน่วยงานมุ่งเน้นไปที่ผลงานและผลลัพธ์มากขึ้น รวมทั้งมีความโปร่งใสและตรวจสอบ  
ได้อีกด้วย

ดังนั้น การจัดทำแผนปฏิบัติการจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะทำให้การบริหารจัดการเป็น  
ระบบและมีประสิทธิภาพในการบรรลุเป้าหมายในระยะยาวต่อไป ซึ่งเมื่อบูรณาการแนวคิดในการจัดทำ

๑ สมควร ทรัพย์บำรุง ๒๕๕๓ การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

แผนปฏิบัติการประจำปีตามกรอบที่กฎหมายบัญญัติและตามกรอบในเชิงวิชาการแล้ว การจัดทำแผนปฏิบัติการที่ดีหรือให้มีประสิทธิภาพได้นั้น จะต้องเริ่มต้นจากการวางแผนระยะยาวหรือแผนกลยุทธ์ระยะ ๔ ปี ๕ ปี หรือ ๑๐ ปี แล้วนำแผนระยะยาวดังกล่าวมาดำเนินการหรือทยอยดำเนินการเป็นรายปีหรือกล่าวอย่างง่ายว่า การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นการสะท้อนและถ่ายทอดแผนระยะยาวของหน่วยงานมาดำเนินการในแต่ละปี พร้อมกันนี้ก็มี โอกาสที่จะปรับเปลี่ยนหรือเพิ่มเติมเพื่อให้สามารถสนองต่อนโยบายของหน่วยงาน ของรัฐบาล/ชาติและความเร่งด่วนอันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงบริบทของสังคมอีกด้วย ด้วยเหตุนี้ผู้รับผิดชอบในระดับบริหาร ผู้ปฏิบัติ และผู้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน/ปฏิบัติงานด้านการวางแผน การจัดทำงบประมาณ และการติดตามประเมินผล ควรจะได้เรียนรู้และนำความเข้าใจในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อนำไป ประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

**ความหมายของการวางแผน** แผนงาน และโครงการ การวางแผน (Planning) เป็นภารกิจสำคัญประการแรกในกระบวนการบริหาร (Administration Process) โดยการวางแผนเป็นกระบวนการที่ช่วยให้มองทิศทางที่จะมุ่งสู่ออนาคต การวางแผนที่ดี ถูกต้อง และ สมบูรณ์จะทำให้เกิดความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ร่วมมือกันทำงาน และสามารถประเมินผลได้อย่างมีระบบ อันจะทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพได้ผลงานตามเป้าหมายมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้จะช่วยเป็นตัวกำหนดแนวทางการทำงานโดยแสดงให้เห็นว่ามีการทำอะไร ที่ไหน เมื่อใด ให้ใครทำ และทำอย่างไร เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ แผน (Plan) เป็นผล/ผลผลิต (Output) ที่ได้รับการวางแผน โดยแผนเป็นองค์ประกอบของขั้นตอนการกระทำหรือองค์ประกอบของแผนงาน งาน โครงการ และกิจกรรมที่จะนำไปใช้ในการปฏิบัติให้ บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ โครงการ (Project) เป็นองค์ประกอบของแผนงานที่แสดงขั้นตอนการปฏิบัติให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของแผนงานที่ได้กำหนดไว้ โดยโครงการเป็นแผนงานย่อยหรือกลุ่มกิจกรรม (Activities) ที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีการดำเนินงานที่เป็นไปอย่างต่อเนื่องและอิสระ ทั้งนี้โครงการจะต้องมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินงานที่แจ้งชัด มีระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดที่แน่นอน งาน (Programs) เป็นองค์ประกอบของแผนงานเช่นเดียวกับโครงการที่แสดงถึงขั้นตอนการปฏิบัติ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของแผนงานที่ได้กำหนดไว้ โดยงานเป็นแผนงานย่อยหรือกลุ่มกิจกรรมที่มีความสัมพันธ์ เกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน มีระยะเวลาเริ่มต้น แต่ไม่มีการกำหนดระยะเวลาสิ้นสุดที่ชัดเจน จากความหมายข้างต้นจะเห็นได้ว่ามีความเชื่อมโยงกันระหว่างการวางแผน แผน แผนงาน และงาน/ โครงการ โดยการวางแผนทำให้เกิดแผน แผนทำให้เกิดแผนงาน และแผนงานทำให้เกิดงาน/โครงการ

**ประเภทของการวางแผน** การวางแผนสามารถจำแนกได้หลายแบบหลายประเภท ซึ่งการจำแนกประเภทเป็นระบบใดนั้น ขึ้นอยู่กับบรรทัดฐานที่นำมาใช้และความสอดคล้องกับความต้องการในการใช้งาน สำหรับส่วนราชการแล้วนิยมแบ่งประเภทของการวางแผนตามระยะเวลา ดังนี้

๑) แผนระยะยาว (๑๐ - ๒๐ ปี) หรือ Long - range plan เป็นการกำหนดเค้าโครงกว้าง ๆ ว่า จะพัฒนาไปในทิศทางใด อย่างไร เช่น กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ๑๕ ปี ฉบับที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๑ - ๒๕๖๕) เป็นต้น

๒) แผนพัฒนาระยะกลาง (๔-๖ ปี) หรือ Medium - range plan เป็นการแบ่งช่วงของการพัฒนา ออกเป็น ๔ ปี หรือ ๕ ปี หรือ ๖ ปี โดยคาดคะเนว่าในช่วง ๔ - ๖ ปีข้างหน้าจะทำอะไรกันบ้าง มีโครงการพัฒนา อะไร จะใช้งบประมาณใช้ทรัพยากรมากน้อยเพียงใด เช่น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ แผนบริหารราชการแผ่นดิน เป็นต้น

๓) แผนพัฒนาประจำปี (๑ ปี) หรือ Annual plan เป็นแผนที่มีรายละเอียดมากกว่า แผนพัฒนาระยะกลางใช้สำหรับการขอตั้งงบประมาณประจำปี ซึ่งบางที่เรียกว่า แผนงบประมาณประจำปี หรือแผนขอเงิน

๔) แผนปฏิบัติการประจำปี (๑ ปี) หรือ Operation plan เป็นการปรับแผนพัฒนาประจำปีให้ สอดคล้องกับจำนวนงบประมาณที่ได้รับ กล่าวคือ ในการขอจัดสรรงบประมาณตามแผนพัฒนาประจำปีหรือแผนงบประมาณนั้น สำนักงบประมาณหรือคณะกรรมการพิจารณาการพิจารณาของสภาผู้แทนราษฎรมักจะปรับลดยอดเงินงบประมาณที่ได้ขอจัดสรรไปให้เหลือเท่าที่จำเป็นหรือตามความเหมาะสม ดังนั้น เมื่อได้รับงบประมาณจริงแล้ว จำเป็นต้องปรับแผนพัฒนาประจำปีดังกล่าวให้สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับ โดยการปรับลดเป้าหมายหรือหากคงเป้าหมายเดิมก็จำเป็นต้องเพิ่มงบประมาณจากแหล่งอื่นมาชดเชยในส่วนที่ขาดไป ซึ่งบางที่เรียกว่าเป็นแผนใช้เงิน

**กระบวนการวางแผน** การวางแผนที่มีประสิทธิภาพไม่ว่าจะเป็นการวางแผนรูปแบบแนวตั้ง (Vertical) หรือแนวนอน (Horizontal) หรือการวางแผนที่ทำจากปัจจัยสู่การผลิตผลผลิต (Input to Output) หรือทำจากผลผลิตไป กำหนดปัจจัย (Output to Input) นั้น โดยทั่วไปประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินงานอย่างง่าย ๆ ๓ ขั้นตอน ดังนี้

๑) ขั้นตอนการวางแผน ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย ๔ ขั้นตอน ดังนี้ คือ ๑) การประเมินความจำเป็น ๒) การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย ๓) การกำหนดเป้าหมายและงบประมาณ และ ๔) การกำหนดวิธีการ ดำเนินงาน ได้แก่ การกำหนดทางเลือก การวิเคราะห์ทางเลือกและการเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด

๒) ขั้นตอนการนำแผนไปปฏิบัติประกอบด้วยขั้นตอนย่อย ๒ ขั้นตอน ดังนี้ คือ ๑) การเตรียมการ ก่อนการดำเนินงาน ได้แก่ การเตรียมการเรื่องงบประมาณ หรือวัสดุอุปกรณ์ การขออนุมัติแผน/โครงการ การขออนุมัติเงิน/เงินงวดสำหรับการจัดซื้อ/จัดจ้าง ตลอดจนการเตรียมคนทั้งด้านปริมาณและความพร้อมด้านจิตใจ และ ๒) การลงมือปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

๓) ขั้นตอนการประเมินผล ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย ๓ ขั้นตอน ดังนี้คือ ๑) การประเมินผล ๒) การรายงานผล และ ๓) การปรับแผน

### **การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี (Action plan)**

แนวคิดและหลักการ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ กำหนดให้ส่วนราชการต้องมีแผนปฏิบัติการเป็นเครื่องกำกับการทำงานเพื่อให้เจ้าหน้าที่ ทุกระดับ รวมทั้งบุคคลทั่วไปได้ทราบว่าจะระยะเวลาใดส่วนราชการจะดำเนินการเรื่องใด และจะแล้วเสร็จเมื่อใด ดังนั้น การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีหรือ Action Plan จึงเป็นการแปลงแผนกลยุทธ์ ๕ ปี หรือแผนปฏิบัติการ ๔ ปี ให้เป็นแผนการดำเนินงานเป็นรายปี (แผนขอเงิน และแผนการใช้จ่ายเงิน) กล่าวคือ เป็นการนำไปสู่การดำเนินงานที่เป็นการ เฉพาะเจาะจงของแต่ละเป้าหมายของแต่ละหน่วยงาน (Work Unit) หรือแต่ละคน (Individual) จะต้องดำเนินการ หรือปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการทั้งมิติด้านงาน (Task) และมิติด้านกระบวนการ (Process) โดยมีการกำหนดรายละเอียดต่างๆ ของงาน กิจกรรมหรือโครงการที่จะต้องกระทำรวมทั้งกำหนดด้วยว่าจะ วัตถุประสงค์ได้อย่างไร ทั้งนี้จะเห็นได้ว่าการวางแผนปฏิบัติการประจำปีหรือการวางแผนการดำเนินงานจึง เป็นการแปลงแผนกลยุทธ์หรือแผนปฏิบัติการ ระยะยาวลงมาสู่ระดับที่เล็กที่สุด/หน่วยปฏิบัติ (Operation Unit) ของหน่วยงาน ด้วยวิธีนี้จึงเป็นการเชื่อมโยง การดำเนินงานของทุกคนทุกหน่วยงานให้มุ่งสู่วัตถุประสงค์ และภารกิจของหน่วยงานได้อย่างเป็นระบบ

## ๒.๓ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

### แนวคิดของการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action plan)

<sup>๒</sup>แผนปฏิบัติการหรือ แผนปฏิบัติการคือ เครื่องค้ำประกันว่าเป้าหมายในการทำงานในแต่ละปีมีโอกาสบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ เป็นสิ่งยืนยันว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้นั้นมีความเป็นไปได้ เพราะมีแผนงานรองรับที่ชัดเจน และถ้าแผนปฏิบัติการดำเนินการได้สำเร็จก็จะส่งผลต่อความสำเร็จของเป้าหมายที่กำหนดไว้เช่นกัน แผนปฏิบัติการคือผลของการแปลงความคิดในการจะทำสิ่งต่างๆ ที่อยู่ในหัวหน้างานให้ออกมาอยู่ในกระดาษหรือไฟล์คอมพิวเตอร์ที่ผ่านกระบวนการในการกลั่นกรองแล้วว่าจะมีความเป็นไปได้ และสอดคล้องกับเป้าหมายในการทำงานที่กำหนดไว้

### วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนปฏิบัติการ

- ๑) เพื่อให้มั่นใจว่ามีแนวทางในการสร้างความสำเร็จให้กับเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้
- ๒) เพื่อป้องกันและลดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในการทำงานไว้ล่วงหน้า
- ๓) เพื่อลดความขัดแย้งในการทำงานที่ต้องเกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงาน
- ๔) เพื่อลดความผิดพลาดและลดความซ้ำซ้อนในการทำงาน
- ๕) เพื่อจัดลำดับความสำคัญและเร่งด่วนของการทำงานไว้ล่วงหน้า
- ๖) เพื่อใช้ในการมอบหมายงานให้กับผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะทุกคนจะทราบว่าใครจะต้องทำอะไร เมื่อไหร่ อย่างไร
- ๗) เพื่อใช้ในการกำหนดงบประมาณค่าใช้จ่ายประจำปี
- ๘) เพื่อให้แผนที่วางไว้มีความเป็นไปได้และใกล้เคียงกับการที่จะปฏิบัติจริงให้มากที่สุด

### ขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการ

๑) วิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ ( Action Plan Needs) ความจำเป็นในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของแต่ละหน่วยงาน มาจากแหล่งๆต่างดังนี้

■ **แผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ประจำปีขององค์กร** โดยทั่วไปแล้ว เวลาองค์กรกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์มักจะมีการจัดทำแผนงาน/โครงการรองรับ และแผนงานเหล่านี้ก็จะถูกส่งไปเป็นแผนปฏิบัติการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น แผนการออกสินค้าใหม่ มักจะเป็นแผนปฏิบัติการของฝ่ายการตลาดและฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ แผนการจัดทำระบบติดตามการจัดส่งสินค้าโดยใช้ไอที มักจะเป็นแผนปฏิบัติการขององค์กรที่รับผิดชอบโดยหน่วยงานไอที

■ **เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร** แผนปฏิบัติการบางอย่างไม่ได้มาจากแผนขององค์กร แต่เกิดจากเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร เช่น แผนปฏิบัติการของฝ่ายทรัพยากรบุคคลเรื่องการพัฒนาทักษะด้านภาษาและวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน อาจเกิดจากเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเรื่องการขยายตลาดหรือเปิดสาขาในต่างประเทศ

■ **เป้าหมายประจำปีของหน่วยงานอื่น** แหล่งที่มาที่สำคัญอีกแหล่งหนึ่งของความจำเป็นในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีคือ การขอการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น เพื่อให้เขาสามารถบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ในการทำงานของปีนั้นๆ ได้ เช่น ฝ่ายขายต้องการให้ฝ่ายไอทีสนับสนุนเรื่องการจัดทำระบบฐานข้อมูลของลูกค้า ดังนั้น แผนปฏิบัติการด้านการจัดทำระบบฐานข้อมูลของลูกค้าของฝ่ายขาย จึงกลายมาเป็นที่มาของแผนปฏิบัติการประจำปีของฝ่ายไอที

<sup>๒</sup> ณรงค์วิทย์ แสนทอง อ้างอิงจาก <https://hss.moph.go.th/>

■ เป้าหมายของหน่วยงานตัวเอง คนส่วนใหญ่จะคุ้นเคยกับที่มาในแหล่งนี้ คือจัดทำแผนปฏิบัติการขึ้นมารองรับเป้าหมายการทำงานประจำปีของหน่วยงานตัวเองที่ได้รับมาหรือกำหนดขึ้นมา

๒) การจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ เนื่องจากในบางปีเรามีแผนปฏิบัติการที่ต้องทำจำนวนมาก ดังนั้น ทางที่ดีควรจะมีการวิเคราะห์เพื่อจัดลำดับความสำคัญของแผนเสียก่อน ถ้ามีข้อจำกัดเรื่องเวลา เราจะได้ทราบว่าควรจะทำแผนไหนก่อนหลัง และจะช่วยเป็นข้อมูลให้กับเราในการปรับเพิ่ม/ลดงบประมาณของแต่ละแผนงานได้อีกด้วย

๓) ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ ในการจัดทำแผนปฏิบัติการควรจะดำเนินการตามหัวข้อดังต่อไปนี้

**ส่วนที่ ๑ : ข้อมูลทั่วไปของแผนปฏิบัติการ**

- ชื่อแผนงาน
- ผู้รับผิดชอบแผนงาน
- วัตถุประสงค์หลักของแผนงาน
- ระยะเวลาในการดำเนินการโดยรวม

**ส่วนที่ ๒ : รายละเอียดของแผนปฏิบัติการ**

- ขั้นตอนหลักของการแผนปฏิบัติการ
- กิจกรรมหลักในแต่ละขั้นตอน
- วันเดือนที่จะดำเนินการ (อาจจะกำหนดวันใดวันหนึ่งหรือเป็นช่วงเวลา)
- หน่วยงาน/บุคคลที่เกี่ยวข้อง
- ทรัพยากรที่ต้องการ เช่น งบประมาณ คน เครื่องมือ อุปกรณ์
- จุดวิกฤตที่สำคัญหรือข้อควรระวัง (ถ้าผิดพลาดจะเกิดผลกระทบต่อแผนปฏิบัติการโดยรวม) หรือปัญหาอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้น
  - แนวทางในการป้องกันแก้ไข(แผนสำรองรับ)

**ส่วนที่ ๓ : วิเคราะห์โอกาสความสำเร็จของแผนปฏิบัติการ**

เวลานำเสนอแผนปฏิบัติการส่วนใหญ่ เรามักจะมุ่งเน้นการจัดทำแผน การสร้างความมั่นใจว่าจะทำให้ได้ตามแผนอย่างไร แต่ยังขาดส่วนที่จะสร้างความมั่นใจให้ผู้บริหารได้เห็นว่ ถ้าแผนปฏิบัติการนี้ประสบความสำเร็จจะส่งผลกระทบต่อเป้าหมายมากน้อยเพียงใด ดังนั้น ในส่วนนี้จึงเป็นส่วนที่ผู้จัดทำแผนต้องสรุปในภาพรวมให้เห็นอย่างชัดเจนว่า ถ้าทำตามแผนปฏิบัติการตามที่กำหนดไว้แล้ว จะเกิดอะไรขึ้นบ้าง จะช่วยให้เป้าหมายที่กำหนดไว้บรรลุผลสำเร็จหรือไม่ มากน้อยเพียงใด เพราะอะไร

สรุป การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan) ประเด็นสำคัญอยู่ที่การได้มาซึ่งความจำเป็นในการจัดทำแผน การจัดทำแผน และการวิเคราะห์โอกาสผลสำเร็จที่เกิดจากแผนที่มีต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้น ในปีต่อไปทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในสายงานต่างๆ ควรจะมานั่งพูดคุยกันก่อนว่าแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการควรจะเป็นอย่างไร จะได้ออกมาในแนวทางเดียวกัน รวมถึงทั้งสองฝ่ายต้องมาหาข้อสรุปร่วมกันว่าสิ่งที่คาดหวังจากการนำเสนอแผนปฏิบัติการนั้นคืออะไร ไม่ใช่แค่เพียงมีแผน ไม่ใช่แค่แผนดูดี นำเสนอเก่ง แต่จะต้องมีส่วนที่วิเคราะห์ผลกระทบของแผนที่มีต่อเป้าหมายที่เกี่ยวข้องอีกด้วย ถ้าสามารถทำได้ครบถ้วนกระบวนการความตามที่น่าเสนอมานี้



## เทคนิคการจัดทำแผนปฏิบัติงาน (Action Plan)

แผนปฏิบัติมีความสำคัญตรงที่เป็นเครื่องมือในการแปลงแผนงาน/โครงการไปสู่กิจกรรมย่อยในเชิงปฏิบัติและช่วยในการควบคุมให้ผู้ปฏิบัติงานดำเนินงานปฏิบัติตามได้สะดวกมากยิ่งขึ้น ลดภาระในการตัดสินใจว่าจะทำอะไรเมื่อไหร่ ลดความเสี่ยงในการควบคุมให้เป็นไปตามเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ แผนปฏิบัติที่ดีควรจะประกอบด้วยส่วนต่างๆ ดังนี้

- **ชื่อแผนปฏิบัติ** เนื่องจากแต่ละปีมีแผนงาน/โครงการเยอะมาก ดังนั้น เราควรจะต้องตั้งชื่อแผนปฏิบัติให้ชัดเจนและที่สำคัญควรจะต้องตั้งชื่อโดยอาศัยแนวคิดทางการตลาดเข้ามาด้วย เพราะจะช่วยให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องสามารถจดจำแผนปฏิบัตินั้นได้ดียิ่งขึ้น เป็นการสร้างแบรนด์เนมของแผนปฏิบัตินั้นๆ

- **ขั้นตอนหลัก** ในแผนปฏิบัติควรจะต้องกำหนดขั้นตอน/กระบวนการหลักๆไว้ให้ชัดเจน โดยเริ่มจากกระบวนการแรกจนถึงกระบวนการสุดท้ายก่อน เช่น ขั้นตอนแรกจัดฝึกอบรมให้ความรู้ ขั้นตอนที่สองประชุมเชิงปฏิบัติการ ขั้นตอนสามให้เก็บรวบรวมข้อมูล ขั้นตอนสี่...ห้า... ฯลฯ

- **กิจกรรม** เมื่อเราได้ขั้นตอนหรือกระบวนการหลักแล้วให้กำหนดกิจกรรมย่อยๆของแต่ละขั้นตอนว่ามีอะไรบ้าง เช่น ขั้นตอนการฝึกอบรม จะมีกิจกรรมย่อยๆต่างๆ อาจจะเป็น การกำหนดหลักสูตรฝึกอบรม การติดต่อวิทยากร แจกกำหนดการฝึกอบรมให้หน่วยงานต่างๆ รับทราบ ฯลฯ

- **วิธีการหรือแนวทางในการปฏิบัติ** เพื่อป้องกันปัญหาในการนำกิจกรรมไปปฏิบัติ ควรจะระบุแนวทางในการปฏิบัติตามกิจกรรมนั้นๆ ด้วย เช่น ประชาสัมพันธ์โดยใช้การติดประกาศ การใช้อีเมล เสียงตามสาย และมีการติดตามผลทุกสัปดาห์ ฯลฯ

- **กำหนดวันเวลาสถานที่** ให้ระบุว่ากิจกรรมแต่ละข้อนั้นจะทำเมื่อไหร่ ถ้าระบุวันเวลาและสถานที่ได้จะดีมาก ทั้งนี้เพื่อจะสามารถดูภาพรวมของแผนปฏิบัติได้ว่ามีกิจกรรมไหนบ้างที่สามารถทำไปพร้อมกันได้ กิจกรรมไหนบ้างที่ต้องรอให้กิจกรรมอื่นเสร็จก่อนจึงจะดำเนินการได้

- **ความเสี่ยงของขั้นตอนหรือกิจกรรม** เพื่อให้แผนปฏิบัติเป็นแผนที่คำนึงถึงการปฏิบัติจริงๆ จึงควรมีส่วนที่เราเรียกว่าการวิเคราะห์ความเสี่ยงหรือปัญหาอุปสรรคของขั้นตอนหรือกิจกรรมนั้นๆ ด้วยว่ามีอะไรบ้าง เช่น ความเสี่ยงของกิจกรรมการจัดฝึกอบรมคือหน่วยงานต่างๆ งานเยอะไม่สามารถส่งคนเข้ามารับการฝึกอบรมพร้อมกันได้ครั้งละหลายๆ

- **แผนปฏิบัติรองรับ/แผนปฏิบัติสำรอง** ให้นำเอาความเสี่ยงหรือปัญหาอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้นมาวิเคราะห์หาทางป้องกันแก้ไข ผ่อนหนักให้เป็นเบา เพื่อป้องกันหรือลดผลที่จะเข้ามากระทบต่อแผนปฏิบัติโดยรวม เช่น อาจจะต้องแบ่งการฝึกอบรมออกเป็นกลุ่มย่อยๆ หรืออาจจะเริ่มกำหนดการฝึกอบรมให้เร็วขึ้นและทยอยฝึกอบรมทั้งปี

- **งบประมาณ** ควรจะมีการวิเคราะห์และกำหนดงบประมาณจากทุกกิจกรรม ทั้งนี้เพื่อให้แผนปฏิบัติมีความใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากยิ่งขึ้น เพราะถ้าเราประมาณการงบประมาณย่อยมากเท่าไร โอกาสที่งบประมาณโดยรวมจะผิดพลาดก็ย่อมมีน้อยลง

- **ผู้รับผิดชอบ** ควรจะมีการกำหนดตำแหน่งหรือชื่อบุคคลผู้รับผิดชอบแผนปฏิบัติหลัก (Action Plan Leader/Owner)ไว้หนึ่งคน และในแต่ละกิจกรรมควรจะต้องกำหนดผู้รับผิดชอบให้ชัดเจนเช่นเดียวกัน ทั้งนี้เพื่อจะได้พิจารณาได้ว่าใครรับผิดชอบมากน้อยเกินไป น้อยเกินไป คนที่รับผิดชอบมีความเหมาะสมกับกิจกรรมนั้นๆ หรือไม่

## กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

### พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖

ตามนัยแห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มีบทบัญญัติเกี่ยวกับแผนปฏิบัติราชการ ในหมวด ๓ การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ดังนี้ มาตรา ๙ การบริหารเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ให้ส่วนราชการปฏิบัติดังนี้

๑) ก่อนการดำเนินการตามภารกิจใด ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้เป็นล่วงหน้า

๒) การกำหนดแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการตาม(๑) ต้องมีรายละเอียดของขั้นตอนระยะเวลา และงบประมาณที่จะต้องใช้ในการดำเนินการของแต่ละขั้นตอนเป้าหมายของภารกิจ ผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ และตัวชี้วัดความสำเร็จของภารกิจ

๓) ส่วนราชการต้องจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติราชการ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น ซึ่งต้องสอดคล้องกับมาตรฐานที่สำนักงานคณะกรรมการ พัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร) กำหนด

๔) ในกรณีที่การปฏิบัติภารกิจ หรือการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการเกิดผลกระทบต่อประชาชน ให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการที่ต้องดำเนินการแก้ไขหรือบรรเทาผลกระทบนั้น หรือเปลี่ยนแปลงแผนปฏิบัติราชการให้เหมาะสม

มาตรา ๑๖ ให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการนั้นโดยจัดทำเป็นแผนสี่ปี ซึ่งจะต้อง สอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดินตามมาตรา ๑๓

ในแต่ละปีงบประมาณ ให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยให้ระบุสาระสำคัญ เกี่ยวกับนโยบายการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของงาน รวมทั้งประมาณการ รายได้และรายจ่ายและทรัพยากรอื่นที่ต้องใช้เสนอต่อรัฐมนตรีเพื่อให้เห็นชอบ

เมื่อรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการใดตามวรรคสองแล้วให้สำนักงบประมาณ ดำเนินการจัดสรรงบประมาณเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จในแต่ละภารกิจตามแผนปฏิบัติราชการดังกล่าว

ในกรณีที่ส่วนราชการมิได้เสนอแผนปฏิบัติราชการในภารกิจใดหรือภารกิจใดไม่ได้รับความเห็นชอบ จากรัฐมนตรี มิให้สำนักงบประมาณจัดสรรงบประมาณสำหรับภารกิจนั้น เมื่อสิ้นปีงบประมาณให้ส่วนราชการ จัดทำรายงานแสดงผลสัมฤทธิ์ของแผนปฏิบัติราชการประจำปีเสนอต่อรัฐมนตรี

มาตร ๑๗ ในกรณีกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการเพื่อ ขอรับงบประมาณ ให้สำนักงบประมาณและ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร) ร่วมกัน กำหนดแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติราชการตามมาตรา ๑๖ ให้สามารถใช้ได้กับแผนปฏิบัติราชการที่ต้องจัดทำ ตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ ทั้งนี้เพื่อมิให้เพิ่มภาระงานในการจัดทำแผนจนเกินสมควร

มาตรา ๑๘ เมื่อมีการกำหนดงบประมาณรายจ่ายประจำปีตามแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการใด แล้ว การโอนงบประมาณจากภารกิจหนึ่งตามที่กำหนดในตามแผนปฏิบัติราชการไปดำเนินการอย่างอื่น ซึ่งมี ผลทำให้ภารกิจเดิมไม่บรรลุเป้าหมาย หรือนำไปใช้ในภารกิจใหม่ที่มีกำหนดในแผนปฏิบัติราชการ จะกระทำ ได้ต่อเมื่อได้รับอนุมัติจากคณะรัฐมนตรีให้ปรับแผนราชการให้สอดคล้องแล้ว

## ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วย การจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๔๗

ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๔๗ มีข้อกำหนดเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ดังนี้

ข้อ ๘ ให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการตามมาตรา ๑๖ แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ ภายในกำหนดเวลาดังต่อไปนี้

๑) แผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี ให้จัดทำให้แล้วเสร็จภายใน ๖๐ วันนับแต่วันที่แผนการบริหารราชการแผ่นดินประกาศในราชกิจจานุเบกษา

๒) แผนปฏิบัติราชการประจำปี ให้จัดทำและเสนอรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบก่อนเสนอคำของบประมาณรายจ่ายประจำปีของปีงบประมาณต่อไป

ข้อ ๙ ในระหว่างการปฏิบัติตามแผนบริหารราชการแผ่นดิน ถ้าคณะรัฐมนตรีมีมติให้มีการปรับแผนการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อให้เหมาะสมกับนโยบายของรัฐบาลหรือเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ให้ส่วนราชการที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน ตามมาตรา ๑๓ แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ ดำเนินการแก้ไขแผนการบริหารราชการแผ่นดินให้เป็นไปตามมติคณะรัฐมนตรี โดยให้นำระเบียบข้อ ๕ มาใช้บังคับโดยอนุโลม และให้สำนักเลขาธิการรัฐมนตรี แจ้งส่วนราชการที่เกี่ยวข้องดำเนินการแก้ไขแผนนิติบัญญัติและแผนปฏิบัติราชการให้สอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดินที่แก้ไขด้วย

ในกรณีที่คณะรัฐมนตรี มีมติให้ส่วนราชการดำเนินการในเรื่องใด แม้ว่าเรื่องนั้นจะมีได้กำหนดไว้ในแผนบริหารราชการแผ่นดิน ให้ส่วนราชการมีหน้าที่ดำเนินการตามมติคณะรัฐมนตรี และถ้าเรื่องนั้นจำเป็นต้องแก้ไขแผนปฏิบัติราชการด้วย ให้ส่วนราชการดำเนินการตามวิธีที่กำหนดไว้ในมาตรา ๑๘ แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖

สำนักงบประมาณเป็นหน่วยงานหนึ่ง ที่ต้องพิจารณากำหนดแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกระทรวงและส่วนราชการหน่วยงานของรัฐ

### ระยะเวลาการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ

ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการจัดทำแผนบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๔๗ ข้อ ๘ ให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการตามมาตรา ๑๖ แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ ภายในกำหนดเวลาดังต่อไปนี้

(๑) แผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี ให้จัดทำแล้วเสร็จภายใน ๖๐ วันนับแต่วันที่ แผนการบริหารราชการแผ่นดินประกาศในราชกิจจานุเบกษา

(๒) แผนปฏิบัติราชการประจำปี ให้จัดทำเสนอรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบก่อนเสนอคำขอของงบประมาณรายจ่ายประจำปีของปีงบประมาณต่อไป

### องค์ประกอบแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ มาตรา ๑๖ ให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติราชการโดยจัดทำเป็นแผน ๔ ปี ซึ่งต้องสอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดิน ตามมาตรา ๑๓ และในปีงบประมาณให้จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยมีสาระสำคัญเกี่ยวกับ

- ๑) นโยบายในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ
- ๒) กำหนดเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของงาน ตัวชี้วัดผลสำเร็จ
- ๓) ขั้นตอนระยะเวลา และงบประมาณที่ต้องใช้ในการดำเนินการแต่ละขั้นตอน
- ๔) งบประมาณการรายได้ รายจ่าย และทรัพยากรอื่นที่ต้องใช้

ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มีบทบัญญัติเกี่ยวกับแผนปฏิบัติราชการ ในหมวด ๓ การบริหารราชการมาตรา ๑๗ กำหนดว่า ในกรณีที่กฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณกำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการเพื่อขอรับงบประมาณ ให้สำนักงบประมาณ และสำนักงาน ก.พ.ร. ร่วมกันกำหนดแนวทาง การจัดทำแผนปฏิบัติราชการตามมาตรา ๑๖ ให้สามารถใช้ได้กับแผนปฏิบัติราชการที่ต้องจัดทำตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ ทั้งนี้ เพื่อมิให้เพิ่มภาระงานในการจัดทำแผนจนเกินสมควร

การจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี เป็นหน้าที่ของกระทรวง/ส่วนราชการ/หน่วยงานรัฐ ที่ต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดินฯ ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๑๖

ทั้งนี้สำนักงบประมาณจะช่วยให้คำปรึกษา เสนอแนะการจัดทำแผนปฏิบัติราชการตามหลักเกณฑ์ /แนวทาง/เทคนิคของสำนักงบประมาณ

สำนักงบประมาณและสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ(ก.พ.ร.) ได้ร่วมกันกำหนดแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

๑. แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงนโยบายตามแผนบริหารราชการแผ่นดิน เป้าหมายเชิงนโยบาย ประเด็นยุทธศาสตร์กระทรวง เป้าหมายการให้บริการกระทรวง/หน่วยงาน ตัวชี้วัด กลยุทธ์หน่วยงาน ผลผลิต/โครงการ กิจกรรม และนำไปสู่ การจัดทำคำของบประมาณของส่วนราชการ พร้อมทั้งสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ ของส่วนราชการด้วย

๒. พิจารณารายละเอียดกรอบวงเงินงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณ โดยจำแนกเป็นรายปี พร้อมทั้งระบุแหล่งที่มาของเงินนอกงบประมาณ เช่น เงินกู้ภายในประเทศ-นอกประเทศ เงินช่วยเหลือ เงินรายได้ นวัตกรรมทางการเงิน เป็นต้น

๓. Template การจัดทำแผนราชการ ๔ ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี ให้มีการกำหนดผลผลิต/โครงการ เพื่อให้สามารถเชื่อมโยงกับการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี ที่นำเสนอถึงเป้าหมายการให้บริการกระทรวง/หน่วยงาน ยุทธศาสตร์จัดสรรงบประมาณ และเป้าหมายเชิงนโยบายตามแผนการบริหารราชการแผ่นดินฯ

๔. การจัดทำข้อมูลแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี ส่วนราชการสามารถจัดทำในระบบ e-Budgeting (การวางแผนงบประมาณ) ผ่านทาง Website ของสำนักงบประมาณ เพื่อลดภาระงานในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการฯของส่วนราชการ

### **ขั้นตอนการบูรณาการของกระทรวง/หน่วยงานหลักที่เกี่ยวข้อง**

กระทรวง/หน่วยงานหลักที่เกี่ยวข้อง ในฐานะเป็นผู้รับผิดชอบประเด็นนโยบายย่อยตามแนวการบริหารราชการแผ่นดินดำเนินการบูรณาการร่วมกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้องและ จัดทำแผนปฏิบัติราชการให้มีความสอดคล้องกับแผนการบริหารราชการแผ่นดินฯ โดยพิจารณา

๑. ลดความซ้ำซ้อนของผลผลิต/โครงการ และงบประมาณในการดำเนินการ
๒. จัดลำดับความสำคัญในระดับแผนงาน โครงการ ในแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปีและแผนปฏิบัติราชการประจำปี
๓. พิจารณาแหล่งเงินในการดำเนินการ ทั้งเงินงบประมาณ เงินนอกงบประมาณ เช่น เงินรายได้ของส่วนราชการ เงินช่วยเหลือ เงินกู้ภายในประเทศและต่างประเทศ นวัตกรรมทางการเงิน การร่วมลงทุนระหว่างภาครัฐและต่างประเทศ นวัตกรรมทางการเงินการร่วมลงทุนระหว่างภาครัฐและ ภาคเอกชน (PPP) และจากแหล่งเงินอื่น ทั้งนี้ ควรหารือกระทรวงการคลังด้วยเพื่อให้เกิดความรอบคอบ
๔. จัดทำ Phasing หรือการจัดการทรัพยากร/งบประมาณตามข้อเท็จจริงว่าจะใช้จ่ายจริงในปีใดตามแผนการดำเนินงาน ภายในนโยบาย กลยุทธ์ / วิธีการตามที่กำหนดไว้ในแผนการบริหารราชการแผ่นดิน
๕. แบ่งงาน/มอบหมายงาน และความรับผิดชอบให้แก่หน่วยงานผู้รับผิดชอบที่เกี่ยวข้องตามประเด็นนโยบาย

ทั้งนี้ ในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี ส่วนราชการสามารถของคำปรึกษาแนะนำ จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้แก่

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติซึ่งเป็นผู้ได้รับมอบหมายจากคณะรัฐมนตรีให้เป็นผู้รับผิดชอบกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินการตามแผนการบริหารราชการแผ่นดินฯ ให้คำแนะนำความเชื่อมโยงแผนปฏิบัติราชการกับแผนการบริหารราชการแผ่นดินฯ

สำนักงบประมาณให้คำปรึกษา แนะนำความเชื่อมโยงในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการกับการจัดทำงบประมาณ การจัดลำดับความสำคัญ ระดับแผนงานโครงการในแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี และประจำปี งบประมาณ การจัดลำดับความสำคัญ ระดับแผนงาน โครงการในแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปีและประจำปี งบประมาณ การจัดทำงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง (MTEF) พิจารณาแหล่งเงิน แล้วจัดการ Phasing ในการจัดการทรัพยากร/งบประมาณตามข้อเท็จจริง ภายใต้นโยบาย กลยุทธ์ตามแผนการบริหารราชการแผ่นดิน (พ.ศ. ๒๕๕๒ - ๒๕๕๔) การจัดการทรัพยากร/งบประมาณตามข้อเท็จจริง ภายใต้นโยบาย กลยุทธ์ตามแผนการบริหารราชการแผ่นดิน (พ.ศ. ๒๕๕๒ - ๒๕๕๔)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร) ให้คำปรึกษาแนะนำด้านความสัมพันธ์กับการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ

กระทรวงการคลังหารือ/ขอคำปรึกษาแนะนำ เรื่องการจัดหาแหล่งเงินในการดำเนินการตามประเด็นนโยบาย

### **แนวทางขั้นตอน และกระบวนการในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปีของส่วนราชการ เพื่อจัดทำคำของบประมาณ**

๑. ขั้นตอน ที่ส่วนราชการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี
  - ๑.๑ ให้ส่วนราชการทบทวนสถานการณ์ดำเนินการกิจที่รับผิดชอบตามงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ ภายใต้ยุทธศาสตร์ของกระทรวง รวมทั้งความสอดคล้องกับแผนการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยมีแนวทางการพิจารณาดังนี้

ตรวจสอบภารกิจหากตรงกับนโยบายในแผนการบริหารราชการแผ่นดินฯ ก็ให้นำมาจัดทำแผนปฏิบัติการราชการ ๔ ปีและแผนปฏิบัติการประจำปี

ตรวจสอบแล้วภารกิจไม่ตรงแต่ใกล้เคียงกับนโยบาย ในแผนการบริหาร

ราชการแผ่นดินฯ อาจปรับปรุงให้สอดคล้องกับแผนการบริหารราชการแผ่นดินแล้วนำมาดำเนินการต่อตามนโยบาย

ตรวจสอบแล้วภารกิจ ไม่ตรงกับนโยบาย ในแผนบริหารราชการแผ่นดินฯ สมควร

ยกเลิกและนำเงินในภารกิจที่ยกเลิก ไปใช้ในภารกิจอื่นที่มีความพร้อม แต่ยังขาดเงินงบประมาณที่จะใช้ในการดำเนินการ หรือนำไปใช้ในโครงการที่ริเริ่มใหม่ตามแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดิน

กรณีที่เป็นโครงการที่ริเริ่มใหม่ให้ระบุและดำเนินการจัดทำรายละเอียดให้ครบถ้วน

๑.๒ กระทรวง/ส่วนราชการ หน่วยงานอื่นของรัฐ นำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และประเด็นนโยบายตามแผนบริหารราชการแผ่นดินมาแปลงเป็นแผนปฏิบัติการ ๔ ปี ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายและภารกิจตามกฎหมาย

๑.๓ จัดทำแผนปฏิบัติการให้ครอบคลุมทั้ง ๓ มิติ คือมิติตามยุทธศาสตร์เฉพาะของรัฐบาล (Agenda) มิติงานตามยุทธศาสตร์กระทรวงและหน่วยงาน(Function) และมิติงานตามยุทธศาสตร์ของพื้นที่ (Area)

๒. ส่วนราชการ พิจารณานำนโยบายที่กำหนดในแผนบริหารราชการแผ่นดินประเด็นที่เกี่ยวข้อง มาจัดทำแผนปฏิบัติการ ๔ ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี โดยใช้แนวทางการพิจารณา ๗ ข้อดังนี้

๑) ได้ผลลัพธ์ที่ตอบสนองต่อเป้าหมายนโยบายของรัฐบาล

๒) มีผลผลิตที่สามารถเชื่อมโยงให้เกิดผลลัพธ์ตามที่ต้องการ

๓) มีกระบวนการจัดทำผลผลิต/กิจกรรมที่นำไปสู่ผลผลิตตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

๔) หน่วยงานที่รับผิดชอบ มีความพร้อมในการดำเนินงานทั้งด้านระบบ ด้านการจัดการ และด้านกฎหมายต่างๆที่เกี่ยวข้อง

๕) มีวงเงินค่าใช้จ่าย และแหล่งที่มาของเงินที่เหมาะสม

๖) มีความสอดคล้องระหว่างแผนการดำเนินงาน กลยุทธ์ กับแผนการใช้จ่ายงบประมาณ

๗) นำรายงานผลการวิเคราะห์ความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้จ่าย

งบประมาณ (PART) มาใช้เป็นเครื่องมือ ประกอบการ การตัดสินใจในการกำหนดนโยบาย และปรับทิศทางการทำงาน รวมทั้งใช้เป็นข้อมูล ในการปรับแผนปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถนำส่งผลผลิตไปสู่เป้าหมายยุทธศาสตร์ของรัฐบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓. ส่วนราชการจัดลำดับความสำคัญและความพร้อมของโครงการเป็นการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการดำเนินการ โดยอาจพิจารณาระยะเวลา การดำเนินการภารกิจ ในแต่ละปี ตามแนวทางที่สำนักงบประมาณกำหนด

๓.๑ พิจารณาจัดลำดับความสำคัญของโครงการ การจัดลำดับความสำคัญของโครงการ ควรพิจารณาในสองประเด็นหลัก คือความจำเป็นและความเร่งด่วน และผลที่คาดว่าจะได้รับ หรือความคุ้มค่าที่จะได้รับจากโครงการในมิติต่างๆ เช่นประโยชน์ต่อกลุ่มเป้าหมายผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความจำเป็น

ตามกฎหมาย และสอดคล้องกับทิศทางนโยบายของรัฐ ในขณะเดียวกัน ควรพิจารณาถึงความพร้อมในการดำเนินโครงการด้วย เช่นความพร้อมของผู้ดำเนินโครงการ และประสบการณ์ในการบริหารโครงการเป็นต้น

๓.๒ ส่วนราชการพิจารณาแหล่งเงิน ที่นำมาใช้ในการดำเนินภารกิจตามแผนการบริหารราชการแผ่นดินฯ โดยพิจารณาแหล่งเงินให้ครบถ้วนสมบูรณ์

**องค์ประกอบของแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปีที่ครอบคลุม สอดคล้องกับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ และการจัดทำงบประมาณ มีดังนี้**

- ๑) วิสัยทัศน์
- ๒) พันธกิจกระทรวง/หน่วยงาน
- ๓) นโยบายตามแผนบริหารราชการแผ่นดิน ประเด็นนโยบาย(ย่อย) เป้าหมายเชิงนโยบาย
- ๔) เป้าหมายการให้บริการกระทรวง/หน่วยงาน (ผลลัพธ์ที่ต้องการให้เกิดขึ้น) และตัวชี้วัดเป้าหมายการให้บริการ
- ๕) ค่าเป้าหมายตัวชี้วัด
- ๖) กลยุทธ์หน่วยงาน
- ๗) ผลผลิต/โครงการ และกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ
- ๘) งบประมาณรายได้ รายจ่ายของส่วนราชการ และกำหนดวงเงินงบประมาณ/แหล่งเงินที่ใช้ในการดำเนินภารกิจ จำแนกเป็นรายปีและตามผลผลิต/โครงการ พร้อมทั้งระบุแหล่งเงิน
- ๙) กำหนดหน่วยงานที่รับผิดชอบ และกำหนดภารกิจของหน่วยงาน (ภารกิจพื้นฐาน- ภารกิจยุทธศาสตร์) ที่สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงนโยบาย

### **แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)**

ตามมติคณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ ๒๘ มิถุนายน ๒๕๔๘ เห็นชอบให้นำการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่นำมาใช้เป็นเครื่องมือผลักดันให้การพัฒนากระบวนการมีประสิทธิภาพและยั่งยืน สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) จึงได้ดำเนินการตามมติคณะรัฐมนตรีดังกล่าว โดยได้ดำเนินการพัฒนาเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐและส่งเสริมให้ส่วนราชการนำเกณฑ์ไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรอย่างต่อเนื่องตามเกณฑ์ ดังกล่าว โดยเริ่มจากการกำหนดเป็นตัวชี้วัดตามการรับรองการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในปี พ.ศ. ๒๕๔๙

ต่อมาในปี พ.ศ. ๒๕๕๑ ได้ปรับปรุงเกณฑ์ไปสู่เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Fundamental Level) และกำหนดให้ส่วนราชการนำไปใช้ในการพัฒนาองค์การปีละ ๒ หมวดระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๕๒ – ๒๕๕๔ และเมื่อส่วนราชการดำเนินการครบทั้ง ๖ หมวด ได้จัดให้มีการตรวจรับรองคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Certified Fundamental Level) เพื่อติดตามและตรวจสอบความพร้อมของส่วนราชการก่อนที่จะเข้าสู่การดำเนินการเกี่ยวกับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ในปี พ.ศ. ๒๕๕๕ โดยในการพิจารณาให้รางวัลจะพิจารณาจากระดับการพัฒนาองค์การตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๕๐ และในปี พ.ศ. ๒๕๕๘ ได้มีการทบทวนและปรับปรุงเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเพื่อให้เกณฑ์ดังกล่าว มีความทันสมัย และสอดคล้องตามบริบทความเปลี่ยนแปลงของระบบราชการไทย รวมไปถึงมาตรฐานสากล และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. ๒๕๕๖ - ๒๕๖๑)

ในปี พ.ศ. ๒๕๖๒ คณะอนุกรรมการพัฒนาระบบราชการ (อ.ก.พ.ร.) ทำหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เห็นควรให้มีการทบทวน และปรับปรุงเกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อให้เกณฑ์ในการพัฒนาระบบคุณภาพบริหารจัดการภาครัฐมีความทันสมัย และมีมาตรฐานสากลสอดคล้องตามบริบท ความเปลี่ยนแปลงของระบบราชการทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม รวมถึงยุทธศาสตร์ด้านที่ ๖ ด้านการปรับสมดุลและการบริหารจัดการภาครัฐ โดยสาระสำคัญของการเปลี่ยนแปลงเป็นการปรับให้สอดคล้องกับบริบทของภาคราชการในปัจจุบันที่มุ่งเน้นการให้ความสำคัญและสร้างความพึงพอใจ ตลอดจนความเชื่อถือไว้วางใจ ในการทำงานของภาครัฐ การพัฒนาไปสู่องค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง และการปรับตัวอย่างสมดุลในการทำงานระหว่างภาครัฐและภาคส่วนอื่น ๆ รวมทั้งเพิ่มศักยภาพด้านการแข่งขันของภาคราชการ และระดับประเทศ การใช้ประโยชน์ของข้อมูลสารสนเทศของส่วนราชการ การจัดการกระบวนการและนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และผลลัพธ์ที่สะท้อนของการบริหารจัดการองค์การอย่างยั่งยืน ดังนั้น สำนักงาน ก.พ.ร. จึงได้จัดทำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ขึ้น เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการองค์การของหน่วยงานภาครัฐ และใช้ประกอบในการพิจารณารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเพื่อก้าวเข้าสู่องค์กรสมรรถนะสูงประกอบด้วย ๗ หมวดดังต่อไปนี้ (พสุ เดชะรินทร์, ๒๕๕๙: ๖)

- หมวด ๑ การนำองค์การ
- หมวด ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
- หมวด ๓ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- หมวด ๔ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
- หมวด ๕ บุคลากร
- หมวด ๖ การปฏิบัติการ
- หมวด ๗ ผลลัพธ์การดำเนินการ

### เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ (Public Sector Management Quality Award)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (๒๕๖๒) ได้ระบุว่าการบริหารจัดการภาครัฐในปัจจุบันได้ยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหรือธรรมาภิบาลเพื่อให้การทางานเกิดประสิทธิผล มีประสิทธิภาพและความคุ้มค่าเปิดเผยโปร่งใส และเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งเป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ. ศ. ๒๕๔๖ ซึ่งทำให้ส่วนราชการต่างๆ ต้องปรับเปลี่ยนวิธีการคิดให้มุ่งเน้นประชาชนเป็นศูนย์กลางและปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเพื่อมุ่งไปสู่การเป็นองค์กรสมัยใหม่ ทางานเชิงรุกแบบบูรณาการ คล่องตัว รวดเร็ว มีขีดสมรรถนะสูงสามารถรองรับต่อโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงได้ อาทิ การกำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการตามแนวทาง ของ (Balanced scorecard) ซึ่งครอบคลุมใน ๔ มิติ คือ มิติด้านประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติด้านการพัฒนาองค์การ นอกจากนี้ การบริหารจัดการ ภาครัฐในปัจจุบันยังได้นำแนวคิดในเรื่องของการบริหารภาครัฐแนวใหม่มาใช้โดยให้ความสำคัญต่อความรับผิดชอบต่อผลงาน การควบคุมผลสัมฤทธิ์ การเชื่อมโยงให้เข้ากับการจัดสรรทรัพยากร และการให้รางวัล การปรับโครงสร้างองค์การให้เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติสามารถตอบสนอง ต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสาระสำคัญของหลักเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ (PMQA) ประกอบด้วย ๗ มิติ ดังนี้



## มิตินี้ ๑ การนำองค์กร

มิตินี้ให้ความสำคัญกับผู้บริหารองค์กร องค์กรใดจะมีสมรรถนะสูงหรือไม่ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหาร ว่ามีลักษณะที่สำคัญดังต่อไปนี้หรือไม่

- มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ทิศทาง และความคาดหวังที่ชัดเจน มีวิธีการสื่อสารที่ดีในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และขั้นตอนปฏิบัติงานกับบุคลากรทุกระดับ
- มีวิธีในการสร้างบรรยากาศการทำงาน และผลักดันบุคลากรให้ทำงานบรรลุตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งการกระจายอำนาจให้บุคลากรในระดับต่างๆ สามารถตัดสินใจอย่างเหมาะสม
- มีการกำกับดูแลการทำงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้มีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานและระบบการป้องกันการทุจริต
- มีการทบทวนผลการดำเนินการขององค์กร และเปรียบเทียบการทำงานกับหน่วยงานอื่น มีการวิเคราะห์ ทบทวนข้อมูลผลการดำเนินการจากทุกด้านรวมถึงความรับผิดชอบต่อสังคม
- มีการกำหนดวิธีปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรมีการดำเนินการอย่างมีจริยธรรม

## มิตินี้ ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

มิตินี้ถือเป็นหัวใจในการกำหนดทิศทางขององค์กร ซึ่งในเบื้องต้นต้องมีการกำหนดความท้าทายต่าง ๆ ที่สามารถแบ่งออกได้เป็น ๓ กลุ่ม คือ ความท้าทายภายในองค์กร ความท้าทายภายนอกองค์กร และความท้าทาย ด้านอื่น ๆ สิ่งที่ต้องทำหลังจากรู้ถึงปัญหาความท้าทายและอุปสรรคแล้วคือการวางแผนยุทธศาสตร์และดำเนินการ ตามยุทธศาสตร์ องค์กรประกอบที่สำคัญ คือ

- มีการวางแผนที่เหมาะสมกับขนาดและภารกิจขององค์กร
- มีการกำหนดเป้าหมายและมองเห็นถึงอุปสรรคต่างๆ อย่างเป็นระบบ
- มีแผนที่มีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนต่อการเปลี่ยนแปลงได้เท่าทันสถานการณ์
- มีการเชื่อมโยงเป้าหมาย ค่าชี้วัด เข้ากับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร
- มีการถ่ายทอดแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจน

## มิตินี้ ๓ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

มิตินี้เน้นให้เห็นถึงความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งอาจเป็นได้ตั้งแต่ประชาชน ผู้ประกอบการ และส่วนราชการอื่นๆ ที่ได้รับผลกระทบต่อนโยบายขององค์กร การจัดการที่ดีในมิตินี้จะนำไปสู่การกล่าวถึงภาพลักษณ์ขององค์กรในทางที่ดี องค์กรประกอบที่สำคัญ คือ

- มีการวัด สืบค้น เก็บข้อมูลความต้องการ ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพร้อมรับฟังความคิดเห็นเพื่อใช้ในการออกแบบและปรับปรุงการให้บริการ
- การให้บริการมีการคำนึงถึงผลประโยชน์รวมทั้งความสะดวกสบายของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- มีการติดต่อกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างความสัมพันธ์พร้อมทั้งมีการปรับปรุงวิธีการสร้างความสัมพันธ์ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ในการให้บริการมีกระบวนการ ในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความพึงพอใจ
- มีการสำรวจความพึงพอใจผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน

## มิตินี้ ๔ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

มิตินี้ให้ความสำคัญกับการจัดเก็บข้อมูล จัดองค์ความรู้ วัด และวิเคราะห์ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ องค์ประกอบที่สำคัญ คือ

- มีการเก็บข้อมูลอย่างต่อเนื่องเพื่อใช้ในการวิเคราะห์แก้ไขปัญหา การตัดสินใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการสร้างนวัตกรรม

- มีระบบข้อมูลสารสนเทศพร้อมใช้งานและเข้าถึงได้ง่าย

- มีระบบการรวบรวม ถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร การแสวงหา แลกเปลี่ยน

วิธีการปฏิบัติงาน ที่เป็นเลิศ

## มิตินี้ ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

มิตินี้มุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลด้วยการตอบสนองความพึงพอใจของบุคลากรในด้านต่าง ๆ ควบคู่ไปกับการพัฒนาความรู้ความสามารถและการเพิ่มศักยภาพ ซึ่งมีองค์ประกอบสำคัญ คือ

- มีการให้โอกาสบุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ และการนำความคิด ไปปฏิบัติเพื่อปรับปรุงองค์กร

- มีการสื่อสาร แลกเปลี่ยนความรู้ หรือทักษะระหว่างบุคลากรภายในองค์กร

- มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และมีระบบการให้รางวัล และสิ่งจูงใจ เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจ

- มีการสร้างเส้นทางความก้าวหน้า (career path) ให้กับบุคลากร พร้อมมีระบบในการพัฒนา อาชีพ การเตรียมบุคลากรสำหรับตำแหน่งผู้บริหาร/ตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อภารกิจหลักขององค์กร

- มีการพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถของบุคลากร

- มีการส่งเสริมด้านสุขภาพอนามัย ความปลอดภัย การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสม

- มีการมอบหมายงานที่ท้าทายและเหมาะสมเพื่อให้เกิดความรับผิดชอบต่อองค์กร

## มิตินี้ ๖ การจัดการกระบวนการ

มิตินี้ครอบคลุมตั้งแต่กระบวนการภายในองค์กร และกระบวนการที่มีผลต่อประชาชน อาชีพ การกำหนดนโยบายต่าง ๆ โดยมีองค์ประกอบสำคัญ คือ

- มีกระบวนการที่สนับสนุนบุคลากรในการทำงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย

- มีความเชื่อมโยงระหว่างกระบวนการที่สร้างคุณค่าและตัวชี้วัดที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร

- มีการใช้เทคโนโลยีและวิธีที่เหมาะสมในการเพิ่มประสิทธิภาพและผลผลิตเพื่อเป็นไปตามวัตถุประสงค์หลักของกระบวนการ

- มีการปรับปรุงกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอโดยใช้ข้อมูลป้อนกลับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ

- มีวิธีการจัดการกระบวนการให้มีประสิทธิภาพเพื่อลดขั้นตอนในการทำงาน

- มีการตรวจสอบกระบวนการที่มีความเสี่ยงสูง อาชีพ งานด้านการเงิน พร้อมหาทางป้องกัน

## มิตินี้ ๗ ผลลัพธ์การดำเนินการ

มิตินี้เป็นผลที่เกิดจากการบริหารจัดการองค์กรในมิตินี้ที่ ๑ - ๖ โดยผลลัพธ์การดำเนินการแบ่งออกเป็น ๔ มิติตามหลักการของ Balanced Scorecard คือ

- มิติด้านประสิทธิผลตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร
- มิติด้านคุณภาพการให้บริการ
- มิติประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ
- มิติด้านการพัฒนาองค์กร

### โครงสร้างและบทบาทของกรมควบคุมโรค

ตามราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๓๖ ตอนที่ ๗๘ ก ประกาศไว้เมื่อวันที่ ๒๐ มิถุนายน ๒๕๖๒ ให้กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข มีภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาการเพื่อการควบคุมโรคและภัยที่คุกคามสุขภาพ โดยมีการศึกษา วิจัย พัฒนา และถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีในการเฝ้าระวัง ป้องกัน ควบคุม วินิจฉัย และรักษาโรคและภัยที่คุกคามสุขภาพเพื่อให้ประชาชนมีสุขภาพที่ดีจากการป้องกันและควบคุมโรคและภัยที่คุกคามสุขภาพ โดยมีหน้าที่ และอำนาจดังต่อไปนี้

(๑) ดำเนินการตามกฎหมาย กฎ อนุสัญญาหรือกฎข้อบังคับระหว่างประเทศ และระเบียบรวมทั้งกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

(๒) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย พัฒนา และสร้างองค์ความรู้และเทคโนโลยีในการเฝ้าระวังป้องกัน และควบคุมโรคและภัยที่คุกคามสุขภาพของประชาชน

(๓) เป็นศูนย์กลางในการส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานทางด้านวิชาการ เวชภัณฑ์และวัสดุอุปกรณ์ในการเฝ้าระวัง ป้องกัน ควบคุม วินิจฉัย และรักษาโรคและภัยที่คุกคามสุขภาพ

(๔) กำหนดและพัฒนานโยบาย กฎหมาย มาตรการ และคุณภาพมาตรฐานการดำเนินงานในการเฝ้าระวัง ป้องกัน และควบคุมโรคและภัยที่คุกคามสุขภาพของประชาชน

(๕) ถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีในการเฝ้าระวัง ป้องกัน และควบคุมโรคและภัยที่คุกคามสุขภาพ เพื่อจัดการภาวะฉุกเฉินทางสาธารณสุข ให้แก่หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชน

(๖) จัด ประสาน และพัฒนาระบบ กลไก และเครือข่ายในการเฝ้าระวัง สอบสวน ป้องกันและควบคุมโรคและภัยที่คุกคามสุขภาพ รวมทั้งสื่อสารข้อมูลเตือนภัยการระบาดของโรคแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณสุข

(๗) จัดให้มีบริการเพื่อรองรับการส่งต่อผู้ป่วยโรคติดต่อเฉพาะโรคติดต่อสำคัญ และโรคติดต่อร้ายแรงในระดับตติยภูมิ และกักกันผู้ป่วยโรคติดต่ออันตรายตามข้อตกลงระหว่างประเทศ

(๘) จัดให้มีบริการเพื่อป้องกัน ควบคุม รักษา และฟื้นฟูสุขภาพผู้ป่วยจากโรคและภัยที่คุกคามสุขภาพตลอดจนแหล่งแพร่โรค เพื่อให้ได้องค์ความรู้ในการพัฒนาวิชาการตามภารกิจของกรม

(๙) ดำเนินการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการเฝ้าระวังป้องกัน และควบคุมโรคและภัยที่คุกคามสุขภาพ กรณีที่เป็นปัญหาทางกว้าง เกิดโรคระบาดรุนแรงหรือมีแนวโน้มที่จะขยายตัวเป็นปัญหารุนแรง

(๑๐) ดำเนินการร่วมกับนานาชาติประเทศหรือองค์กรระหว่างประเทศในการเฝ้าระวัง ป้องกันควบคุมโรค และปัญหาสุขภาพระหว่างประเทศ

(๑๑) พัฒนาระบบและกลไกเพื่อให้มีการดำเนินการบังคับใช้กฎหมายที่อยู่ในความรับผิดชอบ

(๑๒) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นหน้าที่และอำนาจของกรม หรือตามที่รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

ให้แบ่งส่วนราชการกรมควบคุมโรค ดังต่อไปนี้

- (๑) สำนักงานเลขานุการกรม
- (๒) กองกฎหมาย
- (๓) กองควบคุมโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน
- (๔) กองงานคณะกรรมการควบคุมผลิตภัณฑ์ยาสูบ
- (๕) กองบริหารการคลัง
- (๖) กองบริหารทรัพยากรบุคคล
- (๗) กองยุทธศาสตร์และแผนงาน
- (๘) กองระบาดวิทยา
- (๙) กองโรคจากการประกอบอาชีพและสิ่งแวดล้อม
- (๑๐) กองโรคติดต่อทั่วไป
- (๑๑) กองโรคติดต่อทางแมลง
- (๑๒) กองโรคไม่ติดต่อ
- (๑๓) กองโรคเอดส์และโรคติดต่อทางเพศสัมพันธ์
- (๑๔) กองวัณโรค
- (๑๕) สถาบันบำราศนราดูร
- (๑๖) สถาบันราชประชาสมาสัย
- (๑๗) สำนักงานคณะกรรมการควบคุมเครื่องดื่มแอลกอฮอล์
- (๑๘)- (๒๙) สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ ๑- ๑๒

ในกรมควบคุมโรค ให้มีกลุ่มตรวจสอบภายใน เพื่อทำหน้าที่หลักในการตรวจสอบการดำเนินงานภายในกรม และสนับสนุนการปฏิบัติงานของกรม รับผิดชอบงานขึ้นตรงต่ออธิบดี

โดยมีหน้าที่และอำนาจดังต่อไปนี้

- (๑) ดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจสอบด้านการบริหาร การเงิน และการบัญชีของกรม
- (๒) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับ

มอบหมาย

ในกรมควบคุมโรค ให้มีกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร เพื่อทำหน้าที่หลักในการพัฒนาการบริหารของกรม ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ มีประสิทธิภาพ และคุ้มค่า รับผิดชอบงานขึ้นตรงต่ออธิบดี

โดยมีหน้าที่และอำนาจดังต่อไปนี้

- (๑) เสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่อธิบดีเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการภายในกรม
- (๒) ติดตาม ประเมินผล และจัดทำรายงานเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการภายในกรม
- (๓) ประสานและดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการร่วมกับหน่วยงานกลางต่าง ๆ และ

หน่วยงานภายในกรม

- (๔) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับ

มอบหมาย

กองยุทธศาสตร์และแผนงาน มีหน้าที่และอำนาจดังต่อไปนี้

(๑) จัดทำและประสานแผนงานและแผนปฏิบัติการของกรมให้เกิดผลสัมฤทธิ์ เป็นไปตามเป้าหมาย แนวทาง และแผนปฏิบัติการของกระทรวง รวมทั้งเร่งรัด ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัดกรม

(๒) ติดต่อและประสานงานกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศเกี่ยวกับความร่วมมือและความช่วยเหลือด้านการควบคุมโรค

(๓) ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร วิชาการ และเทคโนโลยีการป้องกันและควบคุมโรค

(๔) เป็นศูนย์ข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศของกรม

(๕) จัดทำและเสนอนโยบาย ยุทธศาสตร์ด้านการเฝ้าระวัง ป้องกัน และควบคุมโรคและภัยที่คุกคามสุขภาพระดับประเทศและระหว่างประเทศ

(๖) วิเคราะห์ จัดทำค่าของงบประมาณ และจัดสรรงบประมาณของกรม

(๗) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

นอกจากนี้ยังมีหน่วยงานซึ่งตั้งเป็นการภายในเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานป้องกันควบคุมโรคอีกจำนวน ๙ หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานบริหารกองทุนโลก สำนักสื่อสารความเสี่ยงและพัฒนาพฤติกรรมสุขภาพ กองนวัตกรรมและวิจัย ศูนย์สารสนเทศ กองด้านควบคุมโรคติดต่อระหว่างประเทศและกักกันโรค สำนักความร่วมมือระหว่างประเทศ สถาบันป้องกันควบคุมโรคเขตเมือง สำนักงานคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ และกลุ่มคุ้มครองจริยธรรม

## ๒.๔ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุภัสสรา วิภากุล (๒๕๕๓) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ประจำปีของบุคลากรมหาวิทยาลัยคริสเตียน ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาเกี่ยวกับการจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนปฏิบัติการ การมีระยะเวลาในการเตรียมการที่จำกัดในการจัดทำแผน ปัญหาในการกำหนดเป้าประสงค์ การกำหนดตัวชี้วัด การไม่ได้กำหนดงบประมาณไว้ ไม่ได้กำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน และขาดการนำปัญหาที่เกิดขึ้นจากการประเมินผลมาใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำแผน

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี (๒๕๕๔) คู่มือการจัดทำแผนปฏิบัติการ ๔ ปี พ.ศ. ๒๕๕๕ – ๒๕๕๘ และแผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๕

กรอบแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ๔ ปี พ.ศ. ๒๕๕๕ – ๒๕๕๘ และแผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๕ ของหน่วยงานในสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

๑. หน่วยงานทบพวนสถานการณ์การดำเนินงานตามภารกิจที่รับผิดชอบตามงบประมาณรายจ่ายประจำปี ภายใต้แผนกลยุทธ์การพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีนโยบายการพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี สุ่มมหาวิทยาลัยชั้นนำทางวิชาชีพ วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีระดับสากล

๒. หน่วยงานนำประเด็นนโยบายตามแผนการบริหารราชการแผ่นดิน รวมถึงแผนกลยุทธ์การพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี พ.ศ. ๒๕๕๓ – ๒๕๕๖ นโยบายการพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยี

ราชชมงคลธัญบุรี สุ่มหาวิทยาลัยชั้นนำทางวิชาชีพ วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีระดับสากลมาแปลงเป็น แผนปฏิบัติการราชการประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๕ของหน่วยงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายและภารกิจตามกฎหมาย

๓. พิจารณาจัดลำดับความสำคัญและความพร้อมของโครงการ พิจารณาในสองประเด็นหลัก คือ ความจำเป็น ความเร่งด่วน และผลที่คาดว่าจะได้รับ หรือความคุ้มค่าที่จะได้รับจากโครงการในมิติต่างๆ

๔. พิจารณาแหล่งเงิน ที่นำมาใช้ในการดำเนินภารกิจโดยพิจารณาทุกแหล่งเงินให้ครบถ้วนสมบูรณ์

๕. พิจารณาความพร้อมของผลผลิต/โครงการ และกิจกรรมเฉพาะที่สอดคล้องกับแผนการบริหาร ราชการแผ่นดิน แผนกลยุทธ์ของการพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชชมงคลธัญบุรี

๖. พิจารณาความเสี่ยง โดยพิจารณากรอบความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นต่อผลสำเร็จเป้าหมายยุทธศาสตร์ ของหน่วยงาน

๗. จัดทำรายละเอียดของแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อจัดทำคำของบประมาณรายจ่ายประจำปี โดยดำเนินการตามองค์ประกอบของแผนปฏิบัติการ ๔ ปี และแผนปฏิบัติการประจำปีตามพระราช กฤษฎีกาว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๑๖ ให้ส่วนราชการ จัดทำแผนปฏิบัติการโดยจัดทำเป็นแผน ๔ ปี ซึ่งต้องสอดคล้องกับแผนบริหารราชการตามมาตร ๑๓ และ ในแต่ละปีงบประมาณให้จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โดยมีสาระสำคัญเกี่ยวกับ นโยบายในการปฏิบัติ ราชการของหน่วยงาน กำหนดเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของงาน ตัวชี้วัดผลสำเร็จ ประมาณการรายได้ รายจ่าย และทรัพยากรต่างๆ ที่จะต้องใช้ ระยะเวลาการดำเนินการ และการติดตามประเมินผล

กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการ ๔ ปี แผนปฏิบัติการประจำปี

๑. แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการ ๔ ปี และแผนปฏิบัติการ ราชการประจำปี เพื่อรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล สารสนเทศในเบื้องต้นเสนอต่อผู้บริหาร โดยคณะทำงานมีหน้าที่ วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค วิเคราะห์การดำเนินงานในอดีตของหน่วยงาน วิเคราะห์ความ เชื่อมโยงของแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน ที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยวิเคราะห์ ความต้องการ ความคาดหวังของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้เสีย วิเคราะห์คู่แข่งชั้นสภาพการทำงาน วิเคราะห์ การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทางเศรษฐกิจ สังคม กฎหมาย เทคโนโลยีและนวัตกรรม ประเมินความเสี่ยงในด้าน การเงิน สังคม จริยธรรม กฎหมายข้อบังคับ

๒. จัดประชุมผู้บริหารเพื่อร่วมกำหนดทิศทางของหน่วยงานกำหนดตำแหน่ง (Positioning) ของ หน่วยงาน โดยพิจารณาข้อมูลจากการวิเคราะห์ SWOT พิจารณาความเชื่อมโยงของแผนบริหารราชการ แผ่นดิน ๔ ปี กับแผนปฏิบัติการ ๔ ปีของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชชมงคลธัญบุรี เกณฑ์การประเมิน คุณภาพภายในสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร) เกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอก (สมศ.) เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาระดับอุดมศึกษา (SAR) กำหนด/ทบทวน วิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน พิจารณาปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และกำหนดกลยุทธ์ กลยุทธ์วิธีการ ในการมุ่งไปสู่ทิศทางที่กำหนด

๓. จัดทำร่างแผน ปฏิบัติราชการการ ๔ ปีและแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงาน

๔. จัดประชุมระหว่างผู้บริหาร บุคลากร ภายในหน่วยงาน พิจารณา(ร่าง)แผนปฏิบัติการ ๔ ปี และแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงาน กำหนดแผนงาน/โครงการ ผลผลิต ผลลัพธ์ ทรัพยากรที่ จำเป็นต้องใช้เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างเป็นรูปธรรม มอบหมายหน้าที่กำหนดผู้รับผิดชอบ

๕. จัดทำแผนฉบับสมบูรณ์ เสนอต่อที่ประชุมระดับหน่วยงานเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ เสนอต่อมหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาเห็นชอบ ถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติ

๖. คณะทำงานรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศเพื่อทบทวนและปรับปรุงแผนปฏิบัติการ โดยวิเคราะห์ข้อมูลเอกสารและสารสนเทศจากผู้บริหารในที่ประชุมระดับหน่วยงาน วิเคราะห์ทางเศรษฐกิจ สังคม กฎหมาย เทคโนโลยีและนวัตกรรม รวบรวมข้อมูลเอกสารเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการปรับปรุงแผนปฏิบัติการในรอบปีถัดไป

องค์การบริหารส่วนตำบลวังห้ว (๒๕๕๕, หน้า ๒) ขั้นตอนในการจัดทำแผนปฏิบัติการ

๑. คณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติการฯ รวบรวมแผนงาน/โครงการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง ทั้งราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และรัฐวิสาหกิจ ที่มีความสอดคล้อง เชื่อมโยงกับแผนบริหารราชการแผ่นดิน และดำเนินการในพื้นที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๒. คณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติการฯ จัดทำร่างแผนปฏิบัติการราชการ โดยพิจารณาแผนงานโครงการจากแผนงาน/โครงการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและองค์กรต่าง ๆ

๓. คณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติการฯ นำร่างแผนปฏิบัติการราชการเสนอต่อคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น

๔. คณะผู้บริหารท้องถิ่นท้องถิ่นท้องถิ่นร่วมกับหัวหน้าส่วนราชการทุกส่วนพิจารณาร่างแผนปฏิบัติการราชการแล้วเสนอผู้บริหารท้องถิ่นให้ความเห็นชอบ

๕. ผู้บริหารท้องถิ่นให้ความเห็นชอบร่างแผนปฏิบัติการราชการแล้ว ให้ประกาศใช้แผนปฏิบัติการและแจ้งให้ส่วนราชการทราบและถือปฏิบัติ ตลอดจนให้มีการติดตามและประเมินผลแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อนำปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะจากการติดตามประเมินผลมาปรับปรุงแผนปฏิบัติการในปีถัดไป

กองแผนงาน (๒๕๕๘) การถอดบทเรียนจากกลุ่มผู้ได้รับผิดชอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการของกรมควบคุมโรค สิ่งที่สำคัญในการทำงานแผนคือ

๑. นโยบาย แนวทางการทำงาน พัฒนากลยุทธ์ แผนงาน ติดตาม ประเมินผล

๒. การสื่อสาร การถ่ายทอด ภายในและภายนอกองค์กร

๓. ระบบข้อมูลสนับสนุนการทำงาน

ถ้าจะให้กระบวนการทำแผนของกรมจะดีขึ้นในด้านนโยบาย ปัจจัยนำเข้า ต้องชัดเจน เป็นรูปธรรม ต้องมีการวิเคราะห์หน่วยงานกระบวนการทำแผนต้องมีส่วนร่วมทุกภาคส่วนทั้งภายในและภายนอกทุกระดับ รวมทั้งวิเคราะห์นโยบาย และการจัดการข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์ กำหนดแนวทางการประเมินนโยบายการบูรณาการแผนกำหนดให้ชัดเจน บูรณาการในระดับเขตกับสำนักตรวจราชการ ส่วนกลางและเขตต้องมีความเชื่อมโยง ให้มีคนกลางที่จะมาช่วยในการเชื่อมโยง การบูรณาการแผนกับจังหวัดการมีส่วนร่วมในการติดตามกำกับในเรื่องของข้อมูล ปัจจัยนำเข้า ต้องมีข้อมูลในเรื่องของการระบาด และปัจจัยเสี่ยง มีการวิเคราะห์สังเคราะห์ให้เป็นปัจจุบันมีความน่าเชื่อถือ มีข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์ในเรื่องโครงสร้างประชากร ทรัพยากร และเครือข่ายมีฐานข้อมูลกลาง มีเทคโนโลยีและมาตรการทันสมัย ใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีกระบวนการ พัฒนาระบบการในการจัดการฐานข้อมูลกลางในการอ้างอิงเดียวกัน

ปัจจัยนำเข้าในเรื่องของตัวชี้วัด (KPI) คือความเชื่อมโยง และสอดคล้อง ผลผลิต ยุทธศาสตร์ คำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ ตัวชี้วัดระดับกระทรวง เขตบริการสุขภาพ และจังหวัด ในแต่ละระดับ ให้มีความเหมาะสม มีระยะเวลาที่ชัดเจนก่อนทำแผนโดยกระบวนการ สื่อสารถ่ายทอดตัวชี้วัดต้องมีความเข้าใจ ชัดเจน การถ่ายระดับตัวชี้วัด ส่งเสริมการทำแผนให้มีความชัดเจน และมีเอกสารประกอบให้ทันเวลา

ปัญหาที่เกิดจากการทำแผน บุคลากรที่ทำงานแผนมีความรู้ไม่เท่ากัน ในการชี้แจงเกี่ยวกับการจัดทำแผน คนที่ทำงานมานานเข้าใจ แต่กับคนที่เริ่มเข้ามาทำงานไม่เข้าใจการประสานงานระหว่างกองแผนและหน่วยงานส่วนกลางที่ไปถึงสำนักงานป้องกันควบคุมโรคไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกันระยะเวลางานแผนงานของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคได้รับข้อมูลช้าไม่ทันเวลา ทำให้มีปัญหาจัดทำแผนและการปรับแผน



## บทที่ ๓ วิธีการดำเนินงาน

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีจุดมุ่งหมายเพื่อที่จะศึกษากระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการกรมควบคุมโรค ๓ ปี ย้อนหลัง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ ถึงปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ โดยใช้วิธีการศึกษาแบบผสมผสาน (Mixed Method) ของการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ภายใต้กรอบแนวคิดโดยประยุกต์ System model (Input Process Product/output Feedback ) โดยมีขั้นตอนครอบคลุมดังนี้

๑) ออกแบบ จัดทำเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล โดยยึดรูปแบบ ประยุกต์ System model (Input Process Product/output Feedback ) และกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการ กรมควบคุมโรค ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๒

๒) ทบทวน รวบรวม ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเอกสาร ได้แก่ นโยบายปี ๒๕๖๐ - ๒๕๖๒ แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๐ - ๒๕๖๒ รายงานผลการดำเนินงาน เอกสารสรุปผลการประชุม รวมทั้งผลสำรวจทางสถิติที่เกี่ยวข้อง

๓) สรุปผลการศึกษาฯ ที่ครอบคลุมสาระสำคัญ ได้แก่

(๑) สรุปผลข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเชิงปริมาณได้แก่ ข้อมูลงบประมาณตามพระราชบัญญัติ งบประมาณ กรมควบคุมโรค ข้อมูลการจัดสรรงบประมาณ ข้อมูลผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

(๒) ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการในปีถัดไป

## บทที่ ๔ ผลการวิจัย

การศึกษากระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการกรมควบคุมโรค ๓ ปี ย้อนหลัง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ ถึงปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูล โดยจำแนกตามกรอบแนวคิดประยุทธ์รูปแบบ System model (Input Process Product/output) ดังนี้

**๑. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้า (Input)** หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ได้แก่ นโยบาย ยุทธศาสตร์ระดับชาติ ระดับกระทรวงสาธารณสุข ระดับกรมควบคุมโรค ทรัพยากร ได้แก่ คน งบประมาณ วิธีการจัดทำแผนปฏิบัติการ

**๒. ผลการวิเคราะห์กระบวนการ (Process)** หมายถึง กระบวนการขั้นตอนหลักในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ที่จะมุ่งผลให้กรมควบคุมโรคมีแผนปฏิบัติการประจำปี ได้แก่ ขั้นตอนเตรียมการ ขั้นตอนจัดทำแผน ขั้นตอนพิจารณาและขออนุมัติแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ

**๓. ผลการวิเคราะห์ผลผลิต (Product /Output)** หมายถึง แผนปฏิบัติการประจำปีของกรมควบคุมโรค (แผนการจัดสรรงบประมาณ)

### ๔.๑ ผลการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้า (Input)

**๔.๑.๑) นโยบายระดับชาติ / นโยบายกรมควบคุมโรค เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติการเปรียบเทียบระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๒**

ผลการวิเคราะห์จากข้อมูลนโยบายระดับชาติ / นโยบายกระทรวงสาธารณสุข /นโยบายกรมควบคุมโรค/ ยุทธศาสตร์กรมควบคุมโรคที่ใช้ประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติการ เปรียบเทียบระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๒ โดยมีผลการวิเคราะห์ตารางที่ ๔.๑ พบว่า

ด้านนโยบายระดับชาติ ตั้งแต่ปี ๒๕๖๐ -๒๕๖๒ ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานหรือจัดทำงบประมาณและแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับ กรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๗๙) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฯ ๑๒ (พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๕) นโยบายสำคัญของรัฐบาลเป็นหลัก โดยปี ๒๕๖๑ จะเพิ่มการขับเคลื่อนนโยบาย Thailand ๔.๐ ” คือเปลี่ยนแปลงจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยอุตสาหกรรมหนัก เป็นการขับเคลื่อนประเทศด้วยนวัตกรรม หลักการ ทำน้อยได้มาก เพื่อยกระดับประเทศให้หลุดพ้นจากกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลางตอนบนไปสู่ประเทศที่มีรายได้สูง สอดคล้องกับแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ มีจุดเน้นและประเด็นการพัฒนาที่สอดคล้องกับกรมควบคุมโรคคือ “การเตรียมความพร้อมด้านกำลังคนและการเสริมสร้างศักยภาพของประชากรในทุกช่วงวัย” มุ่งเน้นการพัฒนาคนให้เป็นทุนมนุษย์ศักยภาพสูงรองรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรสังคมผู้สูงอายุ โดยการสร้างเสริมให้คนมีสุขภาพที่ดี เน้นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทางสุขภาพและลดปัจจัยเสี่ยงด้านสุขภาพ สร้างกลไกการจัดการนโยบายสาธารณะที่คำนึงถึงผลกระทบทางสุขภาพที่จะนำไปสู่การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาพดี และ “การสร้างความเป็นธรรมลดความเหลื่อมล้ำ” มุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพบริการทางสังคมให้ทั่วถึงโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการศึกษาและสาธารณสุข และให้ความสำคัญกับแผนงานบูรณาการโดยกำหนดประเด็นที่จะบูรณาการเพื่อแก้ไขปัญหาเร่งด่วนสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ในส่วนการจัดทำงบประมาณในลักษณะบูรณาการเชิงยุทธศาสตร์ (Agenda) ต้องเป็นการดำเนินการตั้งแต่ ๒ หน่วยงานขึ้นไป มีการกำหนดเป้าหมายของแผน แนวทางการดำเนินงาน ตัวชี้วัดร่วม

(Joint KPIs) และการติดตามประเมินผลร่วมกันอย่างชัดเจนเพื่อให้การดำเนินงานมีความเชื่อมโยงสอดคล้อง สนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างมีประสิทธิภาพคุ้มค่า และไม่ซ้ำซ้อนกัน โดยมีการควบคุมโครงการในลักษณะ Project Management และกำหนดกิจกรรมที่สามารถเชื่อมโยงบูรณาการการดำเนินงานร่วมกันของ หน่วยงานตามบทบาทภารกิจ และตอบสนองต่อเป้าหมายของแผนบูรณาการได้อย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน โดยแผนงานบูรณาการที่กรมควบคุมโรคเกี่ยวข้องตั้งแต่ปี ๒๕๖๐ - ๒๕๖๒ ได้แก่ ๑) แผนงานบูรณาการ พัฒนาศักยภาพคนตามช่วงวัย ๒) แผนงานบูรณาการพัฒนาพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษ ๓) แผนงานบูรณาการ พัฒนาระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก ๔) แผนงานบูรณาการพัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัล ๕) แผนงานบูรณาการ ส่งเสริมวิสาหกิจและนวัตกรรม ๖) แผนงานบูรณาการบริหารจัดการขยะและสิ่งแวดล้อม ๗) แผนงานบูรณาการ ป้องกันปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ ๘) แผนงานบูรณาการพัฒนาด้านคมนาคมและระบบโลจิสติกส์

ด้านนโยบายกระทรวงสาธารณสุข ปี ๒๕๖๐ - ๒๕๖๒ ประเด็นที่กระทรวงสาธารณสุขได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการหลักของกรมควบคุมโรค ดังนี้ ด้านโรคติดต่อที่เป็นปัญหาสำคัญ ได้แก่ โรคฉี่หนู โรคติดต่อทางเพศสัมพันธ์ โรคเอดส์ โรคไข้เลือดออก โรคมาลาเรีย โรคไข้หวัดใหญ่ โรคโควิด-19 โดยได้กำหนดเป็นนโยบายที่มุ่งเน้นสำคัญในการรักษาผู้ป่วยโรคติดต่อร้ายแรง เพื่อค้นหาผู้ป่วยรายใหม่ นำเข้าสู่ระบบการรักษาให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ส่วนในด้านระบบป้องกันควบคุมโรค ได้กำหนดแผนงาน การป้องกันควบคุมโรคและลดปัจจัยเสี่ยงด้านสุขภาพโครงการพัฒนาระบบการตอบโต้ภาวะฉุกเฉิน เพื่อรองรับ โรคอุบัติใหม่ อุตุนิยมวิทยา และยังมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ (พชอ.) ที่มีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้อง กับระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับพื้นที่ พ.ศ. ๒๕๖๑ เพื่อให้เกิดการ ขับเคลื่อนและพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในระดับพื้นที่ เป็นไปในทิศทางยุทธศาสตร์ และเป้าหมาย อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพโดยมีการบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงานของรัฐ ภาคเอกชน และภาค ประชาชนอย่างเป็นองค์รวม รวมทั้งมุ่งเน้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในพื้นที่ที่มีประชาชนเป็น ศูนย์กลาง เสริมสร้างความเป็นผู้นำและเจ้าของร่วมกันในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในพื้นที่ ตลอดจนสร้างเสริมให้บุคคล ครอบครัว และชุมชนมีสุขภาพทางกาย จิต และสังคมเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีและ เกิดความยั่งยืน และในปี ๒๕๖๒ ได้เริ่มกำหนดนโยบาย Digital Transformation เพื่อให้สอดคล้องกับ ประเด็นปฏิรูปกระบวนการทำงานและการให้บริการของภาครัฐ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและการใช้ ประโยชน์จากข้อมูล เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ภายใต้ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐)

ด้านเป้าหมายวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ กรมควบคุมโรคได้ทบทวนและกำหนดวิสัยทัศน์ใหม่ ปี ๒๕๖๑ คือ “ประชาชนได้รับการป้องกัน ควบคุมโรคและภัยสุขภาพ ระดับมาตรฐานสากล ภายในปี ๒๕๗๙” ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ ๒๐ ปีเพื่อพัฒนาระบบป้องกันควบคุมโรค และในปี ๒๕๖๒ ได้วางกรอบการ ขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ ดังนี้ คือ กำหนดกรอบและเป้าหมายระยะยาว ๒๐ ปี ทบทวนกรอบและจัดทำแผน ระยะ ๕ ปี โดยแบ่งเป็น ๔ ระยะตามยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี ด้านสาธารณสุข ได้แก่ ระยะที่ ๑ ปฏิรูป ระบบ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ ระยะที่ ๒ สร้างความเข้มแข็ง พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๖๙ ระยะที่ ๓ สู่อุตสาหกรรม พ.ศ. ๒๕๗๐ - ๒๕๗๔ และระยะที่ ๔ เป็น ๑ ใน ๓ ของเอเชีย พ.ศ. ๒๕๗๕ - ๒๕๗๙ ภายใต้วิสัยทัศน์ ๒๐ ปี ของกรมควบคุมโรคดังนี้ “ประชาชนได้รับการป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพระดับมาตรฐานสากล ภายใน ปี ๒๕๗๙” และมีพันธกิจ อภิบาลระบบเฝ้าระวังป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพของประเทศ

ในส่วนแผนยุทธศาสตร์ ๒๐ ปี เพื่อพัฒนาระบบป้องกันควบคุมโรคแห่งชาติได้กำหนดเป้าหมาย คือ “ประชาชนมีสุขภาพดี (ลดปัจจัยเสี่ยง ลดป่วย ลดตาย) มีระบบป้องกันควบคุมโรคที่ได้มาตรฐาน มีเอกภาพการขับเคลื่อนทุกภาคส่วน” และ ประกอบด้วย ๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนานโยบาย มาตรการ และบริการด้านการป้องกันควบคุมโรคและ  
ภัยสุขภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การเสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบจัดการภาวะฉุกเฉินทางสาธารณสุข

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การยกระดับโครงสร้างพื้นฐานของระบบป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การปรับปรุงระบบบริหารจัดการและการพัฒนาความร่วมมือ

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนากำลังคนด้านการป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพ

โดยใช้นวัตกรรมเป็นตัวขับเคลื่อนระบบป้องกัน ควบคุมโรคและภัยสุขภาพเพื่อบรรลุเป้าหมาย  
การลดโรคและภัยสุขภาพในโรคหรือกลุ่มโรคที่เป็นปัญหาสำคัญ

ด้านการกำหนดจุดเน้นการดำเนินงาน ในปี ๒๕๖๐ ได้ให้ความสำคัญกับนโยบายอำเภอ  
ควบคุมโรคเข้มแข็งแบบยั่งยืน (DHS/DC) โดยกำหนดเป็นจุดเน้นสำคัญ และผลักดันแผนงานโรค ภัยสุขภาพ  
และเชิงระบบให้ระดับพื้นที่ดำเนินการ ต่อมาในปี ๒๕๖๑ อธิบดีกรมควบคุมโรคได้กำหนดนโยบายสำคัญ  
เพิ่มเติมให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งมีประเด็นหลัก ประกอบด้วย การดำเนินงาน  
โครงการตามแนวพระราชดำริและโครงการเฉลิมพระเกียรติ การดำเนินงานตามแผนงานบูรณาการตาม  
ยุทธศาสตร์ระดับประเทศ การดำเนินงานตามแผนงานยุทธศาสตร์การควบคุมโรคที่เป็นปัญหาสำคัญ ในส่วน  
ปี ๒๕๖๒ ได้กำหนดจุดเน้นการดำเนินงานของรองอธิบดีกรมควบคุมโรค และนายแพทย์ทรงคุณวุฒิ เพื่อช่วย  
ผลักดันขับเคลื่อนงานนโยบายของอธิบดีกรมฯ ผ่านหน่วยงานในการกำกับให้สามารถดำเนินการได้อย่างมี  
เป้าหมาย กิจกรรมสำคัญ Quick win แต่ละไตรมาส ทั้งในระดับส่วนกลางและส่วนภูมิภาค พร้อมทั้งมีการจัด  
เวทีการสื่อสารนโยบายเพื่อเป็นเป้าหมาย และแนวทางการจัดแผนปฏิบัติการประจำปีให้ทุกหน่วยงาน  
รับทราบและดำเนินการเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ด้านหลักคิดการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ในปี ๒๕๖๐ กระทรวงสาธารณสุขเริ่มมี  
การปรับบทบาทการปฏิรูปกระทรวงสาธารณสุข ให้สอดคล้องกับกรอบการดำเนินงานระดับชาติ และเริ่มมี  
การกำหนดแผนบูรณาการร่วมกันในระดับกระทรวงสาธารณสุข ส่วนในปี ๒๕๖๑ เริ่มมีการนำกรอบ  
ยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับ ๑๒ (พ.ศ.  
๒๕๖๐ – ๒๕๖๔) นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. ๒๕๕๘ – ๒๕๖๕) การขับเคลื่อนนโยบาย Thailand  
๔.๐ รวมทั้งแผนงานบูรณาการเชิงยุทธศาสตร์ นโยบายรัฐบาล กระทรวง และกรมฯ เพื่อให้การทำงานมีความ  
เชื่อมโยงสอดคล้อง สนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า และไม่ซ้ำซ้อน เป็นหลักคิดการดำเนิน  
ที่ชัดเจนขึ้นในระดับกรมฯ และนำหลัก ๓ R : Review/Redeploy/Replace โดยให้หน่วยงานทบทวนปรับลด  
ค่าใช้จ่ายของหน่วยงานให้สอดคล้องกับศักยภาพการใช้จ่ายงบประมาณและผลงานในปีที่ผ่านมา และในปี  
๒๕๖๒ นอกจากจะยึดเป้าหมายระดับประเทศแล้ว ยังขับเคลื่อนการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ  
๒๐ ปี ด้านการป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๗๙) ๕ ยุทธศาสตร์ โดยยึดหลัก  
๑) พยายามทำกิจกรรมที่เป็นภารกิจกรมฯ ๒) ลดการจัดประชุมที่ไม่จำเป็นลง ๓) บูรณาการการทำงาน  
ภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงานให้มากขึ้น เพื่อให้แผนปฏิบัติการเป็นแผนการทำงานที่ตรงตาม  
ภารกิจ ลดกิจกรรมที่เป็นการประชุมและบูรณาการระหว่างหน่วยงานไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อน

ด้านกรอบงบประมาณ ปี ๒๕๖๐ – ๒๕๖๑ กรมกำหนดเฉพาะกรอบกิจกรรมที่สอดคล้องกับ  
นโยบายระดับประเทศ ระดับกระทรวงสาธารณสุข และระดับกรมฯ ซึ่งต่อมาในปี ๒๕๖๒ ได้กำหนดสัดส่วน

ของงบประมาณให้มีความชัดเจนสอดคล้องกับงานที่เป็นงานนโยบาย (The must) งานเพิ่มขีดความสามารถ (Change DDC) งานภารกิจพื้นฐาน (Maintain) ซึ่งเปรียบเสมือนกับการกำหนดค่าน้ำหนักงานที่กรมให้ความสำคัญและเป็นกรอบงบประมาณของแผนปฏิบัติราชการของกรมฯ พร้อมทั้งกำหนดสัดส่วนของงบประมาณ อบรม สัมมนา ภายในแผนปฏิบัติราชการให้เป็นไปตามหลักคิดการจัดทำแผนฯ ดังกล่าว

ตารางที่ ๔.๑ แสดงการเปรียบเทียบข้อมูลนโยบายระดับชาติ /นโยบายกระทรวงสาธารณสุข/ นโยบายกรมควบคุมโรค/ ยุทธศาสตร์กรมควบคุมโรคที่ใช้ประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติการราชการ ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๒

ประเด็น	ปี ๒๕๖๐	ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒
นโยบายระดับชาติ	<p>ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานที่สอดคล้องกับ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. (ร่าง) กรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี</li> <li>๒. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฯ ๑๒</li> <li>๓. นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ</li> <li>๔. นโยบายสำคัญของรัฐบาล</li> <li>๕. การบูรณาการงบประมาณภาพรวมและกำหนดแผนบูรณาการ ๒๕ แผนงาน</li> </ol> <p>โดยแผนบูรณาการที่กรมฯเกี่ยวข้องมี ๕ แผนบูรณาการ ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๕.๑ แผนงานยุทธศาสตร์พัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษ</li> <li>๕.๒ แผนงานยุทธศาสตร์การพัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัล</li> <li>๕.๓ แผนงานยุทธศาสตร์ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา</li> <li>๕.๔ แผนงานยุทธศาสตร์บริหารจัดการขยะและสิ่งแวดล้อม</li> <li>๕.๕ แผนงานยุทธศาสตร์ป้องกัน ปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ</li> </ol>	<p>ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานที่สอดคล้องกับ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. กรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๗๙)</li> <li>๒. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฯ ๑๒ (พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๔)</li> <li>๓. นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๕)</li> <li>๔. นโยบายสำคัญของรัฐบาล</li> <li>๕. การขับเคลื่อนนโยบาย Thailand ๔.๐</li> <li>๖. การบูรณาการงบประมาณภาพรวมและกำหนดแผนบูรณาการ ๒๙ แผนงาน</li> </ol> <p>โดยแผนบูรณาการที่กรมฯเกี่ยวข้องมี ๗ แผนบูรณาการ ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๖.๑ แผนงานบูรณาการพัฒนาศักยภาพคนตามช่วงวัย</li> <li>๖.๒ แผนงานบูรณาการพัฒนาพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษ</li> <li>๖.๓ แผนงานบูรณาการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก</li> <li>๖.๔ แผนงานบูรณาการพัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัล</li> <li>๖.๕ แผนงานบูรณาการส่งเสริมวิจัยและนวัตกรรม</li> <li>๖.๖ แผนงานบูรณาการบริหารจัดการขยะและสิ่งแวดล้อม</li> <li>๖.๗ แผนงานบูรณาการป้องกัน ปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ</li> </ol>	<p>ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานที่สอดคล้องกับ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. กรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๗๙)</li> <li>๒. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฯ ๑๒ (พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๔)</li> <li>๓. นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๕)</li> <li>๔. นโยบายสำคัญของรัฐบาล</li> <li>๕. การขับเคลื่อนนโยบาย Thailand ๔.๐</li> <li>๖. การพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ ของแผนฯ ๑๒ มากำหนดเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ในการจัดสรร เพื่อให้ส่วนราชการเสนอของบประมาณลงในแต่ละภาค/พื้นที่อย่างเหมาะสม</li> <li>๗. เพิ่มแผนงานบูรณาการที่เกี่ยวข้องกับกรมฯ คือ แผนงานบูรณาการพัฒนาด้านคมนาคมและระบบโลจิสติกส์</li> </ol>
นโยบายกระทรวงสาธารณสุข	<p>นโยบายการดำเนินงานมุ่งเน้นประจำปี ๒๕๖๐</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. ร้อยละของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ (พชอ.) ที่มีคุณภาพ</li> <li>๒. ร้อยละของคลินิกหมอครอบครัวที่เปิดดำเนินการในพื้นที่ (Primary Care Cluster)</li> <li>๓. อัตราความสำเร็จการรักษาผู้ป่วยวัณโรคปอดรายใหม่ (TB)</li> </ol>	<p>นโยบายการดำเนินงานมุ่งเน้นประจำปี ๒๕๖๑</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. แผนงาน การพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ</li> <li>โครงการพัฒนาการคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ (พชอ.)</li> <li>๒. แผนงานการพัฒนาระบบการแพทย์ปฐมภูมิ (Primary Care Cluster) โครงการพัฒนาระบบการแพทย์ปฐมภูมิ</li> </ol>	<p>นโยบายการดำเนินงานมุ่งเน้นประจำปี ๒๕๖๒</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. การพัฒนาระบบการแพทย์ปฐมภูมิ (Primary Care)</li> <li>๒. การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ (RDU &amp; AMR Service Plan)</li> <li>๓. การควบคุมป้องกันวัณโรค (TB)</li> <li>๔. Human Resource for Health (HRH) Transformation</li> <li>๕. Digital Transformation</li> </ol>

ประเด็น	ปี ๒๕๖๐	ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒
	<p>๔. อัตราการคงอยู่ของบุคลากรสาธารณสุข (Retention rate)</p> <p>๕. ร้อยละของหน่วยบริการที่ประสบภาวะวิกฤติทางการเงิน</p> <p>๖. ร้อยละของโรงพยาบาลที่พัฒนาอนามัยสิ่งแวดล้อมได้ตามเกณฑ์ GREEN &amp; CLEAN Hospital</p> <p>๗. ร้อยละของโรงพยาบาลที่ใช้ยาอย่างสมเหตุผล (RDU/AMR)</p> <p>๘. อัตราการเสียชีวิตของผู้เจ็บป่วยวิกฤตฉุกเฉิน ภายใน ๒๔ ชั่วโมง ในโรงพยาบาลระดับ F๒ ขึ้นไป (ทั้งที่ ER และ Admit) (ECS)</p> <p>๙. ร้อยละของจังหวัดมีศูนย์ปฏิบัติการภาวะฉุกเฉิน (EOC) และทีมตระหนักสู่สถานการณ์ (SAT) ที่สามารถปฏิบัติงานได้จริง</p> <p>๑๐. ร้อยละของผู้ป่วยที่เข้ารับการผ่าตัดแบบ One Day Surgery</p> <p>๑๑. จำนวนเมืองสมุนไพร (Herbal City)</p> <p>๑๒. ร้อยละของโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุขมีคุณภาพมาตรฐานผ่านการรับรอง HA ชั้น ๓</p> <p>๑๓. ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของส่วนราชการในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข</p> <p>๑๔. ร้อยละของ รพ.สต.ที่ผ่านเกณฑ์พัฒนาคุณภาพ รพ.สต.ติดตาม</p> <p>๑๕. ตัวชี้วัดตามบริบทของพื้นที่เขตสุขภาพ</p>	<p>๓. แผนงานการพัฒนาตามโครงการเฉลิมพระเกียรติและพื้นที่เฉพาะโครงการเฉลิมพระเกียรติ (การดูแล ควบคุม ป้องกัน วัณโรค)</p> <p>๔. แผนงานการพัฒนา ระบบบริหารจัดการกำลังคนด้านสุขภาพ โครงการ Happy MOPH กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงแห่งความสุข</p> <p>๕. แผนงาน การบริหารจัดการด้านการเงินการคลังสุขภาพ โครงการ บริหารจัดการด้านการเงินการคลัง</p> <p>๖. แผนงาน การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม โครงการ บริหารจัดการสิ่งแวดล้อม (GREEN &amp; CLEAN HOSPITAL)</p> <p>๗. แผนงานการพัฒนา ระบบบริการสุขภาพ (Service Plan) โครงการป้องกันและควบคุมการดื้อยาต้านจุลชีพและการใช้ยาอย่างสมเหตุผล</p> <p>๘. แผนงาน การพัฒนาระบบบริการการแพทย์ฉุกเฉินครบวงจร และระบบการส่งต่อโครงการ พัฒนาระบบบริการการแพทย์ฉุกเฉินครบวงจรและระบบการส่งต่อ</p> <p>๙. แผนงานการป้องกันควบคุมโรคและลดปัจจัยเสี่ยงด้านสุขภาพ โครงการพัฒนาระบบการตอบโต้ภาวะฉุกเฉินและภัยสุขภาพ</p> <p>๑๐. แผนงาน การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ (Service Plan) โครงการพัฒนาระบบบริการ one day surgery</p> <p>๑๑. แผนงานอุตสาหกรรมทางการแพทย์โครงการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพและการแพทย์</p> <p>๑๒. แผนงานการพัฒนา ระบบธรรมาภิบาลและองค์กรคุณภาพ โครงการพัฒนาองค์กรคุณภาพ (HA)</p> <p>๑๓. แผนงานการพัฒนา ระบบธรรมาภิบาลและองค์กรคุณภาพ โครงการพัฒนาองค์กรคุณภาพ (รพ.สต.ติดตาม)</p>	<p>๖. ลูกเกิดรอด แม่ปลอดภัย เด็กพัฒนาการสมวัย</p> <p>๗. GREEN &amp; CLEAN Hospital</p> <p>๘. ยาเสพติด</p> <p>๙. Fast Track (stroke)</p> <p>๑๐. Fast Track (Sepsis)</p> <p>๑๑. การพัฒนาระบบการแพทย์ฉุกเฉินและระบบส่งต่อ ปี ๒๕๖๒</p> <p>๑๒. เขตสุขภาพ</p> <p>๑๓. Financial Management การบริหารการเงินการคลังอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>๑๔. การพัฒนาระบบธรรมาภิบาลและองค์กรคุณภาพ โครงการพัฒนาองค์กรคุณภาพ (HA)</p> <p>๑๕. Quality Organization องค์กรคุณภาพ (PMQA)</p>

ประเด็น	ปี ๒๕๖๐	ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒
		๑๔. แผนงานการพัฒนาาระบบธรรมาภิบาลและองค์กรคุณภาพ โครงการพัฒนาองค์กรคุณภาพ (PMQA)	
นโยบายกรม ควบคุมโรค	วิสัยทัศน์กรม: เป็นองค์กรชั้นนำระดับนานาชาติที่สังคม เชื่อถือและไว้วางใจเพื่อปกป้องประชาชนจากโรคและภัย สุขภาพ ด้วยความเป็นเลิศทางวิชาการ ภายในปี ๒๕๖๓	วิสัยทัศน์กรม: ประชาชนได้รับการป้องกัน ควบคุมโรคและภัย สุขภาพ ระดับมาตรฐานสากล ภายในปี ๒๕๗๙ ” ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ ๒๐ ปีเพื่อพัฒนาระบบป้องกันควบคุมโรค	เหมือนปี ๒๕๖๑
ยุทธศาสตร์ กรมควบคุม โรค	มี ๖ ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย ๑. สร้างความร่วมมือและสนับสนุนภาคีเครือข่าย ภายในประเทศและนานาชาติ ๒. พัฒนานวัตกรรม มาตรการ มาตรฐาน และวิชาการเฝ้า ระวังป้องกันโรคและภัยสุขภาพของประเทศ ๓. พัฒนาระบบการนำด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพที่เป็นหลักของประเทศ ๔. พัฒนาการสื่อสารความเสี่ยงและประชาสัมพันธ์เพื่อการ เฝ้าระวัง ป้องกัน ควบคุมโรคและภัยสุขภาพ ๕. การเตรียมความพร้อมและการจัดการในการป้องกัน ควบคุมโรคและภัยสุขภาพตามมาตรฐานสากล ๖. บริหารจัดการองค์การแนวใหม่	แผนยุทธศาสตร์ ๒๐ ปีเพื่อพัฒนาระบบป้องกันควบคุมโรค มี ๕ ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนานโยบาย มาตรการ และบริการด้าน การป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพ ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การเสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบจัดการ ภาวะฉุกเฉินทางสาธารณสุข ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การยกระดับโครงสร้างพื้นฐานของระบบป้องกัน ควบคุมโรคและภัยสุขภาพ ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การปรับปรุงระบบบริหารจัดการและการพัฒนา ความร่วมมือ ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนากำลังคนด้านการป้องกันควบคุมโรค และภัยสุขภาพ	เหมือนปี ๒๕๖๑
จุดเน้นการ ดำเนินงาน	เป้าหมาย : ผลสัมฤทธิ์ระบบการพัฒนาคุณภาพต่อเนื่องการ ป้องกันควบคุมโรค อำนวยความสะดวกเข้มแข็งแบบยั่งยืน (DHS/DC) โดยผลักดันแผนงานโรค ภัยสุขภาพ และเชิง ระบบให้ระดับพื้นที่ดำเนินการ	จุดเน้นการดำเนินงานของกรมควบคุมโรคปี ๒๕๖๑ ที่ได้ให้ ความสำคัญกับการดำเนินงานที่สำคัญดังนี้ ๑. “เน้น” ดำเนินงานโครงการตามแนวพระราชดำริและ โครงการเฉลิมพระเกียรติ ได้แก่ โครงการสัตว์ปลอดโรค คน ปลอดภัยจากโรคพิษสุนัขบ้า โครงการควบคุมโรคหนองพยาธิใน นักเรียนและเยาวชนในพื้นที่ถิ่นทุรกันดารและพื้นที่ในแผนภูฟ้า พัฒนาตามพระราชดำริ และโครงการกำจัดปัญหาโรคพยาธิใบไม้ ตับและมะเร็งท่อน้ำดีถวายเป็นพระราชกุศลแด่พระบาทสมเด็จพระ เจ้าอยู่หัว เสด็จขึ้นครองราชย์ครบ ๗๐ ปี	จุดเน้นการดำเนินงานป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๒ <b>นายแพทย์ภาณุมาศ ญาณเวทย์สกุล รองอธิบดีกรมควบคุม โรค</b> ๑. การป้องกันควบคุมโรคเอดส์และโรคติดต่อทางเพศสัมพันธ์ ๒. การควบคุมวัณโรค ๓. การกำจัดมาลาเรีย ๔. การป้องกันควบคุมโรคในเขตเมือง ๕. การบริหารทรัพยากรบุคคล



ประเด็น	ปี ๒๕๖๐	ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒
		<p>๒. “เน้น”การดำเนินงานตามแผนงานบูรณาการตามยุทธศาสตร์ระดับประเทศ</p> <p>๓. “เน้น”การดำเนินงานตามแผนงานยุทธศาสตร์การควบคุมโรคที่เป็นปัญหาสำคัญ ได้แก่ โครงการเร่งรัดกำจัดโรคไข้มาลาเรีย วัณโรค และยุติปัญหาเอชไอวี และโครงการเฝ้าระวัง ป้องกันควบคุมโรคติดต่อ โรคอุบัติใหม่และภัยสุขภาพที่เชื่อมโยงในระดับภูมิภาค</p> <p>๔. “เน้น”ดำเนินงานตามโครงการภารกิจกรมควบคุมโรค โดยยึดเป้าหมายการทำงานตามยุทธศาสตร์ ๒๐ ปี เพื่อพัฒนาระบบป้องกันควบคุมโรคแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๕ และแผนกรมควบคุมโรค ๔.๐ ขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติในปี ๒๕๖๑ อย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะ การพัฒนาทีม Situation Awareness Team (SAT) และระบบ Emergency Operation Center (EOC) การเร่งรัดควบคุมวัณโรคและวัณโรคดื้อยา (MDR-TB) รวมถึงการควบคุมโรคไม่ติดต่อ (NCD) และปัจจัยเสี่ยงและการเร่งรัดกำจัดลูกน้ำยุงลายที่เป็นปัญหาสำคัญของประเทศ</p>	<p>๖. การพัฒนาระบบราชการ ๔.๐</p> <p><b>นายแพทย์อัษฎางค์ รวยอาจิณ รองอธิบดีกรมควบคุมโรค</b></p> <p>๑. ระบบเฝ้าระวังโรคและภัยสุขภาพ ๕ กลุ่มโรค ๕ มิติ</p> <p>๒. Public Health Laboratory</p> <p>๓. การป้องกันการบาดเจ็บและลดการตายจากอุบัติเหตุทางถนน (RTI)</p> <p>๔. ลดการบริโภคเกลือและโซเดียม</p> <p><b>นายแพทย์ธนรักษ์ ผลิพัฒน์ รองอธิบดีกรมควบคุมโรค</b></p> <p>๑. โครงการตามพระราชดำริฯ</p> <p>๒. นำการเปลี่ยนแปลง (Stay ahead of the change) ในส่วนการปฏิรูประบบสาธารณสุขและด้านการป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพ</p> <p>๓. การพัฒนาระบบเพื่อความมั่นคงด้านสุขภาพ</p> <p>๔. การกำจัดและกวาดล้างโรค/ภัย ตามพันธสัญญาฯ ได้แก่ โปลิโอ หัด เหาช้าง</p> <p>๕. การขับเคลื่อนการบังคับใช้กฎหมายพระราชบัญญัติโรคติดต่อ พ.ศ. ๒๕๕๘</p> <p>๖. Intelligent Strategic Information System</p> <p>๗. การป้องกันควบคุมโรคติดต่อนำโดยยุงลาย</p> <p><b>นายแพทย์ขจรศักดิ์ แก้วจรัส รองอธิบดีกรมควบคุมโรค</b></p> <p>๑. ควบคุมการบริโภคยาสูบ</p> <p>๒. การคัดกรองผู้มีปัญหาจากการดื่มสุรา</p> <p>๓. การพัฒนาระบบเฝ้าระวังด้าน Env.-Occ. (Smart Detect Env.-Occ.)</p> <p>๔. การพัฒนารูปแบบศูนย์สุขภาพดีวัยทำงาน (Wellness Center)</p>

ประเด็น	ปี ๒๕๖๐	ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒
			<p>๕. การสำรวจค่าเฉลี่ยระดับตะกั่วในเลือดเด็กไทย (อายุ ๐-๕ ปี) ทั่วประเทศ</p> <p>๖. พัฒนา Excellent Center ด้าน Env. - Occ.</p> <p><b>นายแพทย์สมบัติ แทนประเสริฐสุข นายแพทย์ทรงคุณวุฒิ</b></p> <p>๑. การพัฒนาระบบนวัตกรรมการควบคุมโรคและภัยสุขภาพ</p> <p>๒. การพัฒนาการป้องกันควบคุมโรคโดยกลไก พชพ.</p> <p>๓. การพัฒนาความร่วมมือระหว่างประเทศด้านการป้องกันควบคุมโรคและขับเคลื่อน การดำเนินงานภายใต้แผนพัฒนาความร่วมมือไทย-กัมพูชาด้านสาธารณสุขระยะ ๓ ปี</p>
<p>หลักคิดการจัดทำ แผนปฏิบัติ ราชการ ประจำปี</p>	<p>ข้อค้นพบ</p> <p>๑. งบประมาณมีจำกัด</p> <p>๒. ทิศทางของประเทศให้ความสำคัญกับงานที่เป็น Agenda ของรัฐบาล ลดภารกิจพื้นฐาน</p> <p>๓. กำลังคนไม่เพิ่มขึ้น และอาจจะน้อยลงในอนาคต</p> <p>๔. โรคและภัยสุขภาพมีมากและซับซ้อนมากขึ้น</p> <p>๕. ภาระงานเดิมยังต้องดำเนินการ และภาระงานใหม่เพิ่มขึ้น</p> <p>๖. มีการปรับบทบาทการปฏิรูปกระทรวงสาธารณสุข</p> <p>หลักคิด</p> <p>๑. วิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน/โครงการ</p> <p>๒. วิเคราะห์ภารกิจที่สามารถให้เครือข่ายร่วมดำเนินการแทนได้ (ลด เลิก หาคำทำแผน เครือข่าย)</p> <p>๓. คิดและวางแผนมุ่งสู่เป้าหมาย</p> <p>๔. บูรณาการทุกระดับ</p> <p>๕. เน้นงานที่เป็นเชิงคุณภาพมากกว่าปริมาณ</p> <p>๖. ระดมทรัพยากรทุกแหล่งมาทำแผนเป็นภาพรวม</p>	<p>กรมควบคุมโรคให้ความสำคัญกับการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ หน่วยงาน สู่เป้าหมายการลดโรคและภัยสุขภาพ ตามแผนงาน ควบคุมโรค ปี ๒๕๖๑โดยให้สอดคล้องกับประเด็นสำคัญ ดังนี้</p> <p>๑. สอดคล้องกับนโยบายสำคัญในลักษณะบูรณาการเชิง ยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับ ๑๒(พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔) นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. ๒๕๕๘ – ๒๕๖๕) การขับเคลื่อนนโยบาย Thailand ๔.๐ รวมทั้งแผนงานบูรณาการเชิงยุทธศาสตร์ นโยบายรัฐบาล กระทรวง และกรมฯ เพื่อให้การทำงานมีความเชื่อมโยงสอดคล้อง สนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า และไม่ซ้ำซ้อน ทั้งมีนโยบายสำคัญ (จุดเน้น) และมีพื้นที่ เพื่อให้การดำเนินการ เป็นไปอย่างประหยัดและประสานสอดคล้องกัน โดยร่วมกัน กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานและติดตามผลการดำเนินงานเพื่อ นำมาปรับปรุงวิธีการดำเนินงานให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ยิ่งขึ้น</p> <p>๒. เน้นการใช้หลัก ๓ R : Review/Redeploy/Replace โดยให้ หน่วยงานทบทวนปรับลดค่าใช้จ่ายของหน่วยงานให้สอดคล้องกับ</p>	<p>หลักการสำหรับการจัดทำแผนปฏิบัติการ ปีงบประมาณ ๒๕๖๒</p> <p>จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๒ ภายใต้ การดำเนินงานขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี ด้าน การป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๗๙) ๕ ยุทธศาสตร์</p> <p>โดยใช้การดำเนินงานหลัก ๓ ส่วน ได้แก่ ๑) การจัดทำ แผนปฏิบัติการ (Action Plan) ๒) การทบทวนแผนงบประมาณ Megaprojects และ ๓) การพิจารณาปรับโครงสร้าง วิธีการ ทำงาน ระบบงานของกรมฯ</p> <p>โดยยึดหลัก ๑) พยายามทำกิจกรรมที่เป็นภารกิจกรมฯ ๒) ลดการจัดประชุมที่ไม่จำเป็นลง ๓) บูรณาการการทำงานภายในหน่วยงานและ ระหว่างหน่วยงานให้มากขึ้น</p>

ประเด็น	ปี ๒๕๖๐	ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒
		<p>ศักยภาพการใช้จ่ายงบประมาณและผลงานในปีที่ผ่านมา ปรับเปลี่ยนกลวิธีดำเนินงานให้เหมาะสม ประหยัด และคุ้มค่า เพื่อการจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมให้แก่แผนงาน/โครงการที่ ดำเนินการตามจุดเน้นและนโยบายสำคัญของกรมฯ</p> <p>๓. พิจารณาผลที่คาดว่าจะได้รับ(Desirability) ความเหมาะสม ของโครงการที่จะเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ และเป้าหมายการลด ปัญหาโรคและภัยสุขภาพ</p> <p>๔. ความพร้อม(Feasibility) ในการดำเนินโครงการ ประกอบด้วย ศักยภาพของบุคลากรและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพและความ เหมาะสมของหัวหน้าโครงการและทีมงาน ความเหมาะสมของ ระยะเวลากระบวนการ / วิธีการดำเนินการเบื้องต้น แผนงาน และความพร้อมของทรัพยากรที่ต้องใช้ในการดำเนินกิจกรรมและ ความเสี่ยงของการดำเนินงาน แผนบริหารความเสี่ยง/แผนสำรอง ฉุกเฉิน</p>	
<p>กรอบงาน กรอบ งบประมาณ</p>	<p>กรอบงบประมาณดำเนินงานโครงการ ปี ๒๕๖๐ ให้หน่วยงาน จัดทำแผนงานโครงการโดยใช้ข้อมูลตามแผนปฏิบัติราชการ งบ ดำเนินงานโครงการ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙+๑๐% ร่วมกับ ผลงานและผลการเบิกจ่ายที่ผ่านมา โดยแบ่งงบประมาณเป็น ๓ ส่วน คือ</p> <p>๑. งบ Agenda</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- นโยบายสำคัญของรัฐบาล /แผนบูรณาการชาติ</li> <li>- ยุทธศาสตร์กระทรวง/กรมฯ</li> </ul> <p>๒. งบ Function (ถ่ายเป้า/KPI ตามแผนงานลดโรค)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ตามภารกิจหน่วยงาน</li> <li>- ตามปัญหาสำคัญของพื้นที่</li> </ul> <p>๓. งบบริหาร/สนับสนุน (จัดสรรตามสัดส่วน)</p>	<p>กรอบงบประมาณดำเนินงานโครงการ ปี ๒๕๖๑ ให้หน่วยงาน จัดทำแผนงานโครงการโดยใช้ข้อมูลตามแผนปฏิบัติราชการ งบ ดำเนินงานโครงการ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ +๕% และ จุดเน้น + ๒๐% โดยแบ่งงบประมาณเป็น ๔ ส่วน คือ</p> <p>๑. งบบูรณาการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- นโยบายสำคัญของรัฐบาล /แผนบูรณาการชาติ / Thailand ๔.๐</li> <li>- ยุทธศาสตร์กระทรวง ๒๐ ปี /ร่างยุทธกรมฯ ๒๐ ปี /DDC ๔.๐ /แผนปฏิรูปกรมฯ ระยะ ๕ ปี</li> </ul> <p>๒. งบยุทธศาสตร์ โครงการพระราชดำริ /โครงการเร่งรัด ATM / โครงการควบคุมโรคที่เชื่อมโยงภูมิภาค)</p> <p>๓. งบพื้นฐาน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ตามภารกิจหน่วยงาน /โครงการต่อเนื่องตามนโยบายกรมฯ</li> </ul>	<p>กรอบงบประมาณดำเนินงานโครงการ ปี ๒๕๖๒ ให้ หน่วยงานจัดทำแผนงานโครงการโดยใช้ข้อมูลตามแผนปฏิบัติ ราชการ งบดำเนินงานโครงการ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ และจุดเน้น โดยแบ่งงบประมาณเป็น ๓ ส่วน คือ</p> <p>๑. งานตามนโยบาย สัดส่วนงบประมาณ ๕๐ - ๖๐% ซึ่ง เป็น The must ที่ต้องดำเนินการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โครงการตามแนวพระราชดำริและโครงการเฉลิมพระ เกียรติ (ถ่ายเป้า/KPI แผนปฏิบัติราชการ ๕ ปี ที่สอดคล้องกับ แผนระยะ ๒๐ ปี ตามที่ตกลงร่วมกัน)</li> <li>- ยุทธศาสตร์ประเทศ</li> <li>- แผนงานบูรณาการ ๘ แผน เป็นงานที่ต้องดำเนินการ ตามวัตถุประสงค์ของแผนงาน/โครงการที่บูรณาการร่วมกันใน ระดับประเทศ โดยมีสำนักหลักรับผิดชอบในแผนบูรณาการ</li> </ul>

ประเด็น	ปี ๒๕๖๐	ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒
	<p>ทั้งนี้ หน่วยงานสามารถบูรณาการงานและเงินภายในหน่วยงานตามกรอบงบประมาณแต่ต้องตอบเป้าหมายการลดโรคและภัยสุขภาพ พร้อมนำเสนอค่าเป้าหมายตามเอกสารงบประมาณและต้องมี ผลผลิต ผลลัพธ์ ที่คุ้มค่างบค่าใช้จ่ายที่ลงทุน และทุกหน่วยงานต้องมีเนื้อหา Agenda ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๑๐ ของกรอบเงิน เพื่อสนับสนุนและขับเคลื่อนงานตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายสำคัญของรัฐบาล กระทรวง และกรมฯ</p>	<p>- ตามปัญหาสำคัญของพื้นที่ (วิเคราะห์ เหตุ ปัจจัย และ set priority)  ๔. งบประมาณ/สนับสนุน (จัดสรรตามสัดส่วน และข้อมูลย้อนหลัง ๓ ปี จากระบบ EstimatesSM)  ทั้งนี้ หน่วยงานสามารถบูรณาการงานและเงินภายในหน่วยงานตามกรอบงบประมาณแต่ต้องตอบเป้าหมายการลดโรคและภัยสุขภาพพร้อมนำเสนอค่าเป้าหมายตามเอกสารงบประมาณและต้องมี ผลผลิต ผลลัพธ์ที่คุ้มค่างบค่าใช้จ่ายที่ลงทุน</p>	<p>ภาพรวม (ถ่ายเป้า/KPI + กำหนดชุดโครงการ กิจกรรมระหว่างสำนัก/สคร. ตามเป้าหมายแผนบูรณาการ)  - แผนงานยุทธศาสตร์กรมฯ ATM / IHR ( ถ่ายเป้า/KPI แผนปฏิบัติราชการ ๕ ปี ที่สอดคล้องกับแผนระยะ ๒๐ ปี ตามที่ตกลงร่วมกัน)  - จุดเน้นกรม มีการกำหนดประเด็นเน้น/ Project ติดตาม /Small Success และ Key Activities ระหว่างสำนักและสคร. เพื่อใช้ในการกำกับติดตามงานที่ชัดเจน  ๒. งานเพิ่มขีดความสามารถ สัดส่วนงบประมาณ ๑๐ - ๒๐% โดยมีเป้าหมายเพื่อผลิตและพัฒนาทางด้านวิชาการของกรมฯ Change DDC Research &amp; Innovation : &gt;&gt;&gt; งบวิจัย /พัฒนารูปแบบ  ๓. งานภารกิจพื้นฐาน (งบประมาณ ๓๐ - ๔๐% Maintain)  - Maintain งานตาม Function กรมฯ  - ภารกิจตามพันธสัญญาโรคที่ต้อง กำจัด กวาดล้าง และโรคติดต่ออันตราย ( ถ่ายเป้า/KPI แผนปฏิบัติราชการ ๕ ปี ที่สอดคล้องกับแผนระยะ ๒๐ ปี ตามที่ตกลงร่วมกัน)  - ระบบสนับสนุน และการบริหารจัดการ ตาม unit cost และผลการใช้จ่ายจริง  ทั้งนี้ หน่วยงานสามารถบูรณาการงานและเงินภายในหน่วยงานตามกรอบงบประมาณแต่ต้องตอบเป้าหมายการลดโรคและภัยสุขภาพพร้อมนำเสนอค่าเป้าหมายตามเอกสารงบประมาณและต้องมี ผลผลิต ผลลัพธ์ที่คุ้มค่างบค่าใช้จ่ายที่ลงทุน</p>

- ที่มา : ๑. แนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ กรมควบคุมโรค  
๒. แนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ กรมควบคุมโรค  
๓. แนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ กรมควบคุมโรค

๔.๑.๒) งบประมาณตามพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ กรมควบคุมโรค  
เปรียบเทียบระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๒

ตารางที่ ๔.๒ แสดงการเปรียบเทียบข้อมูลงบประมาณตามพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี  
งบประมาณ กรมควบคุมโรค ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๒

ประเด็น	ปี ๒๕๖๐	ปี ๒๕๖๑		ปี ๒๕๖๒	
	งบประมาณ	งบประมาณ	ร้อยละ เพิ่ม (ลด) จากปีก่อน หน้า	งบประมาณ	ร้อยละ เพิ่ม (ลด)จากปี ก่อนหน้า
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>๓,๙๘๑,๗๘๘,๖๐๐</b>	<b>๓,๘๙๔,๖๘๑,๖๐๐</b>	<b>-๒.๑๙</b>	<b>๔,๐๓๕,๕๐๖,๖๐๐</b>	<b>๓.๖๒</b>
งบบุคลากร	๑,๗๙๙,๐๘๓,๙๐๐	๑,๘๑๙,๖๔๒,๙๐๐	๑.๑๔	๑,๘๖๐,๕๘๖,๒๐๐	๒.๒๕
งบดำเนินงาน	๑,๔๙๕,๕๒๕,๙๐๐	๑,๔๓๐,๒๒๙,๒๐๐	-๔.๓๗	๑,๓๖๔,๘๑๒,๖๐๐	-๔.๕๗
-งบโครงการ+ค่ายาฯ	๑,๒๘๖,๑๖๘,๕๐๐	๑,๒๒๕,๒๕๗,๒๐๐	-๔.๗๔	๑,๑๖๓,๙๙๖,๓๐๐	-๕.๐๐
-งบขึ้นค่าประจำ	๒๐๙,๓๕๗,๔๐๐	๒๐๔,๙๗๒,๐๐๐	-๒.๐๙	๒๐๐,๘๑๖,๓๐๐	-๒.๐๓
งบเงินอุดหนุน	๒๖๓,๐๖๖,๕๐๐	๒๕๑,๔๖๖,๕๐๐	-๔.๕๑	๒๕๕,๐๘๕,๕๐๐	-๒.๕๔
งบรายจ่ายอื่น	๕๐,๕๙๓,๕๐๐	๒๐,๗๓๙,๒๐๐	-๕๙.๐๑	๒๗,๘๓๐,๙๐๐	๓๔.๑๙
งบลงทุน	๓๗๓,๕๑๘,๘๐๐	๓๗๒,๖๐๓,๘๐๐	-๐.๒๔	๕๓๗,๑๙๑,๔๐๐	๔๔.๑๗

- ที่มา : ๑. พระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๐ กรมควบคุมโรค  
๒. พระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๑ กรมควบคุมโรค  
๓. พระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๒ กรมควบคุมโรค

จากตารางที่ ๔.๒ พบว่า

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ กรมควบคุมโรค ได้รับงบประมาณตามพระราชบัญญัติ  
งบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ ในภาพรวมลดลงจากปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐  
คิดเป็นร้อยละ -๒.๑๙ โดยหมวดงบรายจ่ายที่ลดลงมากที่สุด ๓ อันดับแรก คือ งบรายจ่ายอื่น คิดเป็นร้อยละ  
-๕๙.๐๑ งบโครงการ+ค่ายาฯ คิดเป็นร้อยละ -๔.๗๔ และ งบเงินอุดหนุนคิดเป็นร้อยละ -๔.๕๑ ตามลำดับ  
ในส่วนงบบุคลากร ได้รับงบประมาณ เพิ่มขึ้นคิดเป็น ร้อยละ ๑.๑๔

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ กรมควบคุมโรค ได้รับงบประมาณตามพระราชบัญญัติ  
งบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ ในภาพรวมเพิ่มขึ้นจากปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑  
คิดเป็น ร้อยละ ๓.๖๒ โดยหมวดงบรายจ่ายที่เพิ่มขึ้นมากที่สุด ๓ อันดับแรก คือ งบลงทุน คิดเป็นร้อยละ  
๔๔.๑๗ งบรายจ่ายอื่น คิดเป็นร้อยละ ๓๔.๑๙ และ งบบุคลากร คิดเป็นร้อยละ ๒.๒๕ ตามลำดับ  
ในส่วนงบโครงการ+ค่ายาฯ ได้รับงบประมาณลดลงจากปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ คิดเป็นร้อยละ - ๕.๐๐  
และงบประมาลดลงอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐

## ๔.๒ ผลการวิเคราะห์กระบวนการ (Process)

### ๔.๒.๑) ชั้นเตรียมการจัดแผนปฏิบัติราชการ เปรียบเทียบระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๒

ตารางที่ ๔.๓ แสดงการเปรียบเทียบข้อมูลกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการในชั้นเตรียมการระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๒

ประเด็น	ปี ๒๕๖๐	ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒
การจัดทำแผนปฏิบัติราชการเชิงยุทธศาสตร์ ระยะ ๔ ปี	มีกระบวนการประชุมนำเสนอ ประเมินผลการดำเนินงาน ระดับหน่วยงาน/ กรมควบคุมโรค ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙	มีกระบวนการให้สำนัก/สถาบัน (National Program) จัดทำ "ร่าง๑" แผนปฏิบัติราชการเชิงยุทธศาสตร์ กรมควบคุมโรค ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔	มีกระบวนการประชุมเชิงปฏิบัติการทบทวนแผนปฏิบัติราชการเชิงยุทธศาสตร์ ระยะ ๕ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) กรมควบคุมโรค ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ ครั้งที่ ๑-๒ (สำนักส่วนกลาง)
ระดับการมีส่วนร่วมการจัดทำแผนปฏิบัติราชการเชิงยุทธศาสตร์ ระยะ ๔ ปี	มีการประชุมเชิงปฏิบัติการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ กรมควบคุมโรค (ณ รร. ริชมอนด์ สโตนีช คอนเวนชันไฮเทล จ.นนทบุรี) แจ้งกรอบวงเงินจัดสรรฯ งบประมาณแก่หน่วยงาน เพื่อชี้แจงและรับฟังข้อเสนอแนะ โดยมีกลุ่มเป้าหมายสำคัญได้แก่ PM/PCM/นักวิชาการสำนัก/สถาบัน/สคร./กลุ่ม/กองกลุ่มแผนฯ ทุกหน่วยงาน	- ประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการขับเคลื่อนกรอบแผนยุทธศาสตร์ ๒๐ ปี เพื่อพัฒนาการป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพแห่งชาติ ระยะปฏิรูป (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) แยกตาม Cluster - ประชุมเชิงปฏิบัติการเพิ่มประสิทธิภาพการขับเคลื่อน (ร่าง) กรอบแผนยุทธศาสตร์ ๒๐ ปี ด้านการป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพแห่งชาติ ระยะปฏิรูป (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) สู่การปฏิบัติในพื้นที่	- ประชุมเชิงปฏิบัติการทบทวนแผนปฏิบัติราชการเชิงยุทธศาสตร์ ระยะ ๕ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) กรมควบคุมโรค ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ ครั้งที่ ๒ แยกตาม Cluster (สื่อสารให้ สคร. รับทราบ) - ประชุมเชิงปฏิบัติการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ กรมควบคุมโรคสู่พื้นที่ทุกระดับ
การสื่อสารแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี	มีการประชุมสื่อแนวทางการจัดทำแผนฯ ๖๐	มีการประชุมสื่อแนวทางการจัดทำแผนฯ ๖๑	มีการประชุมสื่อสารจุดเน้นและแนวทางการจัดทำแผนฯ ๖๒

จากตารางที่ ๔.๓ พบว่า ชั้นเตรียมการจัดทำแผนฯ ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๒ มีดังนี้

ด้านการจัดทำแผนปฏิบัติราชการเชิงยุทธศาสตร์ระยะ ๔ ปี ในปี ๒๕๖๑ เริ่มมีการจัดทำแผนปฏิบัติราชการเชิงยุทธศาสตร์ กรมควบคุมโรค ระยะ ๔ ปี โดยการมีส่วนร่วมกับสำนัก/สถาบัน (National Program) และ สคร.และปี ๒๕๖๒ มีการทบทวนแผนปฏิบัติราชการเชิงยุทธศาสตร์ระยะ ๔ ปี

อย่างต่อเนื่อง ซึ่งในปี ๒๕๖๑-๒๕๖๒ จะมีการสื่อสารถ่ายทอดแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ระยะ ๔ ปี ไปสู่ระดับพื้นที่ เพื่อให้หน่วยงานระดับพื้นที่มีส่วนร่วมในกำหนดแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ และในเห็นภาพการดำเนินงานร่วมกัน พร้อมทั้งสื่อสารแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีให้หน่วยงานภายใน กรมฯ ได้รับทราบนโยบาย หลักคิด และแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการก่อนที่จะเริ่มทำแผนปฏิบัติการฯ ระดับหน่วยงานต่อเนื่องตั้งแต่ปี ๒๕๖๐-๒๕๖๒

**๔.๒.๒) ชั้นจัดทำแผนปฏิบัติการ เปรียบเทียบระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๒**  
**ตารางที่ ๔.๔** แสดงการเปรียบเทียบข้อมูลกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการในชั้นจัดทำระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๒

ประเด็น	ปี ๒๕๖๐	ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒
ช่องทางการจัดส่งแผนปฏิบัติการ	จัดส่งแผนปฏิบัติการประจำปีผ่านระบบ estimateSM ภายใน ๑๙ - ๓๐ ก.ย. ๕๙	หน่วยงานจัดทำ “ร่าง” แผนปฏิบัติการฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ งบดำเนินงานโครงการ (ไฟล์ excel) φόρมสรุปลแผนปฏิบัติการ (๕.๔.๑) , φόρมสรุปลแผนการประชุมอบรม สัมมนา(๕.๔.๒) , Full paper (๕.๔.๓) ส่งกองแผนงาน ๑ ส.ค. ๖๐	จัดส่งแผนปฏิบัติการประจำปีผ่านระบบ estimateSM ภายใน ๑๘ พ.ค. - ๒๐ ก.ค. ๖๑

จากตารางที่ ๔.๕ พบว่า กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการในชั้นจัดทำแผนฯ โดยกำหนดช่องทางการจัดส่งแผนปฏิบัติการปี ๒๕๖๐ จัดส่งแผนปฏิบัติการประจำปีผ่านระบบ estimateSM ภายใน ๑๙ - ๓๐ กันยายน ๒๕๕๙ ในส่วนปี ๒๕๖๐ กำหนดจัดส่งแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นไฟล์ excel ทางไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ เนื่องจากระบบ estimateSM ปรับปรุงระบบไม่ทันตามกำหนดจึงได้ปรับวิธีการจัดส่งและขยายระยะเวลาออกไปถึงวันที่ ๑ สิงหาคม ๒๕๖๐ และในปี ๒๕๖๑ กำหนดจัดส่งแผนปฏิบัติการประจำปีผ่านระบบ estimateSM ภายใน ๑๘ พฤษภาคม- ๒๐ กรกฎาคม ๒๕๖๑ ซึ่งกำหนดระยะเวลาส่งแผนฯ เร็วขึ้นกว่าปี ๒๕๖๐ และปี ๒๕๖๑ เนื่องจากนโยบายผู้บริหารให้อนุมัติแผนฯ ให้แล้วเสร็จก่อนเริ่มปีงบประมาณ

**๔.๒.๓) ชั้นพิจารณาแผนปฏิบัติการ เปรียบเทียบระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๒**  
**ตารางที่ ๔.๕** แสดงการเปรียบเทียบข้อมูลกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการในชั้นพิจารณาระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๒

ประเด็น	ปี ๒๕๖๐	ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒
เกณฑ์การวิเคราะห์แผนฯ	มีการวิเคราะห์แผนงานปฏิบัติการงานหน่วยงาน สอดคล้อง กับมิติแผนงาน ควบคุมโรค มิติหน่วยงาน มิติ	การวิเคราะห์แผนงานปฏิบัติการงานหน่วยงาน สอดคล้อง กับมิติแผนงาน ควบคุมโรค มิติหน่วยงาน มิติ	เหมือนปี ๒๕๖๑ และเพิ่ม ๑. ข้อมูลประกอบการพิจารณา ดังนี้

ประเด็น	ปี ๒๕๖๐	ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒
	<p>โครงสร้างงบประมาณ มิติรายการค่าใช้จ่าย สรุป</p> <p>ข้อสังเกต ต่อคณะกรรมการพิจารณากลับกรองแผนฯ และผู้บริหารที่ดูแลกำกับหน่วยงาน โดยทีมวิเคราะห์ของกองแผนงาน</p>	<p>โครงสร้างงบประมาณ มิติรายการค่าใช้จ่าย สรุป</p> <p>ข้อสังเกต ต่อคณะกรรมการพิจารณากลับกรองแผนฯ และ ผู้บริหารที่ดูแลกำกับหน่วยงาน โดยทีมวิเคราะห์ของกองแผนงาน โดยมีการกำหนดกรอบการวิเคราะห์ ในประเด็น</p> <p>๑. ความสอดคล้องของโครงการฯ กับ ยุทธศาสตร์ชาติ กระทรวงฯ</p> <p>๒. ความสอดคล้องของกิจกรรมหลักของโครงการฯ กับ มาตรการลดโรคตามกรอบแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ กรมควบคุมโรค ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ ที่ได้ ตกลงร่วมกัน (เล่มตายาย)</p> <p>๓. ตรวจสอบโครงการบูรณาการ ว่ามีการบูรณาการลงสู่เป้าหมาย/ setting ตามที่สำนัก และ สคร.ได้ตกลงกันไว้หรือไม่ และมีการบูรณาการกิจกรรมความร่วมมือระหว่างหน่วยงานหรือไม่</p> <p>๔. ความครบถ้วนของโครงการ /กิจกรรมกับ พื้นที่เสี่ยงที่ได้รับการถ่ายทอดค่าเป้าหมาย</p> <p>๕. ตรวจสอบความเหมาะสมของงบประมาณ กับ กิจกรรมหลักของโครงการ</p>	<p>๑.๑ สัดส่วนของงบประมาณ อบรมสัมมนา ไม่เกินร้อยละ ๓๐ ของงบดำเนินงาน โครงการทั้งหมดหรือไม่</p> <p>๑.๒ ผลการเบิกจ่ายงบดำเนินงานปี ๒๕๖๑</p> <p>๑.๓ ข้อมูลคืบเงินงบดำเนินงานโครงการ ปี ๒๕๖๑</p> <p>๑.๔ เงินนอกงบประมาณทุกแหล่งเงิน ปี ๒๕๖๑ - ๒๕๖๒</p> <p>๑.๕ ข้อมูลการโอนเงินระหว่างปี ๒๕๖๑๑(ไตรมาส ๓)</p> <p>๑.๖ ข้อมูลประชุมเชิงปฏิบัติการ ปี ๒๕๖๒ (ไตรมาส ๓)</p> <p>๒.การวิเคราะห์ความสอดคล้องของโครงการและเป้าหมายของโครงการสามารถนำเสนอเป้าหมายต่อนโยบายระดับประเทศ และนโยบายระดับกรม ฯ หรือไม่ โดยกำหนดกลุ่มโครงการตามประเภทความสอดคล้อง ดังนี้</p> <p>โครงการประเภท A หมายถึงโครงการที่สอดคล้องโดยตรงกับนโยบายรัฐบาล รัฐมนตรีว่าการกระทรวงสาธารณสุข โครงการแผนแม่บทภายใต้แผนยุทธศาสตร์ระยะ ๒๐ ปี และประเด็นเน้นของกระทรวงสาธารณสุข</p> <p>โครงการประเภท B หมายถึงโครงการที่สอดคล้องโดยตรง</p>



ประเด็น	ปี ๒๕๖๐	ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒
		๖. การวางแผนงบประมาณรายเดือน/อบรมตามมาตรการ	กักนโยบายจุดเน้นกรมควบคุมโรค จุดเน้นของรองอธิบดี แผนลดโรค ๕ ปี ระดับประเทศ และระดับภาค โครงการประเภท C หมายถึง โครงการที่สอดคล้องโดยตรงกับ งานภารกิจพื้นฐาน Maintain งานตาม Function ภารกิจกรมฯ ระบบสนับสนุน การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) พัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน (HR) และประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส (ITA)
กระบวนการพิจารณา/ กลั่นกรอง	ประชุมคณะกรรมการพิจารณากลั่นกรองแผนฯ และผู้บริหารกรมควบคุมโรค พิจารณาให้ความเห็น/ ข้อเสนอแนะ ตามสายการกำกับของรองอธิบดีที่ดูแลหน่วยงาน	เหมือนปี ๒๕๖๐	เหมือนปี ๒๕๖๐
การปรับปรุงแผนฯตาม ข้อเสนอแนะ/กรอบวงเงิน	ให้หน่วยงานพิจารณา ข้อเสนอแนะและปรับปรุง แก้ไขฯ ในระบบ EstimatesSM	ให้หน่วยงานพิจารณา ข้อเสนอแนะและนำไปปรับปรุง แก้ไขฯ ในแบบฟอร์มการจัดทำแผนฯ และส่งมาให้กองแผนงาน ตรวจสอบข้อมูล	ให้หน่วยงานปรับปรุง แผนปฏิบัติการฯ ปี ๖๒ ให้สอดคล้องกับข้อเสนอแนะ และกรอบวงเงินในระบบ ESM ภายใน ๑๖ ส.ค. ๖๑

จากตารางที่ ๔.๕ พบว่า กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการในชั้นพิจารณากลั่นกรองแผนฯ ได้กำหนดกรอบการวิเคราะห์แผนตั้งแต่ปี ๒๕๖๐ โดยกำหนดแนวทางการวิเคราะห์ ในปี ๒๕๖๒ นอกจากจะวิเคราะห์ความสอดคล้องต่อนโยบายแต่ละระดับ และ แผนงานโรคและภัยสุขภาพแล้ว ได้เพิ่มประเด็นการวิเคราะห์ประสิทธิภาพของการใช้จ่ายงบประมาณในปีที่ผ่านมา และข้อมูลแผนเงินนอกงบประมาณ ประกอบการพิจารณาอีกด้วย ซึ่งกระบวนการพิจารณา/กลั่นกรองตั้งแต่ปี ๒๕๖๐ - ๒๕๖๒ ได้แบ่งการพิจารณาเป็นสายการกำกับของรองอธิบดี เพื่อเป็นการพิจารณาให้ข้อเสนอแนะกรอบงาน /กรอบงบประมาณ ตั้งแต่กระบวนการกลั่นกรองแผนฯ และก่อนที่จะอนุมัติแผนปฏิบัติการต้นปีงบประมาณ

๔.๒.๔) **ขั้นอนุมัติแผนปฏิบัติราชการ เปรียบเทียบระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๒**  
**ตารางที่ ๔.๖** แสดงการเปรียบเทียบข้อมูลกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการในขั้นอนุมัติแผนปฏิบัติ  
 ราชการ ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๒

ประเด็น	ปี ๒๕๖๐	ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒
วิธีการอนุมัติแผนฯ	พิมพ์รายงาน (โครงการ) จากระบบ EstimatesSM ตรวจสอบความถูกต้องทุกงบรายจ่าย แล้วอนุมัติกลับกรองทุกงบรายจ่ายของทุกหน่วยงาน	อนุมัติแผนปฏิบัติราชการ และแจ้งให้ทุกหน่วยงานบันทึกรายละเอียดแผนฯ ในระบบ ESM ให้สอดคล้องกับแผนฯ ที่กรมฯอนุมัติ	พิมพ์รายงาน (โครงการ) จากระบบ EstimatesSM ตรวจสอบความถูกต้องทุกงบรายจ่าย แล้วอนุมัติกลับกรองทุกงบรายจ่ายของทุกหน่วยงาน

จากตารางที่ ๔.๖ พบว่า กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการในขั้นอนุมัติแผนปฏิบัติราชการ กรมฯจะกำหนดให้ทุกหน่วยงานนำข้อเสนอแนะและกรอบเงินที่ได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมพิจารณาแผนปฏิบัติราชการประจำปี

๔.๓ ผลการวิเคราะห์ผลผลิต (Product /Output)

๔.๓.๑) **แผนปฏิบัติราชการประจำปีกรมควบคุมโรค เปรียบเทียบระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๒**

**ตารางที่ ๔.๗** แสดงการเปรียบเทียบข้อมูลงบประมาณตามแผนปฏิบัติราชการที่กรมควบคุมโรคอนุมัติระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๒

ประเด็น	ปี ๒๕๖๐	ปี ๒๕๖๑		ปี ๒๕๖๒	
	งบประมาณ	งบประมาณ	ร้อยละ เพิ่ม (ลด)จากปีก่อนหน้า	งบประมาณ	ร้อยละ เพิ่ม (ลด)จากปีก่อนหน้า
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>๓,๖๓๔,๐๕๒,๒๐๐</b>	<b>๓,๖๑๒,๘๘๘,๓๐๐</b>	<b>-๐.๕๘</b>	<b>๓,๕๔๓,๒๒๒,๐๐๐</b>	<b>-๑.๙๓</b>
งบบุคลากร	๑,๗๘๒,๔๔๗,๔๐๐	๑,๗๙๕,๔๐๒,๘๐๐	๐.๗๓	๑,๕๙๔,๑๘๘,๙๐๐	-๑๑.๒๑
งบดำเนินงาน	๑,๒๒๕,๗๕๔,๕๐๐	๑,๑๘๘,๗๑๒,๘๐๐	-๓.๐๒	๑,๑๓๘,๙๒๕,๓๐๐	-๔.๑๙
-งบโครงการ+ค่ายาฯ	๑,๐๓๕,๔๔๑,๒๐๐	๑,๐๑๒,๔๒๘,๘๐๐	-๒.๒๒	๙๖๒,๙๔๐,๓๐๐	-๔.๘๙
-งบขั้นต่ำประจำ	๑๙๐,๓๑๓,๓๐๐	๑๗๖,๒๘๔,๐๐๐	-๗.๓๗	๑๗๕,๙๘๕,๐๐๐	-๐.๑๗
งบเงินอุดหนุน	๒๖๓,๐๕๑,๕๐๐	๒๕๑,๔๖๖,๕๐๐	-๔.๔๐	๒๔๕,๐๘๕,๕๐๐	-๒.๕๔
งบรายจ่ายอื่น	-	๔,๗๐๓,๔๐๐	๑๐๐	๒๗,๘๓๐,๙๐๐	๔๙๑.๗๒
งบลงทุน	๓๖๒,๗๙๘,๘๐๐	๓๗๒,๖๐๓,๘๐๐	๒.๗๐	๕๓๗,๑๙๑,๔๐๐	๔๔.๑๗

จากตารางที่ ๔.๖ พบว่า

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ กรมควบคุมโรคได้อนุมัติแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงานในสังกัดกรมควบคุมโรค โดยในภาพรวมงบประมาณในแผนปฏิบัติราชการฯ ลดลงคิดเป็นร้อยละ -๐.๕๘ ซึ่งงบประมาณตามหมวดงบที่ลดลงสูงเป็น ๓ อันดับแรก คือ งบขั้นต่ำประจำ ลดลงคิดเป็นร้อยละ -๗.๓๗

งบเงินอุดหนุน ลดลงคิดเป็นร้อยละ -๔.๔๐ และ งบโครงการ+ค่ายาฯ ลดลงคิดเป็นร้อยละ -๒.๒๒ ตามลำดับ ในส่วน งบรายจ่ายอื่นได้อนุมัติแผนฯ เพิ่มขึ้นจากปี ๒๕๖๐ คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐% เนื่องจากการเร่งรัดการดำเนินงานวิจัยในหน่วยงานจึงได้อนุมัติแผนฯ หยอดงบรายจ่ายอื่นลงหน่วยงานที่รับผิดชอบดังกล่าว ซึ่งแตกต่างจากปี ๒๕๖๐ ที่อนุมัติแผนไว้ที่ส่วนกลางกรม และจะอนุมัติโครงการวิจัยรายหน่วยงานเมื่อผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย กรมควบคุมโรคแล้วเท่านั้น

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ กรมควบคุมโรคได้อนุมัติแผนปฏิบัติการของหน่วยงานในสังกัดกรมควบคุมโรค โดยในภาพรวมงบประมาณในแผนปฏิบัติการฯ ลดลงคิดเป็นร้อยละ -๑.๙๓ ซึ่งงบประมาณตามหมวดงบที่ลดลงสูงสุดเป็น ๓ อันดับแรก คือ งบบุคลากร ลดลงคิดเป็นร้อยละ -๑๑.๒๑ งบโครงการ+ค่ายาฯ ลดลงคิดเป็นร้อยละ -๔.๘๙ และ งบเงินอุดหนุน ลดลงคิดเป็นร้อยละ -๒.๕๔ ตามลำดับ ในส่วน งบรายจ่ายอื่นได้อนุมัติแผนฯ เพิ่มขึ้นจากปี ๒๕๖๑ คิดเป็นร้อยละ ๔๙๑.๗๒ เนื่องจากการเร่งรัดการดำเนินงานและการเบิกจ่ายงานวิจัย และรายจ่ายค่าใช้จ่ายเดินทางไปต่างประเทศชั่วคราวในหน่วยงาน และจึงได้อนุมัติแผนฯ หยอดงบรายจ่ายอื่นลงหน่วยงานที่รับผิดชอบดังกล่าว

## บทที่ ๕

### สรุป และข้อเสนอแนะ

จากการศึกษากระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการกรมควบคุมโรค ๓ ปี ย้อนหลัง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ ถึงปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ ได้วิเคราะห์สรุปผล แบ่งเป็น ๔ ด้าน ดังนี้ ๑) ผลการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้า (Input) ๒) ผลการวิเคราะห์กระบวนการ (Process) ๓) ผลการวิเคราะห์ผลผลิต (Product /Output) ๔) ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแผนฯ (Feedback)

#### สรุปผลการศึกษา

**๑. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้า (Input)** ด้านนโยบายระดับชาติ ตั้งแต่ปี ๒๕๖๐ -๒๕๖๒ ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานหรือจัดทำงบประมาณและแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับ กรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฯ ๑๒ (พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๕) นโยบายสำคัญของรัฐบาลเป็นหลัก โดยปี ๒๕๖๑ จะเพิ่มการขับเคลื่อนนโยบาย Thailand ๔.๐ สอดคล้องกับแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ มีจุดเน้นและประเด็นการพัฒนาที่สอดคล้องกับกรมควบคุมโรคคือ “การเตรียมความพร้อมด้านกำลังคนและการเสริมสร้างศักยภาพของประชากรในทุกช่วงวัย” มุ่งเน้นการพัฒนาคนให้เป็นทุนมนุษย์ศักยภาพสูงรองรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรสังคมผู้สูงวัยสมบูรณ์ โดยการสร้างเสริมให้คนมีสุขภาพที่ดี เน้นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทางสุขภาพและลดปัจจัยเสี่ยงด้านสุขภาพ นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญกับแผนงานบูรณาการโดยกำหนดประเด็นที่จะบูรณาการเพื่อแก้ไขปัญหาเร่งด่วนสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี เพื่อให้การดำเนินงานมีความเชื่อมโยงสอดคล้องสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างมีประสิทธิภาพคุ้มค่า และไม่ซ้ำซ้อนกัน โดยแผนงานบูรณาการที่กรมควบคุมโรคเกี่ยวข้องตั้งแต่ปี ๒๕๖๐ - ๒๕๖๒ ได้แก่ ๑) แผนงานบูรณาการพัฒนาศักยภาพคนตามช่วงวัย ๒) แผนงานบูรณาการพัฒนาพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษ ๓) แผนงานบูรณาการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก ๔) แผนงานบูรณาการพัฒนาศูนย์สุขภาพจิตจิต ๕) แผนงานบูรณาการส่งเสริมวิจัยและนวัตกรรม ๖) แผนงานบูรณาการบริหารจัดการขยะและสิ่งแวดล้อม ๗) แผนงานบูรณาการป้องกันปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ ๘) แผนงานบูรณาการพัฒนาด้านคมนาคมและระบบโลจิสติกส์

ด้านนโยบายกระทรวงสาธารณสุข ปี ๒๕๖๐ - ๒๕๖๒ ประเด็นที่กระทรวงสาธารณสุขได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับภารกิจหลักของกรมควบคุมโรค ดังนี้ ด้านโรคติดต่อที่เป็นปัญหาสำคัญ ได้แก่ โรคโควิด-๑๙ โดยได้กำหนดเป็นนโยบายที่มุ่งเน้นสำคัญในการรักษาผู้ป่วยโควิด-๑๙ เพื่อค้นหาผู้ป่วยรายใหม่ นำเข้าสู่ระบบการรักษาให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ส่วนในด้านระบบป้องกันควบคุมโรค ได้กำหนดแผนงานการป้องกันควบคุมโรคและลดปัจจัยเสี่ยงด้านสุขภาพโครงการพัฒนาระบบการตอบโต้ภาวะฉุกเฉิน เพื่อรองรับโรคอุบัติใหม่ อุบัติซ้ำซึ่ง และยังมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ (พชอ.) ที่มีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับพื้นที่ พ.ศ. ๒๕๖๑ เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนและพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในระดับพื้นที่ เป็นไปในทิศทางยุทธศาสตร์ และเป้าหมายอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพโดยมีการบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงานของรัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนอย่างเป็นองค์รวม รวมทั้งมุ่งเน้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในพื้นที่ที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลาง เสริมสร้างความเป็นผู้นำและเจ้าของร่วมในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในพื้นที่ ตลอดจนสร้างเสริมให้บุคคล ครอบครัว และชุมชนมีสุขภาพทางกาย จิต และสังคมเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีและ

เกิดความยั่งยืน และในปี ๒๕๖๒ ได้เริ่มกำหนดนโยบาย Digital Transformation เพื่อให้สอดคล้องกับประเด็นปฏิรูปกระบวนการทำงานและการให้บริการของภาครัฐ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและการใช้ประโยชน์จากข้อมูล เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐)

ด้านเป้าหมายวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ กรมควบคุมโรคได้ทบทวนและกำหนดวิสัยทัศน์ใหม่ปี ๒๕๖๑ คือ “ประชาชนได้รับการป้องกัน ควบคุมโรคและภัยสุขภาพ ระดับมาตรฐานสากล ภายในปี ๒๕๗๙” ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ ๒๐ ปีเพื่อพัฒนาระบบป้องกันควบคุมโรค และในปี ๒๕๖๒ ได้วางกรอบการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ ดังนี้ คือ กำหนดกรอบและเป้าหมายระยะยาว ๒๐ ปี ทบทวนกรอบและจัดทำแผนระยะ ๕ ปี โดยแบ่งเป็น ๔ ระยะตามยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี ด้านสาธารณสุข ได้แก่ ระยะที่ ๑ ปฏิรูประบบ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ ระยะที่ ๒ สร้างความเข้มแข็ง พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๖๙ ระยะที่ ๓ สู่อุตสาหกรรม พ.ศ. ๒๕๗๐ – ๒๕๗๔ และระยะที่ ๔ เป็น ๑ ใน ๓ ของเอเชีย พ.ศ. ๒๕๗๕ – ๒๕๗๙ ภายใต้วิสัยทัศน์ ๒๐ ปีของกรมควบคุมโรคดังนี้ “ประชาชนได้รับการป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพระดับมาตรฐานสากล ภายในปี ๒๕๗๙” และมีพันธกิจ อภิบาลระบบเฝ้าระวังป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพของประเทศ

ในส่วนแผนยุทธศาสตร์ ๒๐ ปี เพื่อพัฒนาระบบป้องกันควบคุมโรคแห่งชาติได้กำหนดเป้าหมาย คือ “ประชาชนมีสุขภาพดี (ลดปัจจัยเสี่ยง ลดป่วย ลดตาย) มีระบบป้องกันควบคุมโรคที่ได้มาตรฐาน มีเอกภาพการขับเคลื่อนทุกภาคส่วน” และ ประกอบด้วย ๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนานโยบาย มาตรการ และบริการด้านการป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การเสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบจัดการภาวะฉุกเฉินทางสาธารณสุข

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การยกระดับโครงสร้างพื้นฐานของระบบป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การปรับปรุงระบบบริหารจัดการและการพัฒนาความร่วมมือ

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนากำลังคนด้านการป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพ

โดยใช้นวัตกรรมเป็นตัวขับเคลื่อนระบบป้องกัน ควบคุมโรคและภัยสุขภาพเพื่อบังคับเป้าหมายการลดโรคและภัยสุขภาพในโรคหรือกลุ่มโรคที่เป็นปัญหาสำคัญ

ด้านการกำหนดจุดเน้นการดำเนินงาน ในปี ๒๕๖๐ ได้ให้ความสำคัญกับนโยบายอำเภอควบคุมโรคเข้มแข็งแบบยั่งยืน (DHS/DC) โดยกำหนดเป็นจุดเน้นสำคัญ และผลักดันแผนงานโรค ภัยสุขภาพ และเชิงระบบให้ระดับพื้นที่ดำเนินการ ต่อมาในปี ๒๕๖๑ อธิบดีกรมควบคุมโรคได้กำหนดนโยบายสำคัญเพิ่มเติมให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งมีประเด็นหลัก ประกอบด้วย การดำเนินงานโครงการตามแนวพระราชดำริและโครงการเฉลิมพระเกียรติ การดำเนินงานตามแผนงานบูรณาการตามยุทธศาสตร์ระดับประเทศ การดำเนินงานตามแผนงานยุทธศาสตร์การควบคุมโรคที่เป็นปัญหาสำคัญ ในส่วนปี ๒๕๖๒ ได้กำหนดจุดเน้นการดำเนินงานของรองอธิบดีกรมควบคุมโรค และนายแพทย์ทรงคุณวุฒิ เพื่อช่วยผลักดันขับเคลื่อนงานนโยบายของอธิบดีกรมฯ ผ่านหน่วยงานในการกำกับให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ กิจกรรมสำคัญ Quick win แต่ละไตรมาส ทั้งในระดับส่วนกลางและส่วนภูมิภาค พร้อมทั้งมีการจัดเวทีการสื่อสารนโยบายเพื่อเป็นเป้าหมาย และแนวทางการจัดแผนปฏิบัติการประจำปีให้ทุกหน่วยงานรับทราบและดำเนินการเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ด้านหลักคิดการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ในปี ๒๕๖๐ กระทรวงสาธารณสุขเริ่มมีการปรับบทบาทการปฏิรูปกระทรวงสาธารณสุข ให้สอดคล้องกับกรอบการดำเนินงานระดับชาติ และเริ่มมี

การกำหนดแผนบูรณาการร่วมกันในระดับกระทรวงสาธารณสุข ส่วนในปี ๒๕๖๑ เริ่มมีการนำกรอบกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔) นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. ๒๕๕๘ – ๒๕๖๕) การขับเคลื่อนนโยบาย Thailand ๔.๐ รวมทั้งแผนงานบูรณาการเชิงยุทธศาสตร์ นโยบายรัฐบาล กระทรวง และกรมฯ เพื่อให้การทำงานมีความเชื่อมโยงสอดคล้อง สนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า และไม่ซ้ำซ้อน เป็นหลักคิดการดำเนินงานที่ชัดเจนขึ้นในระดับกรมฯ และนำหลัก ๓ R : Review/Redeploy/Replace โดยให้หน่วยงานทบทวนปรับลดค่าใช้จ่ายของหน่วยงานให้สอดคล้องกับศักยภาพการใช้จ่ายงบประมาณและผลงานในปีที่ผ่านมา และในปี ๒๕๖๒ นอกจากจะยึดเป้าหมายระดับประเทศแล้ว ยังขับเคลื่อนการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี ด้านการป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๗๙) ๕ ยุทธศาสตร์ โดยยึดหลัก ๑) พยายามทำกิจกรรมที่เป็นภารกิจกรมฯ ๒) ลดการจัดประชุมที่ไม่จำเป็นลง ๓) บูรณาการการทำงานภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงานให้มากขึ้น เพื่อให้แผนปฏิบัติราชการเป็นแผนการทำงานที่ตรงตามภารกิจ ลดกิจกรรมที่เป็นการประชุมและบูรณาการระหว่างหน่วยงานไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อน

ด้านการกำหนดกรอบงบประมาณ ปี ๒๕๖๐ – ๒๕๖๑ กรมกำหนดเฉพาะกรอบกิจกรรมที่สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ ระดับกระทรวงสาธารณสุข และระดับกรมฯ ซึ่งต่อมาในปี ๒๕๖๒ ได้กำหนดสัดส่วนของงบประมาณให้มีความชัดเจนสอดคล้องกับงานที่เป็นงานนโยบาย (The must) งานเพิ่มขีดความสามารถ (Change DDC) งานภารกิจพื้นฐาน (Maintain) ซึ่งเปรียบเสมือนกับการกำหนดค่าน้ำหนักงานที่กรมให้ความสำคัญและเป็นกรอบงบประมาณของแผนปฏิบัติราชการของกรมฯ พร้อมทั้งกำหนดสัดส่วนของงบประมาณ อบรม สัมมนา ภายในแผนปฏิบัติราชการให้เป็นไปตามหลักคิดการจัดทำแผนฯ ดังกล่าว

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ กรมควบคุมโรค ได้รับงบประมาณตามพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ ในภาพรวมลดลงจากปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ คิดเป็นร้อยละ -๒.๑๙ โดยหมวดงบรายจ่ายที่ลดลงมากที่สุด ๓ อันดับแรก คือ งบรายจ่ายอื่น คิดเป็นร้อยละ -๕๙.๐๑ งบโครงการ+ค่ายาฯ คิดเป็นร้อยละ -๔.๗๔ และ งบเงินอุดหนุนคิดเป็นร้อยละ -๔.๔๑ ตามลำดับในส่วนงบบุคลากร ได้รับงบประมาณ เพิ่มขึ้นคิดเป็น ร้อยละ ๑.๑๔

ด้านงบประมาณตามพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่าย ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ กรมควบคุมโรค ได้รับงบประมาณตามพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ ในภาพรวมเพิ่มขึ้นจากปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ คิดเป็น ร้อยละ ๓.๖๒ โดยหมวดงบรายจ่ายที่เพิ่มขึ้นมากที่สุด ๓ อันดับแรก คือ งบลงทุน คิดเป็นร้อยละ ๔๔.๑๗ งบรายจ่ายอื่น คิดเป็นร้อยละ ๓๔.๑๙ และ งบบุคลากร คิดเป็นร้อยละ ๒.๒๕ ตามลำดับ ในส่วนงบโครงการ+ค่ายาฯ ได้รับงบประมาณลดลงจากปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ คิดเป็นร้อยละ - ๕.๐๐ และงบประมาณลดลงอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐

## ๒. ผลการวิเคราะห์กระบวนการ (Process)

### ๒.๑ ขั้นเตรียมการจัดแผนปฏิบัติราชการ

การจัดทำแผนปฏิบัติราชการเชิงยุทธศาสตร์ระยะ ๔ ปี ในปี ๒๕๖๑ เริ่มมีการจัดทำแผนปฏิบัติราชการเชิงยุทธศาสตร์ กรมควบคุมโรค ระยะ ๔ ปี โดยการมีส่วนร่วมกับสำนัก/สถาบัน (National Program) และ สคร. และปี ๒๕๖๒ มีการทบทวนแผนปฏิบัติราชการเชิงยุทธศาสตร์ระยะ ๔ ปี อย่างต่อเนื่อง ซึ่งในปี ๒๕๖๑ - ๒๕๖๒ จะมีการสื่อสารถ่ายทอดแผนปฏิบัติราชการเชิงยุทธศาสตร์ระยะ ๔ ปี ไปสู่ระดับพื้นที่ เพื่อให้หน่วยงานระดับพื้นที่มีส่วนร่วมในกำหนดแผนปฏิบัติราชการเชิงยุทธศาสตร์ และในเห็นภาพการดำเนินงานร่วมกัน พร้อมทั้งสื่อสารแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีให้หน่วยงานภายในกรมฯ

ได้รับทราบนโยบาย หลักคิด และแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการก่อนที่จะเริ่มทำแผนปฏิบัติการฯ ระดับหน่วยงานต่อเนื่องตั้งแต่ปี ๒๕๖๐ - ๒๕๖๒

## ๒.๒ ขั้นตอนจัดทำแผนปฏิบัติการ

กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการในขั้นจัดทำแผนฯ มีการกำหนดช่องทางการจัดส่งแผนปฏิบัติการปี ๒๕๖๐ ผ่านระบบ estimateSM ภายใน ๑๙ - ๓๐ กันยายน ๒๕๕๙ ในส่วนปี ๒๕๖๐ กำหนดจัดส่งแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นไฟล์ excel ทางไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ เนื่องจากระบบ estimateSM ปรับปรุงระบบไม่ทันตามกำหนดจึงได้ปรับวิธีการจัดส่งและขยายระยะเวลาออกไปถึงวันที่ ๑ สิงหาคม ๒๕๖๐ และในปี ๒๕๖๓ กำหนดจัดส่งแผนปฏิบัติการประจำปีผ่านระบบ estimateSM ภายใน ๑๘ พฤษภาคม - ๒๐ กรกฎาคม ๒๕๖๑ ซึ่งกำหนดระยะเวลาส่งแผนฯ เร็วขึ้นกว่าปี ๒๕๖๐ และปี ๒๕๖๑ เนื่องจากนโยบายผู้บริหารให้อนุมัติแผนฯ ให้แล้วเสร็จก่อนเริ่มปีงบประมาณ

## ๒.๓ ขั้นตอนพิจารณาแผนปฏิบัติการ

กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการในขั้นพิจารณากลับกรองแผนฯ มีการกำหนดกรอบการวิเคราะห์แผนตั้งแต่ปี ๒๕๖๐ โดยกำหนดแนวทางการวิเคราะห์ ในปี ๒๕๖๒ นอกจากจะวิเคราะห์ความสอดคล้องต่อนโยบายแต่ละระดับ และ แผนงานโรคและภัยสุขภาพแล้ว ได้เพิ่มประเด็นการวิเคราะห์ประสิทธิภาพของการใช้จ่ายงบประมาณในปีที่ผ่านมา และข้อมูลแผนเงินนอกงบประมาณประกอบการพิจารณาอีกด้วย ซึ่งกระบวนการพิจารณา/กลับกรองตั้งแต่ปี ๒๕๖๐ - ๒๕๖๒ ได้แบ่งการพิจารณาเป็นสายการกำกับของรองอธิบดี เพื่อเป็นการพิจารณาให้ข้อเสนอแนะกรอบงาน /กรอบงบประมาณตั้งแต่กระบวนการกลับกรองแผนฯ และก่อนที่จะอนุมัติแผนปฏิบัติการต้นปีงบประมาณ

## ๒.๔ ขั้นตอนอนุมัติแผนปฏิบัติการ

กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการในขั้นอนุมัติแผนปฏิบัติการ กรมฯ จะกำหนดให้ทุกหน่วยงานนำข้อเสนอแนะและกรอบเงินที่ได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมพิจารณาแผนปฏิบัติการประจำปี

## ๓. ด้านผลการวิเคราะห์ผลผลิต (Product /Output)

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ กรมควบคุมโรคได้อนุมัติแผนปฏิบัติการของหน่วยงานในสังกัดกรมควบคุมโรค โดยในภาพรวมงบประมาณในแผนปฏิบัติการฯ ลดลงคิดเป็นร้อยละ -๐.๕๘ ซึ่งงบประมาณตามหมวดงบที่ลดลงสูงเป็น ๓ อันดับแรก คือ งบขั้นต่ำประจำ ลดลงคิดเป็นร้อยละ -๗.๗๗ งบเงินอุดหนุน ลดลงคิดเป็นร้อยละ -๔.๔๐ และ งบโครงการ+ค่ายาฯ ลดลงคิดเป็นร้อยละ -๒.๒๒ ตามลำดับ ในส่วน งบรายจ่ายอื่นได้อนุมัติแผนฯ เพิ่มขึ้นจากปี ๒๕๖๐ คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐% เนื่องจากการเร่งรัดการดำเนินงานวิจัยในหน่วยงานจึงได้อนุมัติแผนฯ หมวดงบรายจ่ายอื่นลงหน่วยงานที่รับผิดชอบดังกล่าว ซึ่งแตกต่างจากปี ๒๕๖๐ ที่อนุมัติแผนไว้ที่ส่วนกลางกรม และจะอนุมัติโครงการวิจัยรายหน่วยงานเมื่อผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย กรมควบคุมโรคแล้วเท่านั้น

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ กรมควบคุมโรคได้อนุมัติแผนปฏิบัติการของหน่วยงานในสังกัดกรมควบคุมโรค โดยในภาพรวมงบประมาณในแผนปฏิบัติการฯ ลดลงคิดเป็นร้อยละ -๑.๙๓ ซึ่งงบประมาณตามหมวดงบที่ลดลงสูงสุดเป็น ๓ อันดับแรก คือ งบบุคลากร ลดลงคิดเป็นร้อยละ -๑๑.๒๑ งบโครงการ+ค่ายาฯ ลดลงคิดเป็นร้อยละ -๔.๘๙ และ งบเงินอุดหนุน ลดลงคิดเป็นร้อยละ -๒.๕๔ ตามลำดับ ในส่วน งบรายจ่ายอื่นได้อนุมัติแผนฯ เพิ่มขึ้นจากปี ๒๕๖๑ คิดเป็นร้อยละ ๔๙๑.๗๒ เนื่องจากการเร่งรัดการดำเนินงานและการเบิกจ่ายงานวิจัย และรายจ่ายค่าใช้จ่ายเดินทางไปต่างประเทศชั่วคราวในหน่วยงาน และจึงได้อนุมัติแผนฯ หมวดงบรายจ่ายอื่นลงหน่วยงานที่รับผิดชอบดังกล่าว

#### ๔. ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแผนฯ (Feedback) และปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ

**ปัจจัยด้านนโยบายที่เชื่อมโยงกัน** นอกจากผู้บริหารได้ให้ความสำคัญต่อกระบวนการจัดทำแผนฯ แล้ว นโยบายที่มีความเชื่อมโยงกันระหว่างนโยบายระดับชาติ ระดับกระทรวง ระดับกรมฯ ต้องเชื่อมโยงกันในแต่ละปีงบประมาณ ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของหน่วยงานส่งผลต่อการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่ระดับกรมฯ กระทรวง และระดับประเทศด้วย

**ปัจจัยด้านกระบวนการ** จะต้องมีกระบวนการในการจัดทำแผนปฏิบัติการที่กำหนดระยะเวลาชัดเจน และมีผู้ที่เกี่ยวข้องสำคัญร่วมกระบวนการแผนกลยุทธ์ (strategic planning) ซึ่งเป็นรูปแบบการวางแผนที่สามารถแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและทันเหตุการณ์

**ปัจจัยด้านบุคลากร** ทั้งในระดับของผู้บริหารและระดับเจ้าหน้าที่ ในระดับผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับนโยบายการจัดทำแผนปฏิบัติการ ในขณะที่เจ้าหน้าที่ต้องมีความเข้าใจในนโยบาย และสามารถนำไปสื่อสารนโยบายจากกรมฯ ไปสู่ระดับหน่วยงานได้ รวมทั้งควรจะต้องมีความเข้าใจในความสัมพันธ์ของระบบการวางแผน ระบบงบประมาณ และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งจะสามารถนำไปสู่ความสำเร็จของการจัดทำแผนปฏิบัติการได้

**ปัจจัยด้านงบประมาณที่เพียงพอ** เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการจัดทำแผนและขับเคลื่อนนโยบาย ยุทธศาสตร์ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ยิ่งขึ้น และในกรณีที่มีงบประมาณจำกัด ต้องกำหนดประเด็นนโยบายเน้นหนักที่กรมฯ จะขับเคลื่อนในแต่ละปี เพื่อใช้งบประมาณที่จำกัดให้คุ้มค่าที่สุด

#### ข้อเสนอแนะ

๑. การกำหนดนโยบายการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีในแต่ละปี ควรแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงนโยบายแต่ละระดับ ตั้งแต่ระดับชาติ กระทรวง และกรมควบคุมโรค ซึ่งต้องระบุรายละเอียดประเด็นส่วนที่จะเกี่ยวข้องในแต่ละระดับ ถึงระดับโครงการสำคัญของกรมควบคุมโรคในแต่ละปี

๒. งบประมาณที่กรมควบคุมโรคได้รับตามพระราชบัญญัติงบประมาณประจำปี มีแนวโน้มลดลง โดยเฉพาะงบดำเนินงานโครงการและค่ายา และเวชภัณฑ์มีใช้ยาฯ ซึ่งนโยบายระดับประเทศมุ่งเน้นในส่วนของงานบูรณาการงานระหว่างหน่วยงาน เพื่อลดความซ้ำซ้อน เป็นปัจจัยหนึ่ง ทำให้ส่งผลกระทบต่องบประมาณที่จะได้รับลดลง จึงควรกำหนดแผนยุทธศาสตร์ฯ การดำเนินงาน จุดเน้นการดำเนินงาน และรายละเอียดโครงการสำคัญที่จะเน้นหนักในแต่ละปี ให้ที่ชัดเจน ทั้งกรอบกิจกรรมสำคัญ และกรอบงบประมาณ สัดส่วนของงบประมาณ รวมถึงหน่วยงานที่ร่วมกันดำเนินงานในแต่ละโครงการสำคัญ เพื่อเป็นกรอบสำคัญในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

๓. การสื่อสารเป็นกระบวนการสำคัญที่จะนำนโยบายการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีในแต่ละปี ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบ โดยเฉพาะการให้ผู้รับผิดชอบด้านแผนของหน่วยงานเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการทุกขั้นตอนของการจัดทำแผนปฏิบัติการ เช่น การประชุมร่วมกำหนดนโยบาย การรับฟังความคิดเห็นความเชื่อมโยงแผนฯ แต่ละระดับ ความเป็นไปได้ในการผลักดันและขับเคลื่อนจากทุกหน่วยงาน และนำไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายนโยบายในระดับกรมฯ และในเห็นภาพการดำเนินงานร่วมกัน ก่อนที่จะเริ่มทำแผนปฏิบัติการฯ ระดับหน่วยงาน

๔. การพิจารณาถ่วงถ่วงแผนปฏิบัติการ มีความสำคัญที่จะทำให้แผนปฏิบัติการของแต่ละหน่วยงานดำเนินการสอดคล้องกับนโยบายของประเทศ นโยบายกรมควบคุมโรค แผนงานโรคและภัยสุขภาพรวมถึงโครงการสำคัญในแต่ละระดับ ควรกำหนดรูปแบบการพิจารณาถ่วงถ่วง



เป็นคณะกรรมการย่อยให้สอดคล้องกับนโยบายของกรมฯ หรือตามประเด็นโครงการสำคัญ เพื่อให้แผนปฏิบัติราชการมีคุณภาพ และสอดคล้องกับประเด็นนโยบายของกรมฯ

๕. การใช้ข้อมูลประสิทธิภาพผลการเบิกจ่ายงบประมาณ แผนเงินนอกงบประมาณจากทุกแหล่งเงิน มาประกอบการพิจารณากลับกรองแผนปฏิบัติราชการ เป็นส่วนสำคัญที่จะเห็นภาพการระดมงบประมาณที่ช่วยขับเคลื่อนการดำเนินงานที่มุ่งเน้นผลงานตามนโยบาย จุดเน้น และแผนยุทธศาสตร์ของกรมควบคุมโรค ภายใต้งบประมาณที่มีอย่างจำกัด และแนวโน้มที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง

## บรรณานุกรม

- กฎกระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๖๒. (๒๕๖๒) ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม ๑๓๖ ตอนที่ ๗๘ ก๑๒๖  
กองแผนงาน กรมควบคุมโรค. ๒๕๕๙. แนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ  
พ.ศ. ๒๕๖๐ กรมควบคุมโรค
- กองแผนงาน กรมควบคุมโรค. ๒๕๖๐. แนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ  
พ.ศ. ๒๕๖๑ กรมควบคุมโรค
- กองแผนงาน กรมควบคุมโรค. ๒๕๖๑. แนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ  
พ.ศ. ๒๕๖๒ กรมควบคุมโรค
- กองแผนงาน กรมควบคุมโรค. สรุปรายการงบประมาณจำแนกตามหมวดรายจ่าย ภายใต้งบประมาณ  
กิจกรรมหลักเปรียบเทียบค่าขอ จัดสรร (ค่าของงบประมาณ/แผนปฏิบัติการ) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.  
๒๕๖๐-๒๕๖๒. อ้างอิงจาก <http://esm.ddc.moph.go.th/>  
งบประมาณ. กรุงเทพมหานคร: สำนักงบประมาณ
- ณัฐระ ผดุงวัตร. ๒๕๕๐. การพัฒนาระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์. เอกสาร  
ประกอบการ พิจารณาประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่ปรึกษาสำนักงบประมาณ.  
กรุงเทพมหานคร : สำนักงบประมาณ สำนักนายกรัฐมนตรี
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี,งานนโยบายและแผนยุทธศาสตร์. (๒๕๕๕). คู่มือการจัดทำ  
แผนปฏิบัติการ ๔ ปี พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๘ และแผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ.๒๕๕๕.  
จาก [www.pld.rmutt.ac.th](http://www.pld.rmutt.ac.th)
- วชิรวัชร งามละม่อม. แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่. การปฏิรูประบบราชการ. จาก  
www.trdm.co.th. [http://file.siam๒web.com/trdm/article/๒๐๑๓๓๒๘\\_๓๘๐๙๗.pdf](http://file.siam๒web.com/trdm/article/๒๐๑๓๓๒๘_๓๘๐๙๗.pdf)
- สุพิน เกษาคุปต์. การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ : หลักการและสาระสำคัญของ NPM.  
กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๔.  
สำนักงบประมาณ.(๒๕๕๒) คู่มือแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการ(พ.ศ.๒๕๕๒-๒๕๕๕)เพื่อจัดทำ  
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.(๒๕๖๒) เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ  
พ.ศ. ๒๕๖๒. อ้างอิงจาก  
[https://psdg.mof.go.th/th/view/attachment/file/๓๑๓๔๓๙๓๘๓๒/%E๐%B๙%๘๐%E๐%B๘%๘๑%E๐%B๘%๙๓%E๐%B๘%๙๑%E๐%B๙%๘C\\_PMQA\\_๒๕๖](https://psdg.mof.go.th/th/view/attachment/file/๓๑๓๔๓๙๓๘๓๒/%E๐%B๙%๘๐%E๐%B๘%๘๑%E๐%B๘%๙๓%E๐%B๘%๙๑%E๐%B๙%๘C_PMQA_๒๕๖)
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.(๒๕๖๕)คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติการตาม  
คำรับรองการปฏิบัติการของสถาบันอุดมศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕.
- ณรงควิทย์ แสนทอง. การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี (Annual Action Plan). อ้างอิงจาก  
<https://hss.moph.go.th/>
- สมควร ทวีชัยบำรุง.(๒๕๕๓)เอกสารชุดฝึกอบรมเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน เรื่อง การ  
จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี.กองแผนงาน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สำนักงบประมาณ. สำนักนายกรัฐมนตรี. พระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๐  
กรมควบคุมโรค. <https://www.bb.go.th/topic๓.php?gid=๘๖๒&mid=๕๕๕>
- สำนักงบประมาณ. สำนักนายกรัฐมนตรี. พระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๑  
กรมควบคุมโรค. <https://www.bb.go.th/topic๓.php?gid=๘๖๒&mid=๕๕๕>

## บรรณานุกรม (ต่อ)

สำนักงบประมาณ. สำนักนายกรัฐมนตรี. พระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๒  
กรมควบคุมโรค. <https://www.bb.go.th/topic๓.php?gid=๘๖๒&mid=๕๔๕>