



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการงบประมาณ
ด้านสาธารณสุขเพื่อการเข้าถึงวัคซีนอย่างยั่งยืน
กรณีศึกษา : โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

จัดทำโดย นายน้อง เจริญนาค
รหัส 94005

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 94
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.
ประจำปี 2564
ลิขสิทธิ์ของสำนักงาน ก.พ.



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study)

เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการงบประมาณ
ด้านสาธารณสุขเพื่อการเข้าถึงวัคซีนอย่างยั่งยืน
กรณีศึกษา : โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

จัดทำโดย นายน้อง เจริญนาถ
รหัส 94005

หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 94
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.
ประจำปี 2564

รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา



สำนักงาน ก.พ.

เอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคลนี้ อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตร
นักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม ของสำนักงาน ก.พ.

ลงชื่อ.....

(นายอาทิตย์ วุฒิคะโร)
อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ.....

(นายจุฬา สุขมานพ)
อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ.....

(นางสาวบรรจงจิตต์ อังศุสิงห์)
อาจารย์ที่ปรึกษา

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study) เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการงบประมาณด้านสาธารณสุขเพื่อการเข้าถึงวัคซีนอย่างยั่งยืน กรณีศึกษา : โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เป็นการพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อให้องค์กรสำนักงานงบประมาณมีสมรรถนะสูง (High Performance Organization) ทนต่อการเปลี่ยนแปลง บรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ชาติ และนโยบายที่สำคัญของรัฐบาล โดยใช้กระบวนการจัดการงบประมาณรายจ่ายประจำปีเป็นเครื่องมือ เพื่อการจัดหาสินค้าและบริการให้แก่ประชาชน ซึ่งกรณีศึกษา : โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ที่ระบาดทั่วโลกและในประเทศไทย ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจในประเทศถดถอยอย่างรุนแรง และผลกระทบต่อสังคมในวงกว้างอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ งบประมาณด้านสาธารณสุขเพื่อการจัดหาวัคซีนจึงเป็นวาระแห่งชาติ ที่สำนักงานงบประมาณต้องดำเนินการอย่างเร่งด่วน โดยการวางแผนและจัดทำงบประมาณด้านสาธารณสุขอย่างบูรณาการแบบห่วงโซ่คุณค่า (Value chain) ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ โดยผู้ศึกษาได้วิเคราะห์บริบทและทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของสำนักงานงบประมาณ ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ หน้าที่และอำนาจตามกฎหมายกำหนด โดยมีเป้าหมายการดำรงตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณ กำหนดวิสัยทัศน์ของตำแหน่งดังกล่าว “สร้างสรรค์องค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ด้านการงบประมาณ เพื่อพัฒนาเป็นกลไกในการขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์ชาติ เกิดความเป็นธรรม โปร่งใส มีความทันสมัย และบรรลุผลประโยชน์สูงสุดของประเทศชาติและประชาชน

ผู้ศึกษาได้วิเคราะห์ โดยกำหนดหลักการและแนวคิดการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการงบประมาณด้านสาธารณสุขเพื่อการเข้าถึงวัคซีนอย่างยั่งยืน กรณีศึกษา : โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยระบบงบประมาณของประเทศเป็นหนึ่งในกลไกที่สำคัญของระบบบริหารจัดการภาครัฐในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ และเพื่อให้กลไกดังกล่าวดำเนินการสอดคล้องกับเป้าหมายระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาวของประเทศในยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี งบประมาณต้องมีความคล่องตัว สะดวกเหมาะสมกับสถานการณ์ และความเร่งด่วน การใช้จ่ายงบประมาณมีความโปร่งใส และไม่เป็นอุปสรรคในการบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ โดยการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายต้องมีคุณลักษณะในเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนี้

1. ด้านเศรษฐกิจ มีเป้าหมาย High Income Country มุ่งนำพาประเทศจากรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่มีรายได้สูง
2. ด้านสังคม มีเป้าหมาย Equal Society มุ่งลดความเหลื่อมล้ำสร้างสังคมที่เปิดโอกาสและมีความเท่าเทียมกัน
3. ด้านการให้บริการสาธารณะ มีเป้าหมาย Accessible Quality Public Service มุ่งจัดหาบริการสาธารณะให้มีคุณภาพ สร้างกลไกรับผิชอบ และประชาชนเข้าถึงบริการได้ง่าย อาทิ การให้บริการทางการศึกษา การให้บริการสาธารณสุข ตลอดจนการอำนวยความสะดวก เป็นต้น
4. ด้านการพัฒนาเชิงพื้นที่ระดับภาค Regional Development มุ่งตอบสนองความต้องการตั้งแต่ระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัด กลุ่มจังหวัด ไปสู่ระดับภาค โดยการบูรณาการงบประมาณทุกมิติ (Agenda function and Area)

5. ด้านความโปร่งใสจากฐานสู่ฐานอย่างยั่งยืน Trans – generational Transparency มุ่งสู่การจัดสรรงบประมาณบนหลักการที่ถูกต้อง และมีพื้นฐานทางจริยธรรมหรือธรรมาภิบาล ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน หรือมีความโน้มเอียงในการเอื้อประโยชน์ต่อกลุ่มใดเป็นการเฉพาะ และมีเวลาที่เหมาะสม

จากสถานการณ์ที่โลกและประเทศไทยประสบวิกฤติการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 จึงได้ศึกษาโดยการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมในการจัดการงบประมาณรายจ่ายด้านสาธารณสุข เพื่อการจัดหาวัคซีน กรณีศึกษา : โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 พบจุดอ่อนและอุปสรรค ได้แก่ การวางแผนและจัดทำงบประมาณยังไม่มีบูรณาการงบประมาณหรือใช้ข้อมูลร่วมกันอย่างจริงจัง มีระยะเวลาจำกัดและขอบเขตการปฏิบัติงานตามกรอบของกฎหมาย โครงสร้างหน่วยงานภาครัฐไม่มีความยืดหยุ่น การบริหารงานยึดโยงกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา ต้นทุนทรัพยากรของประเทศมีความอ่อนด้อย และความต้องการวัคซีนป้องกันการติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 จากทั่วโลกมีจำนวนมากส่งผลให้การจัดหาไม่เป็นไปตามเป้าหมายในระยะเวลาที่กำหนด

ผู้ศึกษาได้เสนอแนวทางแก้ไขปัญหาและการพัฒนา โดยวิเคราะห์ข้อมูลจาก Blueprint เพื่อการเข้าถึงวัคซีนป้องกันการติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ของประชาชนไทย ซึ่งมีวัตถุประสงค์เป็นกรอบนโยบายในการบูรณาการ ประสานงาน สร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานทุกภาคส่วนในการบรรลุเป้าหมาย การเข้าถึงวัคซีนของประชาชนให้มีความปลอดภัยและลดผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม และความมั่นคงของประเทศ โดยแผนนี้มุ่งหวังในการเร่งรัดและพัฒนาวัคซีน หรือสร้างองค์ความรู้สำคัญที่เกี่ยวข้องและสร้างขีดความสามารถของประเทศในการพัฒนาผลิตภัณฑ์วัคซีน ระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาวเพื่อสร้างความมั่นคงยั่งยืน และเพื่อความสามารถในการพึ่งพาตนเอง ได้แก่ 1) กำหนดนโยบายการวิจัยพัฒนาวัคซีน โดยการผลักดันให้เป็นนโยบายเร่งด่วนและกำหนดให้กระทรวงสาธารณสุขเชื่อมโยงบูรณาการภารกิจกับกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการสนับสนุนแหล่งทุนหรืองบประมาณแบบเป็นเอกภาพไม่แยกส่วน 2) เร่งรัดกระบวนการวิจัยและพัฒนา กำหนดระยะเร่งด่วน ระยะปานกลาง และระยะยาว มีจริยธรรมในการวิจัยและมีการประกันคุณภาพวัคซีน 3) เตรียมการผลิตวัคซีน โดยการวางแผนการผลิตและวางแผนการจัดทำงบประมาณเพื่อการผลิต และ 4) พัฒนารูปแบบการติดตามประเมินผลการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อการพัฒนา วิจัย และผลิตวัคซีนอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ ดังนี้

1. ระบบงบประมาณ โดยการนำระบบงบประมาณแบบแผนงานในเชิงบูรณาการมาใช้ในการวางแผนและจัดทำงบประมาณ ตาม Blueprint เพื่อการเข้าถึงวัคซีนป้องกันการติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ของประชาชนไทย โดยแผนงบประมาณดังกล่าว จะมีลักษณะรวมการกันทำงานที่มีการจัดสรรงบประมาณไปสู่เป้าหมายเดียวกัน ไม่แยกส่วนในการพิจารณาจัดทำ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมากกว่า 2 กระทรวงขึ้นไปมาร่วมกันขับเคลื่อนกิจกรรมตาม Blueprint ที่กำหนดในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี จะมีการวางแผนและจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี และงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะกลาง (MTEF) และระยะยาว (LTEF) ควบคู่กันไปด้วย ด้วยวิธีการแบบนี้ จะทำให้แผนงาน โครงการ หรือ กิจกรรม สำคัญ ตาม Blueprint จะได้รับการบรรจุและถูกเลือกหรือกำหนดวงเงินงบประมาณในการใช้จ่ายไว้แต่ต้น หลังจากนั้นก็เข้าสู่กระบวนการบริหารงบประมาณ ที่สามารถบริหารจัดการอยู่ภายใต้แผนงานบูรณาการเดียวกัน งบประมาณ

สามารถใช้จ่ายข้ามหน่วยงานภายใต้แผนงานเดียวกัน แต่ไม่สามารถโอนนอกนอกแผนงานได้ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและยืดหยุ่น รวมทั้งเป็นเครื่องมือและกลไกการปรับเปลี่ยนงบประมาณไปทำในเรื่องอื่น ภายใต้วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่เหลือในเรื่อง Blueprint เมื่อมีปัญหาอุปสรรคหรือนโยบายทางการเมืองมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารหรือรัฐบาล รวมทั้งการสร้างให้มีระบบการติดตามประเมินผล เพื่อเป็นเครื่องมือและกลไกการจัดสรรงบประมาณในวงรอบปีต่อ ๆ ไปให้เหมาะสมโดยทบทวนแผนงาน โครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ตาม Blueprint หรือ Rolling Plan ทุกปี เพื่อให้การใช้จ่ายงบประมาณที่มีจำกัดเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2. การจัดโครงสร้างองค์กรสำนักงานงบประมาณ ให้สอดคล้องกับแผนงบประมาณในเชิงบูรณาการ กล่าวคือ แต่เดิมการจัดโครงสร้างองค์กรหรือแผนงานต่าง ๆ ในสำนักงานงบประมาณจัดแบ่งตามอำนาจหน้าที่ของหน่วยงาน (กระทรวง กรม) หรือ Function เช่น ผู้อำนวยการกองจัดทำงบประมาณด้านสังคม 3 ดูแลการจัดทำงบประมาณของกระทรวงสาธารณสุข เท่านั้น ต่อไปนี้ควรปรับปรุงการจัดโครงสร้างองค์กรจะต้องจัดให้สอดคล้องกับแผนงานเชิงบูรณาการ เพื่อการเข้าถึงวัคซีน กล่าวคือ ต้องมีลักษณะ Cross Function ตามแผนงานบูรณาการของ Blueprint เพื่อการเข้าถึงวัคซีนป้องกันโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ของประชาชนไทย โดยโครงสร้างองค์กรที่แบ่งใหม่นี้อาจจะจัดทำในรูปคณะกรรมการหรือคณะทำงานเฉพาะกิจ ซึ่งจะรับผิดชอบการจัดทำงบประมาณที่ยึดโยงแผนงบประมาณดังกล่าว

3. การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศการงบประมาณ โดยการพัฒนาโครงสร้างฐานข้อมูลและคลังข้อมูลงบประมาณ ระบบสารสนเทศตามกระบวนการงบประมาณ เพื่อการบริหารงบประมาณให้เป็นระบบ Smart e – Budgeting กล่าวคือ เป็นระบบสารสนเทศดิจิทัลการงบประมาณรายจ่าย ที่รวมหลายระบบอยู่ในระบบเดียวกัน ประกอบด้วย ระบบ New e-Budgeting (คำของบประมาณ) ระบบ e-BBL (คำของบประมาณองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น) ระบบ BB Ev-MIS (การติดตามประเมินผลงบประมาณ) ระบบ e-Doc (ข้อมูลงบประมาณ) และเชื่อมโยงเครือข่ายระบบสารสนเทศดิจิทัลกับหน่วยงานอื่น อาทิ ระบบ eMENSCR (การติดตามประเมินผลแห่งชาติ) ระบบ G-FMIS (การเงินการคลังภาครัฐ) และระบบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทุก ๆ ระบบจะต้องมีฐานข้อมูลที่เชื่อมโยงแผนงานบูรณาการเพื่อการเข้าถึงวัคซีนได้

4. การสร้างมาตรฐานทางจริยธรรม โดยการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรภาครัฐมีมาตรฐานทางจริยธรรมทั้ง 7 ประการ ให้เป็นพฤติกรรมที่ผู้เกี่ยวข้องเห็นได้อย่างชัดเจนและเป็นที่ยอมรับ ซึ่งได้แก่ ยึดมั่นในชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ ซื่อสัตย์สุจริต กล้าตัดสินใจกระทำในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรม คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน ปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นธรรม และดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดีรักษาภาพลักษณ์ของราชการ

5. การพัฒนาบุคลากรด้านการงบประมาณ โดยการพัฒนาศักยภาพและเสริมสร้างองค์ความรู้ด้านการงบประมาณแก่บุคลากรระดับต้น ระดับกลาง และระดับบริหาร ทั้งของสำนักงานงบประมาณ ส่วนราชการ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สร้างคนรุ่นใหม่ให้มีองค์ความรู้เทียบเท่าคนรุ่นเก่า (Generation Gap) สนับสนุนการถ่ายทอดองค์ความรู้จากรุ่นสู่รุ่นต่อไป (Knowledge Sharing) และสร้างสมดุลการทำงาน และคุณภาพชีวิต (Work Life Balance)

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study) เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการงบประมาณด้านสาธารณสุขเพื่อการเข้าถึงวัคซีนอย่างยั่งยืน กรณีศึกษา : โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ ก็ด้วยความกรุณาให้คำปรึกษา แนะนำจากท่านอาจารย์อาทิตย์ วุฒิกะโร ท่านอาจารย์จุฬา สุขมานพ และท่านอาจารย์บรรจงจิตย์ อังคสิงห์ ซึ่งผู้ศึกษาได้นำมาปรับปรุงรายงานให้มีความครบถ้วนในสาระสำคัญ และความสมบูรณ์ของรายงานดังกล่าวยิ่งขึ้น จึงขอขอบพระคุณท่านอาจารย์ทุกท่านเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณท่านวิทยากรหลักสูตรนักบริหารระดับสูง ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 94 ประจำปี 2564 ทุกท่านที่ได้ทุ่มเทกำลังกายกำลังใจให้ความรู้และแนวคิดสร้างสรรค์ เพื่อการทำงานภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ ตลอดจนเจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. ทุกท่านที่ให้ความใส่ใจ ดูแล อำนวยความสะดวก ตลอดจนการอบรมหลักสูตรดังกล่าว ผ่านระบบออนไลน์ให้สำเร็จลุล่วงเป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณท่านผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ (นายเดชาภิวัฒน์ ณ สงขลา) ที่ได้กรุณาให้การสนับสนุนแก่ผู้ศึกษาในครั้งนี้ ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่สำนักงบประมาณและเจ้าหน้าที่กระทรวงสาธารณสุข ที่ให้การสนับสนุนข้อมูลเพื่อประโยชน์ต่อการศึกษา

ผู้ศึกษามีความคาดหวังว่าจะนำผลการศึกษาในครั้งนี้ ไปปรับปรุงและพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเป็นคุณูปการต่อราชการในสำนักงบประมาณ กระทรวงสาธารณสุข และหน่วยงานราชการอื่นที่เกี่ยวข้องต่อไป

นายน้อง เจริญนาค

3 กันยายน 2564

สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ง
กิตติกรรมประกาศ	ซ
สารบัญภาพ	ณ
สารบัญ	ซ
1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	1
1.1 การวิเคราะห์บริบทและทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ	1
1.2 ตำแหน่งรองอธิบดีที่เป็นเป้าหมาย	7
1.3 กำหนดวิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	9
2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ	10
2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา	10
2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย	20
2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ	35
3. แผนพัฒนาตนเอง	38
3.1 การวิเคราะห์ตนเอง	38
3.2 การวางแผนพัฒนาตนเอง	39
3.3 ผลการพัฒนาตนเอง	53
บรรณานุกรม	54
ประวัติผู้เขียนรายงานการศึกษาส่วนบุคคล	55

สารบัญภาพ

แผนภาพที่ 1.1 โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ ของสำนักงานงบประมาณ	2
แผนภาพที่ 1.2 การวิเคราะห์ SWOT Analysis ของสำนักงานงบประมาณ	4
แผนภาพที่ 1.3 ความเชื่อมโยงระดับยุทธศาสตร์ชาติกับผลผลิต/โครงการ/งาน ของสำนักงานงบประมาณ	6
แผนภาพที่ 2.1 สถานการณ์ผู้ติดเชื้อ COVID-19 ณ วันที่ 22 สิงหาคม 2564	11
แผนภาพที่ 2.2 Blueprint เพื่อการเข้าถึงวัคซีนป้องกัน COVID-19 ของประชาชนไทย	13
แผนภาพที่ 2.3 กรอบระบบสาธารณสุขตามองค์การอนามัยโลก	14
แผนภาพที่ 2.4 ทำอย่างไรจึงจะให้การใช้งบประมาณเป็นไปอย่างคุ้มค่า	14
แผนภาพที่ 2.5 ความเชื่อมโยงบทบาทการพัฒนาวัคซีนของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	16
แผนภาพที่ 2.6 การจัดหาวัคซีนป้องกันโรคติดเชื้อโควิด-19	17
แผนภาพที่ 2.7 กระบวนการงบประมาณ	17
แผนภาพที่ 2.8 สรุปกรอบแนวคิดต่อข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย	37

1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย

1.1 การวิเคราะห์บริบทและทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ

สำนักงานงบประมาณ สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี ซึ่งเป็นส่วนราชการที่มีฐานะเทียบเท่ากรม โดยเป็นหน่วยงานกลางที่ทำหน้าที่จัดทำงบประมาณแผ่นดินเพื่อเสนอนายกรัฐมนตรี คณะรัฐมนตรี พิจารณานุมัติ ก่อนที่รัฐบาลจะนำเสนอรัฐสภา เพื่อพิจารณาอนุมัติให้ประกาศใช้เป็นพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีต่อไป สำนักงานงบประมาณต้องทำหน้าที่จัดสรรงบประมาณของชาติที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนและประเทศชาติ โดยจัดสรรออกมาในรูปของงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ (หน่วยรับงบประมาณ) นำไปใช้จ่ายในกิจกรรมของรัฐ เพื่อการพัฒนาประเทศและกิจการจำเป็นทั้งมวล รวมทั้งต้องดูแลให้การใช้จ่ายงบประมาณแผ่นดินเป็นไปอย่างประหยัดที่สุด คุ่มค่า ไม่ให้มีการรั่วไหลหรือสูญเสียไปโดยเปล่าประโยชน์

1.1.1 วิสัยทัศน์ (Vision) : สำนักงานงบประมาณเป็นหนึ่งในกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายที่ทันสมัยและเชื่อถือได้

1.1.2 พันธกิจ (Mission)

- (1) เสนอแนะและให้คำปรึกษาแนะนำในด้านการงบประมาณแก่รัฐบาลและหน่วยงานภาครัฐ
- (2) จัดทำงบประมาณรายจ่ายที่สนองต่อนโยบายและเป้าหมายนโยบายของรัฐบาล โดยคำนึงถึงวินัยทางการคลัง และเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ
- (3) บริหารจัดการงบประมาณ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่า ให้บรรลุเป้าหมาย ผลสัมฤทธิ์ของงานตามแผนที่กำหนดไว้
- (4) ติดตามประเมินผลและรายงานผลความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้จ่ายงบประมาณของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ

1.1.3 อำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย

- ตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานงบประมาณ สำนักนายกรัฐมนตรี พ.ศ. 2559 ดังนี้
- (1) ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
 - (2) เสนอแนะนโยบายและแนวทางการจัดสรรงบประมาณให้เป็นไปตามแนวนโยบายแห่งรัฐ และแนวทางการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมในระดับชาติต่อคณะรัฐมนตรี
 - (3) ให้คำปรึกษาแนะนำในการจัดทำงบประมาณที่สอดคล้องกับการงบประมาณแก่หน่วยรับงบประมาณ (ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานอื่น)
 - (4) จัดทำงบประมาณรายจ่ายโดยคำนึงถึงวินัยทางการเงินการคลังและเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ
 - (5) จัดทำร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีและร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม เสนอต่อคณะรัฐมนตรี

(6) จัดทำข้อเสนอเพิ่มหรือลดการจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับสถานการณ์และกำลังเงินของแผ่นดินต่อคณะรัฐมนตรีและนายกรัฐมนตรี

(7) บริหารจัดการงบประมาณเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่า ให้บรรลุเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของงานตามแผนที่กำหนดไว้

(8) ติดตามผล ประเมินผล และรายงานผลความสำเร็จของการดำเนินงานของส่วนราชการ และรัฐวิสาหกิจต่อคณะรัฐมนตรี

(9) จัดทำรายงานการโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณเสนอต่อคณะรัฐมนตรี

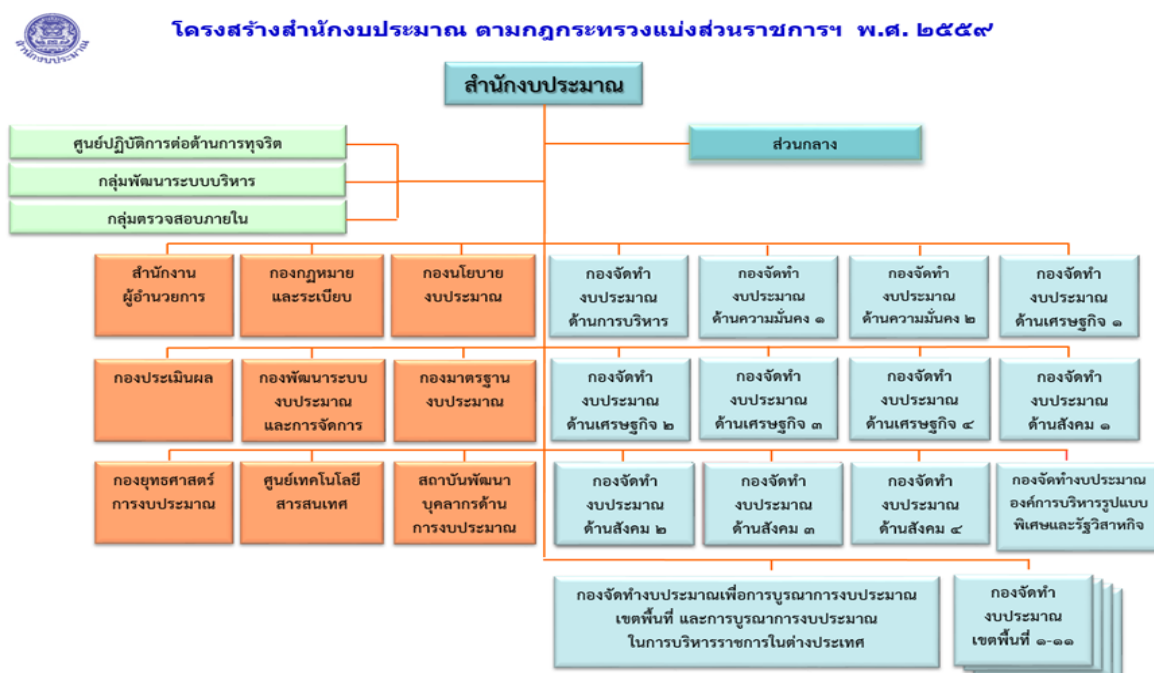
(10) เสนอแนะและให้ความเห็นต่อคณะรัฐมนตรีในด้านการงบประมาณและด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

(11) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงบประมาณหรือตามที่คณะรัฐมนตรีหรือนายกรัฐมนตรีมอบหมาย

1.1.4 โครงสร้างและการแบ่งส่วนราชการ

โครงสร้างและการแบ่งส่วนราชการเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลและยุทธศาสตร์ชาติให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น เช่น การบูรณาการแผนงาน/โครงการในการขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์ในระดับพื้นที่ (Area Based) โครงการยกระดับศักยภาพหมู่บ้านเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากตามแนวทางประชารัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำนักงบประมาณได้จัดโครงสร้างและแบ่งส่วนราชการออกเป็น 1 สำนักงาน 30 กอง 2 ศูนย์ 1 สถาบัน 2 กลุ่ม ซึ่งในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 มีบุคลากร จำนวน 1,093 คน ประกอบด้วย ข้าราชการ จำนวน 919 คน ลูกจ้างประจำ จำนวน 73 คน และพนักงานราชการ จำนวน 101 คน เพื่อให้สอดคล้องกับบทบาทภารกิจข้างต้น โดยมีโครงสร้างการจัดส่วนราชการแสดงตามแผนภาพที่ 1.1 ดังนี้

แผนภาพที่ 1.1 โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ ของสำนักงบประมาณ



ก. ราชการบริหารส่วนกลาง

- (1) สำนักงานผู้อำนวยการ
- (2) กองกฎหมายและระเบียบ
- (3) กองจัดทำงบประมาณด้านการบริหาร
- (4) กองจัดทำงบประมาณด้านความมั่นคง 1
- (5) กองจัดทำงบประมาณด้านความมั่นคง 2
- (6) กองจัดทำงบประมาณด้านเศรษฐกิจ 1
- (7) กองจัดทำงบประมาณด้านเศรษฐกิจ 2
- (8) กองจัดทำงบประมาณด้านเศรษฐกิจ 3
- (9) กองจัดทำงบประมาณด้านเศรษฐกิจ 4
- (10) กองจัดทำงบประมาณด้านสังคม 1
- (11) กองจัดทำงบประมาณด้านสังคม 2
- (12) กองจัดทำงบประมาณด้านสังคม 3
- (13) กองจัดทำงบประมาณด้านสังคม 4
- (14) กองจัดทำงบประมาณเพื่อการบูรณาการงบประมาณเขตพื้นที่ และงบประมาณในการบริหารราชการในต่างประเทศ
- (15) กองจัดทำงบประมาณองค์การบริหารรูปแบบพิเศษและรัฐวิสาหกิจ
- (16) กองนโยบายงบประมาณ
- (17) กองประเมินผล
- (18) กองพัฒนาระบบงบประมาณและการจัดการ
- (19) กองมาตรฐานงบประมาณ
- (20) กองยุทธศาสตร์การงบประมาณ
- (21) ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ
- (22) สถาบันพัฒนาบุคลากรด้านการงบประมาณ
- (23) กลุ่มตรวจสอบภายใน
- (24) กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
- (25) ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต

ข. ราชการบริหารส่วนกลาง ที่มีสำนักงานอยู่ภูมิภาค (18 จังหวัด)

- (26) กองจัดทำงบประมาณเขตพื้นที่ 1 (สำนักงานตั้งที่ จ.ชลบุรี)
- (27) กองจัดทำงบประมาณเขตพื้นที่ 2 (สำนักงานตั้งที่ จ.อุบลราชธานี)
- (28) กองจัดทำงบประมาณเขตพื้นที่ 3 (สำนักงานตั้งที่ จ.ปราจีนบุรี)
- (29) กองจัดทำงบประมาณเขตพื้นที่ 4 (สำนักงานตั้งที่ จ.สุราษฎร์ธานี)
- (30) กองจัดทำงบประมาณเขตพื้นที่ 5 (สำนักงานตั้งที่ จ.ภูเก็ต)
- (31) กองจัดทำงบประมาณเขตพื้นที่ 6 (สำนักงานตั้งที่ จ.ยะลา)

- (32) กองจัดทำงบประมาณเขตพื้นที่ 7 (สำนักงานตั้งที่ จ.อุดรราชธานี)
- (33) กองจัดทำงบประมาณเขตพื้นที่ 8 (สำนักงานตั้งที่ จ.ขอนแก่น)
- (34) กองจัดทำงบประมาณเขตพื้นที่ 9 (สำนักงานตั้งที่ จ.นครราชสีมา)
- (35) กองจัดทำงบประมาณเขตพื้นที่ 10 (สำนักงานตั้งที่ จ.เชียงใหม่)
- (36) กองจัดทำงบประมาณเขตพื้นที่ 11 (สำนักงานตั้งที่ จ.พิษณุโลก)
- (37) กองจัดทำงบประมาณเขตพื้นที่ 12 (สำนักงานตั้งที่ จ.พระนครศรีอยุธยา)
- (38) กองจัดทำงบประมาณเขตพื้นที่ 13 (สำนักงานตั้งที่ จ.ราชบุรี)
- (39) กองจัดทำงบประมาณเขตพื้นที่ 14 (สำนักงานตั้งที่ จ.เพชรบุรี)
- (40) กองจัดทำงบประมาณเขตพื้นที่ 15 (สำนักงานตั้งที่ จ.สกลนคร)
- (41) กองจัดทำงบประมาณเขตพื้นที่ 16 (สำนักงานตั้งที่ จ.นครปฐม)
- (42) กองจัดทำงบประมาณเขตพื้นที่ 17 (สำนักงานตั้งที่ จ.เชียงราย)
- (43) กองจัดทำงบประมาณเขตพื้นที่ 18 (สำนักงานตั้งที่ จ.นครสวรรค์)

หมายเหตุ : ข้อ ข. เป็นโครงสร้างตามกฎหมายกระทรวงฯ กองเขตพื้นที่ 1-11 (11 กอง) และโครงสร้างตามการแบ่งส่วนราชการภายใน กองเขตพื้นที่ 12-18 (7 กอง)

1.1.5 การวิเคราะห์ SWOT Analysis ของสำนักงานงบประมาณ

จากการศึกษาวิสัยทัศน์ พันธกิจ อำนาจและหน้าที่ตามกฎหมาย โครงสร้างและการแบ่งส่วนราชการ ทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ และสถานะปัจจุบันของสำนักงานงบประมาณ พบว่า องค์กรมีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม (SWOT Analysis) ดังแผนภาพที่ 1.2

แผนภาพที่ 1.2 การวิเคราะห์ SWOT Analysis ของสำนักงานงบประมาณ



1.1.6 ทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ในระยะ 5 ปี ของสำนักงานงบประมาณ (พ.ศ. 2561-2565)

สำนักงานงบประมาณ ได้กำหนดยุทธศาสตร์ในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2561 – 2565) ของสำนักงานงบประมาณ ที่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) ในประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ประเด็นย่อย : การบริหารจัดการรายได้และรายจ่ายภาครัฐ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2565) ในเรื่องการบริหารจัดการภาครัฐการป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบและธรรมาภิบาล และแผนปฏิรูปประเทศ ดังนี้

1) การจัดการงบประมาณรายจ่ายประจำปี โดยมีเป้าหมายการพัฒนาลดความเหลื่อมล้ำ กระจายความเจริญสู่ภูมิภาค สร้างความเป็นธรรม มีธรรมาภิบาล โปร่งใส เกษตรกรและผู้มีรายได้น้อยได้รับการยกระดับรายได้สูงขึ้น ควบคู่ไปกับการพัฒนาด้านอื่น ๆ อย่างเหมาะสม มีสัดส่วนรายจ่ายลงทุนไม่ต่ำกว่าร้อยละ 20 สัดส่วนงบประมาณรายจ่ายพื้นฐานลดลงอย่างต่อเนื่อง และการขาดดุลงบประมาณลดลงอย่างต่อเนื่อง

2) การบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปี ด้วยการเพิ่มประสิทธิภาพและเร่งรัดการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานภาครัฐ ให้ตอบสนองนโยบายรัฐบาล และสามารถขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจ โดยสามารถใช้จ่ายงบประมาณได้ภายในปีงบประมาณมากขึ้น ลดการกักเงินเหลือมือปีของหน่วยงานภาครัฐ และเพิ่มความคล่องตัวในการบริหารงบประมาณโดยมีเป้าหมายการเบิกจ่ายรายจ่ายในภาพรวมไม่น้อยกว่าร้อยละ 96 และรายจ่ายลงทุนไม่น้อยกว่าร้อยละ 87

3) การพัฒนาปรับปรุงระบบสารสนเทศด้านการงบประมาณ พัฒนาโครงสร้างฐานข้อมูลและคลังข้อมูลงบประมาณ ระบบสารสนเทศตามกระบวนการงบประมาณ เพื่อการบริหารงบประมาณให้เป็นระบบ Smart e – Budgeting

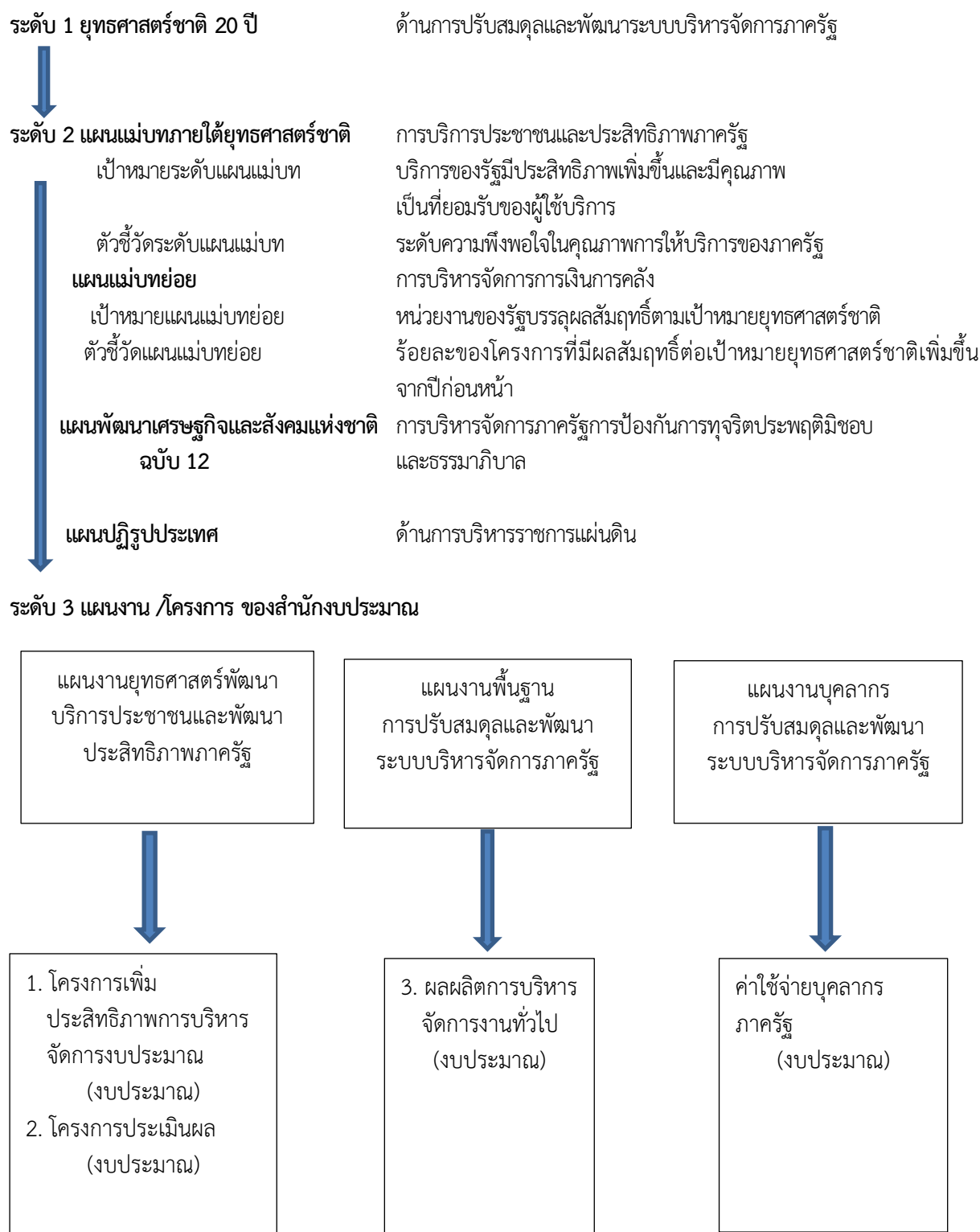
4) การพัฒนาการจัดทำมาตรฐานงบประมาณ ให้สามารถสนับสนุนการจัดทำงบประมาณให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่มีมาตรฐานเดียวกัน มีราคามาตรฐานครุภัณฑ์ สิ่งก่อสร้าง อัตราค่าใช้จ่าย และราคาต่อหน่วยที่สามารถนำไปใช้เป็นเกณฑ์ในการจัดทำและบริหารงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ลดการใช้ดุลพินิจของเจ้าหน้าที่

5) การพัฒนาบุคลากรด้านการงบประมาณ พัฒนาศักยภาพและเสริมสร้างองค์ความรู้ด้านการงบประมาณแก่บุคลากรระดับต้น ระดับกลาง และระดับบริหาร ทั้งของสำนักงานงบประมาณ ส่วนราชการ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สร้างคนรุ่นใหม่ให้มีองค์ความรู้เทียบเท่าคนรุ่นเก่า (Generation Gap) สนับสนุนการถ่ายทอดองค์ความรู้จากรุ่นสู่รุ่น (Knowledge Sharing) และสร้างสมดุลการทำงานและคุณภาพชีวิต (Work Life Balance)

6) การติดตามประเมินผลงบประมาณ เพิ่มประสิทธิภาพการติดตามประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณของส่วนราชการ งบประมาณตามแผนบูรณาการ และงบประมาณพื้นที่ เพื่อนำผลการติดตามประเมินผลมาใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณให้เกิดความคุ้มค่าและเป็นประโยชน์ต่อประชาชนยิ่งขึ้น

สำนักงานงบประมาณดำเนินการกิจด้านการงบประมาณ โดยสามารถแสดงความเชื่อมโยงภารกิจกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนอื่นที่เกี่ยวข้องในระดับต่าง ๆ ได้ ตามแผนภาพที่ 1.3

แผนภาพที่ 1.3 ความเชื่อมโยงระดับยุทธศาสตร์ชาติกับผลผลิต/โครงการ/งาน ของสำนักงานงบประมาณ



1.2 ตำแหน่งรองอธิบดีที่เป็นเป้าหมาย

1.2.1 ตำแหน่งที่เป็นเป้าหมายของผู้ศึกษา คือ รองผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณ

1.2.2 ขอบเขตความรับผิดชอบ มีดังนี้

1) หน้าที่รับผิดชอบ มีงานในหน้าที่ของตำแหน่ง ได้แก่

(1) ช่วยผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณในงานการงบประมาณรายจ่ายประจำปีของหน่วยงานด้านการสาธารณสุข ได้แก่ กำหนดนโยบายงบประมาณ วางแผนจัดทำงบประมาณ บริหารงบประมาณ และติดตามประเมินผลงบประมาณ

(2) เสนอแนะความคิดเห็นต่อผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณ รัฐมนตรีเจ้าสังกัด คณะรัฐมนตรี หรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องในความรับผิดชอบงานด้านการสาธารณสุข

(3) เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการต่าง ๆ ของสำนักงานงบประมาณ และตามที่ได้รับแต่งตั้ง

(4) ควบคุม กำกับ และดูแลการปฏิบัติราชการตามโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของสำนักงานงบประมาณ และรวมทั้งรักษาราชการ หรือปฏิบัติราชการแทนผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณ

2) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

2.1) ด้านการวางแผนงาน

(1) กำหนดแนวทางการดำเนินงานให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์สำนักงานงบประมาณ ในประเด็น การจัดการงบประมาณรายจ่ายประจำปี การบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปี และการติดตามประเมินผลงบประมาณ เพื่อให้เกิดการผลักดันในการดำเนินงานตามกระบวนการงบประมาณ เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผล

(2) การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี ดำเนินการตามกรอบปฏิทินงบประมาณ ที่ผ่านความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรี เพื่อให้สามารถจัดทำกรอบวงเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปีของหน่วยงานในความรับผิดชอบได้ทันเวลาตามที่กำหนดไว้

2.2) ด้านการบริหารงาน

(1) ช่วยสั่งราชการมอบหมาย กำกับดูแลการปฏิบัติราชการในสายงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และเกิดผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้

(2) เสนอความเห็น หรือพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ดำเนินการต่าง ๆ ในสายงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อเป้าหมายการให้บริการของหน่วยงาน

(3) เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการต่าง ๆ ตามที่ได้รับแต่งตั้ง หรือในฐานะผู้แทนผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณ หรือพิจารณาให้ความเห็น หรือตัดสินใจในเชิงนโยบาย และเชิงปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

(4) ช่วยกำกับ ดูแลการปฏิบัติงานด้านการจัดการงบประมาณของส่วนราชการฯ ที่เป็นหน่วยรับงบประมาณที่อยู่ในความรับผิดชอบให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผล

(5) ช่วยติดต่อประสานงานกับองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนในระดับผู้นำ เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วน ต่อการสนับสนุนผลักดันนโยบายสำคัญของรัฐบาลให้เกิดผลลัพธ์ ผลสัมฤทธิ์ต่อประเทศโดยรวม

2.3) ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ช่วยปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เป็นผู้ปฏิบัติราชการที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน เป็นผู้มีระเบียบวินัย มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่ราชการ

2.4) การบริหารทรัพยากรและงบประมาณ

ช่วยบริหารจัดการทรัพยากรและงบประมาณ ที่มีอยู่อย่างจำกัด โดยการใช้จ่าย ให้เป็นไปอย่างประหยัด คัดค้านถึงวินัยการเงินการคลัง และเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบที่ทางราชการ กำหนดอย่างเคร่งครัด

1.2.3 การวิเคราะห์สมรรถนะ (Competency) ที่จำเป็นต้องใช้เพื่อปฏิบัติงานในตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณ โดยใช้หลัก KSAOs ซึ่งได้แก่ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ความสามารถ (Ability) ลักษณะอื่น ๆ (Others) มีดังนี้

1) การสั่งสมองค์ความรู้ความเชี่ยวชาญแบบมืออาชีพ

เป็นผู้ที่มีความรู้ประสบการณ์ในงาน ด้านการจัดการงบประมาณและ ด้านการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งจะสามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ประโยชน์กับการบริหารจัดการงาน ในภารกิจที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) การมุ่งผลสัมฤทธิ์

เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบต่องานในความรับผิดชอบสูง โดยสามารถบริหารจัดการงาน ในหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างสมบูรณ์ มีประสิทธิภาพ

3) การทำงานเป็นทีม

เป็นผู้ที่สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ในลักษณะร่วมคิด ร่วมทำงาน ยกย่อง ให้เกียรติผู้อื่นและสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ร่วมงานอย่างจริงใจ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้

4) ทักษะการสื่อสาร

เป็นผู้ที่มีความสามารถในการพูดที่ชัดเจนตรงประเด็น พูดตรงไปตรงมา กำหนด เป้าหมายให้ชัดเจน และมีความสามารถในการเป็นผู้ฟังที่ดี มีการแสดงออกทางภาษากายด้วยรอยยิ้มที่จริงใจ ก่อให้เกิดความไว้วางใจจากผู้ร่วมสนทนา เพื่อการมีส่วนร่วมในการสนทนา แลกเปลี่ยนแนวคิด หาข้อสรุป ร่วมกันในการสร้างโอกาสและท้าทาย เพื่อการบรรลุเป้าหมาย

5) ทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล

เป็นผู้ที่สามารถนำเครื่องมืออุปกรณ์ และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้ให้ เกิดประโยชน์ต่อการทำงาน หรือการทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยผ่านสื่อออนไลน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจน มีความสามารถในการพัฒนาทักษะดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่อง

6) การมีจิตมุ่งบริการ

เป็นผู้ที่สามารถให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานหน่วยงานภายใน และภายนอกสำนักงานงบประมาณ ที่ขอรับบริการจนสามารถนำผลจากการให้คำปรึกษา ไปใช้ประโยชน์ได้ อย่างเป็นรูปธรรม

7) การยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม

เป็นผู้ที่ยึดมั่นในความถูกต้อง กล้าตัดสินใจ พิจารณาผลประโยชน์ และชื่อเสียงขององค์กรและประเทศชาติ

1.3 กำหนดวิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย

จากการศึกษาบริบทและทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของสำนักงานงบประมาณ รวมทั้งผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis โดยมีเป้าหมายตำแหน่งในอนาคต คือ ตำแหน่งรองผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณ ผู้ศึกษาเห็นควรกำหนดวิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมายดังกล่าว คือ

“สร้างเสริมองค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ด้านการงบประมาณ เพื่อพัฒนาเป็นกลไกในการขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์ชาติ เกิดความเป็นธรรม โปร่งใส มีความทันสมัย และบรรลุผลประโยชน์สูงสุดของประเทศชาติและประชาชน”

การกำหนดวิสัยทัศน์ดังกล่าว เพื่อการยกระดับการจัดการงบประมาณรายจ่ายของแผ่นดินให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

1) สร้างเสริมองค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ด้านการงบประมาณ หมายถึง การสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองจากประสบการณ์ที่ผ่านมาเชื่อมโยงกับความรู้จากสถานการณ์และสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน จนสามารถสร้างเครื่องมือที่เหมาะสมในการดำเนินงานภาครัฐตามนโยบายและยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อการบรรลุเป้าหมายในระดับชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) เกิดความเป็นธรรม หมายถึง การจัดสรรงบประมาณตั้งอยู่บนหลักการที่ถูกต้อง และมีพื้นฐานทางจริยธรรม โดยไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน

3) เกิดความโปร่งใส หมายถึง การจัดการงบประมาณรายจ่ายของแผ่นดินในกระบวนการงบประมาณสามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน ตั้งแต่ขั้นตอนการวางแผนและจัดทำงบประมาณ ขั้นตอนการอนุมัติงบประมาณ ขั้นตอนการบริหารงบประมาณ และขั้นตอนการติดตามประเมินผลงบประมาณ เป็นไปอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้

4) มีความทันสมัย หมายถึง การจัดการงบประมาณรายจ่ายที่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนปฏิรูปประเทศ โดยการจัดสรรงบประมาณที่มุ่งเน้นให้เกิดผลผลิต ผลลัพธ์ และผลสัมฤทธิ์ จากการใช้จ่ายงบประมาณ รวมทั้งนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการงบประมาณรายจ่าย เพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว และทันการณ์

2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ

2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา

ประเด็นศึกษา : การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการงบประมาณด้านสาธารณสุขเพื่อการเข้าถึงวัคซีนอย่างยั่งยืน
กรณีศึกษา : โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

2.1.1 ปัญหา ความท้าทาย และการพัฒนาเชิงรุก

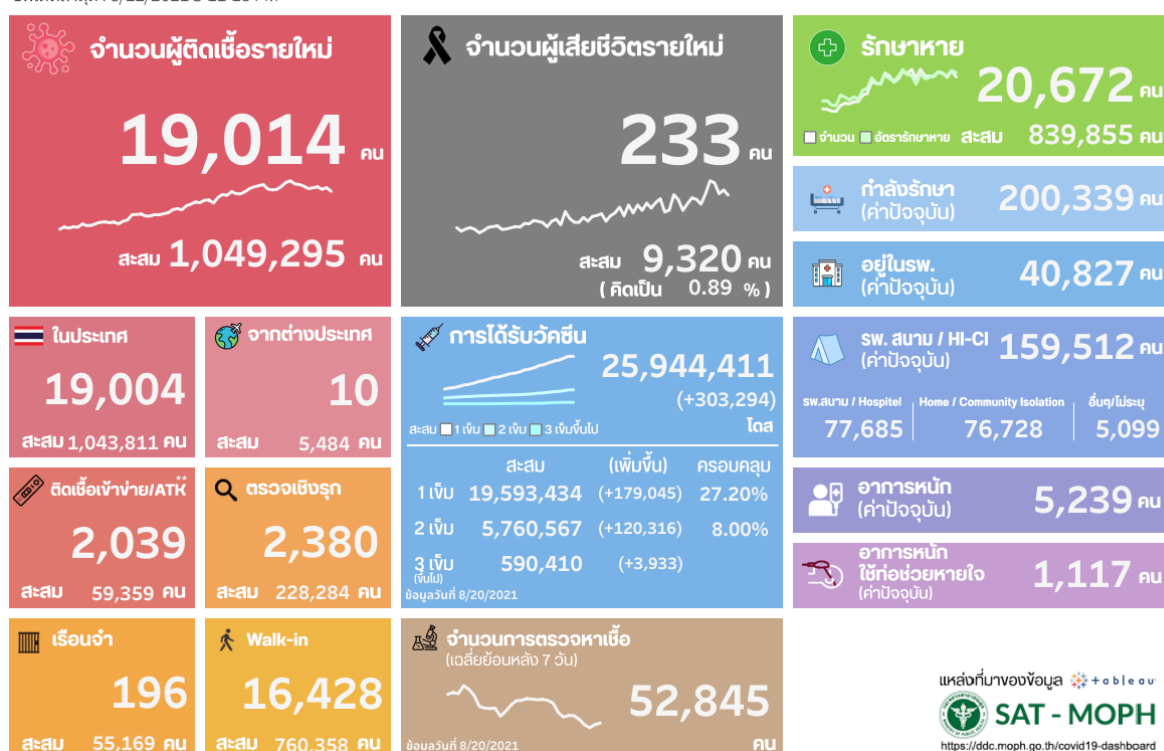
ประเทศไทยที่ผ่านมามีการพัฒนาประเทศได้อาศัยภาคเกษตรกรรมเป็นหลัก โดยนำผลผลิตไปขายเพื่อสร้างรายได้และยังชีพ ต่อมาก็เข้าสู่ยุคอุตสาหกรรมเบา โดยนำเครื่องมือต่าง ๆ มาช่วยในการผลิตสินค้าประเภทต่าง ๆ เช่น กระเป๋ารองเท้า เป็นต้น และปัจจุบันอยู่ในยุคที่เน้นอุตสาหกรรมหนักโดยอาศัยเทคโนโลยีจากต่างประเทศ ผลิตเพื่อการส่งออก และยุทธศาสตร์ชาติของประเทศ กำลังจะนำพาประเทศเข้าสู่โมเดลยุค “ไทยแลนด์ 4.0” ที่ขับเคลื่อนเศรษฐกิจแบบเดิมไปสู่เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมที่เน้นเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และภาคบริการ ภายใต้วิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” ที่เน้นการผลิตสินค้าและบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม สามารถแข่งขันได้ในตลาดโลก เกิดการกระจายรายได้สู่ชุมชน ลดความเหลื่อมล้ำ ส่งเสริมให้ชุมชนมีความสามัคคีเข้มแข็ง และปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานของภาครัฐภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนปฏิรูปประเทศ แต่อย่างไรก็ตาม ในสถานการณ์ปัจจุบันทั่วโลกประสบวิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่ทวีความรุนแรงมากขึ้นในระยะเวลาอันรวดเร็ว ซึ่งประเทศไทยก็ประสบกับวิกฤตการณ์ดังกล่าวเช่นกัน เนื่องจากโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เริ่มแพร่เข้าสู่ประเทศไทยตั้งแต่ต้นเดือนมกราคม พ.ศ. 2563 ซึ่งประเทศไทยมีความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อเฝ้าระวังป้องกันการนำเข้าจากต่างประเทศ และควบคุมการระบาดในประเทศ โดยรัฐบาลมีการออกมาตรการอย่างต่อเนื่องเพื่อหยุดยั้งการแพร่ระบาดของเชื้อและบรรเทาผลกระทบต่อเศรษฐกิจที่ถดถอยปรับตัวลดลงอย่างรุนแรง ประเทศไทยจะสูญเสียขีดความสามารถในการแข่งขันและการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจในระยะยาว (Long – Term Economic Growth) เนื่องจากจะต้องใช้ทรัพยากรจำนวนมากในการป้องกันและรักษาผู้ติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 จนขาดแคลนทรัพยากรในการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็น นอกจากนี้ยังกระทบต่อสังคมเกิดการสูญเสียทางด้านต้นทุนมนุษย์ (Human Capital) ของประเทศ จากการตาย เจ็บป่วยเรื้อรัง (โรคเกี่ยวข้องกับปอด) หรือจากการที่นักเรียน นักศึกษาต้องหยุดเรียน ระบบสาธารณสุขรองรับไม่เพียงพอและไม่ครอบคลุมทั่วถึง ผู้คนไม่สามารถเดินทางออกจากบ้านเพื่อการติดต่อสื่อสาร ท่องเที่ยว ร้านอาหาร ร้านค้า หอสมุดปิดตัว แรงงานหลักของครอบครัวตกงาน ตลอดจนผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของประชาชนในประเทศไทย (The social impact of People’s Living in Thailand) พฤติกรรมการใช้ชีวิตเปลี่ยนแปลงไปอย่างฉับพลัน เป็นการเรียนรู้วิถีปกติรูปแบบใหม่ (New Normal) เพื่อป้องกันตนเองและผู้อื่น คนที่ยังไม่ติดเชื้อก็จะมีหวังตัว มีการใส่หน้ากากอนามัย ล้างมือให้ถูกต้อง ไม่เอามือไปสัมผัสบริเวณใบหน้า มีระยะห่างทางสังคม (Social

Distancing) ทำให้ทุกหน่วยงานจำเป็นต้องเร่งแก้ไขปัญหทั้งในระยะเร่งด่วน และระยะยาว ในการหาแนวทางป้องกันและบรรเทาผลกระทบที่เกิดขึ้น รวมทั้งพลิกฟื้นเศรษฐกิจประเทศไทยหลังภาวะ COVID-19

สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ที่เกิดขึ้นทั่วโลก และในประเทศไทยได้เกิดขึ้น 3 ระลอก ซึ่งระลอก 2 ต่อด้วยระลอก 3 มีการทวีความรุนแรงมากขึ้น โดยไม่มีแนวโน้มที่จะหยุดยั้งในระยะเวลายังใกล้ ข้อมูล ณ วันที่ 22 สิงหาคม 2564 ประเทศไทยมีผู้ติดเชื้อรายใหม่จำนวน 19,014 คน สะสม 1,049,295 คน จำนวนผู้เสียชีวิตรายใหม่ จำนวน 233 คน สะสม 9,320 คน ดังแผนภูมิที่ 2.1

แผนภาพที่ 2.1 สถานการณ์ผู้ติดเชื้อ COVID-19 ณ วันที่ 22 สิงหาคม 2564

อัปเดตล่าสุด : 8/22/2021 3:11:18 PM



ผลกระทบและความสูญเสียดังกล่าวข้างต้นจึงได้ข้อสรุปร่วมกันว่า “วัคซีน” เป็นอาวุธสำคัญที่ใช้ในการป้องกันควบคุมโรค และลดผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคมได้ แต่อย่างไรก็ตามแม้ว่าวัคซีนจะเป็นอาวุธเดียวที่จะนำมาแก้ไขปัญหาก็ไม่ใช่ว่าวัคซีนจะออกมาอย่างรวดเร็ว เนื่องจากประเทศไทยไม่มีขีดความสามารถในการผลิตวัคซีนได้เอง ทำให้ต้องพึ่งพาวัคซีนจากต่างประเทศเพื่อนำมาป้องกันและควบคุม การแพร่ระบาด ต้องสั่งจองล่วงหน้า ต้องเข้าคิวกับประเทศอื่น ๆ ที่มีความต้องการวัคซีนเช่นเดียวกัน ประเทศไทยไม่มีทางเลือกอื่น ต้องยอมเสียค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อวัคซีน และอุปกรณ์ทางการแพทย์อื่นประกอบ ซึ่งมาจากเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปี ที่จัดสรรให้แก่ส่วนราชการ (หน่วยรับงบประมาณ) ในสังกัด

กระทรวงสาธารณสุขเป็นหลัก และหน่วยงานในกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม อีกบางส่วน

กระทรวงสาธารณสุขได้กำหนด Blueprint เพื่อการเข้าถึงวัคซีนป้องกัน COVID-19 ของประชาชนไทย เพื่อเป็นกรอบนโยบายในการบูรณาการประสานงานสร้างความร่วมมือ ระหว่างหน่วยงาน ทุกภาคส่วนในการบรรลุเป้าหมายการเข้าถึงวัคซีนของประชาชนให้มีความปลอดภัยและลดผลกระทบ ต่อเศรษฐกิจ สังคม และความมั่นคงของประเทศ โดยแผนนี้มุ่งหวังในการเร่งรัดการพัฒนาผลิตวัคซีน หรือสร้างองค์ความรู้สำคัญที่เกี่ยวข้องและสร้างขีดความสามารถของประเทศในการพัฒนาผลิตวัคซีนระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เพื่อสร้างความมั่นคงยั่งยืน เพิ่มความสามารถในการพึ่งพาตนเอง และกำหนด ยุทธศาสตร์และเป้าหมายของ Blueprint เพื่อการเข้าถึงวัคซีนป้องกัน COVID-19 ของประชาชนไทยไว้ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ มี 2 ด้าน ดังนี้

1. นำวัคซีนต้นแบบที่มีศักยภาพสูงจากต่างประเทศมาทดสอบในประเทศไทย และขอรับการถ่ายทอดเทคโนโลยีเพื่อการผลิต (เป้าหมายระยะสั้นและระยะกลาง)
2. พัฒนาวัคซีนต้นแบบในประเทศไทยตั้งแต่ต้นน้ำ (เป้าหมายระยะกลางและระยะยาว)

เป้าหมาย มี 4 ด้าน ดังนี้

1. ส่งเสริมกลไกการประสานนโยบายและสร้างสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมกับการวิจัย พัฒนาวัคซีน
2. เร่งรัดกระบวนการวิจัยพัฒนาวัคซีน
3. เตรียมการผลิตวัคซีนเพื่อรองรับเทคโนโลยีจากวัคซีนที่ประสบความสำเร็จ
4. พัฒนารูปแบบการติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ

จากการศึกษา Blueprint เพื่อการเข้าถึงวัคซีนป้องกัน COVID-19 ของประชาชนไทย พบประเด็นท้าทายด้านต่าง ๆ ดังแผนภาพที่ 2.2 ซึ่งในด้านงบประมาณ (ด้านนโยบายและกลไกทุน) พบว่า มีความต้องการกลไกและระบบสนับสนุนที่เหมาะสมกับบริบทการระบาดและมีความยั่งยืน โดยมีประเด็น ที่ต้องพิจารณา ได้แก่

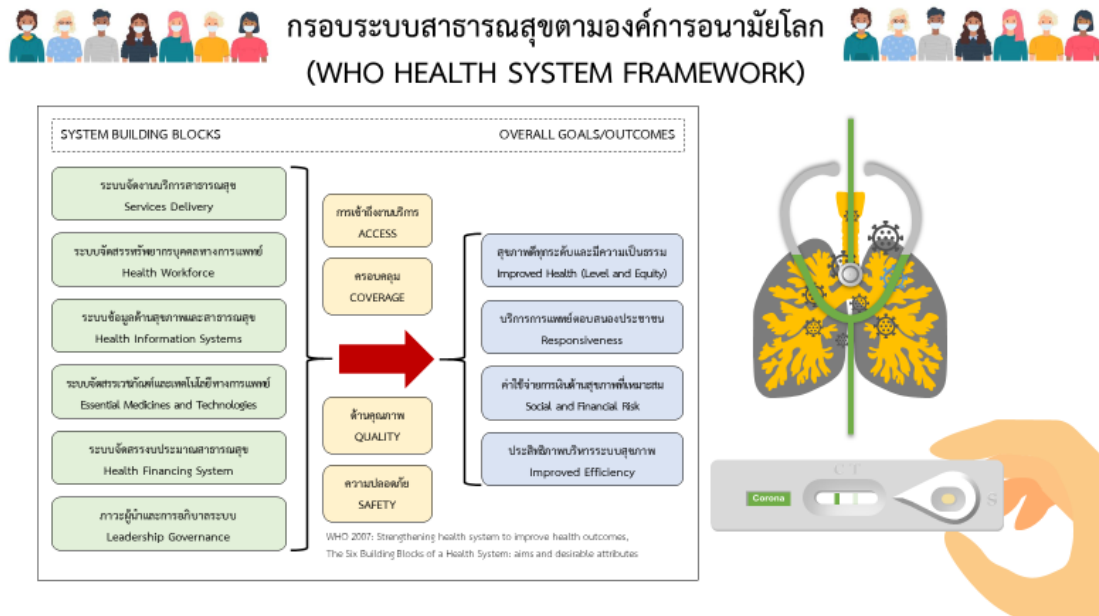
1. กลไกการให้ทุนด้านวิจัยเปลี่ยนผ่านจากระบบเดิมที่ทุกหน่วยงานสามารถ ของงบประมาณได้เองไปสู่การรวมงบประมาณไว้ภายใต้ระบบวิจัยใหม่ ที่ดูแลโดยกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.)
2. งบประมาณด้านวัคซีนควรมีหน่วยงานที่ดูแลอย่างครบวงจร เนื่องจากการวิจัย วัคซีนต้องใช้เวลานาน ใช้ประสบการณ์ และต้องดำเนินการต่อเนื่อง
3. การบริหารงบวิจัยวัคซีนและงบวิจัยในบริบทการระบาดต้องมีความรวดเร็ว มีความยืดหยุ่น ไม่สามารถดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพได้ ภายใต้ระบบปกติ

แผนภาพที่ 2.2 Blueprint เพื่อการเข้าถึงวัคซีนป้องกัน COVID-19 ของประชาชนไทย



จากสถานการณ์วิกฤตและประเด็นท้าทายตาม Blueprint เพื่อการเข้าถึงวัคซีนป้องกัน COVID-19 ดังกล่าว สำนักรบประมาณในฐานะหน่วยงานกลางที่เป็นหนึ่งในกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิรูปประเทศ แผนแม่บทเฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 และนโยบายรัฐบาล โดยมีการกิจด้านการงบประมาณของประเทศที่ตระหนักถึงความสำคัญของการใช้จ่ายงบประมาณภาครัฐ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศไปสู่ความเจริญเติบโตอย่างมีเสถียรภาพและประชาชนได้รับประโยชน์จากบริการของรัฐอย่างทั่วถึงเป็นธรรม จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องเร่งปรับปรุงบทบาท และกระบวนการทำงานเพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการจัดการงบประมาณของประเทศโดยเฉพาะการจัดการงบประมาณด้านสาธารณสุข เพื่อการเข้าถึงวัคซีนของประชาชนให้เกิดความคุ้มค่า และเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อการใช้จ่ายงบประมาณ ทั้งนี้ จากการศึกษากรอบระบบสาธารณสุขตามองค์การอนามัยโลกที่กำหนดเป้าหมายและผลลัพธ์ของระบบการจัดสรรงบประมาณด้านสาธารณสุข รวมถึงทรัพยากรต่าง ๆ ตามแผนภาพที่ 2.3 นอกจากจะต้องบรรลุเป้าหมาย 4 ประการ ได้แก่ การเข้าถึงงานบริการ (Access) ความครอบคลุม (Coverage) ด้านคุณภาพ (Quality) และความปลอดภัย (Safety) จะต้องคำนึงถึงผลลัพธ์ 4 ประการด้วย ซึ่งผลลัพธ์ประการหนึ่งก็คือ จะต้องมีการใช้จ่ายการเงินด้านสุขภาพที่เหมาะสมด้วย (Social and Financial Risk)

แผนภาพที่ 2.3 กรอบระบบสาธารณสุขตามองค์การอนามัยโลก



ดังนั้น การศึกษาเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการงบประมาณด้านสาธารณสุข เพื่อการเข้าถึงวัคซีนอย่างยั่งยืน กรณีศึกษา : โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ในครั้งนี้ จึงสรุปปัญหา ความท้าทายได้ว่า ทำอย่างไรจึงจะให้การใช้งบประมาณเป็นไปอย่างคุ้มค่า เพื่อให้ประชาชนไทยเข้าถึงวัคซีน COVID-19 ที่มีคุณภาพ มีความปลอดภัย และมีประสิทธิภาพอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม เพื่อหลีกเลี่ยงการป่วย การเสียชีวิต และลดผลกระทบทางเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศ ดังแสดงความสัมพันธ์หรือความเชื่อมโยงได้ตามแผนภาพที่ 2.4

แผนภาพที่ 2.4 ทำอย่างไรจึงจะให้การใช้งบประมาณเป็นไปอย่างคุ้มค่า

ปัญหา ความท้าทาย :

1. งบประมาณมีจำกัด แต่ความต้องการใช้งบประมาณไม่จำกัด
2. การให้ความสำคัญจำเป็น หรือการลำดับความสำคัญของการใช้งบประมาณ
3. ความซ้ำซ้อนของการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานของรัฐ
4. การบริหารงบประมาณไม่ทันในห้วงปีงบประมาณนั้น ๆ
5. การรั่วไหลของงบประมาณที่เกิดจากการทุจริต

ประชาชนไทยเข้าถึงวัคซีน COVID 19 ที่มีคุณภาพ มีความปลอดภัยและมีประสิทธิภาพอย่างทั่วถึง และเป็นธรรม เพื่อหลีกเลี่ยงการป่วย การเสียชีวิต และลดผลกระทบทางเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศ

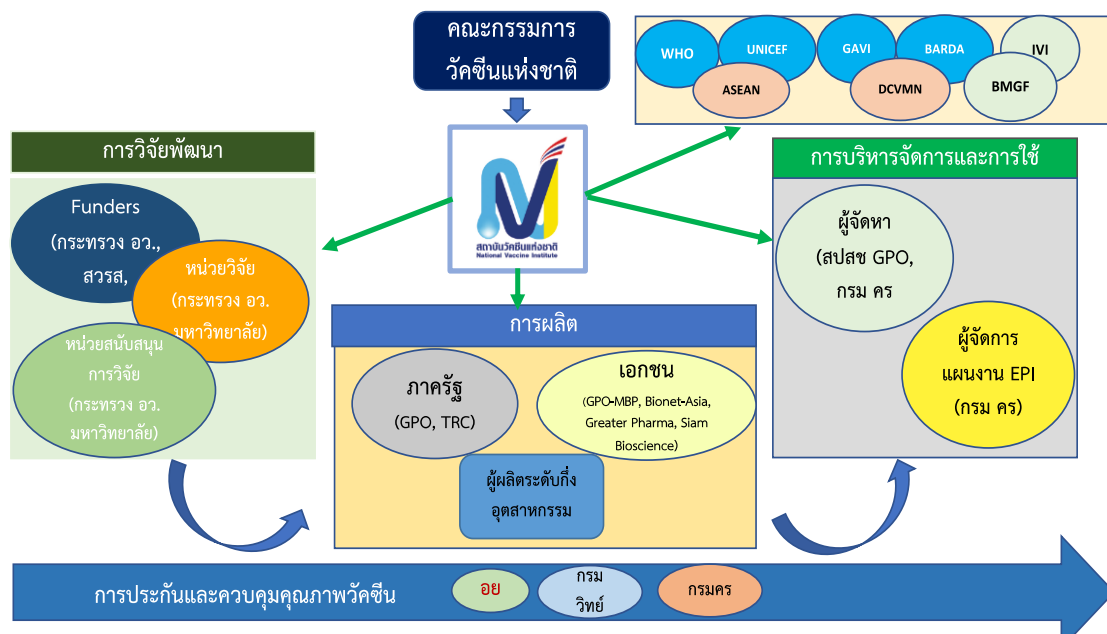
ทำอย่างไรจึงจะให้การใช้งบประมาณเป็นไปอย่างคุ้มค่า

2.1.2 สภาพปัญหาที่ผ่านมาและแนวโน้มของปัญหาในอนาคต และผลกระทบที่เกิดขึ้น

ที่ผ่านมาบทบาทของหน่วยงานต่าง ๆ ในการวิจัยพัฒนาวัคซีน เพื่อตอบสนองต่อการระบาด และการขับเคลื่อนเพื่อพัฒนาวัคซีน COVID 19 เป็นไปตามพระราชบัญญัติความมั่นคงด้านวัคซีนแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑ มีความมุ่งหมายสำคัญคือ การเข้าถึงวัคซีนอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม การดำเนินการให้มีปริมาณวัคซีนเพียงพอต่อความต้องการ มีคุณภาพ มีความปลอดภัย และมีประสิทธิภาพในการสร้างเสริมภูมิคุ้มกันโรค เพื่อการมีสุขภาพที่ดีของประชาชน ทั้งในสถานการณ์ปกติและในสถานการณ์ฉุกเฉิน รวมทั้งแสดงความเชื่อมโยงบทบาทการพัฒนาวัคซีนของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ ดังแผนภาพที่ 2.5

หน่วยงาน/องค์กร	บทบาท/ภารกิจ
สถาบันวัคซีนแห่งชาติ (พ.ร.บ.ความมั่นคงด้านวัคซีนพ.ศ. ๒๕๖๑)	<ul style="list-style-type: none"> ผู้จัดการของประเทศในการขับเคลื่อนความมั่นคงด้านวัคซีน เป็นหน่วยงานในกำกับของกระทรวงสาธารณสุข
กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (พ.ร.บ.การส่งเสริมวิทยาศาสตร์ การวิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. ๒๕๖๒)	<ul style="list-style-type: none"> ผู้จัดการระบบการวิจัยของประเทศ ดูแลกองทุนวิจัยและกำหนดนโยบายการให้ทุนการวิจัยเพื่อตอบโจทย์สังคม และพัฒนาโครงสร้างทางนิเวศน์ที่เหมาะสมเพื่อการพัฒนาสู่เป้าหมายของประเทศ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (สอวช. ดูแลนโยบาย/สทสว. policy deployment/ วช. และหน่วยงานต่าง ๆ (Program Management Unit (PMU)/ มหาวิทยาลัย หน่วยวิจัย)
กระทรวงสาธารณสุข (National Health Authority) (พ.ร.บ.ปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. ๒๕๕๔)	<ul style="list-style-type: none"> ผู้ดูแลนโยบายสุขภาพของประเทศ ตั้งแต่ การสร้างเสริมสุขภาพอนามัย การป้องกัน ควบคุม และรักษาโรคภัย การฟื้นฟูสมรรถภาพของประชาชน หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง <ul style="list-style-type: none"> กรมควบคุมโรค (นโยบายป้องกันควบคุมโรค (พ.ร.บ. โรคติดต่อ พ.ศ. ๒๕๕๘) รวมถึงแผนงานสร้างเสริมภูมิคุ้มกันโรคของประเทศ) กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ (กำหนดวิธีมาตรฐาน วิเคราะห์ผลิตภัณฑ์ทางการแพทย์ และเป็นห้องปฏิบัติการอ้างอิง พัฒนาระบบประกันคุณภาพ ดำเนินงานตามกฎหมาย ว่าด้วยเชื้อโรคฯ) สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา เป็น National Regulatory Authority กรมการแพทย์ ดูแลนโยบายด้านการแพทย์และการประเมินเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการรักษา
สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข (พ.ร.บ.สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๓๕)	<ul style="list-style-type: none"> ดูแลนโยบายและสร้างองค์ความรู้เพื่อพัฒนาระบบสาธารณสุขของประเทศ เป็นหน่วยสนับสนุนทุนและเป็น Program Management Unit (PMU) เป็นหน่วยงานในกำกับของกระทรวงสาธารณสุข
ผู้ผลิตวัคซีนและชีววัตถุในประเทศ	<ul style="list-style-type: none"> ผลิตวัคซีนเพื่อใช้ในประเทศและเพื่อส่งออก สภาอุตสาหกรรมไทย องค์การเภสัชกรรม บริษัทองค์การเภสัชกรรม-เมอร์ริเออร์ชีววัตถุ จำกัด บริษัทไบโอเนท-เอเชีย จำกัด บริษัทสยามไบโอไซเอนซ์ จำกัด

แผนภาพที่ 2.5 ความเชื่อมโยงบทบาทการพัฒนาวัคซีนของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง



จะเห็นว่าหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่มีบทบาทในการวิจัยพัฒนาวัคซีน เพื่อตอบสนองต่อการระบาดมีเป็นจำนวนมาก และแยกกันอยู่ต่างกระทรวง ขณะที่ระบบการจัดการงบประมาณของประเทศก็มีลักษณะยึดโยงอยู่กับโครงสร้างหน่วยงาน (Function) ตามอำนาจหน้าที่เฉพาะของตนเองไม่มีการจัดทำงบประมาณในลักษณะบูรณาการร่วมกัน เพื่อการวิจัยพัฒนาวัคซีนอย่างเป็นเอกภาพทำให้เมื่อประเทศไทยประสบปัญหาวิกฤตจากการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ในครั้งนี้ จึงได้บทเรียนว่า “วัคซีน” จัดเป็นอาวุธสำคัญที่จำเป็นในการป้องกันควบคุมโรคและลดผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคมได้ ดังนั้น นับต่อแต่นี้ประเทศไทยจำเป็นต้องตัดสินใจและต้องลงทุน โดยมีเป้าหมายสำคัญเร่งด่วน เพื่อให้ประเทศไทยมีวัคซีนมาใช้เพื่อควบคุมการระบาดลดการสูญเสียชีวิตและผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งมีแนวโน้มที่จะสูญเสียต่อเนื่องยาวนานและอาจจะฟื้นคืนกลับมาได้ยากในระยะเวลาอันใกล้ การลงทุนเพื่อให้ประชาชนไทยได้เข้าถึงวัคซีนในงบประมาณหลักพันล้าน ถือว่ามีความคุ้มค่าหากจะเทียบกับความสูญเสียในกรณีไม่มีวัคซีนใช้ ความล่าช้าในการจัดการให้มีวัคซีนใช้ แม้เพียงเดือนเดียวก็ทำให้เกิดความสูญเสียนับแสนล้านได้

ในการนี้ จึงมีความจำเป็นที่ต้องมี Blueprint เพื่อการเข้าถึงวัคซีนป้องกัน COVID-19 ของประชาชนไทยเพื่อเป็นกรอบนโยบายในการพึ่งพาตนเองด้านวัคซีนที่เป็นรูปธรรมสำหรับพัฒนาวัคซีน COVID-19 ควบคู่กับการเตรียมแผนการผลิตวัคซีนซึ่งเป็นประเด็นเร่งด่วนของประเทศและมีงบประมาณสนับสนุนอย่างทันทั่วทั้ง

นับแต่เกิดเหตุการณ์แพร่ระบาด ขณะนี้ประเทศไทยได้มีการจัดหาวัคซีนป้องกันโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 แล้ว วงเงินทั้งสิ้น 31,579.9156 ล้านบาท หรือจำนวนทั้งสิ้น 100,001,150 โดส โดยใช้จ่ายจาก

- 1) งบกลาง วงเงิน 9,717.5141 ล้านบาท จำนวน 34,100,000 โดส
 - 2) เงินกู้ วงเงิน 21,862.4015 ล้านบาท จำนวน 65,901,150 โดส
- สรุปได้ตามแผนภาพที่ 2.6

แผนภาพที่ 2.6 การจัดหาวัคซีนป้องกันโรคติดเชื้อโควิด-19

การจัดหาวัคซีนป้องกันโรคติดเชื้อโควิด-19

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

	วัคซีน	งบประมาณ
Total	100.00115 ล้านโดส	31,579.9156 ล้านบาท
Sinovac	19 ล้านโดส	11,014.5915 ล้านบาท
Astrazeneca	61 ล้านโดส	11,192.5596 ล้านบาท
Pfizer	20.0015 ล้านโดส	9,372.7645 ล้านบาท

เป้าหมาย ศบค. จัดหาวัคซีนโควิด-19 ให้ได้ 150 ล้านโดส
 ในปี 2564 จัดหาวัคซีนโควิด 105 ล้านโดส คิดเป็นร้อยละ 70 ของประชากร
 และภายในปี 2565 จัดหาอีก 45 ล้านโดส

ข้อมูล ณ 22 สิงหาคม 2564

ในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีมีกระบวนการงบประมาณ ดังแผนภาพที่ 2.7 ประกอบด้วย 1. การวางแผนงบประมาณ 2. การจัดทำงบประมาณ 3. การอนุมัติงบประมาณ 4. การบริหารงบประมาณ 5. การประเมินผล ดังนี้

แผนภาพที่ 2.7 กระบวนการงบประมาณ



ประเด็นปัญหาที่ผ่านมาในการจัดการงบประมาณด้านสาธารณสุขเพื่อการเข้าถึงวัคซีนอย่างยั่งยืน กรณีศึกษา : โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 และแนวโน้มของปัญหาในอนาคต และผลกระทบที่เกิดขึ้น มีดังนี้

(1) ปัญหาการวางแผนและจัดทำงบประมาณ

ที่ผ่านมาการวางแผนและการจัดทำงบประมาณด้านการสาธารณสุข เพื่อการเข้าถึงวัคซีน มีหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องจำนวนมากทั้งหน่วยงานในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข หน่วยงานสังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม และหน่วยงานองค์กรอิสระ แต่ละหน่วยงานให้ความสำคัญกับการจัดทำงบประมาณที่สอดคล้องกับโครงสร้างและภารกิจตามที่กฎหมายของแต่ละหน่วยงานกำหนดไว้เป็นหลัก (Function) มีการบูรณาการการทำงานร่วมกันของหน่วยงานราชการในลักษณะห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ตั้งแต่ ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ ค่อนข้างน้อย (Cross Function) ทั้ง ๆ ที่ภารกิจของหน่วยงานราชการเหล่านั้น มีกิจกรรม/งาน/โครงการ ที่ดำเนินการในเรื่องเดียวกัน เช่น การวิจัยเพื่อการพัฒนา การผลิต การจัดหาวัคซีน เป็นต้น จึงส่งผลกระทบต่อการจัดสรรงบประมาณ มีความซ้ำซ้อนกัน ไม่มีประสิทธิภาพ อีกทั้งเมื่อประเทศประสบภาวะวิกฤติการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ก็ไม่มีศักยภาพที่จะผลิตและพัฒนาวัคซีนได้เองอย่างทันเวลา และยังไม่มีความเชื่อมั่นว่าแม้เหตุการณ์วิกฤติครั้งนี้จะยุติแล้ว หากในอนาคตมีเหตุการณ์วิกฤติเกิดขึ้นอีกครั้ง ประชาชนไทยจะเข้าถึงวัคซีนได้หรือไม่ จำเป็นต้องพึ่งพาวัคซีนจากต่างประเทศ ทำให้ประชาชนไทยเข้าไม่ถึงวัคซีน

(2) ปัญหาการบริหารงบประมาณ

การดำเนินการตามแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปีของหน่วยรับงบประมาณกระทรวงสาธารณสุข ไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ เนื่องจากหน่วยงานราชการมีกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องที่ต้องปฏิบัติตามเป็นจำนวนมาก การดำเนินการแต่ละกิจกรรม/งาน/โครงการ/รายการ จะมีขั้นตอนและการตรวจทานอย่างรอบครอบด้วยบุคลากรของรัฐ จึงส่งผลให้ผลการดำเนินงานบางรายการที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายและระเบียบหลายฉบับมีความล่าช้า ทำให้ไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแต่ละปีได้ครบถ้วน อีกทั้งไม่สามารถปรับเปลี่ยนงบประมาณที่ดำเนินการล่าช้าหรือไม่บรรลุผลไปดำเนินการในเรื่องที่จำเป็นเร่งด่วนกว่าได้โดยง่าย เนื่องจากกฎหมายและระเบียบไม่เปิดให้หน่วยงานสามารถดำเนินการได้หลักกฎหมายงบประมาณไม่สามารถอนุญาตให้หน่วยงานโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณข้ามหน่วยงานได้ ยกเว้นจะกำหนดไว้เป็นแผนบูรณาการหรือแผนงานบุคลากรภาครัฐ

(3) ปัญหาการติดตามประเมินผลงบประมาณ

หน่วยงานภาครัฐทุกหน่วยที่เป็นหน่วยรับงบประมาณ จะประสบปัญหาที่คล้ายกันทุกหน่วย ไม่เฉพาะหน่วยงานด้านสาธารณสุขเท่านั้น เนื่องจากการตรวจสอบติดตามประเมินผลการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณ หน่วยรับงบประมาณทุกหน่วยจะต้องรายงานผลการดำเนินงานและผลการใช้จ่ายงบประมาณให้แก่หน่วยงานกลาง อาทิ สำนักงบประมาณ (รายงานแผน/ผลการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายงบประมาณในระบบ BB Ev-MIS) สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (รายงานในระบบติดตามประเมินผลแห่งชาติ eMENSCR) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (รายงานผลปฏิบัติราชการตามคำรับรองของส่วนราชการ) กรมบัญชีกลาง (รายงานทางการเงิน) สำนักงาน การตรวจเงินแผ่นดิน

และอื่น ๆ เป็นต้น ซึ่งแต่ละหน่วยก็จะมีรูปแบบการรายงานที่แตกต่างกัน ไม่เป็นเอกภาพ ส่งผลต่อภาระของหน่วยงานปฏิบัติทุกหน่วยที่เป็นหน่วยรับงบประมาณ อย่างไรก็ตาม การรายงานผลการติดตามดังกล่าวก็มีลักษณะใช้ประโยชน์ตามรูปแบบเฉพาะของหน่วยงานกลางนั้น ๆ ไม่สามารถรายงานผลสัมฤทธิ์ของการใช้จ่ายงบประมาณในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างสมบูรณ์ รวมทั้งไม่มีการนำผลการติดตามประเมินผลมาใช้ประกอบการจัดทำงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันเนื่องจากระบบการวางแผนงานงบประมาณ แยกส่วนกันอยู่ ระบบติดตามประเมินผลจึงไม่มีเอกภาพ

2.1.3 ความจำเป็นในการดำเนินการแก้ไข หรือพัฒนา

จากสภาพปัญหาด้านการจัดการงบประมาณในภาพรวมที่ผ่านมา ซึ่งมีผลกระทบต่อ การจัดการงบประมาณรายจ่ายของประเทศขาดประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการจัดการงบประมาณรายจ่าย ด้านสาธารณสุขเพื่อการจัดหาวัคซีน กรณีศึกษา : โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 หากไม่ดำเนินการแก้ไข ปัญหาที่จะส่งผลกระทบ ดังนี้

1) ประชาชนไม่มีคุณภาพชีวิต อันเนื่องมาจากระบบการจัดการงบประมาณรายจ่าย ด้านสาธารณสุขเพื่อการจัดหาวัคซีนยังไม่สนองตอบต่อ Blueprint เพื่อการเข้าถึงวัคซีน โดยเฉพาะเมื่อเกิด การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าระยะเร่งด่วนอาวุธที่สำคัญคือการจัดหา วัคซีนป้องกันเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ให้แก่ประชาชน ยังประสบปัญหาความล่าช้า วัคซีนไม่มีวัคซีนไม่มา และไม่ทันเวลาที่จะบริการให้แก่ประชาชนได้

2) ผลกระทบต่อสังคมครอบครัว ประชาชนผู้ป่วยติดเชื้อโคโรนา 2019 ไม่ได้รับการรักษา ทันเวลา มีการเจ็บป่วยอาการรุนแรงและสูญเสียชีวิต ซึ่งเมื่อหายจากการติดเชื้อไวรัสแล้ว จะพบผลกระทบ ตามมาต่อสุขภาพโดยมีอาการเรื้อรังในระยะยาว จะเป็นภาระต่อครอบครัวในการดูแลรักษา

3) ผลกระทบต่อเศรษฐกิจของประเทศอย่างรุนแรง ทั้งเศรษฐกิจระดับประเทศ และเศรษฐกิจ ระดับครัวเรือน เนื่องจากรายได้ของประเทศมาจากสินค้าและบริการ อาทิ ภาคบริการและการท่องเที่ยว ภาคการผลิต จากการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ส่งผลให้รัฐบาลต้องมีมาตรการล็อกพื้นที่การแพร่ ระบาด สั่งปิดสถานประกอบการหลายประเภท และหลายครั้ง อาทิ ธุรกิจด้านการท่องเที่ยว ธุรกิจโรงแรม ธุรกิจร้านอาหาร ธุรกิจขนส่ง ธุรกิจเสริมความงาม เป็นต้น แรงงานตกงานขาดรายได้เลี้ยงดูครอบครัว

ดังนั้น รัฐบาลจึงต้องอาศัยกลไกหลายด้าน เพื่อช่วยบรรเทาความทุกข์ยากเดือดร้อน ของประชาชน พยุงเศรษฐกิจในระดับครัวเรือนให้อยู่รอดก่อนในระยะเร่งด่วน และในระยะยาวต่อไปก็ต้อง พัฒนาเศรษฐกิจระดับประเทศเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันกับนานาประเทศ ซึ่งงบประมาณรายจ่าย ของประเทศก็เป็นหนึ่งในกลไกสำคัญที่จะช่วยแก้ปัญหาและบรรเทาความเดือดร้อนของประชาชน ตลอดจน การฟื้นฟูเศรษฐกิจไทยในภาพรวมต่อไป

อนึ่ง การศึกษาครั้งนี้ มีสมมติฐานว่าสภาพปัญหาด้านการจัดการงบประมาณตามกระบวนการ งบประมาณที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาวัคซีนเพื่อป้องกัน COVID-19 ไม่มีประสิทธิภาพ ดังที่กล่าวมาข้างต้น เช่น การวางแผนงบประมาณไม่บูรณาการ การจัดทำงบประมาณเป็นแบบแยกส่วน เป็นต้น ทำให้เมื่อประเทศ ไทยประสบปัญหาวิกฤตจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 จึงเกิดสภาพปัญหาวัคซีน

ไม่มี วัคซีนไม่มา ซึ่งสื่อถึงสภาพปัญหาประชาชนเข้าไม่ถึงวัคซีน โดยกระทรวงสาธารณสุขก็ได้ประกาศ Blueprint เพื่อการเข้าถึงวัคซีนป้องกัน COVID-19 ของประชาชนไทย ซึ่งมีสาระสำคัญของ Blueprint ประการหนึ่งก็คือ ต้องการกลไกการสนับสนุน (งบประมาณ) เพื่อการศึกษาวิจัยและส่งเสริมการผลิตวัคซีน อย่างมีเอกภาพและต่อเนื่อง ดังนั้น เมื่อได้ศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการด้านจัดหาวัคซีน เพื่อป้องกัน COVID-19 ในภาวะปัจจุบันแล้ว พบว่ายังมีจุดอ่อนหรืออุปสรรคบางประการ เช่น หน่วยงาน ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาวัคซีน มีการจัดทำงบประมาณโดยไม่บูรณาการหรือแยกส่วนกัน อันเนื่องจาก หน่วยปฏิบัติที่มีหลายหน่วย ต่างแยกกันจัดทำค่าของงบประมาณ สำนักงบประมาณซึ่งเป็นผู้จัดทำงบประมาณ เสนอรัฐบาลก็มีการจัดโครงสร้างภายในที่แยกส่วนกันจัดทำงบประมาณที่เกี่ยวกับวัคซีน ดังนั้น เมื่อ Blueprint มุ่งหวังในการเร่งรัดการพัฒนาการผลิตวัคซีน หรือสร้างองค์ความรู้สำคัญที่เกี่ยวข้อง และสร้าง ขีดความสามารถของประเทศในการพัฒนาผลิตวัคซีนระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เพื่อสร้างความมั่นคง ยั่งยืน เพิ่มความสามารถในการพึ่งพาตนเอง ผู้ศึกษาจึงเห็นว่าหัวข้อการศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการ งบประมาณด้านสาธารณสุข เพื่อการเข้าถึงวัคซีนอย่างยั่งยืน กรณีโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ในครั้งนี้ เป็นการมองการพัฒนาด้านงบประมาณไปข้างหน้า โดยอาศัยสถานการณ์ของปัญหาการแพร่ระบาดของ COVID-19 ในครั้งนี้ เป็นกรณีศึกษา

อย่างไรก็ดี หากพิจารณาสถานการณ์เฉพาะหน้าของวิกฤต COVID-19 ในปัจจุบัน เป็นภาวะสาธารณะ ภัยฉุกเฉินด้านสาธารณสุข เป็นการบริหารจัดการในช่วงวิกฤต (Crisis) ไม่ใช่การบริหารจัดการในช่วงเวลาปกติ จึงมีอาจนำเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้านี้เป็นสมมติฐานการศึกษา เพื่อการศึกษาการพัฒนาได้ทั้งหมด เพราะเมื่อเกิดเหตุการณ์วิกฤต รัฐบาลก็จำเป็นต้องใช้งบกลาง (จากรายการเงินสำรองจ่ายเพื่อกรณีฉุกเฉินหรือ จำเป็น หรือรายการงบกลางอื่นที่มีวัตถุประสงค์ทำนองเดียวกัน) เข้ามาแก้ไขปัญหาอยู่แล้ว สมมติว่า หากมีการของงบประมาณล่าช้า ท้ายสุดประชาชนก็จะได้รับการฉีดวัคซีนล่าช้า หรือเข้าไม่ถึงวัคซีน ดังนั้น หากมองจากปัญหาเฉพาะหน้า จึงเป็นปัญหาการบริหารจัดการของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดหา วัคซีน ไม่ใช่ปัญหาของสำนักงบประมาณหรือการจัดการงบประมาณที่ทำให้ประชาชนเข้าไม่ถึงวัคซีน

2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย

2.2.1 หลักการและแนวคิด

ระบบงบประมาณของประเทศเป็นหนึ่งในกลไกที่สำคัญของระบบบริหารจัดการ ภาครัฐในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ ตามแนวทาง นโยบาย ทิศทางการพัฒนาตามที่ภาครัฐกำหนด และเพื่อให้กลไกดังกล่าวดำเนินการสอดคล้องกับเป้าหมายระยะยาวของประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ประเด็น ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาการบริหารจัดการภาครัฐ ในประเด็นย่อย “ระบบการเงินการคลังประเทศ สนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ” โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับระบบการเงินการคลังของประเทศ มีการปฏิบัติหน้าที่ตามกรอบภารกิจในการสนับสนุนและไม่เป็นอุปสรรคในการบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ งบประมาณต้องมีความคล่องตัว สะดวก เหมาะสมกับสถานการณ์ และความเร่งด่วน การใช้จ่ายงบประมาณ มีความโปร่งใสเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

งบประมาณเป็นเสมือนหัวใจที่จะสูบน้ำหล่อเลี้ยงกิจกรรมต่าง ๆ ของภาครัฐ เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติและนโยบายรัฐบาลกำหนดไว้ โดยมีเป้าหมายที่สำคัญทางด้านเศรษฐกิจคือเป็นประเทศที่มีรายได้สูง และมีเป้าหมายสำคัญด้านสังคมคือเป็นประเทศที่สังคมมีความเสมอภาคเท่าเทียมกัน การให้บริการภาครัฐประชาชนได้รับบริการที่มีคุณภาพ สะดวก เข้าถึงง่าย ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในทุกมิติ ทั้งมิติระดับพื้นที่ครอบคลุมทุกภูมิภาค (Area) มิติตามภารกิจระดับส่วนราชการที่กฎหมายรัฐกำหนดให้ต้องทำ (Function) และมิติความต้องการระดับนโยบาย (Agenda) โดยงบประมาณที่ดีต้องมีลักษณะสำคัญ คือ มีความสามารถสูงในการผลักดันความเจริญเติบโตทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคมมีคุณภาพชีวิตที่ดี การใช้จ่ายงบประมาณต้องเป็นไปอย่างประหยัด มุ่งสู่การลดความเหลื่อมล้ำสร้างสังคมที่เท่าเทียมกัน การกระจายงบประมาณสู่สังคมอย่างเป็นธรรม การบริการสาธารณะจากภาครัฐเป็นไปด้วยความรับผิดชอบต่อประชาชนและประเทศเป็นหลัก ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในประเทศ และการใช้จ่ายงบประมาณต้องเป็นไปอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยแสดงในตาราง ดังนี้

เป้าหมายสำคัญ	ลักษณะของระบบ/องค์กร	ความหมาย
H : High Income Country	High Competency	ในด้านเศรษฐกิจงบประมาณจะเป็นกลไกหนึ่งที่สำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ ความสามารถในการแข่งขัน จากประเทศรายได้ปานกลาง สู่รายได้สูง
E : Equal Society	Economic Efficient Effective Ethical	ในด้านสังคมเป้าหมายในการจัดสรรงบประมาณต้องมุ่งเน้นสู่การลดความเหลื่อมล้ำสร้างสังคมที่มีความเท่าเทียม และการใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปด้วยความประหยัด มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเป็นธรรม
A : Accessible Quality Public Service	Accountability	การให้บริการสาธารณะจากภาครัฐมีคุณภาพ ประชาชนเข้าถึงบริการสาธารณะได้ง่าย ทั้งการให้บริการด้านการศึกษา และการให้บริการด้านสาธารณสุข ด้วยการสร้างกลไกความรับผิดชอบ

เป้าหมายสำคัญ	ลักษณะของระบบ/องค์กร	ความหมาย
R : Regional Development	Responsiveness Relevance	ตอบสนองและสอดคล้องกับความต้องการทุกมิติทั้งตามความต้องการในระดับพื้นที่ครอบคลุมทุกภูมิภาค ตามภารกิจในระดับส่วนราชการ และความต้องการระดับนโยบาย (Area Function Agenda)
T : Trans – generational Sustainability	Transparency Timelines	งบประมาณสามารถเปิดเผยข้อมูล สร้างความโปร่งใส และมีกรอบระยะเวลาดำเนินงานที่เหมาะสม

2.2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการจัดทำข้อเสนอ

เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมในการจัดการงบประมาณรายจ่ายด้านสาธารณสุข เพื่อการจัดหาวัคซีน กรณีศึกษา : โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยการวิเคราะห์ SWOT Analysis รายละเอียด ดังนี้

จุดแข็ง (S : Strength)	จุดอ่อน (W : Weakness)
<p>1) ภาครัฐมีหน้าที่และอำนาจตามกฎหมายที่ชัดเจน ในด้านการเงินการคลัง การงบประมาณรายจ่ายแผ่นดิน และภารกิจด้านการสาธารณสุข เพื่อประชาชนชาวไทย</p> <p>2) การวางแผนและจัดทำงบประมาณ เป็นไปตามกรอบนโยบายงบประมาณที่ผ่านคณะรัฐมนตรีพิจารณาให้ความเห็นชอบ</p>	<p>1) กฎหมาย โครงสร้าง ข้อปฏิบัติบางเรื่องยังไม่ได้มีการปรับปรุงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการจัดทำงบประมาณที่ต้องดำเนินการตามระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด ซึ่งจะไม่ทันการณ์ต่อการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนได้</p> <p>2) การจัดทำงบประมาณมีระยะเวลาตามกฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้อง กรณีที่มีการใช้งบประมาณอย่างเร่งด่วนจากสถานการณ์วิกฤต ต่าง ๆ อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เช่น โรคระบาดรุนแรง ทำให้การวางแผนและจัดทำงบประมาณเพื่อการพัฒนาและขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลไม่สามารถแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนได้ทันการณ์</p>

จุดแข็ง (S : Strength)	จุดอ่อน (W : Weakness)
<p>3) การอนุมัติจัดสรรงบประมาณ และการบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปีด้านสาธารณสุขเป็นไปตามกฎหมาย และระเบียบที่กำหนดชัดเจน</p> <p>4) หน่วยงานภาครัฐมีระบบการตรวจสอบ และการติดตามประเมินผลการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณ ที่เป็นไปตามกฎหมายกำหนด</p> <p>5) ด้วยบทบาทหน้าที่ของสำนักงานงบประมาณ หน่วยงานภาครัฐจะให้ความเกรงใจในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ สำนักงานงบประมาณจึงมีพลังสำคัญในการขับเคลื่อนการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการงบประมาณในเชิงบูรณาการให้เกิดความคุ้มค่า และเกิดเอกภาพของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</p>	<p>3) การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนงบประมาณรายจ่ายประจำปีที่กำหนดไว้ในแต่ละไตรมาส จึงทำให้ผลการเบิกจ่ายล่าช้า ส่งผลให้เม็ดเงินไม่สามารถกระตุ้น ผลักดัน ภาพรวมเศรษฐกิจให้เป็นไปตามมาตรการเร่งรัดการใช้จ่ายของรัฐบาลที่กำหนดไว้</p> <p>4) ระบบการตรวจสอบ และระบบการติดตามประเมินผล มีความซ้ำซ้อนกันหลายงาน ขาดการบูรณาการข้อมูล</p> <p>5) หน่วยงานภาครัฐ รวมทั้งคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องในการแก้ไขปัญหาการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 มีจุดอ่อนในการสื่อสารทำความเข้าใจ และสร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชน</p>
โอกาส (O : Opportunities)	ภัยคุกคาม (T : Threat)
<p>1) สถานการณ์การแพร่ระบาดไวรัสโคโรนา 2019 ทำให้ประชาชนเรียกร้องการให้บริการด้านสาธารณสุขที่มีประสิทธิภาพ ปลอดภัย ทัวถึง และทันต่อสถานการณ์</p> <p>2) การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีสารสนเทศ ไปสู่ระบบสารสนเทศแบบดิจิทัล ซึ่งจะสามารถทำให้การบริหารจัดการงบประมาณรายจ่ายของประเทศเพื่อการจัดหาวัคซีน เกิดประสิทธิภาพ</p> <p>3) หน่วยงานภาครัฐยังคงมีความน่าเชื่อถือ แม้ว่าวิกฤตโควิด-19 จะเกิดข้อวิพากษ์วิจารณ์อยู่บ้างเนื่องด้วยเป็นวิกฤตรุนแรงที่ไม่เคยเกิดมาก่อน ประกอบกับมีข้อจำกัดเรื่องกฎระเบียบต่าง ๆ</p> <p>4) การจัดซื้อจัดจ้างวัคซีนมีการจัดตั้งคณะทำงานจัดซื้อวัคซีนโควิด 19 เพื่อดำเนินสร้างความร่วมมือระหว่างประเทศ</p>	<p>1) ต้นทุนทรัพยากรของประเทศมีความอ่อนด้อย ได้แก่ ทรัพยากรบุคคล การส่งสมองค์ความรู้ งบประมาณ และทรัพยากรอื่น ๆ เป็นต้น</p> <p>2) บุคลากรภาครัฐ ส่วนใหญ่ขาดความเชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล จะส่งผลกระทบต่อการจัดการงบประมาณรายจ่ายด้านสาธารณสุข ที่ต้องดำเนินการให้ทันต่อสถานการณ์</p> <p>3) โครงสร้างหน่วยงานภาครัฐไม่มีความยืดหยุ่นการบริหารงานภาครัฐจึงยึดโยงอยู่กับกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง</p> <p>4) ความต้องการของวัคซีนจากทั่วโลกมีจำนวนมาก ส่งผลให้การจัดหาได้ไม่เป็นไปตามความต้องการ</p>

โอกาส (O : Opportunities)	ภัยคุกคาม (T : Threat)
5) พระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2561 เปิดโอกาสให้มีการจัดทำงบประมาณในเชิงแผนงานบูรณาการ และการจัดโครงสร้างองค์กรในลักษณะ Cross Function เป็นการบริหารจัดการภายในที่ผู้บริหารองค์กรสามารถกำหนดขึ้นตามความจำเป็นได้	5) การสื่อสารทำความเข้าใจกันในระดับผู้นำองค์กร

2.2.3 ระบุแนวทางในการแก้ไขปัญหาหรือการพัฒนา นโยบายที่สอดคล้องกับการวิเคราะห์

เพื่อให้มีแนวทางแก้ไขปัญหาหรือเพื่อการพัฒนาตาม Blueprint เพื่อการเข้าถึงวัคซีนป้องกันการติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ของประชาชนไทย เห็นควรดำเนินการข้อเสนอเชิงนโยบาย 3 ประเด็น ดังนี้

(1) การผลักดันให้การจัดสรรงบประมาณตาม Blueprint เพื่อการเข้าถึงวัคซีนป้องกันการติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เป็นแผนงานงบประมาณเชิงบูรณาการ ซึ่งมีประเด็นสาระสำคัญในการดำเนินการ ดังนี้

เป้าหมาย	กลยุทธ์	มาตรการหลัก	หน่วยงานหลัก
1. กำหนดนโยบายการวิจัยพัฒนาวัคซีน	<p>1.1 ผลักดันให้เป็นนโยบายเร่งด่วน</p> <p>1.2 พัฒนากลไกประสานในระดับประเทศ</p> <p>1.3 พัฒนากลไกการสนับสนุนงบประมาณที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน</p> <p>1.4 ประสานระดับนานาชาติ</p>	<p>1.1 เสนอให้วัคซีนเป็นแผนงาน (บูรณาการ) สำคัญที่มีทรัพยากรสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง</p> <p>1.2 เชื่อมโยงบูรณาการกันระหว่าง สธ. อว. และอื่น ๆ</p> <p>1.3 สนับสนุนงบประมาณเพื่อการวิจัยวัคซีนที่เป็นเอกภาพ ไม่แยกส่วน และมีรูปแบบบริหารทุนวิจัยวัคซีนเพื่อรองรับการระบาดที่เหมาะสมในลักษณะแผนงานบูรณาการ</p> <p>1.4 ประสานองค์การอนามัยโลก (WHO) เพื่อให้ประเทศไทยมีส่วนร่วมในกลไกการพัฒนาวัคซีนระดับนานาชาติ เพื่อการพัฒนาวัคซีน และการเข้าถึงวัคซีนสำหรับคนไทย</p>	<p>- กระทรวงสาธารณสุข (สธ.)</p> <p>- สถาบันวัคซีนแห่งชาติ</p> <p>- กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.)</p> <p>- สภาอากาศไทย</p> <p>- สำนักงานงบประมาณ</p> <p>- หน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง</p>

เป้าหมาย	กลยุทธ์	มาตรการหลัก	หน่วยงานหลัก
2. เร่งรัดกระบวนการวิจัยและพัฒนา	2.1 กำหนดแผนปฏิบัติการพัฒนาวัคซีนโควิด 2019	2.1 มีการประกันคุณภาพวัคซีนและมีจริยธรรมในการวิจัย รวมทั้งประกันคุณภาพสำหรับวัคซีนต้นแบบจากต่างประเทศที่นำมาทดสอบกับประเทศไทย	- กระทรวงสาธารณสุข (สธ.) - สถาบันวัคซีนแห่งชาติ - กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) - สภาวิชาชีพ
3. เตรียมการผลิตวัคซีน	3.1 จัดเตรียมแผนการผลิตวัคซีนที่มีศักยภาพสูง โดยการวางแผนและจัดทำงบประมาณสนับสนุนการผลิต	3.1 ระยะเร่งด่วน (6 เดือน) โดยการวิเคราะห์และคัดเลือกเทคโนโลยีที่มีศักยภาพสูงที่จะประสบความสำเร็จ โดยมีการติดตามประเมินผลความก้าวหน้าทั้งในด้านผลการดำเนินงานและผลการใช้จ่ายงบประมาณ 3.2 ระยะปานกลาง (6-18 เดือน) เริ่มกระบวนการทดลองและผลิตวัคซีนในเทคโนโลยีที่เลือกไว้ เตรียมปัจจัยพื้นฐานอื่น เช่น เครื่องจักร วัตถุดิบ และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ รวมทั้งพัฒนาบุคลากรในรูปแบบ On the job training	- กระทรวงสาธารณสุข (สธ.) - สถาบันวัคซีนแห่งชาติ - กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) - สภาวิชาชีพ
4. พัฒนารูปแบบการติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ	4.1 กำหนดนโยบายเพื่อการติดตามประเมินผล	4.1 ติดตามประเมินผลในระดับนโยบาย และในระดับการปฏิบัติอย่างใกล้ชิดทั้งด้านผลการปฏิบัติงานและผลการใช้จ่าย เพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับต่อการปรับปรุงงาน	- กระทรวงสาธารณสุข (สธ.) - สถาบันวัคซีนแห่งชาติ - กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) - สภาวิชาชีพ

(2) การปรับกระบวนการทำงานภายในองค์กรให้เป็นแบบ Cross Function

Cross Functional Team ก็คือการที่บุคคลที่มีบทบาทหน้าที่ มีทักษะที่แตกต่างกัน ที่มาทำงานร่วมกัน และมีส่วนร่วมในการทำงานตั้งแต่ต้นจนจบ กระบวนการวางแผน กระบวนการทำงาน แก้ไขและพัฒนาาร่วมกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่มีข้อตกลงร่วมกัน ให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผล สูงสุด ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย การบริหาร (ทีม) งานข้ามสายงาน เป็นระบบการทำงานสมัยใหม่ที่ทำให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน ลดขั้นตอนความยุ่งยาก ทำให้งานบรรลุตามเป้าหมาย และยังเป็นการสร้าง ความพึงพอใจสูงสุดให้กับองค์กรและลูกค้า ซึ่งการนำระบบการทำงานสมัยใหม่นี้ดังกล่าว เข้ามาแทนที่หรือเสริม กับระบบงานแบบเก่า ต้องมีการปรับพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรเพื่อเป็นการเข้าสู่ระบบการทำงาน สมัยใหม่ดังตารางเปรียบเทียบ ดังนี้

ระบบงานแบบเก่า (เอาออกไป)		ระบบงานแบบใหม่ (เข้ามาแทน)
1. แบบเก่งคนเดียว		1. การทำงานเป็นทีม
2. ควบคุมดูแลแบบใกล้ชิด		2. แบบยืดหยุ่น กันเอง
3. เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง		3. เชี่ยวชาญในเรื่องทั่ว ๆ ไป
4. แบบใช้อำนาจ		4. มีการมอบอำนาจ
5. มีลำดับชั้นการบังคับบัญชามาก		5. ใช้เครือข่าย

ปัจจุบันโครงสร้างภายในสำนักงบประมาณได้แบ่งตามอำนาจหน้าที่ของหน่วยงาน (กระทรวง,กรม) หรือ Function เช่น ผู้อำนวยการกองจัดทำงบประมาณด้านสังคม 3 ดูแลการจัดทำงบประมาณของกระทรวง สาธารณสุขซึ่งเป็นระบบงานแบบเก่า ดังนั้น เพื่อให้การจัดโครงสร้างองค์กรสำนักงบประมาณสอดคล้องกับแผนงบประมาณในเชิงบูรณาการตามที่เสนอข้างต้น จึงเห็นควรปรับกระบวนการทำงานภายในองค์กร ให้เป็นแบบ Cross Function มีหน้าที่ความรับผิดชอบตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของแผนงานบูรณาการ Blueprint เพื่อการเข้าถึงวัคซีนป้องกัน COVID-19 ของประชาชนไทย

(3) การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศการงบประมาณ

กระบวนการงบประมาณแผ่นดินมี 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย การวางแผน งบประมาณ การจัดทำงบประมาณ การอนุมัติงบประมาณ การบริหารงบประมาณ และการประเมินผล ทุกขั้นตอนดังกล่าวจำเป็นต้องมีระบบสารสนเทศด้านการงบประมาณเข้ามาช่วยในกระบวนการทำงาน ซึ่งปัจจุบันก็มีฐานข้อมูลระบบสารสนเทศ ใช้ประกอบการจัดทำงบประมาณอยู่แล้ว แต่ก็ยังมีข้อจำกัด บางประการในด้านการใช้งานให้มีประสิทธิภาพ เนื่องจากระบบสารสนเทศที่มีอยู่ได้มีการพัฒนาระยะหนึ่ง แล้ว นอกจากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่มีความเร็วและทันสมัยมากขึ้นแล้ว สำนักงบประมาณ ยังเป็นหน่วยงานที่มีหน่วยรับงบประมาณเพิ่มขึ้นจำนวนมาก (ตามพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2561 กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 7,850 หน่วย แต่เดิมรับงบประมาณผ่าน กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น แต่ปัจจุบันต้องเป็นหน่วยรับงบประมาณโดยตรงกับสำนักงบประมาณ) ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาระบบสารสนเทศการงบประมาณ ทั้งฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์ ให้มีความทันสมัย

รองรับการใช้งาน หรือเรียกว่า Smart e-Budgeting โดยเฉพาะเมื่อมีการพัฒนาระบบการจัดทำงบประมาณในเชิงแผนงานบูรณาการตาม Blueprint เพื่อการเข้าถึงวัคซีนป้องกันการติดเชื้อไวรัสโควิด-19 ก็จะต้องมีการพัฒนาระบบฯ ให้รองรับการใช้งานที่สอดคล้องต้องกันด้วย ทั้งนี้ระบบสารสนเทศ Smart e-Budgeting เป็นระบบสารสนเทศดิจิทัลการงบประมาณที่รวมหลายระบบอยู่ในระบบเดียวกัน ประกอบด้วย

- (1) New e-Budgeting (ระบบจัดทำงบประมาณ)
- (2) BBL (ระบบจัดทำงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น)
- (3) BB EvMIS (ระบบติดตามประเมินผลงบประมาณ)
- (4) e-DOC (ระบบจัดเก็บข้อมูลด้านงบประมาณ)

โดยระบบดังกล่าวจะต้องเชื่อมโยงเครือข่ายร่วมกับระบบของหน่วยงานภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วย เช่น ระบบ eMENSCR (การติดตามประเมินผลแห่งชาติ) ระบบ G-FMIS (การเงินการคลังภาครัฐ) และระบบอื่น ๆ เกี่ยวข้อง

2.2.4 ข้อเสนอเชิงนโยบายสู่แผนปฏิบัติการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการงบประมาณด้านสาธารณสุขเพื่อการเข้าถึงวัคซีนอย่างยั่งยืน กรณีศึกษา โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

จากสภาพปัญหาและแนวโน้มของปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต และจะส่งผลกระทบต่อการจัดการงบประมาณด้านสาธารณสุขเพื่อการเข้าถึงวัคซีนอย่างยั่งยืน ได้กำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย โดยให้ความสำคัญกับระบบการจัดการงบประมาณรายจ่ายของประเทศให้มีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นพลังในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติและนโยบายสำคัญของรัฐบาลให้บรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ จึงได้จัดทำแผนปฏิบัติการด้านการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการงบประมาณด้านสาธารณสุขเพื่อการเข้าถึงวัคซีนอย่างยั่งยืน กรณีศึกษาโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เพื่อให้การดำเนินการเกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ดังนี้

ข้อเสนอเชิงนโยบาย	กิจกรรม	ผลสัมฤทธิ์/ตัวชี้วัด	ระยะเวลา (ปี งบประมาณ.)			เป้าหมาย		หน่วยงานรับผิดชอบ
			64	65	66	1 ปี	2-3 ปี	
1. การพัฒนากระบวนการด้านการวางแผนและจัดทำงบประมาณในลักษณะแผนงานบูรณาการ และ Cross Function	1. ทบทวนและปรับปรุงเป้าหมาย ผลผลิต/โครงการ กิจกรรม ตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของงบประมาณของปีที่ ผ่านมาและปีปัจจุบัน	<p><u>ระยะสั้น</u></p> <p>การกำหนดเป้าหมาย ผลผลิต/โครงการ กิจกรรม ตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของการใช้จ่ายงบประมาณของส่วนราชการฯ มีความสอดคล้องกับสถานการณ์</p> <p><u>ระยะยาว</u></p> <p>การกำหนดเป้าหมาย ผลผลิต/โครงการ กิจกรรม ตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของการใช้จ่ายงบประมาณของส่วนราชการฯ เป็น</p>	↔			สำนักงบประมาณสามารถจัดสรรงบประมาณให้แก่ส่วนราชการฯ ได้อย่างเหมาะสมครบถ้วน	สำนักงบประมาณมีกรอบวงเงินค่าใช้จ่ายที่สามารถวางแผนจัดสรรให้แก่ส่วนราชการฯ ในอนาคต	สำนักงบประมาณ ส่วนราชการฯ และอปท.

ข้อเสนอเชิงนโยบาย	กิจกรรม	ผลสัมฤทธิ์/ตัวชี้วัด	ระยะเวลา (ปี งบประมาณ.)			เป้าหมาย		หน่วยงานรับผิดชอบ
			64	65	66	1 ปี	2-3 ปี	
2. การพัฒนากระบวนการ ด้านบริหารงบประมาณ	2.1 อนุมัติแผนการ ปฏิบัติงานและการใช้ จ่ายงบประมาณรายจ่าย ประจำปี	รูปธรรม และสอดคล้อง กับภารกิจ <u>ระยะสั้น</u> แผนการปฏิบัติงานและ การใช้จ่ายงบประมาณ รายจ่ายประจำปี ในแต่ละ ไตรมาส เป็นไปตามเกณฑ์ ที่รัฐบาลกำหนด และมี ความเหมาะสมกับ ศักยภาพในการดำเนินงาน ของส่วนราชการฯ	↔			ส่วนราชการฯ มีแผนการ ปฏิบัติงานและ แผนการใช้จ่าย งบประมาณที่ ชัดเจน		สำนักงานประมาณ ส่วนราชการฯ และ อปท.
		<u>ระยะยาว</u> แผนการปฏิบัติงานและ การใช้จ่ายงบประมาณ รายจ่ายประจำปี ในแต่ละ ไตรมาส เป็นไปตามเกณฑ์ ที่รัฐบาลกำหนด และมี	←	→	→		ส่วนราชการฯ มี แผนการปฏิบัติงาน และแผนการใช้จ่าย งบประมาณ เป็น กลไกสำคัญต่อการ ปฏิบัติงานในอนาคต	

ข้อเสนอเชิงนโยบาย	กิจกรรม	ผลสัมฤทธิ์/ตัวชี้วัด	ระยะเวลา (ปี งบประมาณ.)			เป้าหมาย		หน่วยงานรับผิดชอบ
			64	65	66	1 ปี	2-3 ปี	
	2.2 เร่งรัดการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติงานฯ	ความเหมาะสมกับศักยภาพในการดำเนินงานของส่วนราชการฯ อย่างต่อเนื่อง <u>ระยะสั้น</u> งบประมาณรายจ่ายแผ่นดินสามารถแก้ปัญหาได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด	↔			ผลการปฏิบัติงานและผลการใช้จ่ายงบประมาณ เป็นไปตามเป้าหมายของแผนฯ		
	2.3 การเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณ	<u>ระยะยาว</u> งบประมาณรายจ่ายแผ่นดินสามารถแก้ปัญหาได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และมีความต่อเนื่อง <u>ระยะสั้น</u> งบประมาณสามารถใช้ได้อย่างสมเหตุผล	↔		↔	งบประมาณสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนได้ทันเวลา	ผลการปฏิบัติงานและผลการใช้จ่ายงบประมาณ สามารถไปผลักดันการบรรลุเป้าหมายนโยบายรัฐบาลและยุทธศาสตร์ชาติ	

ข้อเสนอเชิงนโยบาย	กิจกรรม	ผลสัมฤทธิ์/ตัวชี้วัด	ระยะเวลา (ปี งบประมาณ.)			เป้าหมาย		หน่วยงานรับผิดชอบ
			64	65	66	1 ปี	2-3 ปี	
	3.2 ติดตามประเมินผลเฉพาะเรื่องที่สำคัญ - ติดตามแบบเร่งด่วน (Quick Monitoring) - ประเมินผลเชิงลึก (In-depth Evaluation)	<u>ระยะสั้น</u> รายงานผลการติดตามเฉพาะเรื่องที่สำคัญสามารถนำไปประกอบการเร่งรัด ตัดทอน ชะลอ ยุบเลิกงาน/โครงการ <u>ระยะยาว</u> รายงานผลการประเมินเชิงลึกเฉพาะเรื่อง สามารถนำไปใช้ประโยชน์ เพื่อการวางแผนการจัดทำงบประมาณประมาณในอนาคต	↔			งาน/โครงการที่สำคัญได้รับการตรวจสอบติดตาม ประเมินผล อย่างใกล้ชิด	งบประมาณทันทีแบบ real time งาน/โครงการที่สำคัญได้รับการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล อย่างใกล้ชิด ต่อเนื่อง	สำนักงบประมาณ

ข้อเสนอเชิงนโยบาย	กิจกรรม	ผลสัมฤทธิ์/ตัวชี้วัด	ระยะเวลา (ปี งบประมาณ.)			เป้าหมาย		หน่วยงานรับผิดชอบ
			64	65	66	1 ปี	2-3 ปี	
4. การเพิ่มประสิทธิภาพระบบสารสนเทศด้านการงบประมาณ	การพัฒนาปรับปรุงระบบสารสนเทศด้านการงบประมาณ ให้เป็น Smart e-Budgeting มีรวมระบบย่อย ๆ ได้แก่ - ระบบจัดทำงบประมาณของส่วนราชการ (e – Budgeting) - ระบบจัดทำงบประมาณของ อปท. (BBL) - ระบบการติดตามงบประมาณ (BB-EVMIS) - ระบบจัดเก็บข้อมูลงบประมาณ (e-Doc)	<u>ระยะสั้น</u> การจัดการงบประมาณมีจำนวนระบบสารสนเทศได้ครบทุกภารกิจ <u>ระยะยาว</u> การจัดการงบประมาณมีจำนวนระบบสารสนเทศได้ครบทุกภารกิจ และมีการพัฒนาปรับปรุงให้สอดคล้องกับสถานการณ์อย่างต่อเนื่อง	↔			ส่วนราชการฯ และ อปท. สามารถดำเนินการตามกระบวนการงบประมาณโดยผ่านระบบสารสนเทศ การงบประมาณ	ส่วนราชการฯ และ อปท. สามารถดำเนินการตามกระบวนการงบประมาณโดยผ่านระบบสารสนเทศ การงบประมาณ และสามารถเชื่อมโยงกับระบบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิ ระบบการเงินการคลัง	สำนักงานงบประมาณ ส่วนราชการฯ และ อปท.

ข้อเสนอเชิงนโยบาย	กิจกรรม	ผลสัมฤทธิ์/ตัวชี้วัด	ระยะเวลา (ปี งบประมาณ.)			เป้าหมาย		หน่วยงานรับผิดชอบ
			64	65	66	1 ปี	2-3 ปี	
5. การเพิ่มศักยภาพบุคลากรด้านการงบประมาณ	ฝึกอบรมบุคลากรทั้งหน่วยงานภายในและภายนอก ได้แก่ - หลักสูตรนักบริหารการงบประมาณระดับต้น (นงต.) - หลักสูตรนักบริหารการงบประมาณระดับกลาง (นงก.) - หลักสูตรนักบริหารการงบประมาณระดับสูง (นงส.)	<u>ระยะสั้น</u> บุคลากรของรัฐสามารถนำองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน <u>ระยะยาว</u> บุคลากรของรัฐสามารถบริหารจัดการงบประมาณได้ในทุกระดับ	↔			- บุคลากรภาครัฐได้รับการพัฒนาและองค์ความรู้สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับงานได้	ภาครัฐ (GFMIS) ระบบติดตามประเมินผลแห่งชาติ (e-MENSCR) ฯลฯ - บุคลากรภาครัฐมีศักยภาพทุกระดับในการปฏิบัติงานตามนโยบายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และรองรับการเปลี่ยนแปลง	สำนักงานงบประมาณ ส่วนราชการฯ และอปท.

2.2.5 ระบุปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินการตามข้อเสนอเชิงนโยบาย

(1) การกำหนดนโยบายระดับสูง อาจมีการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ เช่น นโยบายรัฐบาลชุดใหม่ ที่เข้ามาบริหารประเทศ เกิดวิกฤติการณ์เมือง กระแสโลกาภิวัตน์ เป็นต้น ดังนั้น ประเทศไทยโดยหน่วยงานหลักที่เกี่ยวข้องได้แก่ กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม สถาบันวัคซีนแห่งชาติ สำนักงานงบประมาณ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ต้องวางแผนเตรียมความพร้อมร่วมกัน

(2) ขาดบุคลากรที่เป็นต้นทุนมนุษย์ของประเทศ ซึ่งได้แก่ผู้เชี่ยวชาญสาขาเฉพาะทางด้านการผลิตและพัฒนาวัคซีน ดังนั้น ประเทศไทยต้องวางแผนการพัฒนาทุนมนุษย์ควบคู่ไปกับการพัฒนา

(3) ด้านการผลิตวัคซีน ขาดเทคโนโลยีที่เหมาะสม และงบประมาณใช้จ่ายเพื่อการลงทุนผลิตวัคซีนมีจำกัด ดังนั้น สำนักงานงบประมาณต้องร่วมมือกับหน่วยงานหลักด้านวัคซีนในการบริหารจัดการงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดให้สามารถมีงบประมาณรองรับการผลิตวัคซีนได้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือในขั้นตอนการวางแผนและจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี ต้องแยกแผนงบประมาณด้านวัคซีนไว้เป็นการเฉพาะในลักษณะแผนงานเชิงบูรณาการแบบไม่แยกส่วน ในขั้นการบริหารงบประมาณ ซึ่งเป็นการดำเนินการระหว่างปี (On going) หากรายการที่ตั้งงบประมาณไว้ตั้งแต่ต้นปีหมดความจำเป็นแล้ว ก็สามารถนำมาโอนเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณเพื่อการผลิตวัคซีนในกิจกรรมอื่น ๆ ที่มีความจำเป็นได้ต่อเนื่องและทันเวลาตามความเหมาะสม ตลอดจนต้องมีระบบการติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

(4) สถานการณ์โรคติดต่ออุบัติใหม่หรือโรคติดต่อไวรัสโคโรนา 2019 มีการเกิดขึ้นหรือกลายพันธุ์ตลอดเวลาทำให้การผลิตวัคซีนต้องศึกษาวิจัย เพื่อหาแนวทางแก้ไขตลอดเวลาเช่นเดียวกัน

2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ

การขับเคลื่อนข้อเสนอการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการงบประมาณด้านสาธารณสุขเพื่อการเข้าถึงวัคซีนอย่างยั่งยืน กรณีศึกษา : โรคติดต่อไวรัสโคโรนา 2019 (COVIC-19) ของสำนักงานงบประมาณ ให้สามารถแก้ไขปัญหาและอุปสรรคได้ทั้งในระยะเร่งด่วน ระยะปานกลางและระยะยาวจำเป็นที่ผู้นำจะต้องมีการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการงบประมาณอย่างต่อเนื่องเป็นรูปธรรม โดยมีข้อเสนอภาวะผู้นำ ดังนี้

2.3.1 ระบบงบประมาณ นำระบบงบประมาณแบบแผนงานในเชิงบูรณาการมาใช้ในการวางแผนและจัดทำงบประมาณ ตามBlueprint เพื่อการเข้าถึงวัคซีนป้องกัน COVID 19 ของประชาชนไทย โดยแผนงบประมาณดังกล่าว จะมีลักษณะรวมการทำงานที่มีเป้าหมายเดียวกัน ไม่แยกส่วน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมากกว่า 2 กระทรวงขึ้นไปมาร่วมกันขับเคลื่อนกิจกรรมตาม Blueprint การจัดทำงบประมาณมีการกำหนดเจ้าภาพหลัก หน่วยสนับสนุน มีการนำเสนอความสำคัญของแผนงานให้เป็นนโยบายระดับสูง โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรี มีคณะทำงานกำกับแผนงานบูรณาการ ที่มีรองนายกรัฐมนตรีเป็นประธาน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นกรรมการ เจ้าภาพหลัก สำนักงานงบประมาณ สภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เป็นเลขานุการร่วม การจัดทำงบประมาณในรูปคณะกรรมการดังกล่าว

จะทำให้มีการจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน/โครงการภายใต้แผนงานเดียวกัน โดยมีการวางแผนในระยะสั้น ระยะกลาง ระยะยาว ตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเชิงยุทธศาสตร์ ที่มีกระบวนการจัดทำและวางแผนงบประมาณที่สอดคล้องกับแนวทางดังกล่าว กล่าวคือในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีจะมีการวางแผนและจัดทำงบประมาณ รายจ่ายล่วงหน้าระยะกลาง (MTEF) และระยะยาว (LTEF) ควบคู่กันไปด้วย ด้วยวิธีการแบบนี้ จะทำให้แผนงาน โครงการ หรือ กิจกรรม สำคัญ ตาม Blueprint จะได้รับการบรรจุและถูกเลือกหรือกำหนดวงเงินงบประมาณในการใช้จ่ายไว้แต่ต้น หลังจากนั้นก็เข้าสู่กระบวนการบริหารงบประมาณ ที่สามารถบริหารจัดการอยู่ภายใต้แผนงานบูรณาการเดียวกัน งบประมาณสามารถใช้จ่ายข้ามหน่วยงานภายใต้แผนงานเดียวกัน แต่ไม่สามารถโอนออกนอกแผนงานได้ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและยืดหยุ่น รวมทั้งเป็นเครื่องมือและกลไกการปรับเปลี่ยนงบประมาณไปทำในเรื่องอื่น ภายใต้วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของแผนงาน เมื่อนโยบายทางการเมืองมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารหรือรัฐบาล มีระบบการติดตามประเมินผลที่เป็นเอกภาพและวัดผลสำเร็จได้ง่าย เนื่องจากการจัดทำแผนมีความเป็นเอกภาพมาแต่ต้น เพื่อเป็นเครื่องมือและกลไกการจัดสรรงบประมาณในวงรอบปีต่อ ๆ ไป ให้เหมาะสมโดยทบทวนแผนงาน โครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ตาม Blueprint หรือ Rolling Plan ทุกปี เพื่อให้การใช้จ่ายงบประมาณที่มีจำกัดเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

2.3.2 การจัดโครงสร้างองค์กรสำนักงานงบประมาณ ให้สอดคล้องกับแผนงบประมาณในเชิงบูรณาการ กล่าวคือ แต่เดิมการจัดโครงสร้างองค์กรหรือแผนงานต่าง ๆ ในสำนักงานงบประมาณจัดแบ่งตามอำนาจหน้าที่ของหน่วยงาน (กระทรวง กรม) หรือ Function เช่น ผู้อำนวยการกองจัดทำงบประมาณด้านสังคม 3 ดูแลการจัดทำงบประมาณของกระทรวงสาธารณสุข เท่านั้น ต่อไปนี้ควรปรับปรุงการจัดโครงสร้างองค์กรจะต้องจัดให้สอดคล้องหรือยึดโยงกับแผนงานเชิงบูรณาการ กล่าวคือ ต้องมีลักษณะ Cross Function ตามแผนงานบูรณาการของ Blueprint เพื่อการเข้าถึงวัคซีนป้องกัน COVID-19 ของประชาชนไทย โดยโครงสร้างองค์กรที่แบ่งใหม่นี้ จะรับผิดชอบการจัดทำงบประมาณที่ยึดโยงแผนงบประมาณดังกล่าว

2.3.3 การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศการงบประมาณ โดยการพัฒนาโครงสร้างฐานข้อมูลและคลังข้อมูลงบประมาณ ระบบสารสนเทศตามกระบวนการงบประมาณ เพื่อการบริหารงบประมาณให้เป็นระบบ Smart e – Budgeting กล่าวคือ เป็นระบบสารสนเทศดิจิทัลการงบประมาณรายจ่าย ที่รวมหลายระบบอยู่ในระบบเดียวกัน ประกอบด้วย ระบบ New e-Budgeting (คำของบประมาณ) ระบบ e-BBL (คำของบประมาณองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น) ระบบ BB Ev-MIS (การติดตามประเมินผลงบประมาณ) ระบบ e-Doc (ข้อมูลงบประมาณ) และเชื่อมโยงเครือข่ายระบบสารสนเทศกับหน่วยงานอื่น อาทิ ระบบ eMENSCR (การติดตามประเมินผลแห่งชาติ eMENSCR) ระบบ G-FMIS (การเงินการคลังภาครัฐ) และระบบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยพัฒนาฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับแผนงานบูรณาการตาม Blueprint เพื่อการเข้าถึงวัคซีนอย่างยั่งยืน จะได้ใช้เป็นระบบเครื่องมือหรือกลไกในระบบการติดตามประเมินผลแผนงานดังกล่าวได้อย่างต่อเนื่องและทันเวลาในการใช้ข้อมูล

2.3.4 การสร้างมาตรฐานทางจริยธรรม โดยการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรภาครัฐมีมาตรฐานทางจริยธรรมทั้ง 7 ประการ ให้เป็นพฤติกรรมที่ผู้เกี่ยวข้องเห็นได้อย่างชัดเจนและเป็นที่ยอมรับ ซึ่งได้แก่ ยึดมั่นในชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์มีความซื่อสัตย์สุจริต กล้าตัดสินใจกระทำในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรม คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน ปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นธรรม และดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดีรักษาภาพลักษณ์ของราชการ

2.3.5 การพัฒนาบุคลากรด้านการงบประมาณ โดยการพัฒนาศักยภาพและเสริมสร้างองค์ความรู้ด้านการงบประมาณแก่บุคลากรระดับต้น ระดับกลาง และระดับบริหาร ทั้งของสำนักงานงบประมาณ ส่วนราชการ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สร้างคนรุ่นใหม่ให้มีองค์ความรู้เทียบเท่าคนรุ่นเก่า (Generation Gap) สนับสนุนการถ่ายทอดองค์ความรู้จากรุ่นสู่รุ่น (Knowledge Sharing) และสร้างสมดุลการทำงาน และคุณภาพชีวิต (Work Life Balance)

บทสรุปจากการศึกษารายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study) เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการงบประมาณด้านสาธารณสุขเพื่อการเข้าถึงวัคซีนอย่างยั่งยืน กรณีศึกษาโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้สรุปกรอบแนวคิดจากผลวิเคราะห์การนำเสนอในบทที่ 1 วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย และบทที่ 2 ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ สรุปได้ตามแผนภาพที่ 2.8

แผนภาพที่ 2.8 สรุปกรอบแนวคิดต่อข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย



3. แผนพัฒนาตนเอง

3.1 การวิเคราะห์ตนเอง

3.1.1 ผลการประเมินคุณลักษณะ

การวิเคราะห์คุณลักษณะส่วนบุคคลและพฤติกรรมที่เหมาะสมในการทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยใช้เครื่องมือ DISC ผลการประเมินแสดงเป็น SC/DI ซึ่งแสดงให้เห็นว่าเป็นผู้ที่ใจเย็น เรียบง่าย มีวินัย รู้กาละเทศะ รักสันติ และชอบสันโดษ

3.1.2 ผลการประเมินสมรรถนะ

จากรายงานผลการประเมินทักษะ (Individual Assessment Report) สำหรับผู้เข้ารับการอบรม นบส. 1 รุ่นที่ 94 ของผู้ทำการศึกษา จำนวน 8 ทักษะ มีผลการประเมินสรุปได้ ดังนี้

1) ทักษะการยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรมและความเป็นมืออาชีพ (Demonstrating Integrity)

ผลประเมินตนเองอยู่ในระดับโดดเด่น ผลประเมินจากผู้อื่นอยู่ในระดับโดดเด่น และผลประเมินเชิงสถานการณ์อยู่ในระดับปานกลาง

2) ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ (Developing Vision and Strategy)

ผลประเมินตนเองอยู่ในระดับปานกลาง ผลประเมินจากผู้อื่นอยู่ในระดับโดดเด่น และผลประเมินเชิงสถานการณ์อยู่ในระดับดี

3) ทักษะการพัฒนาผู้อื่น และการสร้างความมีส่วนร่วมในองค์กร (Developing Self and Others and Engaging Others)

ผลประเมินตนเองอยู่ในระดับดี ผลประเมินจากผู้อื่นอยู่ในระดับโดดเด่น และผลประเมินเชิงสถานการณ์อยู่ในระดับดี

4) ทักษะการสร้างและส่งเสริมให้เกิดการทำงานบูรณาการและความร่วมมืออย่างเต็มที่ (Facilitating Hyper-Collaboration)

ผลประเมินตนเองอยู่ในระดับดี ผลประเมินจากผู้อื่นอยู่ในระดับโดดเด่น และผลประเมินเชิงสถานการณ์อยู่ในระดับดี

5) ทักษะการผลักดันให้เกิดนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง (Driving Execution and Change)

ผลประเมินตนเองอยู่ในระดับดี ผลประเมินจากผู้อื่นอยู่ในระดับโดดเด่น และผลประเมินเชิงสถานการณ์อยู่ในระดับดี

6) ทักษะการผลักดันให้เกิดการปฏิบัติและผลสัมฤทธิ์ (Driving Execution and Results)

ผลประเมินตนเองอยู่ในระดับโดดเด่น ผลประเมินจากผู้อื่นอยู่ในระดับโดดเด่น และผลประเมินเชิงสถานการณ์อยู่ในระดับดี

7) ทักษะดิจิทัล (Digital Skill)

ผลประโยชน์ตนเองอยู่ในระดับดี ผลประโยชน์จากผู้อื่นอยู่ในระดับดี และผลประโยชน์เชิงสถานการณ์อยู่ในระดับดี

8) ทักษะการโน้มน้าวสื่อสาร (Communication and Influencing)

ผลประโยชน์ตนเองอยู่ในระดับดี ผลประโยชน์จากผู้อื่นอยู่ในระดับโดดเด่น และผลประโยชน์เชิงสถานการณ์อยู่ในระดับดี

ดังนั้น เพื่อเป็นผู้นำองค์กรในอนาคต จึงต้องวางแผนที่จะพัฒนาทักษะผู้บริหารระดับสูงให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะทักษะการยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรมและความเป็นมืออาชีพ ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ และทักษะดิจิทัล ซึ่งยังมีจุดที่ต้องพัฒนาโดยเร่งรัดพัฒนาให้เป็นจุดแข็งเพื่อการขยายผลเป็นต้นแบบต่อไป

3.2 การวางแผนการตนเอง

จากผลการวิเคราะห์ตนเองในข้อ 3.1 พบดังนี้

3.2.1 ทักษะที่ต้องธำรงรักษาไว้และพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม จำนวน 5 ด้าน ได้แก่

- 1) ทักษะการพัฒนาตนเองและผู้อื่น และการสร้างการมีส่วนร่วมในองค์กร
- 2) ทักษะการสร้างและการส่งเสริมให้เกิดการทำงานแบบบูรณาการและความร่วมมืออย่างเต็มที่
- 3) ทักษะการผลักดันให้เกิดนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง
- 4) ทักษะการผลักดันให้เกิดการปฏิบัติและเกิดผลสัมฤทธิ์
- 5) ทักษะการสื่อสารโน้มน้าว

3.2.2 ทักษะที่จะต้องได้รับการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น จำนวน 3 ด้าน ได้แก่

- 1) ทักษะการยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรมและความเป็นมืออาชีพ
- 2) ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์
- 3) ทักษะดิจิทัล

จึงขอเสนอแผนพัฒนาตนเองตามแบบ IDP1 – IDP4 ดังนี้

แผนพัฒนารายบุคคล

เป้าหมาย วิสัยทัศน์ของการดำรงตำแหน่ง และการวิเคราะห์ตนเอง

ตำแหน่งเป้าหมาย..... รองผู้อำนวยการสำนักงานประมง.....

บทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ..... 1. ช่วยผู้อำนวยการสำนักงานประมงในการกำหนดนโยบาย วางแผน จัดทำ บริหาร และติดตามประเมินผล.....
ตลอดจนให้คำปรึกษา แนะนำ แก่หน่วยรับงบประมาณในความรับผิดชอบ (ด้านสาธารณสุข).....

..... 2. เสนอแนะความเห็นต่อผู้อำนวยการสำนักงานประมง รัฐมนตรีเจ้าสังกัด คณะรัฐมนตรี หรือคณะกรรมการต่าง ๆ.....
ของสำนักงานประมง และตามที่ได้รับแต่งตั้ง.....

..... 3. เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการต่าง ๆ ของสำนักงานประมง และตามที่ได้รับแต่งตั้ง.....

..... 4. ควบคุม กำกับ และดูแลการปฏิบัติราชการตามโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของสำนักงานประมง รวมทั้งรักษา.....
ราชการ หรือปฏิบัติราชการแทนผู้อำนวยการสำนักงานประมง.....

วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย..... สร้างสรรค์องค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ด้านการงบประมาณ เพื่อพัฒนาเป็นกลไกในการขับเคลื่อนนโยบาย.....
และยุทธศาสตร์ชาติ เกิดความเป็นธรรม โปร่งใส มีความทันสมัย และบรรลุผลประโยชน์สูงสุดของประเทศไทยและประชาชน.....

การวิเคราะห์ตนเอง

ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งเป้าหมาย	การวิเคราะห์ตนเอง	
	มีเพียงพอ	ควรพัฒนาเพิ่มเติม (ระบุประเด็นสำคัญ)
1. การยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรมและความเป็นมืออาชีพ (Demonstrating Integrity)	-	พัฒนาฝึกฝนการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน คำนึงถึงประโยชน์โดยรวมของประเทศ ดำรงตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี และการรักษาภาพลักษณ์ของทางราชการ
2. กำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ (Developing Vision and Strategy)	-	การวิเคราะห์สถานการณ์เศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้มีความรู้ มีทักษะ จนสามารถนำไปกำหนดทิศทางขององค์กร และการวางแผนในอนาคต ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แผนปฏิรูปประเทศและสอดคล้องกับนโยบายสำคัญของรัฐบาล เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชนผู้รับบริการ
3. ทักษะดิจิทัล (Digital Skills)	-	เรียนรู้ทักษะด้านดิจิทัล ให้เป็นเครื่องมือสำคัญในการทำงาน โดยการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานผ่านระบบเครือข่ายดิจิทัล ในระบบสารสนเทศการงบประมาณ (Smart e – Budgeting) ที่ประกอบด้วยระบบการปฏิบัติงานภายใน ได้แก่ ระบบ New e – Budgeting การป้อนค่าของงบประมาณจากหน่วยรับงบประมาณ BBL การป้อนค่าของงบประมาณจากหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น BB EvMis การรายงานแผนและผลการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่าย e – Doc การจัดเก็บข้อมูลงบประมาณ เพื่อความถูกต้องของข้อมูล และสะดวกรวดเร็วต่อการให้บริการประชาชน
4. ทักษะการพัฒนาตนเองและผู้อื่นและสร้างการมีส่วนร่วมในองค์กร (Developing Self and Other, and Engaging Other)	／	กระบวนการทำงานในองค์กร ได้มีการบริหารจัดการไปในทิศทางเดียวกัน ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในงาน และบรรลุเป้าหมาย
5. การสร้างและการส่งเสริมให้เกิดการทำงานแบบบูรณาการและความร่วมมืออย่างเต็มที่ (Facilitating Hyper – Collaboration)	／	สร้างพันธมิตรกับทุกภาคส่วน เพื่อการขับเคลื่อนภารกิจงานด้านการจัดการงบประมาณ ให้บรรลุเป้าหมาย และทันเวลาต่อการใช้ประโยชน์

ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งเป้าหมาย	การวิเคราะห์ตนเอง	
	มีเพียงพอ	ควรพัฒนาเพิ่มเติม (ระบุประเด็นสำคัญ)
6. การผลักดันให้เกิดนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง (Driving Innovation Chang)	—	การใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานในองค์กรทุกระดับ สามารถตอบสนองต่อเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
7. การผลักดันให้เกิดการปฏิบัติและเกิดผลสัมฤทธิ์ (Driving Execution and Results)	—	กำหนดเป้าหมายของการทำงานให้ชัดเจน โดยมุ่งเน้นผลผลิต และผลลัพธ์ที่เกิดจากการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีรากฐานมาจากพันธกิจขององค์กร
8. ทักษะการสื่อสารโน้มน้าว (Communicating and Influencing)	—	การสื่อสารเพื่อการปฏิบัติงานทุกระดับในองค์กร มีความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน เพื่อการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะที่ต้องการพัฒนา

	ประเด็นการพัฒนา*	เป้าหมายการพัฒนาในระยะ 2 ปี	เป้าหมายการพัฒนาในระยะ 2 เดือน (ในระหว่างการศึกษาฝึกอบรม นบส.1)
จุดแข็ง	1. การพัฒนาตนเองและผู้อื่น และสร้างการมีส่วนร่วมในองค์กร	กระบวนการทำงานในองค์กร ได้มีการบริหารจัดการไปในทิศทางเดียวกัน ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในงาน และบรรลุเป้าหมาย	1. เร่งสร้างการมีส่วนร่วมระหว่างผู้ได้บังคับบัญชาและผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างกลไกในกระบวนการทำงานในองค์กร
	2. การสร้างและการส่งเสริมให้เกิดการทำงานแบบบูรณาการ และความร่วมมืออย่างเต็มที่	สร้างพันธมิตรกับทุกภาคส่วน เพื่อการขับเคลื่อนภารกิจงานด้านการจัดการงบประมาณ ให้บรรลุเป้าหมาย และทันเวลาต่อการใช้ประโยชน์	2. เรียนรู้วิธีการสร้างพันธมิตรกับทุกภาคส่วนอย่างเร่งด่วน
	3. การผลักดันให้เกิดนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง	การใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานในองค์กรทุกระดับ สามารถตอบสนองต่อเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3. เร่งรัดศึกษาการใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ มาช่วยในการปฏิบัติงาน และสร้างโอกาสให้นำไปใช้ในการปฏิบัติงานจริงอย่างเป็นรูปธรรม
	4. การผลักดันให้เกิดการปฏิบัติและเกิดผลสัมฤทธิ์	กำหนดเป้าหมายของการทำงานให้ชัดเจน โดยมุ่งเน้นผลผลิต และผลลัพธ์ที่เกิดจากการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีรากฐานมาจากพันธกิจขององค์กร	4. ศึกษา เรียนรู้ วิธีการกำหนดเป้าหมายของการทำงานที่มุ่งเน้นผลผลิต และผลลัพธ์ เพื่อการวางแผนกำหนดเป้าหมายในอนาคต
	5. ทักษะการสื่อสารโน้มน้าว	การสื่อสารเพื่อการปฏิบัติงานทุกระดับในองค์กร มีความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน เพื่อการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร	5. เรียนรู้วิธีการพูดโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นครบถ้วนตามแนวความคิด และเรียนรู้วิธีฟังผู้อื่นพูดเพื่อสามารถนำมาปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

	ประเด็นการพัฒนา*	เป้าหมายการพัฒนาในระยะ 2 ปี	เป้าหมายการพัฒนาในระยะ 2 เดือน (ในระหว่างการฝึกอบรม นบส.1)
จุดที่ต้องการพัฒนาเพิ่ม	1. การยึดมั่นในมาตรฐาน จริยธรรมและความเป็นมืออาชีพ	องค์กรมีการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน คำนึงถึงประโยชน์โดยรวมของประเทศ ดำรงตน ให้เป็นแบบอย่างที่ดี และการรักษาภาพลักษณ์ ของทางราชการ	เรียนรู้ ฝึกฝนปฏิบัติการในงาน เพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของงาน ที่ยึดมั่นในความถูกต้อง ซื่อสัตย์ สุจริต ต่อหน้าที่รัฐ
	2. กำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์	การวิเคราะห์สถานการณ์เศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้มีความรู้ มี ทักษะ จนสามารถนำไปกำหนดทิศทางของ องค์กร และการวางแผนในอนาคต ที่สอดคล้อง กับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคม แผนปฏิรูปประเทศและ สอดรับกับนโยบายสำคัญของรัฐบาล เพื่อให้เกิด ประโยชน์แก่ประชาชนผู้รับบริการ	ศึกษา และวิเคราะห์สถานการณ์ในปัจจุบันของ ประเทศ เพื่อนำมากำหนดทิศทางวางแผนการทำงาน ในการแก้ปัญหาการให้บริการภาครัฐ และการ แก้ปัญหาระยะเร่งด่วน
	3. ทักษะดิจิทัล	เรียนรู้ทักษะด้านดิจิทัล ให้เป็นเครื่องมือสำคัญ ในการทำงาน โดยการปรับเปลี่ยนรูปแบบการ ทำงาน ผ่านระบบเครือข่ายดิจิทัล เพื่อให้เกิด ความถูกต้องของข้อมูล และสะดวกรวดเร็วต่อ การให้บริการประชาชน	เร่งรัดเรียนรู้เทคโนโลยีสารสนเทศการงบประมาณ ให้สามารถพัฒนาต่อยอดไปถึงทักษะดิจิทัล เพื่อเป็น เครื่องมือสำคัญในการทำงานผ่านระบบเครือข่าย ดิจิทัล

หมายเหตุ : *โปรดเลือกเฉพาะประเด็นการพัฒนาที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งเป้าหมาย จำนวนไม่เกิน 5 ประเด็น
ประเด็นการพัฒนา หมายถึง ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ต้องการพัฒนา เช่น ทักษะการนำการประชุม
เป้าหมายการพัฒนา หมายถึง ระดับที่ต้องการเห็นการเปลี่ยนแปลงจากการพัฒนา เช่น สามารถนำการประชุมอย่างมีประสิทธิภาพ
โดยการสื่อสารวัตถุประสงค์ของการประชุมได้อย่างชัดเจน สร้างบรรยากาศโดยผู้เข้าร่วมมีโอกาสแสดงความคิดเห็น
และสามารถสรุปผลการประชุมได้อย่างชัดเจน

แผนพัฒนารายบุคคล : ระยะเวลา 2 ปี

ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะที่ต้องการ พัฒนา	เป้าหมาย การพัฒนา	วิธีการพัฒนา	ช่วงเวลาที่ต้องการพัฒนา								แนวทางการประยุกต์ใน การทำงาน	
			ปีที่ 1				ปีที่ 2					
			Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4		
(จุดแข็ง 5 ประเด็น) 1.การพัฒนาตนเองและผู้อื่น และสร้างการมีส่วนร่วมใน องค์กร	กระบวนการทำงานในองค์กร ได้มีการบริหารจัดการไปใน ทิศทางเดียวกันก่อให้เกิด ประสิทธิภาพในงาน และ บรรลุเป้าหมาย	สัมมนาแลกเปลี่ยน เรียนรู้ของ บุคลากรในองค์กร	↔					↔				นำผลการสัมมนามาใช้ใน การปฏิบัติงานต่อ ผู้ใต้บังคับบัญชา
2. การสร้างและการส่งเสริมให้ เกิดการทำงานแบบบูรณาการ และความร่วมมืออย่างเต็มที่	สร้างพันธมิตรกับทุกภาคส่วน เพื่อการขับเคลื่อนภารกิจงาน ด้านการจัดการงบประมาณ ให้บรรลุเป้าหมาย และ ทันเวลาต่อการใช้ประโยชน์	ประชุมสัมมนาเพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจในงาน/โครงการที่ มีความเชื่อมโยงส่งผลต่อผลิต ผลลัพธ์เดียวกัน		↔	↔				↔	↔		นำความรู้ ความเข้าใจไป จัดทำแผนการปฏิบัติงาน เพื่อขับเคลื่อนงานใน โครงการต่อไป

ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะที่ต้องการ พัฒนา	เป้าหมาย การพัฒนา	วิธีการพัฒนา	ช่วงเวลาที่ต้องการพัฒนา								แนวทางการ ประยุกต์ในการ ทำงาน			
			ปีที่ 1				ปีที่ 2							
			Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4				
3. การผลักดันให้เกิดนวัตกรรม และการเปลี่ยนแปลง	การใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการ ปฏิบัติงานในองค์กรทุกระดับ สามารถตอบสนองต่อเป้าหมาย เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	-ศึกษาจากสถานการณ์ ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน -อบรมหลักสูตรต่าง ๆ ที่เกิดการพัฒนา นวัตกรรม	←									→	กำหนดนโยบาย นวัตกรรมในการ ปฏิบัติงาน	
4. การผลักดันให้เกิดการปฏิบัติ และเกิดผลสัมฤทธิ์	กำหนดเป้าหมายของการ ทำงานให้ชัดเจน โดยมุ่งเน้น ผลผลิต และผลลัพธ์ที่เกิดจาก การปฏิบัติงานอย่างเป็น รูปธรรม โดยมีรากฐานมาจาก พันธกิจขององค์กร	ศึกษาด้วยตนเอง และมีที่ปรึกษาที่เป็น ผู้เชี่ยวชาญ	←										→	นำความรู้ที่ได้รับมา จัดทำแผนงาน/ โครงการเพื่อให้เกิด การขับเคลื่อนการ ปฏิบัติงานแบบ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์
5. ทักษะการสื่อสารโน้มน้าว	การสื่อสารเพื่อการปฏิบัติงาน ทุกระดับในองค์กร มีความ เข้าใจในทิศทางเดียวกัน เพื่อ การทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ขององค์กร	ศึกษาด้วยตนเองจากสื่อ ออนไลน์ต่าง ๆ	←										→	สื่อสารกับ ผู้ได้บังคับบัญชา เช่น การประชุม การเยี่ยม เยียน สถานที่ทำงาน ของผู้ได้บังคับบัญชา

ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และ คุณลักษณะที่ต้องการ พัฒนา	เป้าหมาย การพัฒนา	วิธีการพัฒนา	ช่วงเวลาที่ต้องการพัฒนา								แนวทางการ ประยุกต์ในการ ทำงาน	
			ปีที่ 1				ปีที่ 2					
			Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4		
(จุดที่ต้องการพัฒนา 3 ประเด็น) 1. การยึดมั่นในมาตรฐาน จริยธรรมและความเป็น มืออาชีพ	องค์การมีการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของ งาน คำนึงถึงประโยชน์โดยรวมของ ประเทศ ดำรงตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี และการรักษาภาพลักษณ์ของทาง ราชการ	ศึกษาคู่มือการปฏิบัติงาน มาตรฐานจริยธรรมขององค์กร และฝึกปฏิบัติ	←									นำหลักมาตรฐาน จริยธรรม มาใช้กับ การจัดงานให้เกิดการ เป็นรูปธรรม
2. กำหนดวิสัยทัศน์และ กลยุทธ์	การวิเคราะห์สถานการณ์เศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้มีความรู้ มีทักษะ จนสามารถ นำไปกำหนดทิศทางขององค์กร และ การวางแผนในอนาคต ที่สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคม แผนปฏิรูปประเทศและ สอดคล้องกับนโยบายสำคัญของรัฐบาล เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชน ผู้รับบริการ	ศึกษาเรียนรู้ และมีที่ปรึกษาเป็น ผู้เชี่ยวชาญ	←									จัดทำแผนกลยุทธ์ ขององค์กร และ ปรับปรุงทุกปี เพื่อ เป็นกรอบทิศทางใน การทำงานของ องค์กร

ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และ คุณลักษณะที่ต้องการ พัฒนา	เป้าหมาย การพัฒนา	วิธีการพัฒนา	ช่วงเวลาที่ต้องการพัฒนา								แนวทางการ ประยุกต์ในการ ทำงาน
			ปีที่ 1				ปีที่ 2				
			Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	
3. ทักษะดิจิทัล	เรียนรู้ทักษะด้านดิจิทัล ให้เป็นเครื่องมือสำคัญ ในการทำงาน โดยการปรับเปลี่ยนรูปแบบการ ทำงานผ่านระบบเครือข่ายดิจิทัล ในระบบ สารสนเทศการงบประมาณ (Smart e – Budgeting) ที่ประกอบด้วยระบบการปฏิบัติงาน ภายใน ได้แก่ ระบบ New e – Budgeting การป้อนคำขอ งบประมาณ จากหน่วยรับงบประมาณ BBL การป้อนคำขอของงบประมาณจากหน่วยงาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น BB EvMis การรายงานแผนและผลการใช้จ่าย งบประมาณรายจ่าย e – Doc การจัดเก็บข้อมูลงบประมาณ เพื่อความถูกต้องของข้อมูล และสะดวกรวดเร็ว ต่อการให้บริการประชาชน	อบรมกับองค์กรดิจิทัล ภาครัฐ และเอกชน		↔				↔			นำเทคโนโลยี สารสนเทศดิจิทัล มา ใช้กับการทำงาน ในทุกขั้นตอน ของ กระบวนการจัดการ งบประมาณรายจ่าย ของประเทศอย่าง เร่งด่วน

ปัญหา/อุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น : สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID - 19) ยังไม่บรรเทา แต่กลับทวีความรุนแรงมากขึ้น.....

แนวทางการป้องกันปัญหา/อุปสรรค : ปรับแผน และวิธีการพัฒนาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน โดยการใช้สัมมนา ผีอบรมผ่านระบบออนไลน์.....

อย่างเดี่ยว.....

แผนพัฒนารายบุคคล : ระยะเวลา 2 เดือน (ระหว่างการฝึกอบรม นบส.1)

ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะที่ต้องการพัฒนา	เป้าหมายการพัฒนา	วิธีการพัฒนา	ช่วงเวลาที่ต้องการพัฒนา		แนวทางการประยุกต์ในการทำงาน
			เดือนที่ 1	เดือนที่ 2	
(จุดแข็ง 5 ประเด็น) 1.การพัฒนาตนเองและผู้อื่นและ สร้างการมีส่วนร่วมในองค์กร	เร่งสร้างการมีส่วนร่วมระหว่าง ผู้ได้บังคับบัญชา และผู้ที่ เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างกลไกใน กระบวนการทำงานในองค์กร	ศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง จากสื่อออนไลน์ และ ที่ปรึกษาที่เป็น ผู้เชี่ยวชาญ	←	→	นำผลการสัมมนามาใช้ในการปฏิบัติงาน ต่อผู้ได้บังคับบัญชา
2. การสร้างและการส่งเสริมให้เกิด การทำงานแบบบูรณาการ และ ความร่วมมืออย่างเต็มที่	เรียนรู้วิธีการสร้างพันธมิตรกับ ทุกภาคส่วนอย่างเร่งด่วน	ศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง จากสื่อออนไลน์ และ ที่ปรึกษาที่เป็น ผู้เชี่ยวชาญ		←	นำความรู้ ความเข้าใจไปจัดทำแผนการ ปฏิบัติงาน เพื่อขับเคลื่อนงานใน โครงการต่อไป
3. การผลักดันให้เกิดนวัตกรรม และการเปลี่ยนแปลง	เร่งรัดศึกษาการใช้นวัตกรรม ใหม่ ๆ มาช่วยในการปฏิบัติงาน และสร้างโอกาสให้นำไปใช้ใน การปฏิบัติงานจริงอย่างเป็น รูปธรรม	ศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง จากสื่อออนไลน์ และ ที่ปรึกษาที่เป็น ผู้เชี่ยวชาญ		←	กำหนดนโยบายนวัตกรรมในการ ปฏิบัติงาน

ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะที่ต้องการพัฒนา	เป้าหมายการพัฒนา	วิธีการพัฒนา	ช่วงเวลาที่ต้องการพัฒนา		แนวทางการประยุกต์ในการทำงาน
			เดือนที่ 1	เดือนที่ 2	
4. การผลักดันให้เกิดการปฏิบัติ และเกิดผลสัมฤทธิ์	ศึกษา เรียนรู้ วิธีการกำหนด เป้าหมายของการทำงานที่มุ่งเน้น ผลผลิต และผลลัพธ์ เพื่อการวางแผนกำหนดเป้าหมายใน อนาคต	ศึกษาเรียนรู้ด้วย ตนเองจากสื่อ ออนไลน์ และ ที่ปรึกษาที่เป็น ผู้เชี่ยวชาญ	←	→	นำความรู้ที่ได้รับมาจัดทำแผนงาน/ โครงการเพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนการ ปฏิบัติงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์
5. ทักษะการสื่อสารโน้มน้าว	เรียนรู้วิธีการพูดโน้มน้าวให้ผู้อื่น เห็นครบถ้วนตามแนวความคิด และเรียนรู้วิธีฟังผู้อื่นพูดเพื่อ สามารถนำมาปฏิบัติได้อย่าง ถูกต้อง	ศึกษาเรียนรู้ด้วย ตนเองจากสื่อ ออนไลน์ และ ที่ปรึกษาที่เป็น ผู้เชี่ยวชาญ		←	สื่อสารกับผู้ได้บังคับบัญชา เช่น การประชุม การเยี่ยมเยียน สถานที่ ทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา
(จุดที่ต้องการพัฒนา 3 ประเด็น) 1. การยึดมั่นในมาตรฐาน จริยธรรมและความเป็นมืออาชีพ	เรียนรู้ ฝึกฝนปฏิบัติการในงาน เพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ที่ยึด มั่นในความถูกต้อง ซื่อสัตย์ สุจริต ต่อนหน้าที่รัฐ	ศึกษาคู่มือการ ปฏิบัติงานมาตรฐาน จริยธรรมของ องค์กร และฝึก ปฏิบัติ	←	→	นำหลักมาตรฐานจริยธรรม มาใช้กับการ ทำงานให้เกิดการเป็นรูปธรรม

ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะที่ต้องการพัฒนา	เป้าหมายการพัฒนา	วิธีการพัฒนา	ช่วงเวลาที่ต้องการพัฒนา		แนวทางการประยุกต์ในการทำงาน
			เดือนที่ 1	เดือนที่ 2	
2. กำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์	ศึกษา และวิเคราะห์สถานการณ์ในปัจจุบันของประเทศ เพื่อนำมา กำหนดทิศทางวางแผนการทำงาน ในการแก้ปัญหาการให้บริการ ภาครัฐ และการแก้ปัญหาระยะ เร่งด่วน	ศึกษาคู่มือการ ปฏิบัติงาน มาตรฐานจริยธรรม ขององค์กร และฝึก ปฏิบัติ	↔		จัดทำแผนกลยุทธ์ขององค์กร และ ปรับปรุงทุกปี เพื่อเป็นกรอบทิศทางการ ทำงานขององค์กร
3. ทักษะดิจิทัล	เร่งรัดเรียนรู้เทคโนโลยีสารสนเทศ ดิจิทัล ของระบบสารสนเทศ การงบประมาณ (Smart e – Budgeting) เพื่อเป็นเครื่องมือ สำคัญในการในการจัดการ งบประมาณรายจ่ายของประเทศ	ศึกษาคู่มือการ ปฏิบัติงาน มาตรฐานจริยธรรม ขององค์กร และฝึก ปฏิบัติ		↔	นำเทคโนโลยีสารสนเทศดิจิทัล มาใช้กับ การทำงานในทุกขั้นตอน ของกระบวนการ จัดการงบประมาณรายจ่ายของประเทศ อย่างเร่งด่วน

ปัญหา/อุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น :.....สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID - 19) ยังไม่บรรเทา แต่กลับทวีความรุนแรงมากขึ้น.....

แนวทางการป้องกันปัญหา/อุปสรรค : ปรับแผน และวิธีการพัฒนาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน โดยการใช้สัมมนา ฝึกอบรมผ่านระบบออนไลน์.....

อย่างเดียวย.....

3.3 ผลการพัฒนาดตนเอง

จากการวางแผนพัฒนาดตนเองในข้อ 3.2 ในทักษะ 8 ด้าน ได้มีการกำหนดเป็นแผนพัฒนาดตนเองในระยะปีที่ 1 (4 ไตรมาส : Q1 - Q4) และระยะปีที่ 2 (4 ไตรมาส : Q1 - Q4) แล้วนั้น ซึ่งในปีที่ 1 ของช่วงระยะเวลา 2 เดือน ที่เป็นช่วงระยะเวลาระหว่างการฝึกอบรม นบส. 1 จึงสามารถแสดงผลการพัฒนาดตนเองในระยะ 2 เดือน นี้ได้อย่างเด่นชัด ได้แก่ 1) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงานและการสื่อสาร และ 2) ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ โดยสามารถแสดงผลการพัฒนาดตนเองในรายละเอียด ดังนี้

ผลการพัฒนาดตนเองระยะ 2 เดือน (ระหว่างการฝึกอบรม นบส. 1)

ประเด็นการพัฒนา	เป้าหมายการพัฒนา	วิธีการพัฒนา	ผลการพัฒนาดตนเอง (อธิบายพัฒนาการหรือการเปลี่ยนแปลง)	การพัฒนาต่อไป
1. ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ในการทำงานและการสื่อสาร	สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	การอบรมในรูปแบบออนไลน์	มีความรู้ และมีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ได้อย่างคล่องแคล่ว	เพิ่มพูนความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการจัดการงบประมาณ
2. ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์	วิเคราะห์สถานการณ์จนสามารถนำไปกำหนดทิศทางขององค์กร และวางแผนการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	อบรม และแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกลุ่มทางออนไลน์	มีความรู้ ทักษะ ในการกำหนดวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์การขยายองค์กร	ประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการกับผู้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่องทุกปี

บรรณานุกรม

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2564). (ร่าง) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13. จาก

<https://www.odd.go.th/PDF/DevelopmentPlanNo.13.pdf>

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2564). ประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง การประกาศแผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง). จาก

http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2564/E/044/T_0001.PDF

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2562). ประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง การประกาศแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580). จาก

http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2562/A/051/T_0001.PDF

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580.

จาก http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2561/A/082/T_0001.PDF

สำนักงบประมาณ. (2561). พระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2561. จาก

<http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2561/A/092/1.PDF>

สำนักงาน ก.พ.. (2562). พระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. 2562. จาก

<http://www.ocsc.go.th>

ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล
นายน้อง เจริญนาค

ประวัติการศึกษา

ปริญญาตรี รัฐศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง (2531)
ปริญญาโท ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (เศรษฐศาสตรสหกรณ์) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (2541)

ประสบการณ์การรับราชการ

- เริ่มต้นรับราชการ วันที่ 15 กรกฎาคม 2534 ณ สำนักงานประมาณ
- กองติดตามและประเมินผล
- สำนักวิเคราะห์งบประมาณด้านความมั่นคงและการบริหาร
- สำนักจัดทำงบประมาณด้านความมั่นคง 2
- สำนักจัดทำงบประมาณด้านเศรษฐกิจ 4
- สำนักจัดทำงบประมาณด้านเศรษฐกิจ 2
- กองจัดทำงบประมาณเขตพื้นที่ 3 (จังหวัดปราจีนบุรี)
- กองจัดทำงบประมาณเขตพื้นที่ 14 (จังหวัดเพชรบุรี)
- กองจัดทำงบประมาณเขตพื้นที่ 7 (จังหวัดอุดรธานี)
- กองจัดทำงบประมาณด้านสังคม 3

การฝึกอบรม

- หลักสูตรนักบริหารการงบประมาณระดับสูง (นงส.) รุ่นที่ 6 พ.ศ. 2562

รางวัล

- ข้าราชการดีเด่น ปีงบประมาณ พ.ศ. 2548
ได้รับรางวัลเข็มเชิดชูเกียรติ (ครุฑทองคำ) และเกียรติบัตร
- ข้าราชการผู้ที่มีผลปฏิบัติงานดีเด่น ปีงบประมาณ พ.ศ. 2546
ได้รับรางวัลการท่องเที่ยวภายในประเทศ

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันและสถานที่ทำงาน

ผู้อำนวยการกองจัดทำงบประมาณด้านสังคม 3
สำนักงานประมาณ สำนักงานนายกรัฐมนตรี ถนนพระรามที่ 6 พญาไท กทม. 10400
โทร 09 2265 2943 อีเมล nong@bb.go.th