

**รายงานผลการวิเคราะห์ช่องว่าง (GAP)**  
**การขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564**  
**สำนักส่งเสริมสุขภาพ**

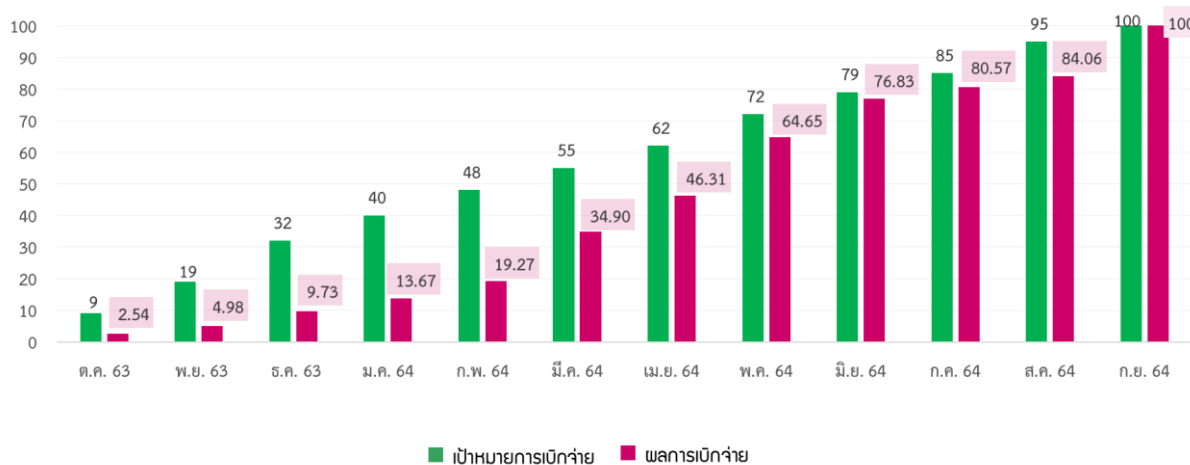
---

สำนักส่งเสริมสุขภาพ มีบทบาทภารกิจหลักในการส่งเสริมสุขภาพประชาชนตามกลุ่มวัย ในการกำหนดนโยบายและออกแบบระบบส่งเสริมสุขภาพเพื่อให้ประชาชนสุขภาพดี ได้จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ตามแนวทางการบริหารราชแผนปฏิบัติการกรมอนามัย (งบดำเนินงาน) และกรอบการบริหารงบประมาณ โดยการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 สำนักส่งเสริมสุขภาพมีแผนปฏิบัติการในการดำเนินงานทั้งสิ้น จำนวน 22 โครงการ 147 กิจกรรม ซึ่งในรอบ 6 เดือนหลัง (เมษายน - กันยายน 2564) หรือสิ้นปีงบประมาณ สามารถดำเนินงานบรรลุตามแผนปฏิบัติการ จำนวน 95 กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ 89.62 และกิจกรรมที่บรรลุตามแผนปฏิบัติการ จำนวน 11 กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ 10.38 แสดงให้เห็นว่ากิจกรรมส่วนใหญ่สามารถดำเนินการได้ตามแผนที่วางไว้

จากการวิเคราะห์ช่องว่าง (GAP) ที่ทำให้การขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ของสำนักส่งเสริมสุขภาพไม่เป็นไปตามแผนหรือไม่บรรลุเป้าหมายตัวชี้วัด ทั้งนี้ ด้วยสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) การระบาดระลอกใหม่ ทำให้หน่วยงานต้องมีการปรับแผนปฏิบัติการรองรับการดำเนินงานเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องตามสถานการณ์ปัจจุบัน โดยกิจกรรมที่ไม่บรรลุตามเป้าหมาย จำนวน 11 กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ 10.38 นั้น ส่วนใหญ่เป็นกิจกรรมการอบรมพัฒนาศักยภาพ เยี่ยมเสริมพลัง นิเทศ ติดตาม การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเชิดชูเกียรติ เป็นต้น เนื่องด้วยสถานการณ์การระบาดระลอกใหม่ที่ทำให้ไม่สามารถลงพื้นที่ในการจัดกิจกรรมและการติดตาม ประเมินผลตามแผนที่วางไว้ได้ จึงทำให้ต้องมีการปรับแผนปฏิบัติการในรูปแบบอื่นอีกทั้งกิจกรรมการพัฒนา Digital Health Platform ที่อาจต้องใช้ความเชี่ยวชาญในการดำเนินงาน และระยะเวลาในการศึกษา ตลอดจนการพัฒนาให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนในระยะยาว

นอกจากนั้นเมื่อพิจารณาจากผลการดำเนินงานเทียบกับผลการเบิกจ่ายงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 จำแนกรายเดือน อ้างอิงผลการเบิกจ่ายงบประมาณตามระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (Government Fiscal Management System : GFMS) พบว่า ตั้งแต่เดือนตุลาคม 2563 ถึง เดือนสิงหาคม 2564 สำนักส่งเสริมสุขภาพไม่สามารถเบิกจ่ายงบประมาณในแต่ละเดือนได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ยกเว้นเดือนกันยายน 2564 ที่มียอดการใช้จ่ายงบประมาณ (PO + เบิกจ่ายจริง) คิดเป็นร้อยละ 100 ทั้งนี้ แม้ว่าจะมีมาตรการเร่งรัดการจัดซื้อจัดจ้างและให้มีการเบิกจ่ายงบประมาณในกิจกรรมที่มีรายการก่องหน้าผู้กัพัน หรือเร่งรัดให้มีการดำเนินการต่าง ๆ ตามแผนปฏิบัติการ ตลอดจนมีการเร่งรัดกำกับ ติดตาม ผลการดำเนินงานและการเบิกจ่ายงบประมาณในที่ประชุมสำนักส่งเสริมสุขภาพและช่องทางการสื่อสารอื่น ๆ ก็ไม่สามารถเบิกจ่ายงบประมาณได้ตามเป้าหมาย แนวโน้มการเบิกจ่ายงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 สำนักส่งเสริมสุขภาพ แสดงดังแผนภาพที่ 1

**แผนภาพที่ 1** แผนภาพแสดงผลการเบิกจ่ายงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 สำนักส่งเสริมสุขภาพ



วิเคราะห์สาเหตุที่ไม่สามารถเบิกจ่ายงบประมาณได้ตามเป้าหมาย ดังนี้

1. การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ระลอกใหม่ ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานในภาพรวมของหน่วยงานทำให้ไม่สามารถดำเนินการตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้ จึงมีการปรับแผนการดำเนินงานให้เข้ากับสถานการณ์ เช่น ปรับกิจกรรมที่ไม่สามารถดำเนินการได้เป็นการผลิตสื่อให้ความรู้เกี่ยวกับโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ยกเลิกการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการที่มีกลุ่มเป้าหมายจำนวนมาก และกลุ่มเป้าหมายมีความเสี่ยงในการเดินทางเข้าร่วมประชุม ตลอดจนการปรับการประชุมในรูปแบบ VDO Conference
2. มีการปรับแผนปฏิบัติการจากการใช้งบดำเนินงานปกติ เป็นการของบกลางโควิด รอบ 2 และรอบ 3 ทำให้ไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนที่กำหนดไว้เดิมตอนต้นปีงบประมาณ และไม่สามารถเบิกจ่ายงบประมาณได้ตามเป้าหมาย
3. ได้รับนโยบายเร่งด่วนและการจัดสรรงบประมาณระหว่างปีงบประมาณ ทำให้ฐานงบประมาณเพิ่มขึ้น
4. รายการจัดซื้อจัดจ้างมีการเบิกจ่ายล่าช้า

**ปัจจัยความสำเร็จ**

1. ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมสุขภาพให้ความสำคัญในการสื่อสารนโยบาย การกำกับติดตาม และเร่งรัดการดำเนินงาน ตลอดจนแนวทางในการดำเนินงานและการแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการดำเนินงานให้สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องและเป็นไปตามแผนที่วางไว้
2. มีการรายงานความก้าวหน้าผลการดำเนินงาน การกำกับติดตาม ประจำเดือน เพื่อรายงานผลการดำเนินงานและปัญหาอุปสรรค และการหารือแนวทางในการแก้ไขปัญหาพร้อมกัน
3. มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการวิเคราะห์และหาแนวทางในการขับเคลื่อนการดำเนินงานการพัฒนาบุคลากร และการสร้างความร่วมมือสนับสนุนการดำเนินงานส่งเสริมสุขภาพมากขึ้น
4. บุคลากรให้ความร่วมมือในการดำเนินงานตามแผน ร่วมกันวางแผนรองรับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ตลอดจนการหาแนวทางในการปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างต่อเนื่องและบรรลุเป้าหมายตามแผนที่วางไว้

5. การสร้างความร่วมมือและการขยายเครือข่ายการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานส่งเสริมสุขภาพในรูปแบบ New normal มากขึ้น

#### **ข้อเสนอแนะ/แนวทางปรับปรุงแก้ไข**

1. กลุ่มภารกิจควรดำเนินโครงการ/กิจกรรม ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ และเร่งรัด กำกับ ติดตาม การเบิกจ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กรมอนามัยกำหนด

2. การวางแผนการวิเคราะห์ความเสี่ยงทุกโครงการ เพื่อการวางแผนรองรับสถานการณ์ที่อาจทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุตามแผนที่วางไว้

3. สื่อสารทำความเข้าใจในแนวทางและสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องแก่บุคลากรในหน่วยงานให้ทราบอย่างรวดเร็วและใกล้ชิดมากขึ้น ตลอดจนผู้ปฏิบัติงานควรมีการรายงานความก้าวหน้าหรือสถานการณ์ที่อาจเกิดปัญหาอย่างรวดเร็ว เพื่อร่วมกันหาแนวทางในการแก้ไขได้ทันที่

4. ทุกกลุ่มจัดทำแผนปฏิบัติการให้มีครอบคลุมการดำเนินงานตามภารกิจ วิเคราะห์และจัดทำแผนปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ควรมีการปรับแผนปฏิบัติการระหว่างปีงบประมาณ กรณีจำเป็นต้องปรับแผนปฏิบัติการ สามารถดำเนินการได้เฉพาะกรณีจำเป็น เร่งด่วนหรือตามที่ได้รับนโยบายจากผู้บริหารเท่านั้น

5. เร่งรัดการจัดซื้อจัดจ้าง โดยเฉพาะรายการที่มีการกักหนี้ยุโรปันให้เสร็จสิ้นโดยเร็ว

6. วางแผนการจัดซื้อจัดจ้างเพื่อป้องกันการติดเชื้อ เอชไอวี จากแม่สู่ลูก ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ตั้งแต่ต้นปีงบประมาณและเร่งรัดให้มีการจัดซื้อจัดจ้างตามแผนที่กำหนด

7. ปรับปรุงแนวทางการกำกับติดตามการใช้จ่ายงบประมาณให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เช่น ประชุมหารือผู้รับผิดชอบงานแผนของแต่ละกลุ่มร่วมกัน อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อหามาตรการ แนวทางเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณ / วางแผนการเบิกจ่ายงบประมาณ

**ผังกระบวนการขั้นตอนการดำเนินงานบริหารแผนปฏิบัติการ (Flowchart)**  
**สำนักส่งเสริมสุขภาพ กรมอนามัย**

ลำดับ	ผังกระบวนการ	รายละเอียด	ผู้รับผิดชอบ
1		- วิเคราะห์ ทบทวนข้อมูลผลการดำเนินงาน และแผนปฏิบัติการที่ผ่านมา	- กลุ่มบริหาร ยุทธศาสตร์
2		- แจ้งเวียนแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการ ตามกรอบวงเงินที่หน่วยงานได้รับจัดสรรให้ บุคลากรรับทราบ	- กลุ่มบริหาร ยุทธศาสตร์ - กลุ่มอำนวยการ
3		- ทุกกลุ่มจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี - กลุ่มบริหารยุทธศาสตร์รวบรวมแผนปฏิบัติการประจำปีสำนักส่งเสริมสุขภาพ - ทุกกลุ่มจัดทำ (ร่าง) โครงการตามแบบฟอร์ม ที่กรมกำหนดส่งให้กลุ่มบริหารยุทธศาสตร์	- ทุกกลุ่มงาน - กลุ่มบริหาร ยุทธศาสตร์
3		- กลุ่มบริหารยุทธศาสตร์รวบรวมและพิจารณา ตรวจสอบ (ร่าง) แผนปฏิบัติการและโครงการ จากกลุ่มต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับแนวทางการ จัดทำแผนฯ เสนอผู้อำนวยการสำนักส่งเสริม สุขภาพพิจารณาให้ความเห็นชอบ	- กลุ่มบริหาร ยุทธศาสตร์ - กลุ่มอำนวยการ
4		- ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมสุขภาพให้ความ เห็นชอบ (ร่าง) แผนปฏิบัติการ และ (ร่าง) โครงการตามแผนปฏิบัติการ	ผู้อำนวยการ สำนักส่งเสริม สุขภาพ
5		- บันทึกข้อมูลแผนปฏิบัติการโครงการและ งบประมาณตามกรอบวงเงินที่หน่วยงานได้รับ จัดสรรในระบบศูนย์ปฏิบัติการ กรมอนามัย (DOC4.0)	- กลุ่มบริหาร ยุทธศาสตร์
6		- กองแผนงานแจ้งแผนปฏิบัติการที่ได้รับการ อนุมัติให้ทราบ	- กลุ่มบริหาร ยุทธศาสตร์

ลำดับ	ผังกระบวนการ	รายละเอียด	ผู้รับผิดชอบ
7		- แจ้งเวียนแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักส่งเสริมสุขภาพที่ได้รับการอนุมัติให้ทุกกลุ่มและผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ	- กลุ่มบริหารยุทธศาสตร์
8		- เผยแพร่แผนปฏิบัติการประจำปีที่ได้รับอนุมัติขึ้นเว็บไซต์สำนักส่งเสริมสุขภาพ	- กลุ่มบริหารยุทธศาสตร์
9		- กลุ่มงานเสนอโครงการมาให้กลุ่มบริหารยุทธศาสตร์ตรวจสอบความถูกต้องตามแนวทางการบริหารแผนปฏิบัติการกรมอนามัย - กลุ่มอำนาจการตรวจสอบและกันเงินงบประมาณตามแผนปฏิบัติการและกรอบวงเงินที่หน่วยงานได้รับจัดสรร	- ทุกกลุ่มงาน - กลุ่มบริหารยุทธศาสตร์ - กลุ่มอำนาจการ
10		- เสนอผู้อำนวยการให้ความเห็นชอบ - เสนอกรมฯ พิจารณาเห็นชอบและอนุมัติโครงการ - โครงการที่ได้รับอนุมัติ ผู้รับผิดชอบโครงการสำเนาโครงการให้กลุ่มบริหารยุทธศาสตร์	- ทุกกลุ่มงาน - กลุ่มบริหารยุทธศาสตร์ - กลุ่มอำนาจการ
11		- ผู้รับผิดชอบดำเนินงานโครงการให้เป็นไปตามแผนและเป้าหมายโครงการ - ควบคุม กำกับแผนงาน/แผนเงินให้เป็นไปตามเป้าหมาย	- ทุกกลุ่มงาน - กลุ่มบริหารยุทธศาสตร์
12		- รายงานความก้าวหน้าการดำเนินงานในที่ประชุมสำนักส่งเสริมสุขภาพทุกเดือน - รายงานผลการดำเนินงานในระบบศูนย์ปฏิบัติการกรมอนามัย (DOC 4.0)	- ทุกกลุ่มงาน - กลุ่มบริหารยุทธศาสตร์
13		- ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินโครงการ เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาการจัดทำค่าของงบประมาณต่อไป	- กลุ่มบริหารยุทธศาสตร์

มาตรการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕  
สำนักส่งเสริมสุขภาพ

กลยุทธ์ PIRAB	มาตรการ / แนวทางการดำเนินการ	เหตุผลประกอบในการกำหนดมาตรการ
Partnership (การสร้างพันธมิตร) Build Capacity (พัฒนาศักยภาพผู้รับบริการ)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สร้างการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ตลอดจนการกำกับติดตาม ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 โดยการประชุมผู้รับผิดชอบงานแผนและงบประมาณเป็นประจำทุกเดือน</li> <li>- จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกันวิเคราะห์แนวทางการสร้างความร่วมมือและสนับสนุนการดำเนินงานส่งเสริมสุขภาพ แนวทางการดำเนินงานชุดโครงการวิจัย และการพัฒนางานเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนการอบรมพัฒนาบุคลากรในด้านต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน</li> <li>- สร้างการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการส่งเสริมสุขภาพ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เพื่อให้การกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้ ตลอดจนการตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> <li>- เพื่อให้บุคลากรและภาคีเครือข่ายมีความเข้าใจแนวทางการขับเคลื่อนการดำเนินงาน ตลอดจนองค์ความรู้ในการดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน</li> <li>- การมีส่วนร่วมของเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก ทำให้การดำเนินงานมีความครอบคลุม ทัวถึง หรืออาจต้องอาศัยความรู้ ประสบการณ์ ตลอดจนความเชี่ยวชาญเฉพาะจากเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย</li> </ul>
Investment (การลงทุน)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- พัฒนารูปแบบการกำกับติดตาม การดำเนินงานและการเบิกจ่ายงบประมาณ ทั้งในรูปแบบทางการ เช่น ประชุมสำนักส่งเสริมสุขภาพ และรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น ไลน์กลุ่มแผนงานงบประมาณ ไลน์กลุ่มสำนักส่งเสริมสุขภาพ ตลอดจนการรายงานผลการดำเนินงานในระบบ DOC ให้เป็นปัจจุบัน เพื่อให้สามารถติดตามเร่งรัดการเบิกจ่ายได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ</li> <li>- การพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาการขับเคลื่อนงานส่งเสริมสุขภาพตามวิถีชีวิตใหม่</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เพื่อให้การกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้ หรือการเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณได้ตามเป้าหมายกรมอนามัยที่กำหนด</li> <li>- เพื่อให้มีองค์ความรู้ ผลงานวิชาการที่ได้รับการยอมรับและน่าเชื่อถือ ตลอดจนเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการสนับสนุนการพัฒนาการดำเนินงานที่มีคุณภาพ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และต่อยอดการดำเนินงานต่อไป</li> </ul>
Regulation (การกำกับควบคุม)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กำกับ ติดตาม ผลการดำเนินงานและผลการเบิกจ่ายงบประมาณ ครั้งที่ ๑ ในที่ประชุมผู้รับผิดชอบงานแผนและงบประมาณ เพื่อหาแนวทางเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณ และให้ทุกกลุ่มปรับแผนการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เพื่อให้การกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้ หรือการเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณได้ตามเป้าหมายกรมอนามัยที่กำหนด</li> </ul>

กลยุทธ์ PIRAB	มาตรการ / แนวทางการดำเนินการ	เหตุผลประกอบในการกำหนดมาตรการ
	<p>ดำเนินงาน และเร่งรัดการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผน ทั้งนี้ นำเสนอในที่ประชุมสำนักส่งเสริมสุขภาพ ซึ่งกำกับ ติดตาม ผลการดำเนินงานและผลการเบิกจ่ายงบประมาณ ครั้งที่ ๒ ตลอดจนการกำกับ ติดตามจากทีมสำนักส่งเสริมสุขภาพเป็นประจำทุกเดือน</p>	<p>- สามารถวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค ตลอดจนแนวทางในการแก้ไขปัญหาตามสถานการณ์ได้ทันทั่วถึง</p>
Advocate (ชี้แนะ สื่อสาร)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การผลักดันและขับเคลื่อนนโยบาย มาตรการส่งเสริมสุขภาพกลุ่มวัย และการจัดทำแผนการขับเคลื่อนการส่งเสริมสุขภาพ</li> <li>- ชี้แจงการจัดสรรงบประมาณ แนวทางการบริหารแผนปฏิบัติการ นโยบายและแนวทางการดำเนินงานประจำปี ความเชื่อมโยง ยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติราชการส่งเสริมสุขภาพ พ.ศ. ๒๕๖๔ – ๒๕๗๐ ในที่ประชุมสำนักส่งเสริมสุขภาพ</li> <li>- ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมสุขภาพให้นโยบายในการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณ โดยเร่งรัดการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการและใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กรมอนามัย กำหนด โดยสามารถของงบประมาณเพิ่มเติมได้หากมีความจำเป็นเร่งด่วนและสามารถดำเนินการได้ตามแผนปฏิบัติการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เพื่อสื่อสารนโยบาย มาตรการ นำไปสู่การขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการได้อย่างเป็นรูปธรรม</li> <li>- เพื่อให้บุคลากรและภาคีเครือข่ายมีความเข้าใจแนวทางการขับเคลื่อนการดำเนินงาน ตลอดจนองค์ความรู้เพื่อดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน</li> <li>- เพื่อให้การกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้</li> </ul>

ทิพวรรณ พูลเอียด  
 นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ  
 กลุ่มบริหารยุทธศาสตร์ สำนักส่งเสริมสุขภาพ  
 ธันวาคม ๒๕๖๔