

**รายงานผลการวิเคราะห์ช่องว่าง (GAP)**  
**การขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ รอบ ๖ เดือนแรก**  
**สำนักส่งเสริมสุขภาพ**

---

สำนักส่งเสริมสุขภาพดำเนินการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ รอบ ๖ เดือนแรก ตามบทบาทภารกิจหลักในการส่งเสริมสุขภาพประชาชนตามกลุ่มวัยในการกำหนดนโยบาย และออกแบบระบบส่งเสริมสุขภาพเพื่อให้ประชาชนสุขภาพดี ทั้งนี้ ได้จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ตามแนวทางการบริหารราชการแผ่นดิน (งบดำเนินงาน) และกรอบการบริหารงบประมาณ ตลอดจนการปรับแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องตามสถานการณ์ปัจจุบัน โดยการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ในรอบ ๖ เดือนแรก พบว่า สำนักส่งเสริมสุขภาพมีแผนปฏิบัติการในการดำเนินงานทั้งปีงบประมาณ จำนวน ๑๙ โครงการ ๑๓๖ กิจกรรม โดยเป็นกิจกรรมในรอบ ๖ เดือนแรก (ตุลาคม ๒๕๖๔ - มีนาคม ๒๕๖๕) จำนวน ๙๗ กิจกรรม สามารถดำเนินงานบรรลุตามแผนปฏิบัติการ จำนวน ๘๗ กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ ๘๙.๖๙ และกิจกรรมที่ไม่บรรลุตามแผนปฏิบัติการ จำนวน ๑๐ กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ ๑๐.๓๑ ซึ่งกิจกรรมส่วนใหญ่สามารถดำเนินการได้ตามแผนที่วางไว้

จากการวิเคราะห์ช่องว่าง (GAP) ที่ทำให้การขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ของสำนักส่งเสริมสุขภาพไม่เป็นไปตามแผนหรือไม่บรรลุเป้าหมายตัวชี้วัด ได้แก่ ในช่วงต้นปีงบประมาณมีการขับเคลื่อนงานได้ล่าช้ากว่าแผนการดำเนินงานที่กำหนด โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเบิกจ่ายงบประมาณของแผนการประชุมนอบรม/สัมมนาในไตรมาสที่ ๑ ที่วางไว้ไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนทำให้ไม่สามารถบรรลุตัวชี้วัดได้ (เป้าหมายไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐) ทั้งนี้ เนื่องจากกิจกรรมมีการปรับเปลี่ยนโดยเน้นการประชุมออนไลน์มากขึ้นด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่ยังไม่ดีขึ้น อีกทั้งมีการปรับแผนปฏิบัติการเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามสถานการณ์ปัจจุบันอย่างต่อเนื่อง ทั้งการปรับรายละเอียดกิจกรรม การปรับระยะเวลาดำเนินการ การปรับเพิ่ม-ลดและยุบรวมกิจกรรมตามนโยบายเพื่อให้สอดคล้องตามสถานการณ์ปัจจุบัน ตลอดจนการจัดทำโครงการเพิ่มระหว่างปี เนื่องจากได้รับนโยบายเพิ่มเติมจากกรมอนามัยรองรับภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ทำให้การกำกับติดตามประเมินผลเป็นไปได้ยาก กระทั่งการวางแผนและการเบิกจ่ายงบประมาณของแต่ละไตรมาส โดยกิจกรรมที่ไม่บรรลุตามเป้าหมาย จำนวน ๑๐ กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ ๑๐.๓๑ นั้น ส่วนใหญ่เป็นกิจกรรมที่มีการปรับรายละเอียดกิจกรรมเพื่อให้สอดคล้องตามสถานการณ์ไปดำเนินการกิจกรรมในไตรมาสที่ ๒ - ๔ ตลอดจนมีการปรับแผนปฏิบัติการช่วงระหว่างการปิดระบบ DOC ในการปรับแผน ทำให้การกำกับติดตามและรายงานผลในระบบ DOC และการนำข้อมูลจากระบบมาใช้เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลในระบบไม่เป็นปัจจุบันและไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง

อีกทั้งปัญหาอุปสรรคที่สำคัญที่ทำให้การเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักส่งเสริมสุขภาพไม่เป็นไปตามเป้าหมาย เนื่องจากสำนักส่งเสริมสุขภาพมีงบประมาณจัดซื้อนมผงเพื่อป้องกันการติดเชื้อ เอชไอวีจากแม่สู่ลูก มากถึงร้อยละ ๕๑ ของงบดำเนินงานทั้งหมด ด้วยขั้นตอนของกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างเพื่อจัดส่งไปในพื้นที่ ตลอดจนการส่งเอกสารไป-กลับของส่วนกลางและพื้นที่ที่อาจส่งผลกระทบต่อระยะเวลาและกระบวนการในการเบิกจ่าย เมื่อไม่สามารถเบิกจ่ายได้ตามเป้าหมาย ทำให้ส่งผลกระทบต่อการเบิกจ่ายงบประมาณในภาพรวม และในแต่ละไตรมาสกลุ่มงานมีการปรับแผนปฏิบัติการเฉลี่ยไม่น้อยกว่า ๒ ครั้ง/โครงการ ส่งผลต่อเป้าหมาย

การเบิกจ่ายงบประมาณ การวางแผนและการกำกับติดตาม ทำให้การดำเนินงานไม่ได้ตามเป้าหมายที่กรมอนามัยกำหนด ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและภาพลักษณ์ของสำนักส่งเสริมสุขภาพ ทำให้การพิจารณาสนับสนุนงบประมาณเพิ่มเติมจากกรมอนามัยที่จะดำเนินการโครงการตามนโยบายหรือนอกแผนไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง

สำนักส่งเสริมสุขภาพได้มีการประชุมวิเคราะห์สถานการณ์งบประมาณและการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ และการวางแผนการดำเนินงานร่วมกัน ประกอบด้วย หัวหน้ากลุ่มงานทุกกลุ่ม ผู้รับผิดชอบงานแผน และผู้เกี่ยวข้อง ได้มีการสื่อสารในที่ประชุมสำนักส่งเสริมสุขภาพ เพื่อทบทวนและวางแผนการใช้งบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ รอบ ๖ เดือนหลัง ตลอดจนการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการและการใช้จ่ายงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ให้เป็นไปได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ที่ประชุมได้ร่วมกันวิเคราะห์ปัญหา/อุปสรรค ในรอบ ๖ เดือนแรก ตลอดจนแนวทางในการแก้ไขปัญหา เพื่อปรับปรุงกระบวนการขับเคลื่อนการวางแผนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพต่อไป

#### ข้อเสนอแนะ/แนวทางปรับปรุงแก้ไข

๑. กลุ่มภารกิจควรดำเนินโครงการ/กิจกรรม ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ และเร่งรัด กำกับติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กรมอนามัยกำหนด
๒. การวางแผนการวิเคราะห์ความเสี่ยงทุกโครงการ เพื่อการวางแผนรองรับสถานการณ์ที่อาจทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุตามแผนที่วางไว้
๓. สื่อสารทำความเข้าใจในแนวทางและสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องแก่บุคลากรในหน่วยงาน ให้ทราบอย่างรวดเร็วและใกล้ชิดมากขึ้น ตลอดจนผู้ปฏิบัติงานควรมีการรายงานความก้าวหน้าหรือสถานการณ์ที่อาจเกิดปัญหาอย่างรวดเร็ว เพื่อร่วมกันหาแนวทางในการแก้ไขได้ทันที่
๔. ทุกกลุ่มงานจัดทำแผนปฏิบัติการให้มีครอบคลุมการดำเนินงานตามภารกิจ วิเคราะห์และจัดทำแผนปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ควรมีการปรับแผนปฏิบัติการระหว่างปีงบประมาณ หรือกรณีจำเป็นต้องปรับแผนปฏิบัติการ สามารถดำเนินการได้เฉพาะกรณีจำเป็น เร่งด่วนหรือตามที่ได้รับนโยบายจากผู้บริหารเท่านั้น
๕. เร่งรัดการจัดซื้อจัดจ้าง โดยเฉพาะรายการที่มีการก่องหนผู้กัพันให้เสร็จสิ้นโดยเร็ว
๖. วางแผนการจัดซื้อนมผงเพื่อป้องกันการติดเชื้อ เอชไอวี จากแม่สู่ลูก ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ตั้งแต่ต้นปีงบประมาณและเร่งรัดให้มีการจัดซื้อจัดจ้างตามแผนที่กำหนด
๗. เสนอผู้บริหารและกองคลังพิจารณาไม่นำงบประมาณจัดซื้อนมเอดส์มาคำนวณในการประเมินผลตัวชี้วัด และผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปี โดยการระบุหมายเหตุ Template ตัวชี้วัดที่ ๒.๓ โดยยกเว้นการนำงบประมาณดังกล่าวมาเป็นฐานในการคำนวณของสำนักส่งเสริมสุขภาพ หรือแยกการประเมินงบประมาณนมเอดส์ โดยจัดทำ Template แยกจากตัวชี้วัด ๒.๓ ซึ่งมีกองคลังกับสำนักส่งเสริมสุขภาพรับผิดชอบร่วมกัน
๘. ปรับปรุงแนวทางการกำกับติดตามการใช้จ่ายงบประมาณให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เช่น ประชุมหารือผู้รับผิดชอบงานแผนของแต่ละกลุ่มร่วมกัน อย่างน้อยเดือนละ ๑ ครั้ง เพื่อหามาตรการแนวทางเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณ / วางแผนการเบิกจ่ายงบประมาณ

## ปัจจัยความสำเร็จ

๑. ผู้บริหารและทีมงานให้ความสำคัญในการสื่อสารนโยบาย การกำกับติดตาม และเร่งรัดการดำเนินงาน ตลอดจนแนวทางในการดำเนินงานและการแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการดำเนินงานให้สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องและเป็นไปตามแผนที่วางไว้

๒. มีการรายงานความก้าวหน้าผลการดำเนินงาน การกำกับติดตาม ประจำเดือน เพื่อรายงานผลการดำเนินงานและปัญหาอุปสรรค และการหารือแนวทางในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน

๓. มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการวิเคราะห์และหาแนวทางในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน การพัฒนางาน การอบรมพัฒนาบุคลากร และการสร้างความร่วมมือสนับสนุนการดำเนินงานส่งเสริมสุขภาพมากขึ้น

๔. บุคลากรให้ความร่วมมือในการดำเนินงานตามแผน ร่วมกันวางแผนรองรับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ตลอดจนการหาแนวทางในการปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างต่อเนื่องและบรรลุเป้าหมายตามแผนที่วางไว้

๕. ได้รับความร่วมมือจากภาคีเครือข่ายในการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการส่งเสริมสุขภาพ และการดำเนินงานตามนโยบาย/มาตรการเพื่อส่งเสริมสุขภาพกลุ่มวัยในรูปแบบ New normal มากขึ้น

ทั้งนี้ สำนักส่งเสริมสุขภาพได้มีการกำหนดมาตรการ / แนวทางการดำเนินการ ตามกลยุทธ์ PIRAB เพื่อการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนี้

### ๑) Partnership (การสร้างพันธมิตร) /Build Capacity (พัฒนาศักยภาพผู้รับบริการ)

- สร้างการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ตลอดจนการกำกับ ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ โดยการประชุมผู้รับผิดชอบงานแผนและงบประมาณ เป็นประจำทุกเดือน

- การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกันวิเคราะห์แนวทางการสร้างความร่วมมือและสนับสนุนการดำเนินงานส่งเสริมสุขภาพ การอบรมพัฒนาบุคลากรในด้านต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน ตลอดจนสร้างการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการส่งเสริมสุขภาพ และการกำกับ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้ ตลอดจนการตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เหตุผลในการกำหนดมาตรการ เพื่อให้บุคลากรและภาคีเครือข่ายมีความเข้าใจทิศทางการขับเคลื่อนการดำเนินงาน มุ่งองค์ความรู้ในการดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนการมีส่วนร่วมของเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก ทำให้การดำเนินงานมีความครอบคลุม ทัวถึง หรืออาจต้องอาศัยความรู้ ประสบการณ์ ตลอดจนความเชี่ยวชาญเฉพาะจากเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

### ๒) Investment (การลงทุน)

- พัฒนารูปแบบการกำกับติดตามผลการดำเนินงานและการเบิกจ่ายงบประมาณ ทั้งในรูปแบบทางการ เช่น ประชุมสำนักส่งเสริมสุขภาพ และรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น ไลน์กลุ่มแผนงานงบประมาณ ไลน์กลุ่มสำนักส่งเสริมสุขภาพ ตลอดจนการรายงานผลในระบบ DOC การรายงานผลผ่าน Google sheet และการแชร์ไฟล์ข้อมูลการเบิกจ่ายผ่าน Intranet เพื่อให้สามารถติดตามผลผลการเบิกจ่ายและผลการดำเนินงานได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

- การจัดกิจกรรมอบรมเกี่ยวกับพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อพัฒนาการขับเคลื่อนงานส่งเสริมสุขภาพ

เหตุผลในการกำหนดมาตรการ เพื่อให้การกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงาน เป็นไปตามแผน และการเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณได้ตามเป้าหมายกรมอนามัยที่กำหนด การส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรมีองค์ความรู้ ผลงานวิชาการที่ได้รับการยอมรับและน่าเชื่อถือ ตลอดจนเทคโนโลยี และนวัตกรรมในการสนับสนุนการพัฒนาการดำเนินงานที่มีคุณภาพ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และต่อยอดการดำเนินงานต่อไป

### ๓) Regulation (การกำกับ ควบคุม)

- กำกับ ติดตาม ผลการดำเนินงานและผลการเบิกจ่ายงบประมาณในที่ประชุม ผู้รับผิดชอบงานแผนและงบประมาณ เพื่อหาแนวทางเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณ วางแผนการใช้จ่าย งบประมาณ การปรับแผนและเร่งรัดการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผน

- การนำเสนอผลการดำเนินงานของแต่ละกลุ่มในที่ประชุมสำนักส่งเสริมสุขภาพ และการกำกับ ติดตามจากทีมนำสำนักส่งเสริมสุขภาพเป็นประจำทุกเดือน

- การกำกับติดตามผลการดำเนินงาน การลงพื้นที่ เยี่ยมเสริมพลัง ประเมินผลระดับพื้นที่ นำไปสู่การศึกษา วิเคราะห์สถานการณ์ หาแนวทางในการแก้ไขปัญหา และวางแผนการดำเนินงานได้ตรง ประเด็นต่อไป

เหตุผลในการกำหนดมาตรการ เพื่อให้การกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงาน เป็นไปตามแผน และเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณได้ตามเป้าหมายกรมอนามัยที่กำหนด สามารถวิเคราะห์ ปัญหา อุปสรรค ตลอดจนแนวทางในการแก้ไขปัญหาตามสถานการณ์ได้ทันทั่วทั้ง

### ๔) Advocate (ชี้แนะ สื่อสาร)

- การผลักดันและขับเคลื่อนนโยบาย มาตรการส่งเสริมสุขภาพกลุ่มวัย และการจัดทำ แผนการขับเคลื่อนการส่งเสริมสุขภาพในฐานะที่เป็น Backbone ของการส่งเสริมสุขภาพกลุ่มวัย

- ชี้แจงการบริหารงบประมาณ แนวทางการบริหารแผนปฏิบัติการ ตลอดจนแนวทางการดำเนินงานประจำปี เชื่อมโยงกับเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ เป้าหมายตามภารกิจ นโยบายผู้บริหาร และแผนปฏิบัติราชการส่งเสริมสุขภาพ พ.ศ. ๒๕๖๔ – ๒๕๗๐ ในที่ประชุมสำนักส่งเสริมสุขภาพ

- ผู้บริหารให้นโยบายในการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณ เร่งรัดการดำเนินการ ตามแผนปฏิบัติการและใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กรมอนามัยกำหนด โดยสามารถ ของงบประมาณเพิ่มเติมได้หากมีความจำเป็นเร่งด่วนและสามารถดำเนินการได้ตามแผนปฏิบัติการ

เหตุผลในการกำหนดมาตรการ เพื่อสื่อสารนโยบาย มาตรการ นำไปสู่การขับเคลื่อน แผนปฏิบัติการได้อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้บุคลากรและภาคีเครือข่ายมีความเข้าใจแนวทางการขับเคลื่อน การดำเนินงาน ตลอดจนองค์ความรู้เพื่อดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนให้การกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้