คู่มือมาตรฐานกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

การแปลงสู่แผนปฏิบัติราชการ
และการติดตามประเมินผล
โรงพยาบาลนบพิตำ

โดย

งานยุทธศาสตร์ กลุ่มงานประกันสุขภาพ ยุทธศาสตร์
และสารสนเทศทางการแพทย์
โรงพยาบาลนบพิตำ จ.นครศรีธรรมราช
ปี พ.ศ. ๒๕๖๑

โรงพยาบาลนบพิตำ จ.นครศรีธรรมราช

คู่มือปฏิบัติงานมาตรฐานกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การแปลงสู่แผนปฏิบัติราชการ และการติดตามประเมินผล

PM-SPD-๐๐๑

ผู้รับผิดชอบ

(น.ส.พนิดา ซุ่นอื้อ)
นักวิชาการสาธารณสุข

ทบทวนโดย

(นายสมโชค นงค์นวล)
นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการ
หัวหน้ากลุ่มงานประกันสุขภาพ ยุทธศาสตร์และสารสนเทศทางการแพทย์

อนุมัติโดย

(นายยุทธนา สุทธิธนากร)
ผู้อำนวยการโรงพยาบาลนบพิตำ

ฉบับที่ ๑
แก้ไขครั้งที่ ๐๐
วันที่บังคับใช้ ๓ ตุลาคม ๒๕๖๐
สถานะเอกสารควบคุม

สารบัญ

๑.บทนำ	**หน้า**
๑.๑ วัตถุประสงค์	๒
๑.๒ ขอบเขต	๒
๑.๓ ข้อกำหนดที่สำคัญ	๒
๑.๔ คำจำกัดความ	๒
๑.๕ หน้าที่ความรับผิดชอบ	๕
๑.๖ คำอธิบายสัญลักษณ์ที่ใช้	๖
๒. ผังกระบวนการ (Work Flow)	**๗**
๒.๑ ผังแสดงรายละเอียดกระบวนการการจัดทำแผนยุทธศาสตร์	๘
๒.๒ ผังแสดงรายละเอียดกระบวนการการแปลงสู่แผนปฏิบัติราชการ ๕ ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี	๙
๒.๓ ผังแสดงรายละเอียดกระบวนการการติดตามและประเมินผล	๑๐
๓. ขั้นตอนมาตรฐานคุณภาพ การควบคุมการปฏิบัติงานและความเสี่ยง	
๓.๑ รายละเอียดของการปฏิบัติงาน	
๑) การจัดทำแผนยุทธศาสตร์	๑๑
๒) การแปลงสู่แผนปฏิบัติราชการ ๕ ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี	๑๗
๓) การติดตามและประเมินผล	๑๙
๔. ภาคผนวก	
- แนวทางการจัดทำแผนงาน	๒๒
- แบบฟอร์มแผนปฏิบัติการและแผนงบประมาณ	๒๓
- แบบฟอร์มการเขียนโครงการ	๒๔
- แนวทางการเขียนโครงการ	๒๗
- แบบฟอร์มขออนุมัติโครงการ	๓๕
- ผังการขออนุมัติโครงการ	๓๖

๑.บทนำ

๑.๑ วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีความรู้ความเข้าใจสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามมาตรฐานกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การแปลงสู่แผนปฏิบัติราชการและการติดตามประเมินผล

๑.๒ ขอบเขต

เป็นการจัดทำมาตรฐานกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การแปลงสู่แผนปฏิบัติราชการและการติดตามประเมินผล เพื่อใช้เป็นคู่มือปฏิบัติงานของโรงพยาบาลนบพิตำ มีเนื้อหาและลักษณะการดำเนินงานครอบคลุมการปฏิบัติงานใน ๓ กระบวนการดังนี้

๑. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์

๒. การแปลงสู่แผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี

๓. การติดตามและประเมินผล

๑.๓ ข้อกำหนดที่สำคัญ

มาตรฐานกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การแปลงสู่แผนปฏิบัติราชการและการติดตามประเมินผล ดำเนินการโดยนำข้อมูลจากการศึกษาและการวิเคราะห์แนวคิดด้านการวางแผนยุทธศาสตร์การแปลงแผนและการติดตามประเมินผลการดำเนินงานมาประกอบใช้ในการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานเพื่อใช้เป็นมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard Operating Procedure : SOP) ของกลุ่มงานประกันสุขภาพ ยุทธศาสตร์ และสารสนเทศทางการแพทย์

๑.๔ คำจำกัดความ

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์หมายถึง การกำหนดแนวทางดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามพันธกิจ (Mission) ขององค์กรโดยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมโดยเฉพาะผู้ที่ได้ผลประโยชน์จากองค์กร (Stakeholders)นับเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการตัดสินใจและการกำหนดนโยบายขององค์กรซึ่งประกอบด้วยผู้รับบริการ (Customer) บุคลากร (Employee) และ(Civil society) ฯลฯ

วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง สภาพที่ส่วนราชการต้องการเป็นในอนาคตวิสัยทัศน์อธิบายถึงทิศทางที่ส่วนราชการจะมุ่งไปสิ่งที่ส่วนราชการต้องการจะเป็นหรือภาพลักษณ์ที่ส่วนราชการต้องการในอนาคต

พันธกิจ (Mission) หมายถึง หน้าที่โดยรวมของส่วนราชการพันธกิจเป็นการตอบคำถามว่า “ส่วนราชการต้องการบรรลุอะไร” พันธกิจอาจกำหนดผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือกลุ่มเป้าหมายที่ส่วนราชการให้บริการความสามารถที่โดดเด่นของส่วนราชการหรือเทคโนโลยีที่ส่วนราชการใช้

ยุทธศาสตร์ (Strategies) หมายถึง แนวทางมาตรการหรือวิธีดำเนินงานที่สำคัญๆอันถือเป็นกุญแจสำคัญต่อการบรรลุผลตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ได้มีการกำหนดไว้เป็นการตอบคำถามว่า “เราจะไปถึงจุดหมายที่เราต้องการได้อย่างไร” รวมทั้งเป็นเงื่อนไขในการมอบหมายงานให้ “เจ้าภาพ” หรือหน่วยงานผู้รับผิดชอบต่างๆรับไปดำเนินการต่อ

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Goal / Objective) หมายถึง จุดมุ่งหมายที่ชัดเจนของส่วนราชการหรือการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง/การปรับปรุงที่สำคัญหรือความสามารถในการแข่งขันหรือกล่าวกว้างๆเป็นสิ่งที่ส่วนราชการต้องบรรลุเพื่อรักษาหรือทำให้เกิดความสามารถในการแข่งขันเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์จะกำหนดทิศทางระยะยาวของส่วนราชการและเป็นแนวทางในการจัดสรรทรัพยากรและปรับเปลี่ยนการจัดสรรทรัพยากรเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์เป็นข้อความเพื่อแสดงสิ่งที่ส่วนราชการต้องการให้บรรลุผลในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ซึ่งประกอบด้วย “ตัวชี้วัด” และ “เป้าหมาย” ที่มีความชัดเจนเป็นรูปธรรมทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพเพื่อใช้ประโยชน์ในการกำกับติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Situation Analysis) คือ การประเมินสถานการณ์และแนวโน้มต่างๆที่เกี่ยวกับการดำเนินการคุ้มครองผู้บริโภคด้านบริการสุขภาพ มาคาดการณ์และจัดหมวดหมู่ให้เหมาะสมกับการกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการคุ้มครองผู้บริโภคด้านบริการสุขภาพ โดยในการวิเคราะห์จะครอบคลุมสถานการณ์ด้านต่างๆ ด้วย เช่นด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม ฯลฯ โดยมีรูปแบบของการวิเคราะห์ที่อาจใช้การวิเคราะห์นโยบาย ยุทธศาสตร์ชาติ SMART PEST SIPOC ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ฯลฯ

ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indicator –KPIs) คือสิ่งที่บ่งชี้ว่า การดำเนินการบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งจะประกอบด้วยตัวชี้วัดและปริมาณความสำเร็จ ซึ่งการกำหนดเครื่องชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก สิ่งที่จำเป็นที่สุดคือข้อมูลผลการดำเนินการในปัจจุบัน และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของหน่วยงานหลักที่เหนือกว่า

การแปลงสู่แผนปฏิบัติราชการหมายถึง การจัดทำแผนปฏิบัติราชการที่เรียกว่าแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปีและแผนปฏิบัติราชการประจำปีที่แสดงรายละเอียดแผนงานโครงการกิจกรรมทรัพยากรและงบประมาณ โดยระบุหน่วยงานผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม

แผนปฏิบัติราชการ ๔ ปีหมายถึง ทิศทางและแนวทางการทำงานตามกรอบนโยบายและยุทธศาสตร์ของสำนักสถานพยาบาลและการประกอบโรคศิลปะโดยจัดทำเป็นแผนปฏิบัติราชการระยะปานกลาง ๔ ปี

แผนปฏิบัติราชการประจำปีหมายถึง แผนปฏิบัติราชการระยะสั้น ๑ ปีที่ดำเนินการตามกรอบทิศทางของนโยบายแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการระยะปานกลางของสำนักสถานพยาบาลและการประกอบโรคศิลปะมีการกำหนดรายละเอียดของการดำเนินงานค่าเป้าหมายความสำเร็จและจำนวนการใช้จ่ายงบประมาณที่จะดำเนินการในแต่ละปีงบประมาณ

โครงการหมายถึง แผนงานย่อยที่ประกอบด้วยกิจกรรมรายละเอียดของวัตถุประสงค์เป้าหมายระยะเวลาที่ดำเนินการสถานที่ผู้รับผิดชอบวิธีการหรือขั้นตอนในการดำเนินงานงบประมาณที่ใช้ตลอดจนผลผลิตและผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ

การติดตามหมายถึง กระบวนที่กระทำภายหลังที่โครงการดำเนินงานเสร็จสิ้นโดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาปรับปรุงแก้ไขการดำเนินโครงการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นในอนาคตซึ่งอาจติดตามหลังจากโครงการเสร็จสิ้นไปแล้ว ๓ เดือน ๖ เดือนหรือ ๑ ปีเป็นต้น การติดตามเป็นกระบวนการวัดหรือตรวจสอบการดำเนินงานโครงการเป็นระยะๆว่ามีการปฏิบัติงานจริงหรือไม่กิจกรรมต่างๆที่ดำเนินการและการนำทรัพยากรของโครงการมาใช้ในการดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์และระยะเวลาหรือกำหนดการที่กำหนดไว้ในแผนหรือไม่

การประเมินผลหมายถึง กระบวนการที่ก่อให้เกิดสารสนเทศเพื่อช่วยให้ผู้บริหารตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพสูงเป็นการตรวจสอบความก้าวหน้าของโครงการหรือแผนงานตลอดจนการพิจารณาผลสัมฤทธิ์ของโครงการหรือแผนงานนั้นๆว่ามีมากน้อยเพียงใดการประเมินผลเป็นกระบวนการบ่งชี้ถึงคุณค่าของโครงการ/แผนงานกล่าวคือแผนงาน/โครงการที่ได้ดำเนินการแล้วได้ผลตามวัตถุประสงค์ของโครงการและแผนงานหรือไม่เพียงใดสามารถทำได้ทั้งการประเมินก่อนเริ่มโครงการการประเมินขณะที่แผนงาน/โครงการกำลังดำเนินการอยู่และการประเมินผลแผนงาน/โครงการหลังจากการดำเนินงานได้สิ้นสุดแล้ว

โรงพยาบาลนบพิตำ หมายถึง หน่วยงานหนึ่งในระดับกอง ของกรมสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ต่อไปนี้ในที่นี้ขอใช้ตัวย่อว่า รพ.นบพิตำ เป็นต้นไป

๑.๕ หน้าที่ความรับผิดชอบ

การดำเนินการกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การแปลงสู่แผนปฏิบัติราชการและการติดตามประเมินผล มีผู้บริหาร คณะกรรมการ/คณะทำงาน/สำนัก/กอง และกลุ่มงาน รับผิดชอบหลักดังนี้

๑.๕.๑ ผู้อำนวยการ มีหน้าที่เป็นผู้บริหารสูงสุดในองค์กรระดับกอง ใช้อำนาจในการตัดสินใจและมีบทบาทเป็นผู้นำองค์กร

๑.๕.๒ หัวหน้ากลุ่มงานประกันสุขภาพและยุทะสาสตร์ และสารสนเทศทางการแพทย์ มีหน้าที่เป็นผู้บริหารสูงสุดในองค์กรระดับกลุ่มงาน มีบทบาทเป็นผู้นำองค์กรระดับกลุ่มงาน

๑.๕.๓ คณะกรรมการวางแผนและประเมินผล โรงพยาบาลนบพิตำ ประกอบด้วยผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มงาน ทุกกลุ่มงาน หัวหน้างาน ภายในโรงพยาบาล มีหน้าที่กำหนดกรอบและแนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติราชการ และการประเมินผลการดำเนินงานของโรงพยาบาล และควบคุม กำกับการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ

๑.๕.๔ คณะทำงานยกร่างแผนยุทธศาสตร์ โรงพยาบาลนบพิตำประกอบด้วย ผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มงาน ทุกกลุ่มงาน หัวหน้างาน ภายในโรงพยาบาล และภาคีเครือข่ายต่างๆที่เกี่ยวข้อง โดยมีหัวหน้ากลุ่มงานประกันสุขภาพและยุทะสาสตร์ และสารสนเทศทางการแพทย์ เป็นเลขานุการ มีหน้าที่ในการยกร่างแผนยุทธศาสตร์ เพื่อนำเสนอผู้บริหารให้ความเห็นชอบ และประกาศใช้ต่อไป

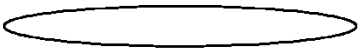
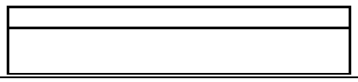
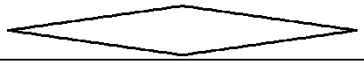
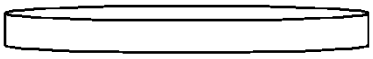
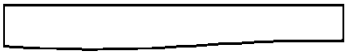
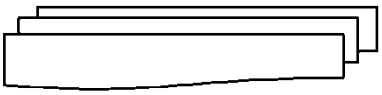
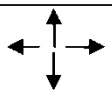
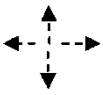
๑.๕.๕ คณะทำงานยกร่างแผนปฏิบัติราชการ โรงพยาบาลนบพิตำ ประกอบด้วยผู้แทนจากทุกกลุ่มงานของ รพ.นบพิตำ โดยมีหัวหน้ากลุ่มงานประกันสุขภาพและยุทธศาสตร์ และสารสนเทศทางการแพทย์เป็นเลขานุการ และหัวหน้างานยุทธศาสตร์ เป็นผู้ช่วยเลขานุการ มีหน้าที่ในการยกร่างแผนปฏิบัติราชการเพื่อนำเสนอผู้บริหารให้ความเห็นชอบ และถ่ายทอดลงสู่ผู้ปฏิบัติต่อไป

๑.๕.๖ คณะทำงานประเมินผล ประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงพยาบาลนบพิตำ เป็นประธาน ผู้แทนจากทุกกลุ่มงานของ รพ.นบพิตำ โดยมีหัวหน้ากลุ่มงานประกันสุขภาพและยุทธศาสตร์ และสารสนเทศทางการแพทย์เป็นเลขานุการ และหัวหน้างานยุทธศาสตร์ เป็นผู้ช่วยเลขานุการ มีหน้าที่ในควบคุม กำกับ การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของ สพรศ.

๑.๕.๗ กลุ่มงานภายในของ รพ.นบพิตำ มีหน้าที่ในระดมความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของ รพ.นบพิตำ จัดทำโครงการ/กิจกรรมที่รับผิดชอบ ภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ที่รับผิดชอบ ดำเนินโครงการ/กิจกรรมที่รับผิดชอบ และรายงานผลการดำเนินงาน

๑.๖ คำอธิบายสัญลักษณ์ที่ใช้

สัญลักษณ์ในคู่มือปฏิบัติงานมาตรฐานกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การแปลงสู่ แผนปฏิบัติราชการและการติดตามประเมินผล ดังคำอธิบายดังนี้

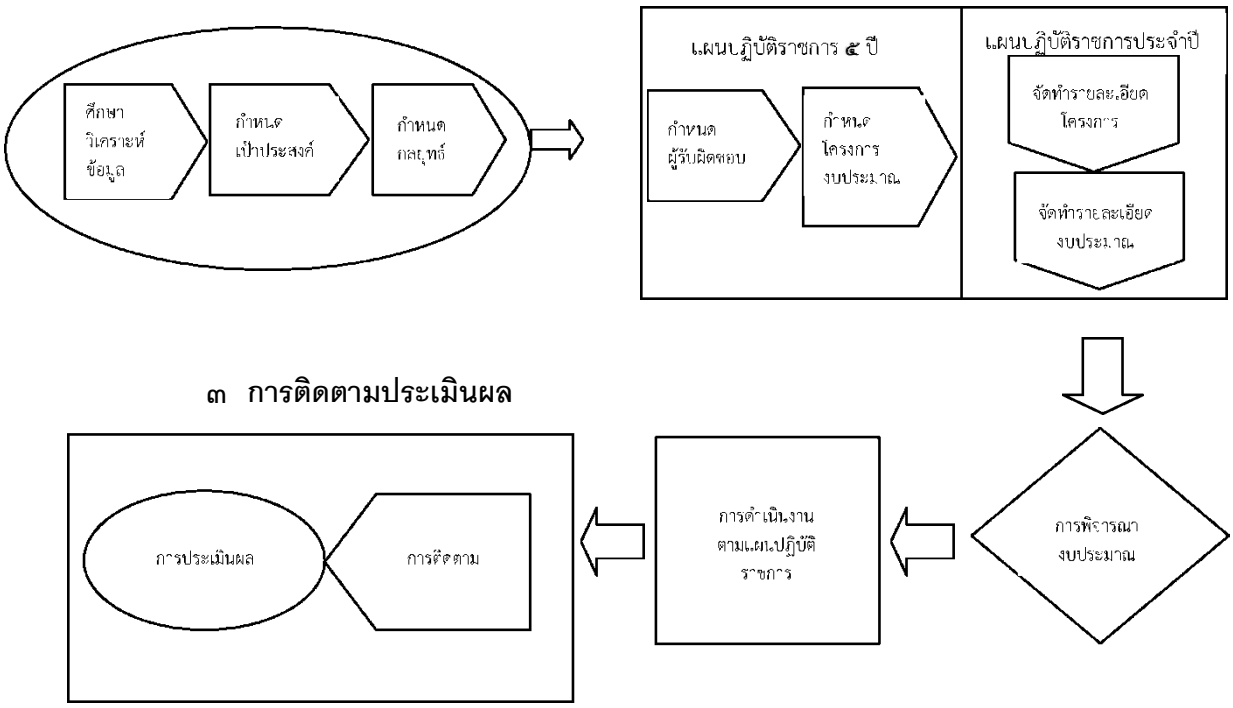
สัญลักษณ์	คำอธิบาย
	จุดเริ่มต้นหรือจุดสิ้นสิ้นสุดของกระบวนการ
	กระบวนการที่มีกิจกรรมย่อยอยู่ภายใน
	กิจกรรมและการปฏิบัติงาน
	ขั้นการตัดสินใจ
	ฐานข้อมูล
	เอกสาร/รายงาน
	เอกสารรายงานหลายแบบหลายประเภท
	จุดเชื่อมต่อระหว่างขั้นตอน/กระบวนการ
	จุดต่อเนื่องที่อยู่คนละหน้ากัน
	ทิศทาง/การเคลื่อนไหวของงาน
	ทิศทางการนำเข้า/ส่งออกของเอกสาร/ รายงาน/ฐานข้อมูลที่อาจเกิดขึ้น

๒. ผังกระบวนการ (Work Flow)

คู่มือการปฏิบัติงาน โรงพยาบาลนบพิตำ	เรื่อง มาตรฐานกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การแปลงสู่แผนปฏิบัติราชการและการติดตามประเมินผล	
	เอกสารเลขที่ PM-SPD-๐๐๑	ฉบับที่ ๑ แก้ไขครั้งที่ ๐๐
	วันที่บังคับใช้ ๓ ตุลาคม ๒๕๖๐	หน้า ๗ ของ ๒๑

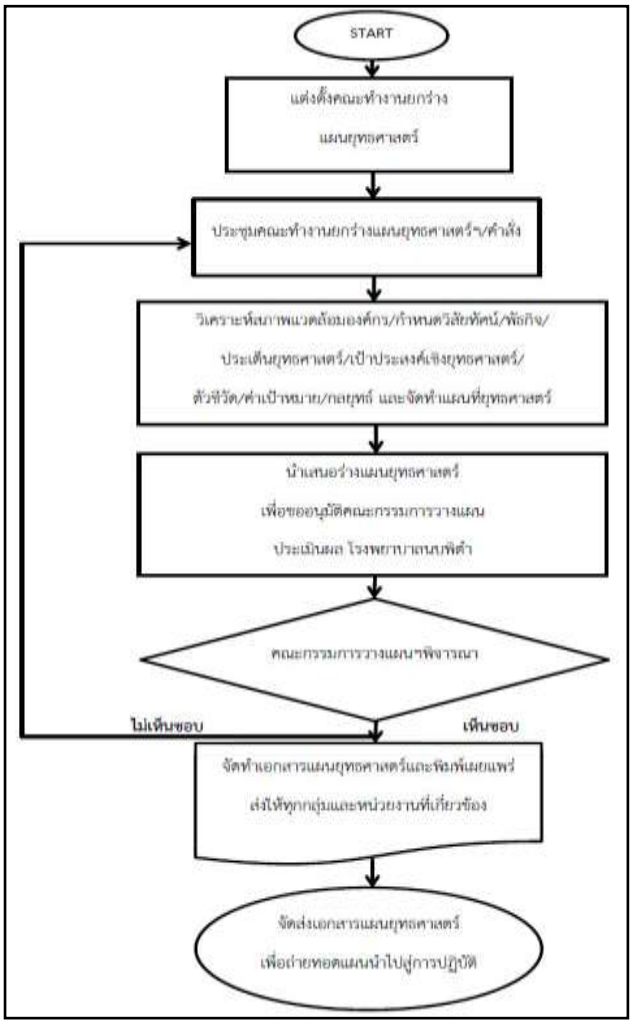
๑	การจัดทำยุทธศาสตร์

๒	การแปลงสู่แผนปฏิบัติราชการ



๓ การติดตามประเมินผล

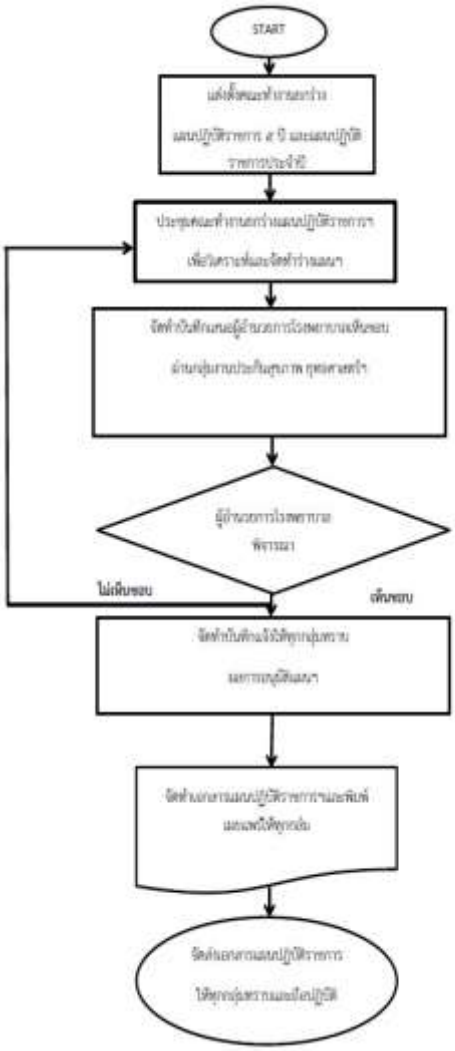
๒.๑ ผังแสดงรายละเอียดกระบวนการการจัดทำแผนยุทธศาสตร์



ลำดับ	กระบวนการ	ใช้เวลา (PT/WT)	ผู้รับผิดชอบ
๑	START แต่งตั้งคณะทำงานยกร่างแผนยุทธศาสตร์	๑ วัน	กลุ่มงานประกันสุขภาพและยุทธศาสตร์ และสารสนเทศทางการแพทย์ รพ.นบพิตำ
๒	ประชุมคณะทำงานยกร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ/คำสั่ง วิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร/กำหนดวิสัยทัศน์/พันธกิจ/ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์/ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย/กลยุทธ์ และจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์	๕ วัน	คณะทำงานยกร่างๆ
๓	นำเสนอร่างแผนยุทธศาสตร์เพื่อขออนุมัติคณะกรรมการวางแผนประเมินผล โรงพยาบาลนบพิตำ	๑ วัน	กลุ่มงานประกันสุขภาพและยุทธศาสตร์ และสารสนเทศทางการแพทย์ รพ.นบพิตำ
๔	คณะกรรมการวางแผนพิจารณา ไม่เห็นชอบ / เห็นชอบ	๑ วัน	คณะกรรมการวางแผนๆ
๕	จัดทำเอกสารแผนยุทธศาสตร์และพิมพ์เผยแพร่ส่งให้ทุกกลุ่มและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	๗ วัน	กลุ่มงานประกันสุขภาพและยุทธศาสตร์ และสารสนเทศทางการแพทย์ รพ.นบพิตำ
๖	จัดส่งเอกสารแผนยุทธศาสตร์เพื่อถ่ายทอดแผนนำไปสู่การปฏิบัติ	๑ วัน	กลุ่มงานประกันสุขภาพและยุทธศาสตร์ และสารสนเทศทางการแพทย์ รพ.นบพิตำ

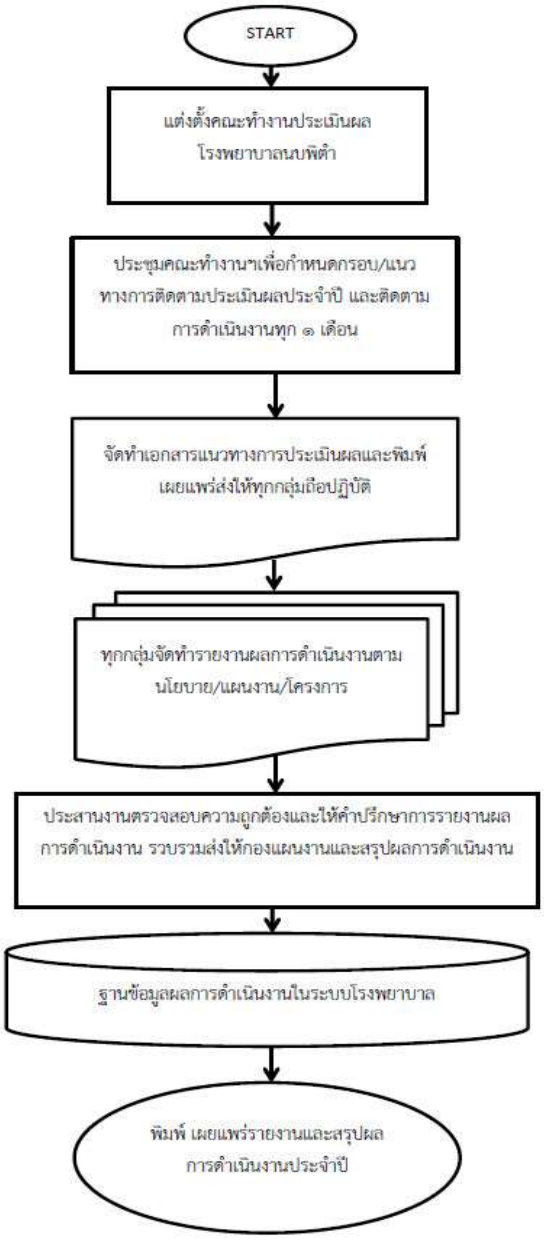
๒.๒ ผังแสดงรายละเอียดกระบวนการการแปลงสู่แผนปฏิบัติราชการ ๕ ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี

ลำดับ **กระบวนการ**



ลำดับ	ใช้เวลา (PT/WT)	ผู้รับผิดชอบ
๑	๑ วัน	กลุ่มงานประกันสุขภาพและยุทธศาสตร์ และสารสนเทศทางการแพทย์ รพ.นบพิตำ
๒	๕ วัน	คณะทำงานยกร่างแผนปฏิบัติราชการฯ
๓	๑ วัน	กลุ่มงานประกันสุขภาพและยุทธศาสตร์ และสารสนเทศทางการแพทย์ รพ.นบพิตำ
๔	๑ วัน	ผู้อำนวยการ รพ.นบพิตำ
๕	๑ วัน	กลุ่มงานประกันสุขภาพและยุทธศาสตร์ และสารสนเทศ
๖	๗ วัน	กลุ่มงานประกันสุขภาพและยุทธศาสตร์ และสารสนเทศทางการแพทย์ รพ.นบพิตำ
๗	๑ วัน	กลุ่มงานประกันสุขภาพและยุทธศาสตร์ และสารสนเทศทางการแพทย์ รพ.นบพิตำ

ลำดับ **กระบวนการ**



ใช้เวลา (PT/WT)	ผู้รับผิดชอบ
๑ วัน	กลุ่มงานประกันสุขภาพและยุทธศาสตร์ และสารสนเทศทางการแพทย์ รพ.นบพิตำ
เดือนละ ๑ ครั้ง	กลุ่มงานประกันสุขภาพและยุทธศาสตร์ และสารสนเทศทางการแพทย์ รพ.นบพิตำ
๕วัน	กลุ่มงานประกันสุขภาพและยุทธศาสตร์ และสารสนเทศทางการแพทย์ รพ.นบพิตำ
รายสัปดาห์/ รายเดือน/ รายไตรมาส	ทุกกลุ่มงานของ รพ.นบพิตำ
๒ วัน	กลุ่มงานประกันสุขภาพและยุทธศาสตร์ และสารสนเทศทางการแพทย์ รพ.นบพิตำ
	ทุกกลุ่มงานของ รพ.นบพิตำ
๕วัน	กลุ่มงานประกันสุขภาพและยุทธศาสตร์ และสารสนเทศทางการแพทย์ รพ.นบพิตำ

๓.ขั้นตอนมาตรฐานคุณภาพ การควบคุมการปฏิบัติงานและความเสี่ยง

ลำดับ	รายละเอียดงาน	มาตรฐานคุณภาพงาน	จุดควบคุมการ ปฏิบัติงาน/ความเสี่ยง
๑.	จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานยกร่างแผน ยุทธศาสตร์ โรงพยาบาลนบพิตำ	๑.รูปแบบคำสั่งถูกต้องตาม ระเบียบสารบรรณ ๒.องค์ประกอบของคณะทำงาน ประกอบด้วยผู้อำนวยการรพ.นบพิตำ เป็นประธาน ผู้แทนหัวหน้ากลุ่ม งานในรพ.นบพิตำ/ผู้แทนของ ผู้มีส่วนได้-ส่วนเสีย และทุกภาค ส่วนที่เกี่ยวข้อง ร่วมเป็น คณะทำงาน โดยมีหัวหน้ากลุ่ม ยุทธศาสตร์เป็นเลขานุการ และหัวหน้างานยุทธศาสตร์และ แผนงานเป็นผู้ช่วยเลขานุการ	๑.การสรรหาคณะทำงาน ที่สนใจและให้ความสำคัญ กับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ๒.การติดต่อประสานงาน และให้ข้อมูลกับ คณะทำงาน
๒.	จัดประชุมคณะทำงานยกร่างแผนยุทธศาสตร์	จัดประชุมต่อเนื่อง เพื่อให้ได้ เนื้อหาครบถ้วน	การมีส่วนร่วมของ คณะทำงานอย่างต่อเนื่อง
๓.	๓.๑ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร (การวิเคราะห์ SWOT)	๑.การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายในองค์กร (Internal Analysis) โดยใช้ เครื่องมือที่ใช้วิเคราะห์ คือ 7 ผลลัพธ์ ดังนี้ 1.ด้านการดูแลผู้ป่วย 2.ด้านการมุ่งเน้นผู้ป่วยและผู้รับผลงาน 3.ด้านการเงิน(รายรับ รายจ่าย) 4.ด้านทรัพยากรบุคคล 5.ด้านระบบงานและกระบวนการที่สำคัญ 6.ด้านการนำ 7.ด้านการสร้างเสริมสุขภาพ มา เป็นกรอบแนวทางในการวิเคราะห์ จุดแข็ง (Strength)	๑.คุณภาพของข้อมูล ๒.การวิเคราะห์ข้อมูล ๓.ดำเนินการให้ คณะทำงานมีส่วนร่วมใน การระดมความคิดเห็น

๑) การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (ต่อ)

ลำดับ	รายละเอียดงาน	มาตรฐานคุณภาพงาน	จุดควบคุมการปฏิบัติงาน/ความเสี่ยง
	๓.๒ การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) คือ เป้าหมาย/ผลสัพธิในระยะยาวที่องค์กรต้อง บรรลุ	และจุดอ่อน (Weakness) ของ องค์กร ๒.การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Analysis) โดยใช้ STEP หรือ PEST มาเป็นกรอบแนวทางใน การวิเคราะห์เอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) ๑.คำนึงถึงความคาดหวัง ระบุ ทิศทางการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน ๒. คำนึงถึงความท้าทายกระตุ้น ให้คนในองค์กรมองเห็นโอกาสที่ ต้องการไปให้ถึง ๓.อธิบายภาพในอนาคตที่องค์กร จะไปให้ถึง ๔.คำนึงถึงความต้องการของ ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบุคลากร ๔.ระบุถึงความเป็นไปได้ มี เหตุผล มีเป้าหมายที่สามารถ บรรลุได้จริง ๖.มีจุดมุ่งเน้นชัดเจนเพียง พอที่จะนำไปสู่การตัดสินใจที่ถูก ทิศทาง ๗.มีความยืดหยุ่น สามารถปรับ ให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป	๔.ต้องดำเนินการภายในระยะเวลาที่กำหนด

๑) การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (ต่อ)

ลำดับ	รายละเอียดงาน	มาตรฐานคุณภาพงาน	จุดควบคุมการปฏิบัติงาน/ความเสี่ยง
	๓.๓ การกำหนดพันธกิจ (Mission) คือภารกิจ ที่ต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ โดย สอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ขององค์กร (ซึ่งอาจ กำหนดผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ กลุ่มเป้าหมายที่ส่วนราชการให้บริการ/ ความสามารถที่โดดเด่นของส่วนราชการหรือเทคโนโลยีที่ส่วนราชการใช้ ๓.๔ การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) เป็นการกำหนดกลุ่มชอง ยุทธศาสตร์ (หรือกลยุทธ์หลัก) ซึ่งเป็นประเด็น หลักที่ส่วนราชการต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุ วิสัยทัศน์	๘.สื่อสารได้ เข้าใจง่าย ๑.สอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ ขององค์กร ๒.ระบุวิธีการที่จะทำให้บรรลุ วิสัยทัศน์ ๓.ระบุชอบเขตหรือพื้นที่ที่ ต้องการให้บรรลุเป้าหมายชัดเจน ๔.ระบุกลุ่มผู้รับบริการที่ต้องการ ให้ครอบคลุมอย่างชัดเจน ๑.ครอบคลุมและสอดรับกับ วิสัยทัศน์/พันธกิจได้ครบล้วน ๒.ครอบคลุมกลยุทธ์หรือ ยุทธศาสตร์ ๓.ประกอบด้วยประเด็นหลักโดย ไม่มีจำนวนมากเกินไป ๔.เป็นสิ่งที่องค์กรต้องการพัฒนาภายใต้กรอบระยะเวลาชอง วิสัยทัศน์ ๔.เป็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่ องค์กรกำลังเผชิญอยู่และ ต้องการปรับปรุงให้ดีขึ้น ๖.ไม่ควรมีมากเกินไปจนไม่เกิด เป็นจุดเน้นที่องค์กรต้องให้ ความสำคัญ ๗.สามารถเชื่อมโยงประเด็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกันเป็น เหตุเป็นผลแก่กัน	

๑) การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (ต่อ)

ลำดับ	รายละเอียดงาน	มาตรฐานคุณภาพงาน	จุดควบคุมการปฏิบัติงาน/ความเสี่ยง
	๓.๔ การกำหนดเป้าประสงค์หลัก/เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Final Strategy Outcomes) เป็นการกำหนดสิ่งที่องค์กร ต้องการบรรลุจากการดำเนินงาน และผลลัพธ์ ของกลยุทธ์ต่อยู่ใต้เป้าประสงค์นั้นๆ	๑.มีความขัดเจนว่าอะไรคือ ผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการภายใต้ เป้าประสงค์นั้นๆ ๒.มีความเชื่อมโยงกันในเชิงเหตุ และผลภายใต้มิติต่างๆตามคำ รับรองการปฏิบัติราชการ ๓.มีการจัดลำดับความสำคัญของเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ว่าจะดำเนินการพัฒนาหรือปรับปรุงเป้าประสงค์ใดก่อน ๔.ต้องประกอบด้วยตัวชี้วัดและ ค่าเป้าหมายเพื่อให้สามารถวัด และประเมินผลได้	
	๓.๖ การกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย (KPIs and Targets) ซึ่งเป็นการกำหนดตัว บ่งชี้เพื่อบอกได้ว่างานสำเร็จหรือไม่ เป็นการ แสดงความก้าวหน้าหรือผลลัมฤทธิ์ของการ บรรลุตามเป้าประสงค์หรือกลยุทธ์ โดย เปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ และแสดงระดับผลลัมฤทธิ์ที่คาดหวังของแต่ละตัวชี้วัด	๑.เฉพาะเจาะจง ขัดเจน ๒.สามารถวัดและสะท้อนผลการปฏิบัติงานหรือผลลัมฤทธิ์ได้จริง ๓.มีความสมเหตุสมผล ๔.สามารถควบคุมได้ ๔.สามารถเปรียบเทียบได้ ๖.มีความเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ ขององค์กร ๗.สามารถเก็บข้อมูลได้	
	๓.๗ การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์หลัก (Strategies) เป็นการกำหนดวิธีการที่จะทำให้ องค์กรบรรลุเป้าประสงค์และวิสัยทัศน์ที่ กำหนดไว้ โดยเป็นวิธีการที่แปลกแหวกแนวไม่ มีใครเหมือน และไม่เหมือนใครรวมทั้งยังช่วย ยกระดับความสำเร็จแบบก้าวกระโดด	๑.มีความขัดเจน ๒.สอดคล้องกับประเด็น ยุทธศาสตร์ ๓.ไม่เป็นถ้อยคำที่แคบจนเกินไป ๔.เป็นแนวทางมาตรงาน หรือ วิธีการที่สำคัญๆ	

๑) การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (ต่อ)

ลำดับ	รายละเอียดงาน	มาตรฐานคุณภาพงาน	จุดควบคุมการปฏิบัติงาน/ความเสี่ยง
	กำหนดไว้เพื่อเป็นทิศทางของกลุ่มงาน/งาน หรือโครงการ ๓.๘ การจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) เพื่อเป็นเครื่องมือเชื่อมโยงระหว่าง ยุทธศาสตร์กับการปฏิบัติการ ซึ่งเป็นแผนผังที่สรุปเป้าประสงค์ต่างๆของยุทธศาสตร์ และแสดงความเชื่อมโยงระหว่าง กันในเชิงที่เป็นเหตุเป็นผล	๑. กำหนดกลุ่มเป้าหมายและหาความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและ ปัจจัยบนแผนที่ยุทธศาสตร์ ๒. การกำหนดเงื่อนเวลา คือ การกำหนดหัวข้อทางยุทธศาสตร์ ที่จะสร้างคุณค่าทั้งในระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว อันจะเป็นการสร้างความสมดุล และความยั่งยืนของคุณค่านั้น ๆ ให้แก่องค์กร ๓. การเลือกกำหนดความสำคัญ ของยุทธศาสตร์ คือ การเลือก แผนงานและกิจกรรม ที่ สามารถทำให้องค์กรบรรลุ เป้าหมายที่กำหนดไว้	
๔.	นำเสนอร่างแผนยุทธศาสตร์ที่คณะทำงาน ยกร่างแผนยุทธศาสตร์ โรงพยาบาลนบพิตำ ได้ร่วมกัน วิเคราะห์และจัดทำให้กับคณะกรรมการ วางแผนและประเมินผล ผอ.รพ.นบพิตำ ได้พิจารณาให้ความเห็นขอบ	ฝ่ายเลขานุการตรวจสอบเนื้อหา ให้ถูกต้องตามที่พิจารณา และ นำเสนอตามขั้นตอน	ต้องดำเนินการภายในระยะเวลาที่กำหนด
๕.	คณะกรรมการวางแผนและประเมินผล โรงพยาบาลนบพิตำ พิจารณาให้ ความเห็นขอบร่างแผนยุทธศาสตร์ หากมิ ข้อเสนอแนะ หรือข้อสังเกต	นำเข้าวาระเพื่อพิจารณาในการ ประชุมของคณะกรรมการ วางแผนและประเมินผล โรงพยาบาลนบพิตำ	ต้องดำเนินการภายในระยะเวลาที่กำหนด

๑) การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (ต่อ)

ลำดับ	รายละเอียดงาน	มาตรฐานคุณภาพงาน	จุดควบคุมการปฏิบัติงาน/ความเสี่ยง
	ส่งให้ฝ่ายเลขานุการพิจารณาดำเนินการเพื่อ ปรับแก้ให้เรียบร้อย	หากมีการแก้ไขให้ฝ่ายเลขานุการ ของคณะทำงานยกร่างแผน ยุทธศาสตร์ นำเสนอเข้าที่ ประชุมคณะทำงานเพื่อพิจารณา ปรับแก้ต่อไป	ต้องดำเนินการภายในระยะเวลาที่กำหนด
๖.	จัดทำเอกสารแผนยุทธศาสตร์ และพิมพ์เพื่อ เผยแพร่ให้ทุกกลุ่ม และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เมื่อผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการ วางแผนและประเมินผลโรงพยาบาลนบพิตำ	มีรายละเอียดภายในเล่มแผนยุทธศาสตร์ถูกต้องครบถ้วน ตามที่พิจารณา และที่ได้ปรับแก้ ไขแก้ว	ต้องดำเนินการภายในระยะเวลาที่กำหนด
ฟ.	จัดส่งเอกสารแผนยุทธศาสตร์เพื่อถ่ายทอด แผนนำไปสู่การปฏิบัติ	จัดทำบัญชีรายชื่อหน่วยงาน/ บุคคล/เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเพื่อ จัดส่งได้อย่างครบถ้วนและ ถูกต้อง	๑.ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ ทุกระดับให้ความสำคัญ ในการร่วมรับรู้ และ ขับเคลื่อนแผน ๒.ต้องดำเนินการภายในระยะเวลาที่กำหนด

๒) การแปลงสู่แผนปฏิบัติราชการ ๕ ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี

ลำดับ	รายละเอียดงาน	มาตรฐานคุณภาพงาน	จุดควบคุมการปฏิบัติงาน/ความเสี่ยง
๑.	แต่งตั้งคณะทำงานยกร่างแผนปฏิบัติราชการ ๕ ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี โรงพยาบาลนบพิตำ	๑.รูปแบบคำสั่งถูกต้องตาม ระเบียบสารบรรณ ๒.องค์ประกอบของคณะทำงาน ประกอบด้วยรพ.นบพิตำ เป็นประธาน ผู้แทนหัวหน้ากลุ่ม งานในรพ.นบพิตำ/ผู้แทนของ ผู้มีส่วนได้-ส่วนเสีย และทุกภาค ส่วนที่เกี่ยวข้อง ร่วมเป็นคณะทำงาน โดยมีหัวหน้ากลุ่มยุทธศาสตร์เป็นเลขานุการ และหัวหน้างานยุทธศาสตร์และ แผนงานเป็นผู้ช่วยเลขานุการ	๑.การสรรหาคณะทำงาน ที่สนใจและให้ความสำคัญ กับการจัดทำแผนปฏิบัติ ราชการ ๕ ปี และ แผนปฏิบัติราชการประจำปี ๒.การติดต่อประสานงาน และให้ข้อมูลกับ คณะทำงาน
๒.	ประชุมคณะทำงานยกร่างแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี เพื่อ วิเคราะห์และจัดทำร่างแผนฯ	ฝ่ายเลชานุการตรวจสอบความ ความถูกต้องชองแผนงาน/ โครงการ ความเชื่อมโยงกับแผน กลยุทธ์ สภาพปัญหา งบประมาณ ระยะเวลาที่ ดำเนินการ และตัวชี้วัด ผลสัมฤทธิ์ และให้เป็นไปตาม แบบฟอร์มที่กองแผนงานกำหนด	๑.สร้างความรู้ ความ เข้าใจในทิศทางเดียวกัน ๒.ดำเนินการให้ คณะทำงานมีส่วนร่วมใน การระดมความคิดเห็น ๓.ต้องดำเนินการภายในระยะเวลาที่กำหนด
๓.	จัดทำบันทึกเสนออธิบดีพิจารณาให้ความ เห็นชอบ โดยผ่านผู้อำนวยการกองแผนงาน	ฝ่ายเลชานุการตรวจสอบเนื้อหา ให้ถูกต้องตามที่พิจารณา และ จัดทำบันทึกเสนอตามขั้นตอน	ต้องดำเนินการภายในระยะเวลาที่กำหนด

๒) การแปลงสู่แผนปฏิบัติราชการ ๕ ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี (ต่อ)

ลำดับ	รายละเอียดงาน	มาตรฐานคุณภาพงาน	จุดควบคุมการปฏิบัติงาน/ความเสี่ยง
๔.	อธิบดีให้ความเห็นชอบ โดยผ่านการตรวจสอบ จากกองแผนงาน หากไม่เห็นชอบ และต้อง แก้ไขส่งให้ฝ่ายเลขานุการพิจารณาดำเนินการ เพื่อปรับแก้ให้เรียบร้อย และนำเสนอตาม ชั้นตอนต่อไป	หากมีการแก้ไขให้ฝ่ายเลขานุการ ของคณะทำงานยกร่าง แผนปฏิบัติราชการ ฯ ให้ นำเสนอเข้าที่ประชุมคณะทำงานเพื่อพิจารณาปรับ แก้ต่อไป	ต้องดำเนินการภายในระยะเวลาที่กำหนด
๕.	จัดทำเอกสารแผนปฏิบัติราชการ ๕ ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี และพิมพ์เผยแพร่	มีรายละเอียดภายในเล่ม แผนปฏิบัติราชการ ๕ ปี และ แผนปฏิบัติราชการประจำปี ถูกต้องครบถ้วนตามที่พิจารณา และที่ได้ปรับแก้ไขแล้ว	ต้องดำเนินการภายในระยะเวลาที่กำหนด
๖.	จัดส่งเอกสารแผนปฏิบัติราชการ๕ ปี และ แผนปฏิบัติราชการประจำปี ให้ทุกกลุ่มทราบ และถือปฏิบัติ	จัดทำบัญชีรายชื่อหน่วยงาน/ บุคคล/ เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเพื่อ จัดส่งได้อย่างครบถ้วนและ ถูกต้อง	๑.ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ ทุกระดับให้ความสำคัญ ในการร่วมรับรู้ และ ปฏิบัติตามแผนงาน/ โครงการ ๒.ต้องดำเนินการภายในระยะเวลาที่กำหนด

๒) การติดตามและประเมินผล

ลำดับ	รายละเอียดงาน	มาตรฐานคุณภาพงาน	จุดควบคุมการปฏิบัติงาน/ความเสี่ยง
๑.	แต่งตั้งคณะทำงานประเมินผล โรงพยาบาลนบพิตำ	๑.รูปแบบคำสั่งถูกต้องตาม ระเบียบสารบรรณ ๒.องค์ประกอบของคณะทำงาน ประกอบด้วยรพ.นบพิตำ เป็นประธาน ผู้แทนหัวหน้ากลุ่ม งานในรพ.นบพิตำ/ผู้แทนของ ผู้มีส่วนได้-ส่วนเสีย และทุกภาค ส่วนที่เกี่ยวข้อง ร่วมเป็นคณะทำงาน โดยมีหัวหน้ากลุ่มยุทธศาสตร์เป็นเลขานุการ และหัวหน้างานยุทธศาสตร์และ แผนงานเป็นผู้ช่วยเลขานุการ	การติดต่อประสานงาน และให้ข้อมูลกับ คณะทำงาน
๒.	ประชุมคณะทำงานฯเพื่อกำหนดกรอบ/แนว ทางการติดตามประเมินผลประจำปี และ ติดตามการดำเนินงานทุก ๑ เดือน	๑.มิการกำหนดวันที่ประชุมเป็นประจำทุกเดือน เช่น ทุกวัน จันทร์สัปดาห์ที่ ๔ ของเดือน ๒.กำหนดกรอบ/แนวทางการ ติดตามประเมินผล ต้อง สอดคล้องตามนโยบายกระทรวง สาธารณสุข ผู้บริหาร และ สสจ.นครศรีธรรมราช กำหนด ๓.ฝ่ายเลขานุการรวบรวมผลการดำเนินงานของทุกกลุ่ม และ จัดทำเป็นวาระเสนอเข้าที่ ประชุมอย่างสม่ำเสมอ	๑.ให้ข้อมูลกับคณะทำงานอย่างถูกต้องครบถ้วน ๒.ต้องดำเนินการภายในระยะเวลาที่กำหนด

๓) การติดตามและประเมินผล (ต่อ)

ลำดับ	รายละเอียดงาน	มาตรฐานคุณภาพงาน	จุดควบคุมการปฏิบัติงาน/ความเสี่ยง
๓.	จัดทำเอกสารแนวทางการประเมินผลและ พิมพ์เผยแพร่ ส่งให้ทุกกลุ่มถือปฏิบัติ	ฝ่ายเลขานุการตรวจสอบ รายละเอียดเนื้อหาให้ถูกต้อง ครบถ้วน ตามที่พิจารณา ก่อน พิมพ์เผยแพร่	ต้องดำเนินการภายในระยะเวลาที่กำหนด
๔.	ทุกกลุ่มจัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามนโยบาย/แผนงาน/โครงการ	๑.จัดทำตามแบบฟอร์มที่ สสจ.นครศรีธรรมราชกำหนด หรือกระทรวงสาธารณสุขกำหนด ๒.จัดทำรายงานตามระยะเวลาที่กำหนดส่งอย่างเคร่งครัด	ต้องดำเนินการภายในระยะเวลาที่กำหนด
๕.	ประสานงาน ตรวจสอบความถูกต้อง และให้คำปรึกษาการรายงานผลการดำเนินงาน รวบรวมส่งให้กองแผนงาน และสรุปผลการ ดำเนินงาน	๑.ฝ่ายเลขานุการรวบรวม ติดตามกำกับรายงานผลการ ดำเนินงานของทุกกลุ่ม และ ตรวจสอบความถูกต้อง ก่อนส่งกองแผนงาน ๒.จัดทำบันทึกส่งตามระเบียบ สารบรรณที่ถูกต้อง	๑.ฝ่ายเลขานุการมีความรู้ ความเข้าใจ สามารถ แนะนำ และถ่ายทอดได้ อย่างถูกต้อง ชัดเจน ครบถ้วน ๒.ต้องดำเนินการภายในระยะเวลาที่กำหนด
๖.	ฐานข้อมูลผลการดำเนินงานในระบบ HDC	๑.ทุกฝ่ายลงบันทึกผลการ ดำเนินงานในระบบ ๔๓แฟ้ม และส่งข้อมูลให้ สสจ.ฯ ศ.ให้ครบและถูกต้อง และ Update ๒.ฝ่ายเลขานุการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลที่แต่ละกลุ่ม บันทึกในระบบฯอย่างสม่ำเสมอ เป็นประจำ	เมื่อมีการผิดผลาดของ ข้อมูลหรือระบบขัดข้อง ต้องรีบแก้ไขหรือ ประสานทาง IT สสจ.นศ. เพื่อแก้ไขต่อไป
ฟ.	พิมพ์และเผยแพร่รายงานและสรุปผลการ ดำเนินงานประจำปี	มีรายละเอียดภายในเล่ม ถูกต้องครบถ้วน	ต้องดำเนินการภายในระยะเวลาที่กำหนด

ภาคผนวก

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑.

แนวทางการจัดทำแผนงาน/โครงการของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราช
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑

๑. โครงการจะต้องสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี (ด้านสาธารณสุข) ยุทธศาสตร์ของกระทรวงสาธารณสุขและยุทธศาสตร์ของจังหวัด

๒. เป็นโครงการที่มีน้ำหนักความสำคัญและมีผลลัพธ์ในระดับสูง สามารถสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายที่สำคัญของรัฐบาล ยุทธศาสตร์จังหวัดและแก้ปัญหาสุขภาพในระดับพื้นที่เป็นสำคัญ

๓. โครงการจะต้องมีความจำเป็นในการดำเนินการ เพื่อช่วยพัฒนาหรือแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น และหากไม่ดำเนินการจะเกิดความเสียหายเดือดร้อนแก่คุณภาพชีวิตของประชาชน

๔. โครงการจะต้องมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ทั้งด้านเทคนิค (วิธีการหรือรูปแบบที่ใช้ในการดำเนินการ) ด้านกายภาพ (ตรงตามสภาพปัญหาของพื้นที่) ด้านงบประมาณ (ความสมเหตุสมผลของวงเงินกับประโยชน์ที่ได้จากการดำเนินโครงการ) ด้านระยะเวลา (ตอบสนองต่อปัญหาอย่างทันท่วงทีและสอดคล้องกับห้วงเวลาของการใช้จ่ายงบประมาณ) ด้านคุณค่า (มีความเหมาะสมคุ้มค่าของผลลัพธ์หรือประโยชน์ของโครงการที่คาดว่าจะได้รับ ซึ่งเกิดกับประชาชนโดยตรง)

๕. เป็นโครงการที่มีการบูรณาการภารกิจหรือกิจกรรมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดการแก้ไขปัญหาเชิงบูรณาการอย่างมีประสิทธิผล

๖. โครงการจะต้องระบุถึงการประเมินผลลัพธ์ที่ชัดเจน มีการระบุวิธีการประเมินผลที่สามารถวัดได้เป็นรูปธรรมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่วางไว้

๗. โครงการจะต้องมีรายละเอียดตามแบบฟอร์มที่กำหนดอย่างครบถ้วนและถูกต้อง

๘. การนำเสนอเพื่อขออนุมัติดำเนินโครงการ ให้เป็นไปตามกระบวนการขออนุมัติโครงการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ (เอกสารแนบ)

๙. การกลั่นกรองและตรวจสอบโครงการ ให้เป็นไปตามข้อพิจารณารายละเอียดโครงการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ (เอกสารแนบ)

๑๐. การนำเสนอแผนงาน/โครงการ เพื่อขออนุมัติดำเนินการ จะต้องดำเนินการให้เสร็จสิ้นภายในไตรมาสที่ ๑ ของปีงบประมาณ

ประกาศ ณ วันที่ ๑๒ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๐

(นายบัญชา ค้าของ)
นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราช

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๒.

แผนปฏิบัติการและแผนงบประมาณของหน่วยงานกระทรวงสาธารณสุข ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561

ยุทธศาสตร์ 4 Excellence ที่ ..... แหล่งงบประมาณ.....

แผนงาน ที่..... โครงการที่ .....

ตัวชี้วัด.....

ประเด็นการบูรณาการ DHB.....

หน่วยงาน .....

ลำดับ	โครงการ/ กิจรรมหลัก	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย/ จำนวน	ระยะเวลา (ตั้งแต่ วันที่-ถึงวันที่)	งบประมาณรวม (บาท)	งบประมาณรายไตรมาส (บาท)				ผู้รับผิดชอบ
						ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4	
						ต.ค.-ธ.ค.	ม.ค.-มี.ค.	เม.ย-มิ.ย.	ก.ค.-ก.ย.	

..... ผู้เสนอแผนปฏิบัติการ

(.....)

วันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. ....

..... ผู้อนุมัติแผนปฏิบัติการ

(.....)

วันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. ....

ชื่อโครงการ.....

จังหวัดนครศรีธรรมราช ปี พ.ศ. ๒๕๖๑

หลักการและเหตุผล

.....

.....

.....

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อ..... .....

๒. เพื่อ.....

กลุ่มเป้าหมาย

(ระบุเป็นรายกิจกรรม กรณีที่มีหลายกิจกรรม).....

.....

วิธีดำเนินงาน

๑.....

๒.....

๓.....

๔.....

๕.....

ขั้นตอนการดำเนินงาน

P:.....

.....

.....

I: .....

.....

.....

C: .....

.....

.....

R: .....

.....

.....

การบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น	การจัดการความเสี่ยง
๑. ๒. ๓.	๑. ๒. ๓.

สถานที่ดำเนินการ

ห้องประชุมสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด ห้องประชุมโรงพยาบาล ห้องประชุมสถานที่ราชการ ห้องประชุมโรงแรม.....

พื้นที่เป้าหมาย (ระบุ) หมู่บ้าน อำเภอ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล โรงพยาบาลชุมชน โรงพยาบาลทั่วไป สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ.....

ระยะเวลาดำเนินการ

.....วันที่ เดือน – วันที่ เดือน พ.ศ. ๒๕๖๑.....

.....

งบประมาณ

งบดำเนินงานจากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราช, งบเงินบำรุงโรงพยาบาล, งบเครือข่ายบริการสุขภาพ

เป็นเงินทั้งสิ้น.....บาท (.....)

มีรายละเอียดดังนี้ แยกเป็นรายกิจกรรม

๑. .....

๒. .....

๓. .....

รวมเป็นเงินทั้งสิ้น.....บาท (.....)

หมายเหตุ: ถัวเฉลี่ยจ่ายทั้งรายการและจำนวนคน

เจ้าหน้าที่การเงินของหน่วยงาน

(ลงชื่อ).....

(.....)

ตำแหน่ง.....

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

๑. .....

๒. .....

หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบโครงการ

.....

.....

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑. .....

๒. .....

ลงชื่อ.....**ผู้เขียนโครงการ**

(.....)

ตำแหน่ง.....

ลงชื่อ.....**ผู้เสนอโครงการ** <u>หรือ</u> ลงชื่อ.....**ผู้เสนอโครงการ**

(.....) (.....)

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงพยาบาล ตำแหน่ง สาธารณสุขอำเภอ

ลงชื่อ.....**ผู้เห็นชอบโครงการ** ลงชื่อ.....**ผู้เห็นชอบโครงการ**

(.....) (.....)

ตำแหน่ง หัวหน้ากลุ่มงาน..... ตำแหน่ง รองนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด

ลงชื่อ.....**ผู้อนุมัติโครงการ**

(.....)

นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราช

๒๖

หมายเหตุ: ๑. การลงนามผู้เสนอโครงการ

- กรณีใช้งบประมาณของเครือข่ายบริการสุขภาพหรือเงินบำรุงโรงพยาบาล ให้ลงนามโดยผู้อำนวยการโรงพยาบาล
- กรณีใช้งบประมาณ/งบดำเนินงาน ให้ลงนามโดยสาธารณสุขอำเภอ

๒. โครงการประชุม/ประชุมเชิงปฏิบัติการ/อบรม ให้แนบกำหนดการด้วย

แนวทางการเขียนโครงการ

โครงการ (Project) เป็นการจัดกิจกรรมที่เป็นระบบ เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และยังเป็นส่วนประกอบหนึ่งในการวางแผนพัฒนาองค์กร ช่วยให้มองเห็นภาพหรือทิศทางในการพัฒนา โครงการเป็นลักษณะของการจัดกิจกรรมหรือดำเนินการเพื่อป้องกัน บรรเทา ลดขจัดปัญหา และตอบสนองความต้องการในสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคตภายใต้ยุทธศาสตร์ที่องค์กรได้กำหนดไว้

ลักษณะสำคัญของโครงการ

โครงการหนึ่งๆ จะต้องประกอบด้วยคุณลักษณะสำคัญๆ คือ

๑) โครงการต้องกำหนดขึ้นจากข้อมูลที่มีความเป็นจริง และเป็นข้อมูลที่ได้วิเคราะห์อย่างเป็นระบบ

๒) สามารถตอบสนองความต้องการหรือแก้ปัญหาขององค์กรหรือหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓) ประกอบด้วยกิจกรรมย่อยๆ ที่เกี่ยวข้องและสอดคล้องกันภายใต้วัตถุประสงค์เดียวกัน

๔) มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถวัดได้และปฏิบัติได้ โครงการหนึ่งๆ อาจมีมากกว่าหนึ่งวัตถุประสงค์ได้

๕) รายละเอียดของโครงการจะต้องสอดคล้องและสัมพันธ์กัน กล่าวคือ วัตถุประสงค์ของโครงการต้องสอดคล้องกับหลักการและเหตุผล วิธีการดำเนินงานต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป็นต้น

๖) รายละเอียดของโครงการสามารถเข้าใจได้ง่าย สะดวกต่อการดำเนินงานตามโครงการ ครอบคลุมวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

๗) โครงการต้องสามารถนำไปปฏิบัติได้ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ แผนงาน นโยบาย และกำหนดผู้รับผิดชอบชัดเจน

๘) ต้องมีการกำหนดระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุด ถ้าหากไม่มีการกำหนดระยะเวลาในการดำเนินกิจกรรม ไม่กำหนดขอบเขตของเวลา ไม่ถือว่าเป็นโครงการแต่จะเป็นลักษณะของงานประจำหรืองานปกติ

๙) มีสถานที่ตั้งหรือสถานที่ดำเนินงาน ต้องระบุให้ชัดเจนว่า โครงการนี้ดำเนินการที่ไหน เพื่อสะดวกในการดำเนินงานและการติดตามประเมินผลโครงการ

๑๐) ต้องระบุงบประมาณให้ชัดเจน เพื่อให้ง่ายต่อการดำเนินการและควบคุมตรวจสอบการใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์

โครงสร้างและรายละเอียดของการเขียนโครงการ

ในการเขียนโครงการนั้น รูปแบบหรือแบบฟอร์มในการเขียนสามารถจำแนกออกได้เป็น ๒ ลักษณะ คือ การเขียนโครงการแบบดั้งเดิมหรือแบบประเพณีนิยม (Convention Method) และการเขียนโครงการเชิงเหตุผลหรือแบบเหตุผลเชิงตรรกะวิทยา (Logical Framework Method) ในการเขียนโครงการทั้งสองรูปแบบมีแนวคิดและวิธีการเขียนที่แตกต่างกัน ในที่นี้จะใช้รูปแบบการเขียนโครงการแบบดั้งเดิม ซึ่งมีรายละเอียดของโครงการดังนี้

๑. ชื่อโครงการ

การตั้งชื่อโครงการต้องมีความชัดเจน เหมาะสมและเฉพาะเจาะจง เป็นที่เข้าใจได้โดยง่ายสำหรับผู้นำโครงการไปปฏิบัติหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการ ชื่อโครงการจะบอกให้ทราบว่าจะทำสิ่งใดบ้าง ควรจะต้องแสดงลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติและลักษณะเฉพาะของโครงการ เช่น โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำยุทธศาสตร์ระบบสุขภาพ โครงการพัฒนาศักยภาพผู้ปฏิบัติงานด้านอนามัยแม่และเด็ก เป็นต้น บางกรณีการตั้งชื่อโครงการอาจต้องนำกลุ่มเป้าหมายเข้ามาประกอบด้วย เช่น กลุ่มเป้าหมายที่เป็นวัยรุ่นอาจต้องใช้คำที่ดลใจวัยรุ่น หรือเมื่อวัยรุ่นเห็นชื่อโครงการแล้วเกิดความสนใจต้องการเข้าร่วมโครงการ เช่น โครงการวัยใสใส่ใจร่วมลดภัยอุบัติเหตุ โครงการเรียนรู้ร่วมกัน สรรค์สร้างชุมชนปลอดยาเสพติด ทั้งนี้ในชื่อโครงการควรระบุช่วงปี พ.ศ. ที่ดำเนินการด้วย

๒. หลักการและเหตุผล

หลักการและเหตุผล เป็นส่วนสำคัญที่แสดงถึงปัญหาความจำเป็นหรือความต้องการที่ต้องมีการจัดทำโครงการขึ้นเพื่อแก้ปัญหา หรือสนองความต้องการขององค์กร ชุมชน หรือท้องถิ่นนั้นๆ ดังนั้นในการเขียนหลักการและเหตุผล ผู้เขียนโครงการจำเป็นต้องเขียนแสดงให้เห็นถึงปัญหา สถานการณ์ แนวโน้มหรือการคาดการณ์ รวมถึงความต้องการ พร้อมทั้งระบุเหตุผลและข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโครงการเพื่อสนับสนุนการจัดทำโครงการอย่างชัดเจน นอกจากนี้อาจต้องเชื่อมโยงให้เห็นว่าโครงการที่เสนอนี้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์ นโยบาย หรือแผนงานขององค์กร ท้องถิ่น ชุมชน หรือหน่วยงานเจ้าของโครงการ และเป็นการวางรากฐานไปสู่สภาพที่พึงประสงค์ในอนาคตขององค์กรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

โดยสรุป ผู้เขียนโครงการต้องพยายามหาเหตุผล หลักการ และทฤษฎีต่างๆ สนับสนุนโครงการที่จัดทำขึ้นอย่างสมเหตุสมผล ทั้งนี้โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจหน้าที่เห็นชอบและอนุมัติโครงการที่นำเสนอให้ดำเนินการได้ พร้อมทั้งให้การสนับสนุนในด้านงบประมาณ บุคลากร และปัจจัยสนับสนุนอื่นๆ เพื่อดำเนินโครงการต่อไป

๓. วัตถุประสงค์

โครงการทุกโครงการจำเป็นต้องมีวัตถุประสงค์เป็นเครื่องชี้แนวทางในการดำเนินงานของโครงการ โดยวัตถุประสงค์จะเป็นข้อความที่แสดงถึงความต้องการที่จะกระทำสิ่งต่างๆ ภายในโครงการให้ปรากฏผลเป็นรูปธรรม ซึ่งข้อความที่ใช้เขียนวัตถุประสงค์จะต้องชัดเจน ไม่คลุมเครือ สามารถวัดและประเมินผลได้ โครงการแต่ละโครงการสามารถมีวัตถุประสงค์ได้มากกว่า ๑ ข้อ ลักษณะของวัตถุประสงค์ขึ้นอยู่กับระดับและขนาดของโครงการ เช่น ถ้าเป็นโครงการขนาดใหญ่ วัตถุประสงค์จะมีลักษณะที่กว้างเป็นลักษณะวัตถุประสงค์ทั่วไป หากเป็นโครงการขนาดเล็ก สามารถลงปฏิบัติการในพื้นที่เป้าหมายหรือปฏิบัติงานในลักษณะที่แคบเฉพาะเรื่อง

เฉพาะอย่าง วัตถุประสงค์ก็จะมีลักษณะเฉพาะ หรือโดยทั่วไป จะเรียกว่าวัตถุประสงค์เฉพาะ อย่างไรก็ตามการเขียนวัตถุประสงค์โครงการแต่ละระดับ แต่ละขนาดจะต้องมีความสัมพันธ์สอดคล้องกัน วัตถุประสงค์ของโครงการย่อย จะต้องสัมพันธ์และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการใหญ่

การเขียนวัตถุประสงค์ควรคำนึงถึงลักษณะที่ดี ๕ ประการ หรือหลัก SMART (ประชุม, 2535) ดังนี้

S = Sensible and Specific (เป็นไปได้) หมายถึง วัตถุประสงค์จะต้องมีความเป็นไปได้และมีความเฉพาะเจาะจงในการดำเนินโครงการ

M = Measurable (วัดได้) หมายถึง วัตถุประสงค์ที่ดีจะต้องวัดและประเมินผลระดับของความสำเร็จได้

A = Attainable (ระบุสิ่งที่ต้องการ) หมายถึง วัตถุประสงค์ที่ดีต้องระบุสิ่งที่ต้องการดำเนินงานอย่างชัดเจนและเฉพาะเจาะจงมากที่สุด

R = Reasonable (เป็นเหตุเป็นผล) หมายถึง วัตถุประสงค์ที่ดีต้องมีความเป็นเหตุเป็นผลในการปฏิบัติ

T = Timely (เวลา) หมายถึง วัตถุประสงค์ที่ดีจะต้องมีขอบเขตของเวลาที่แน่นอนในการปฏิบัติงาน

การเขียนวัตถุประสงค์ของโครงการมีลักษณะเป็นวัตถุประสงค์เชิงปฏิบัติการ ที่สามารถแสดงให้เห็นถึงแนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจนและเข้าใจง่าย ดังนั้นการเขียนวัตถุประสงค์จึงควรใช้คำที่แสดงถึงความตั้งใจและเป็นลักษณะเชิงพฤติกรรมเพื่อแสดงให้เห็นถึงการดำเนินงานโครงการ เช่นคำว่า อธิบาย พรรณนา เลือกสรร ระบุ สร้างเสริม ประเมินผล ลำดับแยกแยะ แจกแจง กำหนดรูปแบบ และแก้ปัญหา เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีคำที่ควรหลีกเลี่ยง ในการใช้เขียนวัตถุประสงค์ของโครงการ เพราะเป็นคำที่มีความหมายกว้าง ไม่แสดงแนวทางการปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ ยากต่อการวัดและประเมินผลการดำเนินงานได้ คำดังกล่าวได้แก่คำว่า เข้าใจ ทราบ คุ้นเคย ซาบซึ้ง รู้ซึ้ง เชื่อ สนใจเคยชิน สำนึก และยอมรับ เป็นต้น ในการเขียนคำหน้าประโยคของวัตถุประสงค์โครงการนั้น มีคำที่ควรใช้และคำที่ควรหลีกเลี่ยง โดยเทียบเคียงกับคำในภาษาอังกฤษ ดังนี้

คำที่ควรใช้	คำที่ควรหลีกเลี่ยง
To state = เพื่อกล่าวถึง To explain = เพื่ออธิบายถึง To describe = เพื่อพรรณนาถึง To select = เพื่อเลือกสรร To identify = เพื่อระบุ To distinguish = เพื่อจำแนกแยกแยะ To list = เพื่อลำดับ หรือเพื่อแจกแจง To evaluate = เพื่อประเมิน To construct = เพื่อสร้างเสริม To design = เพื่อกำหนดรูปแบบ To solve = เพื่อแก้ปัญหา	To understand = เพื่อเข้าใจถึง To know = เพื่อทราบถึง To be familiar with = เพื่อคุ้นเคยกับ To appreciate = เพื่อซาบซึ้งใน To be aware of = เพื่อรู้ซึ้งถึง To be interested in = เพื่อสนใจใน To be acquainted with = เพื่อเคยชินกับ To be recognize = เพื่อยอมรับใน To believe = เพื่อเชื่อถือใน To realize = เพื่อสำนึกใน

๔. กลุ่มเป้าหมาย

เป็นการระบุว่าใครหรือกลุ่มใดคือกลุ่มเป้าหมายของโครงการ หากกลุ่มเป้าหมายมีหลายกลุ่ม ให้ระบุลงไปให้ชัดว่ากลุ่มเป้าหมายหลักคือใคร กลุ่มเป้าหมายรองคือใคร พร้อมทั้งระบุจำนวนที่ตั้งเป้าหมายไว้ด้วย

๕. วิธีดำเนินงาน

วิธีดำเนินงานคือกิจกรรมที่กำหนดขึ้น เป็นขั้นตอนตามลำดับก่อนหลังเพื่อใช้ปฏิบัติให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของโครงการ วิธีการดำเนินการจึงนำวัตถุประสงค์มาจำแนกแจกแจงเป็นกิจกรรมย่อยหลายกิจกรรม โดยจะแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการว่ามีกิจกรรมใดที่จะต้องทำเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งกิจกรรมต่างๆ เหล่านี้จะนำไปอธิบายโดยละเอียดในส่วนของแผนการปฏิบัติงานหรือปฏิทินปฏิบัติงานอีกครั้งหนึ่ง หรืออาจใช้แผนภูมิแกนท์ (Gantt Chart) ประกอบการอธิบายขั้นตอนการดำเนินงานให้ชัดเจนยิ่งขึ้น

๖. ขั้นตอนการดำเนินงาน

ในส่วนนี้ของโครงการเป็นส่วนที่ระบุถึงขั้นตอนที่แสดงถึงรายละเอียด แนวทาง กลยุทธ์ และวิธีการที่จะทำโครงการนั้นๆ โดยละเอียดว่าจะทำอะไร อย่างไร เพียงใด ใครรับผิดชอบ และปฏิบัติด้วยวิธีการใดจึงจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด โดยยึดหลักการดำเนินงาน PICR โดยมีรายละเอียดดังนี้

P: Plan (การวางแผน) เป็นการเขียนรายละเอียดที่แสดงให้เห็นถึงขั้นตอนในการเตรียมความพร้อมของผู้รับผิดชอบโครงการว่ามีกระบวนการในการกำหนดเป้าหมาย การวิเคราะห์ การเตรียมการ การระบุวิธีการและกระบวนการเพื่อให้โครงการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

I: Implement (การดำเนินงาน) เป็นการเขียนรายละเอียดขั้นตอนต่างๆ ในการดำเนินโครงการที่ได้มาจากการวางแผน ตลอดจนการระบุเงื่อนไขต่างๆ กรณีที่ไม่สามารถดำเนินการได้ เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก จะต้องมีการปรับโครงการในระหว่างดำเนินการโดยมีคำอธิบายและเหตุผลประกอบ

C: Control (การควบคุมกำกับ) เป็นการแสดงรายละเอียดว่าจะมีวิธีการควบคุมกำกับและติดตามโครงการอย่างไร ซึ่งต้องอาศัยการเปรียบเทียบผลที่ได้จากการปฏิบัติงานจริงกับผลการดำเนินงานที่ตั้งความมุ่งหวังหรือตั้งเป้าหมายไว้ตั้งแต่ก่อนดำเนินโครงการ ในขณะดำเนินโครงการหากปรากฏผลที่ได้จากการดำเนินงานจริงต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ จำเป็นต้องต้องหาทางปรับปรุงแก้ไขหรือวิธีการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นให้จนสามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ได้

R: Evaluate/Research (การประเมินผล) เป็นการเขียนเพื่อแสดงให้เห็นว่าจะมีการประเมินผลโครงการอย่างไร ใช้เครื่องมืออะไรในการประเมินผล ซึ่งจะทำให้ผู้รับผิดชอบโครงการทราบว่า ในการดำเนินโครงการ สามารถดำเนินการได้ตามแผนที่ระบุไว้มากน้อยเพียงใด ดังนั้น ในการเขียนโครงการจำเป็นที่จะต้องระบุรายละเอียดในเรื่องการตรวจสอบความก้าวหน้าของโครงการ พร้อมทั้งบอกรูปแบบการประเมินผลและผู้ประเมินผล เช่น ประเมินก่อนดำเนินการ ขณะดำเนินการ หลังการดำเนินการ หรือจะระบุเวลาชัดเจนว่าจะประเมินทุกระยะ ๓ เดือน เป็นต้น โดยจะต้องมีความสอดคล้องกับตัวชี้วัดและเป้าหมายของแผนที่ตั้งไว้ อาจใช้วิธีการในหลายรูปแบบ เช่น แบบสอบถาม การสังเกตสภาพจริง หรือการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียก็ได้

๗. การบริหารความเสี่ยง

เป็นการแสดงให้เห็นถึงกระบวนการจัดการกับเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ที่เกิดขึ้นแล้วอาจส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย จนทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จ ทั้งในด้านการบรรลุยุทธศาสตร์และการปฏิบัติงาน

๘. สถานที่ดำเนินการ

เป็นการระบุสถานที่ตั้งของโครงการหรือระบุว่ากิจกรรมนั้นจะทำ ณ สถานที่แห่งใด เพื่อสะดวกต่อการจัดเตรียมสถานที่ให้พร้อมก่อนที่จะทำกิจกรรมนั้นๆ

๙. ระยะเวลาในการดำเนินโครงการ

เป็นการระบุระยะเวลาตั้งแต่เริ่มต้นโครงการจนกระทั่งเวลาสิ้นสุดโครงการว่าใช้เวลาทั้งหมดเท่าใด โดยแสดงให้เห็นจุดเริ่มต้นและสิ้นสุดของโครงการโดยระบุวันเดือนปี ที่เริ่มทำและสิ้นสุด ถ้าเป็นโครงการระยะยาวและมีหลายระยะต้องแสดงช่วงเวลาในแต่ละระยะของโครงการนั้นด้วย เพื่อใช้เป็นรายละเอียดประกอบการพิจารณาอนุมัติโครงการ

๑๐.งบประมาณและทรัพยากรที่ต้องใช้

งบประมาณและทรัพยากรที่ต้องใช้เป็นการระบุถึงจำนวนเงิน จำนวนบุคคล จำนวนวัสดุครุภัณฑ์และปัจจัยอื่น ๆ ที่จำเป็นต่อการดำเนินโครงการนั้น ๆ หลักในการกำหนดงบประมาณและทรัพยากร ในการเสนองบประมาณเพื่อดำเนินงานโครงการนั้น ผู้เขียนโครงการควรคำนึงถึงหลักสำคัญ ๔ ประการในการจัดทำโครงการ โดยจะต้องจัดเตรียมไว้อย่างเพียงพอและจะต้องใช้อย่างประหยัด หลักการดังกล่าวเรียกว่า **๔E'S** ได้แก่

๑. ความประหยัด (Economy) การเสนองบประมาณโครงการจะต้องเป็นไปโดยมีความประหยัด ใช้ทรัพยากรทุกอย่างให้คุ้มค่าที่สุด และได้คุณภาพของผลงานดีที่สุด

๒. ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) โครงการทุกโครงการจะต้องมีคุณค่าเป็นที่ยอมรับและทุกคนมีความพึงพอใจในผลงานที่เกิดขึ้น โดยใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด ประหยัดที่สุด และได้รับผลตอบแทนคุ้มค่า

๓. ความมีประสิทธิผล (Effectiveness) โครงการทุกโครงการจะต้องดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ นำผลที่เกิดขึ้นเทียบกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หากได้ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ก็ถือว่ามีประสิทธิผล

๔. ความเท่าเทียมกัน (Equity) การจัดสรรทรัพยากรทุกชนิด หรือการใช้จ่ายทรัพยากรจะต้องเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้เพื่อให้ทุกฝ่ายปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องคล่องตัว และมีประสิทธิภาพสูงสุด

การแสดงรายละเอียดงบประมาณเป็นการระบุค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ในการดำเนินกิจกรรมขั้นต่างๆ โดยทั่วไปจะแจกแจงเป็นหวดย่อยๆ เช่น หมวดค่าวัสดุ หมวดค่าใช้สอย หมวดค่าตอบแทน หมวดค่าครุภัณฑ์ ซึ่งการแจกแจงงบประมาณจะมีประโยชน์ในการตรวจสอบความเป็นไปได้และตรวจสอบความเหมาะสมในสถานการณ์ต่างๆ นอกจากนั้นควรระบุแหล่งที่มาของงบประมาณด้วยว่าเป็นงบประมาณแผ่นดิน งบดำเนินงาน งบช่วยเหลือจากต่างประเทศ งบกองทุนหลักประกันสุขภาพ งบเงินบำรุงโรงพยาบาล เป็นต้น

๑๑. ตัวชี้วัดความสำเร็จ

เป็นหน่วยวัดความสำเร็จของการดำเนินโครงการที่กำหนดขึ้น ควรเป็นหน่วยวัดที่มีผลเป็นตัวเลขที่นับได้จริง และต้องสื่อถึงเป้าหมายในการปฏิบัติงานสำคัญ ทั้งนี้เพื่อสร้างความชัดเจนในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน และเพื่อแสดงผลสำเร็จของการวัดตามวัตถุประสงค์

การเขียนตัวชี้วัดความสำเร็จต้องเขียนให้ชัดเจนเพื่อแสดงให้เห็นผลงานหรือผลลัพธ์ที่ระบุคุณภาพหรือปริมาณงานที่คาดว่าจะทำให้บังเกิดขึ้นในระยะเวลาที่กำหนดไว้ ซึ่งการกำหนดผลงานอาจกำหนดเป็นร้อยละ หรือจำนวนหน่วยที่แสดงปริมาณหรือคุณภาพต่างๆ เช่น โครงการส่งเสริมการบริโภคเกลือไอโอดีน เป้าหมาย คือ ร้อยละ ๘๐ ของครอบครัว มีการใช้เกลือไอโอดีนในการปรุงอาหารทุกมื้อ หรือ โครงการลดละเลิกการสูบบุหรี่ เป้าหมายคือ สามารถลดจำนวนผู้สูบบุหรี่ลงได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๒๐ ภายใน ๑ ปี เป็นต้น

๑๒. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ส่วนนี้จะเป็นการบอกถึงว่าเมื่อโครงการที่ทำสิ้นสุดลง จะมีผลกระทบในทางที่ดีที่คาดว่าจะเกิดขึ้นโดยตรงและโดยอ้อม โดยระบุให้ชัดเจนว่าใครจะได้รับผลประโยชน์และผลกระทบนั้นได้รับในลักษณะอย่างไร ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

โดยสรุปการเขียนโครงการจะต้องมีเนื้อหาสาระที่ละเอียดชัดเจนเฉพาะเจาะจง โดยผลลัพธ์จะแสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบของการเขียนโครงการ ต่อไปนี้

คำถาม	ผลลัพธ์
๑. โครงการอะไร	๑. ชื่อโครงการ
๒. ทำไมต้องทำโครงการนี้	๒. หลักการและเหตุผล
๓. ทำเพื่ออะไร	๓. วัตถุประสงค์
๔. ทำในปริมาณเท่าใด	๔. ตัวชี้วัดความสำเร็จ/เป้าหมาย
๕. ทำอย่างไร	๕. วิธีดำเนินการ
๖. ทำเมื่อใดและนานแค่ไหน	๖. ระยะเวลาดำเนินการ
๗. ใช้ทรัพยากรอะไร เท่าใดและได้จากไหน	๗. งบประมาณและทรัพยากร
๘. เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายหรือไม่	๘. การประเมินผล
๙. หากมีปัญหาอุปสรรค จะมีวิธีการจัดการอย่างไร	๙. การบริหารความเสี่ยง
๑๐. เกิดอะไรขึ้นเมื่อสิ้นสุดโครงการ	๑๐. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

รายละเอียดการเขียนโครงการตามปฏิญญาศรีวิชัย " HAPPEN"

H: Health Literacy ให้ประชาชนเป็นศูนย์กลางการเปลี่ยนแปลง มีศักยภาพการบริหารจัดการอย่างเข้าใจ เข้าถึง พัฒนาสุขภาพตนเอง เป็นภารกิจขับเคลื่อนหลัก

A: Appreciate เทคนิควิธีที่จะนำมาขับเคลื่อนผู้เกี่ยวข้องสนับสนุนให้ประชาชนจัดการสุขภาพตนเองได้สำเร็จ การยกย่องชื่นชมในบทบาทและผลงาน

P: Provincial Health Board/District Health Board กรรมการคุณภาพชีวิตอำเภอ ต้องมีนายอำเภอที่มีบทบาทหัวเรือนำ ตัวลำเรือทุกภาคส่วนที่มีหน้าที่พัฒนาคุณภาพชีวิตประชาชน โดยมีท้ายลำเรือเป็นสาธารณสุข อำเภอ ที่มีข้อมูล วิชาการ เสนอยุทธศาสตร์ ภายใต้การกำกับสนับสนุนนโยบายของ PHB

P: PIRAB

P: Partnership สร้างการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย

I: Investment มีการลงทุนและคุ้มค่ากับการลงทุน

R: Regulation มีกลไกการควบคุมกำกับที่เหมาะสม

A: Advocacy มีการชี้นำให้ประชาชนมีการจัดการสุขภาพตนเองและครอบครัว

B: Building Capacity มีการสร้างสมรรถนะให้ประชาชนสามารถจัดการสุขภาพได้

E: Empowerment เทคนิคการประเมินผล คือการเยี่ยมเสริมพลังชื่นชมผลงานเป็นระยะ เป็นเครื่องมือกระตุ้นกำลังใจให้ทีมงานเกิดพลัง และชวนให้พัฒนาต่อยอด

N: Neo-Health การสร้างความตระหนักรู้ในทุกคนที่เกี่ยวข้อง ระบบขับเคลื่อนใหม่ที่จะทำให้มีรูปแบบในการสร้างสุขภาพมากกว่าซ่อม แก้ปัญหากำลังคนและงบประมาณได้อย่างแท้จริง

.....

แบบฟอร์มขออนุมัติโครงการที่...../๖๑ (ระดับอำเภอ)

ยุทธศาสตร์ ๔ Excellence ที่ .....

แผนงาน ที่.....

โครงการ ที่ .....

ตัวชี้วัด.....

ชื่อโครงการ.....

วัน/เดือน/ปี ที่ดำเนินโครงการ.....

ลักษณะโครงการ ☐ โครงการใหม่ ☐ โครงการต่อเนื่อง

ประเภทโครงการ ☐ โครงการตามแผน ☐ โครงการนอกแผน ☐ โครงการตาม Service Plan

ความสอดคล้องตามหลัก HAPPEN

☐ H: Health Literacy ☐ A: Appreciate

☐ P: Provincial/District Health Board ☐ P: PIRAB

☐ E: Empowerment ☐ N: Neo-Health

แหล่งงบประมาณ รวมทั้งสิ้น.....บาท

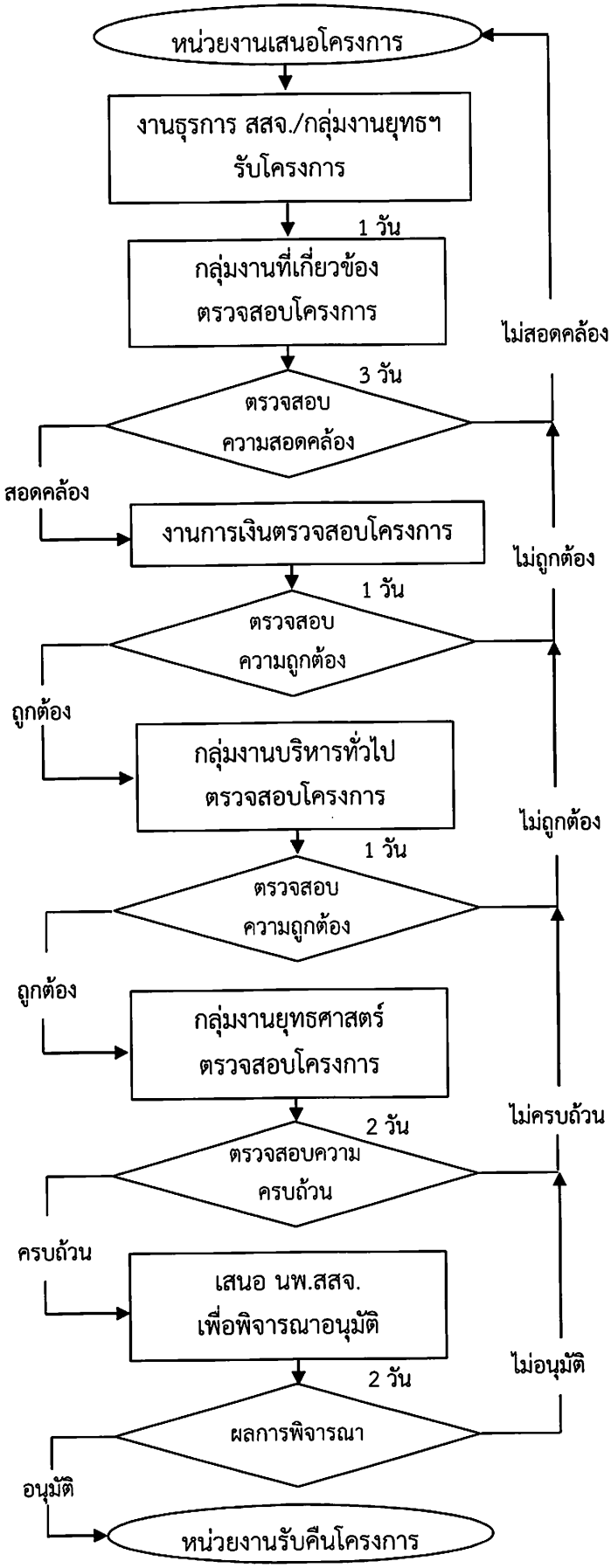
☐ เงินบำรุง วงเงิน.....บาท

☐ เงินงบประมาณ วงเงิน.....บาท

อื่นๆระบุ.....วงเงิน.....บาท

หน่วยงานที่เสนอโครงการ	สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด
ผู้เขียนโครงการ ลงชื่อ..... (.....) ตำแหน่ง..... เบอร์โทร.....	เจ้าหน้าที่การเงิน กลุ่มงานบริหารทั่วไป .....เห็นควรอนุมัติ ลงชื่อ..... (.....) ตำแหน่ง.....
ผู้เสนอโครงการ .....เห็นควรอนุมัติ ลงชื่อ..... (.....) ตำแหน่ง.....ผู้อำนวยการโรงพยาบาล.....	ผู้เห็นชอบโครงการ .....เห็นควรอนุมัติ ลงชื่อ..... (.....) ตำแหน่ง...หัวหน้ากลุ่มงาน.....
ผู้เสนอโครงการ .....เห็นควรอนุมัติ ลงชื่อ..... (.....) ตำแหน่ง.....สาธารณสุขอำเภอ.....	ผู้เห็นชอบโครงการ .....เห็นควรอนุมัติ ลงชื่อ..... (.....) ตำแหน่ง...รองนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด.....

แผนผังการขออนุมัติโครงการ



หมายเหตุ: นับเฉพาะวันทำการ