

เลขที่ ๓๓

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุ
ก่อสร้างและรื้อถอนสิ่งก่อสร้างของกรุงเทพมหานคร

จัดทำโดย นางสาวพรทิพย์ ทุมพันธ์
ตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ
สังกัด กองยุทธศาสตร์สาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม
สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๒๙
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๐

๑. ชื่อเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างและรื้อถอนสิ่งก่อสร้างของ กรุงเทพมหานคร

๒. หลักการและเหตุผล

แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๕๖-๒๕๗๕) กำหนดกรอบทิศทางการพัฒนากรุงเทพมหานครเกี่ยวกับการจัดการมูลฝอย ตามประเด็นยุทธศาสตร์ ๑ มหานครปลอดภัย ประเด็นยุทธศาสตร์ย่อย ๑.๑ ปลอดภัยพิช เป้าประสงค์ที่ ๑.๑.๒ กรุงเทพมหานครมีการลดและควบคุมปริมาณมูลฝอยที่แหล่งกำเนิดและเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการมูลฝอยตั้งแต่แหล่งกำเนิดจนถึงการกำจัดอย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ กลยุทธ์หลักที่ ๑.๑.๒.๕ เพิ่มประสิทธิภาพการกำจัดมูลฝอยด้วยการแปรรูป นำกลับมาใช้ประโยชน์ ประกอบกับนโยบายของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครที่ผ่านมาได้ให้ความสำคัญเรื่องการจัดการมูลฝอยเพื่อลดปัญหาสิ่งแวดล้อมของเมืองและเน้นการนำมูลฝอยทุกประเภทกลับมาใช้ประโยชน์ตามคุณสมบัติให้ได้มากที่สุด ก่อนนำส่วนที่เหลือไปกำจัดตามขั้นตอนที่ถูกหลักวิชาการต่อไป

สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลเป็นหน่วยงานหลักที่ทำหน้าที่ผลักดันแผนพัฒนา กรุงเทพมหานคร นโยบายของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครไปสู่การปฏิบัติ ผ่านการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ กรุงเทพมหานครประจำปี โดยให้คำปรึกษาหน่วยงานในการแปลงแผนระดับกรุงเทพมหานครเป็นแผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงาน การติดตามการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี และกระบวนการสุดท้ายที่สำคัญ คือ การประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงาน เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะแก่ผู้บริหารกรุงเทพมหานคร และผลักดันให้หน่วยงานนำข้อเสนอแนะไปประกอบการพิจารณาดำเนินการพัฒนา ปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๗ กรุงเทพมหานคร โดยสำนักสิ่งแวดล้อมได้ ก่อสร้างโรงงานกำจัดมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างและรื้อถอนสิ่งก่อสร้างแห่งแรกในประเทศ เสร็จเรียบร้อยในเดือนเมษายนตามโครงการจัดซื้อเครื่องจักรและอุปกรณ์กำจัดมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างและรื้อถอนสิ่งก่อสร้างและนำกลับมาใช้ประโยชน์ ขนาดรับมูลฝอยได้ไม่น้อยกว่า ๕๐๐ ตันต่อวัน ที่ศูนย์กำจัดมูลฝอยอ่อนนุช ใช้งบประมาณทั้งสิ้น ๒๔๐ ล้านบาท เมื่อโรงงานกำจัดมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างฯ ดำเนินการเต็มขีดความสามารถจะกำจัดมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างฯ ได้มากถึง ๑๘๓,๕๐๐ ตันต่อปี

รายงานผลการประเมินการปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานครประจำปี^๑ และผลการปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักสิ่งแวดล้อม จัดทำโดยกองยุทธศาสตร์สาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม สำนักยุทธศาสตร์

^๑ รายงานผลการประเมินการปฏิบัติราชการประจำปีกรุงเทพมหานครด้านสิ่งแวดล้อม สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล ๒๕๕๘ และ ๒๕๕๙

และประเมินผล เฉพาะกลยุทธ์หลักที่ ๑.๑.๒.๕ การเพิ่มประสิทธิภาพการกำจัดมูลฝอยด้วยการแปรรูป นำกลับมาใช้ประโยชน์ ในส่วนของการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างฯ ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๘ พบว่ามีมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างฯ เข้ากำจัดที่โรงงาน ปริมาณเพียง ๗๘๗.๘๐ ตัน เฉลี่ย ๒.๑๖ ตันต่อวัน คิดเป็นร้อยละ ๐.๔๓ ของขีดความสามารถของโรงงาน และในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ พบว่า มีการรวบรวมและนำเข้ากำจัดที่โรงงานปริมาณเพียง ๘๑๐.๖๕ ตัน เฉลี่ย ๒.๔๑ ตันต่อวัน คิดเป็นร้อยละ ๐.๔๘ ของขีดความสามารถของโรงงาน และมีเพียงสำนักงานเขตดินแดงแห่งเดียวที่นำมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างฯ เข้ากำจัดที่โรงงาน ทั้งนี้สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลได้จัดส่งรายงานผลการประเมินการปฏิบัติราชการดังกล่าวให้สำนักสิ่งแวดล้อมเรียบร้อยแล้ว

ผู้ศึกษาในฐานะที่รับผิดชอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการด้านการจัดการมูลฝอยของกรุงเทพมหานคร จึงมีแนวคิดในการศึกษาเพื่อค้นหาปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานในพื้นที่ และการบริหารโรงงานกำจัดมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างฯ ในภาพรวมของกรุงเทพมหานคร เพื่อให้ทราบข้อเท็จจริงและนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาจัดทำแนวทางการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างฯ ให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และในอนาคตกรุงเทพมหานครจะมีโรงงานกำจัดมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างฯ ที่เป็นต้นแบบให้หน่วยงานอื่นๆ ได้เข้ามาศึกษาเรียนรู้การจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างและรีไซเคิลสิ่งก่อสร้างของกรุงเทพมหานคร

นิยามศัพท์เฉพาะ

การจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างและรีไซเคิลสิ่งก่อสร้าง หมายถึง กระบวนการรวบรวมเก็บขน ขนส่งและกำจัด

๓. วัตถุประสงค์

เพื่อให้กรุงเทพมหานครสามารถจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างและรีไซเคิลสิ่งก่อสร้างได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔. เป้าหมาย

๔.๑ ค้นพบปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างและรีไซเคิลสิ่งก่อสร้าง จำนวน ๑ ชุด

๔.๒ จัดทำแนวทางการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างและรีไซเคิลสิ่งก่อสร้างของกรุงเทพมหานคร จำนวน ๑ เล่ม

๕. ความรู้ที่นำมาใช้ในการจัดทำรายงาน

๕.๑ การจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์และการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)

สุเทพ ัญญูสิทธิ^๒ กล่าวว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการจัดการองค์กรที่สำคัญโดยเริ่มที่การศึกษาข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับสถานภาพขององค์กร การนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์หรือสังเคราะห์ และวางทิศทางขององค์กรโดยกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการ ซึ่งการวางแผนเชิงกลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศนั้น มีเครื่องมือให้เลือกใช้หลากหลายแนวคิดตามลักษณะขององค์กร เครื่องมือที่ได้รับความนิยม ดังนี้



๕.๑.๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Assessment) เป็นเครื่องมือ

ที่สามารถใช้ตรวจสอบสถานขององค์กรและยังตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอกที่จะส่งผลต่อการวางแผนขององค์กรได้อย่างดี ใช้งานง่ายสามารถนำมาวิเคราะห์และประยุกต์ใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นที่รู้จักโดยทั่วไป คือ การ SWOT Analysis ซึ่งเป็นกระบวนการวิเคราะห์สถานขององค์กร (ภายใน) เพื่อค้นหาจุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) ขององค์กร รวมถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (ภายนอก) เพื่อค้นหาโอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) เมื่อได้ผลจากการวิเคราะห์ SWOT แล้ว องค์กรสามารถนำมาใช้ประกอบการพิจารณากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ขององค์กรอย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดการพัฒนาปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ต้องการได้อย่างรัดกุม สามารถลดความเสี่ยงที่จะเกิดในอนาคต

๕.๑.๒ หลักการบริหาร ๔ M การบริการองค์กรบนพื้นฐานทั่วไปแล้วมีสิ่งๆที่เข้ามาเกี่ยวข้องอยู่มากแตกต่างกันตามลักษณะขององค์กร วัตถุประสงค์และเป้าหมาย แต่สิ่งๆที่ทุกองค์กรมีเหมือนกัน คือ บุคคลและทรัพยากร จึงจำเป็นต้อง มีกลยุทธ์ที่ทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการและมีประสิทธิภาพสูงสุด ปัจจัยในการบริหารมีองค์ประกอบที่สำคัญดังต่อไปนี้

๑) คน (Man) เป็นปัจจัยสำคัญของการบริหารงาน หน่วยงานหรือองค์การต่าง ๆ จำเป็นต้องมีคนที่ปฏิบัติงาน ผลงานที่ดีจะออกมาได้ต้องประกอบด้วยบุคคลที่มีคุณภาพและมีความรับผิดชอบ ต่อองค์การหรือหน่วยงานนั้น ๆ

๒) เงิน (Money) องค์กรจำเป็นต้องมีงบประมาณเพื่อการบริหารงาน หากองค์กรใดขาดงบประมาณ การบริหารงานขององค์กรนั้นก็ยากที่จะบรรลุเป้าหมาย

^๒ สุเทพ ัญญูสิทธิ การจัดทำแผนกลยุทธ์และการบริหารเชิงกลยุทธ์ เอกสารประกอบการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๒๙ สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร. ๒๕๖๐

๓) ทรัพยากรหรือวัตถุดิบ (Material) การบริหารจำเป็นต้องมีวัสดุอุปกรณ์หรือทรัพยากรในการบริหาร เมื่อขาดวัสดุอุปกรณ์หรือทรัพยากรในการบริหารแล้วย่อมจะเป็นอุปสรรคหรือก่อให้เกิดปัญหาในการบริหารงาน

๔) การบริหารจัดการ (Management) เป็นภารกิจของผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาโดยตรง คือเป็นกลไกและตัวประสานที่สำคัญที่สุดในการประมวลผลกักตุนและกำกับปัจจัยต่างๆ ทั้ง ๓ ประการให้สามารถดำเนินไปได้โดยมีประสิทธิภาพจนบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน

๕.๑.๓ PEST Analysis เป็นเครื่องมือที่ใช้การวิเคราะห์ที่สำคัญ และมีการใช้สำหรับการวิเคราะห์ในภาพรวมอย่างกว้างขวาง ภาพรวม และแนวโน้มในอนาคต สามารถนำมาเป็นเครื่องมือการวิเคราะห์ภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรได้อย่างสมบูรณ์ โดยก่อนกำหนดกลยุทธ์จะต้องตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เพื่อประเมินโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) มีสิ่งที่ต้องวิเคราะห์ ดังนี้

๕.๑.๓.๑ การเมือง (Political Component = P) เป็นการวิเคราะห์นโยบายและกฎเกณฑ์ของภาครัฐ ที่น่าจะมีผลทั้งในเชิงบวกและเชิงลบต่อการดำเนินงานขององค์กร เช่น นโยบายของรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี และกฎระเบียบต่างๆ

๕.๑.๓.๒ เศรษฐกิจ (Economic Component = E) เป็นการวิเคราะห์เศรษฐกิจระดับมหภาคระดับจุลภาค หมายถึง ระบบเศรษฐกิจที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร อาทิ อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ อัตราการว่างงาน ภาวะการจ้างงานและค่าแรง เป็นต้น

๕.๑.๓.๓ สังคมและวัฒนธรรม (Sociocultural Component = S) เป็นการวิเคราะห์สถานะทางสังคมและวัฒนธรรม หมายถึง โครงสร้างทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร อาทิ ระดับการศึกษา จำนวนประชากร โครงสร้างของประชากร ขนบธรรมเนียมประเพณี ความเชื่อ การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การกระจายรายได้และความเป็นธรรมในสังคม สภาพของบ้านเมืองและการติดต่อสื่อสาร ระบบนิเวศน์และสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

๕.๑.๓.๔ เทคโนโลยี (Technological Component = T) เป็นการวิเคราะห์สภาพการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่จะมีผลต่อการดำเนินงาน เช่น การผลิตคิดค้นเทคโนโลยีต่างๆ ความรู้และวิทยาการแขนงต่างๆ การใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างองค์กร ความก้าวหน้าการวิจัยและพัฒนาสาขาที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการเสริมสร้างประสิทธิภาพการผลิตและการให้บริการโดยใช้อุปกรณ์อัตโนมัติต่าง ๆ

ผู้ศึกษาได้นำผลการประเมินการปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานครประจำปี พ.ศ.๒๕๕๙ เป็นข้อมูลประกอบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เกี่ยวกับผลการปฏิบัติราชการในส่วนของการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างและเรือถนนสิ่งก่อสร้างของกรุงเทพมหานครที่เกิดขึ้น โดยกำหนดเป็นสถานขององค์กรวิเคราะห์ด้วย หลักการบริหาร ๔ M ส่วนสภาพแวดล้อมภายนอกวิเคราะห์ด้วย หลักการ PEST Analysis รายละเอียดตามตารางที่ ๑ ดังนี้

ตารางที่ ๑ แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการจัดการมูลฝอยจากเศษวัสดุก่อสร้างและรื้อถอน
สิ่งก่อสร้างของกรุงเทพมหานคร

Strengths	Weakness
<p>คน (Man) ๑.กรุงเทพมหานครมีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและชำนาญด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม ๒.กรุงเทพมหานครมีบุคลากรจำนวนมากและมีความพร้อมที่ปฏิบัติการกิจ ๓. กรุงเทพมหานครมีบุคลากรหลากหลายสาขาวิชาชีพที่พร้อมบูรณาการการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างฯ</p> <p>เงิน (Money) ๔.กรุงเทพมหานครมีงบประมาณในการจัดการปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม</p> <p>ทรัพยากรหรือวัสดุ (Material) ๕.กรุงเทพมหานครมีทรัพยากรจากหน่วยงานในสังกัดจำนวนมากที่พร้อมปฏิบัติงานการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างฯ</p> <p>การบริหารจัดการ (Management) ๖.การจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างฯ สอดคล้องกับแผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี และแผนปฏิบัติการประจำปีของกรุงเทพมหานคร ๗.กรุงเทพมหานครมีโรงงานกำจัดมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างฯ แห่งแรกของประเทศ ๘.สำนักสิ่งแวดล้อมมีแผนการจัดการมูลฝอยภาพรวมของกรุงเทพมหานคร ๙.กรุงเทพมหานครมีหน่วยงานระดับสำนักและสำนักงานเขตที่พร้อมให้ความร่วมมือในการปฏิบัติการกิจที่ได้รับมอบหมาย</p>	<p>การบริหารจัดการ (Management) ๑.กรุงเทพมหานคร โดยสำนักสิ่งแวดล้อมยังไม่มีแนวทางปฏิบัติงานการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างฯ ที่ชัดเจน ๒.สำนักสิ่งแวดล้อมขาดการประชาสัมพันธ์การให้บริการรับกำจัดมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างฯ ของกรุงเทพมหานคร ๓.ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๘ มีมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างฯ เข้ากำจัดที่โรงงานฯ ๗๘๗.๘๐ ตัน น้อยกว่าความสามารถ คิดเป็นร้อยละ ๐.๔๓ ของขีดความสามารถของโรงงานฯ ๔.ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ มีมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างฯ เข้ากำจัดที่โรงงานฯ ๘๑๐.๖๕ ตัน น้อยกว่าความสามารถ คิดเป็นร้อยละ ๐.๔๘ ของขีดความสามารถของโรงงานฯ ๕.สิ่งแวดล้อมขาดการติดตามการปฏิบัติงานของโรงงานกำจัดมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างฯ ๖.สำนักสิ่งแวดล้อมยังไม่ดำเนินการปรับปรุงกระบวนการ การจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างฯ ของกรุงเทพมหานครอย่างเป็นทางการ</p>

ตารางที่ ๑ แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการจัดการมูลฝอยจากเศษวัสดุก่อสร้างและรื้อถอน
สิ่งก่อสร้างของกรุงเทพมหานคร (ต่อ)

Opportunities	Treats
<p>Politic การเมือง</p> <p>๑. รัฐบาลกำหนดให้การจัดการมูลฝอยเป็นวาระแห่งชาติ ตั้งแต่ปี พ.ศ.๒๕๕๗</p> <p>๒. รัฐบาลกำหนดแผนปฏิบัติการประเทศไทยไร้ขยะ ตามแนวทางประชารัฐ ระยะ ๑ ปี (พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๐) เพื่อให้หน่วยงานทุกระดับนำไปปฏิบัติโดยกำหนดแนวทางที่ชัดเจน</p> <p>Social สังคมและวัฒนธรรม</p> <p>๓. สังคมให้ความสำคัญในการจัดการมูลฝอย โดยมองว่าเป็นทรัพยากรและให้นำกลับมาใช้ประโยชน์ให้มากที่สุดก่อนนำไปกำจัด</p> <p>Technological</p> <p>๔. มีเทคโนโลยีที่สามารถกำจัดมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างฯ และนำกลับมาใช้ประโยชน์ได้</p>	<p>Politic การเมือง</p> <p>๑. กฎหมายกำหนดอัตราโทษต่อผู้กระทำผิดในการลักลอบทิ้งมูลฝอยในที่สาธารณะต่ำ</p> <p>๒. เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบหลักไม่มีอำนาจลงโทษผู้กระทำผิดโดยตรง</p> <p>Social สังคมและวัฒนธรรม</p> <p>๓. ผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างประชาชนยังไม่เห็นความสำคัญของผลกระทบจากการลักลอบทิ้งมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างฯ</p> <p>๔. ภาครัฐขาดการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคเอกชนในการจัดการมูลฝอยดังกล่าว</p>

ผู้ศึกษา พบว่า ผลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมตามตารางที่ ๑ สามารถนำจุดอ่อนกับโอกาสมากำหนดยุทธศาสตร์ “ปรับปรุง” และกลยุทธ์ “ทดแทน” แก่ไขจุดอ่อนเพื่อใช้โอกาสที่มีอยู่ขององค์กร โดยหัวใจหลัก คือ ปรับปรุง เพิ่มช่องทาง พัฒนา สร้างการบูรณาการความร่วมมือจากหน่วยงานภายในของกรุงเทพมหานคร โดยนำแนวทางที่รัฐบาลกำหนดให้กรุงเทพมหานครดำเนินการตามวาระแห่งชาติการจัดการมูลฝอย และนำแนวทางประชารัฐที่กำหนดแผนปฏิบัติการประเทศไทยไร้ขยะ ระยะ ๑ ปี (พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๐) มีกรอบการดำเนินงานการบริหารจัดการขยะมูลฝอยที่มีประสิทธิภาพ สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างฯ ของกรุงเทพมหานครได้ ปัจจุบันสำนักสิ่งแวดล้อมเป็นหน่วยงานหลักในการจัดการมูลฝอยดังกล่าว และ ไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายได้เพียงหน่วยงานเดียว จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือและการบูรณาการร่วมจากหลายหน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานโยธา สำนักเทศกิจ และ ๕๐ สำนักงานเขต เป็นต้น ส่วนการบริหารจัดการ (Management) ของกรุงเทพมหานครผ่านทางสำนักสิ่งแวดล้อม พบว่า มีจุดอ่อนในหลายด้าน โดยที่ยังไม่ทราบปัญหาและ

อุปสรรคการปฏิบัติงานในสภาพพื้นที่จริงของแต่ละเขต ไม่มีกระบวนการติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานของโรงงานกำจัดมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างฯ

ผู้ศึกษาจึงมีแนวคิดในการค้นหาปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างฯ ของกรุงเทพมหานคร ก่อนที่จะดำเนินการผลักดันให้พัฒนาหรือปรับปรุงกระบวนการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างฯ เพื่อให้ได้ข้อสรุปร่วมกันและเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจากการมีส่วนร่วมนำเสนอปัญหาที่เกิดขึ้นจริงจากการปฏิบัติงาน ซึ่งกรุงเทพมหานครจะได้มีแนวทางการจัดการมูลฝอยจากเศษวัสดุก่อสร้างฯ ที่เป็นรูปธรรม และผู้ปฏิบัติงานทั้งระดับสำนักและสำนักงานเขตสามารถนำแนวทางที่จัดทำขึ้นไปใช้ปฏิบัติงานได้จริงและประสิทธิภาพการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างฯ ของกรุงเทพมหานครเพิ่มขึ้น

๕.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายและแผนงานไปปฏิบัติ

วรเดช จันทรศร^๓ กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ เริ่มจากการนำนโยบายไปแปลงให้อยู่ในรูปของแผนปฏิบัติการ การรวบรวมทรัพยากร การวางแผนดำเนินการ การจัดองค์กรและการดำเนินงาน เมื่อกำหนดทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดเป็นนโยบายแล้ว ขั้นตอนที่มีความสำคัญต่อไป คือ การนำนโยบายที่กำหนดไว้ไปปฏิบัติให้เกิดผลตามที่กำหนดไว้ ขั้นตอนนี้เรียกว่า “การนำนโยบายและแผนงานไปปฏิบัติ” เมื่อนโยบายได้รับความเห็นชอบ นำไปประกาศใช้ในลักษณะต่างๆ เช่น พระราชบัญญัติ ประกาศ คำสั่ง มติ กฎกระทรวง แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมแล้ว ย่อมส่งผลกระทบต่อประชาชนที่เกี่ยวข้องไม่มากก็น้อย แม้นโยบายที่กำหนดไว้จะดีเพียงไร แต่การนำนโยบายดังกล่าวไปปฏิบัติมักจะถูกมองข้ามไปหรือไม่ได้รับความสนใจ นโยบายดังกล่าวก็จะไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายได้ และอาจทำให้เกิดปัญหาที่มีอยู่เดิมยิ่งทวีความรุนแรงขึ้นไปอีก หรือนำไปสู่ปัญหาใหม่ตามมา ความสำคัญของขั้นตอนการนำนโยบาย ไปปฏิบัติเป็นขั้นตอนที่ไม่ควรละเลยและให้ต้องมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งเนื่องจากเป็นขั้นตอนที่สามารถชี้ให้เห็นถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวของนโยบาย

การนำนโยบายไปแปลงให้อยู่ในรูปของแผนปฏิบัติการของหน่วยงานระดับสูงจึงมีขอบเขตครอบคลุมถึงแผนปฏิบัติการของหน่วยงานระดับล่างด้วย สิ่งนี้เองที่ทำให้เกิดปัญหาตามมามากมาย โดยเฉพาะปัญหาที่ไม่สามารถทำให้หน่วยงานระดับล่างนำนโยบายและแผนงานไปปฏิบัติตรงตามเจตจำนงส่งผลให้เกิดความล้มเหลวหรือความล่าช้าในการนำไปปฏิบัตินั่นเอง

๕.๓ ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ^๔

สมภาร ศิโล กล่าวว่า ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องไว้หลายประการ ดังนี้

^๓ วรเดช จันทรศร. ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ (พิมพ์และปรับปรุงครั้งที่ ๒). กรุงเทพมหานคร: บริษัท พรินทิงกราฟฟิค จำกัด. ๒๕๕๑

^๔ สมภาร ศิโล ๒๕๕๓ การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ เข้าถึงได้จาก http://drcsomphan.blogspot.com/๒๐๑๑/๐๗/blog-post_๒๔.html เข้าถึงเมื่อวันที่ ๖ มกราคม ๒๕๖๐

๕.๓.๑ ลักษณะของนโยบาย ได้แก่ (๑) ประเภทของนโยบาย (๒) ความสอดคล้องกับค่านิยม (๓) คุณภาพของการส่งข้อมูลย้อนกลับ (๔) ความเป็นไปได้เชิงปฏิบัติ (๕) ความเห็นผลได้ของนโยบายสามารถชี้ให้เห็นถึงผลที่ชัดเจน

๕.๓.๒ วัตถุประสงค์ของนโยบาย เป็นส่วนหนึ่งที่จะให้การกำหนดนโยบายไปปฏิบัตินั้นสำเร็จ แยกพิจารณาได้ ดังนี้ (๑) ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ (๒) ความสอดคล้องต้องกันของวัตถุประสงค์ (๓) ความยากง่ายในการรับรู้และความเข้าใจของผู้ที่จะนำไปปฏิบัติ (๔) ตัวชี้วัดความสำเร็จของนโยบาย (๕) ความไม่เที่ยงตรงของข่าวสารต่อผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ

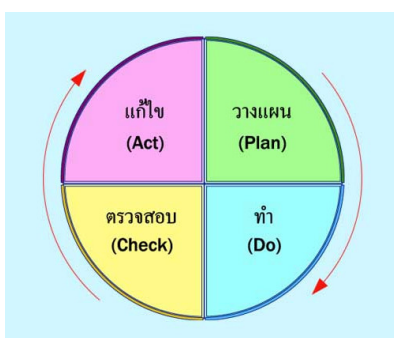
๕.๓.๓ ความพอเพียงของทรัพยากร นโยบายที่จะนำไปปฏิบัติให้สำเร็จนั้นต้องได้รับการสนับสนุนทางทรัพยากร ทั้งด้านเงิน คน วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ซึ่งจะกระทบกับประสิทธิภาพของนโยบาย

๕.๓.๔ ทักษะของผู้ที่นำนโยบายไปปฏิบัติ นโยบายที่ขัดกับความรูสึกพื้นฐานหรือผลประโยชน์ของผู้ปฏิบัติอาจได้รับการคัดค้านหรือปฏิบัติอย่างไม่เต็มใจ เช่น (๑) ทักษะที่มีต่อวัตถุประสงค์ของนโยบาย (๒) ผลกระทบที่จะมีต่อพฤติกรรมของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ และ (๓) ความขัดแย้งที่มีต่อค่านิยมของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ

ผู้ศึกษาเห็นว่า สิ่งที่วอเรช จันทรศรและสมภาร ศิโล ได้กล่าวไว้แล้ว เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติมีหลายประการด้วยกัน เช่น แหล่งที่มาของนโยบาย ความชัดเจนของนโยบาย การสนับสนุนนโยบาย ความซับซ้อนในการบริหารงาน การจัดสรรทรัพยากร เป็นต้น ซึ่งประเด็นต่างๆ เหล่านี้จะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษาจึงนำองค์ความรู้ดังกล่าวข้างขึ้นมาประยุกต์ใช้ในการจัดทำเครื่องมือเพื่อค้นหาปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างและรื้อถอนสิ่งก่อสร้างของกรุงเทพมหานคร

๕.๔ วงจรควบคุมคุณภาพ Deming Cycle ; Plan Do Check Action (PDCA)

เป็นกระบวนการวางแผนและควบคุมที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง สามารถนำมาซึ่งมาตรฐานการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น เป็นระบบและเป็นกระบวนการที่มีความชัดเจนทุกขั้นตอน สามารถทำซ้ำได้ สามารถวัดผลได้ และกระบวนการมีการพัฒนาและปรับปรุงงานอย่างสม่ำเสมอ มี ๔ ขั้นตอน ดังนี้



๕.๑.๒.๑ การวางแผน (Plans) การกำหนดประเด็นปัญหาและพัฒนาแนวทางเพื่อแก้ไข

๕.๑.๒.๒ การดำเนินการตามแผน (Do) เป็นการดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้

๕.๑.๒.๓ การตรวจสอบ ประเมินผลการดำเนินงานตามแผน (Check) หากเกิดความผิดพลาดคลาดเคลื่อนหรือไม่เป็นไปตามที่วางแผนไว้สามารถรู้และแก้ไขได้

๕.๑.๒.๔ การปรับปรุงการดำเนินงานตามแผนแล้วดำเนินการตามแผนต่อไป (Action)ซึ่งจะนำไปสู่การเริ่มวงจรการวางแผนใหม่ที่ดีขึ้น

๖. กรอบแนวทางการดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

การจัดทำแนวทางการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างและรื้อถอนสิ่งก่อสร้างของ กรุงเทพมหานคร มีขั้นตอนการดำเนินงานโดยใช้วงจรควบคุมคุณภาพ Deming Cycle (PDCA) จำนวน ๒๗ ขั้นตอน มีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนการวางแผน (Plan)

๑. ขออนุมัติการดำเนินงานโครงการจัดทำแนวทางการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างและรื้อถอนสิ่งก่อสร้างของกรุงเทพมหานคร

๒. ศึกษาแนวคิด หลักการ กฎหมาย ระเบียบ ผลการศึกษา การรายงานและเอกสารอื่นๆ มาวิเคราะห์ความเชื่อมโยงเพื่อจัดทำกรอบแนวคิดการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างฯ

ขั้นตอนการดำเนินงาน (Do)

๓. สร้างเครื่องมือในการจัดเก็บข้อมูลประเด็นปัญหาและอุปสรรคการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างและรื้อถอนสิ่งก่อสร้างของกรุงเทพมหานคร คือ (๑) แบบสัมภาษณ์แบบมีเค้าโครง และ (๒) แบบสอบถามความคิดเห็น โดยนำแนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายและแผนงานไปปฏิบัติของวรรเดช จันทรศร และสมภาร ศิโล มาประยุกต์ใช้เป็นขอบเขตการจัดทำเครื่องมือดังกล่าว ซึ่งกำหนดประเด็นเกี่ยวกับการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ แบ่งออก ๔ ด้าน ดังนี้ ๑) ด้านลักษณะและวัตถุประสงค์ของนโยบาย ๒) ด้านอำนาจและความสัมพันธ์ขององค์กรที่เกี่ยวข้อง ๓) ด้านความพอเพียงของทรัพยากร และ ๔) ด้านทัศนคติของผู้ที่นำนโยบายและแผนไปปฏิบัติ โดยขอให้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษาวิชาการด้านสิ่งแวดล้อมของสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลเป็นผู้ตรวจสอบความถูกต้อง เทียบตรงของแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามดังกล่าว

๔. จัดทำหนังสือประสานสำนักสิ่งแวดล้อม เรื่อง (๑) ขอความอนุเคราะห์เข้าศึกษาสภาพจริงโรงงานกำจัดมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างฯ (๒) ขอสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสำนักสิ่งแวดล้อม หรือรองผู้อำนวยการสำนักที่ผู้อำนวยการสำนักมอบหมายให้ส่งราชการกองโรงงานกำจัดมูลฝอยและผู้อำนวยการกองโรงงานกำจัดมูลฝอย

๕. จัดทำหนังสือประสานขอความอนุเคราะห์ผู้อำนวยการเขต มอบหมายหัวหน้าฝ่ายรักษาความสะอาดและสวนสาธารณะ และเจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาดให้ข้อมูลตามแบบสอบถาม

๖. จัดทำหนังสือประสานขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ผู้อำนวยการเขต (ประธานกลุ่มเขต)

๗. จัดทำหนังสือขออนุมัติแต่งตั้งคณะทำงานกำหนดแนวทางการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างและรื้อถอนสิ่งก่อสร้างของกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย (๑) รองผู้อำนวยการสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลที่ส่งราชการกองยุทธศาสตร์สาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม (๒) ผู้อำนวยการกองโรงงานกำจัดมูลฝอย สำนักสิ่งแวดล้อม (๓) ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์สาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม สยป. (๔) หัวหน้ากลุ่มงานยุทธศาสตร์สิ่งแวดล้อม สยป. (๕) หัวหน้าฝ่ายวิศวกรรม กองโรงงานกำจัดมูลฝอย สำนักสิ่งแวดล้อม (๖) ผู้แทนสำนักการโยธา (๗) ผู้แทนสำนักเทศกิจ (๘) ผู้แทนสำนักงานกฎหมายและคดี สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร (๙) หัวหน้าฝ่ายรักษาความสะอาดและสวนสาธารณะ ผู้แทนกลุ่มเขต ๖ ราย

(๑๐) ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษาวิชาการด้านสิ่งแวดล้อมของสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล และ (๑๑) ผู้ศึกษา
ในฐานะคณะทำงานและเลขานุการฯ รวมทั้งสิ้น จำนวน ๑๖ ราย

๘. จัดทำหนังสือขออนุมัติแต่งตั้งคณะทำงานกำหนดแนวทางการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุ
ก่อสร้างและรีไซเคิลสิ่งก่อสร้างของกรุงเทพมหานคร

๙. จัดส่งหนังสือตามข้อ ๔-๖

๑๐. ดำเนินการค้นหาปัญหาและอุปสรรคการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างฯ จำนวน
๓ กิจกรรม ดังนี้

๑๐.๑ กิจกรรมที่ ๑ ศึกษาสภาพจริงของโรงงานกำจัดมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างฯ
ที่ศูนย์กำจัดมูลฝอยอ่อนนุช และการสนทนากลุ่ม^๕ กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานประจำโรงงานเพื่อให้ได้ข้อมูล
ในส่วนของการปฏิบัติงานของโรงงาน

๑๐.๒ กิจกรรมที่ ๒ ค้นหาข้อมูลเชิงลึก โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารกรุงเทพมหานคร
มีกลุ่มเป้าหมายจำนวน ๘ ราย ประกอบด้วย

๑๐.๒.๑ ผู้สํานักการสํานักสิ่งแวดล้อม หรือรองผู้อำนวยการสํานักที่
ผู้อำนวยการสํานักสิ่งแวดล้อมมอบหมาย จำนวน ๑ ราย

๑๐.๒.๒ ผู้อำนวยการกองโรงงานกำจัดมูลฝอย จำนวน ๑ ราย

๑๐.๒.๓ ผู้อำนวยการเขต (ประธานกลุ่มเขต) จำนวน ๖ ราย

๑๐.๓ กิจกรรมที่ ๓ ค้นหาข้อมูลโดยใช้วิธีการส่งแบบสอบถามให้แก่กลุ่มเป้าหมาย
จาก ๕๐ สํานักงานเขต จำนวน ๑๐๐ ราย ประกอบด้วย

๑๐.๓.๑ หัวหน้าฝ่ายรักษาความสะอาดและสวนสาธารณะ จำนวน ๕๐ ราย

๑๐.๓.๒ เจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด จำนวน ๕๐ ราย

๑๑. ประมวลผลข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ และแบบสอบถามจากสํานักงานเขต

๑๒. จัดทำข้อสรุปการค้นพบปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานการจัดการมูลฝอย
เศษวัสดุก่อสร้างและรีไซเคิลสิ่งก่อสร้างของกรุงเทพมหานครและเสนอแนวทางปฏิบัติงานการจัดการ
มูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างฯ (ร่างฉบับสมบูรณ์)

๑๓. จัดทำและส่งหนังสือเชิญคณะทำงานฯ ประชุมรับฟังสรุปผลการค้นพบปัญหาและ
อุปสรรคการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างและรีไซเคิลสิ่งก่อสร้าง พร้อมให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

๑๔. จัดประชุมคณะทำงานฯ รับฟังสรุปผลการค้นพบปัญหาและอุปสรรคการจัดการ
มูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างฯ ครั้งที่ ๑

๑๕. ประมวลผลข้อเสนอแนะจากการประชุมรับฟังการค้นพบปัญหาและอุปสรรคฯ

^๕ การสนทนากลุ่ม คือ การสัมภาษณ์ในอีกรูปแบบหนึ่งที่รวบรวมข้อมูลจากการสนทนากับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในประเด็น
ปัญหาที่เฉพาะเจาะจง

๑๖. จัดทำแนวทางการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างและรีดอนสิ่งก่อสร้างของ กรุงเทพมหานคร (ฉบับสมบูรณ์)

๑๗. จัดประชุมคณะทำงานฯ ร่วมพิจารณาแนวทางการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างและรีดอนสิ่งก่อสร้างของกรุงเทพมหานคร (ฉบับสมบูรณ์) ที่ได้จัดทำขึ้น พร้อมลงมติ

๑๘. เชิญผู้ตรวจราชการกรุงเทพมหานคร (ตรวจราชการสำนักสิ่งแวดล้อม) เข้าร่วมรับฟังแนวทางการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างและรีดอนสิ่งก่อสร้างของกรุงเทพมหานคร (ฉบับสมบูรณ์)

๑๙. นำเสนอแนวทางการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างและรีดอนสิ่งก่อสร้างของ กรุงเทพมหานครต่อผู้บริหาร เพื่อขอความเห็นชอบให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปปฏิบัติ โดยกำหนดให้สำนักสิ่งแวดล้อมมีหน้าที่ติดตามผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน และให้หน่วยงานมีหน้าที่รายงานผลการปฏิบัติงานให้สำนักสิ่งแวดล้อมทราบ

๒๐. จัดทำหนังสือแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำแนวทางการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างและรีดอนสิ่งก่อสร้างของกรุงเทพมหานครที่ได้รับความเห็นชอบไปปฏิบัติ

ขั้นตอนการติดตามและประเมินผล (Check)

๒๑. สำนักสิ่งแวดล้อมกำหนดแบบรายงานผลการปฏิบัติงานตามแนวทางการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างและรีดอนสิ่งก่อสร้างของกรุงเทพมหานคร และจัดส่งให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบและดำเนินการ

๒๒. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรายงานผลการปฏิบัติงานตามที่สำนักสิ่งแวดล้อมกำหนด

๒๓. สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของสำนักสิ่งแวดล้อมและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๒๔. จัดทำรายงานผลการดำเนินการตามแนวทางการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างและรีดอนสิ่งก่อสร้างของกรุงเทพมหานครให้ผู้บริหารทราบ

ขั้นตอนการพัฒนาหรือปรับปรุง (Action)

๒๕. จัดทำหนังสือประสานขอความคิดเห็นต่อแนวทางการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างและรีดอนสิ่งก่อสร้างของกรุงเทพมหานครเพื่อให้ทราบปัญหาการนำแนวทางดังกล่าวไปใช้ปฏิบัติงาน

๒๖. นำผลการดำเนินการตามแนวทางการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างและรีดอนสิ่งก่อสร้างของกรุงเทพมหานคร มาพัฒนาหรือปรับปรุงเพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

๒๗. จัดทำแนวทางการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างฯ ของกรุงเทพมหานครและเสนอให้ผู้เกี่ยวข้องทราบและนำไปปฏิบัติต่อไป (ฉบับพัฒนา ปรับปรุง)

๗. ระยะเวลาการดำเนินการ

การดำเนินการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างและรีไซเคิลสิ่งก่อสร้างของ กรุงเทพมหานครโดยจัดทำแนวทางปฏิบัติงานร่วมกันของทุกหน่วยงาน มีขั้นตอนหลัก และระยะเวลา ดำเนินการรวม ๑๔ เดือน รายละเอียดตามตารางที่ ๒ ดังนี้

ตารางที่ ๒ แสดงขั้นตอนการดำเนินงานหลักและระยะเวลาดำเนินงาน

ลำดับ ที่	ขั้นตอนการดำเนินงาน ตามกรอบแนวทาง	เดือน ที่ ๑	เดือน ที่ ๒	เดือน ที่ ๓	เดือน ที่ ๔	เดือน ที่ ๕	เดือน ที่ ๖	เดือนที่ ๗-๑๒	เดือนที่ ๑๓-๑๔
๑.	ขั้นตอนการวางแผน								
๒.	ขั้นตอนการดำเนินงาน								
๓.	ขั้นตอนการติดตาม และประเมินผล								
๔.	ขั้นตอนการพัฒนาหรือ ปรับปรุง								

๘. งบประมาณ ไม่ขอจัดสรรงบประมาณประจำปี

๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

การดำเนินการจัดทำแนวทางการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างและรีไซเคิลสิ่งก่อสร้างของ กรุงเทพมหานคร มีตัวชี้วัดความสำเร็จ รายละเอียดตามตารางที่ ๓ ดังนี้

ตารางที่ ๓ แสดงความสอดคล้องของเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัดและวิธีการ เครื่องมือในการประเมินผล

เป้าหมาย วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด(KPI)	วิธีการ/เครื่องมือในการประเมินผล
เป้าหมาย ๑.ค้นพบปัญหาและอุปสรรคการ ปฏิบัติงานการจัดการมูลฝอยเศษ วัสดุก่อสร้างและรีไซเคิลสิ่งก่อสร้าง ของกรุงเทพมหานคร จำนวน ๑ ชุด	ระดับผลผลิต(Output) ๑.กรุงเทพมหานครมีชุดปัญหา และอุปสรรคการปฏิบัติงาน การจัดการมูลฝอยเศษวัสดุ ก่อสร้างฯ จำนวน ๑ ชุด	ชุดปัญหาและอุปสรรคได้จาก การสัมภาษณ์และแบบสอบถาม ผู้เกี่ยวข้องทั้งระดับบริหารและ ระดับปฏิบัติงานในพื้นที่ ๕๐ เขต

ตารางที่ ๓ แสดงความสอดคล้องของเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัดและวิธีการ เครื่องมือในการ
ประเมินผล(ต่อ)

เป้าหมาย วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด(KPI)	วิธีการ/เครื่องมือในการประเมินผล
เป้าหมาย ๒.จัดทำแนวทางการจัดการมูลฝอย เศษวัสดุก่อสร้างและรื้อถอน สิ่งก่อสร้างของกรุงเทพมหานคร จำนวน ๑ ฉบับ	ระดับผลผลิต(Output) ๒.กรุงเทพมหานครมีแนวทางการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุ ก่อสร้างและรื้อถอนสิ่งก่อสร้าง ๗ จำนวน ๑ ฉบับ	แนวทางการจัดการมูลฝอย เศษวัสดุก่อสร้างและรื้อถอน สิ่งก่อสร้างฯ จำนวน ๑ ฉบับ
วัตถุประสงค์ เพื่อให้กรุงเทพมหานครสามารถ การจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้าง และรื้อถอนสิ่งก่อสร้างได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	ระดับผลลัพธ์(Outcome) มูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างและ รื้อถอนสิ่งก่อสร้างได้รับการ นำเข้าไปกำจัดที่โรงงาน ฯ เพิ่มขึ้นเป็น ร้อยละ ๕๐ ในปีถัดมา	๑.รายงานผลการปฏิบัติราชการ ประจำปีของกรุงเทพมหานคร ๒.สถิติการรับกำจัดมูลฝอย เศษวัสดุก่อสร้างและรื้อถอน สิ่งก่อสร้างที่นำเข้ากำจัดโรงงานฯ

๑๐. ข้อเสนอแนะ

๑๐.๑ สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลกำหนดให้การจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้าง
และรื้อถอนสิ่งก่อสร้างของกรุงเทพมหานครเป็นตัวชี้วัดบูรณาการการปฏิบัติราชการประจำปีของ
หน่วยงาน ดังนี้

- ๑) ระดับสำนักกับสำนัก ได้แก่ สำนักสิ่งแวดล้อม สำนักการโยธาและสำนักเทศกิจ
- ๒) ระดับสำนักกับสำนักงานเขต ได้แก่
 - สำนักสิ่งแวดล้อมกับฝ่ายรักษาความสะอาดและสวนสาธารณะ

สำนักงานเขต

- สำนักการโยธาฝ่ายโยธา สำนักงานเขต
- สำนักเทศกิจฝ่ายเทศกิจ สำนักงานเขต

๑๐.๒ ประยุกต์แนวทางการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างและรื้อถอนสิ่งก่อสร้างของ
กรุงเทพมหานครไปใช้กับการจัดการภารกิจอื่นที่ไม่สามารถดำเนินการตามแผนงานที่กำหนดไว้

๑๐.๓ ส่งเสริมภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมดำเนินการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างและ
รื้อถอนสิ่งก่อสร้างของกรุงเทพมหานคร

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้าง
และรถยนต์สิ่งก่อสร้างของกรุงเทพมหานคร



โดยนางสาวพรทิพย์ ทুমพันธ์
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ
กองยุทธศาสตร์สาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม
สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล

โรงงานกำจัดมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างฯ



หลักการและเหตุผล

ผลการประเมินการปฏิบัติราชการประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๙
ของกรุงเทพมหานคร ด้านสิ่งแวดล้อม

มูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้าง
นำเข้ากำจัดเพียง
๘๑๐.๖๕ ตัน
เฉลี่ย ๒.๔๑ ตันต่อวัน
คิดเป็น ๐.๔๘ %

สำนักงานเขต
ดินแดง



?

วัตถุประสงค์และเป้าหมาย

วัตถุประสงค์

- เพื่อให้กรุงเทพมหานครสามารถจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างและรถยนต์ก่อสร้างได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าหมาย

๑. ค้นพบปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างและรถยนต์ก่อสร้าง จำนวน ๑ ชุด
๒. จัดทำแนวทางการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างและรถยนต์ก่อสร้างของกรุงเทพมหานคร จำนวน ๑ เล่ม



ความรู้ที่นำมาใช้ในการจัดทำรายงาน
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)



โอกาสจากภายนอก

รัฐบาลประกาศให้การ
จัดการมูลฝอยเป็น
“วาระแห่งชาติ”
กำหนดแผนปฏิบัติการ
ประเทศไทยไร้ขยะ

จุดอ่อนจากภายใน

กรุงเทพมหานครไม่มี
แนวทางการจัดการมูลฝอย
เศษวัสดุก่อสร้าง

O+W = กลยุทธ์ “ปรับปรุง สร้างความร่วมมือ”
มากำหนดแนวทางการดำเนินงานและผู้เกี่ยวข้อง

แนวทางการดำเนินงานและผู้เกี่ยวข้อง

ส่วนที่ ๑ ผู้ศึกษาดำเนินการ

- การค้นหาปัญหาและอุปสรรค

ส่วนที่ ๒ ดำเนินการในรูปของคณะทำงาน

- การจัดทำแนวทางการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างฯ

การจัดการมูลฝอยฯ ต้องบูรณาการการปฏิบัติงาน

- สำนักการโยธา
- ฝ่ายโยธา สนข.
- พ.ร.บ.ควบคุมอาคารพ.ศ. ๒๕๒๒

ต้นทาง

กลางทาง

- สำนักเทคนิค
ฝ่ายเทคนิค สนข.
- พ.ร.บ.รักษาความสะอาด
และเป็นระเบียบ
เรียบร้อยของเมือง พ.ศ.
๒๕๓๕ / ๒๕๖๐

- สำนักสิ่งแวดล้อม
- ฝ่ายรักษาความ
สะอาด สนข.
- ข้อบัญญัติ กทม. เรื่อง
ค่าบริการ พ.ศ.๒๕๔๓

ปลายทาง

คณะทำงาน ประกอบด้วย



สำนักการโยธา

สำนักเทคนิค

สำนักสิ่งแวดล้อม

สำนักงานเขต

สำนักยุทธศาสตร์
และประเมินผล

สำนักงาน
กฎหมายและคดี

รายละเอียดการดำเนินงาน : ผู้ศึกษา

การค้นหาปัญหาและอุปสรรคดำเนินงานที่ผ่านมา

สัมภาษณ์ผู้บริหาร

สอบถามความคิดเห็นผู้ปฏิบัติงาน

สร้างเครื่องมือ** (ที่ปรึกษาด้าน สสส. สยป.)

แบบสัมภาษณ์แบบมีเค้าโครง

แบบสอบถามความคิดเห็น

ดำเนินการจัดเก็บข้อมูล

สรุปผลการค้นพบปัญหาและอุปสรรค

รายละเอียดการดำเนินงาน : คณะทำงาน

พิจารณาชุดปัญหาและอุปสรรคที่ค้นพบ

จัดทำ (ร่าง) แนวทางการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้าง

จัดทำแนวทางการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้าง (ฉบับสมบูรณ์)

ขออนุมัติใช้แนวทางการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้าง

การติดตามและประเมินผล

วัตถุประสงค์

- เพื่อให้กรุงเทพมหานครสามารถจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างและรถยนต์ก่อสร้างได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตัวชี้วัดระดับผลลัพธ์

- มูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างและรถยนต์ก่อสร้างได้รับการนำเข้าไปกำจัดที่โรงงานฯ เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ ๕๐ ในปีถัดมา

วิธีการ เครื่องมือ

- ผลการปฏิบัติราชการประจำปีของกรุงเทพฯ
- สถิติการรับกำจัดมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้างและรถยนต์ก่อสร้างที่นำเข้าไปกำจัดโรงงานฯ

การติดตามและประเมินผล

เป้าหมาย

- ๑. ค้นพบปัญหาและอุปสรรค
- ๒. จัดทำแนวทางการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้าง

ตัวชี้วัด ระดับผลผลิต

- ๑. กทม. มีชุดปัญหาและอุปสรรค
- ๒. กทม. มีแนวทางการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุ

วิธีการ เครื่องมือ

- ชุดปัญหาและอุปสรรค
- แนวทางการจัดการมูลฝอยเศษวัสดุก่อสร้าง

ข้อเสนอแนะ

สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล
กำหนด
“ตัวชี้วัดบูรณาการ”

สำนักกับสำนัก
สำนักกับสำนักงานเขต



จบการนำเสนอ

- * หากมีข้อสงสัย หรือ ต้องการให้ข้อเสนอแนะ
- * โปรดติดต่อได้ที่ กองยุทธศาสตร์สาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม
- * สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล
- * โทร. ๐ ๒๒๒๕ ๔๕๕๘ หรือ ภายใน ๑๕๔๘
- * ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ porntip๑๙๗๔@yahoo.com
- *

ขอบคุณค่ะ