

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล  
(Individual Study)

เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี  
ของสำนักงานประมาณกรุงเทพมหานคร

จัดทำโดย นางเบญจภา สาระ  
ตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ  
สังกัด ฝ่ายบริหารงานทั่วไป สำนักงานเลขานุการ สำนักงานประมาณกรุงเทพมหานคร

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม  
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๓๓  
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑

## รายงานการศึกษาส่วนบุคคล

### ๑. ชื่อเรื่อง

“การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร”

### ๒. หลักการและเหตุผล

สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครเป็นหน่วยงานหลักในการบริหารจัดการงบประมาณเชิงบูรณาการเพื่อสนับสนุนและการติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณของทุกหน่วยงานในกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยภารกิจในการจัดเตรียมจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมระหว่างปี ของกรุงเทพมหานคร การขออนุมัติเงินอุดหนุนจากรัฐบาล การบริหารงบประมาณเชิงรุกด้วยการเร่งรัดการก่อหนี้ การเบิกจ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามเป้าหมาย ศึกษา วิเคราะห์ความเป็นไปได้ของแผนงานศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์การคลังของกรุงเทพมหานคร เพื่อวางแผนการใช้จ่ายเงินและการกำหนดทิศทางการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี การจัดทำแผนงบประมาณและแผนการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้า การวิเคราะห์ติดตามและประเมินผลเกี่ยวกับการดำเนินการและการใช้จ่ายเงินงบประมาณของกรุงเทพมหานครและเงินอุดหนุนจากรัฐบาลเป็นไปอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง การปรับปรุงระบบงบประมาณและวิธีการจัดการงบประมาณ การรวบรวมและแก้ไขปรับปรุงข้อบัญญัติ ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่งเกี่ยวกับวิธีงบประมาณ ตลอดจนจัดทำและพัฒนาระบบสารสนเทศทางด้านงบประมาณ ให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการงบประมาณแก่หน่วยงานต่าง ๆ และเชื่อมโยงการปฏิบัติงานกับหน่วยงานที่ปฏิบัติงานด้านแผนและการคลังของกรุงเทพมหานครเพื่อพิจารณาการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ภายใต้วิสัยทัศน์ของสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร คือ “สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครเป็นหน่วยงานหลักในการบริหารจัดการงบประมาณเชิงบูรณาการเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์การพัฒนากรุงเทพมหานคร” ประกอบด้วยพันธกิจของหน่วยงาน ดังนี้

๑. จัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับกรอบนโยบายการคลังและลำดับความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ให้เป็นไปตามแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร

๒. บริหารงบประมาณให้กระจายสู่พื้นที่ได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ รวดเร็วสร้างความพึงพอใจให้กับผู้บริหารและหน่วยงาน

๓. กำกับดูแลการใช้งบประมาณของหน่วยงานให้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์และเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากรุงเทพมหานคร

๔. ติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้

๕. บุคลากรมีความรู้ ความสามารถและทัศนคติที่ดี พร้อมจะสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานในการให้บริการประชาชนอย่างเต็มกำลังความสามารถ

สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครจำเป็นต้องมีแผนปฏิบัติการประจำปี ที่สอดคล้องกับบริบทของหน่วยงานและเพื่อให้การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงานมีประสิทธิภาพ มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการกรุงเทพมหานคร นโยบายผู้บริหาร กรุงเทพมหานคร ยุทธศาสตร์การพัฒนากกรุงเทพมหานคร ดังนั้น การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นแนวทางในการปฏิบัติการของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพและนำไปใช้เป็นกรอบทิศทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน โดยกำหนดตัวชี้วัด โครงการ/กิจกรรม ตามภารกิจของหน่วยงานและยุทธศาสตร์การพัฒนาของหน่วยงาน เพื่อให้การบริหารประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อให้ผู้บริหาร กรุงเทพมหานครทราบความก้าวหน้าและเพื่อให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์การพัฒนากกรุงเทพมหานคร อีกทั้งเจ้าหน้าที่สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครขาดความรู้และความเข้าใจในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงานและกำหนดแนวคิดในการจัดทำแผน การกำหนดตัวชี้วัด โครงการ/กิจกรรม เพื่อให้เป็นตามภารกิจของหน่วยงานและยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนากกรุงเทพมหานคร ดังนั้น เพื่อให้แผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงานมีประสิทธิภาพและเจ้าหน้าที่สำนักงบประมาณ กรุงเทพมหานครมีความเข้าใจในการจัดทำแผนมากยิ่งขึ้น ประกอบกับควรมีคู่มือประกอบแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการสร้างความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงาน และกรอบแนวคิดในการพิจารณาเพื่อกำหนดตัวชี้วัดตามภารกิจของหน่วยงานให้เป็นตามยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนากกรุงเทพมหานครอย่างมีประสิทธิภาพ

### ๓. วัตถุประสงค์

๓.๑ เพื่อให้สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครมีเครื่องมือใช้เป็นแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงานและมีกรอบแนวคิดในการพิจารณาและกำหนดตัวชี้วัดให้เป็นตามยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนากกรุงเทพมหานครอย่างมีประสิทธิภาพ

๓.๒ เพื่อให้มีแนวทางในการสร้างความสำเร็จให้กับเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร

๓.๓ เพื่อป้องกันและความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในการทำงานไว้ล่วงหน้า และจัดลำดับความสำคัญของการทำงานไว้ล่วงหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ

๓.๔ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ของสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครมีความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีมากยิ่งขึ้น

#### ๔. เป้าหมาย

๔.๑ สำนักงานประมาณกรุงเทพมหานครมีคู่มือประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงาน ซึ่งเป็นแนวทางเพื่อประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ

๔.๒ เจ้าหน้าที่สำนักงานประมาณกรุงเทพมหานครมีความรู้และความเข้าใจในจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีมากขึ้น

#### ๕. ความรู้ที่นำมาใช้ในการจัดทำรายงานฯ

๕.๑ การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาที่มีความชัดเจนและมีความครอบคลุมภารกิจของหน่วยงาน กำหนดตัวชี้วัด เป้าหมาย โครงการ/กิจกรรมให้ดำเนินการสำเร็จ ควรศึกษาข้อมูลของแผนและแนวทางต่าง ๆ เพื่อประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ดังนี้

๕.๑.๑ แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี เกิดจากความร่วมแรงร่วมใจของตัวแทนภาคประชาชนที่ได้ช่วยกันระดมความคิดเห็น กำหนดเป้าหมายและแนวทางการพัฒนาจากมุมมองของประชาชนชาวกรุงเทพฯ โดยสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลกรุงเทพมหานคร และคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้นำแผนวิสัยทัศน์ของประชาชนเพื่อการพัฒนากรุงเทพมหานคร มาเป็นกรอบในการปรับปรุงบริการสาธารณะต่าง ๆ กำหนดประเด็นปัญหาที่ต้องได้รับการพัฒนาและแก้ไข ตลอดจนจัดลำดับความสำคัญในการลงทุนพัฒนาเมืองในระยะยาว เพื่อให้เมืองกรุงเทพฯ ก้าวสู่การเป็น “มหานครแห่งเอเชีย” ในปี พ.ศ. ๒๕๗๕

๕.๑.๒ แผนปฏิบัติการกรุงเทพมหานครประจำปี เป็นคู่มือในการปฏิบัติราชการของ ทุกหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยระบุเนื้อหาของแผนนอกจากจะระบุเป้าประสงค์ของการพัฒนาที่ต้องการหรืออยากให้เกิดขึ้นกับพื้นที่และมีผลต่อความเป็นอยู่หรือคุณภาพชีวิตของชาวกรุงเทพฯ แล้ว ยังได้ระบุโครงการ/กิจกรรมที่คาดว่าจะมีการดำเนินการในปีต่อไป

๕.๑.๓ แนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงาน จัดทำโดยกองยุทธศาสตร์บริหารจัดการ สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล เพื่อให้หน่วยงานจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงานแสดงให้เห็นทิศทางการดำเนินงานเพื่อจัดการแก้ไขปัญหาหรือยกระดับการพัฒนากรุงเทพมหานคร และนำโครงการ/กิจกรรมที่บรรจุในแผนปฏิบัติการฯ ไปขอรับการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการดำเนินการ และอาจมีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามแนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง

๕.๑.๔ คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ประจำปี จัดทำโดย สำนักงาน ก.ก. เป็นคู่มือประกอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปีของ หน่วยงานกรุงเทพมหานคร เพื่อให้ตระหนักถึงความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ซึ่งเป็น กลไกสำคัญในการกระตุ้นและผลักดันให้มีการปรับปรุงประสิทธิภาพและประเมินผลการปฏิบัติราชการ ของกรุงเทพมหานครให้บรรลุเป้าหมาย โดยต้องร่วมกันพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการ ปฏิบัติราชการให้มีความเหมาะสม ชัดเจนและเป็นธรรมกับทุกฝ่าย ประกอบด้วยกรอบการประเมินผล การปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงานกรุงเทพมหานครในด้านต่าง ๆ ได้แก่

มิติที่ ๑ ด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ

มิติที่ ๒ ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ

มิติที่ ๓ ด้านคุณภาพการปฏิบัติราชการ

มิติที่ ๔ ด้านการพัฒนาองค์กร

๕.๒ การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงานควรมีการวางแผนเชิง ปฏิบัติการ Operational Planning โดยมีขั้นตอนการวางแผน ดังนี้

๕.๒.๑ กำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ เป็นการกำหนดเป้าหมายในการทำงาน ทั้งในช่วงเวลาปัจจุบันไปจนถึงอนาคต

๕.๒.๒ วิเคราะห์และประเมินสภาพแวดล้อม เป็นการวิเคราะห์สถานการณ์ ปัจจุบัน และทรัพยากรที่สามารถนำมาใช้งานได้

๕.๒.๓ กำหนดทางเลือก กำหนดและตั้งเป้า แผนการทำงาน ซึ่งมีความเป็นไปได้

๕.๒.๔ ประเมินทางเลือกที่มี แยกรายละเอียดแผนการทำงานพิจารณาถึงข้อดีและ ข้อเสียที่จะเกิดขึ้น

๕.๒.๕ คัดเลือกแผนการทำงานที่ดีที่สุด เลือกแผนการทำงานที่นำมาใช้แล้วจะเกิด ประโยชน์สูงสุด หรือไม่ก็ต้องให้มีข้อเสียน้อยที่สุด

๕.๒.๖ จัดเตรียมเครื่องมือสำหรับแผนการที่ได้วางไว้ เช่น กำหนดว่าใครจะต้องมี หน้าที่รับผิดชอบงานอะไรบ้าง ทรัพยากรในการทำงานแบบไหนที่พวกเขาจะต้องใช้

๕.๒.๗ ควบคุมแผนงานและประเมินผลลัพธ์ ตรวจสอบว่าการดำเนินงานได้ดำเนินไป ตามที่ได้คาดหวังไว้หรือไม่ และใช้การตัดสินใจเมื่อเกิดปัญหาที่จะต้องแก้ไข

๕.๓ การกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนของภารกิจ เพื่อกำหนดตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติ ราชการของหน่วยงาน โดยใช้หลักการ SWOT Analysis มาวิเคราะห์สภาพของหน่วยงาน เพื่อค้นหา จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคที่เกิดขึ้น เพื่อนำไปวิเคราะห์และหาวิธีพัฒนาหรือแก้ไขกับปัญหา ที่เป็นอยู่ ณ ปัจจุบัน หลักการ SWOT แบ่งออกเป็น ๔ ข้อ ดังนี้

๕.๓.๑ Strengths คือ จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบของเรา

๕.๓.๒ Weaknesses คือ จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบของเรา

๕.๓.๓ Opportunities คือ โอกาสที่จะสามารถดำเนินการได้

๕.๓.๔ Threats คือ ความเสี่ยง ภัยคุกคาม ข้อจำกัด หรืออุปสรรคต่าง ๆ ที่มีต่อ การดำเนินการขององค์กร

๕.๔ การสร้างความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงานเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีให้มีประสิทธิภาพ ควรมีการจัดการความรู้ Knowledge Management (KM) คือ การรวบรวม สร้าง จัดระเบียบ แลกเปลี่ยนและประยุกต์ใช้ความรู้ในองค์กร โดยพัฒนาระบบจากข้อมูลไปสู่สารสนเทศ เพื่อให้เกิดความรู้และปัญญา รวมทั้งเพื่อประโยชน์ในการนำไปใช้และเกิดการเรียนรู้ภายในองค์กร

๕.๕ การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงานควรมีการติดตามและประเมินผลของแผนปฏิบัติการ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ควรมีกระบวนการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานและประเมินประสิทธิผลของการควบคุมภายในที่วางไว้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยการติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน Ongoing Monitoring และการประเมินผลเป็นรายครั้ง Separate Evaluation ในการดำเนินการเกี่ยวกับการติดตามและประเมินผลจะต้องจัดให้มีการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้มีความมั่นใจว่าระบบการควบคุมภายในที่วางไว้เพียงพอเหมาะสม มีประสิทธิภาพและมีการปฏิบัติงานจริง มีการตรวจสอบและสอบทานอื่น ๆ ว่าได้รับการปรับปรุงแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

## ๖. กรอบแนวทางการดำเนินการและผู้มีส่วนที่เกี่ยวข้อง

๖.๑ ศึกษาแผนงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ๒๐ ปี แผนปฏิบัติการกรุงเทพมหานครประจำปี แนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงาน และแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงาน เพื่อแสดงให้เห็นถึงทิศทางการดำเนินงาน เพื่อยกระดับการพัฒนาหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์สนับสนุนเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ และเป็นแนวทางในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่า

๖.๒ รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ตามภารกิจของหน่วยงาน สถิติด้านต่าง ๆ ของภารกิจ เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการวิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อกำหนดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย แผนงาน โครงการ/กิจกรรมที่สามารถดำเนินการบรรลุตามเป้าหมาย ทั้งด้านผลผลิตและผลลัพธ์ ตามภารกิจเชิงยุทธศาสตร์และงานประจำ เพื่อทำให้เกิดการพัฒนาของหน่วยงานและกรุงเทพมหานคร

๖.๓ จัดทำคู่มือแนวทางประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน ประกอบด้วยรายละเอียดแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงานตามที่สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลกำหนด กรอบการประเมินผลการปฏิบัติการประจำปีตามที่สำนักงาน ก.ก. กำหนด แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร แผนปฏิบัติการกรุงเทพมหานคร ยุทธศาสตร์เป้าหมาย มาตรการดำเนินการ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน โครงการ/กิจกรรมขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร หน้าที่และความรับผิดชอบตามภารกิจของหน่วยงาน ประกอบกับการจัดทำคู่มือดังกล่าวเพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติการของสำนักงบประมาณ กรุงเทพมหานครประจำปี และกำกับให้ทุกส่วนราชการของสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครดำเนินโครงการ/กิจกรรมในความรับผิดชอบให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดและตอบสนองต่อเป้าประสงค์

ของการพัฒนาตามทีระบุไว้ในแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร เพื่อขับเคลื่อนแผนปฏิบัติราชการไปสู่ การปฏิบัติได้อย่างสำเร็จ เพื่อสร้างความรู้และเข้าใจในสาระสำคัญของแผน เกิดความรู้สึกระหนัก ถึงภารกิจความรับผิดชอบ ความเอาใจใส่และความสำคัญของผู้บริหารเพื่อสนับสนุนในการดำเนิน ภารกิจให้ได้ผลสัมฤทธิ์และบรรลุเป้าหมายของแผนตามที่กำหนดไว้

๖.๔ จัดประชุมคณะกรรมการและคณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของ หน่วยงานเพื่อพิจารณา วางแผนและวิเคราะห์ตัวชี้วัด เพื่อกำหนดตัวชี้วัด/โครงการ/กิจกรรม เพื่อให้ เป็นตามพัฒนากรุงเทพมหานคร แผนปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานครและแผนปฏิบัติราชการประจำปี ของหน่วยงาน และรับฟังความคิดเห็นจากเจ้าหน้าที่ของสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับการ จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงานในเรื่องการกำหนดตัวชี้วัด/โครงการ/กิจกรรม ที่รับผิดชอบตามภารกิจของหน่วยงานให้มีลักษณะครอบคลุมตามความเหมาะสม โดยให้ทุกฝ่าย/ กลุ่มงาน/กลุ่มภารกิจมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการดำเนินงาน เฉพาะมิติด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ ให้พิจารณาค่าเป้าหมายของผลผลิตหรือผลลัพธ์ของภารกิจเชิงยุทธศาสตร์และงานประจำ

๖.๕ จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงานให้เป็นไปตามรูปแบบที่สำนัก ยุทธศาสตร์และประเมินกำหนด (รายละเอียดปรากฏในภาคผนวก)

๖.๖ เพื่อให้หน่วยงานมีแผนปฏิบัติราชการปีที่สอดคล้องกับงบประมาณ มีแผนปฏิบัติ ราชการที่มีประสิทธิภาพ มีข้อมูลถูกต้องครบถ้วน รวมถึงมีการติดตามและประเมินผลอย่างมี ประสิทธิภาพ เช่น มีรายงานความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง โดยรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้บริหาร ทราบเป็นประจำทุกเดือน เพื่อทราบการดำเนินการของตัวชี้วัดที่กำหนดในแผนปฏิบัติราชการประจำปี ของหน่วยงาน และติดตามประเมินผลตามภารกิจของหน่วยงานให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติราชการ กรุงเทพมหานคร อย่างถูกต้องและครบถ้วน โดยรายงานผ่านระบบติดตามและประเมินผลพัฒนา กรุงเทพมหานคร (Daily plans) อธิบายรายละเอียดของโครงการ/กิจกรรมนั้น หน่วยงานดำเนินการ อะไร กับใคร ที่ไหน เมื่อไร อย่างไร และต้องรายงานผ่านระบบฯ เป็นประจำทุกเดือนและรายไตรมาส ซึ่งการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงานจะต้องดำเนินการตามกรอบการ ประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปีตามที่สำนักงาน ก.ก. กำหนด โดยมีคณะกรรมการตรวจติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงานสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย

๑. ผู้ทรงคุณวุฒิจากคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปีของ หน่วยงานเป็นประธาน

๒. ผู้ตรวจราชการกรุงเทพมหานคร รองผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการกอง สังกัดสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล ผู้ช่วยหัวหน้าสำนักงาน ก.ก. หรือผู้อำนวยการกองสังกัด สำนักงาน ก.ก. เป็นรองประธาน

๓. ผู้แทนจากหน่วยงานที่รับผิดชอบประเมินตัวชี้วัด จำนวน ๗ หน่วยงาน ได้แก่ สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล สำนักอนามัย สำนักการคลัง สำนักงบประมาณ กรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.ก. สำนักงานตรวจสอบภายใน และกองกลาง สำนักปลัด กรุงเทพมหานคร เป็นกรรมการคณะกรรมการตรวจติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปี หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการตรวจติดตามและประเมินผลกำหนดระยะเวลาการตรวจติดตามและประเมินผล โดยจัดเตรียมเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้องที่แสดงถึงความก้าวหน้าและผลการดำเนินการในแต่ละตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงาน เพื่อให้ผู้ประเมินตรวจสอบและพิจารณาประกอบการให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดต่อไป

๗. ระยะเวลาการดำเนินการ

ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ ถึงวันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๓

๘. งบประมาณ

ไม่มี

๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

เป้าหมาย/วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด (KPI)	วิธีการ/เครื่องมือการติดตามและประเมินผล
๑. สำนักงบประมาณ กรุงเทพมหานครมีคู่มือประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงาน ซึ่งเป็นแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีอย่างมีประสิทธิภาพ	จัดทำคู่มือประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงาน	รวบรวมข้อมูล แผนต่าง ๆ แนวทางการจัดทำแผน ตัวชี้วัด และภารกิจของหน่วยงาน เพื่อจัดทำเป็นคู่มือประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ
๒. เจ้าหน้าที่สำนักงบประมาณ กรุงเทพมหานครมีความรู้และความเข้าใจในจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีมากขึ้น	๑. ประชุมคณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติราชการและเจ้าหน้าที่ผู้ดำเนินการตัวชี้วัด ๒. เวียนแจ้งแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติราชการให้หัวหน้าส่วนราชการทราบ	๑. รายงานการประชุม ๒. หนังสือเวียนแจ้งแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ

## ๑๐. ข้อเสนอแนะ

๑๐.๑ สร้างความเข้าใจในเรื่องการจัดทำและนำแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงานไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารของหน่วยงานและบุคลากรภายในหน่วยงานต้องมีความเข้าใจของแผนปฏิบัติการประจำปีของกรุงเทพมหานครและหน่วยงาน และมีความเชื่อมโยงกับภารกิจในความรับผิดชอบของหน่วยงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของหน่วยงานและกรุงเทพมหานคร

๑๐.๒ บทบาทและภารกิจของหน่วยงานในการสนับสนุนหรือผลักดันให้เกิดความสำเร็จของแผนปฏิบัติการประจำปี ควรสร้างความเข้าใจกับผู้บริหารของหน่วยงาน มีความเชื่อมโยงระหว่างภารกิจของหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงาน มีแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน เพื่อส่งผลให้เกิดความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย และส่งผลให้การพิจารณาค่าตอบแทนจากการปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความยุติธรรมและโปร่งใส

ภาคผนวก

**การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงานให้เป็นไป  
ตามรูปแบบที่สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลกำหนด**

**ส่วนที่ ๑** ประกอบด้วยหน้าปก วิสัยทัศน์ของหัวหน้าหน่วยงาน คำนำ สารบัญ มีรายละเอียด ดังนี้  
ปก : เขียนแนะนำหรือระบุเรื่องสำคัญของแผนฯ (โดยสรุป อาจมีรูปภาพประกอบก็ได้)

คำนำ : เขียนแนะนำหรือระบุเรื่องสำคัญของแผนฯ (โดยสรุป)

วิสัยทัศน์ของหัวหน้าหน่วยงาน : เป็นข้อความที่แสดงวิสัยทัศน์การพัฒนาตามภารกิจ (พันธกิจ)  
ที่สำคัญของหน่วยงานซึ่งจะดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในปีงบประมาณ

สารบัญ : เขียนระบุชื่อบท/เรื่องที่สำคัญและเลขหน้าที่ปรากฏอยู่ในแผนฯ

**ส่วนที่ ๒** ประกอบด้วยบทสรุปสำหรับผู้บริหาร เขียนสาระของแผนฯ โดยย่อหรือระบุเฉพาะส่วนที่  
สำคัญซึ่งคาดว่าผู้บริหารต้องการทราบประมาณ ๑ – ๒ หน้า อาจจะมีรูปภาพหรือกราฟประกอบหรือ  
ไม่มีก็ได้

**ส่วนที่ ๓** สาระของแผน ประกอบด้วย สภาพทั่วไป การวิเคราะห์ประเมินสถานการณ์ การขับเคลื่อน  
สู่เป้าหมาย ยุทธศาสตร์การพัฒนา การบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย มีรายละเอียด ดังนี้

บทที่ ๑ สภาพทั่วไป การวิเคราะห์ประเมินสถานการณ์ อธิบายสภาพทั่วไปที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของ  
หน่วยงานโดยสรุป เช่น สภาพพื้นที่ ลักษณะของสังคม เศรษฐกิจ ประชากร/กลุ่มเป้าหมายในความ  
รับผิดชอบ หน้าที่ความรับผิดชอบ อัตรากำลัง รายรับ รายจ่าย เป็นต้น การวิเคราะห์ประเมิน  
สถานการณ์เป็นการวิเคราะห์ข้อมูล สภาพแวดล้อมในอดีต ปัจจุบันและอนาคตที่มีผลกระทบต่อ  
การดำเนินงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบและสรุปแนวทางที่จะดำเนินการในปีต่อไป

บทที่ ๒ การขับเคลื่อนสู่เป้าหมาย ระบุวิธีดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของวิสัยทัศน์ของ  
หน่วยงานตามขอบเขตที่กำหนด ทั้งนี้ต้องสอดคล้องกับการบรรลุเป้าหมายของวิสัยทัศน์ของ  
กรุงเทพมหานคร โดยการเขียนในเชิงยุทธศาสตร์

วิสัยทัศน์ : การกำหนดเป้าหมายสุดท้ายหรือสูงสุดของผลสัมฤทธิ์ของหน่วยงานที่จะเกิดขึ้นจากการ  
ดำเนินโครงการ/กิจกรรม

พันธกิจ : หัวข้อหรือประเด็นของภารกิจในหน้าที่ความรับผิดชอบที่ดำเนินการ เป็นพันธะสัญญาที่จะ  
ดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในกำหนด

วัตถุประสงค์ : ตอบคำถามของพันธกิจที่กำหนดขึ้นจะทำเพื่อประโยชน์อะไร ระบุเป็นรายหัวข้อ/  
ประเด็นหรือหลายประเด็นรวมกันก็ได้

เป้าหมายหลัก : ระบุผลที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินการตามพันธกิจที่กำหนดไว้ในแผน และขยายความ  
ของวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนขึ้น หรือแสดงผลผลิตหรือผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินการตามพันธกิจ  
ตัวชี้วัด : ระบุตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญ (Key Performance Indicator) ที่จะใช้วัดในภาพรวม  
ของแผน โดยนำตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในแผนกำหนดขึ้นมาวิเคราะห์และกำหนดให้สอดคล้องกับการบรรลุ  
เป้าหมายของหน่วยงาน เพื่อดำเนินการสนับสนุนตัวชี้วัดปรากฏไว้ในแผน

บทที่ ๓ ยุทธศาสตร์/แนวทางการพัฒนา เป็นการระบุมตรการ/วิธีการ/แนวทางในการดำเนินพันธกิจ ให้บรรลุเป้าหมาย และสามารถวัดผลสัมฤทธิ์ได้ โดยอธิบายเหตุผลจากการวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์แล้ว กำหนดด้าน มาตรการ ตัวชี้วัด โดยนำมาจากแผนปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานคร ประจำปีและให้สอดคล้องเหมาะสมกับพันธกิจและการดำเนินงานของหน่วยงาน

บทที่ ๔ การบริหารแผนเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ระบุแนวทางการดำเนินการและกำกับดูแลเพื่อให้บุคลากรของหน่วยงานนำแผนไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด

ส่วนที่ ๔ การนำแผนฯ ไปสู่การปฏิบัติ ได้แก่

๑. ผังแสดงความสัมพันธ์ของวิสัยทัศน์ ด้านและมาตรการ ตามภารกิจของหน่วยงาน โดยแสดงความเชื่อมโยง ๓ ลักษณะ ได้แก่ การตอบสนองนโยบายของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร แผนพัฒนา กรุงเทพมหานคร ภารกิจประจำ

๒. ตารางแสดงแนวทางการดำเนินการของแผน

๓. โครงการ/กิจกรรมที่สนับสนุนภารกิจเชิงยุทธศาสตร์ตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงาน เพื่อแสดงแนวทางการดำเนินงาน ผลงาน และการวัดผลสำเร็จ ประกอบด้วย ๕ ส่วน ดังนี้

-ภารกิจเชิงยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานดำเนินการสนับสนุนตามแผนปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานคร ในส่วนของการตอบสนองนโยบายผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร

-ภารกิจเชิงยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานดำเนินการสนับสนุนตามแผนปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานคร ในส่วนของการตอบสนองแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี

- ภารกิจประจำที่หน่วยงานดำเนินการตามหน้าที่ความรับผิดชอบ ซึ่งอาจสนับสนุนประเด็น ยุทธศาสตร์ตามแผนปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานคร หรือไม่ก็ได้ แต่ตอบสนองวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน

- ภารกิจเชิงยุทธศาสตร์หรือประจำที่หน่วยงานดำเนินการตามหน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อตอบสนองนโยบายรัฐบาล หรือแผนการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของกรุงเทพมหานคร

๔. โครงการ/กิจกรรมที่สนับสนุนภารกิจประจำตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงาน

๕. โครงการ/กิจกรรมที่สนับสนุนภารกิจในด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ ด้านคุณภาพการปฏิบัติราชการ และด้านการพัฒนาองค์กร

๖. ขั้นตอนการปฏิบัติงานของโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงาน

๗. การเสนอโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงานที่หน่วยงานจัดทำขึ้นใหม่ที่ ไม่ปรากฏในแผนปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานคร