



คู่มือการปฏิบัติงาน

กระบวนการที่สร้างคุณค่า

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ส่วนพัฒนายุทธศาสตร์ สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์
สำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

สารบัญ

หน้าที่

คำนำ

สารบัญตาราง

ข

สารบัญภาพ

ค

บทที่ ๑ : บทนำ

๑

๑.๑ หลักการและเหตุผล

๑

๑.๒ วัตถุประสงค์

๒

๑.๓ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๒

๑.๔ ขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของ

๒

กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๑.๕ นิยามศัพท์สำคัญเกี่ยวกับแผนยุทธศาสตร์

๕

๑.๖ ข้อย่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกสังกัดกระทรวง

๗

ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

บทที่ ๒ : บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ

๘

๒.๑ บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ

๘

๒.๒ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

๘

๒.๓ โครงสร้างการบริหารจัดการ

๙

บทที่ ๓ : หลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติงานและสิ่งที่ควรคำนึง

๑๑

ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๓.๑ หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน

๑๑

๓.๒ ขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

๑๒

กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๓.๓ สิ่งที่ควรคำนึงถึงในการปฏิบัติ

๑๖

บทที่ ๔ : บทสรุป บทวิเคราะห์และข้อเสนอแนะ

๑๗

๔.๑ บทสรุป

๑๗

๔.๒ บทวิเคราะห์

๑๘

๔.๓ ข้อเสนอแนะ

๑๙

บรรณานุกรม

๒๒

สารบัญตาราง

ตารางที่

หน้า

- ๑ แผนผัง (Flowchart) ของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์
กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๑๕

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
๒	ผังแสดงที่มาของข้อมูลประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	๓
๓	ความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์ แผนบริหารราชการแผ่นดิน (ผลลัพธ์สุดท้าย) แผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี (ผลลัพธ์) และแผนปฏิบัติราชการ ประจำปี (ผลผลิต กิจกรรม ทรัพยากร)	๔
๔	ความหมายของคำสำคัญเกี่ยวกับแผนยุทธศาสตร์	๖
๕	โครงสร้างการบริหารจัดการของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	๙
๖	กรอบแนวคิด (Concept)	๑๘



บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๑๓ กำหนดให้คณะรัฐมนตรีต้องจัดให้มีแผนการบริหารราชการแผ่นดินโดยมอบให้สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสำนักงานงบประมาณ ร่วมกันจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน เสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาภายในเก้าสิบวันนับแต่วันที่คณะรัฐมนตรีแถลงนโยบายต่อรัฐสภา เพื่อใช้เป็นกรอบและแนวทางในการบริหารราชการแผ่นดินในแต่ละรอบการบริหารของรัฐบาลทุก ๔ ปี โดยมีสาระสำคัญบนพื้นฐานหลักการที่สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล และแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๕๐ และตามมาตรา ๙ และ ๑๖ ระบุให้ส่วนราชการนำแผนการบริหารราชการแผ่นดินไปใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์หรือแผนปฏิบัติการ ๔ ปี ของส่วนราชการ นอกจากนี้ในหมวดที่ ๓ ของพระราชกฤษฎีกาดังกล่าวว่าการบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐได้บัญญัติให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติการไว้เป็นการล่วงหน้า ตลอดจนดำเนินการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการให้เหมาะสมตามสภาพปัญหาหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อประชาชน เพื่อใช้เป็นกรอบและแนวทางในปฏิบัติการ โดยกำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์หรือแผนปฏิบัติการของส่วนราชการขึ้นและนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานต่อไป

สำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเป็นหน่วยงานศูนย์กลางการบริหารของกระทรวงในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแปลงแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม จัดสรรและบริหารทรัพยากรของกระทรวงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและเกิดการประหยัด คัดค้านและเกิดผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจของกระทรวง โดยมุ่งสร้างประโยชน์ให้กับผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่งผลต่อการบรรลุพันธกิจหลักของหน่วยงาน ซึ่งแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงจะเป็นเครื่องมือสำหรับการถ่ายทอดแผนการบริหารราชการแผ่นดินไปสู่การปฏิบัติ โดยสาระสำคัญของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ประกอบด้วย การวิเคราะห์ประเมินสถานการณ์และสถานะแวดล้อม การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ การกำหนดยุทธศาสตร์ รวมถึงการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ โดยการกำหนดแผนงาน/โครงการ และตัวชี้วัดเพื่อติดตามและประเมินผล ทั้งนี้ ด้วยข้อจำกัดด้านระยะเวลา และเพื่อให้แผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พ.ศ. ๒๕๕๕ - ๒๕๕๙ มีประสิทธิภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน สำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมโดยสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ ได้สรุปขั้นตอนวิธีการในการดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงภายใต้ ๓ กระบวนหลัก ได้แก่ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การจัดทำแผนปฏิบัติการ ๔ ปี และการทบทวนแผนยุทธศาสตร์กระทรวง ซึ่งกระบวนการดังกล่าวได้นำมา



รวบรวม สรุป และจัดทำเป็นคู่มือการปฏิบัติงานการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ส่วนราชการและผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป

๑.๒ วัตถุประสงค์

เพื่อใช้เป็นคู่มือในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่มีหน้าที่รับผิดชอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานในสังกัดกระทรวง หรือนำไปเป็นตัวอย่าง หลักเกณฑ์และแนวทางในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านอื่นๆ ต่อไป

๑.๓ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

คู่มือในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อเป็นเครื่องมือชี้แนะแนวทาง ขั้นตอนการดำเนินงาน ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบด้านแผนงาน และงบประมาณของหน่วยงาน เนื่องจากมีการถ่ายทอดในรูปแบบเอกสารเผยแพร่แนวทาง ขั้นตอนการดำเนินงานอย่างชัดเจน ทั้งนี้ หน่วยงานควรมีการทบทวนการดำเนินงานตามคู่มือเป็นประจำเพื่อให้คู่มือดังกล่าวมีประสิทธิภาพและมีความเหมาะสมตามสถานการณ์ปัจจุบัน

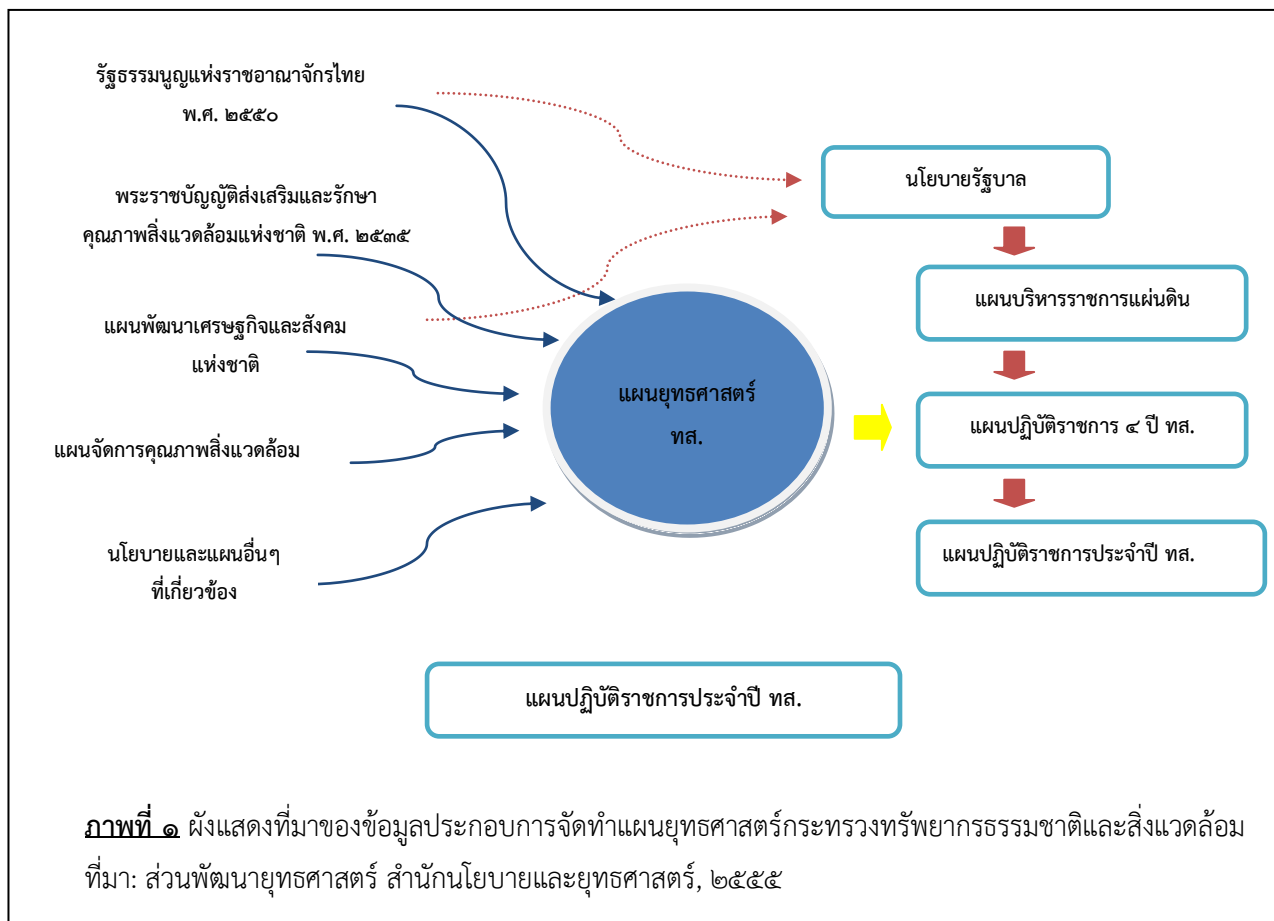
๑.๔ ขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

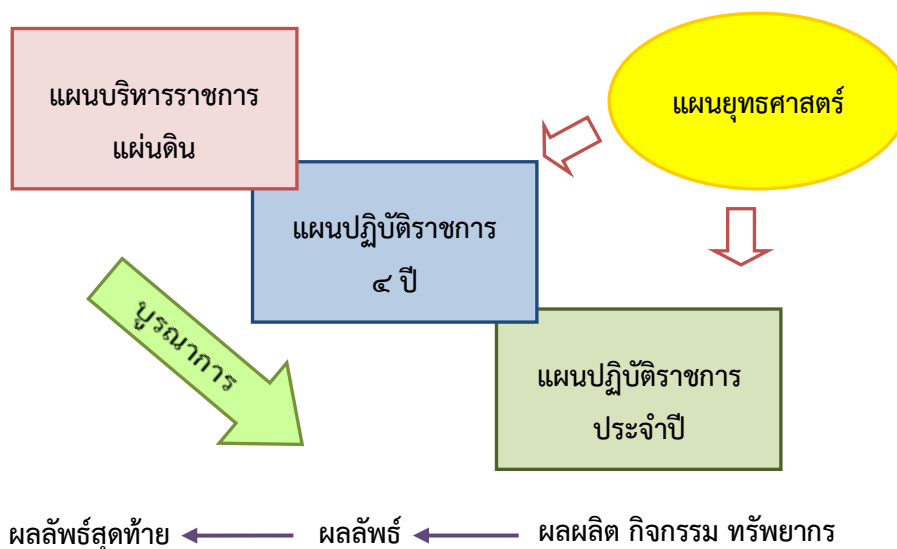
จากการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ ๔ ปี ของกระทรวงและสำนักงาน ปลัดกระทรวงฯ ที่ผ่านมา (ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๔๘ เป็นต้นมา) สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์มีแนวทางในการดำเนินงานที่หลากหลาย โดยมีการดำเนินการหลักคือการจัดประชุมสัมมนาระดมสมองเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นจากเจ้าหน้าที่บุคลากรในสังกัดกระทรวง บุคลากรภาครัฐ ภาคการศึกษา รวมถึงประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากแผนงาน/โครงการของกระทรวง ซึ่งสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ได้รวบรวมและสรุปกระบวนการในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และนำมาจัดทำ “คู่มือการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม” ได้ดังนี้

(๑) รวบรวม ศึกษา วิเคราะห์ และประมวลผลข้อมูลด้านนโยบาย แผน กฎระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งสถานการณ์ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ณ ห้วงเวลาดำเนินการนั้นๆ เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจาก

- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ปี พ.ศ. ๒๕๕๐
- พระราชบัญญัติว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖
- พระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม พ.ศ. ๒๕๓๕
- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
- แผนจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม
- นโยบายรัฐบาล
- แผนบริหารราชการแผ่นดิน
- กฎกระทรวงการแบ่งส่วนราชการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

- (๒) จัดประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการการจัดทำแผนยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยผ่านกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภาพรวมของกระทรวง (SWOT Analysis)
- (๓) ร่วมระดมความคิดเห็น วิเคราะห์และเสนอวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ เพื่อประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- (๔) จัดทำ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- (๕) จัดกระบวนการรับฟังความคิดเห็นต่อ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์กระทรวง โดยการใช้แบบสอบถามสอบถามความเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อแผนยุทธศาสตร์
- (๖) นำเสนอ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ต่อผู้บริหารเพื่อขอความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์
- (๗) ถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม





ภาพที่ ๒ ความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์ แผนการบริหารราชการแผ่นดิน (ผลลัพธ์สุดท้าย)
แผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี (ผลลัพธ์) และแผนปฏิบัติราชการประจำปี (ผลผลิต กิจกรรม ทรัพยากร)
ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, ๒๕๔๘

นอกจากนี้ ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม บางฉบับยังมีกระบวนการการดำเนินการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ขึ้นในระหว่างช่วงระยะเวลาดำเนินการตามแผน เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายรัฐบาล เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาประเทศของประเทศอย่างแท้จริง ซึ่งในกระบวนการดังกล่าว มีแนวทางในการดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

(๑) ศึกษา วิเคราะห์ และเปรียบเทียบนโยบายรัฐบาลที่มีการปรับเปลี่ยน รวมทั้งแผนและนโยบายด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสถานการณ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ณ ห้วงเวลาปัจจุบัน เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาทบทวนแผนยุทธศาสตร์

(๒) จัดทำ “ร่าง” แผนยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (ฉบับทบทวน) เพื่อเตรียมเสนอต่อหน่วยงานในสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

(๓) การจัดประชุมหน่วยงานเพื่อร่วมกันพิจารณาทบทวนและปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับนโยบายและแผน ตลอดจนสถานการณ์ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของประเทศและของโลก

(๓) จัดส่งแบบสอบถามสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับ “ร่าง” แผนยุทธศาสตร์กระทรวง ให้หน่วยงานในสังกัดพิจารณาให้ข้อคิดเห็น

(๔) รวบรวม วิเคราะห์ และประมวลผลข้อมูลจากการจัดประชุมและแบบสอบถาม และปรับแก้ “ร่าง” แผนยุทธศาสตร์กระทรวง เสนอขอความเห็นชอบจากผู้บริหาร

(๕) ถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม



๑.๕ นิยามศัพท์สำคัญเกี่ยวกับแผนยุทธศาสตร์

(นิยามจากหนังสือ “คู่มือรูปแบบกลไกการมีส่วนร่วมได้ส่วนเสียในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม” โดยสถาบันวิจัยสังคม, ๒๕๕๗)

■ แผนยุทธศาสตร์

หมายถึง แผนที่แสดงทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจและภารกิจให้บรรลุตามวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ของส่วนราชการนั้นๆ แผนยุทธศาสตร์ที่ต้นนั้นจะต้องมีวิสัยทัศน์ซึ่งมาจากกลุ่มบุคลากรที่ทำงานร่วมกันที่เห็นพ้องต้องกันว่าเป็นเป้าหมายในระยะยาวที่อยากจะมีอยากจะเป็น วิสัยทัศน์นี้ควรแปลงมาเป็นเป้าประสงค์ที่เป็นรูปธรรมและวัดได้ ทั้งนี้ ส่วนราชการสามารถใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการประเมินผลงานประจำปีงบประมาณ นอกจากนี้ส่วนราชการยังสามารถใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการทำแผนปฏิบัติการรายปี เพื่อการจัดตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปี

■ วิสัยทัศน์

หมายถึง การกำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาในช่วง ๕-๑๐ ปี อย่างสมเหตุสมผลให้สอดคล้องกับพันธกิจ โดยต้องครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกภาคส่วน ซึ่งวิสัยทัศน์ที่ดีจะต้องเป็นไปได้ เข้าใจง่าย จำง่าย มีความชัดเจน ส่งเสริมและสร้างความมั่นใจ กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ สร้างพันธะผูกพัน กระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วม และกระตุ้นให้เกิดความเป็นเจ้าของ

■ พันธกิจ

หมายถึง กรอบหรือขอบเขตการดำเนินงานของหน่วยงาน หรือเหตุผลของการมีหน่วยงาน พันธกิจต่างจากภารกิจ (responsibility) ตรงที่ว่าภารกิจเป็นงานรับผิดชอบขององค์กรโดยตรง ส่วนพันธกิจเป็นแนวทางที่องค์กรจะทำภารกิจร่วมกับผู้อื่น เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์และเป็นการชี้ให้เห็นว่าองค์กรมีแนวทางที่จะทำร่วมกับใคร อย่างไรเพื่อตอบสนองอะไรหรือใคร

■ ประเด็นยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์ หรือ strategic issues หมายถึง พื้นที่ หรือ ประเด็นที่ต้องการเข้าไปบรรเทาปัญหาหรือเพิ่มศักยภาพ ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เช่น จากการประเมินสถานการณ์พบว่า ทรัพยากรธรรมชาติเสื่อมโทรมอย่างรวดเร็ว จะต้องมียุทธศาสตร์แก้ไข ประเด็นยุทธศาสตร์ก็จะหมายถึง “ทรัพยากรธรรมชาติเสื่อมโทรม” ยุทธศาสตร์ที่จะแก้ไขปัญหานี้ ก็คือ การสงวน อนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติในพื้นที่นั้น

■ เป้าประสงค์

หมายถึง จุดมุ่งหมายที่ตอบสนองวิสัยทัศน์ เป็นผลกระทบหรือผลลัพธ์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นแก่ชุมชนหรือสังคมซึ่งเป็นผลจากการดำเนินงานของหน่วยงาน เป้าประสงค์ของกระทรวงจะต้องแสดงให้เห็นถึงประโยชน์ที่ประชาชนจะได้รับ

■ กลยุทธ์

หมายถึง แนวทางในการดำเนินงานที่ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย หรือ หมายถึง วิธีการในการแข่งขันที่สามารถทำให้องค์กรเอาชนะคู่แข่งได้ หรือ หมายถึง แนวทางในการทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ซึ่งสรุปได้ว่า กลยุทธ์ คือ แนวทางที่องค์กรจะนำเสนอคุณค่า (Value) ให้กับลูกค้า เพื่อให้ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามที่ต้องการ (นิยามจากหนังสือ “Balanced Scorecard รู้ลึกในการปฏิบัติ Implementing Balanced Scorecard” โดย ผศ.ดร.พสุ เดชะรินทร์, ๒๕๕๖: ๔๔)

■ การวางแผนกลยุทธ์

หมายถึง เป็นการวางแผนที่เน้นความคล่องตัว มีการพิจารณาและวิเคราะห์ทั้งปัจจัยลบและปัจจัยบวกเพื่อพิจารณาสภาพแวดล้อมองค์กรทุกด้านรวมทั้งการแข่งขันและการป้องกันด้วย นอกจากนี้ยังเน้นกระบวนการวางแผนแบบมีส่วนร่วมโดยอาศัยความรู้และประสบการณ์จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดเป้าประสงค์ของการพัฒนาและพิจารณาตรวจสอบแนวทางหรือยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมด้วยการวางแผนกลยุทธ์จะมีการชี้้นำการแปลงแผนสู่การปฏิบัติ และมีการติดตามประเมินผล โดยมีดัชนีติดตามประเมินผลเป็นเครื่องมือ

■ ตัวชี้วัดหรือค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัด หรือ ค่าเป้าหมาย หมายถึง เครื่องมือที่ใช้วัดผลการดำเนินงานหรือประเมินผลการดำเนินงานในด้านต่างๆ ขององค์กร ซึ่งสามารถแสดงผลของการวัดหรือการประเมินในรูปข้อมูลเชิงประมาณเพื่อสะท้อนประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานขององค์กรหรือหน่วยงานภายในองค์กร

วิสัยทัศน์ (Vision)	จุดหมายปลายทางที่เราต้องการจะไปให้ถึง (end)
คำแถลง พันธกิจ (Mission Statement)	ขอบเขตของภารกิจที่เราจะต้องกระทำหรือดำเนินการ มีอะไรบ้าง กลุ่มเป้าหมาย (ลูกค้า) คือใคร ประชาชน หรือหลักการในการดำเนินงานของเราคืออะไร
ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)	จุดเน้นหรือเรื่องสำคัญๆ ของเราคืออะไร (agenda หรือ focusing area หรือ key result area)
เป้าประสงค์ (Goal)	สิ่งที่เราต้องการจะบรรลุผลคืออะไร
ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators) ค่าเป้าหมาย (Targets)	อะไรคือเครื่องที่จะช่วยแสดงให้เห็นว่าเราได้บรรลุผลแล้วระดับมากน้อยที่ต้องการจะบรรลุผล (benchmark หรือ milestone)
กลยุทธ์ (Strategies)	แนวทาง วิธีการ มาตรการ ที่จะนำไปสู่การบรรลุผลตามที่ต้องการ (ตามเป้าประสงค์ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้) (means)

ภาพที่ ๓ ความหมายของคำสำคัญเกี่ยวกับแผนยุทธศาสตร์

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, ๒๕๔๘

๑.๖ ชื่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ส่วนราชการในสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

- | | |
|-----------|--|
| ๑. สป.ทส. | สำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม |
| ๒. สผ. | สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม |
| ๓. คพ. | กรมควบคุมมลพิษ |
| ๔. สส. | กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม |
| ๕. อส. | กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช |
| ๖. ปม. | กรมป่าไม้ |
| ๗. ทธ. | กรมทรัพยากรธรณี |
| ๘. ทช. | กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง |
| ๙. ทน. | กรมทรัพยากรน้ำ |
| ๑๐. ทบ. | กรมทรัพยากรน้ำบาดาล |

รัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

- | | |
|----------|-------------------------|
| ๑๑. อสส. | องค์การสวนสัตว์ |
| ๑๒. อสพ. | องค์การสวนพฤกษศาสตร์ |
| ๑๓. ออป. | องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ |
| ๑๔. อจน. | องค์การจัดการน้ำเสีย |
| ๑๕. มอท. | บริษัท ไม้อัดไทย จำกัด |

องค์การมหาชนในสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

- | | |
|----------|-----------------------------------|
| ๑๖. สพภ. | สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพ |
| ๑๗. อบก. | องค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก |

หน่วยงานที่รับผิดชอบนโยบายระดับชาติ

- | | |
|--------------------|--|
| ๑. สศช. | สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ |
| ๒. สงป. | สำนักงานประมาณ |
| ๓. สำนักงาน ก.พ.ร. | สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ |



บทที่ ๒

บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ

อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พ.ศ. ๒๕๕๔ กำหนดให้สำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมีภารกิจเกี่ยวกับการเป็นศูนย์กลางการบริหารราชการของกระทรวงในการพัฒนายุทธศาสตร์และแปลงนโยบายของกระทรวงเป็นแผนการปฏิบัติงาน โดยมีสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์หน่วยงานภายใต้กำกับของปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมีหน้าที่รับผิดชอบดำเนินการปฏิบัติภารกิจดังกล่าว ทั้งนี้จากบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของหน่วยงานที่ถูกกำหนดไว้ในกฎกระทรวง ผู้จัดทำจะได้กล่าวถึง ๓ ประเด็น ดังนี้

๑. บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ

๒. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

๓. โครงสร้างการบริหารจัดการ

๒.๑ บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ

ชื่อตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผน

หน้าที่ความรับผิดชอบ

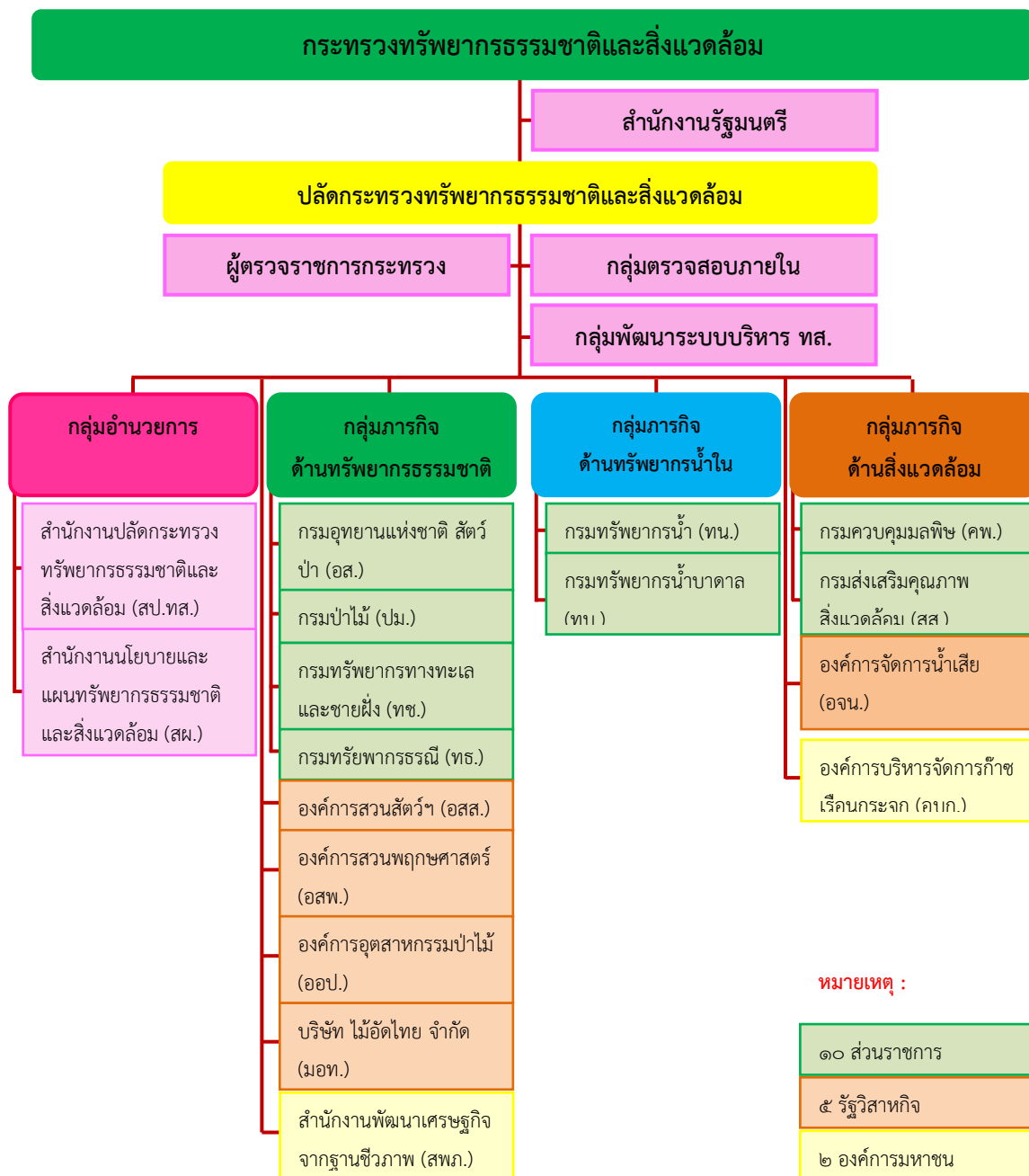
ผู้ปฏิบัติงานในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการวิเคราะห์นโยบายและแผนโดยใช้ความคิดริเริ่มในงานที่มีของเขตเนื้อหาที่หลากหลายและมีขั้นตอนการทำงานที่ยุ่งยากซับซ้อนค่อนข้างมาก โดยต้องกำหนดแนวทางการทำงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ต้องใช้ความรู้ความสามารถ ความชำนาญงานและประสบการณ์สูงมาก เป็นผู้ประสานงานที่ดี สร้างพันธมิตรหรือเครือข่ายในการทำงานทั้งในและนอกกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม หากพบปัญหาต้องคิดหาทางแก้ไขหรือปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานให้เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นใหม่ๆ เพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์

๒.๒ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ลักษณะของงานในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เป็นงานที่มีความซับซ้อน เนื่องจากการจัดทำแผนยุทธศาสตร์หน่วยงานไม่สามารถจัดทำโดยอิสระและไม่คำนึงถึงแผนยุทธศาสตร์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง มิเช่นนั้นแผนจะขาดคุณภาพ ขาดความสอดคล้องเชื่อมโยงในระดับประเทศ จากมุมมองมหภาคไปสู่จุลภาคไม่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างจริงจัง ดังนั้นลักษณะงานดังกล่าวจึงเป็นงานที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญงานและประสบการณ์ทางด้านวิเคราะห์นโยบายและแผน งานประสาน งานสังเคราะห์ ประมวลผลเพื่อประกอบการกำหนดนโยบาย จัดทำแผนหรือโครงการ รวมถึง งานติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนและโครงการต่างๆ งานเสนอแนะ งานเอกสารวิชาการ งานให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง

๒.๓ โครงสร้างการบริหารจัดการ

โครงสร้างของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม



ภาพที่ ๔ โครงสร้างการบริหารจัดการของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ที่มา : แผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๘ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์เป็นหน่วยงานส่วนกลางของสำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ทำหน้าที่ในการศึกษา วิเคราะห์ จัดทำข้อมูลเพื่อเสนอแนะผู้บริหารเพื่อใช้ในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และผลสัมฤทธิ์ของกระทรวง พัฒนายุทธศาสตร์การบริหารของกระทรวง แปลงนโยบายเป็นแนวทางและแผนการปฏิบัติงานจัดสรรและบริหารทรัพยากรเพื่อให้เกิดการประหยัด คุ่มค่า และสมประโยชน์ อีกทั้ง มีหน้าที่ในการประสานการปฏิบัติงาน รวมทั้ง การกำกับ เร่งรัด ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในสังกัดกระทรวง

ส่วนพัฒนายุทธศาสตร์ สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ เป็นหน่วยงานหลักที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งระดับหน่วยงาน คือ แผนกลยุทธ์ของสำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ให้สอดคล้องกับกรอบนโยบายและยุทธศาสตร์ระดับชาติที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดเป้าหมายการให้บริการ ผลผลิต ตัวชี้วัดของงาน/โครงการ/กิจกรรม ของกระทรวง และสำนักงานปลัดกระทรวงฯ อีกทั้ง กำกับดูแลการดำเนินการแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ และการสร้างกระบวนการให้ทุกหน่วยงานในสังกัดกระทรวง และสำนักงานปลัดกระทรวงฯ จัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติงานและรายงานผลความก้าวหน้าการดำเนินงาน รวมทั้ง ผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณตามแผนปฏิบัติการประจำปีผ่านทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Project Tracking System) และสรุปเป็นภาพรวมรายงานต่อผู้บริหารระดับสูง โดยมีรายชื่อข้าราชการและพนักงานราชการ ดังนี้

๑. นางฉวีวรรณ	สาอุดม	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ ผู้อำนวยการส่วนพัฒนายุทธศาสตร์
๒. นางสาวสุทิศา	กลุ่มบุตร	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ
๓. นางสมพร	มุลกิตติ	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ
๔. นางสุภัทรา	คงมา	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ
๕. นางสาวจิราภรณ์	เกสโร	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
๖. นายวัชร	เลาหะเพ็ญแสง	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
๗. นายฤทธิรงค์	วรรณะเจริญกุล	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
๘. นางสาวประไพศรี	สายสืบ	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
๙. นางสาวสลิรัตน์	ชูโชติ	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
๑๐. นางสาวรัญญา	บุญมาก	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน



บทที่ ๓

หลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติงานและสิ่งที่ควรคำนึงในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

การดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม อันมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงานในห้วงระยะเวลา ๕ ปี ซึ่งโดยทั่วไป มีหลักเกณฑ์ วิธีการปฏิบัติ และสิ่งที่ควรคำนึงในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม” ทั้งนี้ จะนำเสนอเนื้อหา ๓ ส่วน ดังนี้

๑. หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน
๒. ขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
๓. สิ่งที่ควรคำนึงในการปฏิบัติ

๓.๑ หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ หมวดที่ ๓ ว่าด้วยการบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐได้บัญญัติให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้เป็นการล่วงหน้า ตลอดจนดำเนินการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติราชการให้เหมาะสมตามสภาพปัญหาหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อประชาชน รวมทั้งสามารถวัดผลสัมฤทธิ์ของภารกิจที่กระทำได้อย่างชัดเจน ซึ่งการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางที่เป็นภาพรวมของกระทรวงและหน่วยงานในสังกัดกระทรวง โดยมีหลักเกณฑ์สำคัญ คือ มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ณ ห้วงเวลาที่กำหนด และอยู่ภายใต้กฎหมาย ข้อกำหนด กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๕๐ พระราชบัญญัติส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม พ.ศ. ๒๕๓๕ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม แผนบริหารราชการแผ่นดิน ตลอดจนนโยบายและแผนด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อนำมาประกอบในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์หลักในระยะยาวให้กับกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ในลักษณะที่เป็นภาพรวมและในมุมมองที่ยาวไกล ทั้งสถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มของสถานการณ์ที่กำลังจะเกิดขึ้น รวมทั้งมีความยืดหยุ่นเพื่อให้หน่วยงานต่างๆ ทั้งในและนอกสังกัดกระทรวงสามารถนำแผนยุทธศาสตร์มาทบทวนและปรับเป็นแผนปฏิบัติราชการให้กับหน่วยงานต่อไป



๓.๒ ขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีดังนี้

๑. รวบรวม ศึกษา วิเคราะห์ และประมวลผลข้อมูลสำหรับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักงาน ปลัดกระทรวงทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

- ✧ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๕๐
- ✧ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ โดยเฉพาะประเด็นยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- ✧ แผนจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม ของสำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- ✧ แผนการบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาล
- ✧ นโยบายรัฐบาล
- ✧ เอกสารและข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- ✧ ข้อมูลปีฐาน (หากเป็นแผนงานโครงการที่ต่อเนื่อง)

๒. เตรียมความพร้อมและสร้างความเข้าใจให้กับผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ด้านแผนงานและงบประมาณของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

- ✧ การออกแบบและจัดเตรียมกระบวนการระดมสมองเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์
- ✧ จัดประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจให้กับผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ด้านแผนงานงบประมาณของหน่วยงาน

๓. จัดทำ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๓.๑ จัดประชุมเพื่อระดมสมองจัดทำ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ซึ่งผู้เข้าร่วมประชุม ประกอบด้วย ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานในสังกัด รวมถึงนักวิชาการด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยที่ประชุมร่วมพิจารณาในประเด็นสำคัญ ดังนี้

- ✧ วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)
 - วิเคราะห์ปัจจัยภายใน (จุดแข็ง และจุดอ่อน)
 - วิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (โอกาส และอุปสรรค)
- ✧ ประเมินขีดสมรรถนะของหน่วยงาน
- ✧ กำหนดวิสัยทัศน์
- ✧ กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์
- ✧ กำหนดโครงการ/ผลผลิต/กิจกรรม ตัวชี้วัดหรือค่าเป้าหมาย งบประมาณ และหน่วยงานที่รับผิดชอบ



๓.๒ สรุปสาระสำคัญของ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

- ✧ วิสัยทัศน์
- ✧ ประเด็นยุทธศาสตร์
- ✧ เป้าประสงค์
- ✧ กลยุทธ์
- ✧ โครงการ/ผลผลิต/กิจกรรม
- ✧ ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย
- ✧ งบประมาณ
- ✧ หน่วยงานที่รับผิดชอบ

๔. จัดกระบวนการสำหรับรับฟังความคิดเห็นต่อ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๔.๑ ศึกษา (ร่าง) ประเด็นยุทธศาสตร์ เพื่อพิจารณาหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์ ประเด็นยุทธศาสตร์ โครงการ/ผลผลิต/กิจกรรมเพื่อเตรียมการรับฟังความคิดเห็นต่อ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

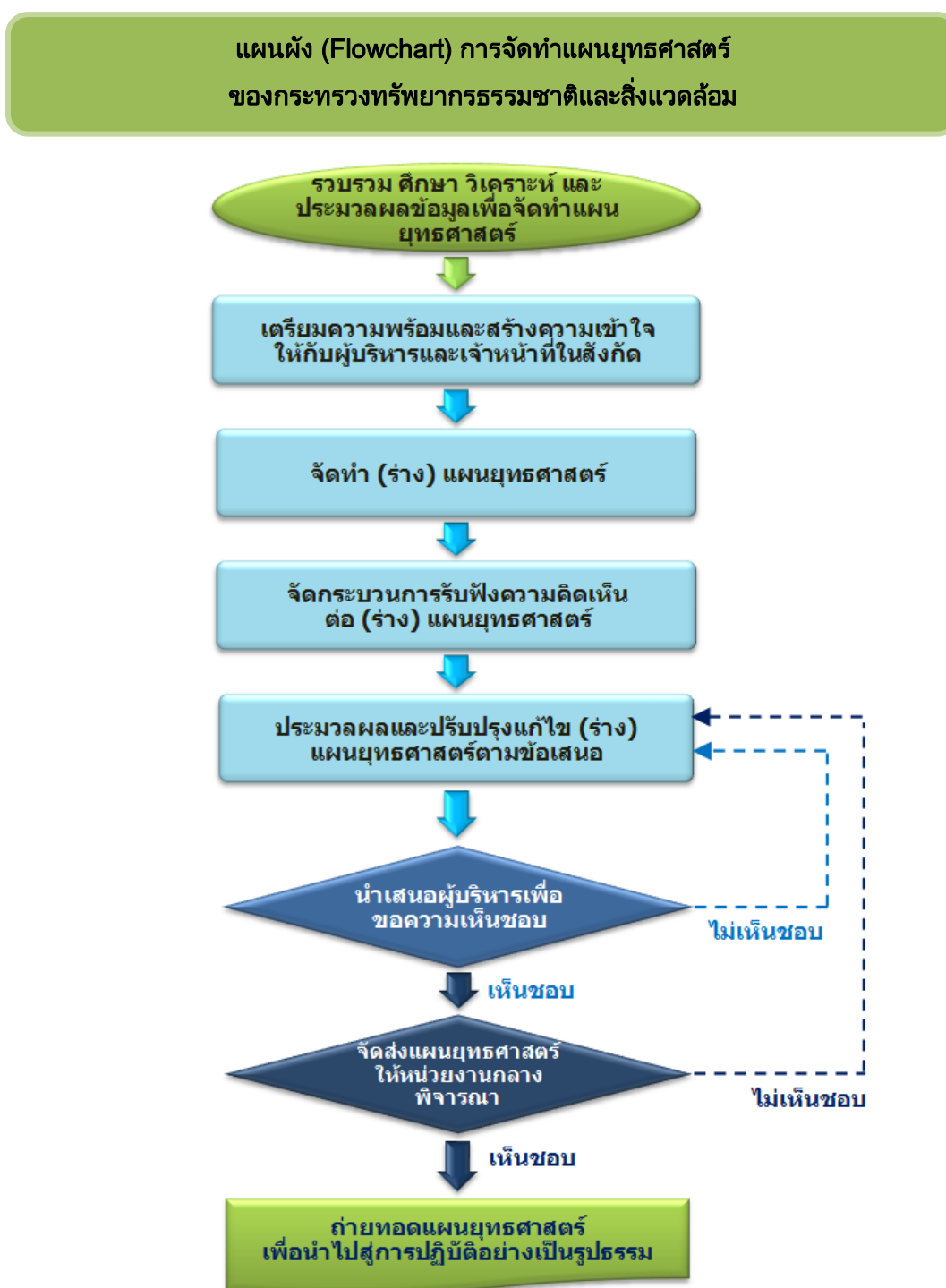
๔.๒ จัดประชุม สัมภาษณ์ หรือจัดทำแบบสอบถาม เพื่อรับฟังความคิดเห็นของนักวิชาการ ส่วนราชการ ภาคเอกชน หน่วยงานอิสระ NGOs และผู้แทนภาคประชาชน ที่มีต่อ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๕. ประมวลผลและปรับปรุงแก้ไข (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมตามข้อเสนอ

✧ ประมวลผล และสรุปผลข้อเสนอแนะต่อ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไข (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์ที่ผ่านการรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๖. นำเสนอผู้บริหารเพื่อขอความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์และจัดทำหนังสือเรียนผู้บริหาร (ปลัดกระทรวงฯ) เพื่อนำเสนอ “(ร่าง) แผนยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ที่ผ่านการรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” เพื่อขอความเห็นชอบจากผู้บริหาร ถ้ายังไม่ผ่านความเห็นชอบจะต้องนำกลับไปสู่กระบวนการข้อที่ ๕ คือ ประมวลผลการพิจารณาและนำมาปรับปรุงแก้ไข “(ร่าง) แผนยุทธศาสตร์สำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม” และนำเสนอผู้บริหารเพื่อขอความเห็นชอบใหม่อีกครั้ง

๗. ถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม



ภาพที่ ๕ แผนผัง (Flowchart) การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ที่มา: กลุ่มพัฒนายุทธศาสตร์ สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์, ๒๕๕๓

ตารางที่ ๑ : ผังงาน (Flowchart) ของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

สัญลักษณ์	 เริ่ม/สิ้นสุด	 ดำเนินการ	 พิจารณา	 การเชื่อมต่อ		
ขั้นตอน	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง					เอกสารที่เกี่ยวข้อง
	สนย.	ผู้บริหาร	หน่วยงานในสังกัด	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	สชช./ก.พ.ร./สงป.	
๑. รวบรวม ศึกษา วิเคราะห์ และประมวลผลข้อมูลสำหรับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์						- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๕๐ - พระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม พ.ศ. ๒๕๓๕ - แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ - แผนจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม - นโยบายรัฐบาล - แผนบริหารราชการแผ่นดิน - เอกสารและข้อมูลที่เกี่ยวข้องด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และสิ่งแวดล้อม
๒. เตรียมความพร้อมและสร้างความเข้าใจให้กับผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ด้านแผนงาน และงบประมาณในสังกัด						- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ - แผนจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม - นโยบายรัฐบาล - แผนบริหารราชการแผ่นดิน - เอกสารและข้อมูลที่เกี่ยวข้องด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
๒.๑ การออกแบบและจัดเตรียมกระบวนการระดมสมองเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์หน่วยงาน						
๒.๒ จัดประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจให้กับผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ด้านแผนงาน งบประมาณของหน่วยงาน						- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ - แผนจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม - แผนการจัดสรรงบประมาณ - แผนการบริหารราชการแผ่นดิน - เอกสารอื่นที่เกี่ยวข้องการวางแผนของหน่วยงาน
๓. จัดทำ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์หน่วยงาน						- (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์หน่วยงาน
๓.๑ จัดประชุมเพื่อระดมสมองจัดทำ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์หน่วยงาน						
๓.๒ สรุปสาระสำคัญของ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์หน่วยงาน						
๔. จัดกระบวนการสำหรับรับฟังความคิดเห็นต่อ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์หน่วยงาน						- (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์หน่วยงาน
๕. ประมวลผลและปรับปรุงแก้ไข (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์หน่วยงานตามข้อเสนอ						- (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์หน่วยงาน - ข้อคิดเห็นจากการรับฟังความคิดเห็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
๖. นำเสนอผู้บริหารเพื่อขอความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์หน่วยงาน						- (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์หน่วยงานที่ผ่านการรับฟังความคิดเห็น
๗. จัดส่งแผนยุทธศาสตร์ให้หน่วยงานกลางที่รับผิดชอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติ						- (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์หน่วยงานที่ผ่านการรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความเห็นชอบผู้บริหาร
๘. ถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม						(หลังจาก ปกท.ทส. เห็นชอบแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน)
๙. ทบทวนแผนยุทธศาสตร์*						- แผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ทบทวนที่ผ่านการพิจารณารับฟังความคิดเห็นจากหน่วยงานในสังกัดและได้รับความเห็นชอบจาก ปกท.ทส.

หมายเหตุ: ขั้นตอนที่ ๙ ช่วงเวลาในการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ขึ้นกับสถานการณ์และปัจจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น การเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงของนโยบายหรือยุทธศาสตร์ในการบริหารประเทศ



๓.๓ สิ่งที่ควรคำนึงถึงในการปฏิบัติ

แนวคิดในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจเกิดขึ้นหลังจากมีการปฏิรูประบบราชการซึ่งถือว่าเป็นช่วงต้นของการทดลองปฏิบัติ ดังนั้น รูปแบบหรือขั้นตอนในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์อาจจะมีหลากหลายและสามารถปรับเปลี่ยนได้ตลอดเวลา ซึ่งคณะผู้จัดทำได้สรุปประเด็นสำคัญที่ผู้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ ของหน่วยงานควรคำนึงถึง ๓ ประเด็น ดังนี้

๑. เนื้อหาสาระสำคัญซึ่งจะต้องเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติ

แผนยุทธศาสตร์ระดับชาติในที่นี้จะกล่าวถึง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายรัฐบาล แผนการบริหารราชการแผ่นดิน แผนจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม โดยการวิเคราะห์ประเด็นสำคัญที่รัฐบาลมุ่งเน้นดำเนินการเพื่อลดหรือแก้ไขปัญหาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่มีบทบาทสำคัญต่อชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนรวมถึงการพัฒนาประเทศ เพื่อให้เกิดการแปลงนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

๒. สถานการณ์ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมปัจจุบัน และแนวโน้มในอนาคต

สิ่งสำคัญในการพิจารณาจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านการสงวน ดูแล และอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเกิดประสิทธิภาพ และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้สูงสุด คือ การศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมปัจจุบัน และแนวโน้มในอนาคต ในห้วงเวลาของแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งขึ้นอยู่กับกำหนดยุทธศาสตร์โดยหน่วยงานนั้น

๓. รูปแบบ

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมตั้งแต่เริ่มต้น ปี พ.ศ. ๒๕๔๘ จนกระทั่งถึงปัจจุบัน พ.ศ. ๒๕๕๕ มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบมาโดยตลอด เนื่องจากหน่วยงานกลางที่กำหนดแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติเป็นหน่วยงานกำหนดรูปแบบของแผนยุทธศาสตร์ และที่ผ่านมาหน่วยงานกลางไม่บูรณาการแบบฟอร์มให้เป็นรูปแบบเดียวกัน ดังนั้น ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความคล่องตัว มีการปรับตัวอยู่เสมอเพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงานให้ตอบสนองรูปแบบการรายงานตามเป้าหมายที่หลากหลายของแต่ละหน่วยงาน แต่อย่างไรก็ตามองค์ประกอบหลักของแผนยุทธศาสตร์ จะประกอบด้วย วิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ โครงการ/ผลผลิต/กิจกรรม ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย งบประมาณ หน่วยงานที่รับผิดชอบ ซึ่งมีรายละเอียดตามที่กล่าวไว้แล้วในบทที่ ๑

บทที่ ๔

บทสรุป บทวิเคราะห์และข้อเสนอแนะ

๔.๑ บทสรุป

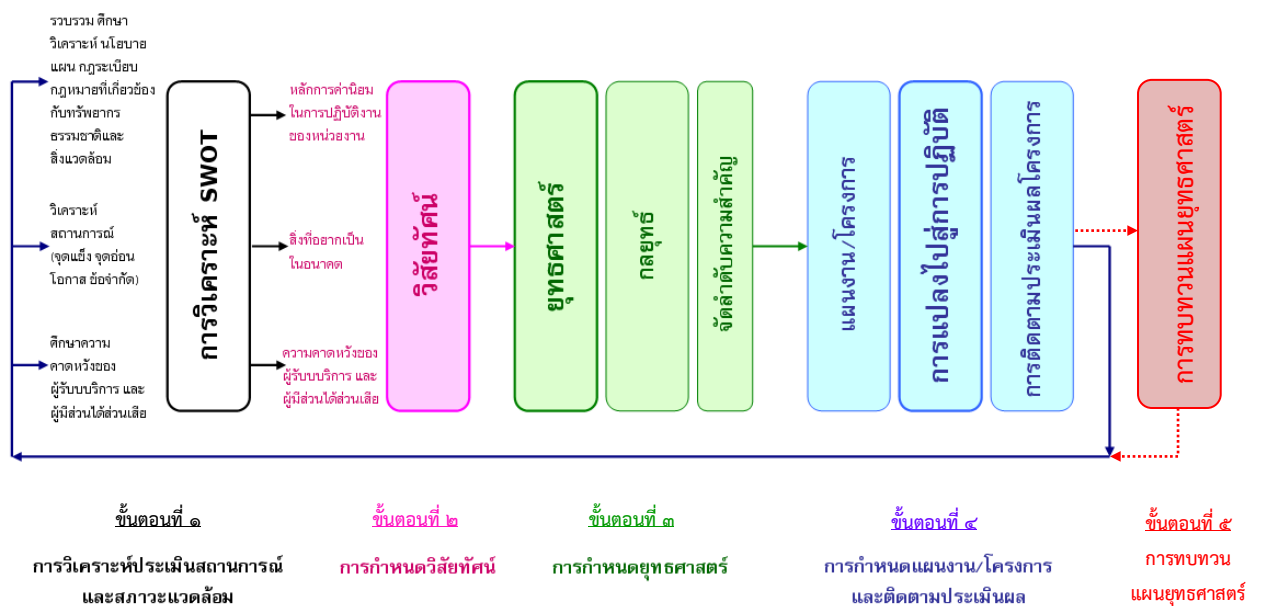
การจัดทำแผนยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ตั้งแต่ปีเริ่มต้น จนถึงปัจจุบัน มีการเปลี่ยนแปลงตลอดมา โดยกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมได้ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี พ.ศ. ๒๕๔๘ - ๒๕๕๑ และกำหนดใช้เป็นแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงไปด้วยพร้อมกัน ทั้งนี้ ได้เห็นถึงความสำคัญของการทบทวนแผนปฏิบัติราชการระยะยาว โดยทำการวิเคราะห์ถึงสถานการณ์ของกระทรวง ภายใต้บริบทและสอดคล้องกับสถานการณ์ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของประเทศ รวมทั้งแนวโน้มนโยบายในการบริหารประเทศของภาครัฐ ทำให้กระทรวงเล็งเห็นถึงความจำเป็นของแผนยุทธศาสตร์ จึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พ.ศ. ๒๕๕๑ - ๒๕๕๔ แผนยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พ.ศ. ๒๕๕๒ - ๒๕๕๔ และแผนยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พ.ศ. ๒๕๕๕ - ๒๕๕๙ โดยใช้เป็นแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี ไปในเวลาเดียวกัน เพื่อใช้เป็นกรอบในการปฏิบัติราชการ ณ แต่ละช่วงเวลา โดยมีความสอดคล้องกับสถานการณ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของประเทศ และมีเอกภาพในการแก้ปัญหาและตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถรองรับภารกิจสำคัญที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือภาคส่วนต่างๆ คาดหวังจากกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมได้ ซึ่งในกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ดำเนินการโดยการประชุมรับฟังความคิดเห็นจากหน่วยงานในสังกัดกระทรวง และภาคส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

อย่างไรก็ตาม จากการใช้แผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงและแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี ของกระทรวงเป็นแผนฉบับเดียวกัน ซึ่งช่วงเวลาที่ผ่านมามีแผนยุทธศาสตร์หรือแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี แต่ละฉบับไม่สามารถใช้ได้ครบทั้ง ๔ ปี ก็จะต้องมีการจัดทำใหม่เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงคณะรัฐบาลจากเหตุผลและข้อจำกัดของการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและเวลา ทำให้กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมไม่มีแผนยุทธศาสตร์สำหรับบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมระยะยาว และในการจัดทำแผนของกระทรวงที่ผ่านมา กระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของประเทศค่อนข้างน้อย ทำให้ภาคประชาชนอาจจะยังไม่รู้จักและได้ใช้ประโยชน์จากแผนยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเท่าที่ควร

๔.๒ บทวิเคราะห์

หลังจากการปฏิรูประบบราชการ พ.ศ.๒๕๔๕ พระราชบัญญัติว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ กำหนดให้คณะรัฐมนตรีต้องจัดให้มีแผนการบริหารราชการแผ่นดิน และส่วนราชการจะต้องนำแผนการบริหารราชการแผ่นดินไปใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี ของส่วนราชการต่อไป กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมได้มีการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี และกำหนดให้เป็นแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวง จำนวน ๔ ฉบับ ตามจำนวนของคณะรัฐบาลที่ได้แถลงนโยบายต่อรัฐสภา จะเห็นได้ว่าช่วงเวลาของแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี ทั้ง ๔ ฉบับ ยังคงคาบเกี่ยวกัน เพราะจะมีการเปลี่ยนแปลงคณะรัฐบาลซึ่งคณะรัฐบาลแต่ละคณะจะต้องมีการแถลงนโยบายของคณะรัฐบาลต่อรัฐสภาใหม่ ทำให้ต้องมีแผนการบริหารราชการแผ่นดินและแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี ที่ต้องอ้างอิงกับการเมืองทั้งสิ้น ซึ่งหากสถานการณ์การเมืองไม่มั่นคง ส่วนราชการจะต้องมีการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี ฉบับใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของคณะรัฐบาลชุดปัจจุบัน จะเห็นได้ว่ากระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจะต้องดำเนินการจัดทำแผนฉบับใหม่อีกครั้ง กระทรวงต้องจัดประชุมสัมมนาโดยเชิญผู้เข้าร่วมจำนวนมาก และใช้งบประมาณอีกจำนวนไม่น้อย หากกระทรวงมีแผนยุทธศาสตร์หลักสำหรับบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในระยะยาว กระทรวงสามารถนำแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าวมาทบทวนกับนโยบายรัฐบาลใหม่ และปรับเป็นแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี ให้สอดคล้องและรับมือกับสถานการณ์ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่เป็นปัจจุบัน และมีแนวโน้มจะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

กรอบแนวคิด (Concept)



ภาพที่ ๒ กรอบแนวคิด (Concept)

ที่มา: ส่วนพัฒนายุทธศาสตร์ สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์, ๒๕๕๕

วิธีดำเนินการ/ ขั้นตอนการดำเนินการหลักๆ

- การวิเคราะห์โดย SWOT Analysis
- การกำหนดวิสัยทัศน์
- การกำหนดยุทธศาสตร์
- การกำหนดแผนงาน/โครงการ และติดตามประเมินผล
- การทบทวนแผนยุทธศาสตร์

ทั้งนี้ กระบวนการหลักมี ๕ ขั้นตอน ทุกขั้นตอนจะต้องมุ่งเน้น และให้ความสำคัญกับกระบวนการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน โดยเฉพาะขั้นตอนที่ ๑ การวิเคราะห์ประเมินสถานการณ์และสถานะแวดล้อม จะต้องมีการบวนการศึกษาความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้แผนที่จัดทำขึ้นเกิดจากความคิดเห็นของทุกภาคส่วนทั้งภาคราชการ ภาคเอกชน และภาคประชาชน โดยแผนดังกล่าวจะได้อตอบสนองความต้องการของประชาชนบนพื้นฐานของหลักวิชาการอย่างแท้จริง และเมื่อได้แผนยุทธศาสตร์แล้วจะต้องส่งเสริม เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์เพื่อให้ทุกภาคส่วนได้รับทราบและใช้แผนยุทธศาสตร์ในการกำกับ ตรวจสอบการดำเนินงานของทุกภาคส่วนที่มีหน้าที่รับผิดชอบต่อแผนงาน/โครงการที่ระบุไว้ในแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าว ซึ่งจะทำให้แผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเป็นแผนที่ทุกภาคส่วนได้มีโอกาสร่วมในการจัดทำมากขึ้นและอาจจะส่งผลกระทบแง่บวกเพราะว่ามีโครงการบางอย่างที่อาจจะเกิดความขัดแย้ง หากมีการตกลงหรือเจรจากันระหว่างที่มีการจัดทำแผนปัญหาเรื่องความขัดแย้งอาจจะไม่เกิดขึ้น หรือลดความรุนแรงลง ทำให้แผนงาน/โครงการที่ได้กำหนดไว้สามารถถ่ายทอดและนำไปสู่การปฏิบัติให้เห็นอย่างเป็นรูปธรรม

๔.๓ ข้อเสนอแนะ

การแผนยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจะต้องดำเนินการจัดทำตามข้อกำหนดของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ และมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนบริหารราชการแผ่นดิน นโยบายและแผนระดับชาติที่เกี่ยวข้อง เช่น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม นโยบายรัฐบาล แผนบริหารราชการแผ่นดิน เป็นต้น ซึ่งแผนและนโยบายดังกล่าว ส่วนใหญ่มีระยะเวลาตั้งแต่ ๔ ปีขึ้นไป ดังนั้นในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงจึงควรมีช่วงเวลาที่มีสัมพันธ์กับแผนและนโยบายหลักของประเทศ เพื่อแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงสอดคล้องกับสถานการณ์และนโยบายด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในภาพรวมที่ประเทศให้ความสำคัญและมุ่งเน้นเพื่อการพัฒนาประเทศในระยะเวลายาว ดังนั้นจึงขอเสนอแนะว่ากระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมควรเตรียมความพร้อมโดยเสนอให้มีการจัดทำ “แผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม” ซึ่งถือเป็นเสมือน “คัมภีร์” หรือ “แผนยุทธศาสตร์หลักระยะยาว” ที่มีมุมมองที่ยาวไกล มองงานด้านการบริหารจัดการ



ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่เป็นภาพรวม และคำนึงถึงแนวโน้มสถานการณ์ของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่กำลังจะเกิดขึ้น เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่จะส่งผลกระทบต่อแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี ของหน่วยงาน เช่นการเปลี่ยนแปลงคณะรัฐบาลใหม่ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมสามารถนำแผนยุทธศาสตร์หลักระยะยาวฉบับนี้มาปรับปรุงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ และนโยบายที่เป็นปัจจุบันได้ทันที ไม่เสียเวลาในการดำเนินการมากเกินไป และประหยัดงบประมาณและเวลาในการดำเนินการด้วย ทั้งนี้ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นจะต้องมีความยืดหยุ่นด้วยเพื่อให้หน่วยงานต่างๆ ทั้งในและนอกสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมสามารถนำแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าวมาทบทวนและปรับเป็นแผนปฏิบัติราชการรายปี เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติต่อไป

หัวใจของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ คือ การมีส่วนร่วมจากผู้ที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน ในที่นี้อาจจะหมายถึง ข้าราชการ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้ ดังนั้น ในกระบวนการจัดทำแผนควรให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการดังนี้

๑. จัดตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ โดยมีกรรมการที่เป็นตัวแทนจากภาคส่วนต่างๆ ได้แก่ ข้าราชการ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน นักวิชาการ ผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการดำเนินงานตามแผน NGOs ผู้แทนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นต้น

๒. ประชุม ระดมความคิดเห็นจากคณะกรรมการเพื่อวางแผนในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

๓. ประชุม ระดมความคิดเห็นจากตัวแทนทุกภาคส่วนเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่เกิดจากความต้องการของประชาชน ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง

๔. ยก (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์และจัดเวทีสำหรับรับฟังความคิดเห็นของทุกภาคส่วนในระดับภูมิภาค/ ระดับพื้นที่ ที่มีต่อ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์ เพื่อเป็นการเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์ได้โดยง่าย

๕. ปรับปรุง (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์จากข้อคิดเห็นของการจัดเวทีรับฟังความคิดเห็น เพื่อให้ได้แผนยุทธศาสตร์ซึ่งเป็นที่การยอมรับจากทุกภาคส่วน

๖. นำแผนยุทธศาสตร์ที่ได้แปลงไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม โดยที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ผู้รับผิดชอบโครงการร่วมกันดำเนินโครงการ เป็นขั้นตอนของการนำโครงการไปสู่การปฏิบัติร่วมกันเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

๗. ขั้นตอนสุดท้ายของการมีส่วนร่วม คือ การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลเป็นระดับการมีส่วนร่วมที่มีผู้เขารวมน้อย แต่มีประโยชน์ที่ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับผลกระทบสามารถคอยติดตามการดำเนินกิจกรรมนั้นๆ ได้ รูปแบบของการติดตามตรวจสอบ หรือประเมินผลอาจอยู่ในรูปแบบของการจัดตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผลที่มาจากหลายฝ่าย การสอบถามผู้มีส่วนได้เสีย โดยการทำการสำรวจเพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียประเมินผลโครงการว่ามีความพึงพอใจมากน้อยเพียงใด เพื่อจะได้สะท้อนถึงผล

ที่ได้รับจากการดำเนินโครงการแล้วนำมาปรับปรุงโครงการเพื่อให้เกิดประโยชน์และความพึงพอใจของทุกภาคส่วนให้ได้มากที่สุด

แต่ในความเป็นจริงมักจะพบว่าขั้นตอนของการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าวค่อนข้างจะมีปัญหาในเรื่อง เวลา และงบประมาณ ทำให้ในหลายๆ ขั้นตอนของการจัดทำแผนไม่สามารถจัดให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมได้อย่างทั่วถึง เมื่อเกิดผลกระทบจากแผนหรือโครงการสำคัญของภาครัฐที่ไม่ได้เกิดจากการมีส่วนร่วมประชาชนก็จะชุมนุมเดินขบวนเพื่อคัดค้านโครงการเหล่านั้นซึ่งทำให้เกิดปัญหาตามมามากมาย ดังนั้น ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำแผนต้องตระหนักถึงความสมดุลในเรื่อง การมีส่วนร่วม คุณภาพของตัวแทนในแต่ละภาคส่วนต่างๆ ที่เข้าร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ระยะเวลาในการจัดทำ และคุณภาพของแผนยุทธศาสตร์ด้วย **สิ่งสำคัญที่จะทำให้แผนยุทธศาสตร์มีประสิทธิภาพสูงสุดและประสบความสำเร็จ คือ การนำไปสู่การปฏิบัติ** ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง และภาคประชาชนก็เป็นปัจจัยสำคัญในการกำกับ ติดตาม และผลักดันให้เกิดผลในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมต่อไป

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

หากกระทรวงมีแผนยุทธศาสตร์ที่เป็นแผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ที่เป็นแผนหลักในระยะยาวสำหรับเป็นคู่มือในการบริหารจัดการ หรือเตรียมรับมือกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นโดยเกิดจากการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนอย่างจริงจัง จะส่งผลให้ประชาชน นักวิชาการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้การยอมรับแผนยุทธศาสตร์ที่จัดทำขึ้นโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและบุคคลภายนอก และพร้อมที่จะให้ความร่วมมือกับแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าว ทั้งนี้ ควรให้ความสำคัญกับประเด็นของการติดตามตรวจสอบโดยภาคส่วนต่างๆ ด้วย ซึ่งถ้าทุกฝ่ายให้ความร่วมมือในการสนับสนุน ติดตาม ตรวจสอบ การดำเนินงานแล้ว ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจะได้รับการอนุรักษ์ ปกป้อง และใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้อยู่ในเกณฑ์ดี ท้ายที่สุดประชาชนทุกคนจะเป็นผู้ได้รับผลประโยชน์อย่างแท้จริง

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน คือ แผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่มีความครอบคลุมเชื่อมโยงในทุกระดับและทุกมิติของการปฏิบัติราชการ และเป็นกรอบการดำเนินงานในระยะยาว โดยทุกภาคส่วนให้การยอมรับและนำไปปฏิบัติให้เกิดผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างเป็นรูปธรรม ง่ายต่อการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบผลการดำเนินงานจากทุกภาคส่วนซึ่งจะส่งผลให้มีการใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่ามากที่สุด



บรรณานุกรม

พสุ เดชะรินทร์. ๒๕๔๘. การพัฒนาคุณภาพการบริหารภาครัฐ. คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

“รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐”

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์. ๒๕๕๑. “แผนกลยุทธ์และการประเมินความคุ้มค่าในการใช้จ่ายงบประมาณ”. สถาบันพัฒนานโยบายและการจัดการ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. ๒๕๕๕. แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ.๒๕๕๕ – ๒๕๕๙)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. ๒๕๕๖. “คู่มือคำอธิบายและแนวทางปฏิบัติ ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๕๖”. กรุงเทพมหานคร. สถาบันส่งเสริมการบริหารการบริการกิจการบ้านเมืองที่ดี สำนักงาน ก.พ.ร.

สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม. ๒๕๕๕. แผนจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม พ.ศ. ๒๕๕๕ – ๒๕๕๙.

กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม. ๒๕๕๕. “แผนปฏิบัติการราชการ ๔ปี พ.ศ. ๒๕๕๕ – ๒๕๕๘ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม”.

สำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี. คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา. แหล่งที่มา: www.cabinet.thaigov.go.th

สำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงบประมาณ และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. ๒๕๕๕. “แผนการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๕๕ – ๒๕๕๘”. โรงพิมพ์สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี

จัดทำโดย : ส่วนพัฒนายุทธศาสตร์ สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์
สำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
๙๒ ขอยพหลโยธิน ๗ แขวงสามาเสนโน เขตพญาไท
กรุงเทพฯ ๑๐๕๐๐

