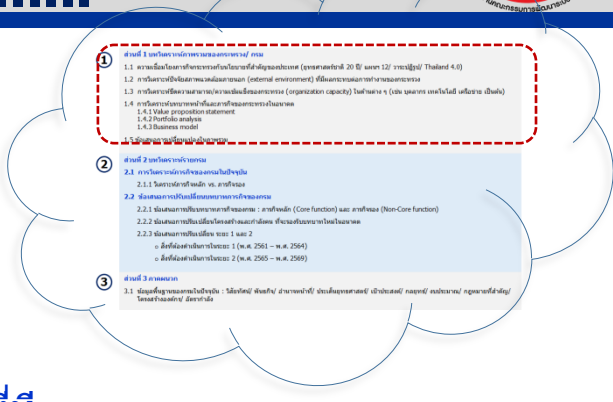
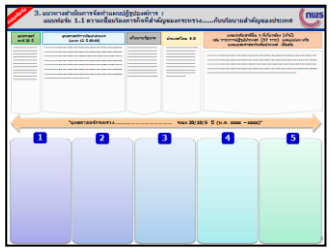
แนวทางดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์การ :
ส่วนที่ 1 : บทวิเคราะห์ภาพรวมของกระทรวง .....



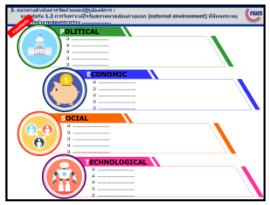
1.1 ความเชื่อมโยงภารกิจของกระทรวงกับนโยบายที่สำคัญของประเทศ

- ❑ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี
- ❑ แผนฯ 12
- ❑ นโยบายรัฐบาล
- ❑ Thailand 4.0

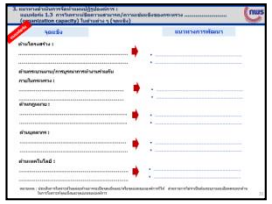


1.2 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (external environment) ที่มีผลกระทบต่อการทำงานของกระทรวง

- ❑ วิเคราะห์บริบทการเปลี่ยนแปลงภายนอก – PEST Analysis

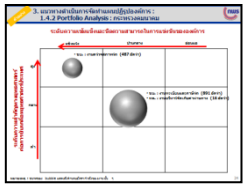


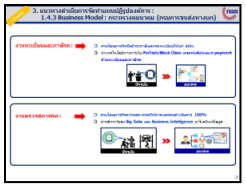
1.3 การวิเคราะห์ขีดความสามารถ/ความเข้มแข็งของกระทรวง (organization capacity) ในด้านต่าง ๆ (ภายในองค์การ)



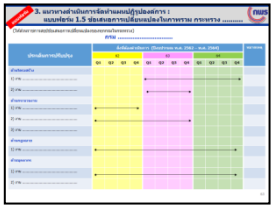
1.4 การวิเคราะห์บทบาทหน้าที่และภารกิจของกระทรวง ในอนาคต

1.4.1 Value proposition statement
1.4.2 Portfolio analysis
1.4.3 Business model
1.4.4 Government 4.0 : กระทรวง 4.0





1.5 ข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงในภาพรวม



ส่วนที่ 1 : บทวิเคราะห์ภาพรวมของกระทรวง
แบบฟอร์ม 1.1 ความเชื่อมโยงภารกิจของกระทรวง.....กับนโยบายที่สำคัญของประเทศ

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี	ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ (แผนฯ 12 ปี 60-64)	นโยบายรัฐบาล	ประเทศไทย 4.0	แผนระดับชาติอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง (ถ้ามี) เช่น วาระการปฏิรูปประเทศ (37 วาระ) แผนแม่บท หรือ แผนยุทธศาสตร์ระดับประเทศ เป็นต้น
.....	.....	.....	.....	.....

"ยุทธศาสตร์กระทรวง..... ระยะ 20/10/5 ปี (พ.ศ. xxxx – xxxx)"

1	2	3	4	5

แบบฟอร์ม 1.2 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (external environment) ที่มีผลกระทบต่อการทำงานของกระทรวง .....

POLITICAL

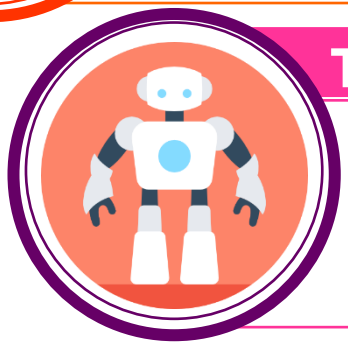
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....

ECONOMIC

- .....
- .....
- .....
- .....
- .....

SOCIAL

- .....
- .....
- .....
- .....
- .....



TECHNOLOGY

- .....
- .....
- .....
- .....
- .....

แบบฟอร์ม 1.3 การวิเคราะห์ขีดความสามารถ/ความเข้มแข็งของกระทรวง ..... (organization capacity) ในด้านต่าง ๆ (จุดแข็ง)

จุดแข็ง	แนวทางการพัฒนา
ด้านโครงสร้าง :	▪ ..... ▪ .....
ด้านกระบวนงาน/การบูรณาการทำงานร่วมกันภายในกระทรวง :	▪ ..... ▪ .....
ด้านกฎหมาย :	▪ ..... ▪ .....
ด้านบุคลากร :	▪ ..... ▪ .....
ด้านเทคโนโลยี :	▪ ..... ▪ .....

หมายเหตุ : ประเด็นการวิเคราะห์ในแต่ละด้านอาจจะเป็นจุดแข็งและ/หรือจุดอ่อนขององค์การก็ได้ ส่วนราชการไม่จำเป็นต้องระบุรายละเอียดครบทุกด้านในการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์การ

แบบฟอร์ม 1.3 การวิเคราะห์ขีดความสามารถ/ความเข้มแข็งของกระทรวง ..... (organization capacity) ในด้านต่าง ๆ (จุดอ่อน)

จุดอ่อน	แนวทางการพัฒนา
ด้านโครงสร้าง :	
.....	▪ .....
.....	▪ .....
ด้านกระบวนงาน/การบูรณาการทำงานร่วมกันภายในกระทรวง :	
.....	▪ .....
.....	▪ .....
ด้านกฎหมาย :	
.....	▪ .....
.....	▪ .....
ด้านบุคลากร :	
.....	▪ .....
.....	▪ .....
ด้านเทคโนโลยี :	
.....	▪ .....
.....	▪ .....

หมายเหตุ : ประเด็นการวิเคราะห์ในแต่ละด้านอาจจะเป็นจุดแข็งและ/หรือจุดอ่อนขององค์การก็ได้ ส่วนราชการไม่จำเป็นต้องระบุรายละเอียดครบทุกด้านในการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์การ

แบบฟอร์ม 1.4.1 Value Proposition Statement ของกระทรวง .....

ให้ส่วนราชการกำหนด Value Proposition ของกระทรวง โดยระบุรายละเอียดให้ชัดเจนถึงสิ่งที่กระทรวงจะนำเสนอคุณค่าขององค์การต่อประชาชนและประเทศชาติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งองค์การ และสอดรับกับการขับเคลื่อนประเทศในอนาคต

แบบฟอร์ม 1.4.2 Portfolio Analysis : กระทรวง.....

ระดับความเข้มแข็งและขีดความสามารถขององค์การ

ระดับความสำคัญทางยุทธศาสตร์ต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ประเทศ	แข็งแรง	ปานกลาง	อ่อนแอ
สูง			
กลาง			
ต่ำ			

หมายเหตุ : 1. แกนตั้ง "ระดับความสำคัญทางยุทธศาสตร์ต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ประเทศ" หมายถึง ภารกิจนั้น ๆ แนวโน้มในอนาคตยังคงมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนพัฒนาประเทศอยู่หรือไม่ หรือความสำคัญจะลดลง โดยมีเทคโนโลยีหรือภารกิจแบบใหม่เข้ามาทดแทน

2. แกนนอน "ระดับความเข้มแข็งและขีดความสามารถขององค์การ" หมายถึง ความพร้อมหรือขีดความสามารถ (capacity) ขององค์การในการดำเนินภารกิจนั้น ๆ (สามารถใช้ผลการวิเคราะห์หัวข้อ 1.3 ประกอบการพิจารณา)

3. การวิเคราะห์ Portfolio ของกระทรวง เกิดจากการวิเคราะห์ Portfolio ของแต่ละกรมรวมกัน

4. ขนาดของ bubble ในแต่ละช่อง แสดงถึงจำนวนอัตรากำลังรวมของแต่ละภารกิจของแต่ละกรมที่ตกอยู่ในช่องเดียวกัน

ระดับความเข้มแข็งและขีดความสามารถขององค์การ

ระดับความสำคัญทางยุทธศาสตร์ต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ประเทศ	แข็งแรง	ปานกลาง	อ่อนแอ
สูง			
กลาง			
ต่ำ			

หมายเหตุ : 1. แกนตั้ง "ระดับความสำคัญทางยุทธศาสตร์ต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ประเทศ" หมายถึง ภารกิจนั้น ๆ แนวโน้มในอนาคตยังคงมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนพัฒนาประเทศอยู่หรือไม่ หรือความสำคัญจะลดลง โดยมีเทคโนโลยีหรือภารกิจแบบใหม่เข้ามาทดแทน

2. แกนนอน "ระดับความเข้มแข็งและขีดความสามารถขององค์การ" หมายถึง ความพร้อมหรือขีดความสามารถ (capacity) ขององค์การในการดำเนินภารกิจนั้น ๆ (สามารถใช้ผลการวิเคราะห์หัวข้อ 1.3 ประกอบการพิจารณา)
3. ในการวิเคราะห์ให้พิจารณาจากภารกิจหลักไม่เกิน 5 ภารกิจหลัก (เป็นผลจากข้อมูลหัวข้อ 2.1.1 และ 2.2.1)
4. ขนาดของ bubble แสดงถึงจำนวนอัตรากำลังของภารกิจ/งานนั้น ๆ
5. **ให้สรุปแบบฟอร์ม 1.4.2 ในระดับกรม เป็นแบบฟอร์ม 1.4.2 ในระดับกระทรวง**

แบบฟอร์ม 1.4.3 Business Model : กระทรวง.....

ให้ส่วนราชการเสนอ Business Model หรือรูปแบบวิธีการทำงานแบบใหม่ ในแต่ละงานที่สำคัญและครอบคลุมทุกกรม ที่เป็นผลจากการวิเคราะห์ Portfolio ในหัวข้อ 1.4.2 และผลการวิเคราะห์การปรับบทบาทภารกิจของกรมในหัวข้อ 2.2.1 เพื่อให้กระทรวงสามารถบรรลุ Value Proposition ที่กำหนดไว้ได้

งาน..... :

ประเด็น Gov 4.0 : กระทรวง 4.0

บทบาทของกระทรวงในการนำไปสู่ Gov 4.0 จะต้องเป็นอย่างไรหรือทำอะไรเพื่อขับเคลื่อน Gov 4.0

1 Open & Connected Government : เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน

- .....
- .....

2 Citizen-Centric Government : ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง

- .....
- .....

3 Smart & High Performance Government : มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย

- .....
- .....

Critical success factor

ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ทำให้การปรับเปลี่ยนไปสู่ Gov 4.0 บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ

1

Collaboration (สานพลังทุกภาคส่วน)

- .....

Innovation (สร้างนวัตกรรม)

- .....

Digitization (ปรับสู่ความเป็นดิจิทัล)

- .....

2

Collaboration

- .....

Innovation

- .....

Digitization

- .....

3

Collaboration

- .....

Innovation

- .....

Digitization

- .....

หมายเหตุ : การระบุ Critical Success Factor (CSF) ในแต่ละด้าน ไม่จำเป็นต้องมีครบทุกปัจจัย แต่ในภาพรวม ต้องมีครบทั้ง 3 ปัจจัย

ส่วนที่ 1 : บทวิเคราะห์ภาพรวมของกระทรวง
แบบฟอร์ม 1.5 ข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงในภาพรวม กระทรวง .....

(ให้ส่วนราชการสรุปข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงของทุกกรมในกระทรวง)

กรม .....

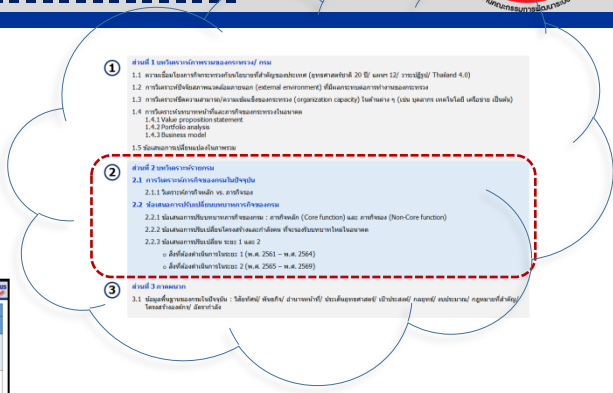
ประเด็นการปรับปรุง	สิ่งที่ต้องดำเนินการ (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 – พ.ศ. 2564)												หมายเหตุ
	62				63				64				
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	
ด้านโครงสร้าง													
1) งาน					◆	—	—	—	—	—	—	▶	
2) งาน					◆	—	—	▶					
ด้านกระบวนงาน													
1) งาน	◆	—	—	▶									
2) งาน	◆	—	—	—	—	—	—	▶					
3) งาน													
ด้านกฎหมาย													
1) งาน	◆	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	▶	
ด้านบุคลากร													
1) งาน	◆	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	▶	
2) งาน													

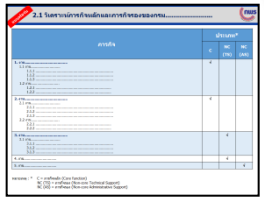
แนวทางดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์การ : ส่วนที่ 2 : บทวิเคราะห์บทบาทภารกิจของกรม.....

2.1 การวิเคราะห์ภารกิจของกรมในปัจจุบัน (As-Is)

2.1.1 วิเคราะห์ภารกิจหลัก vs ภารกิจรอง : โดยวิเคราะห์จากแนวทางการจำแนกภารกิจของหน่วยงานภาครัฐ

- ❑ วิเคราะห์ภารกิจหลัก **(ไม่เกิน 5 ภารกิจหลัก)** (เรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปน้อย)
- ❑ วิเคราะห์ภารกิจรองของกรม แบ่งเป็น
  - งานให้การสนับสนุนทางวิชาการ (Technical Support)
  - งานสนับสนุนทางบริหารจัดการ (Administrative Support)

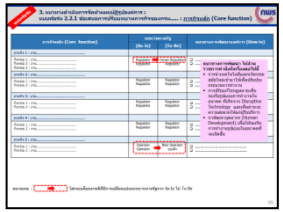




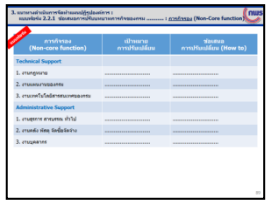
2.2 ข้อเสนอการปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจของกรม (To-Be)

2.2.1 ข้อเสนอการปรับบทบาทภารกิจของกรม : ภารกิจหลัก (Core function) และภารกิจรอง (Non-core function)

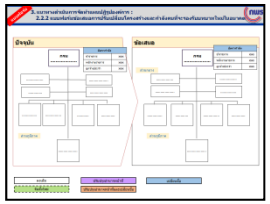
- ➢ ข้อเสนอการปรับบทบาทภารกิจของกรม : **ภารกิจหลัก (Core function)**
- ❑ วิเคราะห์บทบาทภารกิจในปัจจุบัน (As-Is) : โดยวิเคราะห์จากคำนิยามการจำแนกบทบาทภาครัฐ
- ❑ วิเคราะห์บทบาทภารกิจในอนาคตที่ควรจะเป็น (To-be)
- ❑ ข้อเสนอแนวทางการพัฒนาองค์การที่จะไปสู่บทบาทนั้น (How to)



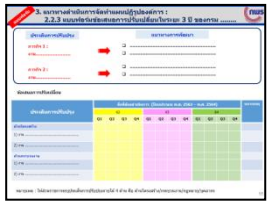
- ➢ ข้อเสนอการปรับบทบาทภารกิจของกรม : **ภารกิจรอง (Non-core function)**
- ❑ Technical Support
- ❑ Administrative Support



2.2.2 ข้อเสนอการปรับเปลี่ยนโครงสร้างและอัตรากำลังที่จะรองรับบทบาทภารกิจใหม่ในอนาคต



2.2.3 ข้อเสนอการปรับเปลี่ยนในระยะ 3 ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 – พ.ศ. 2564)



แบบฟอร์ม 2.1.1 วิเคราะห์ภารกิจหลักและภารกิจรองของกรม.....

ภารกิจ	ประเภท*		
	C	NC (TS)	NC (AS)
1. ภารกิจ..... 1.1 กิจกรรม/งาน..... 1.1.1 ..... 1.1.2 ..... 1.1.3 ..... 1.2 งาน..... 1.2.1 ..... 1.2.2	√		
2. ภารกิจ..... 2.1 กิจกรรม/งาน..... 2.1.1 ..... 2.1.2 ..... 2.1.3 ..... 2.2 งาน..... 2.2.1 ..... 2.2.2	√		
3. ภารกิจ..... 3.1 กิจกรรม/งาน..... 3.1.1 ..... 3.1.2 ..... 3.1.3		√	
4. ภารกิจ.....		√	
5. ภารกิจ.....			√

หมายเหตุ : * C = ภารกิจหลัก (Core function)
NC (TS) = ภารกิจรอง (Non-core Technical Support)
NC (AS) = ภารกิจรอง (Non-core Administrative Support)

ส่วนที่ 2 : บทวิเคราะห์บทบาทภารกิจของกรม : 2.2 ข้อเสนอการปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจของกรม (To-Be)
แบบฟอร์ม 2.2.1 ข้อเสนอการปรับบทบาทภารกิจของกรม..... : ภารกิจหลัก (Core function)

ภารกิจหลัก (Core function)	บทบาทภาครัฐ		แนวทางการพัฒนาองค์การ (How to)
	(As-Is)	(To-Be)	
ภารกิจ 1 : งาน.....			
กิจกรรม 1 : งาน..... กิจกรรม 2 : งาน..... กิจกรรม 3 : งาน.....	Regulator Regulator	Smart Regulator Regulator	❑ ..... ❑ .....
ภารกิจ 2 : งาน.....			
กิจกรรม 1 : งาน..... กิจกรรม 2 : งาน.....	Regulator Regulator	Regulator Regulator	❑ ..... ❑ .....
ภารกิจ 3 : งาน.....			
กิจกรรม 1 : งาน..... กิจกรรม 2 : งาน.....	Regulator Regulator	Regulator Regulator	❑ ..... ❑ .....
ภารกิจ 4 : งาน.....			
กิจกรรม 1 : งาน..... กิจกรรม 2 : งาน.....	Regulator Regulator	Regulator Regulator	❑ ..... ❑ .....
ภารกิจ 5 : งาน.....			
กิจกรรม 1 : งาน..... กิจกรรม 2 : งาน.....	Operator Operator	New Operator ยุบเลิก	❑ ..... ❑ .....

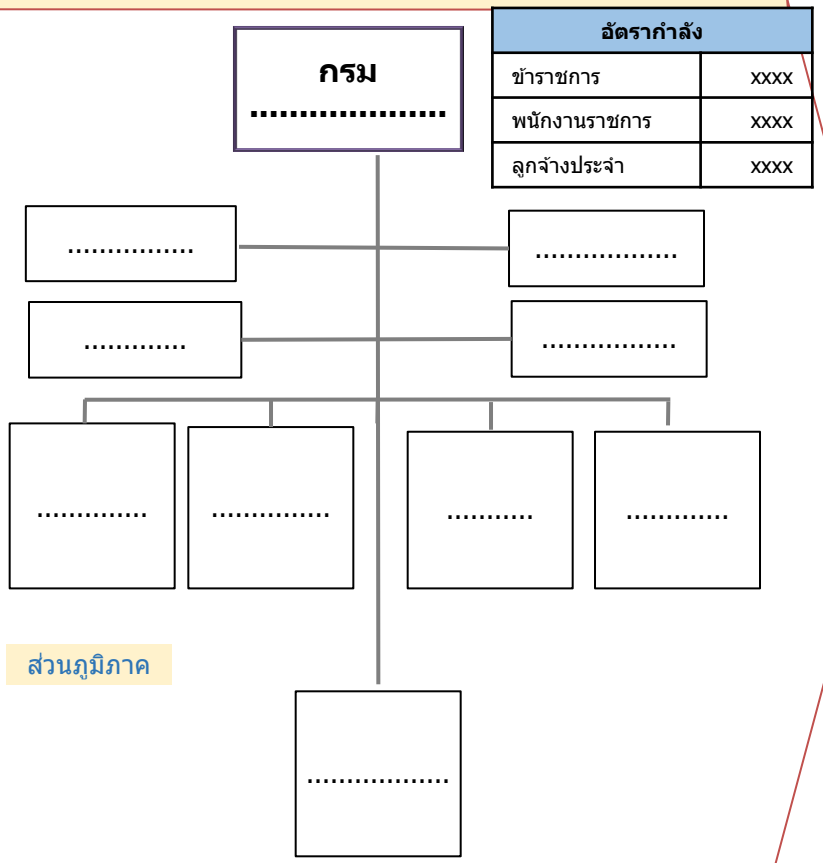
แนวทางการพัฒนาให้ส่วนราชการคำนึงถึงเรื่องต่อไปนี้

- การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมสมัยใหม่เข้ามาใช้เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงาน
- การปรับแก้ไขกฎหมายเพื่อรองรับรูปแบบการทำงานในอนาคต ที่เกิดจาก Disruptive Technology และเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้รับบริการ
- การพัฒนาบุคลากร (Human Development) เพื่อให้รองรับการทำงานรูปแบบในอนาคตที่จะเกิดขึ้น

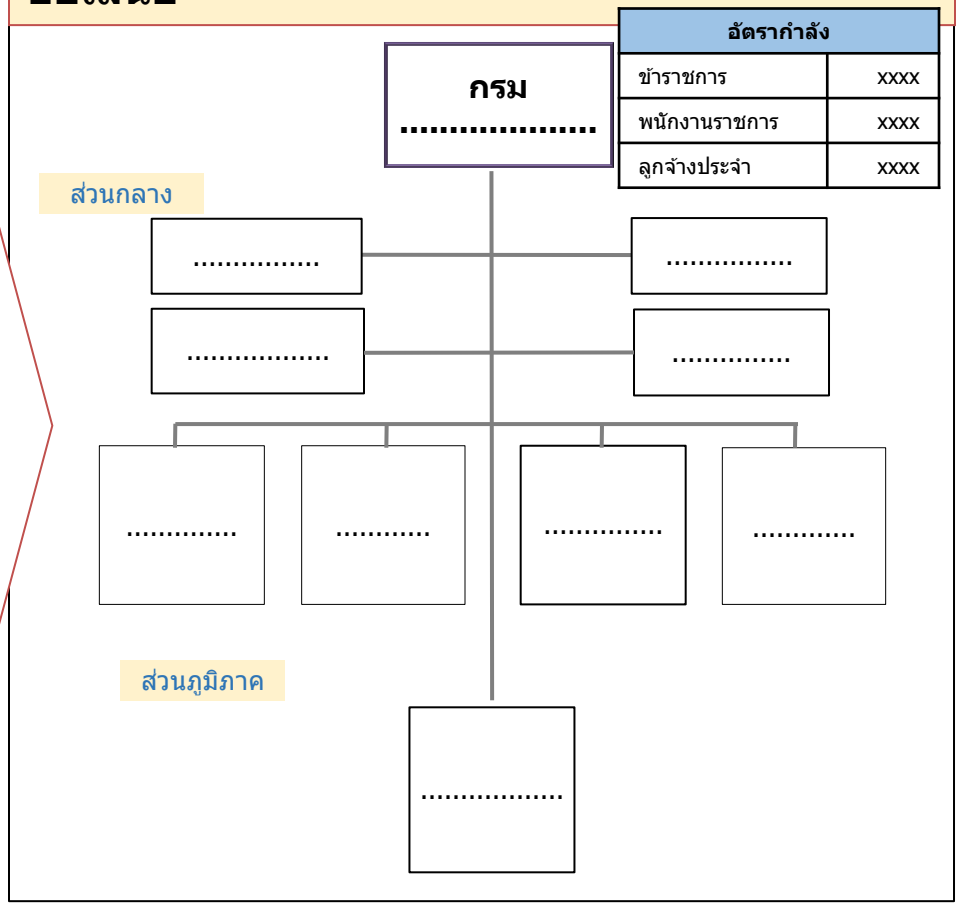
หมายเหตุ : ใส่กรอบสีแดงกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงบทบาทภาครัฐจาก As-Is ไป To-Be

ภารกิจรอง (Non-core function)	เป้าหมาย การปรับเปลี่ยน	ข้อเสนอ การปรับเปลี่ยน (How to)
Technical Support		
1. งานกฎหมาย	.....	.....
2. งานแผนงานของกรม	.....	.....
3. งานเทคโนโลยีสารสนเทศของกรม	.....	.....
Administrative Support		
1. งานธุรการ สารบรรณ ทั่วไป	.....	.....
2. งานคลัง พัสดุ จัดซื้อจัดจ้าง	.....	.....
3. งานบุคลากร	.....	.....

ปัจจุบัน



ข้อเสนอ



คงเดิม	ปรับปรุงหน้าที่และอำนาจ	เปลี่ยนชื่อ
จัดตั้งใหม่	ปรับปรุงหน้าที่และอำนาจ และเปลี่ยนชื่อ	

ประเด็นการปรับปรุง		แนวทางการพัฒนา
ภารกิจ 1 : **งาน.....**	→	❑ ..... ❑ .....
ภารกิจ 2 : **งาน.....**	→	❑ ..... ❑ .....

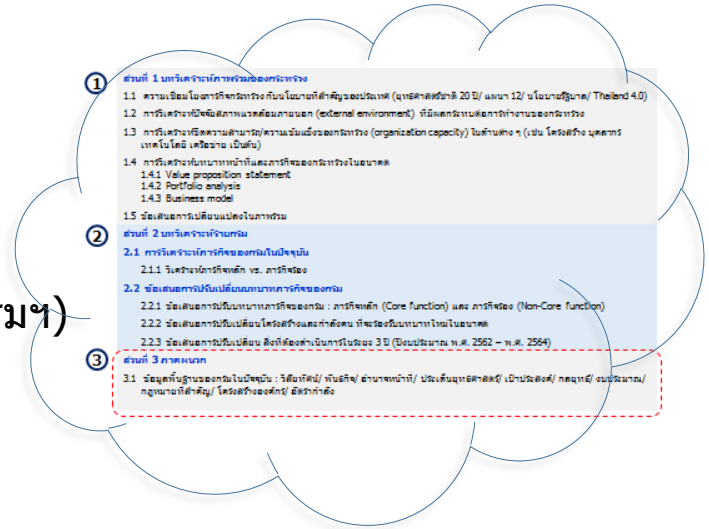
ข้อเสนอการปรับเปลี่ยน

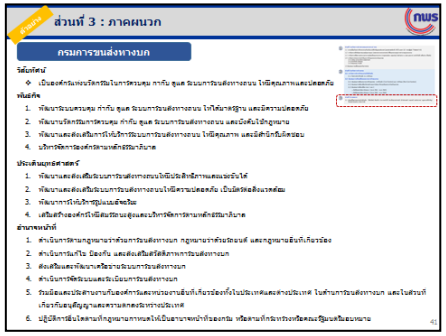
ประเด็นการปรับปรุง	สิ่งที่ต้องดำเนินการ (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 – พ.ศ. 2564)												หมายเหตุ
	62				63				64				
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	
ด้านโครงสร้าง													
1) งาน													
2) งาน													
ด้านกระบวนงาน													
1) งาน													
2) งาน													

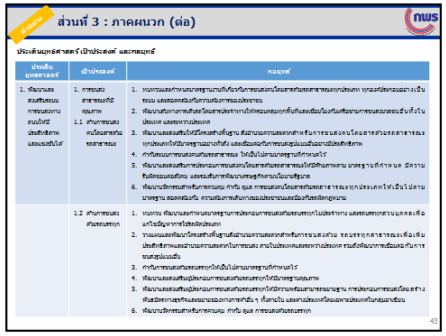
หมายเหตุ : 1. ให้ส่วนราชการ**ระบุประเด็นการปรับปรุงภายใต้หัวข้อ 4 ด้าน คือ ด้านโครงสร้าง/กระบวนงาน/กฎหมาย/บุคลากร** (ไม่จำเป็นต้องมีครบทุกด้าน ขึ้นกับบริบทของแต่ละส่วนราชการ) หากมีด้านอื่น ๆ นอกเหนือข้างต้น ให้ระบุชื่อด้านและประเด็นการปรับปรุงให้ชัดเจน
2. เป็นข้อมูลที่จะนำไปวิเคราะห์ในภาพกระทรวง ในหัวข้อ 1.4.2 และ 1.5
3. สำหรับประเด็นการปรับปรุงที่จะดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ให้ส่วนราชการจัดทำ Action Plan เป็นเอกสารแนบ ส่งสำนักงาน ก.พ.ร. ในรอบการประเมินที่ 2 เพิ่มเติม เพื่อใช้ในการติดตามประเมินผลต่อไป

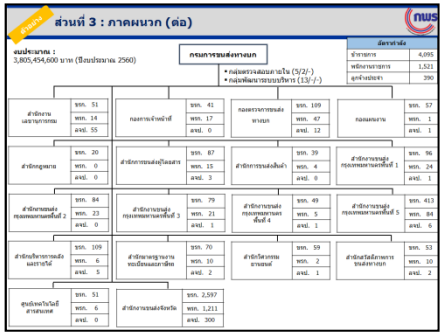
แนวทางดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์การ : ส่วนที่ 3 : ภาคผนวก : ข้อมูลพื้นฐานกรม.....

- วิสัยทัศน์
- พันธกิจ
- ประเด็นยุทธศาสตร์
- หน้าที่และอำนาจ (ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการของกรมฯ)
- เป้าประสงค์/ กลยุทธ์/
- งบประมาณ
- กฎหมายที่สำคัญ
- โครงสร้างและอัตรากำลัง









ส่วนที่ 3 : ภาคผนวก
แบบฟอร์ม 3.1 : ข้อมูลพื้นฐานกรม

กรม.....

วิสัยทัศน์

❖ .....

พันธกิจ

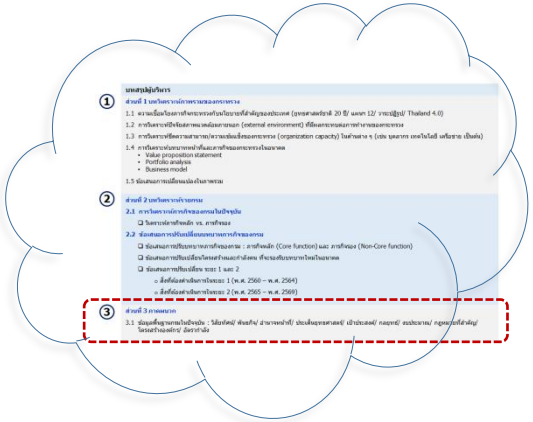
1. .....
2. .....
3. .....
4. .....

ประเด็นยุทธศาสตร์

1. .....
2. .....
3. .....

หน้าที่และอำนาจ

1. .....
2. .....
3. .....
4. .....
5. .....
6. .....



ส่วนที่ 3 : ภาคผนวก

แบบฟอร์ม 3.2 : ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์

ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์
1.	1.	1. ..... 2. ..... 3. ..... 4. ..... 5. ..... 6. .....
2.	2.	1. ..... 2. ..... 3. ..... 4. ..... 5. ..... 6. .....

ส่วนที่ 3 : ภาคผนวก
แบบฟอร์ม 3.3 : โครงสร้างและอัตรากำลัง

งบประมาณ :
..... บาท (ปีงบประมาณ 2560)

อัตรากำลัง	
ข้าราชการ	.....
พนักงานราชการ	.....
ลูกจ้างประจำ	.....

กรม.....

- กลุ่มตรวจสอบภายใน (.../.../...)
- กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร (.../.../...)

.....	ขรก. ....
	พรก. ....
	ลจป. ....

.....	ขรก. ....
	พรก. ....
	ลจป. ....

.....	ขรก. ....
	พรก. ....
	ลจป. ....

.....	ขรก. ....
	พรก. ....
	ลจป. ....

.....	ขรก. ....
	พรก. ....
	ลจป. ....

.....	ขรก. ....
	พรก. ....
	ลจป. ....

.....	ขรก. ....
	พรก. ....
	ลจป. ....

.....	ขรก. ....
	พรก. ....
	ลจป. ....

.....	ขรก. ....
	พรก. ....
	ลจป. ....

.....	ขรก. ....
	พรก. ....
	ลจป. ....

.....	ขรก. ....
	พรก. ....
	ลจป. ....

.....	ขรก. ....
	พรก. ....
	ลจป. ....

.....	ขรก. ....
	พรก. ....
	ลจป. ....