

ผลการวิเคราะห์ประเด็นและข้อเสนอในการปรับปรุง แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ ๔ ปี กรมควบคุมมลพิษ พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๒

ความเป็นมาและการดำเนินงาน

กรมควบคุมมลพิษ โดยกองแผนงานและประเมินผล ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ ๔ ปี กรมควบคุมมลพิษ พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๒ ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๑๓ มาตรา ๑๔ และมาตรา ๑๖ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการปฏิบัติราชการของกรมควบคุมมลพิษและพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และแผนพัฒนาประเทศที่เกี่ยวข้องกับด้านสิ่งแวดล้อม รวมทั้งจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อขอรับการจัดสรรงบประมาณประจำปี

กรมควบคุมมลพิษได้ขับเคลื่อนการดำเนินงานภายใต้แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ ๔ ปี กรมควบคุมมลพิษ พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๒ มาตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ จนถึงปัจจุบัน กองแผนงานและประเมินผล จึงได้มีการวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ ๔ ปี กรมควบคุมมลพิษ พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๒ ในระยะครึ่งแผน โดยพิจารณาจากข้อมูล ๓ องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ผลการสำรวจประสิทธิภาพและประสิทธิผลของแผนยุทธศาสตร์ฯ ผลการสำรวจความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผลจาก PMQA หมวด P รวมทั้งได้วิเคราะห์นโยบายและสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง และแนวโน้มในอนาคต

ผลจากการวิเคราะห์ได้จัดทำเป็นข้อสรุปและข้อเสนอในการปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ ๔ ปี กรมควบคุมมลพิษ พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๒ และได้จัดประชุมหารือร่วมกับ สำนัก กอง ฝ่าย เมื่อวันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๐ โดยมีบทสรุปรวม ดังนี้

๑. แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ ๔ ปี กรมควบคุมมลพิษ พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๒ ยังคงสามารถใช้เป็นกรอบแนวทางการปฏิบัติราชการและพัฒนาองค์กร รวมทั้งจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี จนถึงปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ โดยปรับวิธีการดำเนินงาน เนื่องจากแผนฯ ยังมีความเหมาะสม สอดคล้องกับนโยบายและสถานการณ์ปัจจุบัน ประกอบกับกรมควบคุมมลพิษได้มีการปรับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมหลัก ซึ่งได้มีการสื่อสารให้บุคลากรภายในกรมทราบแล้ว แต่อย่างไรก็ตาม จะต้องมีการปรับปรุงผังความเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ ๔ ปี กรมควบคุมมลพิษ พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๒ และแผนที่ยุทธศาสตร์กรมควบคุมมลพิษ (Strategy Map) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๒ (เพื่อการสื่อสาร) เพื่อปรับแก้ไขวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมหลักใหม่ ให้เป็นปัจจุบัน

๒. ประเด็นที่คณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ และบุคคลภายนอก ได้มีข้อตั้งว่า กรมควบคุมมลพิษควรเปลี่ยนวิสัยทัศน์ใหม่ ดังนั้น ในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ๔ ปี กรมควบคุมมลพิษ ในระยะต่อไป (พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๖) ต้องนำข้อท้วงติงนี้ไปใช้ประกอบในกระบวนการจัดทำแผนฯ ซึ่งหากมีการพิจารณาปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ จะต้องปรับเปลี่ยนพันธกิจ เป้าประสงค์ขององค์กร ประเด็นยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ให้สอดคล้องกัน

รายละเอียดผลการวิเคราะห์

แยกแต่ละประเด็นตามหัวข้อหลักของแผนยุทธศาสตร์ฯ ได้ดังนี้

๑. วิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์เดิม “ควบคุมมลพิษ สิ่งแวดล้อมดี เพื่อประชาชน อย่างมีส่วนร่วม”

บทวิเคราะห์

๑) วันที่ ๑๗ กันยายน ๒๕๕๙ ในการประชุมประจำปีของกรมควบคุมมลพิษมีการเสนอปรับวิสัยทัศน์ใหม่ เป็น “เป็นองค์กรที่สังคมเชื่อมั่นในการจัดการมลพิษเพื่อปกป้องคุณภาพสิ่งแวดล้อม”

๒) เดือนมิถุนายน ๒๕๖๐ คณะกรรมาธิการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ ได้มีข้อติง ดังนี้

- ไม่ควรใช้คำว่า “เป็นองค์กร” เนื่องจากกรมควบคุมมลพิษเป็นองค์กรอยู่แล้ว
- ควรกำหนดวิสัยทัศน์ที่แสดงถึงเป้าหมายการทำงานของหน่วยงาน ไม่ใช่ตัวองค์กร
- กรมควบคุมมลพิษ อยู่ระหว่างปฏิรูปการดำเนินงานของกรมควบคุมมลพิษ โดยมุ่งเน้นการเป็น

หน่วยงาน Regulator

- ควรปรับวิสัยทัศน์ใหม่

๓) แบบสำรวจความเห็นของบุคลากรภายในกรมควบคุมมลพิษ ร้อยละ ๙๕ เห็นด้วยกับวิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรที่สังคมเชื่อมั่นในการจัดการมลพิษเพื่อปกป้องคุณภาพสิ่งแวดล้อม” แต่มีบางความเห็นเสนอว่า ควรปรับปรุงให้ชัดเจนขึ้นว่าองค์กรต้องการเป็นอะไร ต้องทำอะไรบ้างเพื่อให้สังคมเชื่อมั่นวิธีการทำงานปกป้องสิ่งแวดล้อม

๔) มีบุคคลภายนอกให้ความเห็นผ่านทาง Fanpage กรมควบคุมมลพิษ ว่าวิสัยทัศน์ กรมควบคุมมลพิษ ควรปรับเปลี่ยนใหม่ให้มองเห็นเป้าหมายการทำงานให้ชัดเจนขึ้น

ข้อสรุป

๑. ใช้วิสัยทัศน์ใหม่ “เป็นองค์กรที่สังคมเชื่อมั่นในการจัดการมลพิษเพื่อปกป้องคุณภาพสิ่งแวดล้อม” ต่อไปจนปี ๒๕๖๒ ซึ่งวิสัยทัศน์ดังกล่าว กพร.คพ. ได้สื่อสารให้บุคลากรภายในกรมควบคุมมลพิษทราบแล้ว

๒. การจัดทำแผนปฏิบัติการ ๔ ปี กรมควบคุมมลพิษ ฉบับระยะต่อไป (พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๖) ควรพิจารณาวิสัยทัศน์ใหม่ให้มีความชัดเจนเป็นรูปธรรม ตามความเห็นของคณะกรรมาธิการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ และบุคคลภายนอก

๒. พันธกิจ

บทวิเคราะห์

๑) พันธกิจเดิมของกรมควบคุมมลพิษ มี ๔ ข้อ และวันที่ ๑๗ กันยายน ๒๕๕๙ ในการประชุมประจำปีของกรมควบคุมมลพิษ มีการทบทวนพันธกิจให้สอดคล้องกับการปรับวิสัยทัศน์ใหม่ เป็น ๕ ข้อ ดังนี้

พันธกิจเดิม	พันธกิจใหม่
(๑) กำหนดนโยบาย วางแผน และผลักดัน ยุทธศาสตร์การจัดการมลพิษของประเทศ ไปสู่การปฏิบัติ	(๑) พัฒนามาตรฐาน เครื่องมือและกลไกในการจัดการมลพิษที่เหมาะสมกับเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี
(๒) พัฒนามาตรฐาน มาตรการ และเกณฑ์ ปฏิบัติในการควบคุมมลพิษที่เหมาะสมกับ สถานการณ์	(๒) ยกกระดับความสามารถบุคลากร เทคโนโลยี สารสนเทศ และนวัตกรรมในการจัดการมลพิษ
(๓) พัฒนาและถ่ายทอดองค์ความรู้และ เทคโนโลยีการควบคุมมลพิษ รวมทั้ง ประสานความร่วมมือและดำเนินการตาม พันธกรณีระหว่างประเทศ	(๓) สื่อสาร ขยายหุ้นส่วนความร่วมมือ และสร้างเสริม การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใน การจัดการมลพิษ
(๔) กำกับ ดูแล ให้มีการปฏิบัติตามมาตรฐาน มาตรการควบคุมมลพิษ และรายงาน สาธารณะ	(๔) กำกับ ดูแล และพัฒนากฎหมายสิ่งแวดล้อม ด้านการจัดการมลพิษ
	(๕) ประสานความร่วมมือด้านการจัดการมลพิษกับ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายใน และระหว่าง ประเทศ

๒) การประชุมหารือพิจารณาประเด็นและข้อเสนอในการปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติ ราชการ ๔ ปี กรมควบคุมมลพิษ พ.ศ. ๒๕๕๙ – ๒๕๖๒ เมื่อวันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๐ มีความเห็นร่วมกันว่า พันธกิจที่ปรับใหม่ดังกล่าวยังคงใช้ได้ โดยจะปรับใหม่อีกครั้ง หากมีการเปลี่ยนวิสัยทัศน์

ข้อสรุป

๑. ใช้พันธกิจที่ปรับใหม่ (๕ ข้อ) ต่อไปจนถึงปี ๒๕๖๒ และ กพร.คพ. ได้มีการสื่อสารพันธกิจใหม่ ดังกล่าวภายในกรมแล้ว

๒. การจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี กรมควบคุมมลพิษ ฉบับระยะต่อไป (พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๖) ในกระบวนการจัดทำแผนฯ ควรพิจารณาทบทวนหรือปรับพันธกิจให้มีความสอดคล้องและไปในทิศทาง เดียวกันกับวิสัยทัศน์ที่มีการเปลี่ยนแปลงใหม่

๓. ค่านิยมหลัก

บทวิเคราะห์

๑) ค่านิยมเดิมของกรมควบคุมมลพิษ คือ “มุ่งมั่นทำงานด้วยความโปร่งใส เป็นธรรม เป็นทีม เป็นประโยชน์ต่อประชาชน”

๒) วันที่ ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๐ กพร.คพ. มีการนำเสนอลักษณะสำคัญขององค์กร และได้มีการพิจารณาปรับค่านิยมของกรมควบคุมมลพิษ เป็น “ถูกต้อง เป็นธรรม เป็นทีม ทันทการณ์ และเป็นประโยชน์ต่อประชาชน”

๓) เรื่องความ “โปร่งใส” เป็นจริยธรรมพื้นฐานที่เจ้าหน้าที่กรมควบคุมมลพิษทุกคนต้องมี จึงไม่จำเป็นต้องกำหนดเป็นค่านิยม แต่ควรให้ความสำคัญในเรื่องความ “ถูกต้อง” ซึ่งสะท้อนนโยบาย ทิศทางการดำเนินงานของกรมควบคุมมลพิษที่มุ่งเน้นความถูกต้องตามหลักวิชาการ รวมถึงสะท้อนวิธีการทำงานของคนในองค์กรได้ดีกว่า

ข้อสรุป

ใช้ค่านิยมหลัก “ถูกต้อง เป็นธรรม เป็นทีม ทันทการณ์ และเป็นประโยชน์ต่อประชาชน” ต่อไป เนื่องจากเป็นสิ่งที่ต้องการปลูกฝังให้คนในองค์กรยึดถือปฏิบัติกันต่อๆ มา และเป็นสิ่งที่คนในองค์กรยอมรับ

๔. เป้าประสงค์ขององค์กร

บทวิเคราะห์

๑) เป้าประสงค์ขององค์กร กำหนดไว้ ๒ ข้อ ได้แก่

(๑) สิ่งแวดล้อมมีคุณภาพดีขึ้น หุ้นส่วนความร่วมมือมีส่วนร่วมในการจัดการมลพิษ ประชาชนมีความพึงพอใจ

(๒) เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีการบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล

๒) สอดคล้องกับเป้าหมายและแนวคิดในยุทธศาสตร์การจัดการมลพิษ ๒๐ ปี และแผนจัดการมลพิษ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ ซึ่งกำหนดว่า “คุณภาพสิ่งแวดล้อมเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด” และประเด็น “การสร้างหุ้นส่วนการมีส่วนร่วมในการจัดการมลพิษ”

๓) แบบสำรวจความเห็นของบุคลากรภายในกรมควบคุมมลพิษ สรุปดังนี้

- ร้อยละ ๖๔ เห็นว่าการดำเนินงานของกรมควบคุมมลพิษในช่วงที่ผ่านมาบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร ข้อที่ ๑ ซึ่งยังมี ๑ ใน ๓ ของบุคลากรกรมควบคุมมลพิษ เห็นว่า การดำเนินงานยังไม่บรรลุเป้าประสงค์ขององค์กรข้อที่ ๑

- ร้อยละ ๘๒ เห็นว่าการดำเนินงานของกรมควบคุมมลพิษในช่วงที่ผ่านมาบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร ข้อที่ ๒

๔) การประชุมหารือพิจารณาประเด็นและข้อเสนอในการปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ ๔ ปี กรมควบคุมมลพิษ พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๒ เมื่อวันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๐ มีความเห็นว่า เป้าประสงค์ขององค์กรเป็นเป้าหมายในภาพกว้างเกินไป การที่จะทำให้สิ่งแวดล้อมมีคุณภาพดีขึ้น ต้องใช้ความร่วมมือและการดำเนินงานของหลายองค์กร ซึ่งกรมควบคุมมลพิษเพียงองค์กรเดียวไม่สามารถทำให้บรรลุเป้าประสงค์ได้ ที่ประชุมจึงมีความเห็นว่า การจัดทำแผนปฏิบัติการ ๔ ปี กรมควบคุมมลพิษ ฉบับระยะต่อไป (พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๖) ควรทบทวนวิธีการกำหนดเป้าประสงค์ขององค์กรให้มีความชัดเจน สามารถวัดผลได้ในระดับองค์กร ตลอดจนพิจารณาให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ หากจะมีการเปลี่ยนแปลงใหม่

ข้อสรุป

๑. ใช้เป้าประสงค์ขององค์กรเดิมต่อไปจนปี ๒๕๖๒

๒. การจัดทำแผนปฏิบัติการ ๔ ปี กรมควบคุมมลพิษ ฉบับระยะต่อไป (พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๖) ในกระบวนการจัดทำแผนฯ ควรพิจารณาทบทวนเป้าประสงค์ขององค์กรให้มีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์ที่มีการเปลี่ยนแปลงใหม่ รวมทั้งกำหนดเป้าประสงค์ขององค์กรให้มีความชัดเจน ไม่เป็นภาพกว้างเกินไป

๕. ประเด็นยุทธศาสตร์

บทวิเคราะห์

๑) ประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กร กำหนดไว้ ๓ ประเด็น ได้แก่

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาเครื่องมือในการบริหารจัดการมลพิษที่มีประสิทธิภาพ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ ขับเคลื่อนเครื่องมือในการบริหารจัดการมลพิษไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติการขององค์กร

๒) แบบสำรวจความเห็นของบุคลากรภายในกรมควบคุมมลพิษ ร้อยละ ๙๓ คิดว่า ประเด็นยุทธศาสตร์ทั้ง ๓ ประเด็น ยังใช้ได้กับสถานการณ์และนโยบายในปัจจุบัน

๓) กรมควบคุมมลพิษได้ดำเนินการตามประเด็นยุทธศาสตร์ดังกล่าว โดยเฉพาะการกำหนดเครื่องมือที่จะนำมาใช้ในการบริหารจัดการมลพิษในสถานะหน่วยงาน Regulator อย่างไรก็ตาม จากแบบสอบถามเห็นว่า ควรพัฒนาเครื่องมือใหม่ๆ และหากกลไกในการขับเคลื่อนการนำเครื่องมือไปสู่การปฏิบัติ เนื่องจากยังคงมีปัญหาในการนำเครื่องมือดังกล่าวไปใช้จริงในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

๔) การประชุมหารือพิจารณาประเด็นและข้อเสนอในการปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ ๔ ปี กรมควบคุมมลพิษ พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๒ เมื่อวันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๐ มีความเห็นว่า ในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ๔ ปี กรมควบคุมมลพิษ ฉบับระยะต่อไป (พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๖) สามารถทบทวนประเด็นยุทธศาสตร์ใหม่ได้ ตามการเปลี่ยนเป้าประสงค์ขององค์กรและสถานการณ์ ณ ขณะนั้น

ข้อสรุป

๑. ใช้ ๓ ประเด็นยุทธศาสตร์ตามเดิมไปได้จนปี ๒๕๖๒ เนื่องจากยังใช้ได้กับสถานการณ์และนโยบายในปัจจุบัน

๒. การจัดทำแผนปฏิบัติการ ๔ ปี กรมควบคุมมลพิษ ฉบับระยะต่อไป (พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๖) ในกระบวนการจัดทำแผนฯ ควรพิจารณาทบทวนประเด็นยุทธศาสตร์ให้มีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับเป้าประสงค์ขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงใหม่

๖. กลยุทธ์

๖.๑ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาเครื่องมือในการบริหารจัดการมลพิษที่มีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : มีแผน กฎหมาย กฎระเบียบ มาตรฐาน และมาตรการด้านการบริหารจัดการมลพิษที่ทันสมัย

กลยุทธ์เดิม	บทวิเคราะห์
๑. สร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการพัฒนาเครื่องมือในการบริหารจัดการมลพิษ	<ul style="list-style-type: none"> ● กลยุทธ์นี้สามารถใช้ได้ในสถานการณ์ปัจจุบัน เนื่องจากกรมควบคุมมลพิษ เป็นหน่วยงาน Regulator ที่มีบทบาทในการออกมาตรฐาน/มาตรการ/แผน/เกณฑ์การปฏิบัติ/กฎระเบียบของประเทศ ● แบบสำรวจความเห็นของบุคลากรภายในกรมควบคุมมลพิษมีผู้เสนอความคิดเห็นว่า ต้องเพิ่มกลไกเครือข่ายภาคเอกชนและประชาชนให้เข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น ● ควรเพิ่มการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนและภาคเอกชนมากขึ้น
๒. พัฒนาระบบการจัดทำและปรับปรุงทบทวนเครื่องมือในการบริหารจัดการมลพิษให้มีมิติสมดุลระหว่างเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม	กลยุทธ์สามารถตอบสนองและสอดคล้องกับแนวทางการดำเนินงานของกรมควบคุมมลพิษในปัจจุบันที่มีการพัฒนาการกำกับดูแลและปรับปรุงเครื่องมือในการบริหารจัดการมลพิษให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นในทุกมิติ
๓. มีระบบการติดตามประเมินผลการนำเครื่องมือในการบริหารจัดการมลพิษไปปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์และรายงานต่อสาธารณะ	กลยุทธ์นี้อาจไม่เหมาะสม เพราะทิศทางการทำงานของกรมควบคุมมลพิษเปลี่ยนไป เนื่องจาก ผู้บริหารเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมจับมือร่วมกับหน่วยงานอื่นเพื่อบูรณาการการทำงานร่วมกัน
๔. ใช้กลไกระดับคณะกรรมการระดับชาติและคณะรัฐมนตรีเป็นผู้ผลักดันการนำเครื่องมือไปใช้ในการบริหารจัดการมลพิษ	กลยุทธ์มีความเหมาะสมและได้ใช้กลไกนี้เป็นหลักในการดำเนินงานในปัจจุบัน จนกลายเป็นส่วนหนึ่งของงานประจำ จึงอาจตัดกลยุทธ์นี้ออกได้ในแผนฉบับต่อไป

๖.๒ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ ขับเคลื่อนเครื่องมือในการบริหารจัดการมลพิษไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ :

๑. หุ่นส่วนความร่วมมือมีความรู้ที่จำเป็นและถูกต้องในการจัดการมลพิษในพื้นที่รับผิดชอบ
๒. ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอย่างสะดวกและรวดเร็ว

กลยุทธ์เดิม	บทวิเคราะห์
๑. ใช้กลไกการขับเคลื่อนความร่วมมือ ตั้งแต่ระดับกระทรวง ระดับกรม ระดับหน่วยงาน จนถึงระดับพื้นที่	<ul style="list-style-type: none"> ● แบบสำรวจความเห็นของบุคลากรภายในกรมควบคุมมลพิษมีผู้เสนอความคิดเห็นว่า ต้องมีการทำงานเชิงรุกให้เข้าถึงผู้บริหารที่มีอำนาจตัดสินใจให้รับลูกนโยบายที่กรมควบคุมมลพิษเสนอในการจัดการมลพิษ และเดินหน้าหาหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และภาคส่วนต่างๆ ร่วมแก้ไขปัญหาพร้อมกันอย่างเกะกะติด ● ความร่วมมือเป็นไปในลักษณะโครงการ ยังไม่ใช่เป็นความร่วมมืออย่างแท้จริง
๒. ใช้ระบบงบประมาณในลักษณะบูรณาการเป็นตัวผลักดันการดำเนินงานจัดการมลพิษในระดับพื้นที่และแต่ละประเภทมลพิษ	<ul style="list-style-type: none"> ● กลยุทธ์เหมาะสม แต่ระบบงบประมาณในลักษณะบูรณาการ ยังมีปัญหาในทางปฏิบัติและแนวคิดในการกำหนด/จัดทำงบประมาณงบบูรณาการไม่ได้เป็นการเติบโตเพิ่มขึ้นจากเดิม (งบดำเนินการ) แต่บางครั้งเป็นการดึงงานมาใส่ในงบบูรณาการทำให้กิจกรรมบางประเภทอาจคล้ายกัน แต่ถ้าไม่ให้มีทั้ง ๒ ส่วน ถ้าโดนตัดก็จะมีงบบางๆ ใช้งาน ● ในปัจจุบันได้มีการใช้งบประมาณในลักษณะบูรณาการเป็นตัวผลักดันการดำเนินงานแล้ว จึงอาจตัดกลยุทธ์นี้ออกในแผนฉบับต่อไปได้
๓. เป็นที่ปรึกษาหลักด้านวิชาการแก่รัฐบาล ส่วนราชการ เอกชน ผู้ประกอบการและประชาชนในการจัดการมลพิษโดยเฉพาะพื้นที่นโยบายรัฐบาล เขตควบคุมมลพิษ พื้นที่วิกฤต และพื้นที่เป้าหมายอื่น	<ul style="list-style-type: none"> ● การปรับบทบาทของกรมควบคุมมลพิษในปัจจุบัน มุ่งเน้นให้จังหวัดและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยปฏิบัติในพื้นที่ และเสริมสร้างศักยภาพให้ผู้ประกอบการควบคู่ไปกับการบังคับใช้กฎหมาย ● สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลในการทำงานเป็น Area based แทนการทำงานเชิง Functional based และเน้นการทำงานเชิงรุกให้ทันต่อสถานการณ์ ● ควรเพิ่มความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญและทักษะในการทำงานเพื่อให้สามารถเป็นผู้ให้คำปรึกษาที่ถูกต้องได้

กลยุทธ์เดิม	บทวิเคราะห์
	<ul style="list-style-type: none"> ● ต้องมีกระบวนการสร้างความเข้าใจและการมีส่วนร่วมที่ถึงตัว Stakeholder ที่มากกว่าการประชุม/สัมมนา
๔. เกาะติดสถานการณ์มลพิษในระดับพื้นที่และตอบสนองกับสถานการณ์อย่างทันการณ์	<ul style="list-style-type: none"> ● กลยุทธ์มีความเหมาะสม แต่อาจยังมีปัญหาในการนำไปประยุกต์ใช้ที่ยังไม่ถูกต้อง การที่เจ้าหน้าที่กรมควบคุมมลพิษต้องลงไปปฏิบัติงานในพื้นที่เพื่อแก้ไขปัญหาเร่งด่วนฉุกเฉินในทุกครั้ง อาจจะไม่ใช่บทบาทตามอำนาจหน้าที่ของกรมควบคุมมลพิษ ดังนั้นควรจะใช้กลไกในการขับเคลื่อนและการปฏิบัติงานในระดับพื้นที่ เช่น การเชื่อมโยงข้อมูลกับจังหวัด ทสจ. ส่วนราชการ ที่มีหน้าที่อนุญาต-กำกับดูแลแหล่งกำเนิดให้มากขึ้น โดยกรมควบคุมมลพิษจะลงไปปฏิบัติงานในกรณีที่มีความซับซ้อนหรือมีผลกระทบอย่างสูงในวงกว้าง หรือเมื่อได้รับการร้องขอ ● ยังมีช่องว่างในการทำงานร่วมกับหน่วยงานอนุญาต จึงควรเพิ่มการทำงานร่วมกัน

๖.๓ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติการขององค์กร

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ :

๑. พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรและระบบการบริหารจัดการขององค์กร
๒. เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีการบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล

กลยุทธ์เดิม	บทวิเคราะห์
๑. สร้างระบบการบริหารงานภายในกรมที่ยืดหยุ่น พร้อมรองรับภารกิจใหม่และภารกิจเร่งด่วน	<ul style="list-style-type: none"> ● มีการปรับโครงสร้างเพื่อรองรับงานในอนาคต แต่ยังคงปรับปรุงระบบงานและการกระจายตัวงานให้ทุกหน่วยงาน บางส่วนงานมีภารกิจมากเกินไปอัตรากำลังที่มี โดยควรปรับวิธีบริหารงาน-คน ● ยังไม่สามารถรองรับภารกิจสำคัญเร่งด่วนได้อย่างเหมาะสม
๒. สร้างศักยภาพของบุคลากรและวางรากฐานบุคลากรให้สามารถเป็นผู้นำรุ่นต่อไปขององค์กร	<ul style="list-style-type: none"> ● มีการจัดอบรมสัมมนาให้ความรู้ต่างๆ ● ควรปรับปรุงวิธีการพัฒนาทักษะเจ้าหน้าที่ให้ทำจริง ปฏิบัติจริง และผู้บริหารต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี ● การเพิ่มสมรรถนะด้านการบริหารจัดการและการเตรียมความพร้อมผู้บริหาร ควรทำอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างผู้นำรุ่นต่อไป เนื่องจากในปัจจุบันยังไม่เกิดผู้นำรุ่นต่อไปขององค์กร

กลยุทธ์เดิม	บทวิเคราะห์
	<ul style="list-style-type: none"> ● ความสามัคคี การทำงานเป็นทีม ความรับผิดชอบต่อองค์กร กำหนดไว้ในค่านิยมองค์กร แต่อาจยังไม่มีกิจกรรมที่สะท้อนผล ด้านนี้ในช่วง ๒ ปี ที่ผ่านมา
<p>๓. ปฏิรูปกระบวนการสื่อสาร ข้อมูลและประชาสัมพันธ์ให้ น่าสนใจและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● จากแบบสอบถามพบว่า ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียส่วนใหญ่ ยังมองว่าเว็บไซต์ของกรมควบคุมมลพิษเข้าถึงข้อมูลได้ยาก จึงควรปรับปรุงการนำเสนอข้อมูลให้น่าสนใจ เข้าใจง่าย ปรับปรุง ข้อมูลให้ทันสมัย และควรแก้ไขให้สามารถใช้ช่องทางในเว็บไซต์ ของกรมควบคุมมลพิษในการ Search หาข้อมูลที่ต้องการได้ ● มีการเพิ่มช่องทางด้าน Social Media และ Application เพื่อให้ ผู้รับบริการหรือประชาชนทั่วไปสามารถเข้าถึงข้อมูลและองค์ความรู้ได้ ● ควรมีการกำหนดรูปแบบการสื่อสารต่อผู้บริการเพื่อให้เป็นไปในทิศทาง เดียวกัน รวมถึงรูปแบบการให้บริการข้อมูลแก่ประชาชน เพื่อให้ เจ้าหน้าที่ทุกคนรับทราบและสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ เนื่องจาก เจ้าหน้าที่บางคนไม่สามารถให้คำตอบในภาพรวมของหน่วยงานใน เบื้องต้นได้ โดยอาจจัดทำเป็นชุดคำถาม-คำตอบมาตรฐานหรือคำถาม ที่พบบ่อย (FAQ) ลงใน Website กรมควบคุมมลพิษ ● ควรปรับวิธีการเขียนเนื้อหาสาระที่จะสื่อสาร การใช้ภาษาและ รูปแบบการสื่อที่ทำให้เข้าใจได้ง่าย ไม่ใช่ภาษาวិชาการและ ศัพท์เทคนิคมากเกินไป เพื่อให้เข้าถึงประชาชน เน้นการสร้าง บุคลากร กรมควบคุมมลพิษ ให้มีความสามารถในการเขียน สื่อสารและถ่ายทอดข้อมูล
<p>๔. พัฒนารฐานข้อมูลและองค์ความรู้ ด้านสิ่งแวดล้อมของประเทศให้ ทันสมัยและเป็นที่น่าเชื่อถือ</p>	<p>กลยุทธ์ด้านการพัฒนารฐานข้อมูลและองค์ความรู้ใช้ได้กับสถานการณ์ ปัจจุบัน แต่กลยุทธ์ดังกล่าวยังมีปัญหา ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> ● มีข้อมูล แต่ขาดระบบรวบรวมและสังเคราะห์องค์ความรู้มา นำเสนอให้ทันสมัย ทันเหตุการณ์ ควรมีหน่วยงานที่รับผิดชอบ เรื่องการจัดการองค์ความรู้อย่างเข้มแข็งให้สามารถจัดความรู้ได้ อย่างเป็นระบบ และสื่อสารให้บุคลากรภายในทราบและนำ ความรู้นั้นไปเชื่อมโยงการปฏิบัติงานได้ ● ยังไม่มีการสร้างระบบข้อมูลส่วนกลางภายในหน่วยงานที่ทำให้ บุคลากรในหน่วยงานสามารถเข้าถึงข้อมูลระหว่างบุคลากรอื่นๆ ภายในหน่วยงานเดียวกันได้ ทั้งข้อมูลวิชาการและข้อมูลการทำงาน

กลยุทธ์เดิม	บทวิเคราะห์
	<p>จึงไม่สามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลในการทำงานร่วมกันหรือเชื่อมต่อกันได้อย่างถูกต้องมีประสิทธิภาพ</p> <ul style="list-style-type: none"> • ยังคงมีปัญหาข้อมูลแหล่งกำเนิดมลพิษยังไม่เป็นปัจจุบัน
๕. พัฒนาวัฒนธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลให้เป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินงานขององค์กร	กรมควบคุมมลพิษได้มีการดำเนินงานและมีผลการดำเนินงานที่ดีด้านวัฒนธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลมาโดยตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาแล้วจึงควรตัดออกในแผนฉบับต่อไป

ข้อสรุป

๑. ใช้กลยุทธ์ตามเดิมไปได้จนปี ๒๕๖๒

๒. การจัดทำแผนปฏิบัติการ ๔ ปี กรมควบคุมมลพิษ ฉบับระยะต่อไป (พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๖)

ในกระบวนการจัดทำแผนฯ สามารถทบทวนกลยุทธ์ให้มีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับประเด็นยุทธศาสตร์ที่มีการเปลี่ยนแปลงใหม่

๗. การบรรลุตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัด เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ค่าเป้าหมาย ปี				ผลการดำเนินงาน ปี ๒๕๖๐	บทวิเคราะห์
	๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒		
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาเครื่องมือในการบริหารจัดการมลพิษที่มีประสิทธิภาพ						
๑. ร้อยละของเครื่องมือในการบริหารจัดการมลพิษแล้วเสร็จตามแผนงานที่กำหนด	๘๕	๙๐	๙๕	๑๐๐	๗๑.๔๓	ยังไม่บรรลุ เนื่องจากการดำเนินงานในการออกเครื่องมือ เช่น แผนหรือมาตรฐานต่างๆ ล่าช้ากว่าแผนงานที่กำหนด
๒. ร้อยละของการมีเครื่องมือหรือทีมงานบูรณาการหลักในการจัดการปัญหามลพิษในเชิงประเด็นหรือเชิงพื้นที่	๘๕	๙๐	๙๕	๑๐๐	๗๑.๐๕	ยังไม่บรรลุ โดยที่ผ่านมามีการจัดทีม ลงพื้นที่ร่วมกัน แต่ยังไม่มีการประเมินความสำเร็จในการดำเนินการ
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ ขับเคลื่อนเครื่องมือในการบริหารจัดการมลพิษไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ						
ร้อยละของหุ้นส่วนความร่วมมือที่สามารถดำเนินการจัดการมลพิษในพื้นที่รับผิดชอบได้อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ	๖๕	๗๐	๗๕	๘๐	๖๐.๐๐	ยังไม่บรรลุ เนื่องจาก - หุ้นส่วนความร่วมมือยังไม่สามารถนำความรู้ไปจัดการมลพิษได้อย่างถูกต้อง มีสาเหตุมาจาก

ตัวชี้วัด เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ค่าเป้าหมาย ปี				ผลการ ดำเนินงาน ปี ๒๕๖๐	บทวิเคราะห์
	๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒		
						ปัจจัยต่างๆ เช่น ไม่มีบุคลากร งบประมาณ - ยังมีความขัดแย้งระหว่าง หน่วยงานในพื้นที่กับ กรม ควบคุมมลพิษ ในประเด็นความ ร่วมมือและความเห็นทาง วิชาการ
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติการขององค์กร						
๑. ร้อยละความพึงพอใจของ ผู้รับบริการต่อการเข้าถึงข้อมูล ข่าวสารของกรม	๖๐	๗๐	๘๐	๙๐	๘๑.๒๕	บรรลุแล้ว
๒. ระดับของการผ่านเกณฑ์การ พัฒนาคุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐ	๒๐	๔๐	๖๐	๘๐	๘๗.๕๐	บรรลุแล้ว