

แนวทาง
การวิเคราะห์โครงการ

ของ
สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล

โดย
คณะทำงานพิจารณาหลักเกณฑ์และแนวทางการวิเคราะห์โครงการ
สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล
มิถุนายน ๒๕๖๒

ที่มาและความสำคัญของการวิเคราะห์โครงการ

กรุงเทพมหานครได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนากรุงเทพมหานครในแต่ละปี และกำหนดโครงการสำคัญ (Flagship Project) บรรจุไว้ในแผนปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานครประจำปี เพื่อให้การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนากรุงเทพมหานครทั้งด้านกายภาพ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองเป็นไปตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) แผนปฏิรูปประเทศ ๑๑ ด้าน แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๖ -๒๕๗๕) แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) และเป็นไปตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐

แผนปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานครประจำปี เป็นจุดเชื่อมต่อระหว่างภารกิจหรือเป้าหมายการพัฒนากรุงเทพมหานครระดับหน่วยงานกับเป้าหมายการพัฒนาในระดับ “เมือง” กรุงเทพมหานคร โครงการสำคัญ (Flagship Project) ที่บรรจุไว้ในแผนปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานครประจำปี จึงถือเป็นโครงการยุทธศาสตร์ที่จะส่งผลโดยตรงต่อผลสำเร็จของเป้าหมายการพัฒนากรุงเทพมหานครในระดับ “เมือง” กรุงเทพมหานคร

สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล โดยคณะทำงานพิจารณาหลักเกณฑ์การวิเคราะห์โครงการ^๑ ได้จัดทำแบบรายงานการวิเคราะห์โครงการยุทธศาสตร์ (แบบ วค.สยป.) เพื่อให้นักวิเคราะห์นโยบายและแผนในสังกัดสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลใช้เป็นกรอบแนวทางในการวิเคราะห์โครงการยุทธศาสตร์ เพื่อนำเสนอบรรจุไว้ในแผนปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานครประจำปีและกลางปี หรือตามช่วงเวลาของสถานการณ์ขณะนั้น ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถเตรียมโครงการยุทธศาสตร์ได้อย่างสมบูรณ์ ครบถ้วนมากขึ้น สามารถผลักดันเป้าหมายการพัฒนากรุงเทพมหานครในแต่ละปีงบประมาณบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

| | |
|---|--|
| รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐ | <p>หมวด ๖ แนวนโยบายแห่งรัฐ</p> <p>มาตรา ๖๕ รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมาย</p> |
| พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๕๖ | <p>หมวด ๔ การบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ</p> <p>มาตรา ๒๐ เพื่อให้การปฏิบัติราชการภายในส่วนราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ให้ส่วนราชการกำหนดเป้าหมาย แผนการทำงาน ระยะเวลาแล้วเสร็จของงานหรือโครงการ และงบประมาณที่จะต้องใช้ในแต่ละงานหรือโครงการ และต้องเผยแพร่ให้ข้าราชการและประชาชนทราบทั่วกันด้วย</p> |

^๑ คำสั่งสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล ที่ ๘/๒๕๖๒ ลงวันที่ ๒๘ มกราคม ๒๕๖๒

กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

| | |
|--|---|
| ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการบริหารการพัฒนา กรุงเทพมหานคร พ.ศ.๒๕๓๘ | หมวด ๕ ขั้นตอนและวิธีการจัดทำแผนพัฒนา กรุงเทพมหานคร (๔) กำหนด วิเคราะห์ คัดเลือกแผนงาน โครงการ และ งานต่าง ๆ ในแผนพัฒนาของหน่วยงานและพัฒนาเขต ตามความสามารถด้านอัตรากำลังและงบประมาณของ กรุงเทพมหานคร |
| ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการ ในการคัดเลือกเอกชนเพื่อให้สิทธิกระทำกิจการที่ใช้ ทรัพย์สินของกรุงเทพมหานครพ.ศ. ๒๕๖๑ | ข้อ ๑๔ ให้หน่วยงานเจ้าของโครงการจัดทำผลการศึกษา และวิเคราะห์โครงการเสนอต่อคณะกรรมการเพื่อพิจารณา เสนอผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครพิจารณาให้ความ เห็นชอบในหลักการของโครงการ |

นิยามศัพท์ที่เกี่ยวข้อง

แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร^๒ หมายถึง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของกรุงเทพมหานคร โดย คณะกรรมการพัฒนากรุงเทพมหานครเป็นผู้กำหนดนโยบาย ทิศทาง แนวทางการพัฒนา การประสานแผนงาน โครงการและงานต่าง ๆ เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาที่อยู่ในอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของกรุงเทพมหานคร และความต้องการของประชาชนในพื้นที่กรุงเทพมหานครให้สอดคล้องกับนโยบายของผู้บริหาร แนวทางตาม แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนมหาดไทย โดยจัดทำเป็นแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร และแผนปฏิบัติการ ประกอบด้วยแผนงาน โครงการ และงานพัฒนาของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครที่ดำเนินการในพื้นที่ กรุงเทพมหานคร และแผนงาน โครงการและงานการพัฒนาของเขต โดยแผนพัฒนากรุงเทพมหานครนี้ให้มีช่วงเวลา สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

โครงการยุทธศาสตร์^๓ หมายถึง โครงการ/กิจกรรมที่หน่วยงานกำหนดขึ้นเพื่อแก้ไข รักษาสภาพ หรือ ควบคุมความรุนแรงของปัญหา และเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขัน (การให้บริการสาธารณะ) ในภารกิจที่ไม่สามารถ จัดการได้โดยวิธีการปกติหรืองานประจำพื้นฐาน โดยโครงการยุทธศาสตร์จะผูกโยงกับเป้าประสงค์การพัฒนาของ แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๕ ปี และแผนปฏิบัติการ กรุงเทพมหานครประจำปี

การวิเคราะห์โครงการ^๔ เป็นการศึกษาและทำความเข้าใจกับตัวโครงการที่จะประเมินอย่างละเอียด ในทุกขั้นตอนของโครงการ ทั้งนี้ เพื่อพิจารณาความสัมพันธ์ขององค์ประกอบแต่ละส่วนของโครงการ ซึ่งจะช่วยให้ ผู้ประเมินเกิดความเข้าใจและเกิดแนวความคิดที่จะนำไปสู่การวางแผนและการออกแบบการประเมินให้เหมาะสมกับ โครงการต่อไป

การวิเคราะห์โครงการ^๕ คือ การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการเพื่อให้มั่นใจได้ว่าโครงการที่เลือกมา นั้นมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ มีผลตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่คุ้มค่าต่อการลงทุนและสามารถใช้ทรัพยากรได้ อย่างมีประสิทธิภาพโดยจะต้องไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมตามมาในภายหลังและสามารถทำให้ บรรลุได้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ภายใต้ข้อจำกัดทางด้านงบประมาณและเวลา

^๒ ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการบริหารการพัฒนากรุงเทพมหานคร พ.ศ.๒๕๓๘

^๓ (ร่าง) คู่มือการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล พ.ศ.๒๕๖๒

^๔ ศูนย์ทดสอบและประเมินเพื่อพัฒนาการศึกษาและวิชาชีพ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

^๕ ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับกรวิเคราะห์และประเมินโครงการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ตารางที่ ๑ แสดงความแตกต่างระหว่างโครงการยุทธศาสตร์และงานประจำพื้นฐาน^๖

| ประเด็น | โครงการยุทธศาสตร์ | งานประจำพื้นฐาน |
|-----------------------------|---|---|
| ขอบข่ายงาน | เป็นงานที่มีลักษณะเฉพาะและเป็นเอกเทศ โดยมีผลลัพธ์แตกต่างไปจากเดิมที่เคยปฏิบัติ | เป็นงานที่มีกิจกรรมที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง เหมือนเดิมทุกวัน |
| กรอบระยะเวลา | มีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดที่แน่นอน | เป็นงานที่ต้องทำอย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด |
| มิติด้านการเปลี่ยนแปลง | มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว | มีการเปลี่ยนแปลงอย่างช้า ๆ |
| แนวโน้มและทิศทางที่เกิดขึ้น | ไม่คำนึงถึงความสมดุลภายในองค์กร เนื่องจากต้องเน้นในส่วนเนื้องานเป็นหลัก โดยมุ่งเน้นไปยังภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย | มีความระมัดระวังและคำนึงถึงความสมดุลภายในองค์กรเป็นหลัก โดยเน้นไปยังความเท่าเทียมและความเสมอภาค |
| วัตถุประสงค์ | มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน เน้นที่งานใดงานหนึ่ง โดยเฉพาะเจาะจง | มีวัตถุประสงค์ทั่วไป เน้นความครอบคลุมทั้งหมด |
| ทรัพยากรที่ใช้ | เป็นการใช้งบประมาณที่จำกัด | สามารถเพิ่มงบประมาณได้ถ้าจำเป็น |
| สภาพแวดล้อม หรือบริบทของงาน | มีความยืดหยุ่นสูง/เป็นพลวัต | ค่อนข้างตายตัว |
| ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น | มุ่งไปสู่ประสิทธิผลเป็นหลัก /มีตัวชี้วัดทุกมิติ | มุ่งไปสู่ประสิทธิภาพเป็นหลัก |
| ทีมงาน | เน้นไปยังเป้าหมายเป็นหลัก/เฉพาะกิจ | เน้นไปยังบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นหลัก |
| การบริหาร | มีการบริหารงานแบบกลยุทธ์/มีความยืดหยุ่น/แตกต่างไปจากรูปแบบปกติ | บริหารงานรูปแบบปกติ ชัดเจน/ตายตัว |
| รูปแบบการทำงาน | ทำงานภายใต้ความเสี่ยงและความไม่แน่นอนเป็นหลัก | ใช้ประสบการณ์เป็นหลัก เนื่องจากทำงานซ้ำเดิมอย่างต่อเนื่อง |

วัตถุประสงค์การวิเคราะห์โครงการ

๑. เพื่อคัดเลือกโครงการที่มีความพร้อมในการดำเนินการบรรจุเข้าในแผนปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานครประจำปี แผนปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานครกลางปี หรือตามช่วงเวลาของสถานการณ์ขณะนั้น
๒. เพื่อจัดลำดับความสำคัญของโครงการตามเป้าหมายการพัฒนากรุงเทพมหานครตามแผนปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานครประจำปี

^๖ ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการวิเคราะห์และประเมินโครงการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช และ (ร่าง) คู่มือการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล พ.ศ. ๒๕๖๒

หัวข้อการวิเคราะห์โครงการ

- **ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาฯ และนโยบายของรัฐบาล/กรุงเทพมหานคร**
พิจารณาและวิเคราะห์ว่าโครงการมีเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และผลที่จะได้รับจากการดำเนินโครงการสนองต่อยุทธศาสตร์ของแผนต่าง ๆ และนโยบายของรัฐบาล /นโยบายของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครต่อไปน้ออย่างไร
 - แผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕)
 - แผนปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานครประจำปี
ด้านที่.....
มิติที่.....
เป้าหมายที่.....
เป้าประสงค์ที่.....
- ตัวชี้วัดเป้าประสงค์ที่.....
 - ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) (๖ ยุทธศาสตร์)
ยุทธศาสตร์ด้าน.....
ประเด็นหลัก.....
ประเด็นย่อย.....
 - แผนปฏิรูปประเทศ (๑๑ ด้าน)
ด้าน.....
ประเด็นปฏิรูป.....
 - แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (๖ ยุทธศาสตร์)
ยุทธศาสตร์ด้าน.....
เป้าหมาย.....
ตัวชี้วัด.....
 - นโยบายของรัฐบาล /นโยบายของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร
เรื่อง.....

หัวข้อการวิเคราะห์องค์ประกอบของโครงการ

๑. **เหตุผลและความจำเป็นของโครงการ**
 - ๑.๑ ความจำเป็นพื้นฐานของโครงการ พิจารณาจากสภาพปัญหาในปัจจุบัน สาเหตุของปัญหาเพื่อสะท้อนถึงระดับความรุนแรงของสถานการณ์หรือสภาพปัญหาที่จะเพิ่มขึ้น และผลกระทบของปัญหาที่มีต่อประชาชนเมือง หรือองค์กร หรือความต้องการในการพัฒนาโดยต้องมีข้อมูลและหลักฐานสนับสนุนที่ชัดเจนซึ่งหากไม่ได้ดำเนินการจะก่อให้เกิดผลเสียอย่างมากต่อการพัฒนากรุงเทพมหานครทั้งในปัจจุบันและในอนาคต
 - ๑.๒ ความเร่งด่วนของโครงการ พิจารณาจากระดับความรุนแรงของสถานการณ์หรือสภาพปัญหาที่จะเพิ่มขึ้น ณ สถานการณ์ขณะนั้น หากไม่ได้ดำเนินการจะก่อให้เกิดผลเสียอย่างมากต่อประชาชนและการพัฒนากรุงเทพมหานคร และมีวิธีการในการแก้ไขปัญหาหรือวิธีการในการพัฒนาที่จะต้องดำเนินการ

๑.๓ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ พิจารณาจากผลที่จะได้รับหรือผลกระทบในทางที่ดีทั้งทางตรงและทางอ้อมที่จะเกิดขึ้นกับกรุงเทพมหานคร ประชาชน สังคมหรือกลุ่มเป้าหมายภายหลังเสร็จสิ้นโครงการทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพในแง่การสร้างมูลค่าเพิ่ม

๒. ด้านกายภาพ

๒.๑ ความพร้อมของสถานที่ดำเนินโครงการหรือที่ดิน พิจารณาจากความพร้อมของสถานที่ว่ามีกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้ได้มาซึ่งที่ดินดังกล่าว เช่น ขั้นตอนการขออนุญาตใช้ที่ดินจากหน่วยงานอื่น รวมทั้งในส่วนของกฎหมาย ชุมชน สิ่งแวดล้อม และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นๆ เช่น เส้นทางการเดินเรือคลองแสนแสบจำเป็นต้องขอความเห็นชอบจากกรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคมก่อน และมีมาตรการแก้ไขปัญหาดังกล่าว หรือไม่ อย่างไร

๒.๒ แบบและรายละเอียดประกอบ พิจารณาจากความเหมาะสมของแบบแปลนและรายละเอียดประกอบด้วยว่ามีครบถ้วนหรือไม่ และต้องมีพร้อมที่จะดำเนินการ

๓. ด้านสังคม

๓.๑ การสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาหรือยกระดับทางสังคม พิจารณาจากประโยชน์ของการดำเนินงานโครงการ เช่น การศึกษา การสาธารณสุข วัฒนธรรม วิถีชีวิตชุมชน สวัสดิการสังคม สวัสดิภาพต่าง ๆ (โดยตรง หรือโดยอ้อม)

๓.๒ การเสริมสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน พิจารณาการมีส่วนร่วมจากภาคส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องที่จะช่วยเป็นแรงสนับสนุนและเพิ่มพูนผลกระทบทางบวกของโครงการ โดยจะพิจารณาหรือให้ความสำคัญที่ประโยชน์ที่ผู้ที่เกี่ยวข้อง (Stakeholders) ได้รับเป็นสำคัญ (มาก หรือน้อย)

๓.๓ ผลกระทบทางสังคม พิจารณาเฉพาะผลกระทบเชิงลบ เช่น สูญเสียงานที่เคยทำ สูญเสียที่ดิน บ้านเรือน บริการทางสังคมที่เคยได้รับ และสูญเสียวิถีการดำเนินชีวิตเป็นต้น (ไม่มีผลกระทบ)

๔. ด้านเศรษฐกิจและการเงิน^๗

๔.๑ ความเหมาะสมด้านเศรษฐกิจ

การวิเคราะห์ทางเศรษฐกิจ เป็นการวิเคราะห์ที่ดำเนินการพร้อมกับการวิเคราะห์ทางการเงิน คือ การวิเคราะห์ความเหมาะสมของการลงทุน และผลทางเศรษฐกิจที่จะมีต่อองค์กรภาครัฐ การวิเคราะห์จะครอบคลุมประเด็นผลทางเศรษฐกิจที่จะเกิดขึ้นต่อสังคม

ทั้งนี้ การวิเคราะห์โครงการทางด้านเศรษฐศาสตร์จะศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการเพื่อให้มั่นใจได้ว่าผลประโยชน์หรือผลตอบแทนที่สังคมจะได้รับจะคุ้มค่าต่อการลงทุนจากการใช้ทรัพยากรหรือต้นทุนที่เกิดขึ้นโดยจะประเมินมูลค่าออกมาเป็นตัวเงินซึ่งจะเน้นที่ผลประโยชน์ของสังคมเป็นหลัก

สำหรับการวิเคราะห์โครงการลงทุนของภาครัฐ จะคำนึงถึงผลตอบแทน และต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายที่เป็นผลกระทบของโครงการด้วย เช่น ผลประโยชน์ทางสังคม ต้นทุนทางสังคม และต้นทุนทางสิ่งแวดล้อม ดังนั้น วิเคราะห์ผลประโยชน์ที่คุ้มค่าต่อการลงทุน จะพิจารณาว่าผลประโยชน์หรือผลตอบแทนที่จะได้รับจะคุ้มค่าต่อการลงทุนจากการใช้ทรัพยากรหรือต้นทุนที่เกิดขึ้นโดยตรง โดยอ้อม หรือไม่คุ้มค่าต่อการลงทุน หน่วยงานจะต้องจัดทำรายงานผลการวิเคราะห์ด้านเศรษฐศาสตร์แนบมาพร้อมโครงการเพื่อประกอบการพิจารณาด้วย

^๗ ที่มา http://planning.pn.psu.ac.th/plan_doc/procedure/docs_procedure/๒๐๐_๑๕๓๐๒๖๑๓๐๒.pdf การวางแผน การวิเคราะห์ และแนวทางการบริหารโครงการให้ประสบผลสำเร็จ โดยรองศาสตราจารย์ ดร.ปกรณ ปรียากร

๔.๒ ความเหมาะสมด้านการเงิน

การวิเคราะห์ทางการเงิน ถือเป็นเรื่องที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งเพราะโครงการโดยแท้ที่จริงคือการลงทุน ดังนั้น การวิเคราะห์เรื่องนี้จึงเป็นการตอบคำถามที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

(๑) แหล่งที่มาของงบประมาณมีอะไรบ้าง มีกี่ช่องทาง

(๒) การใช้จ่ายทางการเงินล่วงหน้า (projected cash flow) ตามกรอบเวลาของโครงการเพื่อกำหนดแผนการใช้จ่ายเงิน

ทั้งนี้ หน่วยงานจะต้องแสดงรายละเอียดของแหล่งที่มาของเงิน การบริหารและการควบคุมการใช้จ่ายเงินตามแผนการใช้จ่ายเงินโครงการอย่างเป็นระบบหรือไม่ อย่างไร

๕. ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม^๔

๕.๑ หน่วยงานเจ้าของโครงการ ต้องวิเคราะห์ถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมเมื่อมีการพัฒนาโครงการเพื่อกำหนดมาตรการป้องกัน และแก้ไขผลกระทบสิ่งแวดล้อมที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสมก่อนดำเนินการ

ทั้งนี้ เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในการพัฒนาโครงการต่อไป โดยต้องพิจารณาถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมทั้งในช่วงก่อนการก่อสร้างระหว่างก่อสร้าง และหลังการก่อสร้างแล้วเสร็จ หรือช่วงระหว่างดำเนินโครงการ

๕.๒ หน่วยงานเจ้าของโครงการ ต้องจัดทำรายงานผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมเบื้องต้น (Initial Environmental Examination: IEE) หรือรายงานการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม (Environment Impact Assessment : EIA) หรือรายงานการประเมินผลกระทบทางสุขภาพ (Health Impact Assessment : HIA) ตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องแล้วแต่กรณี เพื่อเสนอให้ผู้มีอำนาจอนุมัติ เป็นผู้พิจารณาให้ความเห็นชอบ และนำเสนอผลการพิจารณาดังกล่าวพร้อมกับรายงานการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ (Feasibility Study) ประกอบการพิจารณาโครงการด้วย

๕.๓ หน่วยงานเจ้าของโครงการ ควรประเมินค่าใช้จ่ายสำหรับการเดินมาตรการป้องกันลดผลกระทบและติดตามตรวจสอบผลกระทบสิ่งแวดล้อมไว้ในต้นทุนโครงการด้วย เพื่อให้การวิเคราะห์ผลตอบแทนของโครงการมีความครบถ้วนสมบูรณ์ ซึ่งจะนำไปสู่การตัดสินใจในการดำเนินโครงการที่เกิดประโยชน์สูงสุด

๕.๔ โครงการที่ไม่เข้าข่ายการจัดทำรายงานด้านสิ่งแวดล้อม ควรพิจารณาเสนอแนวทางในการดำเนินงานเพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและชุมชนประกอบการพิจารณาโครงการ เพื่อแสดงถึงความตระหนักของหน่วยงานเจ้าของโครงการในการดูแลสิ่งแวดล้อมและชุมชนให้มีความยั่งยืนควบคู่ไปกับการพัฒนาโครงการ

๕.๕ การจัดทำรายงานผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมเบื้องต้น (Initial Environmental Examination : IEE) หรือรายงานการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม (Environmental Impact Assessment : EIA) หรือรายงานการประเมินผลกระทบทางสุขภาพ (Health Impact Assessment : HIA) ต้องดำเนินการตามกฎหมายและประกาศที่เกี่ยวข้อง

๕.๖ หน่วยงานเจ้าของโครงการ ต้องประชาสัมพันธ์และเปิดเผยข้อเท็จจริงในการพัฒนาโครงการต่อสาธารณชนตั้งแต่เริ่มโครงการ รวมทั้งต้องแสดงกระบวนการในการดำเนินงานด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างต่อเนื่องและโปร่งใส เพื่อให้ทุกฝ่ายทราบ ยอมรับ หรือเข้าใจของประชาชนในพื้นที่ที่มีการดำเนินโครงการ

๖. วิเคราะห์การบริหารจัดการโครงการ^๕

๖.๑ การเตรียมแผนการบริหารโครงการไว้อย่างชัดเจน หรือไม่ เช่น

กรณีบริหารโครงการเอง ได้ระบุผู้รับผิดชอบเฉพาะหรือไม่ อย่างไร

^๔ คู่มือแนวทางและหลักเกณฑ์การวิเคราะห์โครงการ ฉบับปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๕๕ : กันยายน ๒๕๕๕ สศช. และคู่มือการเขียนโครงการของสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล www.bangkok.go.th/sed และ www.bangkok.go.th/ieppdd

^๕ เช่นเดียวกัน

กรณีจ้างบริหารจัดการ ดำเนินการในรูปแบบใด เช่น การร่วมทุน หรือการจ้างบริหาร เป็นต้น มีข้อตกลงรายได้และค่าใช้จ่ายระหว่างกันอย่างไร เกี่ยวข้องกับกฎหมายใดบ้าง รูปแบบการบริหารจัดการโครงการมี การประเมินความคุ้มค่าหรือไม่ และมีการจัดตั้งกลไกในการกำกับดูแลการดำเนินงานของผู้ได้รับจ้างหรือไม่

๖.๒ สถานที่ดำเนินการ

- ระบุสถานที่/พื้นที่ดำเนินการโครงการที่ชัดเจน
- กรณีโครงการก่อสร้างการจัดการที่ดินต้องไม่มีปัญหา (ไม่มีปัญหาเรื่องโล่หรือเรียกคืนพื้นที่)

๖.๓ ระยะเวลาดำเนินการ หน่วยงานต้องระบุระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดโครงการ

๖.๔ แผนปฏิบัติการโครงการ

- ระบุขั้นตอนการดำเนินงานโครงการ รวมทั้งขั้นตอนการใช้จ่ายงบประมาณ เพื่อที่จะให้โครงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย

- แสดงรายละเอียดกิจกรรมที่ต้องดำเนินการอย่างชัดเจนตามลำดับตั้งแต่เริ่มดำเนินโครงการจนสิ้นสุดการดำเนินโครงการ

ทั้งนี้ ขั้นตอนการดำเนินงานโครงการ หน่วยงานจะต้องแสดงรายละเอียดกิจกรรมที่ต้องดำเนินการอย่างชัดเจนตามลำดับตั้งแต่เริ่มดำเนินโครงการจนสิ้นสุดการดำเนินโครงการ

๖.๕ การบริหารงบประมาณ

- ระบุแหล่งที่มาของงบประมาณ หมวดย่อยจ่ายงบประมาณ

- รายละเอียดค่าใช้จ่ายงบประมาณเบื้องต้นของโครงการบางประเภท เนื่องจากโครงการมีหลายประเภท ค่าใช้จ่ายของโครงการจึงขึ้นอยู่กับลักษณะของโครงการแต่ละประเภทที่มีบริบทแตกต่างกัน

ทั้งนี้ ให้พิจารณาจากแหล่งที่มาของงบประมาณที่หน่วยงานระบุทุกแหล่งงบประมาณ หมวดย่อยจ่ายงบประมาณ และรายละเอียดค่าใช้จ่ายที่จะเสนอของงบประมาณ เนื่องจากค่าใช้จ่ายของโครงการขึ้นอยู่กับลักษณะของโครงการแต่ละประเภทที่มีบริบทแตกต่างกัน แผนการใช้จ่ายโครงการใหม่งบประมาณครั้งแรกเริ่มที่ปีงบประมาณใด หรือกรณีได้รับงบประมาณในปีต่อมาก็ต้องระบุวงเงินงบประมาณที่ได้รับแต่ละปีด้วย

๖.๖ การติดตามประเมินผล ให้พิจารณาจากตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการที่สามารถวัดได้ ทั้งระดับผลผลิตและผลลัพธ์ ซึ่งวิธีการประเมินผลสำเร็จของการดำเนินโครงการตั้งแต่เริ่มต้นจนสิ้นสุดโครงการ

๗. วิเคราะห์การบริหารจัดการความเสี่ยงโครงการ^{๑๑}

๗.๑ การกำหนดความเสี่ยงโครงการ พิจารณาจากการจัดลำดับความสำคัญความเสี่ยงของโครงการ ที่หน่วยงานเจ้าของโครงการกำหนดถึงปัจจัยที่อาจส่งผลให้โครงการไม่บรรลุเป้าหมายหรือไม่สามารถดำเนินการได้ ก่อนที่จะดำเนินการโครงการ เช่น

(๑) มีกระบวนการและขั้นตอน ภายใต้อัตโนมัติขั้นตอนและกระบวนการ แต่ละขั้นตอนนั้น อะไรคือ ความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานในแต่ละขั้นตอนบ้าง

(๒) ผลผลิต อะไรคือความเสี่ยงที่สำคัญที่จะนำไปสู่การไม่บรรลุผลผลิตที่ตั้งไว้

(๓) ผลลัพธ์ อะไรคือความเสี่ยงที่สำคัญที่จะนำไปสู่การไม่บรรลุผลลัพธ์ที่ตั้งไว้

โดยหน่วยงานต้องเตรียมการล่วงหน้าถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่จะเป็นปัญหาและอุปสรรคต่อความสำเร็จของโครงการ พร้อมทั้งหาแนวทางในการลดหรือบรรเทาปัญหาเหล่านั้น เพื่อให้สุดท้ายแล้วโครงการสามารถประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

๗.๒ การบริหารจัดการความเสี่ยงโครงการ พิจารณาจากแนวทางในการจัดการกับปัจจัยเสี่ยง ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะช่วยให้การดำเนินโครงการมีความราบรื่นมากขึ้น

^{๑๑} คู่มือการเขียนโครงการของสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล www.bangkok.go.th/sed และ www.bangkok.go.th/ieppdd

