

**ข้อเสนอในการเปลี่ยนนโยบายไปสู่การปฏิบัติของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย
: กรณีศึกษาโครงการบรรเทาปัญหาภัยแล้งและน้ำท่วมในพื้นที่ ๗๖ จังหวัดทั่วประเทศ**

นายศักดิ์ดา วัชรวิเศษ
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ
รักษาการในตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านพัฒนา
และส่งเสริมการบริหารราชการจังหวัด
สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

๑. ความเป็นมา

สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติ ในฐานะฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการทรัพยากรน้ำแห่งชาติ ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของประมินสถานการณ์น้ำต้นทุน รวมทั้งคาดการณ์สถานการณ์น้ำเพื่อวางแนวทางในการบริหารจัดการน้ำและให้ความช่วยเหลือประชาชนในช่วงฤดูแล้ง ปี ๒๕๖๒/๖๓ พบว่า จากสถานะฝนทิ้งช่วงทำให้ปริมาณน้ำอ่างเก็บน้ำยังอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างน้อยกว่าที่คาดการณ์ไว้ จึงส่งผลให้มีพื้นที่เฝ้าระวังที่อาจเสี่ยงต่อการขาดแคลนน้ำอุปโภคบริโภคในเขตการประปา จำนวน ๓๑ จังหวัด นอกเขตการประปา จำนวน ๓๘ จังหวัด และมีพื้นที่เสี่ยงขาดแคลนน้ำด้านการเกษตรในเขตชลประทาน จำนวน ๓๖ จังหวัด และนอกเขตชลประทาน จำนวน ๒๐ จังหวัด ประกอบกับการอพยพกลับภูมิลำเนาเดิมของประชาชนในภาคอุตสาหกรรมสู่ชนบทเพื่อประกอบอาชีพเกษตรกรรมส่งผลให้มีความต้องการใช้น้ำสูงมากขึ้นในพื้นที่เกษตรกรรมทั้งนอกและในเขตชลประทาน ดังนั้น เพื่อเป็นการลดผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับประชาชนและทำให้การบริหารจัดการน้ำสามารถแก้ไขปัญหาอย่างทันท่วงที รัฐบาลของพลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี จึงได้จัดตั้งกองอำนวยการน้ำแห่งชาติ เพื่อบูรณาการทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมเป็นร่วมเป็นคณะทำงาน

๒. การดำเนินโครงการบรรเทาปัญหาภัยแล้งและน้ำท่วมในพื้นที่ ๗๖ จังหวัดทั่วประเทศ

๒.๑ ขั้นตอนการจัดทำแผนงาน/โครงการ

จากเหตุผลข้างต้น สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติจึงขอให้กระทรวงมหาดไทยมอบหมายผู้ว่าราชการจังหวัดดำเนินการสำรวจพื้นที่ที่ประสบปัญหาภัยแล้ง หรือพื้นที่เสี่ยงประสบปัญหาภัยแล้ง ในปี ๒๕๖๓ และเสนอแผนงานโครงการเพื่อบรรเทาผลกระทบจากสถานการณ์ภัยแล้ง ที่มีความพร้อมสามารถดำเนินการได้ทันที ในกรณีนี้ กระทรวงมหาดไทยจึงได้แจ้งจังหวัดสำรวจพื้นที่และจัดทำโครงการเพื่อบรรเทาผลกระทบจากสถานการณ์ภัยแล้ง เสนอต่อคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.) เพื่อตรวจสอบความพร้อม ความซ้ำซ้อน และหน่วยงานรับผิดชอบให้มีความถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ และส่งข้อมูลแผนงานโครงการที่มีความประสงค์จะขอรับการสนับสนุนงบประมาณให้กระทรวงมหาดไทย ตามแนวทางดังนี้

(๑) จัดทำเวทีประชาคมหมู่บ้าน/ชุมชน/ท้องถิ่น เพื่อรวบรวมข้อมูลปัญหาความต้องการต่าง ๆ ของประชาชนในพื้นที่ รวมทั้งนำข้อมูลจำเป็นพื้นฐาน ข้อมูลด้านแหล่งน้ำ พื้นที่น้ำท่วมและแล้งซ้ำซากมาใช้ ประกอบในการวิเคราะห์ กลั่นกรอง ประมวลผลและจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน/โครงการ มาจัดทำเป็นแผนพัฒนาหมู่บ้าน/ชุมชน แผนพัฒนาตำบล แผนพัฒนาท้องถิ่น

(๒) เสนอคณะอนุกรรมการทรัพยากรน้ำจังหวัด ซึ่งมีสำนักงานจังหวัดเป็นอนุกรรมการและเลขานุการร่วม รวบรวมแผนงาน/โครงการ จัดลำดับความสำคัญ และเชื่อมโยงสอดคล้องกับแผนพัฒนาหมู่บ้าน แผนชุมชน แผนพัฒนาตำบล แผนพัฒนาท้องถิ่น และแผนพัฒนาอำเภอ เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำระดับจังหวัด

(๓) เสนอคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.) เพื่อพิจารณาบรรจุแผนงาน/โครงการที่ผ่านความเห็นชอบของคณะอนุกรรมการทรัพยากรน้ำจังหวัดไว้ในแผนพัฒนาจังหวัด และแผนปฏิบัติราชการประจำปีจังหวัด เพื่อขอรับการสนับสนุนงบประมาณ และให้คณะอนุกรรมการทรัพยากรน้ำจังหวัดส่งแผนงาน/แผนปฏิบัติการระดับจังหวัดให้คณะกรรมการลุ่มน้ำ พิจารณาให้ความเห็น และส่งแผนงาน/แผนปฏิบัติการระดับจังหวัดให้หน่วยงานของรัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อไปผ่านความเห็นชอบจากกระทรวงเจ้าสังกัด

(๔) หน่วยงานของรัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นำแผนงาน/แผนปฏิบัติการระดับจังหวัดที่ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการอนุกรรมการทรัพยากรน้ำจังหวัด เพื่อเสนอกระทรวงเจ้าสังกัดและคณะกรรมการลุ่มน้ำ ให้ความเห็นชอบต่อแผนงาน/แผนปฏิบัติการ และส่งต่อให้สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติในฐานะเลขานุการคณะกรรมการทรัพยากรน้ำแห่งชาติรวบรวมวิเคราะห์

กระทรวงมหาดไทยได้ดำเนินการรวบรวมแผนงานโครงการของจังหวัด ๗๖ จังหวัด รวมทั้งสิ้น จำนวน ๔๓,๓๙๗ โครงการ งบประมาณรวมทั้งสิ้น ๓๑,๓๐๑.๙๐๑๗ ล้านบาท และกระทรวงมหาดไทยได้แจ้งสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติ จึงได้เสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาขออนุมัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ งบกลาง รายการเงินสำรองจ่ายเพื่อกรณีฉุกเฉินหรือจำเป็น เพื่อดำเนินโครงการบรรเทาปัญหาภัยแล้งและน้ำท่วม เพื่อเตรียมการรับมือ บรรเทาปัญหาน้ำท่วม เพิ่มประสิทธิภาพการเก็บกักน้ำในฤดูฝน ปี ๒๕๖๓ ในพื้นที่ ๗๖ จังหวัดทั่วประเทศ

๒.๒ ขั้นตอนการอนุมัติงบประมาณ

๒.๒.๑ คณะรัฐมนตรีได้มีมติอนุมัติจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ งบกลาง รายการเงินสำรองจ่ายเพื่อกรณีฉุกเฉินหรือจำเป็น ในส่วนที่จังหวัดเป็นหน่วยรับงบประมาณ จำนวน ๒ ครั้ง รวม ๒๐,๔๒๕ โครงการ งบประมาณ ๑๐,๖๙๑ ล้านบาท ได้แก่ ครั้งที่ ๑ เมื่อวันที่ ๑๓ สิงหาคม ๒๕๖๓ อนุมัติโครงการเพื่อดำเนินการใน ๗๖ จังหวัด ๑๘,๙๒๗ โครงการ งบประมาณ ๙,๙๕๗ ล้านบาท และครั้งที่ ๒ เมื่อวันที่ ๑๕ กันยายน ๒๕๖๓ อนุมัติโครงการเพื่อดำเนินการใน ๓๐ จังหวัด ๑,๔๘๘ โครงการ งบประมาณ ๗๓๔ ล้านบาท

ทั้งนี้ มีหน่วยงานที่จังหวัดมอบหมายให้รับผิดชอบดำเนินโครงการในพื้นที่ จาก ๕ กระทรวง ๑๔ หน่วยงาน ประกอบด้วย

(๑) หน่วยงานในสังกัดกระทรวงมหาดไทย จำนวน ๕ หน่วยงาน ได้แก่ ที่ทำการปกครองอำเภอ สำนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยจังหวัด สำนักงานโยธาธิการและผังเมืองจังหวัด การประปาส่วนภูมิภาค และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(๒) หน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำนวน ๓ หน่วยงาน ได้แก่ โครงการชลประทานจังหวัด สำนักงานสหกรณ์จังหวัด และสถานีพัฒนาที่ดิน

(๓) หน่วยงานในสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จำนวน ๔ หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจังหวัด สำนักงานทรัพยากรน้ำภาค สำนักงานทรัพยากรน้ำบาดาลเขต และอุทยานแห่งชาติ

(๔) หน่วยงานในสังกัดกระทรวงกลาโหม คือ มณฑลทหารบก

(๕) หน่วยงานในสังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม คือ มหาวิทยาลัย และสถาบันการศึกษา

๒.๒.๒ กระทรวงมหาดไทยแจ้งมติคณะรัฐมนตรีให้จังหวัดทราบและให้จังหวัดดำเนินการ ดังนี้

(๑) ตรวจสอบแผนงานโครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ ตรวจสอบรายละเอียดเกี่ยวกับสถานที่ที่จะดำเนินโครงการ ว่าเป็นพื้นที่ประเภทใด อยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานใด โดยต้องมีเอกสารการขออนุญาต/อนุมัติตามกฎหมาย/ระเบียบ/ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องให้ใช้พื้นที่จากหน่วยงานที่รับผิดชอบ

(๒) จัดทำโครงการตามแบบที่กำหนดและเอกสารประกอบ (แบบสรุปรายการ งบประมาณ ราคาค่าก่อสร้าง (ปร.๔ ปร.๕) ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงบประมาณกำหนด และต้องมีผู้รับผิดชอบลงนามให้ครบถ้วน โดยส่งคำขอรับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงบประมาณโดยตรง และให้ปรึกษาแนวทางปฏิบัติกับกองจัดทำงบประมาณเขตพื้นที่ (CBO) เมื่อได้รับการแจ้งอนุมัติแล้วให้จังหวัดเตรียมความพร้อมในการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบ/กฎหมายที่เกี่ยวข้องรวมทั้ง จัดทำแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ และเร่งรัดดำเนินการก่อนนี้ผู้กักพันให้แล้วเสร็จภายในเดือนกันยายน ๒๕๖๓

(๓) เพื่อประโยชน์ในการบริหารงบประมาณและการจัดซื้อจัดจ้าง กรณีโครงการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้จังหวัดมอบหมายอำเภอหรือหน่วยงานอื่นที่เห็นสมควรดำเนินการร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น

(๔) ผู้ว่าราชการจังหวัดสามารถพิจารณามอบอำนาจให้หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัด หรือหัวหน้าส่วนราชการส่วนกลางที่ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัด หรือหัวหน้าหน่วยงานรัฐวิสาหกิจเป็นหน่วยดำเนินการ ตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ ข้อ ๖ ข้อ ๗ และข้อ ๘ เพื่อให้การดำเนินโครงการบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

(๕) การกำหนดราคากลาง การกำหนดวิธีการจัดหาผู้รับจ้าง และการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้าง โดยยึดและปฏิบัติตามกฎหมาย กฎกระทรวง และระเบียบของกระทรวงการคลังอย่างเคร่งครัดในทุกขั้นตอน

(๖) การควบคุมงานและการตรวจรับพัสดุ ให้หน่วยงานรับผิดชอบโครงการกำกับเจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเป็นผู้ควบคุมงานหรือกรรมการตรวจการจ้างดำเนินการให้เป็นไปโดยถูกต้องตามแบบรูปรายการและรายละเอียดของโครงการทุกประการ โดยให้ภาคประชาสังคมเข้ามามีส่วนร่วมด้วย

(๗) การติดตามประเมินผล ให้จังหวัดจัดให้มีกลไกการติดตามประเมินผล โดยอาจแต่งตั้งคณะกรรมการ โดยให้มืองค์ประกอบจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้องและหลากหลาย อาทิ ภาคราชการ สถาบันการศึกษา องค์กรภาคประชาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เกี่ยวข้อง หรือกลไกของคณะกรรมการธรรมาภิบาลจังหวัดร่วมติดตามและประเมินโครงการอย่างใกล้ชิด

(๘) หากพบว่ามีกรกระทำโดยทุจริต ผิดระเบียบ กฎหมาย หรือแอบอ้าง นื้อผลเพื่อให้เกิดการปฏิบัติโดยมิชอบ ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดดำเนินการตามอำนาจหน้าที่โดยเคร่งครัด และรายงานให้กระทรวงมหาดไทยทราบโดยด่วน

๒.๒.๓ จังหวัดได้ส่งคำขอรับจัดสรรงบประมาณต่อสำนักงบประมาณ ๑๗,๓๕๐ โครงการ รวมงบประมาณทั้งสิ้น ๙,๑๖๖.๗๘๓๓ ล้านบาท ทั้งนี้ สำนักงบประมาณอนุมัติจัดสรรให้จังหวัด จำนวนทั้งสิ้น ๑๔,๒๖๒ โครงการ รวมงบประมาณทั้งสิ้น ๗,๑๖๘.๗๙๒๒ ล้านบาท

๒.๓ ขั้นการติดตามผลการดำเนินงาน

จากการติดตามผลการดำเนินโครงการของสำนักนโยบายและแผน สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ข้อมูล ณ เดือนมิถุนายน ๒๕๖๔

๒.๓.๑ มีการก่อกำหนดผู้กพันและกันเงินงบประมาณแล้ว รวมทั้งสิ้น ๑๒,๙๑๒ โครงการ คิดเป็นร้อยละ ๙๐.๕๓ ของโครงการที่สำนักงบประมาณอนุมัติจัดสรร รวมงบประมาณทั้งสิ้น ๖,๒๙๘.๔๑๑๓ ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ ๘๗.๘๖ ของงบประมาณที่สำนักงบประมาณอนุมัติจัดสรร

๒.๓.๒ มีจังหวัดที่ได้เบิกจ่ายงบประมาณแล้ว จำนวน ๗๕ จังหวัด รวมทั้งสิ้น ๔,๕๙๑.๓๓๐๐ ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ ๖๔.๐๕ ของงบประมาณที่สำนักงบประมาณอนุมัติจัดสรร

๒.๓.๓ ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินโครงการ

(๑) ความพร้อมของโครงการ เช่น เอกสารแบบรูปรายการประมาณราคาไม่ครบถ้วน ทำให้โครงการไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณ รวมทั้งปัญหาการไม่ได้รับอนุญาตให้ใช้พื้นที่ป่า และชุดเจาะบ่อบาดาลทำให้หน่วยดำเนินการไม่สามารถเข้าปฏิบัติงานในพื้นที่ได้ เป็นต้น

(๒) พื้นที่ดำเนินโครงการไม่ตรงตามพื้นที่ที่คณะกรรมการอนุมัติ โดยเกิดความคลาดเคลื่อนของเอกสารที่ระบุสถานที่ดำเนินงาน (ชื่อหมู่บ้าน และตำบล) และพิกัด ในขั้นตอนการเสนอคณะกรรมการ

(๓) เนื่องจากจังหวัดได้รับจัดสรรงบประมาณหลังจากการจัดทำโครงการค่อนข้างนาน ทำให้สถานการณ์ในพื้นที่ดำเนินการเปลี่ยนแปลงไป ทำให้หมดความจำเป็นในการดำเนินโครงการ เช่น

โครงการขุดลอกสระน้ำ ซึ่งเดิมขณะที่ขอรับสนับสนุนงบประมาณบริเวณสระน้ำไม่มีน้ำขัง แต่ปัจจุบันมีน้ำขังเต็มความจุ เป็นต้น

(๔) ความซ้ำซ้อนของโครงการ และได้ใช้งบประมาณของหน่วยงานรับผิดชอบในพื้นที่ดำเนินการแก้ไขปัญหาแล้ว เพราะเป็นเรื่องเร่งด่วน

๓. บทวิเคราะห์

โครงการบรรเทาปัญหาภัยแล้งและน้ำท่วมในพื้นที่ ๗๖ จังหวัด ทั่วประเทศ เป็นนโยบายสาธารณะของรัฐบาลที่มีวัตถุประสงค์เพื่อลดผลกระทบจากสถานการณ์ภัยแล้ง ปี ๒๕๖๒/๖๓ อันเนื่องมาจากสภาพฝนทิ้งช่วง เพิ่มประสิทธิภาพการเก็บกักน้ำในฤดูฝน ปี ๒๕๖๓ ลดความเสี่ยงจากน้ำหลาก ตลอดจนป้องกันและแก้ไขปัญหาเรื่องน้ำได้อย่างรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ ควบคู่ไปกับการแก้ไขปัญหาและยกระดับการพัฒนาในพื้นที่ได้อย่างสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนบนพื้นฐานของการสร้างความร่วมมือของภาคส่วนต่างๆ อย่างเป็นรูปธรรม โดยมีกลไกขับเคลื่อนแบ่งเป็น ๒ ระดับ ได้แก่

ระดับส่วนกลาง มีสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติ ในฐานะหน่วยงานที่มีภารกิจโดยตรงเกี่ยวกับการบริหารจัดการน้ำของประเทศ เป็นหน่วยหลักในการกำหนดนโยบาย และกระทรวงมหาดไทยในฐานะหน่วยงานที่มีกลไกการขับเคลื่อนในระดับพื้นที่ เป็นหน่วยงานหลักในการรับมอบและแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติในระดับพื้นที่ โดยรับผิดชอบในการรวบรวมข้อมูลสภาพปัญหาในพื้นที่ แผนงาน/โครงการ แนวทางการปฏิบัติในพื้นที่ รวมทั้งการแก้ไขปัญหาและการติดตามและประเมินผลโครงการ เพื่อให้การดำเนินโครงการบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

ระดับภูมิภาค ใช้กลไกการของราชการส่วนภูมิภาค คือ จังหวัด อำเภอ และส่วนราชการประจำจังหวัด ตลอดจนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อรับผิดชอบในการขับเคลื่อนโครงการ โดยทำหน้าที่สำรวจพื้นที่ที่ประสบปัญหาภัยแล้งและพื้นที่เสี่ยงประสบปัญหาภัยแล้ง เสนอแผนปฏิบัติการที่ผ่านการประชาคมที่มีส่วนร่วมของชุมชน/หมู่บ้าน และผู้ที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งเสนอโครงการที่สามารถดำเนินการได้ทันที รวมทั้งดำเนินการตรวจสอบและรวบรวมแผนงานโครงการจากหน่วยงานในพื้นที่ไม่ให้ความซ้ำซ้อน เพื่อจัดทำเป็นข้อเสนอแผนงาน/โครงการ จัดส่งให้กระทรวงมหาดไทย แต่ด้วยข้อจำกัดของเวลาในการดำเนินโครงการ ทำให้ต้องมีการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ของงานตามกระบวนการเป็นระยะ นอกจากนี้ ยังมีการบูรณาการทำงานทั้งส่วนราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น

จากภารกิจดังกล่าว ทำให้กระทรวงมหาดไทยโดยสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ต้องมีการวางแผนการทำงานให้เป็นระบบตั้งแต่เริ่มต้นการวางแผน การดำเนินงาน และกำกับและติดตามประเมินผลการออกแบบรายงาน การประมวลผล การนำเสนอรูปแบบการรายงานต่อผู้บังคับบัญชา สำหรับส่วนภูมิภาคที่รับผิดชอบในการจัดทำโครงการ ตรวจสอบ ความพร้อมในการดำเนินโครงการ การขออนุญาตใช้พื้นที่ การเรียนรู้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่ใช้กับระบบจัดซื้อจัดจ้างการกำหนดราคากลาง การขอเปลี่ยนแปลงรายละเอียดโครงการที่เป็นสาระสำคัญและไม่เป็นสาระสำคัญ เนื่องจากการดำเนินโครงการส่วนใหญ่เป็นโครงการที่เกี่ยวข้องกับการก่อสร้าง ซึ่งต้องมีรายละเอียดประกอบการจัดทำโครงการที่ค่อนข้างมาก แต่ด้วย

ระยะเวลาจำกัด จึงทำให้แผนงาน/โครงการที่เสนอขอรับการจัดงบประมาณ บางโครงการไม่มีคุณภาพ กล่าวคือ ไม่มีความพร้อมในการดำเนินการ หรือมีแต่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากแหล่งอื่นแล้ว จึงทำให้จังหวัดสูญเสียโอกาสในการแก้ไขปัญหาตามวัตถุประสงค์ของโครงการ

๔. ข้อเสนอแนะ

๔.๑ ข้อเสนอเชิงนโยบาย

(๑) นโยบายในการจัดทำโครงการบรรเทาปัญหาภัยแล้งและน้ำท่วมในพื้นที่ ๗๖ จังหวัดทั่วประเทศ รัฐบาลควรใช้กลไกการจัดทำแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการประจำปีของจังหวัด เพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนบูรณาการบริหารจัดการน้ำ เพื่อให้การแก้ไขปัญหาภัยแล้งและน้ำท่วมในระดับประเทศมีความต่อเนื่อง และเกิดผลที่เป็นรูปธรรม

(๒) การกำหนดนโยบาย หลักเกณฑ์ วิธีการ และแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการประจำปีของจังหวัด โดยคณะกรรมการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาค (ก.บ.ภ.) ควรหารือกับสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติ ในฐานะเลขานุการกองอำนวยการน้ำแห่งชาติ เพื่อกำหนดแนวทางปฏิบัติในการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารจัดการน้ำเชิงพื้นที่ที่ชัดเจน เพื่อให้การจัดทำแผนงาน/โครงการเกี่ยวกับการบริหารจัดการน้ำของจังหวัด มีแนวทางและใช้กลไกเดียวกัน ลดภาระในการทำงานให้กับหน่วยงานในพื้นที่และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

(๓) การจัดทำแผนงาน/โครงการและการบริหารงบประมาณของโครงการบรรเทาปัญหาภัยแล้งและน้ำท่วมในพื้นที่ ๗๖ จังหวัดทั่วประเทศ ต้องมีหน่วยงานเจ้าภาพในระดับส่วนกลางที่มีความชัดเจน และเป็นผู้นำในการบูรณาการการทำงาน ที่มากกว่าการรวบรวมเสนอแผนงาน/โครงการ โดยกำหนดให้มีกลไกในการพิจารณากลับกรองโครงการ ตรวจสอบความซ้ำซ้อน เพื่อให้การพัฒนาและแก้ไขปัญหาสอดคล้องกับแผนการบริหารจัดการน้ำในระดับชาติ แผนการพัฒนาในระดับจังหวัด และความต้องการของประชาชนในพื้นที่ สำหรับในระดับปฏิบัติให้จังหวัดเป็นเจ้าภาพหลัก โดยใช้กลไกของคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.) และกลไกการปฏิบัติราชการปกติของกระทรวงมหาดไทยในการขับเคลื่อน

(๔) เนื่องจากการจัดทำโครงการบรรเทาปัญหาภัยแล้งและน้ำท่วมในพื้นที่ ๗๖ จังหวัดทั่วประเทศ เป็นการบูรณาการงานและมีความสลับซับซ้อนเกี่ยวข้องกับหลายส่วนราชการ หรือเป็นภารกิจที่ใกล้เคียงหรือต่อเนื่องกัน มีความไม่ชัดเจนของหน่วยงานที่เป็นเจ้าภาพและสถานะของหน่วยงาน ซึ่งได้แก่ความเป็นนิติบุคคลของส่วนราชการ อันเนื่องมาจากการจัดตั้งส่วนราชการจะมีกฎหมายรองรับและมีการระบุภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบในกฎหมายดังกล่าว และโครงสร้างของส่วนราชการที่ใช้หลักการแบ่งตามหน้าที่ (Functional Structure) ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการบูรณาการข้ามกระทรวง เพราะจะทำให้แต่ละส่วนราชการมุ่งเน้นการดำเนินงานในภารกิจในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบซึ่งได้ระบุไว้ในกฎหมายอย่างเป็นทางการ มากกว่าการให้ความสำคัญในการนำส่งผลผลิตและผลลัพธ์ร่วมกันกับส่วนราชการอื่น ปัจจุบันยังไม่เห็นความเชื่อมโยงของการดำเนินงานของกระทรวงที่เกี่ยวข้องกันได้อย่างเป็นรูปธรรม ต่างหน่วยงานต่างก็ทำตามแผนระดับชาติ แต่อาจไม่ได้สัมพันธ์กันระหว่างกระทรวง โดยแต่ละกระทรวงก็ทำแต่ในงานภารกิจของตน ไม่มีการกำหนดยุทธศาสตร์ ให้ชัดเจนว่ามีเป้าหมายอย่างไร จะทำอย่างไร ไม่มีการวางแผนร่วมกัน

เพื่อชี้บทบาทของหน่วยงานแต่ละแห่งว่า ขอบเขตของงานแต่ละแห่งคืออะไร ไม่มีการกำหนดว่าผู้ใดเป็นเจ้าของ ทำให้ขาดคนรับผิดชอบ ดังนั้น รัฐบาลควรกำหนดให้หาแนวทางในการแก้ไขกฎหมายเกี่ยวกับโครงสร้างและหน้าที่ของส่วนราชการเพื่อกำหนดให้ส่วนราชการสามารถบูรณาการการทำงานร่วมกันให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลที่กำหนดให้การบริหารแผนและงบประมาณเป็นลักษณะบูรณาการเชิงยุทธศาสตร์และเชิงพื้นที่ เป็นสำคัญ

Z๕) การแปลงนโยบายของรัฐบาลไปยังส่วนราชการเพื่อให้การปฏิบัติราชการมุ่งไปในทิศทางเดียวกันอาศัยกลไกการส่งผ่านตามแนวดิ่ง ในทางปฏิบัติพบว่า แต่ละหน่วยงานมีการตั้งเป้าหมายที่แตกต่างกัน เช่น เป้าหมายหลักของกระทรวง ทบวง กรมต่างๆ อาจไม่สอดคล้องกัน บางเป้าหมายเป็นเป้าหมายหลักของหน่วยงานหนึ่งแต่กลายเป็นเป้าหมายรองของอีกหน่วยงานหนึ่ง และความสอดคล้อง (Alignment) ระหว่างยุทธศาสตร์ของชาติกับภารกิจของหน่วยงานนั้นยังมีข้อจำกัด เนื่องจากส่วนราชการเอง มีหน้าที่ความรับผิดชอบตามกฎหมายที่จัดตั้งรวมทั้งมีวิสัยทัศน์และภารกิจเป็นของตนเอง นโยบายของรัฐบาลที่ปรากฏในแผนปฏิบัติราชการ จึงได้รับการกำหนดขึ้นมาเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดของหน่วยงานกลาง แต่รายละเอียดของผลผลิต/โครงการ ยังคงเป็นภารกิจในลักษณะที่ส่วนราชการเคยปฏิบัติมากกว่ามุ่งเน้น เชิงนโยบายของรัฐบาลอย่างแท้จริง จึงเห็นควรสร้างความสัมพันธ์ให้สอดคล้องกันระหว่างแผนการพัฒนาในระดับต่าง ๆ ทั้งเรื่องระยะเวลาของแผนและเครื่องมือกำหนดเป้าหมายกับตัวชี้วัด ด้วยการปรับแผนปฏิบัติราชการให้เป็นระยะเวลา ๕ ปี ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ และแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกระทรวงหรือหน่วยงาน และใช้เครื่องมือวัดประเมินผล ทั้งเป้าหมายและตัวชี้วัดที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ในการช่วยการบูรณาการกระบวนการยุทธศาสตร์ และให้มีการตรวจสอบความสอดคล้อง (Alignment) ของแผนในทุกระดับ เช่น ความสอดคล้องระหว่างยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ กับยุทธศาสตร์ในแผนพัฒนาภาค ความสอดคล้องของยุทธศาสตร์ในแผนพัฒนาภาคกับแผนปฏิบัติราชการ ๕ ปี ของกระทรวงและจังหวัด กระทั่งถึงความสอดคล้องระหว่างแผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงานกับผลผลิตหรือการบริการ ซึ่งสะท้อนถึงตัวชี้วัดตลอดจนเป้าหมายที่กำหนด

(๖) การนำนโยบายจากรัฐบาลส่วนกลางมาเป็นเครื่องมือนโยบายทางการเมือง ควรกำหนดเป้าหมายของนโยบายให้ชัดเจน เพื่อให้ส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ดำเนินการให้ถูกต้องตามระเบียบกฎหมาย และที่สำคัญต้องมีการติดตามประเมินผลเพื่อสะท้อนผลสัมฤทธิ์ของโครงการเป็นการวัดผลสำเร็จของงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องจะได้ดำเนินการเพื่อให้ได้ผลผลิตตามนโยบายของรัฐบาล โดยมุ่งเน้นผลประโยชน์สู่ประชาชนในพื้นที่เป็นหลัก และคำนึงถึงการดำเนินการได้ถูกต้องตามระเบียบกฎหมาย

๔.๒ ข้อเสนอในการปฏิบัติงาน

(๑) การบูรณาการการจัดทำแผน

การจัดทำโครงการบรรเทาปัญหาภัยแล้งและน้ำท่วมในพื้นที่ ๗๖ จังหวัด ทั่วประเทศ เป็นการบูรณาการแผนงานและงบประมาณของกระทรวงและจังหวัด เพื่อช่วยให้การจัดสรรทรัพยากรมี

ประสิทธิภาพ ลดปัญหาความซ้ำซ้อนและการสิ้นเปลืองทรัพยากร ดังนั้น หน่วยงานที่มบูรณาการกลาง ซึ่งประกอบด้วย ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ผู้แทนสำนักงานงบประมาณ ผู้แทนกระทรวงมหาดไทย และผู้แทนสำนักงาน ก.พ.ร. ต้องหารือร่วมกับสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติ เพื่อดำเนินการดังนี้

(๑.๑) การจัดทำกรอบการดำเนินงาน แผนพัฒนาและแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัด ควรมีความสอดคล้องกับแผนบริหารจัดการน้ำและโครงการบรรเทาปัญหาภัยแล้งและน้ำท่วม

(๑.๒) การบูรณาการข้อมูลร่วมกันของหน่วยงาน เพื่อกำหนดแนวทางการจัดทำแผนงาน/โครงการให้ชัดเจน มีลักษณะโครงการให้สอดคล้องกับพื้นที่เป้าหมายและเป็นไปตามทิศทางการพัฒนาภาค และตอบสนองยุทธศาสตร์ประเทศ และการกำหนดตัวชี้วัดแต่ละระดับ ทั้งเป้าหมายระดับภาค เป้าหมายแนวทาง เป้าหมายกลุ่มโครงการ และเป้าหมายของกลุ่มกิจกรรม

(๑.๓) การสร้างความเข้าใจในการจัดทำแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัด ให้สอดคล้องกับแผนการบริหารจัดการน้ำ โดยจัดการประชุมชี้แจงในการจัดทำแผนดังกล่าวเพื่อให้หัวหน้าส่วนราชการระดับกระทรวงและระดับกรม ทราบและให้ความสำคัญในการสนับสนุนงานของรัฐบาล งานในภารกิจหน้าที่ที่จะพัฒนาเชิงพื้นที่และให้สอดคล้องกับความต้องการพัฒนาของพื้นที่ รวมทั้ง ฝึกอบรมบุคลากรที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาภาคของทุกหน่วยงาน เพื่อรู้จักการเชื่อมโยงโดยยึดเป้าหมายและตัวชี้วัดให้สอดคล้องกัน และมีการส่งต่อผลผลิตของโครงการให้เป็นห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) และเครื่องมือการประเมินผลโครงการ เพื่อสะท้อนถึงตัวชี้วัดและเป้าหมายของแนวทางการพัฒนา ตลอดจนเรื่องระเบียบวิธีการและกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนและบริหารงบประมาณ

(๒) การกำกับการดำเนินโครงการ

(๒.๑) การกำกับการดำเนินงาน เป็นการกำกับติดตามการดำเนินงานในระหว่างการทำงาน ใช้วิธีการติดต่อสื่อสารสองทาง (Two-Way Communication) โดยการตั้งกลุ่มไลน์แอปพลิเคชัน (Line Group) ในการสื่อสารสร้างความเข้าใจและการตอบข้อซักถาม โดยเชิญผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนฯ ของทุกหน่วยงาน (กระทรวง กรม จังหวัด ผู้แทนสำนักงานงบประมาณ ผู้แทนสภาพัฒนาฯ และผู้แทนกระทรวงมหาดไทยที่รับผิดชอบ) นอกเหนือจากการเปิดคลินิกในการประชุมผ่านระบบวิดีโอที่ศันทางไกล (Video Conference) ที่เป็นทางการ

(๒.๒) การรายงานผล เนื่องจากมีหลายกระทรวง จังหวัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รัฐวิสาหกิจ และสถาบันการศึกษา จึงให้หน่วยงานรายงานผลตนเอง ด้วยระบบติดตามประเมินผลแผนงานโครงการ ตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี (PADME) ซึ่งหน่วยงานเจ้าภาพของแผนงานบูรณาการที่ผ่านมา ไม่ได้มีการติดตามรายงานผล

(๓) การติดตามประเมินผล จากหน่วยงานภายในของกระทรวงมหาดไทย ทั้งในรูปแบบการตรวจราชการ การตรวจสอบภายใน และการเบิกจ่ายงบประมาณ เป็นการกำกับควบคุมการตรวจสอบ การปฏิบัติงาน การบริหาร และการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผล ด้านการเงิน การบัญชี และการเบิกจ่ายงบประมาณ เน้นการตรวจสอบเอกสารหลักฐานการเบิกจ่ายงบประมาณให้ถูกต้องตามระเบียบ ทาง

ราชการเป็นหลัก จึงต้องอาศัยหน่วยงานภายนอกหรือหน่วยงานอิสระในการเข้าร่วมตรวจโครงการ เช่น ค.ต.ป. สำนักงาน ป.ป.ช. สำนักงาน ป.ป.ท. สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงานสถิติแห่งชาติ เพื่อเพิ่มมิติการประเมินผลงานจากหน่วยงานอิสระและมีความเป็นมืออาชีพ

(๔) การพัฒนาระบบการตรวจราชการของกระทรวงมหาดไทย ต้องอยู่ในรูปของการตรวจที่เน้นผลผลิต ผลลัพธ์ ผลกระทบและผลสัมฤทธิ์ของโครงการ และที่สำคัญการตรวจติดตามงานในพื้นที่ มากกว่าประชุมเพื่อให้ส่วนราชการนำเสนอกระบวนการดำเนินงานแล้วมีอุปสรรคอะไรที่จะให้สนับสนุนหรือเสนอแนะ ดังนั้น จึงควรเสริมสร้างกลไกการตรวจราชการตามโครงการการจัดทำแผนพัฒนาภาค ด้วยการให้ผู้ช่วยผู้ตรวจราชการมีการวางแผนการตรวจเยี่ยมโครงการในพื้นที่ และศึกษาโครงการเพื่อทราบวัตถุประสงค์ของโครงการ ขั้นตอนกิจกรรมของโครงการ ผลผลิต ผลลัพธ์ ผลกระทบที่จะเกิด และที่สำคัญคือการทำรายงานผลการตรวจโครงการ ทั้งนี้สามารถใช้ฐานข้อมูลโครงการในระบบติดตามประเมินผลแผนงาน โครงการ ตามแผนปฏิบัติการราชการประจำปี (PADME) เพื่อใช้ประโยชน์ได้อีกทางหนึ่ง

(๕) พัฒนาระบบติดตามประเมินผลแผนงาน โครงการตามแผนปฏิบัติการราชการประจำปี (PADME) เป็นการติดตามผลการดำเนินงานของโครงการภายใต้งบประมาณประจำปี ด้วยการเชื่อมต่อข้อมูลรายละเอียดโครงการกับระบบการจัดการงบประมาณอิเล็กทรอนิกส์ (E-Budgeting : การจัดทำคำขอ งบประมาณรายจ่ายประจำปี)กับระบบฐานข้อมูลแผน/ผลการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายงบประมาณ (BB EvMIS) ประจำปีที่ให้ส่วนราชการ จังหวัดและกลุ่มจังหวัดจัดทำบันทึกข้อมูลรายละเอียดต่างๆ ตั้งแต่คำขอ งบประมาณ จนถึงการบันทึกรายละเอียดของโครงการตามแผนปฏิบัติงานและการใช้งบประมาณรายจ่าย ประจำปีตลอดจนตัวชี้วัดเป้าหมายบริการหน่วยงานตัวชี้วัดผลผลิต/โครงการตัวชี้วัดกิจกรรมและตัวชี้วัดของ แผนบูรณาการจะได้เป็นการลดเวลาไม่เสียเวลาในการบันทึกข้อมูลซ้ำ บางครั้งอาจมีการบันทึกข้อมูล ไม่ครบถ้วนเพียงแต่เพิ่มรายงานการดำเนินงาน และรูปถ่ายให้ปรากฏชัดเจน

๔.๓ ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

(๑) ควรมีการศึกษาเพิ่มเติม หรือทำวิจัย เกี่ยวกับผลลัพธ์และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการบรรเทาปัญหาภัยแล้งและน้ำท่วมในพื้นที่ ๗๖ จังหวัด ทั่วประเทศ เพื่อพิจารณาแนวทางการดำเนินการในปีต่อไป

(๒) ในการดำเนินมาตรการอื่นๆ ที่มีลักษณะเดียวกับโครงการบรรเทาปัญหาภัยแล้งและน้ำท่วมในพื้นที่ ๗๖ จังหวัด ทั่วประเทศ หรือโครงการตามมาตรการอื่นๆ ที่รัฐบาลจะได้กำหนดขึ้นในอนาคต ควรได้มีการศึกษาเปรียบเทียบกับมาตรการต่างๆ ที่ได้ดำเนินการแล้ว รวมถึงศึกษาปัญหาอุปสรรคที่จะเกิดขึ้นก่อนการสั่งการให้ส่วนราชการปฏิบัติ (Implement) เพื่อหาแนวทางที่ดีที่สุดเพื่อดำเนินการ ซึ่งจะให้การดำเนินโครงการตามมาตรการเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของรัฐบาล

บรรณานุกรม

- Hogwood, B.W. and Gunn, L.A. (๑๙๘๔). *Policy Analysis in the Real World*. New York: Oxford University Press.
- กองอำนวยการน้ำแห่งชาติ. (๒๕๖๓). **ผลการดำเนินงานกองอำนวยการน้ำแห่งชาติ ฤดูฝนปี'๖๓**. ม.ป.พ..
- พระราชบัญญัติทรัพยากรน้ำแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑. (๒๕๖๑, ๒๘ ธันวาคม). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม ๑๓๕ ตอนที่ ๑๑๒ ก. หน้า ๔๔-๘๓.
- พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. ๒๕๔๕, (๒๕๔๕, ๒ ตุลาคม). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม ๑๑๙. หน้า ๑๔-๓๔.
- พระราชกฤษฎีกากำหนดด้วยการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. ๒๕๕๑. (๒๕๕๑, ๓๐ ธันวาคม). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม ๑๒๕. หน้า ๑-๑๖
- ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารงานเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ พ.ศ. ๒๕๖๐. (๒๕๖๐, ๑๗ พฤศจิกายน). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม ๑๓๔. หน้า ๔-๗
- กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงมหาดไทย พ.ศ. ๒๕๕๓. (๒๕๕๓, ๒๒ กุมภาพันธ์). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม ๑๒๗. หน้า ๑-๙.
- ประกาศ เรื่อง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐). (๒๕๖๑, ๑๓ ตุลาคม). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม ๑๓๕. หน้า ๑-๗
- ประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง การประกาศแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม ๑๓๖. หน้า ๑-๓๙๖
- กรมทรัพยากรน้ำ (๒๕๖๐). **ประมวลสาระน่ารู้เรื่อง “น้ำ” การบริหารจัดการน้ำ ๑๓ แนวทางตามพระราชดำริ**. ม.ป.พ..
- คณะกรรมการการแก้ปัญหาความยากจนและลดความเหลื่อมล้ำ วุฒิสภา. (๒๕๖๔.) **รายงานการพิจารณาศึกษา เรื่อง ข้อเสนอเชิงนโยบายแนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำอย่างยั่งยืน : การบริหารและการจัดการภาวะแล้ง**. สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา กทม.
- บดีนทร์ธ บัวรอด. (๒๕๖๒.) การวิเคราะห์นโยบายภาครัฐเพื่อนำไปปฏิบัติ : ผลกระทบจากอดีตถึงปัจจุบัน วารสารนาคบุตรปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช
- ประชุม รอดประเสริฐ. (๒๕๔๗). **นโยบายและการวางแผน หลักการและทฤษฎี**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์. ISBN : ๙๗๔๕๗๘๒๖๕๓
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (๒๕๓๖). **เอกสารการสอนชุดวิชา นโยบายสาธารณะและการวางแผน เล่ม ๒** : หน่วยที่ ๘-๑๕. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

ยูเวศ หลุดพา. (๒๕๖๐.) **ความสำเร็จของนโยบายสาธารณะสู่ความเข้มแข็งของชุมชนท้องถิ่นไทย.**
วารสารวิชาการแพรวกาฬสินธุ์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๑ มกราคม - เมษายน
๒๕๖๐.

สุรศักดิ์ ชะมารัมย์. **แนวความคิด ตัวแบบ และทฤษฎีนโยบายสาธารณะ**
สมคิด จาตุศรีพิทักษ์, สุวินัย ต่อศิริสุข, อุตตม สาวนายน ผู้แปลร่วม. พอร์ตเตอร์,ไมเคิล อี. (๒๕๔๕). **ยุทธวิธี**
การแข่งขัน (Competitive Strategy). กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (๒๕๔๓). **การบริหารเชิงกลยุทธ์: คัมภีร์สู่ความเป็นเลิศในการบริหาร**
การจัดการ. กรุงเทพฯ : อมรินทร์.

สมบัติ อารังธัญวงศ์. (๒๕๔๘),(๒๕๕๒). **นโยบายสาธารณะ : แนวความคิด การวิเคราะห์ และกระบวนการ.**
กรุงเทพฯ: โครงการเอกสารและตำรา คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิต
พัฒนบริหารศาสตร์.

สัญญา เคนาภูมิ. (๒๕๕๙.) **การกำหนดนโยบายสาธารณะ : ทฤษฎี และกระบวนการ.** วารสารมนุษยศาสตร์
และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม- ธันวาคม
๒๕๕๙)

สถาบันพระปกเกล้า (๒๕๕๒). **การมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการนโยบายสาธารณะ.** นนทบุรี:
สถาบันพระปกเกล้า.

สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. ๒๕๕๙. **ถอดบทเรียนการดำเนินการตามมาตรการส่งเสริมความ**
เป็นอยู่ระดับตำบล (ตำบลละ ๕ ล้านบาท). กรุงเทพมหานคร. บริษัท พิมพ์ดี จำกัด.

สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารราชการจังหวัด. (๒๕๖๑). **ความรู้**
พื้นฐานสำหรับการจัดงานแผนพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัด.

สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารราชการจังหวัด. (๒๕๖๑). **รวม**
กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง การจัดทำและประสานแผนพัฒนาในระดับพื้นที่อำเภอ
และตำบล.

สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติ. (๒๕๖๒.) **แผนแม่บทการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ ๒๐ ปี (พ.ศ.**
๒๕๖๑-๒๕๘๐).

สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติ. (๒๕๖๓). **รายงานการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผน**
แม่บทการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำและแผนงานบูรณาการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ
ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓. ม.ป.พ.

วชิรวัชร งามละม่อม นักวิชาการและนักวิจัยสถาบัน TDRM. **การนำนโยบายไปปฏิบัติ.** สืบค้นเมื่อวันที่
๑๕ เมษายน ๒๕๖๑. จาก www.trdm.co.th

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์. (๒๕๔๖). **การวางแผนกลยุทธ์ : ศิลปะการกำหนดแผนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ.**
พิมพ์ครั้งที่ ๑ : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.