

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2564
องค์การเภสัชกรรม

จัดทำโดย
สำนักบริหารยุทธศาสตร์
องค์การเภสัชกรรม

1. ข้อมูลทั่วไป

1.1 ความเป็นมา

องค์การเภสัชกรรม (อภ.) เป็นรัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงสาธารณสุขจัดอยู่ในสาขาสังคมเทคโนโลยี ตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติองค์การเภสัชกรรม พ.ศ. 2509 องค์การเภสัชกรรมดำเนินงานตามภารกิจที่จะสนองนโยบายด้านสาธารณสุขของประเทศโดยผลิตและจัดหาเวชภัณฑ์เพื่อสนับสนุนสาธารณสุขของประเทศ ในขณะเดียวกันเพื่อเป็นกลไกการรักษาระดับราคายาและเวชภัณฑ์สำรองไว้ยามฉุกเฉินเพื่อความมั่นคงของชาติ

1.2 วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง

- 1) ผลิตยาและเวชภัณฑ์
- 2) ส่งเสริมให้มีการศึกษาและวิจัยการผลิตยาและเวชภัณฑ์
- 3) ส่งเสริมการวิเคราะห์ยาและเวชภัณฑ์รวมทั้งวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตยาและเวชภัณฑ์
- 4) ซื้อมา ขาย แลกเปลี่ยน และให้ซึ่งยาและเวชภัณฑ์
- 5) ดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการผลิตยาและเวชภัณฑ์

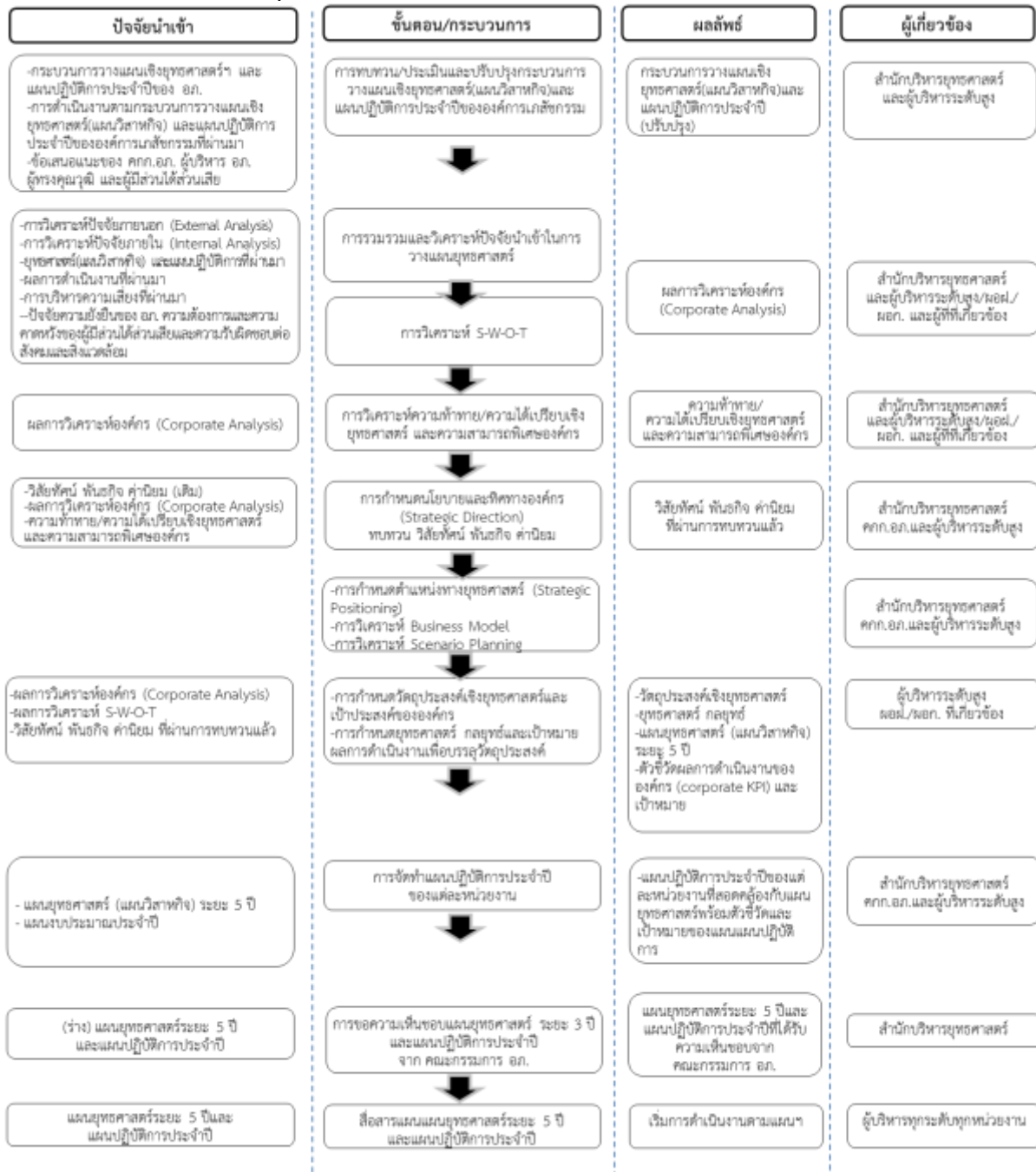
ปัจจุบันองค์การเภสัชกรรมมีสำนักงานใหญ่และโรงงานผลิตตั้งอยู่ที่ 75/1 ถนนพระรามที่ 6 กรุงเทพมหานคร บนเนื้อที่ประมาณ 40 ไร่ นอกจากนี้ยังมีโรงงานผลิตยารังสิต 1 ซึ่งดำเนินการผลิตด้านไวรัสเอดส์ และยาทั่วไป และโรงงานผลิตวัตถุดิบทั้งเคมีภัณฑ์และสารสกัดสมุนไพร โดยตั้งอยู่ที่ถนนรังสิต-นครนายก คลอง 10 อำเภอธัญบุรี ปทุมธานี บนเนื้อที่ 102.77 ไร่ รวมทั้งโรงงานผลิตวัคซีนป้องกันไข้หวัดใหญ่/ไข้หวัดนก ซึ่งกำลังดำเนินการก่อสร้าง ตั้งอยู่ที่ อ.ทับกวาง จังหวัดสระบุรีบนเนื้อที่ 145 ไร่ ในส่วนของ การกระจายสินค้าในภูมิภาค มีองค์การเภสัชกรรมสาขาภาค 3 แห่งคือ สาขาภาคเหนือ จ.เชียงใหม่ สาขาภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ จ.อุดรธานี สาขาภาคใต้ จ.สงขลา กระจายยาผ่านทางโรงพยาบาล และสถานบริการสาธารณสุขทั่วประเทศ องค์การเภสัชกรรมได้จัดให้มีร้านยาขององค์การเภสัชกรรม เพื่อเป็นช่องทางให้การกระจายยาสู่ผู้บริโภคโดยตรง โดยจัดจำหน่ายยาและเวชภัณฑ์ทั้งที่ผลิตโดยองค์การเภสัชกรรม และผู้ผลิตอื่นๆ ในราคาขอมเยา ร้านยาขององค์การเภสัชกรรม ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพและปริมณฑลรวม 8 แห่ง

จำนวนพนักงาน มีทั้งหมด 3,221 คน ประกอบด้วย พนักงาน 2,375 คน แบ่งเป็น พนักงานระดับปริญญาเอก 45 คน ปริญญาโท 169 คน ปริญญาตรี 782 คน ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 1363 คน และ ลูกจ้างมีจำนวน 830 คน (ข้อมูล วันที่ 30 มีนาคม 2564)

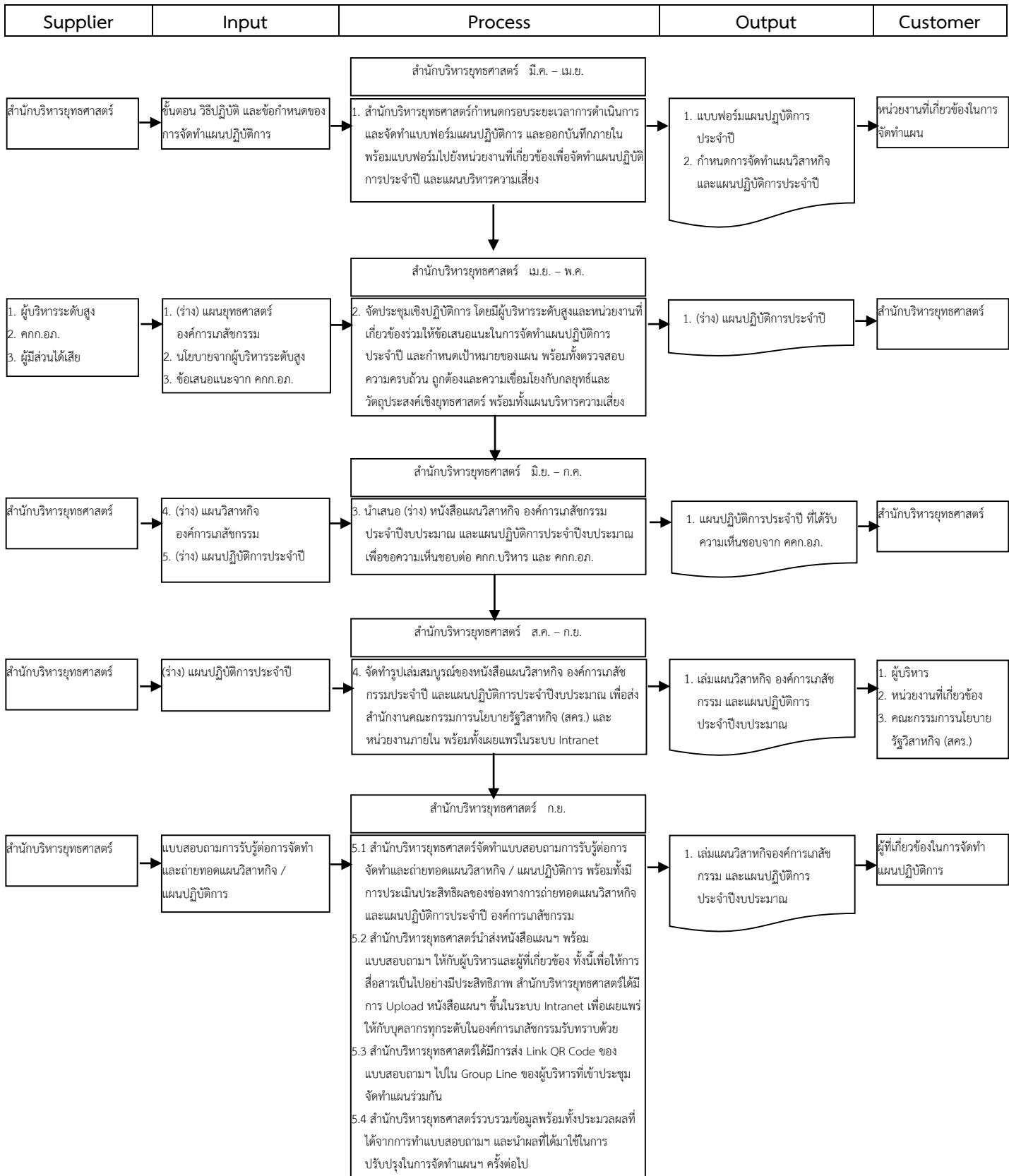
ความเชื่อมโยงของแผนยุทธศาสตร์ในระดับประเทศและหน่วยงาน

ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านความมั่นคง	ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน		ยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการพัฒนา และเสริมสร้างศักยภาพคน	ยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาค และเท่าเทียมกันทางสังคม	ยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการสร้างงานเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนา ระบบบริหารราชการภาครัฐ
	เสริมสร้าง ความมั่นคง แห่งชาติ (อ.5)	พัฒนาคุณภาพคน มนุษย์ (อ.1) การสร้างความร่วมมือระหว่าง ภาครัฐ(อ.3) การพัฒนาโครงสร้าง พื้นฐาน (อ.7)	การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีฯ (อ.8) การพัฒนาภาคเมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ (อ.9) ความร่วมมือระหว่าง ประเทศ (อ.7)	พัฒนาศักยภาพคนบนุหณ์ (อ.1)	พัฒนาศักยภาพคนบนุหณ์ (อ.1) การสร้างความเป็นธรรมและ ลดความเหลื่อมล้ำในสังคม (อ.2)	การสร้างงานและจ้างงานชนบท (อ.3) การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (อ.4)	การบริหารจัดการภาครัฐ การป้องกัน การทุจริตประพฤติมิชอบ และธรรมาภิบาลในสังคมไทย (อ.6)
แผนยุทธศาสตร์ รัฐบาลทั้ง สาขา ดิจิทัลและ เทคโนโลยี พ.ศ.2560-2564	ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทวิสัยทัศน์ ให้อิทธิพลเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ชาติ	ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมการบูรณาการเชื่อมโยง กับยุทธศาสตร์ของประเทศ		ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความแข็งแกร่ง ทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว	ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับ Thailand 4.0 และ แผน DE	ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาล ให้อิทธิพลโปร่งใส และมีคุณธรรม	
ยุทธศาสตร์ กระทรวงสาธารณสุข	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมสุขภาพ บิโสมวิท และ สุขภาวะสู่ปัจเจกเป็นเลิศ		ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริการเป็นเลิศ (Service Excellence)		ยุทธศาสตร์ที่ 3 บุคลากรเป็นเลิศ (People Excellence)	ยุทธศาสตร์ที่ 4 บริหารเป็นเลิศด้วยธรรมาภิบาล (Governance Excellence)	
ยุทธศาสตร์องค์การเภสัชกรรม ปี 2564-2568	ยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management)		ยุทธศาสตร์ที่ 2 การตลาดและบริการ (Marketing Strategy)		ยุทธศาสตร์ที่ 3 นวัตกรรม ที่สร้างคุณค่า (Business Innovation)	ยุทธศาสตร์ที่ 4 การบริหารจัดการองค์กร (Organization Management)	
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	SO1 (P1) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (New Product Development) SO2 (P6) การสร้างเครือข่าย (R&D Network) SO3 (P11) การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานขั้นสูง ระยะที่ 2 (High-end Supply Chain Phase-II) SO4 (P3) การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) SO5 (P1) การทำพันธมิตรร่วมด้วยมือเชิงกลยุทธ์ (Strategic Alliance) SO6 (P8) การบูรณาการซัพพลายไนด์ (Procurement)		SO7 (P4) การตลาดเชิงรุก (Proactive Marketing Strategy) SO8 (P5) การบริการทางการแพทย์ (CRM) SO9 (P2) การสร้างแบรนด์ (Corporate Branding)		SO10 (O1) การพัฒนาห่วงโซ่อุปทานนวัตกรรม (Innovation Strategy) SO11 (P10) การพัฒนาเพื่อร่วมเติบโตอย่างยั่งยืน SO12 (P5) การลงทุนธุรกิจใหม่ (New Business)	SO13 (O3) การเพิ่มขีดความสามารถ (Agile Busi) SO14 (O4) บริหารทรัพยากรบุคคล (People Management) SO15 (O5) พัฒนาทรัพยากรบุคคล (People Development) SO16 (O3) การเข้าถึงและธรรมาภิบาลองค์กร (CG&CR) SO17 (O3) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัล (IT&DT) SO18 (O3) การสร้างธรรมาภิบาลองค์กร (EVI Strategy) SO19 (P3) การบริหารจัดการ	
กลยุทธ์	1. การวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และการเติบโตของตลาด 2. การทำงานที่รวดเร็วด้วยนวัตกรรม 3. การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานขั้นสูง ระยะที่ 2 4. การบริการที่เป็นเลิศเชิงกลยุทธ์ ในระดับนานาชาติ 5. การสร้างรายได้ที่เพิ่มขึ้น 6. การจัดการเป็นพันธมิตรเชิงรุก Supply Chain 7. การสร้างพันธมิตรและความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ 8. การพัฒนากระบวนการซัพพลายไนด์		1. การขยายบริการเชิงรุกและการเติบโตขององค์กร 2. การพัฒนาบริการทางการแพทย์และบริการ 3. การบริการทางการแพทย์เชิงรุกและสร้างผลกระทบต่อสังคม 4. การสร้างแบรนด์		1. การพัฒนาห่วงโซ่อุปทานนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ 2. การพัฒนาบริการทางการแพทย์และบริการ 3. การเพิ่มขีดความสามารถในการเติบโตอย่างยั่งยืน 4. การเพิ่มขีดความสามารถในการเติบโตอย่างยั่งยืน	1. การเพิ่มขีดความสามารถในการเติบโตอย่างยั่งยืน 2. การเพิ่มขีดความสามารถในการเติบโตอย่างยั่งยืน 3. การเพิ่มขีดความสามารถในการเติบโตอย่างยั่งยืน 4. การเพิ่มขีดความสามารถในการเติบโตอย่างยั่งยืน 5. การเพิ่มขีดความสามารถในการเติบโตอย่างยั่งยืน 6. การเพิ่มขีดความสามารถในการเติบโตอย่างยั่งยืน 7. การเพิ่มขีดความสามารถในการเติบโตอย่างยั่งยืน	
แผนปฏิบัติการยุทธศาสตร์ ประจำปี 2564	1.1 แผนการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีประสิทธิภาพ (Effective R&D) 1.2 แผนการสร้างเครือข่ายด้านวิจัยและพัฒนา (R&D Network) 1.3 แผนการบริหารห่วงโซ่อุปทานขั้นสูง ระยะที่ 2 (High-end Supply Chain Phase-II) 1.4 แผนการบริหารห่วงโซ่อุปทานขั้นสูง ระยะที่ 1 (Lean & Efficient Manufacturing) 1.5 แผนการจัดการห่วงโซ่อุปทาน Supply Chain Logistics & DC Strategy) 1.6 แผนบูรณาการซัพพลายไนด์เพื่อประสิทธิภาพ Supply Chain Alignment) 1.7 แผนการสร้างพันธมิตรร่วมด้วยมือเชิงกลยุทธ์ (Strategic Alliance) 1.8 แผนพัฒนากระบวนการซัพพลายไนด์ (Procurement & Flexible Sourcing)		2.1 แผนการตลาดเชิงรุกภาครัฐ 2.2 แผนการตลาดเชิงรุกบริการ 2.3 แผนการตลาดเชิงรุกห่วงโซ่อุปทาน 2.4 แผนการบริหารความสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์และสร้างความผูกพันเชิงกลยุทธ์ (CRM) 2.5 แผนการสร้างแบรนด์ (Corporate & Product Branding)		3.1 แผนการพัฒนาระบบห่วงโซ่อุปทานนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ (R&D & Innovation Strategy) 3.2 แผนการพัฒนาบริการทางการแพทย์และบริการ 3.3 แผนการเพิ่มขีดความสามารถในการเติบโตอย่างยั่งยืน	4.1 แผนการเพิ่มขีดความสามารถในการเติบโตอย่างยั่งยืน 4.2 แผนพัฒนาบุคลากรทางการแพทย์ 4.3 แผนพัฒนาบุคลากรทางการแพทย์ 4.4 แผนการเข้าถึงบริการกับชุมชน (CG) 4.5 แผนการเพิ่มขีดความสามารถในการเติบโตอย่างยั่งยืน (EVI) 4.6 แผนการเพิ่มขีดความสามารถในการเติบโตอย่างยั่งยืน (EVI) 4.7 แผนการเพิ่มขีดความสามารถในการเติบโตอย่างยั่งยืน (EVI) 4.8 แผนการเพิ่มขีดความสามารถในการเติบโตอย่างยั่งยืน (EVI) 4.9 แผนการเพิ่มขีดความสามารถในการเติบโตอย่างยั่งยืน (EVI) 4.10 แผนการเพิ่มขีดความสามารถในการเติบโตอย่างยั่งยืน (EVI)	

1.3 กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์องค์การเภสัชกรรม

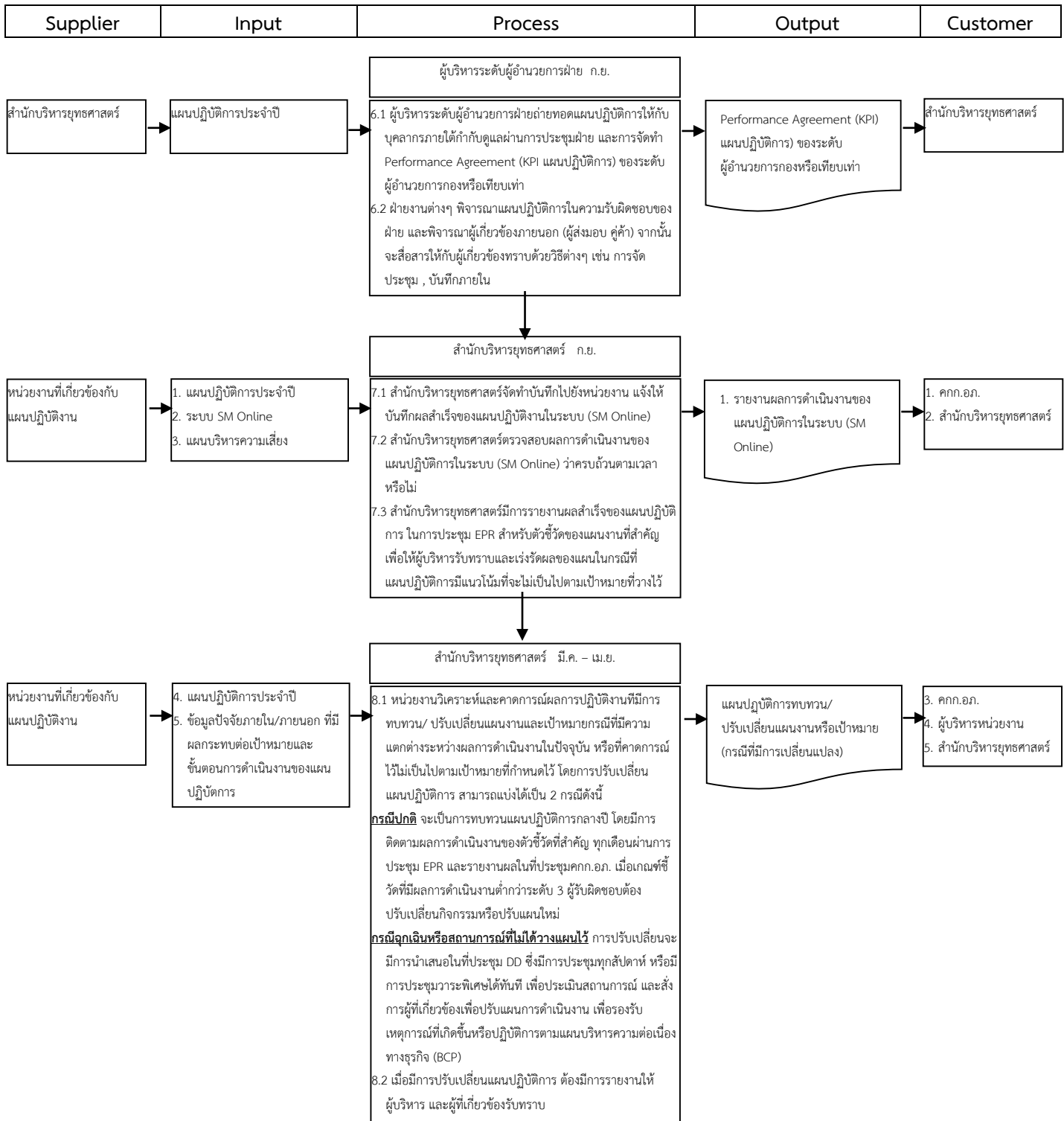


1.4 กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการยุทธศาสตร์ประจำปี 2564 องค์การเภสัชกรรม



แผนปฏิบัติการยุทธศาสตร์ประจำปีงบประมาณ 2564

องค์การเภสัชกรรม



1.5 การกำหนดความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages : SA) และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges : SC)

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages : SA)

- SA1 เป็นผู้ผลิตผลิตภัณฑ์กลุ่มยาต้านไวรัส (ARV) รายหลักของประเทศ
- SA2 Privilege ขององค์การเภสัชกรรมในการขายยาแก่ภาครัฐ
- SA3 Supply Chain ที่มีกำลังการผลิตสูงและครบวงจร
- SA4 มีระบบ VMI มีช่องทางการจำหน่ายภาครัฐที่กว้างขวาง

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges : SC)

- SC1 การแข่งขันทางการตลาดภายในอุตสาหกรรมยา
- SC2 การวิจัยพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ให้ทันความต้องการและการเติบโตขององค์กร
- SC3 การปรับและยืดหยุ่นกระบวนการผลิตเพื่อรองรับแผนการขาย

1.6 ความสามารถพิเศษขององค์กร (Core Competency : CC)

ในการกำหนดความสามารถพิเศษขององค์การเภสัชกรรม ผู้บริหารระดับสูงได้มีการทบทวนเกณฑ์ในการกำหนดความสามารถพิเศษขององค์กร ได้แก่

- สร้างคุณค่า (Valuable)
- หายาก (Rareness)
- เลียนแบบได้ยาก (Imitability)

รวมทั้งได้มีการพิจารณาจุดแข็งและปัจจัยนำเข้าต่างๆ เปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด และได้สรุปความสามารถพิเศษขององค์กร เพื่อนำไปใช้ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และสื่อสารให้กับหน่วยงานต่างๆ เพื่อนำไปใช้ในการจัดดำเนินงานต่อไป ดังนี้

CC1 มีความคล่องตัวในการตอบสนองนโยบายของ ภาครัฐและความต้องการในด้านยาและเวชภัณฑ์ของประเทศ

CC2 มีความสามารถในด้านการวิเคราะห์ วิจัย นวัตกรรมใหม่

CC3 มีความสามารถในการบริหาร Supply Chain เพื่อวิจัย ผลิต จัดหายาและเวชภัณฑ์ในปริมาณที่สูงเพื่อสนับสนุนงานด้านสาธารณสุข

1.7 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)

กลุ่ม	รายละเอียดผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความคาดหวัง/ความกังวล
ลูกค้า	<ul style="list-style-type: none"> - โรงพยาบาลทั้งภาครัฐและเอกชน - คลินิก - ร้านขายยา - ประชาชน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. สินค้าและบริการที่ดีและส่งมอบตรงเวลา 2. การบริการหลังการขาย 3. ยาขาดครว
ผู้ส่งมอบ คู่ค้า	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้ผลิตและตัวแทนจำหน่ายวัตถุดิบ บรรจุภัณฑ์ อุปกรณ์การบรรจุ - ผู้ผลิตและตัวแทนจำหน่าย เครื่องมือวิเคราะห์ เครื่องจักรกลการผลิต - บริษัทผู้รับเหมางานก่อสร้าง - บริษัทไปรษณีย์ไทย - บริษัทจัดหาแรงงาน (Out-source) - Subcontract โรงงานจ้างผลิต - งานวิจัยและพัฒนา 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ความโปร่งใส ความเป็นธรรม และความรวดเร็วในการชำระหนี้ 2. การติดตามการดำเนินงานตั้งแต่การได้รับวัตถุดิบ/บรรจุภัณฑ์ จนถึงการจ่ายเงินให้เป็นไปตามแผนและมีประสิทธิภาพ
หน่วยงานตรวจสอบ หน่วยงานให้การรับรองมาตรฐาน	<ul style="list-style-type: none"> - สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา - องค์การอนามัยโลก - สำนักงานมาตรฐานห้องปฏิบัติการ - กรมโรงงาน กระทรวงอุตสาหกรรม - สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การรับรองตามมาตรฐานตามกฎหมาย 2. มีระบบมาตรฐานการปฏิบัติงาน และมีผู้ประสานงานที่อำนวยความสะดวกในการเข้ามาตรวจประเมิน 3. ปฏิบัติตาม ASEAN Harmonization Guideline และคู่มือประชาชน ให้ดำเนินการได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน
หน่วยงานกำกับ คณะกรรมการ	<ul style="list-style-type: none"> - สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) - กระทรวงการคลัง - รมต.กระทรวงสาธารณสุข - คณะกรรมการองค์การเภสัชกรรม - สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. นโยบายกระทรวงไม่บรรลุตามเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ 2. Organization Performance 3. การบริหารจัดการต้นทุนการผลิต 4. การติดตามความคืบหน้าการวิจัยและพัฒนาจนถึงการออกสู่ตลาดให้เป็นไปตามแผน 5. องค์การมีความเจริญเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน 6. อภ.เป็นองค์กรที่มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้
ชุมชน	<p>ชุมชนรอบพื้นที่องค์การเภสัชกรรม จำนวน 4 แห่ง ประกอบด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> - พื้นที่สำนักงานใหญ่พระรามที่ 6 - พื้นที่องค์การเภสัชกรรม รัชบุรี จังหวัดปทุมธานี - พื้นที่องค์การเภสัชกรรม โรงงานผลิตวัคซีน ต้าบลทับทิม อำเภอกำแพงแสน จังหวัดสุพรรณบุรี - พื้นที่องค์การเภสัชกรรม อำเภอนองใหญ่ จังหวัดชลบุรี 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม 2. มีระบบจัดการมลพิษที่เกิดจากดำเนินงานตามมาตรฐาน โดยไม่มีข้อร้องเรียนจากหน่วยงานหรือชุมชนรอบข้าง 3. การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

กลุ่ม	รายละเอียดผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความคาดหวัง/ความกังวล
NGOs สหภาพ แรงงาน	<ul style="list-style-type: none"> - เครือข่ายโรคต่าง ๆ ได้แก่ - เครือข่ายผู้ติดเชื้อเอชไอวี แห่งประเทศไทย - สมาคมโรคไตแห่งประเทศไทย - ชมรมธาลัสซีเมีย - ชมรมเบาหวาน - สมาคมผู้สูงอายุแห่งประเทศไทย - สหภาพแรงงานรัฐวิสาหกิจ องค์การเภสัชกรรม 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ความเป็นธรรมและความร่วมมือ 2. HR management 3. การร้องเรียนของประชาชน
พนักงาน	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหาร - หัวหน้างาน - พนักงาน - ลูกจ้าง - ครอบครัวผู้ปฏิบัติงาน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. สวัสดิการ ความเป็นธรรม ความมั่นคง ในการประกอบอาชีพ 2. ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่ดี 3. สิทธิของแรงงาน

1.8 ปัจจัยความยั่งยืน

ผู้บริหารระดับสูงได้กำหนดปัจจัยความยั่งยืนจากการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าต่างๆ ทั้งปัจจัยภายใน ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์การดำเนินธุรกิจขององค์การเภสัชกรรม ความเสี่ยงและโอกาสในการดำเนินธุรกิจขององค์การเภสัชกรรม และปัจจัยภายนอก ได้แก่ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) รวมทั้งได้มีการศึกษาจากปัจจัยความยั่งยืนของหน่วยงานที่เป็น Best Practice ประกอบในการกำหนดประเด็นที่เป็นปัจจัยความยั่งยืนขององค์การเภสัชกรรม ซึ่งได้มีการนำปัจจัยความยั่งยืนไปกำหนดเป็นนโยบายการพัฒนาความยั่งยืน และประกาศใช้นโยบาย

สำหรับการจัดทำแผนการดำเนินงานตามนโยบายการพัฒนาความยั่งยืน โดยจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยความยั่งยืน และให้ทุกหน่วยงานดำเนินการตามแผน ประเมินผลการดำเนินงานและรายงานต่อผู้บริหารและคณะกรรมการองค์การเภสัชกรรม และได้มีการทบทวนปัจจัยความยั่งยืนขององค์การเภสัชกรรม เพื่อปรับปรุงนโยบายให้สอดคล้องตามบริบทและสภาพการณ์ปัจจุบัน ซึ่งปัจจัยความยั่งยืนขององค์การเภสัชกรรม ประกอบด้วย 4 มิติ ดังนี้ 1. การกำกับดูแล/การบริหารจัดการองค์กร 2. เศรษฐกิจ 3. สังคม 4. สิ่งแวดล้อม

การกำกับดูแล/การบริหารจัดการองค์กร	เศรษฐกิจ	สังคม	สิ่งแวดล้อม
<ul style="list-style-type: none"> ● จริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ ● การกำกับดูแลกิจการที่ดี ● วัฒนธรรมองค์กร ● การบริหารความเสี่ยง ● การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 	<ul style="list-style-type: none"> ● สินค้าและบริการที่มีคุณภาพ ● การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน ● การบริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์ ● การวิจัยและพัฒนา ● การจัดการความรู้และนวัตกรรม 	<ul style="list-style-type: none"> ● การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ● ความปลอดภัยและอาชีวอนามัย ● สิทธิมนุษยชน ● ความรับผิดชอบต่อสังคม ● ความมั่นคงทางยาของประเทศ 	<ul style="list-style-type: none"> ● การบริหารจัดการทรัพยากร ● การจัดการของเสีย ● การจัดการก๊าซเรือนกระจก

1.9 วิสัยทัศน์ (Vision)

“เป็นองค์กรหลัก เพื่อความมั่นคงทางยาและเวชภัณฑ์ของประเทศ
ที่มีนวัตกรรมที่สร้างคุณค่าและยั่งยืน”

การกำหนดทิศทางองค์กร เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปี ระยะสั้นและระยะยาวขององค์การเภสัชกรรม โดยคณะกรรมการองค์การเภสัชกรรมได้กำหนดประเด็นสำคัญในแต่ละองค์ประกอบของวิสัยทัศน์เพื่อที่จะนำไปถ่ายทอดเป็นแผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการขององค์กร ดังนี้

ประเด็นวิสัยทัศน์	ประเด็นสำคัญที่นำไปถ่ายทอดเป็นแผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปี
“เป็นองค์กรหลัก”	<ul style="list-style-type: none"> ● สร้างความมั่นคงด้านยาและเวชภัณฑ์ <ul style="list-style-type: none"> - ให้ความสำคัญกับการผลิตเอง เพื่อความมั่นคงทางยา ของประเทศ ● ดำรงไว้ซึ่งอุตสาหกรรมยาในประเทศ <ul style="list-style-type: none"> - พัฒนา Supply chain ที่เข้มแข็ง - สร้าง Strategic alliances (Win-win Strategy) ● ทดแทนยานำเข้า ● โครงสร้างทางธุรกิจขององค์กรในอนาคต (shaping for future) <ul style="list-style-type: none"> - New Business Unit
“เพื่อความมั่นคงทางยาและเวชภัณฑ์ของประเทศ”	<ul style="list-style-type: none"> ● ในภาวะวิกฤต <ul style="list-style-type: none"> - ยาสำรอง/ฉุกเฉิน วัคซีน - เวชภัณฑ์/อุปกรณ์ทางการแพทย์ ● ในภาวะปกติ <ul style="list-style-type: none"> - รักษาระดับราคายา - ส่งเสริมการเข้าถึง - ส่งเสริมการใช้เมื่อจำเป็น (พอเพียง) - การส่งเสริมสุขภาพ - เชิงป้องกัน (Preventive) ● บทบาท อภ. ตาม พรบ. (ดำเนินการเอง หรือร่วมกับหน่วยงานอื่น) <ul style="list-style-type: none"> - Product hub (บทบาทหลักของ อภ. ในปัจจุบัน) - Wellness hub - Medical service hub - Academic hub ● ขยายบทบาทในเรื่องที่เกี่ยวกับสุขภาพ ที่มากกว่ายาและเวชภัณฑ์
“มีนวัตกรรมที่สร้างคุณค่าและยั่งยืน”	<ul style="list-style-type: none"> ● ยั่งยืน <ul style="list-style-type: none"> - การบริหารจัดการ - เศรษฐกิจ - สังคม - สิ่งแวดล้อม ● นวัตกรรมที่สร้างคุณค่า หรือ Value innovation <ul style="list-style-type: none"> - นวัตกรรมยาและเวชภัณฑ์ (เพื่อการส่งเสริม รักษาและป้องกัน) <ul style="list-style-type: none"> ➢ ยา เวชภัณฑ์ สมุนไพร Mobile Application - สร้างคุณค่าเพิ่ม (Value added) เช่น Bio Circular Green (BCG) - Corporate Branding (Product พนักงาน Image) - Smart organization

1.10 พันธกิจ (Mission)

1. ผลิต จำหน่ายและบริการยาและเวชภัณฑ์ ที่มีคุณภาพมาตรฐานสากล
2. ผลิตยาที่จำเป็นและสำรองยาในยามฉุกเฉินเพื่อความมั่นคงของชาติรวมถึงยาที่มีความจำเป็นต่อระบบสาธารณสุขของประเทศ
3. ดำเนินธุรกิจให้มีศักยภาพในการแข่งขันในอาเซียน และสามารถพึ่งตนเองได้ และมีธรรมาภิบาล
4. รักษาระดับราคายาและเวชภัณฑ์ที่จำเป็นต่อสังคมไทยเพื่อประชาชนสามารถเข้าถึงได้
5. สร้างนวัตกรรมทางยาและเวชภัณฑ์ใหม่ๆ รวมถึงผลิตภัณฑ์สมุนไพร เพื่อตอบสนองความต้องการและความจำเป็นต่อสังคมไทย

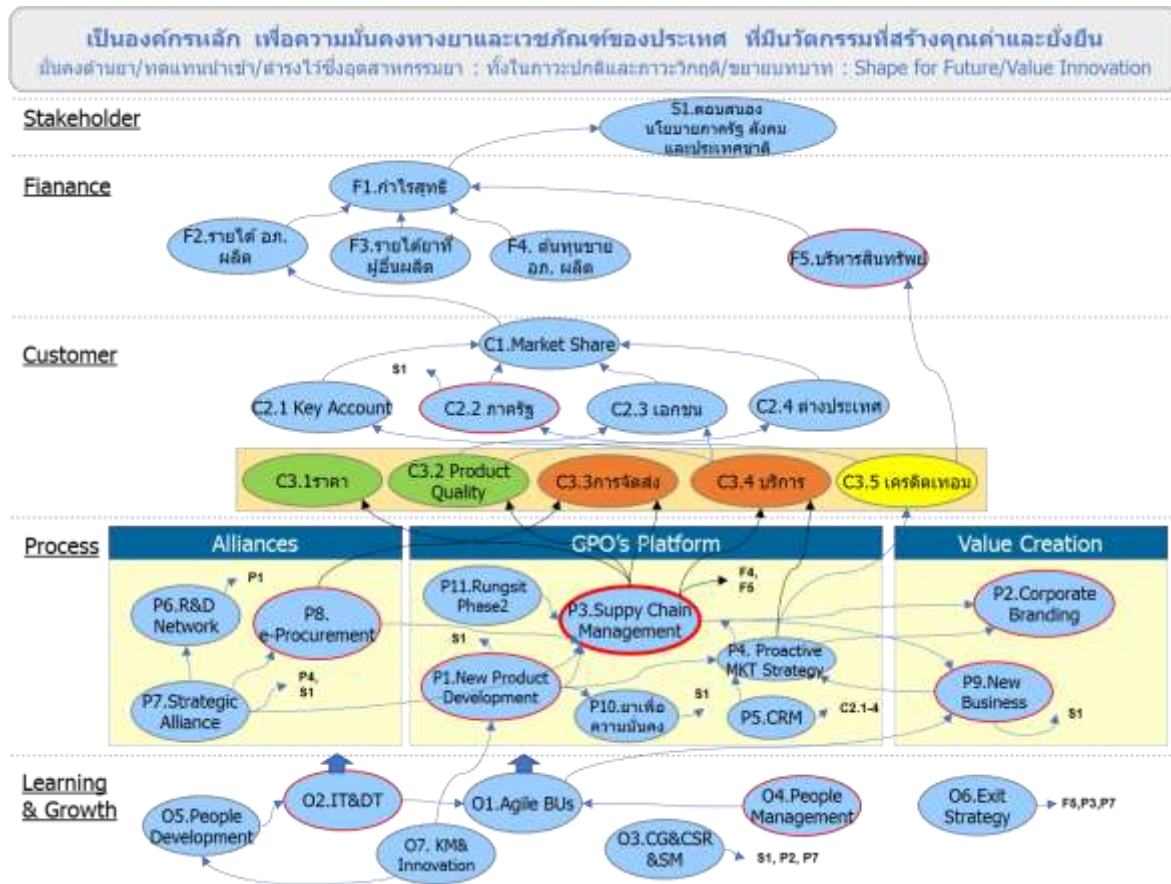
1.11 วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งตามพรบ.องค์การเภสัชกรรม 2509

1. ผลิตยาและเวชภัณฑ์
2. ส่งเสริมให้มีการศึกษาและวิจัยการผลิตยาและเวชภัณฑ์
3. ส่งเสริมการวิเคราะห์ยาและเวชภัณฑ์รวมทั้งวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตยาและเวชภัณฑ์
4. ซื่อ ขาย แลกเปลี่ยน และให้ซึ่งยาและเวชภัณฑ์
5. ดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการผลิตยาและเวชภัณฑ์

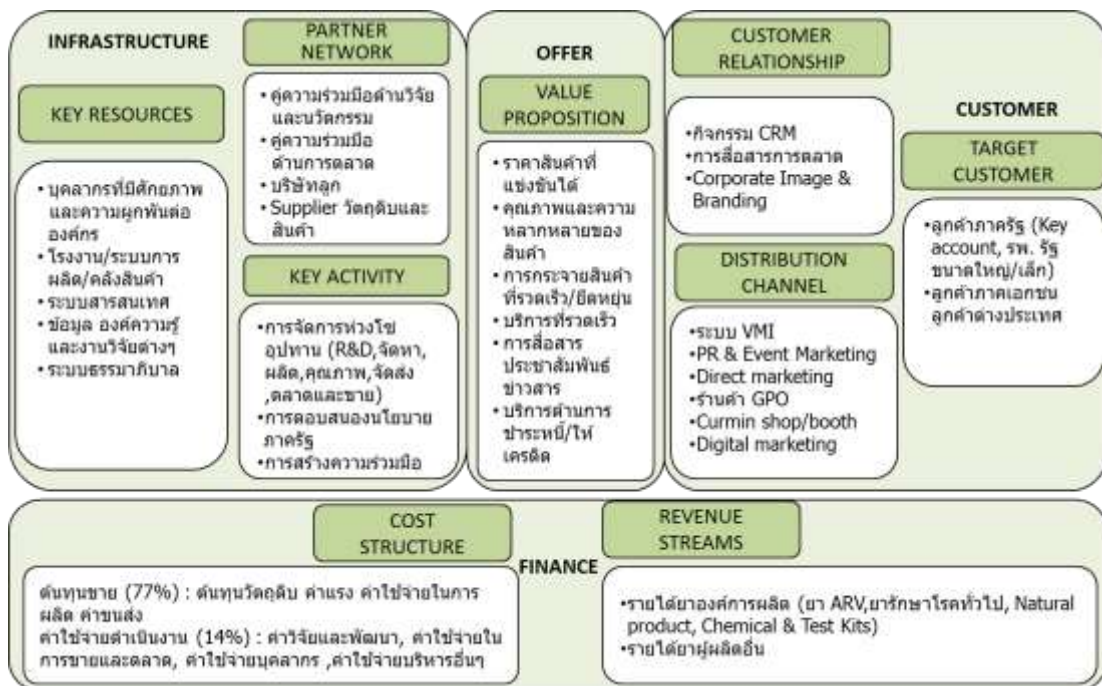
1.12 ค่านิยม (Core Value)

G	Good Product	ผลิตภัณฑ์ดี
	Good Service	มีจิตบริการ
	Good Governance	ธรรมาภิบาลมุ่งมั่น
P	People Trust	ให้เกียรติต่อกัน
	People Happiness	ทำงานสุขใจ
	People Knowledge	ใฝ่หาความรู้
O	Ownership	ร่วมเป็นเจ้าของ
	Optimist	มองโลกในแง่ดี
	Open-minded	มีใจเปิดกว้าง

1.13 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)



1.14 แบบจำลองธุรกิจ องค์การเภสัชกรรม (Business Model)



1.15 แผนปฏิบัติการยุทธศาสตร์ประจำปีงบประมาณ 2564

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives)	ยุทธศาสตร์	แผนปฏิบัติการยุทธศาสตร์ประจำปี 2564	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	เป้าหมาย
SO1 (P1) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (New Product Development)	ยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management)	1.1 แผนการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องกับการเติบโตของตลาด (Effective R&D)	1.1.1 จำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ได้ทะเบียน	รายการ	6
			1.1.2 จำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ออกสู่ตลาด	รายการ	5
			1.1.3 ยอดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ออกจำหน่าย	ล้านบาท	1,200
SO2 (P6) การสร้างเครือข่าย (R&D Network)		1.2 แผนการสร้างเครือข่ายด้านวิจัยและพัฒนา (R&D Network)	1.2.1 จำนวนเครือข่ายด้านการวิจัย	เครือข่าย	2
SO3 (P11) การบริหารการผลิตของโรงงานรังสิต ระยะที่ 2 (Rungsit Factory Phase-II)		1.3 แผนการบริหารการผลิตของโรงงานรังสิต ระยะที่ 2 (Rungsit Factory Phase-II)	1.3.1 ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนย่อย (MD1)	ระดับ	5
SO4 (P3) การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management)		1.4 แผนการบริหารแบบลีนเพื่อเพิ่มคุณค่าในกระบวนการผลิต (Lean & Efficient Manufacturing)	1.4.1 กำหนดวิธีการวัด efficiency (CP2)	ระดับ	5
		1.5 แผนการจัดการด้านโลจิสติกส์และการขนส่งเพื่อสร้างความคล่องตัวของ Supply Chain (Logistics & DC Strategy)	1.5.1 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผน	ร้อยละ	มากกว่า 90%
		1.6 แผนบูรณาการการจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ Supply Chain (Supply Chain Alignment)	1.6.1 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผน	ร้อยละ	มากกว่า 90%
SO5 (P7) การสร้างพันธมิตรและคู่ความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ (Strategic Alliance)		1.7 แผนการสร้างพันธมิตรและคู่ความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ (Strategic Alliance)	1.7.1 จำนวนรายการในการจัดทำ SMI กับผู้ผลิตวัตถุดิบที่เพิ่มขึ้น	รายการ	ไม่ต่ำกว่า 5 รายการ/ปี
		1.7.2 ยอดขายรวมลูกค้าต่างประเทศ	ล้านบาท	60 ล้านบาท	
		1.7.3 ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนโครงการก่อสร้างโรงงานผลิตยารักษาโรคมะเร็งร่วมกับบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (MD9)	ระดับ	ระดับ 5	

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives)	ยุทธศาสตร์	แผนปฏิบัติการยุทธศาสตร์ประจำปี 2564	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	เป้าหมาย
			1.7.4 ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนการจัดการร้านยา Model 3 (MD3)	ระดับ	สามารถบริหารจัดการโครงการร้านยา Model 3 ด้วยระบบสารสนเทศที่เชื่อมต่อ
SO6 (P8) กระบวนการการจัดหาออนไลน์ (e-Procurement)		1.8 แผนพัฒนากระบวนการจัดหาออนไลน์ (e-Procurement & Flexible Sourcing)	1.8.1 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผน	ร้อยละ	100%
SO7 (P4) การตลาดเชิงรุก (Proactive Marketing Strategy)	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การตลาดและบริการ (Marketing Strategy)	2.1 แผนการตลาดลูกค้าภาครัฐ	2.1.1 ยอดขายรวมลูกค้าภาครัฐ	ล้านบาท	17,000
		2.2 แผนการตลาดลูกค้าเอกชน	2.2.1 ยอดขายรวมลูกค้าเอกชน (MD4)	ล้านบาท	1,135
		2.3 แผนการตลาดลูกค้าต่างประเทศ	2.3.1 ยอดขายรวมลูกค้าต่างประเทศ (MD4)	ล้านบาท	65
SO8 (P5) การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (CRM)		2.4 แผนการบริหารความสัมพันธ์เพื่อรักษาและสร้างความผูกพันของลูกค้า (CRM)	2.4.1 ผลสำรวจความพึงพอใจโดยรวมต่อผลิตภัณฑ์และบริการ (MD5)	คะแนน	4.27
SO9 (P2) การสร้างแบรนด์ (Corporate & Product Branding)		2.5 แผนการสร้างแบรนด์ (Corporate & Product Branding)	2.5.1 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน (MD6)	ร้อยละ	100%
SO10 (O7) การจัดการองค์ความรู้และนวัตกรรม (KM & Innovation Strategy)	ยุทธศาสตร์ที่ 3 นวัตกรรมที่สร้างคุณค่า (Business Innovation)	3.1 แผนการจัดการองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการองค์กร (KM & Innovation Strategy)	3.1.1 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผน	ร้อยละ	100%
SO11 (P10) การพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามนโยบาย		3.2 แผนการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามนโยบาย	3.2.1 ผลการดำเนินงานของการผลิตผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองต่อความมั่นคงและนโยบาย และจำหน่ายเชิงพาณิชย์ (CP5,6)	ระดับ	ระดับ 5
			3.2.2 วัคซีน COVID-19 (Tris 1.2)	ระดับ	สามารถผลิตวัคซีน COVID ได้ในระดับ Production

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives)	ยุทธศาสตร์	แผนปฏิบัติการยุทธศาสตร์ประจำปี 2564	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	เป้าหมาย
					scale และเริ่มศึกษาวิจัยทางคลินิก
			3.2.3 หน้ากาก N95 (MD8)	ระดับ	ระดับ 5
SO12 (P9) การพัฒนาธุรกิจใหม่ (New Business)		3.3 แผนการพัฒนาธุรกิจใหม่เพื่อรองรับการเติบโตและบทบาทในอนาคต (New Business)	3.3.1 ห้องปฏิบัติการสำหรับให้บริการตรวจวิเคราะห์ และ การได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO/IEC 17025 (Tris 2.5)	ระดับ	ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO/IEC 17025
SO13 (O1) การจัดเตรียมหน่วยธุรกิจ (Agile Business)	ยุทธศาสตร์ที่ 4 การบริหารจัดการองค์กร (Organization Management)	4.1 แผนการจัดเตรียมหน่วยธุรกิจ เพื่อรองรับการเติบโตและบทบาทในอนาคต	4.1.1 ความสำเร็จตามแผน	ระดับ	ได้ผลการศึกษาและการปรับปรุง.
SO14 (O4) บริหารทรัพยากรบุคคล (People Management)		4.2 แผนพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล	4.2.1 ระบบประเมินผล (PMS) โดยใช้ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) (CP7)	ระดับ	อบรมการใช้ระบบประเมิน KPI ให้กับระดับหัวหน้าแผนกหรือเทียบเท่า
			4.2.2 การปรับโครงสร้างและอัตรากำลังขององค์กรให้รองรับการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ และแผนธุรกิจ (Organization Design) (CP 8)	ระดับ	ออกแบบโครงสร้างฯ แล้วเสร็จ และนำเสนอ คกก.อก. ได้ตามแผน
SO15 (O5) พัฒนาศักยภาพบุคคล (People Development)		4.3 แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล (People Development)	4.3.1 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผน	ร้อยละ	100%
			4.3.2 คะแนนความผูกพันและความพึงพอใจของพนักงาน	คะแนน	75%
SO16 (O3) ความยั่งยืนและธรรมาภิบาลองค์กร(CG&CSR)		4.4 แผนเสริมสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG)	4.4.1 ผลคะแนนประเมินระบบ ITA ของ อก.	คะแนน	86 คะแนน
		4.5 แผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder)	4.5.1 ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม - ชุมชนรอบพื้นที่ อก.	คะแนน	ไม่น้อยกว่า 80%
		4.6 แผนเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR)	4.6.1 การประเมินผลการดำเนินงานของ อพ.สธ.	ระดับ	ระดับ A
SO17 (O2) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัล (IT&DT)		4.7 แผนการพัฒนาาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลเพื่อปรับปรุง	4.7.1 ความก้าวหน้าของโครงการด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	ร้อยละ	100%

วัตถุประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives)	ยุทธศาสตร์	แผนปฏิบัติการยุทธศาสตร์ประจำปี 2564	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	เป้าหมาย
		ประสิทธิภาพการบริหารจัดการภายใน องค์กร (IT & DT Infrastructure)			
SO18 (O6) การเตรียมย้าย โรงงานพระราม 6 (Exit Strategy)		4.8 แผนการจัดการความต่อเนื่องของธุรกิจ และเตรียมการย้ายโรงงานพระราม 6	4.8.1 ความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผน	ระดับ	ได้รายงานผลการศึกษาความเห็น ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
SO19 (F5) การบริหารสินทรัพย์ (Asset Management)		4.9 แผนการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ อภ. (Asset Utilization)	4.9.1 ความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผน (MD 13)	ระดับ	ได้ข้อมูลความเห็นจากผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย ชุมชนรอบ พื้นที่ พนักงาน

1.16 งบประมาณลงทุนประจำปี 2564 (ตามกรอบแผนวิสาหกิจ ปีงบประมาณ 2562 – 2564)

สรุปงบลงทุนจำแนกตามแผนยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์	งบลงทุน (ล้านบาท)
1. ยุทธศาสตร์ด้านการผลิต จัดหา วิจัยยาและเวชภัณฑ์	448.1148
2. ยุทธศาสตร์ด้านการตลาดและบริการ	4.9548
3. ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการองค์กร	37.8875
4. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาสมุนไพร	36.2040
รวม	527.1611

สาระสำคัญของการลงทุน

- **ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านการผลิตและจัดหา วิจัยยาและเวชภัณฑ์**

ขออนุมัติงบลงทุนใน 2564 วงเงินดำเนินการรวม 448.1148 ล้านบาท เป็นการลงทุนเพื่อพัฒนาคุณภาพการผลิตยาเม็ดและบรรจุยาเม็ดให้เป็นไปตามมาตรฐาน GMP PIC/s และยกระดับมาตรฐานการผลิตยาตามมาตรฐานโรงงานและผลิตภัณฑ์ เพื่อพัฒนามาตรฐานระบบการตรวจสอบคุณภาพระหว่างกระบวนการผลิตยา เพื่อรองรับการโอนย้ายทะเบียนไปโรงงานรังสีระยะที่ 2 และเพิ่มศักยภาพในการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการผลิตและควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์

- **ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการตลาดและบริการ**

ขออนุมัติงบลงทุนใน 2564 วงเงินดำเนินการรวม 4.9548 ล้านบาท สำหรับขยายขอบข่ายการรับรอง ISO/IEC 17025 ด้านการทดสอบ

- **ยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านบริหารจัดการองค์กร**

ขออนุมัติงบลงทุนใน 2564 วงเงินดำเนินการรวม 37.8875 ล้านบาท แผนการจัดซื้อจัดหาอุปกรณ์และเครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อทดแทนและหมดยุ เพื่อรองรับระบบการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ

- **ยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านการพัฒนาสมุนไพร**

ขออนุมัติงบลงทุนใน 2564 วงเงินดำเนินการรวม 36.2040 ล้านบาท เพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสารสกัดสมุนไพร/เครื่องสำอางและการจัดเตรียมอุปกรณ์ การผลิตและสำนักงานอาคารผลิตใหม่ เพื่อให้มีห้องปฏิบัติการกลางสำหรับให้บริการตรวจวิเคราะห์ผลิตภัณฑ์กัญชาทางการแพทย์และยาแผนปัจจุบันที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO/IEC 17025 ของโครงการ GPO PRO LAB

ผลที่คาดว่าจะได้รับจากการลงทุน

- ผลผลิต (Output)**
- การดำเนินงานด้านการผลิต จัดหา วิจัยและพัฒนา รวมถึงการจัดส่งยาและเวชภัณฑ์ไปยังลูกค้า ตลอดจนงานสนับสนุนอื่น เช่น ด้านการตลาด ด้านการให้บริการและการปฏิบัติงานโดยรวมมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น
- ผลลัพธ์ (Outcome)**
- มียาที่จำเป็น ได้แก่ กลุ่มยารักษาโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง ยาสำหรับผู้สูงอายุ ยาต้านไวรัสเอดส์ วัคซีนป้องกันไข้หวัดใหญ่/ไข้หวัดนกที่มีคุณภาพระดับมาตรฐานสากลในปริมาณที่พอเพียง และราคาสำหรับผู้ป่วยเข้าถึงยาได้อย่างครอบคลุมทั่วถึง
 - มีรายการยาใหม่ที่ได้จากการวิจัยและพัฒนาเพื่อตอบสนองนโยบายสาธารณสุขของประเทศ
 - มีการผลิตและวิจัยยาจากสมุนไพร (กัญชา) เพื่อส่งเสริมการใช้สมุนไพรภายในประเทศ และส่งเสริมการส่งออก
 - ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานขององค์การเภสัชกรรมในระดับดี