

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2565

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 บนพื้นที่ประมาณ 40 ไร่ นอกจากนี้ยังมีโรงงานผลิตยารังสิต 1 ซึ่งดำเนินการผลิตยาต้านไวรัสเอดส์ และยาทั่วไป และโรงงานผลิตวัตถุดิบทั้งเคมีภัณฑ์และสารสกัดสมุนไพร โดยตั้งอยู่ที่ถนนรังสิต-นครนายก คลอง 10 อำเภอธัญบุรี ปทุมธานี บนพื้นที่ 102.77 ไร่ รวมทั้งโรงงานผลิตวัคซีน ตั้งอยู่ที่ อ.ทับทิมสยาม จังหวัดสระบุรี บนพื้นที่ 145 ไร่ ในส่วนของการกระจายสินค้าในภูมิภาค องค์การเภสัชกรรมมีสาขาภาค 3 แห่ง คือ สาขาภาคเหนือ จ.เชียงใหม่ สาขาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จ.อุดรธานี สาขาภาคใต้ จ.สงขลา เพื่อกระจายยาผ่านทางโรงพยาบาล และสถานบริการสาธารณสุขทั่วประเทศ องค์การเภสัชกรรมได้จัดให้มีร้านยาขององค์การเภสัชกรรม เพื่อเป็นช่องทางให้การกระจายยาสู่ผู้บริโภคโดยตรง โดยจัดจำหน่ายยาและเวชภัณฑ์ ทั้งที่ผลิตโดยองค์การเภสัชกรรม และผู้ผลิตอื่นๆ ในราคาย่อมเยา ร้านยาองค์การเภสัชกรรม ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพและปริมณฑลรวม 8 แห่ง

จำนวนพนักงาน มีทั้งหมด 3,221 คน ประกอบด้วย พนักงาน 2,391 คน จำแนกตามวุฒิการศึกษา พนักงานระดับปริญญาเอก 45 คน ปริญญาโท 169 คน ปริญญาตรี 814 คน ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 1,363 คน และลูกจ้างมีจำนวน 830 คน (ข้อมูลจากฝ่ายบริหารทุนมนุษย์ ณ 31 มีนาคม 2564)

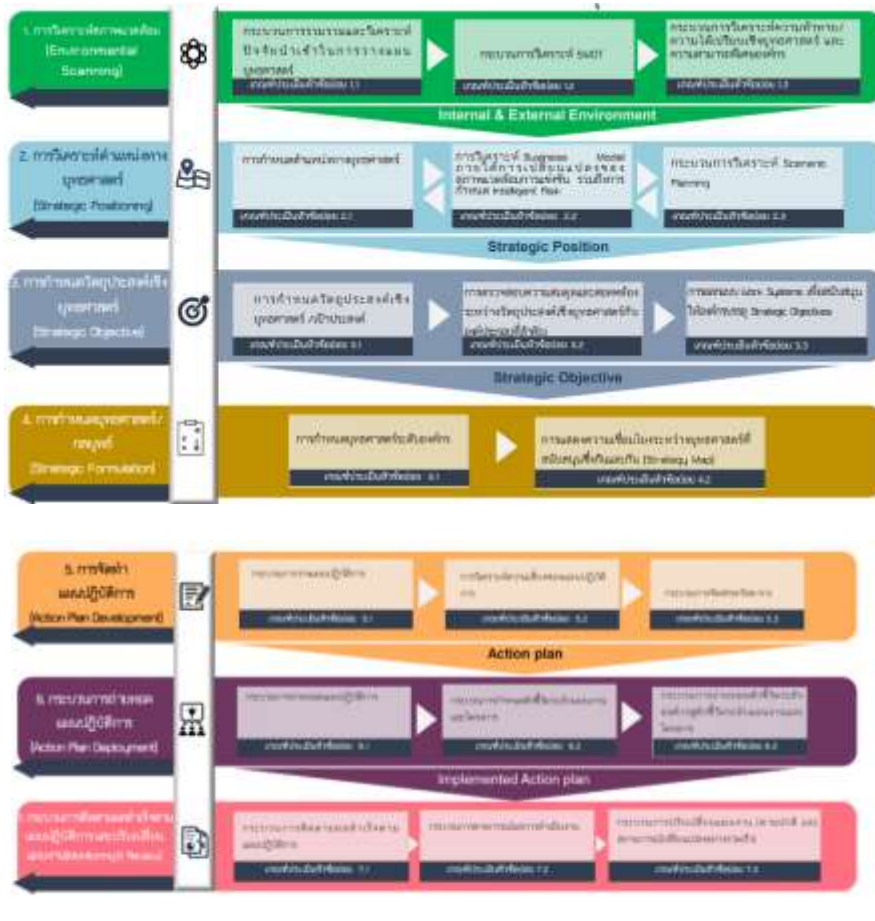
ความเชื่อมโยงของแผนยุทธศาสตร์ในระดับประเทศและหน่วยงาน

ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านความมั่นคง	ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน		ยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการพัฒนา และ เสริมสร้างศักยภาพคน	ยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาค และเท่าเทียมกันทางสังคม	ยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพ ชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนา ระบบบริหารจัดการภาครัฐ
	เสริมสร้าง ความมั่นคง แห่งชาติ (ย.5)	พัฒนาศักยภาพ มนุษย์ (ย.1) การสร้างความเข้มแข็ง ทางเศรษฐกิจ(ย.3) การพัฒนาโครงสร้าง พื้นฐาน (ย.7)	การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี (ย.8) การพัฒนาภาพเมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ (ย.9) ความร่วมมือระหว่าง ประเทศ (ย.7)	พัฒนาศักยภาพคน มนุษย์ (ย.1)	พัฒนาศักยภาพคน มนุษย์ (ย.1) การสร้างความเป็นธรรมและ ลดความเหลื่อมล้ำในสังคม (ย.2)	การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจ (ย.3) การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (ย.4)	การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกัน การทุจริตประพฤติมิชอบ และธรรมาภิบาลในสังคมไทย (ย.6)
แผนยุทธศาสตร์ วิรูวิสาห์ถึง สาขา สังคมและ เทคโนโลยี พ.ศ.2560-2564	ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทวิรูวิสาห์ถึง ให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ชาติ	ยุทธศาสตร์ที่ 2 เร่งการลงพื้นที่สอดคล้อง กับยุทธศาสตร์ของประเทศ	ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความเข้มแข็ง ทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว	ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับ Thailand 4.0 และ แผน DE	ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาล ให้มีความโปร่งใส และมีคุณธรรม		
ยุทธศาสตร์ กระทรวง สาธารณสุข	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมสุขภาพ ป้อนใจไทย และ คุ้มครองผู้บริโภคเป็นเลิศ	ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริการเป็นเลิศ (Service Excellence)	ยุทธศาสตร์ที่ 3 บุคลากรเป็นเลิศ (People Excellence)	ยุทธศาสตร์ที่ 4 บริหารเป็นเลิศด้วยธรรมาภิบาล (Governance Excellence)			
ยุทธศาสตร์ องค์การ เภสัชกรรม	ยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management)	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การตลาดและบริการ (Marketing Strategy)	ยุทธศาสตร์ที่ 3 นวัตกรรมที่สร้างคุณค่า (Business Innovation)	ยุทธศาสตร์ที่ 4 การบริหารจัดการองค์กร (Organization Management)			
ยุทธศาสตร์ องค์การ เภสัชกรรม 65-69	ยุทธศาสตร์ 1.1 New Product Development (7.2 IM) 1.2 R&D Network (4.1 SM) 1.3 Supply Chain Management and Smart Process (7.2 IM + 5. DT) 1.6 Supply Chain's Strategic Alliance (4.1 SM) 1.5 Logistics Center (THPO)	ยุทธศาสตร์ 2.1 Proactive Marketing and Smart Service (4.2 CM + 5 DT) 2.2 CRM (4.1 SM) 2.3 Corporate Branding (4.2 CM)	ยุทธศาสตร์ 3.1 KM & Innovation Strategy + SmartSupport (7.1 KM + 5 DT) 3.2 Drug Development Egg Sustainability (4.1 SM) 3.3 New Business (7.2 IM)	ยุทธศาสตร์ 4.1 Agile Bus 4.2 People Management & Development (6. HCM) 4.3 CG & CSR (1. CG) 4.4 Stakeholder Management (4.1 SM) 4.5 GPO Smart Data, Support			

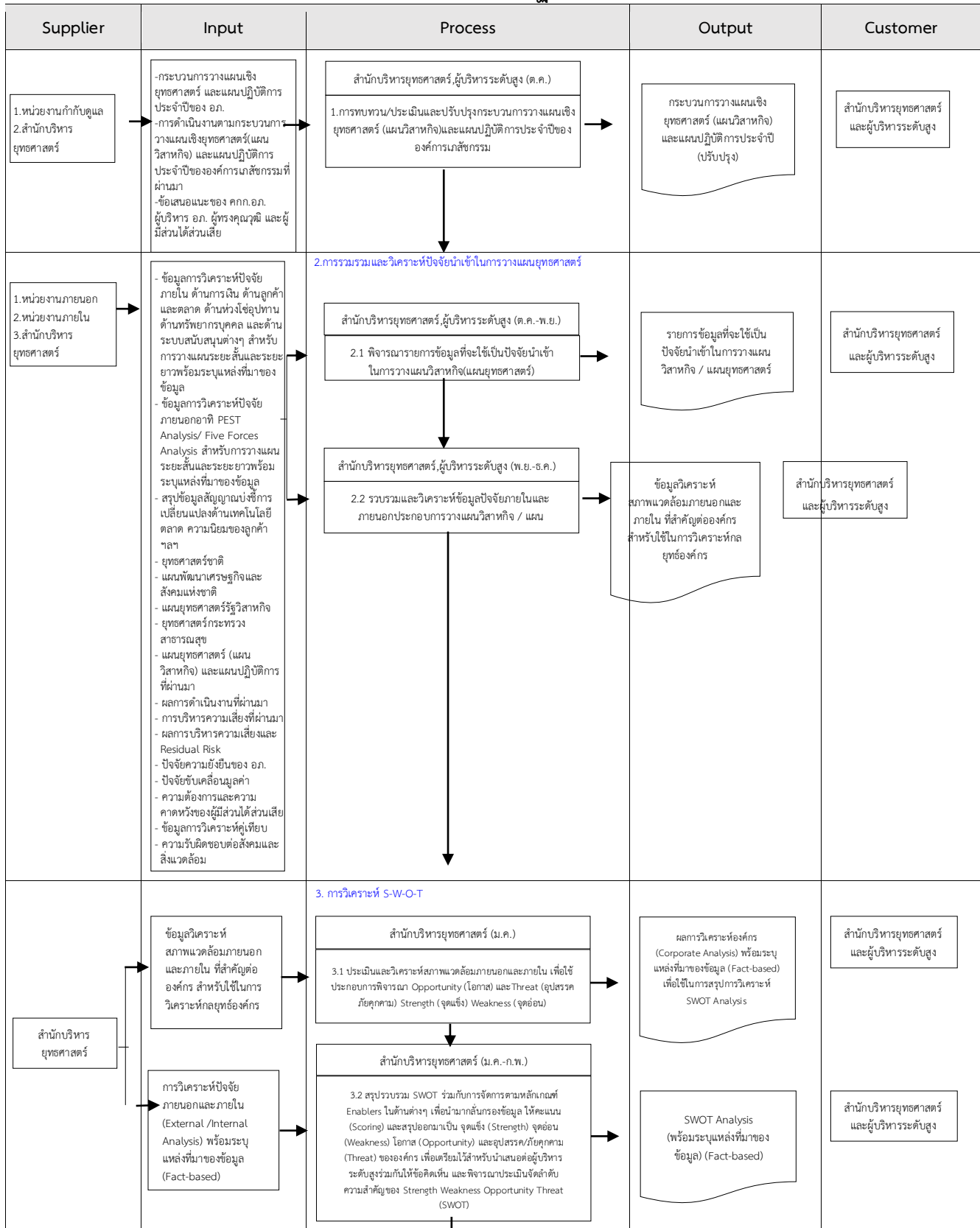
1.3 กระบวนการจัดทำแผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการขององค์การเภสัชกรรม

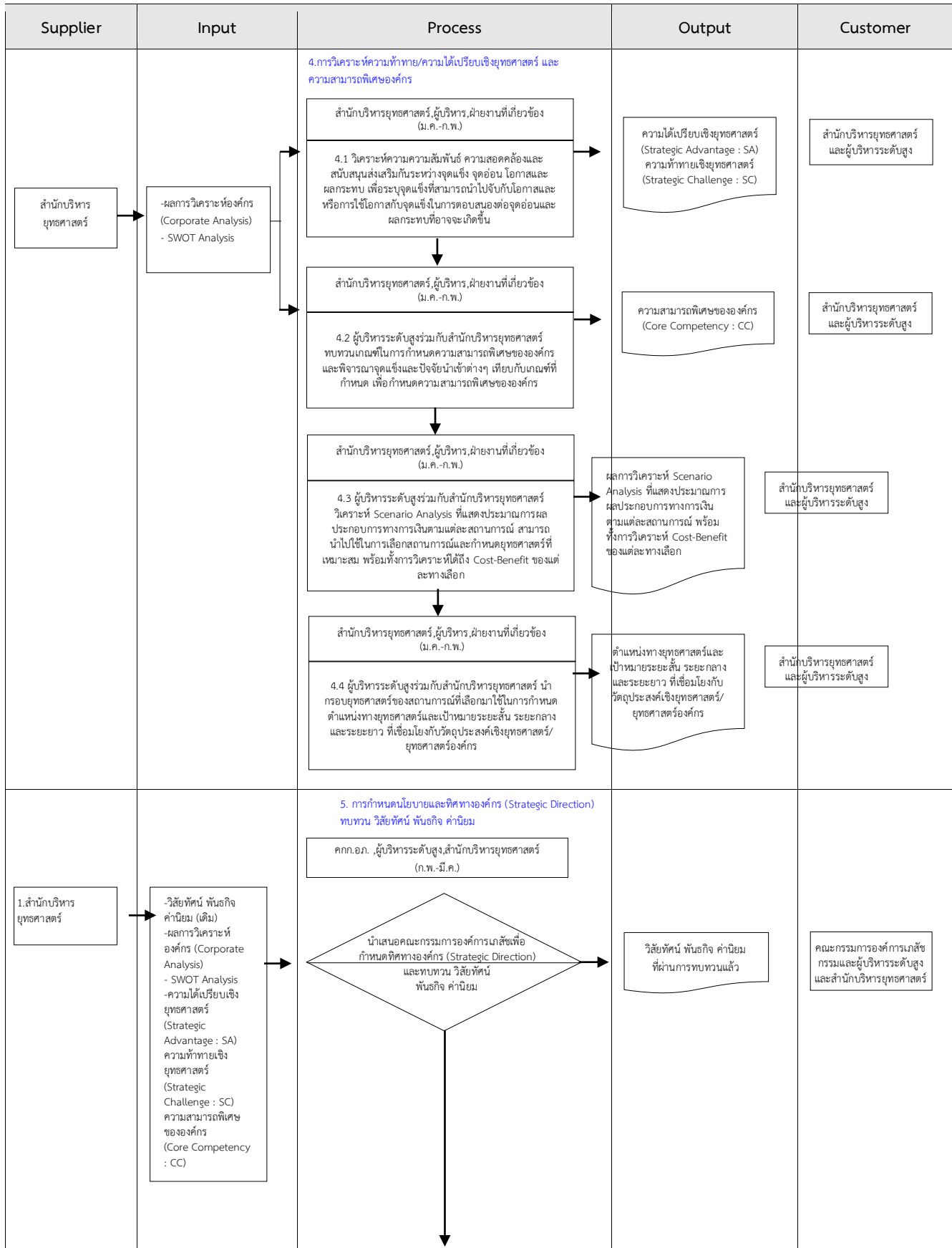
การจัดทำแผนวิสาหกิจ องค์การเภสัชกรรม เพื่อใช้ในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ โดยคณะกรรมการองค์การเภสัชกรรมและผู้บริหารระดับสูงของ ออ. ได้ร่วมกันกำหนดทิศทางองค์กร (Strategic Direction) โดยผ่านกระบวนการที่สำคัญตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning : SP) ดังนี้

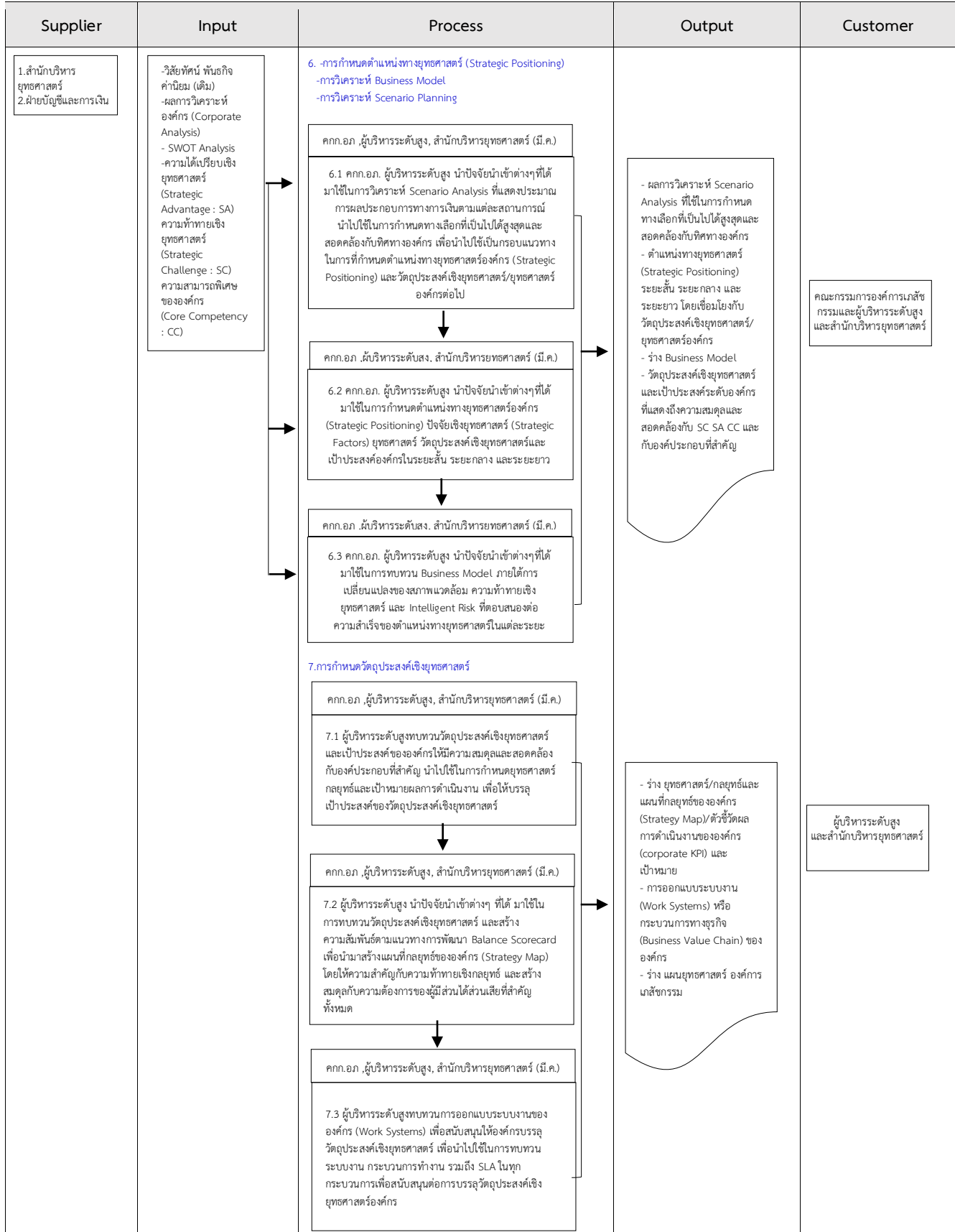
- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) ทั้งภายในและภายนอก โดยมีการใช้เครื่องมือ PESTEL, 5's Force, SWOT และ TOWs Matrix เพื่อกำหนดความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages : SA) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges : SC) ความสามารถพิเศษขององค์กร (Core Competency : CC)
- การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives : SO) ยุทธศาสตร์ (Strategy) และกลยุทธ์ (Tactic) ของ ออ.
- การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan)
- การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ (Action Plan Deployment)
- การติดตามผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติการ และการปรับเปลี่ยนแผนงาน (Monitoring & Review)



กระบวนการจัดทำแผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการขององค์การเภสัชกรรม







↓
กระบวนการถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติ

Supplier	Input	Process	Output	Customer
<p>สำนักบริหารยุทธศาสตร์</p>	<p>ขั้นตอน วิธีปฏิบัติ และข้อกำหนดของการจัดทำแผนปฏิบัติการ</p>	<p>สำนักบริหารยุทธศาสตร์ มี.ค. - เม.ย.</p> <ol style="list-style-type: none"> สำนักบริหารยุทธศาสตร์กำหนดกรอบระยะเวลาการดำเนินการ ทบทวน/ปรับปรุง/จัดทำแบบฟอร์มแผนปฏิบัติการ และออกบันทึกภายใน พร้อมแบบฟอร์มไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการระยะยาว 5 ปี แผนปฏิบัติการประจำปีและแผนบริหารความเสี่ยง โดยโดยมีหัวข้อที่สำคัญดังนี้ <ol style="list-style-type: none"> 1.1. แผนงาน / โครงการ / กิจกรรม 1.2. วัตถุประสงค์ / ตัวชี้วัด / เป้าหมาย 1.3. ผู้รับผิดชอบหลัก / ผู้สนับสนุน 1.4. ระยะเวลาดำเนินการ 1.5. การวิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนปฏิบัติการ 1.6. การจัดสรรทรัพยากรและอัตรากำลังงบประมาณ 1.7. การวิเคราะห์ความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของแผนปฏิบัติการ 1.8. ความต้องการระบบดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศ 1.9. สมรรถนะหลัก (Competency) ที่ต้องการ 	<ol style="list-style-type: none"> กรอบระยะเวลาในการจัดทำแผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการประจำปี แบบฟอร์มแผนปฏิบัติการประจำปี 	<p>ผู้บริหารระดับสูง/ ผอ.ส.ทุกฝ่าย/ผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนปฏิบัติการ</p>
<ol style="list-style-type: none"> คกก.อก ผู้บริหารระดับสูง ผู้มีส่วนได้เสีย สำนักบริหารยุทธศาสตร์ 	<ol style="list-style-type: none"> (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์ อก. ข้อเสนอแนะจาก คกก.อก. นโยบายจากผู้บริหารระดับสูง กรอบระยะเวลาในการจัดทำแผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการประจำปี แบบฟอร์มแผนปฏิบัติการประจำปี 	<p>สำนักบริหารยุทธศาสตร์ เม.ย. - พ.ค.</p> <ol style="list-style-type: none"> จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยมีผู้บริหารระดับสูงและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมให้ข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนปฏิบัติการระยะยาว 5 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี <ul style="list-style-type: none"> -กำหนดเป้าหมายของแผน -ตรวจสอบความครบถ้วน ถูกต้อง และความเชื่อมโยงกับกลยุทธ์และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ -วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนปฏิบัติการ -จัดสรรทรัพยากรด้านบุคลากร (HR) และเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) และงบประมาณ สอบถามความสอดคล้องและครบถ้วนของแผนปฏิบัติการ ให้ครอบคลุมสอดคล้องและเชื่อมโยงกับแผนแม่บท/แผนปฏิบัติการระดับสายงาน (เผยแพร่ขั้นตอนการวางแผนปฏิบัติการและมีการประเมินความรู้ของผู้เข้าร่วมในขั้นตอนการวางแผนปฏิบัติการ) สำนักบริหารยุทธศาสตร์มีการวิเคราะห์ความต้องการใช้ทรัพยากรตามตารางเกณฑ์การจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการเพื่อใช้ในการจัดสรรทรัพยากร ให้ครบถ้วน เพียงพอ และเหมาะสมตามความจำเป็น เพื่อให้แผนปฏิบัติการบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด และคัดเลือกแผนปฏิบัติการที่มีลำดับความสำคัญสูงตามตารางเกณฑ์ที่กำหนดเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี 	<ol style="list-style-type: none"> (ร่าง) แผนปฏิบัติการระยะยาว 5 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี ความเสี่ยงของแผนปฏิบัติการ (เพื่อนำไปเป็นปัจจัยนำเข้าในการวิเคราะห์ความเสี่ยงองค์กร) การจัดสรรทรัพยากรด้านบุคลากร (HR) และเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) และงบประมาณ (รวมรวมและวิเคราะห์) 	<p>ผู้บริหารระดับสูง/ ผอ.ส.ทุกฝ่าย/ผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนปฏิบัติการ</p>
<p>สำนักบริหารยุทธศาสตร์</p>	<ol style="list-style-type: none"> (ร่าง) แผนวิสาหกิจ องค์การเภสัชกรรม (ร่าง) แผนปฏิบัติการประจำปี 	<p>สำนักบริหารยุทธศาสตร์ มิ.ย. - ก.ค.</p> <ol style="list-style-type: none"> นำเสนอ (ร่าง) หนังสือแผนวิสาหกิจ องค์การเภสัชกรรม ประจำปีงบประมาณ และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ เพื่อขอความเห็นชอบต่อผู้บริหารระดับสูง คกก.บริหาร และ คกก.อก. 	<p>แผนวิสาหกิจ อก.และแผนปฏิบัติการประจำปี ที่ได้รับความเห็นชอบจาก คกก.อก.</p>	<p>ผู้บริหารระดับสูง/ ผอ.ส.ทุกฝ่าย/ผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนปฏิบัติการ</p>
<p>สำนักบริหารยุทธศาสตร์</p>	<p>แผนวิสาหกิจ อก.และแผนปฏิบัติการประจำปี ที่ได้รับความเห็นชอบจาก คกก.อก.</p>	<p>สำนักบริหารยุทธศาสตร์ ก.ค. - ก.ย.</p> <ol style="list-style-type: none"> จัดทำรูปเล่มสมบูรณ์ของหนังสือแผนวิสาหกิจ องค์การเภสัชกรรม ประจำปี และแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อส่งสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) และประกาศใช้แผนปฏิบัติการ โดยทำบันทึกแจ้งเรียนพร้อมส่งเล่มแผนปฏิบัติการประจำปี ให้หน่วยงานภายใน พร้อมทั้งเผยแพร่ในระบบ Intranet ของ อก. และ website ของ อก. 	<p>แผนวิสาหกิจ อก.และแผนปฏิบัติการประจำปี ที่ได้รับความเห็นชอบจาก คกก.อก.</p>	<ol style="list-style-type: none"> ผู้บริหาร อก. หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (ภายใน) คณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ภายนอก)

Supplier	Input	Process	Output	Customer
<p>สำนักบริหารยุทธศาสตร์</p>	<p>1. แผนวิสาหกิจ องค์การเภสัชกรรม และแผนปฏิบัติการประจำปี 2. แบบสอบถามการรับรู้ต่อการจัดทำ และถ่ายทอดแผนวิสาหกิจ / แผนปฏิบัติการ</p>	<p>สำนักบริหารยุทธศาสตร์ ก.ย.-ต.ค.</p> <p>5.1 สำนักบริหารยุทธศาสตร์จัดทำแบบสอบถามการรับรู้ต่อการถ่ายทอดแผนวิสาหกิจ / แผนปฏิบัติการ พร้อมทั้งมีการประเมินประสิทธิภาพของช่องทางถ่ายทอดแผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการประจำปี องค์การเภสัชกรรม 5.2 สำนักบริหารยุทธศาสตร์นำส่ง QR Code แบบสอบถาม (Google Form) ให้กับผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง หลังจากที่ได้มีการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ 5.4 สำนักบริหารยุทธศาสตร์รวบรวมข้อมูลพร้อมทั้งประมวลผลที่ได้จากการทำแบบสอบถาม และนำผลที่ได้มาใช้ในการปรับปรุงในการจัดทำแผนฯ ครึ่งต่อไป</p>	<p>ผลการประเมินการรับรู้ต่อการจัดทำและถ่ายทอดแผนวิสาหกิจ / แผนปฏิบัติการ</p>	<p>1. สำนักบริหารยุทธศาสตร์ 2. ทุกฝ่าย</p>
<p>สำนักบริหารยุทธศาสตร์</p>	<p>แผนปฏิบัติการประจำปี</p>	<p>ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการฝ่าย ก.ย.-ต.ค.</p> <p>6.1 ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการฝ่ายถ่ายทอดแผนปฏิบัติการให้กับบุคลากรภายใต้กำกับดูแลผ่านการประชุมฝ่าย และการจัดทำ Performance Agreement (KPI แผนปฏิบัติการ) ของระดับผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า 6.2 ฝ่ายงานต่างๆ พิจารณาแผนปฏิบัติการในความรับผิดชอบของฝ่าย และพิจารณาผู้เกี่ยวข้องภายนอก (ผู้ส่งมอบ คู่ค้า) จากนั้นจะสื่อสารให้กับผู้เกี่ยวข้องทราบด้วยวิธีต่างๆ เช่น การจัดประชุม , บันทึกภายใน</p>	<p>Performance Agreement (KPI) แผนปฏิบัติการ ของระดับผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า</p>	<p>1. สำนักบริหารยุทธศาสตร์ 2. ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการกองขึ้นไป</p>
<p>หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติงาน</p>	<p>1. แผนปฏิบัติการประจำปี 2. ระบบ SM Online 3. แผนบริหารความเสี่ยง</p>	<p>สำนักบริหารยุทธศาสตร์ ก.ย.-ต.ค. (ธ.ค./ม.ค./มิ.ย./ก.ย.)</p> <p>7.1 สำนักบริหารยุทธศาสตร์จัดทำบันทึกไปยังหน่วยงาน แจ้งให้บันทึกผลสำเร็จของแผนปฏิบัติงานในระบบติดตามผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติการ (SM Online) และรายงานปัญหาอุปสรรคและคำคาดการณ์ของแผนปฏิบัติงาน ทุก 3 เดือน 7.2 สำนักบริหารยุทธศาสตร์ตรวจสอบในระบบติดตามผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติการ (SM Online) ว่าหน่วยงานรายงานผลมาครบถ้วนและทันตามเวลาหรือไม่ 7.3 สำนักบริหารยุทธศาสตร์รายงานผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการ ในการประชุมผู้บริหารระดับสูง Operation Meeting SS สำหรับตัวชี้วัดของแผนงานที่สำคัญ เพื่อให้ผู้บริหารรับทราบและเร่งรัดผลของแผนในกรณีที่มีแผนปฏิบัติการมีแนวโน้มที่จะไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้</p>	<p>รายงานสรุปผลสำเร็จของแผนปฏิบัติงาน (รายไตรมาส)</p>	<p>1. ผู้บริหารระดับสูง 2. สำนักบริหารยุทธศาสตร์</p>
<p>หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติงาน</p>	<p>1. แผนปฏิบัติการประจำปี 2. ข้อมูลปัจจัยภายใน/ภายนอกที่มีผลกระทบต่อเป้าหมายและขั้นตอนการดำเนินงานของแผนปฏิบัติการ 3. รายงานสรุปผลสำเร็จของแผนปฏิบัติงาน (รายไตรมาส)</p>	<p>สำนักบริหารยุทธศาสตร์ มี.ค. - เม.ย.</p> <p>8.1 หน่วยงานวิเคราะห์และคาดการณ์ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่สำคัญ เพื่อนำไปใช้ในการติดตาม/ ทบทวน/ ปรับเปลี่ยนแผนงานและเป้าหมายกรณีที่มีความแตกต่างระหว่างผลการดำเนินงานในปัจจุบัน หรือที่คาดการณ์ไว้ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ สามารถแบ่งได้เป็น 2 กรณี ดังนี้ กรณีปกติ จะเป็นการทบทวนแผนปฏิบัติการกลางปี โดยมีการติดตามผลการดำเนินงานของตัวชี้วัดที่สำคัญ ทุกเดือนผ่านการประชุม SS และเมื่อเกณฑ์ชี้วัดที่มีผลการดำเนินงานต่ำกว่าระดับ 3 ผู้รับผิดชอบต้องปรับเปลี่ยนกิจกรรมหรือปรับแผนใหม่ และนำเสนอที่ประชุมผู้บริหารระดับสูง กรณีฉุกเฉินหรือสถานการณ์ที่ไม่ได้วางแผนไว้ การปรับเปลี่ยนจะมีการนำเสนอในที่ประชุมผู้บริหารระดับสูง หรือมีการประชุมวาระพิเศษได้ทันที เพื่อประเมินสถานการณ์ และส่งการผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อปรับแผนการดำเนินงาน เพื่อรองรับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นหรือปฏิบัติการตามแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCP) 8.2 เมื่อมีการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ ต้องมีการรายงานให้ผู้บริหาร และผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบ นำเสนอที่ประชุมผู้บริหารระดับสูง</p>	<p>- การคาดการณ์ผลการดำเนินงานของตัวชี้วัดที่สำคัญ - ผลความคืบหน้าของเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี - แผนปฏิบัติการที่ได้ทบทวน/ปรับเปลี่ยนแผนงานหรือเป้าหมาย (กรณีที่มีการ</p>	<p>1. ผู้บริหารระดับสูง 2. สำนักบริหารยุทธศาสตร์</p>

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

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage : SA)

องค์การเภสัชกรรมกำหนดความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์จากการพิจารณา TOWS Matrix เพื่อหาประเด็นความได้เปรียบที่ต้องนำไปจัดทำวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective : SO) และแผนปฏิบัติการขององค์การเภสัชกรรม

Combination	Strategic Advantage	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ S4 เป็นผู้ผลิตผลิตภัณฑ์กลุ่มยาต้านไวรัสเอดส์ (ARV) รายหลักของประเทศ ▪ S5 มีผลิตภัณฑ์เป็นที่ยอมรับด้านคุณภาพ 	SA1 เป็นผู้ผลิตผลิตภัณฑ์กลุ่มยาต้านไวรัส (ARV) รายหลักของประเทศ (สูง-สูง-สูง)*	ผลิตภัณฑ์กลุ่มยาต้านไวรัส (ARV) มีมูลค่าทางการตลาดมากกว่า 3,000 ลบ.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ S8 มีความโปร่งใส และธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน ▪ O2 พรบ.การจัดซื้อจัดจ้าง และการพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 	SA2 Privilege ขององค์การเภสัชกรรมในการขายยาแก่ภาครัฐ (สูง-สูง-สูง)*	Privilege ในการขายยาให้แก่ภาครัฐสร้างรายได้ให้แก่องค์การเภสัชกรรมมากกว่า 17,000 ล้านบาทต่อปี หรือเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 95 ของรายได้รวม
<ul style="list-style-type: none"> ▪ S6 มี Supply chain ที่ครบวงจรและมีกำลังการผลิตรองรับความต้องการในปริมาณสูง 	SA3 Supply Chain ที่มีกำลังการผลิตสูงและครบวงจร (สูง-สูง-สูง)*	Supply Chain ของอก. ที่มีกำลังการผลิตสูงและครบวงจร สามารถสร้างรายได้มากกว่า 7,000 ล้านบาทต่อปี หรือเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 40 ของรายได้รวม

* ผลการประเมินตามหลักเกณฑ์ในการกำหนด Strategic Advantage (SA) ขององค์การเภสัชกรรม

หลักเกณฑ์ในการกำหนด (Strategic Advantage : SA) ขององค์การเภสัชกรรม

หลักเกณฑ์	ระดับ	ความหมาย
1. การสร้างมูลค่าให้แก่องค์กร (Value)	สูง	สร้างมูลค่าให้แก่องค์กรไม่น้อยกว่า 3,000 ล้านบาท หรือ ร้อยละ 15 ของมูลค่าองค์กร
	ปานกลาง	สร้างมูลค่าให้แก่องค์กรไม่น้อยกว่า 1,000 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 3,000 ล้านบาท หรือ ร้อยละ 5-15 ของมูลค่าองค์กร
	ต่ำ	สร้างมูลค่าให้แก่องค์กรน้อยกว่า 1,000 ล้านบาท หรือ ร้อยละ 5 ของมูลค่าองค์กร
2. การนำไปใช้ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กร (Strategic Driver)	สูง	นำไปใช้ในการขับเคลื่อนให้เกิดความสำเร็จตามเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์องค์กร
	ปานกลาง	นำไปใช้ในการขับเคลื่อนให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายของกลยุทธ์องค์กร
	ต่ำ	นำไปใช้ในการขับเคลื่อนให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการ
3. ระยะเวลาที่องค์กรสามารถนำไปใช้ (Timing)	สูง	สามารถนำไปใช้ได้ทันที
	ปานกลาง	สามารถนำไปใช้ได้ในอนาคตอันใกล้ (1-2 ปีข้างหน้า)
	ต่ำ	สามารถนำไปใช้ได้ในอนาคต (3-5 ปีข้างหน้า)

แนวทางการประเมิน : หัวข้อที่ถูกคัดเลือกเป็น Strategic Advantage (SA) ขององค์กร ควรผ่านหลักเกณฑ์การประเมินในระดับ “สูง” อย่างน้อย 2 หัวข้อ และระดับ “ปานกลาง” อย่างน้อย 1 หัวข้อ

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges : SC)

องค์การเภสัชกรรม กำหนดความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์จากการพิจารณา TOWS Matrix เพื่อหาประเด็นความท้าทายที่ต้องนำไปจัดทำวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective : SO) และแผนปฏิบัติการขององค์การเภสัชกรรม

Combination	Strategic Challenge	
<ul style="list-style-type: none"> ■ O2 พบ.การจัดซื้อจัดจ้างและการพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 ■ T1 การเปิดเสรีทางการค้า FTA, AEC, RCEP และ CPTPP ส่งผลให้มีการแข่งขันทางการค้ารุนแรงมากขึ้นทางด้านราคา 	<p>SC1 ข้อตกลงการค้าระหว่างประเทศ RCEP และ CPTPP (สูง-สูง-ปานกลาง)*</p>	<p>การเข้าร่วมข้อตกลง CPTPP ส่งผลกระทบต่อโดยตรงต่อการลดลงของรายได้จากการจำหน่ายในประเทศของอภ.ที่มีมูลค่า 5,900 ล้านบาทต่อปี หรือเป็นส่วนประมาณร้อยละ 30 ของรายได้รวม</p>
<ul style="list-style-type: none"> ■ S1 มีรูปแบบธุรกิจทั้งการผลิต และการบริการจัดหาผลิตภัณฑ์ที่สามารถสร้างรายได้และตอบสนองความต้องการลูกค้าด้วยผลิตภัณฑ์ที่ผลิตเอง และผู้อื่นผลิต ■ S5 มีผลิตภัณฑ์เป็นที่ยอมรับด้านคุณภาพ ■ S6 มี Supply chain ที่ครบวงจรและมีกำลังการผลิตรองรับความต้องการในปริมาณสูง ■ W3 การสร้างผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ลดลง จากเงินลงทุนที่เพิ่มขึ้นในการขยายโรงงานการผลิต ทำให้ต้องเร่งการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ที่เพิ่มขึ้นให้คุ้มค่ามากยิ่งขึ้น 	<p>SC2 การเตรียมความพร้อมในการย้ายโรงงาน (ปานกลาง-สูง-สูง)*</p>	<p>การย้ายโรงงานจากพระราม 6 ไปยังรังสิต ส่งผลกระทบต่อโดยตรงให้มูลค่าสินทรัพย์ขององค์การเภสัชกรรมจะลดลงประมาณ 1,000 ล้านบาท</p>
<ul style="list-style-type: none"> ■ W2 ไม่มีการผลิตภัณฑ์ใหม่ออกสู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง ทำให้ประมาณการรายได้เติบโตต่ำ ■ W3 การสร้างผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ลดลง จากเงินลงทุนที่เพิ่มขึ้นในการขยายโรงงานการผลิต ทำให้ต้องเร่งการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ที่เพิ่มขึ้นให้คุ้มค่ามากยิ่งขึ้น ■ T1 การเปิดเสรีทางการค้า FTA, AEC, RCEP และ CPTPP ส่งผลให้มีการแข่งขันทางการค้ารุนแรงมากขึ้นทางด้านราคา ■ T5 คู่แข่งปัจจุบันและรายใหม่ สามารถเพิ่ม/นำเข้าสินค้าหรือบริการได้ง่าย และคล่องตัวมากกว่า อภ. 	<p>SC3 การสร้างธุรกิจใหม่รองรับการเติบโตในอนาคต (สูง-สูง-ปานกลาง)*</p>	<p>การสร้างธุรกิจใหม่รองรับการเติบโตในอนาคต ส่งผลกระทบต่อโดยตรงต่อการสร้างรายได้เพิ่มให้แก่องค์การเภสัชกรรมที่มีมูลค่าเป้าหมาย 5,000 ล้านบาทต่อปีหรือเป็นกำไรเป้าหมาย 500 ล้านบาทต่อปี (กำไรสุทธิร้อยละ 10)</p>
<ul style="list-style-type: none"> ■ W2 ไม่มีการผลิตภัณฑ์ใหม่ออกสู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง ทำให้ประมาณการรายได้เติบโตต่ำ ■ W4 ขาดความเชี่ยวชาญในการแข่งขันด้านการตลาดภาคเอกชน และตลาดต่างประเทศ ■ O8 แนวโน้มการเติบโตของตลาด e-Commerce ■ T1 การเปิดเสรีทางการค้า FTA, AEC, RCEP และ CPTPP ส่งผลให้มีการแข่งขันทางการค้ารุนแรงมากขึ้นทางด้านราคา ■ T5 คู่แข่งปัจจุบันและรายใหม่ สามารถเพิ่ม/นำเข้าสินค้าหรือบริการได้ง่าย และคล่องตัวมากกว่า อภ. 	<p>SC4 การแข่งขันทางการตลาดภายในอุตสาหกรรมยา (สูง-สูง-สูง)*</p>	<p>การแข่งขันทางการตลาดภายในอุตสาหกรรมยา ส่งผลกระทบต่อโดยตรงต่อรายได้จากการจำหน่ายในประเทศขององค์การเภสัชกรรมที่มีมูลค่ามากกว่า 17,000 ล้านบาทต่อปี หรือเป็นส่วนประมาณร้อยละ 99 ของรายได้รวม</p>
<ul style="list-style-type: none"> ■ W2 ไม่มีการผลิตภัณฑ์ใหม่ออกสู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง ทำให้ประมาณการรายได้เติบโตต่ำ ■ W3 การสร้างผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ลดลง จากเงินลงทุนที่เพิ่มขึ้นในการขยายโรงงานการผลิต ทำให้ต้องเร่งการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ที่เพิ่มขึ้นให้คุ้มค่ามากยิ่งขึ้น ■ T4 เศรษฐกิจหดตัวจากภาวะ COVID19 ทำให้รายได้ประชากรบางกลุ่มลดลง ส่งผลให้ต้องระมัดระวังต่อการใช้จ่ายด้านการดูแลสุขภาพมากขึ้น 	<p>SC5 การวิจัยพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ให้ทันความต้องการและการเติบโตขององค์กร (ปานกลาง-สูง-สูง)*</p>	<p>การวิจัยพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ให้ทันความต้องการของตลาด ส่งผลกระทบต่อโดยตรงต่อการเติบโตของรายได้ขององค์การเภสัชกรรมมากกว่า 1,000 ล้านบาทในแต่ละปี หรือประมาณร้อยละ 12 ของรายได้ยาองค์การผลิต</p>

Combination	Strategic Challenge	
<ul style="list-style-type: none"> T5 คู่แข่งปัจจุบันและรายใหม่ สามารถเพิ่ม/นำเข้าสินค้าหรือบริการได้ง่าย และคล่องตัวมากกว่า อภ. 		
<ul style="list-style-type: none"> W5 กระบวนการใน Supply Chain บางกระบวนการยังไม่ยืดหยุ่นเพียงพอที่จะตอบสนองความต้องการของตลาดที่หลากหลายและเปลี่ยนแปลงรวดเร็วขึ้น 	SC6 การใช้ประโยชน์และยืดหยุ่นกระบวนการผลิตเพื่อรองรับแผนการขาย (สูง-สูง-สูง)*	ความท้าทายในการปรับและยืดหยุ่นกระบวนการผลิตเพื่อรองรับแผนการขายยาผลิตเองขององค์การเภสัชกรรมที่มีมูลค่ามากกว่า 7,000 ล้านบาทต่อปี และมีปริมาณการที่เพิ่มสูงขึ้นในอนาคต

* ผลการประเมินตามหลักเกณฑ์ในการกำหนด ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge) (SC) ขององค์การเภสัชกรรม

หลักเกณฑ์ในการกำหนด (Strategic Challenges : SC) ขององค์การเภสัชกรรม

หลักเกณฑ์	ระดับ	ความหมาย
1. ผลกระทบในเชิงมูลค่า (Impact Value)	สูง	ส่งผลกระทบในเชิงมูลค่าแก่องค์กรไม่น้อยกว่า 3,000 ล้านบาท หรือ ร้อยละ 15 ของมูลค่าองค์กร
	ปานกลาง	ส่งผลกระทบในเชิงมูลค่าแก่องค์กรไม่น้อยกว่า 1,000 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 3,000 ล้านบาท หรือ ร้อยละ 5-15 ของมูลค่าองค์กร
	ต่ำ	ส่งผลกระทบในเชิงมูลค่าแก่องค์กรน้อยกว่า 1,000 ล้านบาท หรือ ร้อยละ 5 ของมูลค่าองค์กร
2. ผลกระทบต่อการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์องค์กร (Strategic Impact)	สูง	ส่งผลกระทบต่อการขับเคลื่อนให้เกิดความสำเร็จตามเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์องค์กร
	ปานกลาง	ส่งผลกระทบต่อการขับเคลื่อนให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายของกลยุทธ์องค์กร
	ต่ำ	ส่งผลกระทบต่อการขับเคลื่อนให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการ
3. ระยะเวลาในการส่งผลกระทบต่อองค์กร (Timing)	สูง	ส่งผลกระทบทันทีในปัจจุบัน
	ปานกลาง	ส่งผลกระทบในระยะเวลาอันใกล้ (1-2 ปีข้างหน้า)
	ต่ำ	ส่งผลกระทบในอนาคต (3-5 ปีข้างหน้า)

แนวทางการประเมิน : หัวข้อที่ถูกคัดเลือกเป็น Strategic Challenge (SC) ขององค์กร ควรผ่านหลักเกณฑ์การประเมินในระดับ “สูง” อย่างน้อย 2 หัวข้อ และระดับ “ปานกลาง” อย่างน้อย 1 หัวข้อ

1.5 ความสามารถพิเศษขององค์กร (Core Competency : CC)

องค์การเภสัชกรรม กำหนดสมรรถนะหลัก/ความสามารถพิเศษ (Core Competency) จากการวิเคราะห์ VRIO Framework ได้แก่ Value Rareness Imitability Organization มีรายละเอียดดังนี้

Core Competency (CC)	หลักเกณฑ์				การประเมิน
	การสร้างคุณค่าให้แก่องค์กร (Value)	การหายาก (Rareness)	ความยากในการลอกเลียนแบบ (Imitability)	องค์กรสามารถนำทรัพยากรมาใช้ประโยชน์ (Organization)	
1. ความคล่องตัวในการตอบสนองนโยบายของภาครัฐและความต้องการในด้านยาและเวชภัณฑ์ของประเทศ	“สูง”	“สูง”	“สูง”	“สูง”	Current Core Competency
2. ความสามารถในการบริหาร Supply Chain เพื่อวิจัย ผลิต จัดหายาและเวชภัณฑ์ในปริมาณที่สูงเพื่อสนับสนุนงานด้านสาธารณสุข	“สูง”	“สูง”	“สูง”	“สูง”	Current Core Competency
3. ความสามารถในการวิเคราะห์ วิจัย นวัตกรรมใหม่	“ปานกลาง”	“ปานกลาง”	“ปานกลาง”	“ปานกลาง”	Future Core Competency

หลักเกณฑ์ในการกำหนด (Core Competency : CC) ขององค์การเภสัชกรรม

หลักเกณฑ์	ระดับ	ความหมาย
1. การสร้างคุณค่าให้แก่องค์กร (Value)	สูง	สร้างมูลค่าแก่องค์กรไม่น้อยกว่า 3,000 ล้านบาท หรือ ร้อยละ 15
	ปานกลาง	สร้างมูลค่าแก่องค์กรไม่น้อยกว่า 1,000 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 3,000 ล้านบาท หรือ ร้อยละ 5-15
	ต่ำ	สร้างมูลค่าแก่องค์กรน้อยกว่า 1,000 ล้านบาท หรือ ร้อยละ 5
2. การหายาก (Rareness)	สูง	เป็นความสามารถเฉพาะขององค์กรที่โดดเด่นและแตกต่างจากองค์กรในอุตสาหกรรมเดียวกันอย่างชัดเจน
	ปานกลาง	เป็นความสามารถเฉพาะขององค์กรชั้นนำ (Top 5) ที่แตกต่างจากองค์กรในอุตสาหกรรมเดียวกัน
	ต่ำ	เป็นความสามารถขององค์กรที่เท่ากับระดับค่าเฉลี่ยของอุตสาหกรรม
3. ความยากในการลอกเลียนแบบ (Imitability)	สูง	เป็นความสามารถเฉพาะขององค์กรที่ต้องใช้เวลายาวนานมากกว่า 10 ปี ในการพัฒนาหรือลอกเลียนแบบ
	ปานกลาง	เป็นความสามารถขององค์กรที่ต้องใช้เวลานานมากกว่า 5 ปี ในการพัฒนาหรือลอกเลียนแบบ
	ต่ำ	เป็นความสามารถขององค์กรที่ใช้เวลาไม่เกิน 5 ปี ในการพัฒนาหรือลอกเลียนแบบ
4. องค์กรสามารถนำมาใช้ประโยชน์ (Organization)	สูง	องค์กรสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ทันที อย่างมีประสิทธิภาพสูง
	ปานกลาง	องค์กรสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ทันที อย่างมีประสิทธิภาพปานกลาง
	ต่ำ	องค์กรสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้บางส่วน อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวทางการประเมิน : ปัจจัยที่ผ่านการประเมินความสามารถพิเศษขององค์กร (Core Competency) ขององค์กร ควรผ่านหลักเกณฑ์การประเมินในระดับ “สูง” ทั้ง 4 หัวข้อ และสำหรับความสามารถที่มีผลการประเมินต่ำกว่าเกณฑ์แต่มีความสำคัญสูงต่อองค์กร ให้กำหนดเป็นความสามารถที่ควรได้รับการพัฒนาเป็นความสามารถพิเศษขององค์กรในอนาคต

1.6 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)

กลุ่ม	รายละเอียด	ความคาดหวังหรือความต้องการ	ความกังวล	ที่มาของข้อมูล
ลูกค้า	- Key Account (สปส. สปสช.)	- จัดหายาที่มีคุณภาพ - จัดหายาได้เพียงพอ - จัดหายาได้ทันเวลา - มีระบบ IT ช่วยสนับสนุนการสั่งซื้อของลูกค้า - ราคาจำหน่ายอยู่ในกรอบงบประมาณ - ให้ อภ. ผลิตยาที่มีผู้ขายน้อยราย	- ยาขาดจ่าย - คุณภาพของยาที่ อภ. จัดหา	- แบบฟอร์มบันทึกความต้องการของลูกค้า - CCR - หนังสือความต้องการจากลูกค้า - รายงานการประชุมคณะกรรมการจัดทำแผนการจัดซื้อยา เวชภัณฑ์ อุปกรณ์ทางการแพทย์ที่จำเป็นตามโครงการพิเศษ - รายงานการประชุมคณะกำกับ ติดตาม - รายงานประชุมสินค้าคงคลังประจำเดือน - ผลวิจัยความพึงพอใจ - รายงานประชุมการจัดทำแผนการจัดการประจำปี
	- รพ.ในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข	- จัดหายาที่มีคุณภาพ - จัดหายาได้เพียงพอ - ราคาไม่แตกต่างจากราคาในตลาด - ผลิตยา/สารองยาและเวชภัณฑ์ที่จำเป็น เช่น หน้ากากอนามัย, ยาแก้ปวด, ยาที่ อภ. ผลิตยาเดียวในประเทศได้อย่างเพียงพอ - มีระบบ IT ช่วยสนับสนุนการสั่งซื้อของลูกค้า - ให้ อภ. ผลิตยาที่มีผู้ขายน้อยราย - สามารถจัดส่งยาได้ครบตามใบสั่งซื้อในครั้งเดียว - เป็นแหล่งอ้างอิงข้อมูลด้านราคา สามารถตรึงราคาในตลาดได้	- ยาขาดคราว - ยาราคาแพง	- แบบฟอร์มบันทึกความต้องการของลูกค้า - CCR - หนังสือความต้องการจากลูกค้า - ผลวิจัยความพึงพอใจ
	- รพ.ในสังกัด UHosNet	- ผลิตยาที่มีคุณภาพ - ผลิตยาได้เพียงพอ - จัดหายากำพำได้เพียงพอต่อความต้องการของประเทศ - พร้อมสนับสนุนผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปและสารมาตรฐานเพื่อการตรวจสอบคุณภาพผ่านห้องปฏิบัติการกลาง - มีระบบ IT ช่วยสนับสนุนการสั่งซื้อของลูกค้า - ให้ อภ. ผลิตยาที่มีผู้ขายน้อยราย - สามารถจัดส่งยาได้ครบตามใบสั่งซื้อในครั้งเดียว - จัดหายากลุ่ม จ2 ในรูปแบบการจัดซื้อร่วมเพื่อให้ได้ราคาเดียวกับที่ อภ. จำหน่ายให้กับ สปสช. และ สปส. - ข้อมูลผลการวิจัยทางคลินิก (Clinical Trial)	- จัดหายากำพำได้ไม่เพียงพอต่อความต้องการ	- แบบฟอร์มบันทึกความต้องการของลูกค้า - CCR - หนังสือความต้องการจากลูกค้า - ผลวิจัยความพึงพอใจ - ผลวิจัยความพึงพอใจ - แผนความต้องการยาประจำปี
	- สมาคม/ราชวิทยาลัย	- จัดหายาจำเป็นที่มีคุณภาพ - จัดหายาจำเป็นได้เพียงพอ	- ไม่สามารถจัดหายาจำเป็นได้ตามความต้องการ	- แบบฟอร์มบันทึกความต้องการของลูกค้า - หนังสือความต้องการจากลูกค้า/อย.

กลุ่ม	รายละเอียด	ความคาดหวังหรือความต้องการ	ความกังวล	ที่มาของข้อมูล
		<ul style="list-style-type: none"> - จัดหายาจำเป็นได้ทันเวลา - สนับสนุนกิจกรรมของสมาคม/ราชวิทยาลัย - จัดหายาจำเป็นได้ทุกรายการ ตามความต้องการ - ราคาจำหน่ายสมเหตุสมผล และเข้าถึงได้ - ให้การสนับสนุนทุกกิจกรรมของสมาคม/ราชวิทยาลัย โดยงบประมาณในการสนับสนุนไม่น้อยกว่าครึ่งที่ผ่านมา 	<ul style="list-style-type: none"> - ไม่ได้รับการสนับสนุนกิจกรรมของสมาคม/ราชวิทยาลัย 	<ul style="list-style-type: none"> - การออกบูธกิจกรรม/สัมมนา
ส่งมอบ คู่ค้า	<ul style="list-style-type: none"> - Subcontract รับจ้างผลิต 	<ul style="list-style-type: none"> - ได้รับข้อมูลทั้งข้อกำหนดของวัตถุดิบ บรรจุภัณฑ์ สูตรผลิต และกระบวนการผลิตที่ชัดเจน ครบถ้วน ถูกต้อง - มีระบบการจ่ายเงินที่รวดเร็วและตรงตามเวลา - ปฏิบัติตามสัญญาและเงื่อนไข อย่างเคร่งครัด - มีจรรยาบรรณในการดำเนินงานกับคู่ค้า - เป็นคู่ค้าที่ดีและซื่อสัตย์ - ต้องการรับจ้างผลิตจาก อภ. เพิ่มขึ้น (บางบริษัท) 	<ul style="list-style-type: none"> - จ่ายเงินล่าช้า - ค่าปรับ - การติดต่อประสานงานที่ไม่เป็นระบบ - ทำธุรกิจร่วมกันได้และเป็นคู่ค้าที่ดี - ไม่ปฏิบัติตามข้อตกลงสัญญา - อาจไม่สามารถทำได้ตามข้อกำหนดของ อภ.อย่างครบถ้วน - ปริมาณผลิตไม่เหมาะสมกับความสามารถในการผลิตของบริษัทรับจ้างผลิต 	<ul style="list-style-type: none"> - ติดต่อตรง โดย อภ. มีการกำหนด Contact Person ที่ชัดเจน ผ่านช่องทางติดต่อทุกช่องทาง - แบบสอบถามผู้รับจ้างผลิต
	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้ผลิตและตัวแทน จำหน่าย วัตถุดิบและบรรจุภัณฑ์ 	<ul style="list-style-type: none"> - ได้รับข้อมูลทั้งข้อกำหนดของวัตถุดิบและ บรรจุภัณฑ์ที่ชัดเจน ครบถ้วน ถูกต้อง - มีระบบการจ่ายเงินที่รวดเร็วและตรงตามเวลา - ปฏิบัติตามสัญญาและเงื่อนไข อย่างเคร่งครัด - มีจรรยาบรรณในการดำเนินงานกับคู่ค้า - เป็นคู่ค้าที่ดีและซื่อสัตย์ 	<ul style="list-style-type: none"> - จ่ายเงินล่าช้า - ค่าปรับ - การติดต่อประสานงานที่ไม่เป็นระบบ - ทำธุรกิจร่วมกันได้และเป็นคู่ค้าที่ดี - ไม่ปฏิบัติตามข้อตกลงสัญญา - อาจไม่สามารถทำได้ตามข้อกำหนดของ อภ.อย่างครบถ้วน 	<ul style="list-style-type: none"> - ติดต่อตรง โดย อภ. มีการกำหนด Contact Person ที่ชัดเจนผ่านช่องทางติดต่อทุกช่องทาง - การ Audit ประจำปี ปีละ 1 ครั้ง
	<ul style="list-style-type: none"> - บริษัทร่วมทุน (THP) 	<ul style="list-style-type: none"> - ขายยาผ่าน อภ. - เป็นผู้รับจ้างผลิตให้ อภ. - ผู้รับจ้างผลิตส่วนเพิ่มจากข้อตกลง - ต้องการผลิตภัณฑ์ใหม่จาก R&D ของ อภ. 	<ul style="list-style-type: none"> - การสนับสนุนจากภาครัฐ 	<ul style="list-style-type: none"> - MOU - รายงานการประชุม - เยี่ยมชมบริษัทร่วมทุน
	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้ผลิตและตัวแทนจำหน่าย วัคซีนชั้นกลาง (Bulk) 	<ul style="list-style-type: none"> - ได้รับข้อมูลปริมาณและเวลาจาก อภ. ที่ชัดเจน ครบถ้วน ถูกต้อง - มีระบบการจ่ายเงินที่รวดเร็วและตรงตามเวลา - ปฏิบัติตามสัญญาและเงื่อนไข อย่างเคร่งครัด - มีจรรยาบรรณในการดำเนินงานกับคู่ค้า - เป็นคู่ค้าที่ดีและซื่อสัตย์ 	<ul style="list-style-type: none"> - จ่ายเงินล่าช้า - ค่าปรับ - การติดต่อประสานงานที่ไม่เป็นระบบ - ทำธุรกิจร่วมกันได้และเป็นคู่ค้าที่ดี - ไม่ปฏิบัติตามข้อตกลงสัญญา 	<ul style="list-style-type: none"> - ติดต่อตรง โดย อภ. มีการกำหนด Contact Person ที่ชัดเจน ผ่าน ช่องทางติดต่อทุกช่องทาง

กลุ่ม	รายละเอียด	ความคาดหวังหรือความต้องการ	ความกังวล	ที่มาของข้อมูล
			<ul style="list-style-type: none"> - อาจไม่สามารถทำได้ตามข้อกำหนดของ อก.อย่างครบถ้วน 	
	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้ผลิตและตัวแทนจำหน่าย วัตถุดิบและบรรจุภัณฑ์ / Outsource ขนส่งผลิตภัณฑ์ และคลังจัดเก็บภายนอก 	<ul style="list-style-type: none"> - ได้รับข้อมูลทั้งข้อกำหนดของวัตถุดิบและ บรรจุภัณฑ์ที่ชัดเจน ครบถ้วน ถูกต้อง - ได้รับข้อมูลขอบเขต ความต้องการงาน Outsource ที่ชัดเจน ครบถ้วน - มีระบบการจ่ายเงินที่รวดเร็วและตรงตามเวลา - ปฏิบัติตามสัญญาและเงื่อนไข อย่างเคร่งครัด - มีจรรยาบรรณในการดำเนินงานกับคู่ค้า - เป็นคู่ค้าที่ดีและซื่อสัตย์ 	<ul style="list-style-type: none"> - จ่ายเงินล่าช้า - ค่าปรับ - การติดต่อประสานงานที่ไม่เป็นระบบ - ไม่สามารถทำธุรกิจร่วมกันได้และเป็นคู่ค้าอย่างต่อเนื่อง - ไม่ปฏิบัติตามข้อตกลงสัญญา - อาจไม่สามารถทำได้ตามข้อกำหนดของ อก.อย่างครบถ้วน 	<ul style="list-style-type: none"> - ติดต่อตรง โดย อก. มีการกำหนด Contact Person ที่ชัดเจน ผ่าน ช่องทางติดต่อทุกช่องทาง
หน่วยงานตรวจสอบหน่วยงานให้การรับรองมาตรฐาน	<ul style="list-style-type: none"> - สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา 	<ul style="list-style-type: none"> - อก. สามารถทำตามประกาศ อย.ได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด - อก. สามารถรักษาการดำเนินงานตามมาตรฐานได้อย่างต่อเนื่อง - อก.แจ้งกรณีมีการเปลี่ยนแปลงนอกเหนือจากที่ได้รับการรับรอง 	<ul style="list-style-type: none"> - การแก้ไขข้อบกพร่องดำเนินการไม่ครบถ้วนหรือล่าช้ากว่าที่กำหนด - ไม่สามารถเข้าตรวจประเมินได้ตามแผน - ความพร้อมของทีมผู้ตรวจประเมินในเรื่องเวลา และจำนวนบุคลากร 	<ul style="list-style-type: none"> - ประชุม ชี้แจง หรือหารือกับผู้ประกอบการ - เว็บไซต์ อย. - Audit report ตามรอบ 1-3 ปี (ขึ้นกับประเภทการตรวจสอบ)
หน่วยงานกำกับคณะกรรมการ	<ul style="list-style-type: none"> - สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) 	<ul style="list-style-type: none"> - ผลการดำเนินงานของ อก.สูงกว่าหรือเป็นไปตามเป้าหมาย - สามารถดำเนินงานบริหารความเสี่ยงได้ตามหลักการ COSO-ERM 2017 ได้ครบถ้วนตามหลักเกณฑ์ 	<ul style="list-style-type: none"> - อก. ไม่ปรับปรุงกระบวนการเพื่อให้ผลการดำเนินงานของ อก.ได้ตามเป้าหมายหรือสูงกว่าเป้าหมาย - ผลสำรวจทัศนคติ ความรู้ความเข้าใจด้านบริหารความเสี่ยงของพนักงานต่ำกว่าเป้าหมาย - ขาดการสร้าง Risk culture - มีการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์กรที่ดำเนินการไม่เป็นระบบ 	<ul style="list-style-type: none"> - ข้อเสนอแนะตามเล่ม MOU ประจำปี - การประชุมพิจารณาตัวชี้วัดประจำปี - รายงานผลการดำเนินงาน อก. จาก สคร. ประจำปี
	<ul style="list-style-type: none"> - คณะกรรมการองค์การเภสัชกรรม 	<ul style="list-style-type: none"> - ดำเนินงานได้ตามนโยบายและยุทธศาสตร์ของ อก. และรัฐบาล - เป็นหน่วยงานที่โปร่งใสและตรวจสอบได้ - ดำเนินงานได้สูงกว่าเป้าหมาย - มีความเจริญเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน - การประเมินและพัฒนาตนเองของ กกก.อก. 	<ul style="list-style-type: none"> - อก. ไม่สามารถตอบสนองนโยบายได้ - อก. ไม่สามารถปรับตัวได้ทันต่อสถานการณ์ต่างๆ - อก. ไม่สามารถปรับตัวต่อเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง 	<ul style="list-style-type: none"> - รายงานการประชุมคณะกรรมการ อก. - แผนพัฒนายุทธศาสตร์
	<ul style="list-style-type: none"> - กรมโรงงานอุตสาหกรรม 	<ul style="list-style-type: none"> - ดำเนินงานตามมาตรฐานและกฎหมายที่กำหนด 	<ul style="list-style-type: none"> - ปฏิบัติไม่ได้ตามมาตรฐานและกฎหมายที่กำหนด 	<ul style="list-style-type: none"> - ข้อเสนอแนะจากการเข้าตรวจพื้นที่ของ อก.

กลุ่ม	รายละเอียด	ความคาดหวังหรือความต้องการ	ความกังวล	ที่มาของข้อมูล
ชุมชน	ชุมชนรอบพื้นที่องค์การเภสัชกรรม จำนวน 4 แห่ง ประกอบด้วย - พื้นที่สำนักงานใหญ่พระรามที่ 6 - พื้นที่ อภ. รัษฎบุรี จ.ปทุมธานี - พื้นที่ อภ. โรงงานผลิตวัคซีน ต.ทับทิม อ.แก่งคอย จ.สระบุรี - พื้นที่ อภ. อ.หนองใหญ่ จ.ชลบุรี	- อภ. สนับสนุนและเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชน - อภ. จัดทำมาตรฐานความปลอดภัยในหน่วยงานและประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนในพื้นที่รับทราบเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับชุมชน - เป็นหน่วยงานที่สร้างความภาคภูมิใจให้กับพื้นที่ - เปิดโอกาสให้บุคคลในพื้นที่เข้าทำงานที่ อภ. - เป็นหน่วยงานที่สร้างความมั่นคงและยั่งยืนให้กับพื้นที่ทั้งในเรื่องเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม	- อภ. ไม่สามารถควบคุมมลพิษสู่ชุมชน	- ข้อร้องเรียนต่างๆ - การเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ในชุมชนที่จัดขึ้น - ผลประเมินความพึงพอใจของการจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน - การจัดทำประชาพิจารณ์ในพื้นที่
NGOs/ สื่อมวลชน	- ภาควิชาชีวะ (เช่น AIDS, ภัย, ชมรมแพทย์ชนบท ชมรมเภสัชชนบท มูลนิธิคุ้มครองผู้บริโภค และอื่นๆ)	- ผลดีทำให้มีใช้อย่างต่อเนื่องในราคาที่เหมาะสม - การสื่อสารเกี่ยวกับยาและเวชภัณฑ์ ในระบบสาธารณสุขอย่างต่อเนื่อง - สามารถเข้าถึงยาที่จำเป็น ยาขาดแคลน (ยากำพร้า) ได้อย่างต่อเนื่อง - อภ. เพิ่มบทบาทด้านสิทธิบัตรยาเพื่อให้เกิดการเข้าถึงยาที่เป็นปัญหาในระบบสาธารณสุข - สร้างสรรค์กิจกรรมเพื่อสังคม (CSR) ที่ตรงกับ Pain Point ของภาคี - สร้างสรรค์นวัตกรรมยาใหม่ๆ เพิ่มขึ้นให้คุณภาพการรักษาที่ดีขึ้น	- ยาขาดหรือไม่ต่อเนื่อง - ราคาปรับเพิ่มขึ้นหรือสูงขึ้น - การแทรกแซงจากฝ่ายการเมืองยัง อภ.	- Application LINE - โทรศัพท์ - บันทึกการหารือ ทุก 3 เดือน - แบบสอบถาม
	- สื่อมวลชน	- มีการเผยแพร่ข่าวสารถูกต้อง ชัดเจนอย่างต่อเนื่อง - มีช่องทางติดต่อที่หลากหลาย - ได้รับข่าวสารที่รวดเร็ว - มีผู้บริหารเป็นผู้ให้ข้อมูลข่าว	- อภ. ให้ความร่วมมือในการให้ข่าวสารยังไม่เพียงพอ	- Application LINE - โทรศัพท์ - แบบสอบถาม
พนักงาน	- พนักงาน	- สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ - ความต้องการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน - ความก้าวหน้าในอาชีพ - ปรับปรุงบัญชีเงินเดือน - การให้รางวัล	- การย้ายโรงงานและการโยกย้ายผู้ปฏิบัติงาน (โรงงานรังสี ระยะเวลา 2 และโรงงานชีววัตถุ) - การบรรจุลูกจ้างชั่วคราวเป็นลูกจ้างประจำ	- ข้อร้องเรียน - ข้อเสนอแนะ - รายงาน Satisfaction and Engagement - รายงานการประชุมกิจการสัมพันธ์
	- ผู้บริหารระดับสูงสุดของ อภ.	- มีระบบการตรวจสอบภายในที่ดี ที่สามารถเสริมสร้างความเชื่อมั่นในการบริหารจัดการให้เป็นไปตามเป้าหมายและนโยบายที่กำหนดไว้ และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น - มีข้อเสนอแนะที่ดี ในการปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามกฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้อง และในการปรับปรุงพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพหรือคุณค่าเพิ่มขึ้น - ปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบภายในแบบมีอาชีพ - สามารถลดการร้องเรียน และความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นให้กับ อภ. และให้ข้อเสนอแนะที่มีประโยชน์และคุณค่าต่อ อภ.	- งานตรวจสอบไม่แล้วเสร็จตามแผนที่กำหนด และไม่ครอบคลุมประเด็นที่สำคัญของ อภ. หรือเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของ อภ. - ความรู้ ความสามารถอาจมีไม่เพียงพอหรือทันต่อการทำธุรกรรมใหม่ที่เกิดขึ้น	- รายงานผลการตรวจสอบด้านความเชื่อมั่นตามแผนการตรวจสอบประจำปี - รายงานด้านการให้คำปรึกษา

1.7 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
2. เศรษฐกิจ
3. สังคม
4. สิ่งแวดล้อม

ปัจจัยความยั่งยืน			
การกำกับดูแล	เศรษฐกิจ	สังคม	สิ่งแวดล้อม
<ul style="list-style-type: none"> • จริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ • การกำกับดูแลกิจการที่ดี • วัฒนธรรมองค์กร • การบริหารความเสี่ยง • การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย • ธรรมาภิบาลข้อมูล 	<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

1.8 วิสัยทัศน์ (Vision)

“เป็นองค์กรหลักเพื่อความมั่นคงทางยาและเวชภัณฑ์ของประเทศที่มีนวัตกรรมที่สร้างคุณค่าและยั่งยืน ”

1.9 พันธกิจ (Mission)

1. ผลิต จำหน่ายและบริการยาและเวชภัณฑ์ที่มีคุณภาพมาตรฐานสากล
2. ผลิตยาที่จำเป็นและสำรองยาในยามฉุกเฉินเพื่อความมั่นคงของชาติรวมถึงยาที่มีความจำเป็นต่อระบบสาธารณสุขของประเทศ
3. ดำเนินธุรกิจให้มีศักยภาพในการแข่งขันในอาเซียนและสามารถพึ่งตนเองได้และมีธรรมาภิบาล
4. รักษาระดับราคาและเวชภัณฑ์ที่จำเป็นต่อสังคมไทยเพื่อประชาชนสามารถเข้าถึงได้
5. สร้างนวัตกรรมทางยาและเวชภัณฑ์ใหม่ๆ รวมถึงผลิตภัณฑ์สมุนไพร เพื่อตอบสนองความต้องการและความจำเป็นต่อสังคมไทย

ประเด็นวิสัยทัศน์	ประเด็นสำคัญที่นำไปถ่ายทอด
เราเป็นใคร “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) ● ทดแทนยารักษา ● โครงสร้างทางธุรกิจขององค์กรในอนาคต (shaping for future) <ul style="list-style-type: none"> - New Business Unit
เราทำอะไร “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 อก. ตาม พรบ. (ดำเนินการเอง หรือร่วมกับหน่วยงานอื่น) <ul style="list-style-type: none"> - Product hub (บทบาทหลักของ อก. ในปัจจุบัน) - Wellness hub - Medical service hub - Academic hub ● ขยายบทบาทในเรื่องที่เกี่ยวกับสุขภาพ ที่มากกว่ายาและเวชภัณฑ์
เรามุ่งหน้าไปทางไหน “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

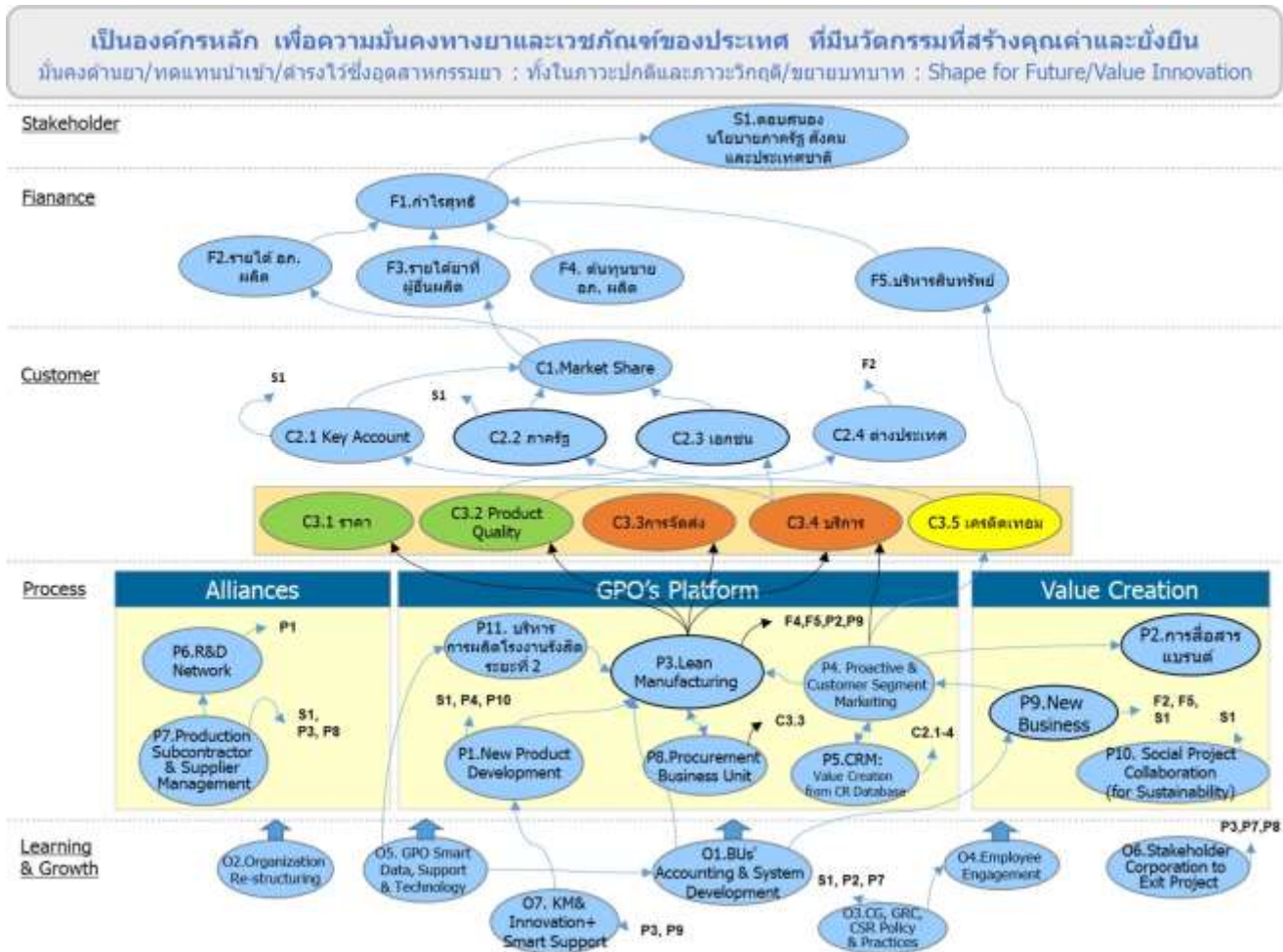
1.10 วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งตามพรบ.องค์การเภสัชกรรม 2509

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

1.11 ค่านิยม (Core Value)

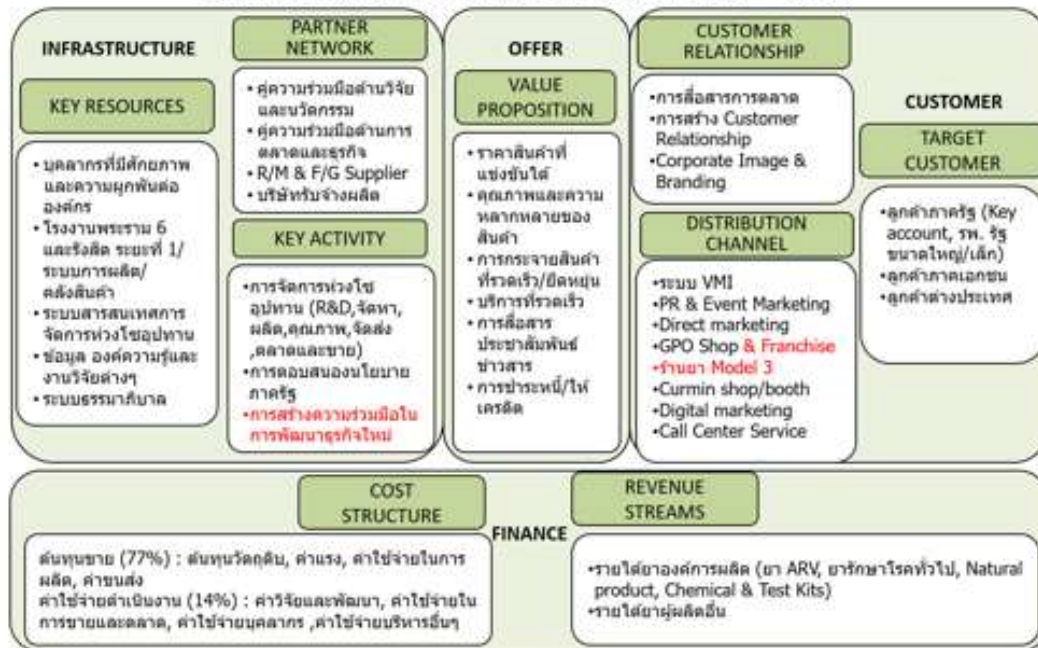


1.12 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)

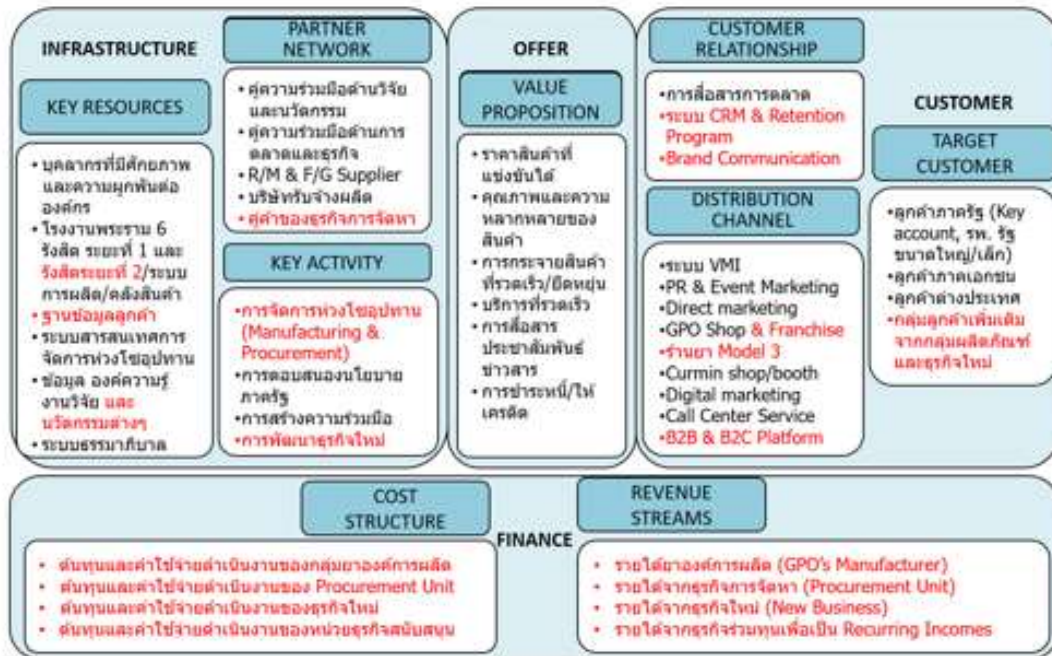


1.13 แบบจำลองธุรกิจ องค์การเภสัชกรรม (Business Model)

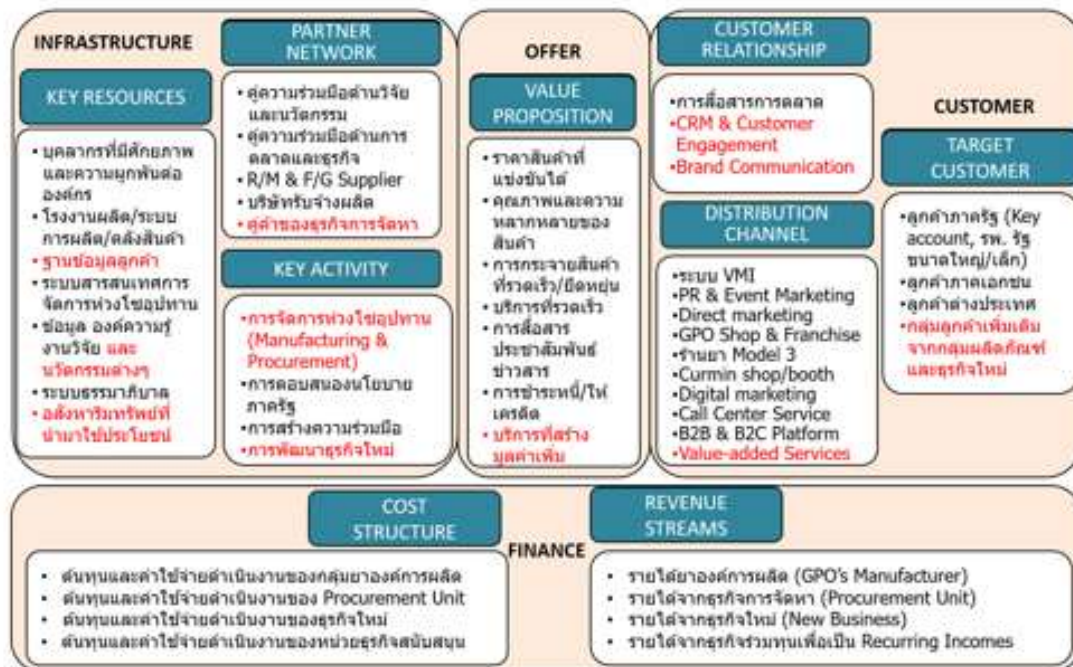
Business Model ระยะที่ 1 ปีงบประมาณ 2564 – 2565



Business Model ระยะที่ 2 ปีงบประมาณ 2566 – 2567



Business Model ระยะที่ 3 ปีงบประมาณ 2568 – 2569



1.14 แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2565

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ /ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์/ แผนปฏิบัติการ ปี 2565	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบหลัก	งบประมาณ ลงทุน (ล้านบาท)	ระยะเวลา ดำเนินการ (ต.ค.64-ก.ย. 65)
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : SO1 การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management)				
ยุทธศาสตร์ : 1.1 การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (New Product Development)				
กลยุทธ์ : 1.1.1 New Product Development				
1.1.1.1 แผนการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ยาแผน ปัจจุบันที่สอดคล้องกับการเติบโตของตลาด	จำนวนผลิตภัณฑ์ที่ยื่นทะเบียน 6 รายการ จำนวนผลิตภัณฑ์ที่ได้ทะเบียน 6 รายการ รายได้ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ออกจำหน่าย 1,200 ล้านบาท	สถาบันวิจัยและ พัฒนา	12.0835	ต.ค.64-ก.ย. 65
1.1.1.2 แผนการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์เวชสำอาง (Cosmetic) ที่สอดคล้องกับการเติบโตของ ตลาด	ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่สามารถจดแจ้ง 1 รายการ	สถาบันวิจัยและ พัฒนา		
1.1.1.3 แผนการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุดทดสอบ ที่สอดคล้องกับการเติบโตของตลาด	จำนวนผลิตภัณฑ์ที่ยื่นทะเบียน 1 รายการ จำนวนผลิตภัณฑ์ที่ได้ทะเบียน 1 รายการ	สถาบันวิจัยและ พัฒนา		
1.1.1.4 แผนการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์สมุนไพร ที่ สอดคล้องกับการเติบโตของตลาด	จำนวนผลิตภัณฑ์ที่ได้ทะเบียน 1 รายการ	สถาบันวิจัยและ พัฒนา		
ยุทธศาสตร์ : 1.2 การสร้างเครือข่ายด้านวิจัยและพัฒนา (R&D/GPO Network)				
กลยุทธ์ : 1.2.1 การสร้างเครือข่ายด้านวิจัยและพัฒนา (R&D/GPO Network)				
1.2.1.1 แผนการสร้างเครือข่ายด้านวิจัยและพัฒนา (R&D Network)	เครือข่ายด้านการวิจัยจำนวน 2 เครือข่าย	สถาบันวิจัยและ พัฒนา		ต.ค.64-ก.ย. 65
ยุทธศาสตร์ : 1.3 การจัดการห่วงโซ่อุปทานและกระบวนการ (Supply Chain Management and Smart Process)				
กลยุทธ์ : 1.3.1 Lean Manufacturing (Toyota Production System)				
1.3.1.1 แผนการบริหารแบบลีนเพื่อเพิ่มคุณค่าใน กระบวนการผลิต (Lean & Efficient Manufacturing)	ประสิทธิภาพกระบวนการผลิต	หน่วยผลิต หน่วยประกันคุณภาพ , ฝ่ายบริหารพัสดุฯ	361.4822	ต.ค.64-ก.ย. 65
1.3.1.2 การจัดการด้านโลจิสติกส์และการขนส่งเพื่อ สร้างความคล่องตัวของ Supply Chain (Logistics & DC Strategy)	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงาน ได้ตามแผน (100%)	ฝ่ายบริหารพัสดุและ ผลิตภัณฑ์	1.6341	ต.ค.64-ก.ย. 65
กลยุทธ์ : 1.3.2 Construction of Rungsit Factory Phase-II				
1.3.2.1 แผนการบริหารการผลิตของโรงงานผลิตยา รังสิต ระยะที่ 2 (โครงการก่อสร้างโรงงานผลิตยารังสิตระยะที่สอง วงเงินดำเนินการ 5,396 ล้านบาท เบิกจ่ายปี 2565 จำนวน 300 ล้านบาท : ระยะเวลาดำเนินโครงการ ปี 2562-2565)	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงาน ได้ตามแผน (100%)	คณะทำงานบริหาร โครงการก่อสร้าง โรงงานผลิตยารังสิต 2	300	ต.ค.64-ก.ย. 65
ยุทธศาสตร์ : 1.4 การสร้างพันธมิตรและคู่ความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ (Supply Chain's Strategic Alliance)				
กลยุทธ์ : 1.4.1 Production Subcontractor & Supplier Management				
1.4.1.1 แผนการสร้างพันธมิตรและคู่ความร่วมมือ เชิงกลยุทธ์ (Strategic Alliance)	จำนวนรายการในการจัดทำ SMI กับ ผู้ผลิตวัตถุดิบและบรรจุภัณฑ์ที่เพิ่มขึ้น ไม่ต่ำกว่า 5 รายการ/ปี	ฝ่ายบริหารพัสดุและ ผลิตภัณฑ์		ต.ค.64-ก.ย. 65

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ / ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์/ แผนปฏิบัติการ ปี 2565	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบหลัก	งบประมาณ ลงทุน (ล้านบาท)	ระยะเวลา ดำเนินการ (ต.ค.64-กย. 65)
ยุทธศาสตร์ : 1.5 การสร้างศูนย์โลจิสติกส์ Logistics Center (THPO)				
กลยุทธ์ : 1.5.1 Procurement Business Unit				
1.5.1.1 แผนศึกษารูปแบบธุรกิจ Thailand Health Procurement Organization (THPO)	รายงานผลการศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบธุรกิจ THPO ภายในปีงบประมาณ 2565	ฝ่ายบริหารพัสดุและผลิตภัณฑ์		ต.ค.64-กย.65
ยุทธศาสตร์ : 2.1 การตลาดเชิงรุก (Proactive Marketing Strategy and Smart Service)				
กลยุทธ์ : 2.1.1 Customer Segment Marketing (4Ps)				
2.1.1.1 แผนการตลาดลูกค้าภาครัฐ	รายได้จากการจำหน่ายลูกค้าภาครัฐ	ฝ่ายการตลาดและการขาย		ต.ค.64-กย.65
2.1.1.2 แผนการตลาดลูกค้าเอกชน	รายได้จากการจำหน่ายภาคเอกชน	ฝ่ายการตลาดและการขาย	4.5617	ต.ค.64-กย.65
2.1.1.3 แผนการตลาดลูกค้าต่างประเทศ	การรับรู้ต่อแบรนด์ ช่องทางการจำหน่าย Online จำนวนลูกค้า รายการยื่นทะเบียน ช่องทางสื่อสาร จำนวนงาน Virtual Fairs	ฝ่ายการตลาดและการขาย		ต.ค.64-กย.65
ยุทธศาสตร์ : 2.2 การบริหารความสัมพันธ์เพื่อรักษาและสร้างความผูกพันของลูกค้า (CRM)				
กลยุทธ์ : 2.2.1 Value Creation from CR Database				
2.2.1.1 แผนการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า	ร้อยละความสำเร็จดำเนินการตามแผน (100%) คะแนนความผูกพันของลูกค้าทุกกลุ่ม	ฝ่ายการตลาดและการขาย		ต.ค.64-กย.65
ยุทธศาสตร์ : 2.3 การสร้างแบรนด์ (Corporate Branding)				
กลยุทธ์ : 2.3.1 Brand Set-up & Communication				
2.3.1.1 แผนการสร้างแบรนด์ (Corporate & Product Branding)	Baseline Brand Awareness	กองประชาสัมพันธ์	1.0560	ต.ค.64-กย.65
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : SO3 นวัตกรรมที่สร้างคุณค่า (Business Innovation)				
ยุทธศาสตร์ : 3.1 การจัดการองค์ความรู้และนวัตกรรม (KM & Innovation Strategy)				
กลยุทธ์ : 3.1.1 KM & Innovative Ideas Promotion + KM & e-Library				
3.1.1.1 พัฒนาและต่อยอดการจัดการความรู้ไปสู่การสร้างนวัตกรรม	ร้อยละความสำเร็จดำเนินการตามแผน (100%) บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ เชื่อมโยงการจัดการความรู้ นำไปสร้างนวัตกรรมได้	ฝ่ายบริหารทุนมนุษย์ คณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรม		ต.ค.64-กย.65
ยุทธศาสตร์ : 3.2 การพัฒนาเพื่อความมั่นคงและยั่งยืน (Drug Development For Sustainability)				
กลยุทธ์ : 3.2.1 Social Project Collaboration				
3.2.1.1 แผนวิจัยและพัฒนา API	จำนวนผลิตภัณฑ์ที่ยื่นทะเบียน	สถาบันวิจัยและพัฒนา	6.000	ต.ค.64-กย.65
3.2.1.2 แผนผลิตหน้ากาก N95	ปริมาณการผลิตหน้ากาก N95 ผ่านมาตรฐานภายในปีงบประมาณ 2565 จำนวน - ขึ้นต่อไป	ฝ่ายสมุนไพรและเภสัชเคมีภัณฑ์		ต.ค.64-กย.65
3.2.1.3 แผนการพัฒนาเพื่อความมั่นคงและยั่งยืน (วัคซีนใช้หวัดใหญ่ Cell-based)	ร้อยละความสำเร็จดำเนินการตามแผน (100%)	สถาบันวิจัยและพัฒนาฝ่ายชีววัตถุ	9.9900	ต.ค.64-กย.65

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ / ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์/ แผนปฏิบัติการ ปี 2565	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบหลัก	งบประมาณ ลงทุน (ล้านบาท)	ระยะเวลา ดำเนินการ (ต.ค.64-ก.ย. 65)
ยุทธศาสตร์ : 3.3 การพัฒนาธุรกิจใหม่ (New Business / New S-curve)				
กลยุทธ์ : 3.3.1 Business Development Partnership				
3.3.1.1 แผนการพัฒนาฯเพื่อความมั่นคงและยาวนาน นโยบาย (วัคซีน COVID)	ปริมาณจากการจำหน่ายวัคซีน Covid-19 จำนวน - ล้านโดส	สถาบันวิจัยและพัฒนา โรงงานผลิต (วัคซีน)ฯ ฝ่ายชีววัตถุ การ ประกันคุณภาพชีว วัตถุ ฝ่ายทะเบียนและ กฎหมายผลิตภัณฑ์	11.6920	ต.ค.64-ก.ย. 65
3.3.1.2 โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการ การซื้อ- ขายวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์กัญชา/กัญชง	ร้อยละความสำเร็จดำเนินการตามแผน (100%)	คทง.บริหารโครงการ ผลิตสารสกัดต้นแบบ กัญชาทางการแพทย์		ต.ค.64-ก.ย. 65
3.3.1.3 โครงการ GPO Franchise	ร้อยละความสำเร็จดำเนินการตามแผน (100%)	ฝ่ายการตลาดและ ขาย		ต.ค.64-ก.ย. 65
3.3.1.4 โครงการการใช้ประโยชน์จากสิทธิบัตรของ องค์การเภสัชกรรม (พื้นที่หนองใหญ่)	ร้อยละความสำเร็จดำเนินการตามแผน (100%)	คกก.บริหารจัดการ ที่ดินองค์การเภสัช กรรม อ.หนองใหญ่ จ. ชลบุรี.		ต.ค.64-ก.ย. 65
3.3.1.5 โครงการพัฒนารักษาโรคมะเร็ง	ร้อยละความสำเร็จดำเนินการตามแผน (100%) สามารถลงนามสัญญาผู้รับเหมาก่อสร้าง และที่ปรึกษาคุมงานแล้วเสร็จ	คกก.ติดตามและ กำกับโครงการพัฒนา ยารักษาโรคมะเร็ง	55	ต.ค.64-ก.ย. 65
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : SO4 การบริหารจัดการองค์กร (Organization Management)				
ยุทธศาสตร์ : 4.1 การจัดเตรียมหน่วยธุรกิจ (Agile BUs)				
กลยุทธ์ : 4.1.1 BUs' Accounting & System Development				
4.1.1.1 แผนการจัดเตรียมหน่วยธุรกิจเพื่อรองรับการ เติบโตและบทบาทในอนาคต	ร้อยละความสำเร็จดำเนินการตามแผน (100%)	สำนักบริหาร ยุทธศาสตร์		ต.ค.64-ก.ย. 65
ยุทธศาสตร์ : 4.2 การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (People Management & Development)				
กลยุทธ์ : 4.2.1 Organization Re-structuring & Manpower				
4.2.1.1 แผนการปรับโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง ให้รองรับการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ และแผนธุรกิจ (Organization Design)	ร้อยละความสำเร็จดำเนินการตามแผน (100%)	ฝ่ายบริหารทุนมนุษย์		ต.ค.64-ก.ย. 65
ยุทธศาสตร์ : 4.3 ความยั่งยืนและธรรมาภิบาลองค์กร (CG & CSR)				
กลยุทธ์ : 4.3.1 CG, GRC & CSR Policy & Practices				
4.3.1.1 แผนพัฒนาระบบการกำกับดูแลตาม มาตรฐานสากล	ผลประเมินด้านการกำกับดูแลที่ดีและการ นำองค์กร ≥ 2.5	กองพัฒนาองค์กร เพื่อความยั่งยืน		ต.ค.64-ก.ย. 65
4.3.1.2 แผนสร้างวัฒนธรรมธรรมาภิบาล ป้องกันการ ทุจริตในองค์กร และขยายผลไปสู่ผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย	ผลคะแนนการประเมินคุณธรรมและความ โปร่งใส ≥ 93	กองพัฒนาองค์กร เพื่อความยั่งยืน		ต.ค.64-ก.ย. 65
4.3.1.3 แผนพัฒนาระบบการเปิดเผยข้อมูลและ ความโปร่งใส	รายงานการเปิดเผยข้อมูลเป็นไปตาม แนวทาง GRI ตามกรอบ GRI	กองพัฒนาองค์กร เพื่อความยั่งยืน		ต.ค.64-ก.ย. 65

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ /ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์/ แผนปฏิบัติการ ปี 2565	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบหลัก	งบประมาณ ลงทุน (ล้านบาท)	ระยะเวลา ดำเนินการ (ตค.64-กย. 65)
ยุทธศาสตร์ : 4.4 การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Management)				
กลยุทธ์ : 4.4.1 Employee Engagement				
4.4.1.1 แผนยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจ ของพนักงานองค์การเภสัชกรรม	ร้อยละความสำเร็จดำเนินการตามแผน (100%) ผลความผูกพันพนักงาน และความ พร้อมของพนักงานในการขับเคลื่อน องค์กร	ฝ่ายบริหารทุนมนุษย์		ตค.64-กย. 65
กลยุทธ์ : 4.5.4 พัฒนาการดูแลระบบ (DT)				
4.5.1.1 แผนการรับรอง ISO 27001	ร้อยละความสำเร็จดำเนินการตามแผน (100%) ได้การรับรอง ISO 27001	สำนักอำนวยการ กองเทคโนโลยี สารสนเทศ		ตค.64-กย. 65
4.5.1.1 แผนการติดตามความคืบหน้าด้าน Digital Transformation	ร้อยละความสำเร็จดำเนินการตามแผน (100%)	สำนักอำนวยการ กองเทคโนโลยี สารสนเทศ	60.3880	ตค.64-กย. 65
ยุทธศาสตร์ : 4.6 การเตรียมย้ายโรงงานพระราม 6 (Cooperative Exit Strategy)				
กลยุทธ์ : 4.6.1 Stakeholder Corporation to Exit Project				
4.6.1.1 แผนการย้ายหน่วยงานและพื้นที่ปฏิบัติการใน พื้นที่องค์การเภสัชกรรม (สำนักงานใหญ่)	ร้อยละความสำเร็จดำเนินการตามแผน (100%)	สำนักบริหาร ยุทธศาสตร์		ตค.64-กย. 65

1.15 การจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ

การจัดทำแผนปฏิบัติการขององค์การเภสัชกรรม ได้มีการวิเคราะห์และจัดสรรทรัพยากรทั้งการเงินและไม่ใช่การเงิน เพื่อนำมาจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

หลักเกณฑ์การประเมินการจัดการทรัพยากรของแผนปฏิบัติการ (Action Plan Screening Criteria)

หลักเกณฑ์	คะแนน			
	3	2	1	น้ำหนัก
1. ความต้องการทรัพยากร (Resource Requirement)				
1.1 การจัดหาเทคโนโลยี (Technology)	มีเทคโนโลยีพร้อมแล้ว (100%)	มีเทคโนโลยีแล้วบางส่วน (25-99%)	ต้องจัดหาเทคโนโลยีใหม่เกือบทั้งหมด (<25%)	10%
1.2 ความสามารถ/สมรรถนะที่มีในการดำเนินการแผนปฏิบัติการ (Competency)	มีความสามารถพร้อมในการดำเนินการได้ทันที (100%)	มีความสามารถพร้อมในการดำเนินการได้บางส่วน (25-99%)	มีความสามารถในการดำเนินการได้เองน้อย (<25%)	10%
2. ความน่าสนใจของแผนปฏิบัติการ (Attractiveness)				
2.1 ความพร้อมในการประเมินความเป็นไปได้ของแผนปฏิบัติการ*	สามารถวิเคราะห์ผลได้โดยตรง	สามารถวิเคราะห์ผลได้โดยอ้อม	ไม่สามารถวิเคราะห์หาผลได้	10%
2.2 ผลตอบแทนเชิงปริมาณของแผนปฏิบัติการ (Quantitative Returns)*	High (มีผลตอบแทน >10 ล้านบาท)	Medium (มีผลตอบแทน 5-10 ล้านบาท)	Low (มีผลตอบแทน <5 ล้านบาท)	30%
2.3 ผลตอบแทนเชิงคุณภาพของแผนปฏิบัติการ (Qualitative Benefits)	High (สอดคล้องกับ SO หรือ ยุทธศาสตร์องค์กร)	Medium (สอดคล้องกับกลยุทธ์)	Low (สอดคล้องกับเป้าหมายของฝ่าย)	30%
3. การประเมินความเสี่ยงของแผนปฏิบัติการ (Risk Assessment)				
3.1 ความเสี่ยงของแผนปฏิบัติการ (Project Risk)	Low (มีปัจจัยเสี่ยงสูง 1 ตัว)	Medium (มีปัจจัยเสี่ยงสูง 2 ตัว)	High (มีปัจจัยเสี่ยงสูง 3 ตัว)	10%
				100%

หมายเหตุ * ไม่นำมาประเมินการจัดการทรัพยากรของแผนปฏิบัติการภายใต้ของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 4 (SO4)

โดยมีรายละเอียดหลักเกณฑ์การประเมินในแต่ละข้อ ดังนี้

1. ความต้องการทรัพยากร (Resource Requirement) ประกอบด้วย

1.1 การจัดหาเทคโนโลยี (Technology) โดยพิจารณาจากความเป็นไปได้ในการนำเทคโนโลยีทั้งที่องค์กรมีอยู่ในปัจจุบันหรือมีสิทธิบัตรในการใช้งานอยู่ และสามารถจัดหาเพิ่มเติมได้เพื่อมาใช้ภายในแผนปฏิบัติการ เทียบกับจำนวนเทคโนโลยีทั้งหมดที่ต้องใช้ภายในแผนปฏิบัติการ แบ่งการประเมินออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

- ระดับที่ 3 : เป็นเทคโนโลยีที่องค์กรมีอยู่ในปัจจุบันและสามารถจัดหาเพิ่มเติมเพื่อมาใช้ภายในแผนปฏิบัติการได้ทั้งหมดหรือร้อยละ 100 (มีเทคโนโลยีพร้อมแล้ว 100%)
- ระดับที่ 2 : เป็นเทคโนโลยีที่องค์กรมีอยู่ในปัจจุบันและสามารถจัดหาเพิ่มเติมเพื่อมาใช้ภายในแผนปฏิบัติการได้มากกว่าร้อยละ 25 แต่ไม่ถึงร้อยละ 100 (มีเทคโนโลยีแล้วบางส่วน 25-99%)
- ระดับที่ 1 : เป็นเทคโนโลยีที่องค์กรต้องจัดหาใหม่เกือบทั้งหมดเพื่อมาใช้ภายในแผนปฏิบัติการ โดยเป็นเทคโนโลยีที่องค์กรมีอยู่ในปัจจุบันและสามารถจัดหาเพิ่มเติมเพื่อมาใช้ภายในแผนปฏิบัติการได้น้อยกว่าร้อยละ 25 (ต้องจัดหาเทคโนโลยีใหม่เกือบทั้งหมด <25%)

1.2 ความสามารถ/สมรรถนะที่มีในการดำเนินการแผนปฏิบัติการ (Competency) โดยพิจารณาจากความเชี่ยวชาญและทักษะที่จำเป็นของคณะทำงานของแผนปฏิบัติการให้ได้ผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด แบ่งการประเมินออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

- ระดับที่ 3 : คณะทำงานมีทักษะและความสามารถที่จำเป็นครอบคลุมครบทุกด้านในการดำเนินงานแผนปฏิบัติการร้อยละ 100 (ความสามารถพร้อมในการดำเนินการได้ทันที 100%)
- ระดับที่ 2 : คณะทำงานมีทักษะและความสามารถที่จำเป็นครอบคลุมครบการดำเนินงานแผนปฏิบัติการได้เป็นบางส่วน โดยมากกว่าร้อยละ 25 แต่ไม่ถึงร้อยละ 100 (มีความสามารถพร้อมในการดำเนินการได้บางส่วน 25-99%)
- ระดับที่ 1 : คณะทำงานมีทักษะและความสามารถที่จำเป็นครอบคลุมครบการดำเนินงานแผนปฏิบัติการได้น้อย โดยมีทักษะและความสามารถในการดำเนินงานแผนปฏิบัติการได้เองน้อยกว่าร้อยละ 25 (มีความสามารถในการดำเนินการได้เองน้อย <25%)

2. ความน่าสนใจของแผนปฏิบัติการ (Attractiveness) ประกอบด้วย

2.1 ความพร้อมในการประเมินความเป็นไปได้ของแผนปฏิบัติการ โดยพิจารณาจากโดยพิจารณาจากความเป็นไปได้ในการวิเคราะห์ผลตอบแทนในรูปตัวเงินจากผลการปรับปรุงของแผนปฏิบัติการ แบ่งการประเมินออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

- ระดับที่ 3 : สามารถวิเคราะห์ผลตอบแทนในรูปตัวเงินจากผลการปรับปรุงของแผนปฏิบัติการ ได้โดยตรง โดยมีมูลค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 10 ล้านบาท (สามารถวิเคราะห์ผลได้โดยตรง)
- ระดับที่ 2 : สามารถวิเคราะห์ผลตอบแทนจากผลการปรับปรุงของแผนปฏิบัติการในรูปตัวเงินได้โดยอ้อม (สามารถวิเคราะห์ผลได้โดยอ้อม)
- ระดับที่ 1 : ไม่สามารถวิเคราะห์ผลตอบแทนจากผลการปรับปรุงของแผนปฏิบัติการในรูปตัวเงินได้ (ไม่สามารถวิเคราะห์ผลได้)

2.2 ผลตอบแทนเชิงปริมาณของแผนปฏิบัติการ (Quantitative Returns) โดยพิจารณาจากความเป็นไปได้ในการวิเคราะห์หาผลตอบแทนในรูปตัวเงินจากผลการปรับปรุงของแผนปฏิบัติการ แบ่งการประเมินออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

- ระดับที่ 3 : สามารถวิเคราะห์ผลตอบแทนในรูปตัวเงินผลการปรับปรุงของแผนปฏิบัติการได้ โดยมีมูลค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 10 ล้านบาท (High – มีผลตอบแทน \geq 10 ล้านบาท)
- ระดับที่ 2 : สามารถวิเคราะห์ผลตอบแทนในรูปตัวเงินผลการปรับปรุงของแผนปฏิบัติการได้ โดยมีมูลค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 5 ล้านบาท แต่ไม่ถึง 10 ล้านบาท (Medium – มีผลตอบแทน 5-10 ล้านบาท)
- ระดับที่ 1 : สามารถวิเคราะห์ผลตอบแทนในรูปตัวเงินผลการปรับปรุงของแผนปฏิบัติการได้ โดยมีมูลค่าน้อยกว่า 5 ล้านบาท (Low – มีผลตอบแทน < 5 ล้านบาท)

2.3 ผลตอบแทนเชิงคุณภาพของแผนปฏิบัติการ (Qualitative Benefits) โดยพิจารณาจากผลสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์และเป้าหมายขององค์กรที่กำหนด แบ่งการประเมินออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

- ระดับที่ 3 : วัตถุประสงค์ของแผนปฏิบัติการสอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives) หรือยุทธศาสตร์ระดับองค์กร (High - สอดคล้องกับ SO หรือยุทธศาสตร์องค์กร)
- ระดับที่ 2 : วัตถุประสงค์ของแผนปฏิบัติการสอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กร (Medium - สอดคล้องกับกลยุทธ์)
- ระดับที่ 1 : วัตถุประสงค์ของแผนปฏิบัติการสอดคล้องกับตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับฝ่าย (Low - สอดคล้องกับเป้าหมายของฝ่าย)

3. การประเมินความเสี่ยงของแผนปฏิบัติการ (Risk Assessment) ประกอบด้วย

3.1 ความเสี่ยงของแผนปฏิบัติการ (Project Risk) โดยพิจารณาจากจำนวนปัจจัยเสี่ยงในระดับสูง (Impact \geq ระดับ 2 และ Likelihood \geq ระดับ 2) ที่ได้จากการประเมินความเสี่ยงที่จะส่งผลให้แผนปฏิบัติการต้องมีการปรับเปลี่ยนหรือไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ แบ่งการประเมินออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

- ระดับที่ 3 : โครงการมีปัจจัยเสี่ยงในระดับสูงจำนวน 1 ปัจจัย หรือไม่มีเลย (Low - มีปัจจัยเสี่ยงสูง 1 ตัว หรือไม่มี)
- ระดับที่ 2 : โครงการมีปัจจัยเสี่ยงในระดับสูงจำนวน 2 ปัจจัย (Medium - มีปัจจัยเสี่ยงสูง 2 ตัว)
- ระดับที่ 1 : โครงการมีปัจจัยเสี่ยงในระดับสูงอย่างน้อย 3 ปัจจัย (High - มีปัจจัยเสี่ยงสูง 3 ตัว)

1.16 งบประมาณลงทุนประจำปีงบประมาณ 2565

สรุปงบลงทุนจำแนกตามแผนยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์	งบลงทุน (ล้านบาท)
1. ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management)	375.1998
2. ยุทธศาสตร์ด้านการตลาดและบริการ (Marketing Strategy)	5.6177
3. ยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมที่สร้างคุณค่า (Business Innovation)	84.3850
4. ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการองค์กร (Organization Management)	65.5882
รวม	530.7907

สาระสำคัญของการลงทุนในปีงบประมาณ 2565 (ตามกรอบแผนยุทธศาสตร์ ปี 2564 – 2568)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management)

ขออนุมัติงบลงทุนในปี 2565 วงเงินดำเนินการรวม 375.1998 ล้านบาท เป็นการลงทุนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและศักยภาพในการผลิตยาเม็ด การเคลือบยาและการบรรจุยาอัตโนมัติ แผนการบริหารแบบลีนเพื่อเพิ่มคุณค่าในกระบวนการผลิต (Lean & Efficient Manufacturing) แผนการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องกับการเติบโตของตลาด (Effective R&D) การเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจวิเคราะห์ เพื่อรองรับการขยายกำลังการผลิตยา แผนผลิตวัคซีนป้องกันไข้หวัดใหญ่และพัฒนาวัคซีนเพื่อรองรับการระบาดในประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การตลาดและบริการ (Marketing Strategy)

ขออนุมัติงบประมาณในปี 2565 วงเงินดำเนินการรวม 5.6177 ล้านบาท สำหรับการสร้างแบรนด์ (Corporate & Product Branding) และแผนการตลาดเชิงรุกเพื่อขยายการเติบโตขององค์กร (Proactive Marketing Strategy)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 นวัตกรรมที่สร้างคุณค่า (Business Innovation)

ขออนุมัติงบประมาณในปี 2565 วงเงินดำเนินการรวม 84.3850 ล้านบาท สำหรับแผนการพัฒนาเพื่อความมั่นคง/ยาตามนโยบาย แผนการพัฒนารักษาโรคมะเร็ง แผนงานวิจัยและพัฒนาการสังเคราะห์ วัสดุชีวภาพเภสัชกรรมและการพัฒนาชีววัตถุ แผนการตรวจคุณภาพวัคซีนป้องกันโรคโควิด-19

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การบริหารจัดการองค์กร (Organization Management)

ขออนุมัติงบประมาณในปี 2565 วงเงินดำเนินการรวม 65.5882 ล้านบาท สำหรับแผนงาน Network & Security System การเพิ่มประสิทธิภาพความพร้อมใช้ระบบ(Business Continuity) แผนการจัดซื้อจัดหา เครื่องใช้สำนักงานและเครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อทดแทน แผนส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กรเภสัชกรรม อ.ธัญบุรี และแผนงานพัฒนามาตรฐานโรงงานผลิตและคุณภาพผลิตภัณฑ์

ผลที่คาดว่าจะได้รับการลงทุน

<p>ผลผลิต (Output)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ การดำเนินงานด้านการผลิต จัดหา วิจัยและพัฒนา รวมถึงการจัดส่งยาและเวชภัณฑ์ไปยังลูกค้า ตลอดจนงานสนับสนุนอื่น เช่น ด้านการตลาด ด้านการให้บริการและ การปฏิบัติงานโดยรวมมี ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น
<p>ผลลัพธ์ (Outcome)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ มียาที่จำเป็น ได้แก่ กลุ่มยารักษาโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง ยาสำหรับผู้สูงอายุ ยาด้านไวรัสเอดส์ วัคซีน ป้องกันไข้หวัดใหญ่/ไข้หวัดนก ที่มีคุณภาพระดับมาตรฐานสากลในปริมาณที่พอเพียง และราคาที่ ผู้ป่วยเข้าถึงยาได้อย่างครอบคลุมทั่วถึง รวมถึงยาใหม่ที่ได้จากการวิจัยและพัฒนาเพื่อตอบสนอง นโยบายสาธารณสุขของประเทศ ▪ มีการผลิตและวิจัยยาจากสมุนไพร (กัญชา) เพื่อส่งเสริมการใช้สมุนไพรภายในประเทศ และส่งเสริม การส่งออก ▪ ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานขององค์การเภสัชกรรมในระดับดี