

นโยบาย แผน และโครงการ

นโยบาย (Policy) แนวทางที่กำหนดไว้ล่วงหน้า ซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อให้เป็นแนวทางในการตัดสินใจ การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

ความสำคัญของนโยบาย

- ช่วยให้ผู้บริหารทราบว่าทำอะไร อย่างไร
- ช่วยให้บุคลากรทุกระดับในองค์กรทราบและเข้าใจถึงภารกิจของหน่วยงาน
- ก่อให้เกิดเป้าหมายในการปฏิบัติงาน
- ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาทางการบริหาร
- เป็นกรอบแนวทางในการควบคุม และติดตามการปฏิบัติงาน

นโยบายในฐานะที่เป็นแผนพัฒนา นโยบายในลักษณะนี้จะถูกกำหนดขึ้นเพื่อเป็นกรอบในการจัดทำแผน ดังนั้นจึงมักจะกำหนดให้มีระยะการดำเนินงาน 3 – 5 ปี เป็นหลัก การกำหนดนโยบายที่ดี ควรมีลักษณะดังนี้

1. นโยบายจะต้องแสดงทิศทางในการปฏิบัติที่ชัดเจนว่าจะทำอะไร อย่างไร
2. แสดงจุดเน้นและกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ
3. เข้าใจง่ายไม่ซับซ้อน
4. มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติและสามารถบริหารได้
5. ตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการในการพัฒนาอย่างแท้จริง
6. สอดคล้องกับนโยบายระดับสูงหรือนโยบายที่เกี่ยวข้อง
7. เป็นงานที่เกี่ยวกับภารกิจของหน่วยงาน

สำหรับคำหรือข้อความที่นิยมใช้ในการกำหนดนโยบายโดยทั่วไป มีดังนี้

คำที่แสดงทิศทางหรือจุดเน้นในการ

ปฏิบัติ ได้แก่ เร่งรัด พัฒนา ปรับปรุง สนับสนุน ปฏิรูป

คำที่แสดงกิจกรรมหรือรายงานการปฏิบัติ ได้แก่ ลด เพิ่ม เน้น เร่ง เป็นต้น

แผน (Plan)

แผนกับการวางแผนเป็นคำที่แยกจากกันไม่ออก แผนคือข้อกำหนดที่ใช้เป็นเครื่องมือหรือแนวทางในการปฏิบัติ ส่วนการวางแผน คือ กระบวนการคิดพิจารณาไว้ล่วงหน้าว่าจะทำอะไร อย่างไร ทำไมจึงทำให้ใครทำ ทำที่ไหน เมื่อไหร่ โดยอาศัยการดำเนินงานที่เป็นระบบมีระเบียบและมีประสิทธิภาพ ผลผลิตจากการวางแผน ก็คือ การจัดทำแผน อันเป็นข้อกำหนดที่ใช้เป็นเครื่องมือหรือแนวทางในการปฏิบัติ หลักสำคัญของการวางแผนจึงมุ่งไปที่ความสำเร็จของการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน และถือได้ว่างานอันดับแรกของการบริหารและจัดการของหน่วยงาน คือ การวางแผน

แผน คือ ข้อกำหนดที่ใช้เป็นเครื่องมือหรือแนวทางในการปฏิบัติ

การวางแผน คือ กระบวนการพิจารณาล่วงหน้าว่าจะทำอะไร อย่างไร ใครทำ ทำไม ต้องทำ ทำที่ไหน ทำเมื่อไหร่

ความสำคัญและประโยชน์ของแผน

ความสำคัญ

1. ช่วยให้การบริหารงานเป็นไปโดยประสานสอดคล้องกัน
2. ช่วยให้เกิดการประหยัดทั้งด้าน คน เวลา งบประมาณ
3. ช่วยให้มีการตรวจสอบ/ควบคุมงาน ให้มีประสิทธิภาพ
4. ช่วยในการขยายงานและปรับปรุงวิธีการดำเนินงานขององค์กร

ประโยชน์

1. แผนให้ทิศทาง การบริหารงานให้ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องมีทิศทางในการบริหารแผน คือตัวกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์
2. แผนให้ภาพรวม แผนที่สมบูรณ์จะครอบคลุมภารกิจทั้งหลายทั้งหมดขององค์กร เช่น แผนพัฒนาการศึกษา ก็จะประกอบด้วย แผนงานวิชาการ แผนงานธุรการ แผนงานปรับปรุงคุณภาพ แผนงานการเงิน เป็นต้น

3. แผนเป็นเครื่องมือสำหรับควบคุมและติดตามผล แผนที่ดีจะกำหนดเป้าหมายไว้ชัดเจนทำให้สามารถแผนในการตรวจสอบได้ว่า งานได้ดำเนินไปมากน้อยเพียงใดผลเป็นอย่างไร เป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ เพื่อจะได้ข้อมูลย้อนกลับ (Face Back) มาปรับปรุงวิธีการดำเนินงาน
4. แผนเป็นวิธีการแห่งการทำงานร่วมกัน การจัดทำแผนที่ดีเป็นกระบวนการที่เกิดจากการทำงานร่วมกันของสมาชิกในองค์กร ซึ่งทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ฯลฯ
5. แผนต่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหาร

ประเภทของแผน จำแนกเป็น 3 ประเภท

1. **แผนระยะยาว** เป็นแผนที่กำหนดทิศทางและแนวโน้มของการปฏิบัติงานในช่วงเวลาที่กำหนด อาจจะเป็น 10 ปี 15 ปี หรือ 20 ปี เช่น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ 15 ปี แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ระยะ 10 ปี
2. **แผนระยะกลาง** เป็นแผนที่ให้รายละเอียดเพิ่มเติมจากแผนระยะยาว ส่วนใหญ่จะมีระยะเวลาอยู่ระหว่าง 2 - 5 ปี เช่น แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 10 เรามักเรียกแผนประเภทนี้ว่า แผนกลยุทธ์
3. **แผนระยะสั้น** เป็นแผนที่กำหนดไว้อย่างเฉพาะเจาะจง ซึ่งอาศัยกรอบของแผนระยะกลางหรือแผนกลยุทธ์ เป็นแนวทางในการจัดทำรายละเอียดของแผนมีรายละเอียดครบถ้วนเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ มีระยะเวลาดำเนินงาน มีทรัพยากร บุคลากร งบประมาณ วัสดุต่าง ๆ ที่จะต้องใช้ เราเรียกแผนประเภทนี้ว่า แผนปฏิบัติการ

องค์ประกอบที่สำคัญของแผน

- การกำหนดจุดหมายปลายทาง (Ends) ที่ต้องการบรรลุ
- วิธีการและกระบวนการ (Means and Process)
- ทรัพยากร (Resources) และค่าใช้จ่าย (Cost)

- การนำแผนไปปฏิบัติ (Implementation)
- การประเมินผลแผน (Evaluation)

โครงสร้างของแผน แผนงาน โครงการ

- แผน (Plan) คือ ข้อกำหนดของรายละเอียดต่าง ๆ ของการดำเนินงานในอนาคต เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ที่มีขอบเขตแบบกว้าง ๆ
- แผนงาน/แผนปฏิบัติการ (Program) คือ กลุ่มของโครงการตั้งแต่สองโครงการขึ้นไป ที่มุ่งสู่วัตถุประสงค์เดียวกัน หรือเป็นการนำเอาโครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวเนื่องหรืออำนวยการซึ่งกันและกัน และมุ่งให้บรรลุวัตถุประสงค์เดียวกันมาไว้ด้วยกัน
- โครงการ (Project) คือ กลุ่มของกิจกรรมที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน และแต่ละกิจกรรม มีเป้าหมายเดียวกัน มีระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดของของ

แนวทางขั้นตอนและกระบวนการการจัดทำแผน

การจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี เป็นหน้าที่ของส่วนราชการ/หน่วยงานรัฐที่ต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับแผนการบริหารราชการแผ่นดิน ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 10 ทั้งนี้ สำนักงานงบประมาณได้ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ตามหลักเกณฑ์/แนวทาง/เทคนิคของของสำนักงานงบประมาณ ดังนี้

1. แผนปฏิบัติราชการต้องสามารถเกิดความเชื่อมโยงกับแผนการบริหารราชการแผ่นดินและนำไปสู่การจัดทำคำของบประมาณของส่วนราชการ/หน่วยงาน พร้อมทั้งสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการด้วย
2. พิจารณากรอบวงเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ โดยจำแนกเป็นรายปี พร้อมทำแผนงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อส่งถึงเป้าหมายการให้บริการและเป้าหมายเชิงนโยบายด้วย

3. แผนปฏิบัติการ ต้องมีการกำหนดผลผลิตเพื่อให้สามารถเชื่อมโยงกับการจัดทำแผนงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อส่งถึงเป้าหมายการให้บริการและเป้าหมายเชิงนโยบายด้วย

แนวทางการพิจารณาการจัดทำแผน

เมื่อได้พิจารณานโยบายที่เกี่ยวข้องในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง แล้วให้นำแนวทางดังต่อไปนี้มาใช้ในการจัดทำแผน

1. ได้ผลลัพธ์ที่ตอบสนองต่อนโยบาย
2. มีผลผลิตที่สามารถเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ตามที่ต้องการ
3. มีกระบวนการจัดทำผลผลิตและกิจกรรมที่นำไปสู่ผลผลิตตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
4. ต้องมีความพร้อมในการดำเนินงาน ทั้งด้านระบบ ด้านการจัดการและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
5. ต้องกำหนดวงเงินค่าใช้จ่ายและแหล่งที่มาของเงินที่เหมาะสม
6. มีความสอดคล้องกับแผนใช้จ่ายงบประมาณ
7. มีการวิเคราะห์ความสำเร็จ ซึ่งอาจนำขั้นตอนการรายงานผลการวิเคราะห์ความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้จ่ายงบประมาณ (PART) มาใช้เป็นเครื่องมือ ประกอบการตัดสินใจในการปรับทิศทางของการดำเนินงานรวมทั้งใช้เป็นข้อมูลในการปรับแผนปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถนำส่งผลผลิตไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปขั้นตอนการจัดทำแผน

1. ตั้งคณะทำงานที่ควรมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายเกี่ยวข้องขององค์กร
2. ประเมินผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา
3. กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบาย ยุทธศาสตร์
4. จัดทำร่างแผน

- พิจารณาความเหมาะสมของแผนงาน/โครงการ
 - จัดสรรทรัพยากร
 - รวบรวมโครงการเพื่อบรรจุเข้าไว้ในแผน
5. พิจารณาร่างแผน เพื่อจัดทำแผนฉบับสมบูรณ์
 6. เสนอแผนต่อผู้เกี่ยวข้องพิจารณาร่วม ปรับปรุง แก้ไข เพิ่มเติม
 7. เสนอขออนุมัติแผน
 8. นำแผนไปปฏิบัติ ติดตาม ประเมินผล

โครงการ (Project)

ความหมายของโครงการ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ให้ความหมายของคำโครงการว่า หมายถึง "แผนหรือเค้าโครงการตามที่กำหนดไว้"โครงการเป็นส่วนประกอบส่วนหนึ่งในการวางแผนพัฒนาซึ่งช่วยให้เห็นภาพ และทิศทางการพัฒนา ขอบเขตของการที่สามารถติดตามและประเมินผลได้

โครงการเกิดจากลักษณะความพยายามที่จะจัดกิจกรรม หรือดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์เพื่อบรรเทาหรือลดหรือขจัดปัญหา และความต้องการทั้งในสภาวะการณ์ปัจจุบันและอนาคต โครงการโดยทั่วไป สามารถแยกได้หลายประเภท เช่น โครงการเพื่อสนองความต้องการ โครงการ พัฒนาต่างๆไป โครงการตามนโยบายเร่งด่วน เป็นต้น

องค์ประกอบของโครงการ

องค์ประกอบพื้นฐานในโครงการแต่ละโครงการนั้นควรมีดังนี้

1. **ชื่อแผนงาน** เป็นการกำหนดชื่อให้ครอบคลุมโครงการเดียวหรือหลายโครงการที่มีลักษณะงานไปในทิศทางเดียวกันเพื่อแก้ไขปัญหาหรือสนองวัตถุประสงค์หลักที่กำหนดไว้
2. **ชื่อโครงการ** ให้ระบุชื่อโครงการตามความเหมาะสม มีความหมายชัดเจนและเรียกเหมือนเดิมทุกครั้งจนกว่าโครงการจะแล้วเสร็จ

3. **หลักการและเหตุผล** ใช้ชี้แจงรายละเอียดของปัญหาและความจำเป็นที่เกิดขึ้นที่จะต้องแก้ไขตลอดจนชี้แจงถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการดำเนินงานตามโครงการและหากเป็นโครงการที่จะดำเนินการ ตามนโยบาย หรือสอดคล้องกับแผนจังหวัดหรือแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติหรือแผนอื่น ๆ ก็ควรชี้แจงด้วย ทั้งนี้ผู้เขียนโครงการบางท่านอาจจะเพิ่มเติมข้อความว่าถ้าไม่ทำโครงการดังกล่าวผลเสียหายโดยตรง หรือผลเสียหายในระยะยาวจะเป็นอย่างไร เพื่อให้ผู้อ่านมติโครงการได้เห็นประโยชน์ของโครงการกว้างขวางขึ้น

4. **วัตถุประสงค์** เป็นการบอกให้ทราบว่า การดำเนินงานตามโครงการนั้นมีความต้องการให้อะไรเกิดขึ้นวัตถุประสงค์ที่ควรระบุไว้ควรเป็นวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ปฏิบัติได้และวัดและประเมินผลได้ ในระยะหลัง ๆ นี้มักเขียนโครงการที่มีผู้นิยมชมชอบมักเขียนวัตถุประสงค์เป็นวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม คือเขียนให้เป็นรูปธรรมมากกว่าเขียนเป็นนามธรรม การทำโครงการหนึ่ง ๆ อาจจะมีวัตถุประสงค์มากกว่า 1 ข้อได้ แต่ทั้งนี้การเขียนวัตถุประสงค์ไว้มาก ๆ อาจจะทำให้ผู้ปฏิบัติมองไม่ชัดเจน และอาจจะดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ไม่ได้ ดังนั้นจึงนิยมเขียนวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน-ปฏิบัติได้-วัดได้เพียง 1-3 ข้อ

5. **เป้าหมาย** ให้ระบุว่า จะดำเนินการสิ่งใด โดยพยายามแสดงให้ปรากฏเป็นรูปตัวเลขหรือจำนวนที่จะทำได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด การระบุเป้าหมาย ระบุเป็นประเภทลักษณะ และปริมาณ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และความสามารถในการทำงานของผู้รับผิดชอบโครงการ

6. **วิธีดำเนินการหรือกิจกรรมหรือขั้นตอนการดำเนินงาน** คืองานหรือภารกิจซึ่งจะต้องปฏิบัติในการดำเนินโครงการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ในระยะการเตรียมโครงการจะรวบรวมกิจกรรมทุกอย่างไว้แล้วนำมาจัดลำดับว่าควรจะทำสิ่งใดก่อน-หลัง หรือพร้อม ๆ กัน แล้วเขียนไว้ตามลำดับ จนถึงขั้นตอนสุดท้ายที่ทำให้โครงการบรรลุวัตถุประสงค์

7. **ระยะเวลาการดำเนินงานโครงการ** คือการระบุระยะเวลาตั้งแต่เริ่มต้นโครงการจนเสร็จสิ้น โครงการปัจจุบันนิยมระบุ วัน-เดือน-ปี ที่เริ่มต้นและเสร็จสิ้น การระบุจำนวน ความยาว

ของโครงการ เช่น 6 เดือน 2 ปี โดยไม่ระบุเวลาเริ่มต้น-สิ้นสุด เป็นการกำหนดระยะเวลาที่ไม่สมบูรณ์

8. งบประมาณ เป็นประมาณการค่าใช้จ่ายทั้งสิ้นของโครงการ ซึ่งควรจำแนกรายการค่าใช้จ่ายได้ อย่างชัดเจน งบประมาณอาจแยกออกได้เป็น 3 ประเภท คือ

- เงินงบประมาณแผ่นดิน
- เงินกู้และเงินช่วยเหลือจากต่างประเทศ
- เงินนอกงบประมาณอื่น ๆ เช่น เงินเอกชนหรือองค์การเอกชน เป็นต้น

การระบุยอดงบประมาณ ควรระบุแหล่งที่มาของงบประมาณด้วย นอกจากนี้หัวข้อนี้สามารถระบุทรัพยากรอื่นที่ต้องการ เช่น คน วัสดุ ฯลฯ

9. เจ้าของโครงการหรือผู้รับผิดชอบโครงการ เป็นการระบุเพื่อให้ทราบว่าหน่วยงานใดเป็นเจ้าของหรือรับผิดชอบโครงการ โครงการย่อย ๆ บางโครงการระบุเป็นชื่อบุคคลผู้รับผิดชอบเป็นรายโครงการได้

10. หน่วยงานที่ให้การสนับสนุน เป็นการให้แนวทางแก่ผู้อนุมัติและผู้ปฏิบัติว่าในการดำเนินการโครงการนั้น ควรจะประสานงานและขอความร่วมมือกับหน่วยงานใดบ้าง เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

11. การประเมินผล บอกแนวทางว่าการติดตามประเมินผลควรทำอย่างไรในระยะเวลาใด และใช้วิธีการ ใดอย่างไรจึงจะเหมาะสม ซึ่งผลของการประเมินสามารถนำมาพิจารณาประกอบการดำเนินการ เตรียมโครงการที่คล้ายคลึงหรือเกี่ยวข้องในเวลาต่อไป

12. ผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ เมื่อโครงการนั้นเสร็จสิ้นแล้ว จะเกิดผลอย่างไรบ้างใครเป็นผู้ได้รับเรื่องนี้สามารถเขียนทั้งผลประโยชน์โดยตรงและผลประโยชน์ในด้านผลกระทบของโครงการด้วยได้

ลักษณะโครงการที่ดี

โครงการที่ดีมีลักษณะดังนี้

1. เป็นโครงการที่สามารถแก้ปัญหาของท้องถิ่นได้
2. มีรายละเอียด เนื้อหาสาระครบถ้วน ชัดเจน และจำเพาะเจาะจง โดยสามารถตอบคำถามต่อไปนี้ได้คือ

- โครงการอะไร = ชื่อโครงการ
- ทำไมจึงต้องริเริ่มโครงการ = หลักการและเหตุผล
- ทำเพื่ออะไร = วัตถุประสงค์
- ปริมาณที่จะทำเท่าไร = เป้าหมาย
- ทำอย่างไร = วิธีดำเนินการ
- จะทำเมื่อไร นานเท่าใด = ระยะเวลาดำเนินการ
- ใช้ทรัพยากรเท่าไรและได้มาจากไหน = งบประมาณ แหล่งที่มา
- ใครทำ = ผู้รับผิดชอบโครงการ
- ต้องประสานงานกับใคร = หน่วยงานที่ให้การสนับสนุน
- บรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ = การประเมินผล
- เมื่อเสร็จสิ้นโครงการแล้วจะได้อะไร = ผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

3. รายละเอียดของโครงการดังกล่าว ต้องมีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กัน เช่น วัตถุประสงค์ต้องสอดคล้องกับหลักการและเหตุผล วิธีดำเนินการต้องเป็นทางที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ ฯลฯ เป็นต้น

4. โครงการที่ริเริ่มขึ้นมาต้องมีผลอย่างน้อยที่สุดอย่างใดอย่างหนึ่งในหัวข้อต่อไปนี้

- สนองตอบ สนับสนุนต่อนโยบายระดับจังหวัดหรือนโยบายส่วนรวมของประเทศ
- ก่อให้เกิดการพัฒนาทั้งเฉพาะส่วนและการพัฒนาโดยส่วนรวมของประเทศ
- แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ตรงจุดตรงประเด็น

5. รายละเอียดในโครงการมีพอที่จะเป็นแนวทางให้ผู้อื่นอ่านแล้วเข้าใจ และสามารถดำเนินการตามโครงการได้
6. เป็นโครงการที่ปฏิบัติได้และสามารถติดตามและประเมินผลได้

ขั้นตอนในการเขียนโครงการ

1. ชื่อแผนงาน
2. ชื่อโครงการ
3. หลักการและเหตุผล
4. วัตถุประสงค์
5. เป้าหมาย
6. วิธีดำเนินการ
7. ระยะเวลาดำเนินการ
8. งบประมาณ
9. ผู้รับผิดชอบโครงการ
10. หน่วยงานที่ให้การสนับสนุน
11. การประเมินผล
12. ผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การจัดลำดับความสำคัญของโครงการเพื่อบรรจุในแผนปฏิบัติราชการ

จัดลำดับความสำคัญไว้ 4 ระดับ

1. **ระดับ A** เป็นผลผลิต/โครงการ และกิจกรรมที่มีความสำคัญในเชิงยุทธศาสตร์ เป้าหมายการให้บริการ และมีความสมบูรณ์พร้อมดำเนินการทั้งในกระบวนการและการบริหารจัดการมีตัวชี้วัดความสำเร็จ และมีความสำคัญเป็นลำดับแรก และจำเป็นต้องตั้งงบประมาณให้ครบถ้วน

2. **ระดับ B** เป็นผลผลิต/โครงการและกิจกรรมที่สอดคล้องกับแผนการบริหารราชการขององค์กร มียุทธศาสตร์และเป้าหมายการให้บริการ มีตัวชี้วัดความสำเร็จแต่ยังไม่ครบถ้วน ต้องปรับปรุงอีกเล็กน้อยให้สมบูรณ์และพิจารณากรอบวงเงินงบประมาณให้ตามความจำเป็น

3. **ระดับ C** เป็นผลผลิต/โครงการและกิจกรรมที่สอดคล้องกับแผนการบริหารราชการขององค์กร มีเป้าหมายการให้บริการมีตัวชี้วัดความสำเร็จ แต่มีเงื่อนไขของความพร้อมในบางเรื่อง และอาจมีความจำเป็นที่ต้องรีบดำเนินการ มีค่าใช้จ่ายในการเตรียมการต่าง ๆ เพื่อให้มีความสมบูรณ์ จึงอาจพิจารณางบประมาณให้บางส่วนเพื่อดำเนินไปพลางก่อน

4. **ระดับ D** เป็นผลผลิต/โครงการและกิจกรรมที่ไม่เข้าเกณฑ์ใดเลยไม่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการขององค์กรไม่มีตัวชี้วัดความสำเร็จแม้ว่าจะมีความพร้อมซึ่งอาจให้ชะลอไว้ก่อนยังไม่นำมาบรรจุในแผนปฏิบัติราชการ