



กรมอนามัย
ศูนย์อนามัยที่ 6 ชลบุรี

สรุปผลการวิเคราะห์การจัดการความรู้ของหน่วยงานเพื่อหา GAP และการวิเคราะห์ข้อมูล
ความรู้ที่สำคัญ ที่จำเป็นต่อภารกิจของหน่วยงาน ศูนย์อนามัยที่ 6 ชลบุรี
ตัวชี้วัดที่ 2.2 ระดับความสำเร็จของการจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM)
และการขับเคลื่อนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization : LO)
รอบที่ 2 : 5 เดือนหลัง (มีนาคม – กรกฎาคม 2566)

ศูนย์อนามัยที่ 6 ชลบุรี เป็นหน่วยงานสังกัดกรมอนามัย ตั้งอยู่ในภูมิภาคตะวันออก มีจังหวัดในเขต
รับผิดชอบทั้งหมด 8 จังหวัด ประกอบด้วย จังหวัดชลบุรี จังหวัดระยอง จังหวัดจันทบุรี จังหวัดตราด
จังหวัดสมุทรปราการ จังหวัดฉะเชิงเทรา จังหวัดปราจีนบุรี และจังหวัดสระแก้ว มีโครงสร้างองค์กรแบ่ง
ออกเป็น 3 กลุ่มภารกิจ ได้แก่ 1) ภารกิจสนับสนุน 2) ภารกิจวิจัยพัฒนาและสนับสนุนเขตสุขภาพ
ประกอบด้วย กลุ่มพัฒนาการส่งเสริมสุขภาพ กลุ่มพัฒนาอนามัยและสิ่งแวดล้อม และกลุ่มขับเคลื่อน
ยุทธศาสตร์และพัฒนากำลังคน และ 3) ภารกิจพัฒนารูปแบบและนวัตกรรมบริการส่งเสริมสุขภาพ ได้แก่
โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพศูนย์อนามัยที่ 6

ปัจจุบันศูนย์อนามัยที่ 6 มีบุคลากรทั้งสิ้น 105 คน เป็นเพศชาย 27 คน คิดเป็นร้อยละ 25.71 และ
เพศหญิง 78 คน คิดเป็นร้อยละ 74.29 ประกอบด้วยข้าราชการ 79 คน คิดเป็นร้อยละ 75.24 พนักงาน
ราชการ 13 คน คิดเป็นร้อยละ 12.38 ลูกจ้างประจำ 8 คน คิดเป็นร้อยละ 7.62 และจ้างเหมาบริการ 5 คน
คิดเป็นร้อยละ 4.76 (ข้อมูล ณ วันที่ 4 เมษายน 2566)

วิสัยทัศน์

“เป็นองค์กรหลักในการอภิบาลระบบส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อมระดับเขต”

พันธกิจ

“สังเคราะห์ความรู้ ดูภาพรวม กำหนดนโยบาย และออกแบบระบบส่งเสริมสุขภาพและอนามัย
สิ่งแวดล้อม”

ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

- 1) อภิบาลระบบส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม
- 2) ส่งเสริมสุขภาพกลุ่มวัยและอนามัยสิ่งแวดล้อมสู่เมืองสุขภาพดี
- 3) สร้างความรอบรู้ด้านสุขภาพ
- 4) ยกกระดับองค์กรสู่ความเป็นเลิศและมีธรรมาภิบาล

ผลผลิตระดับ Le (Level) ของการดำเนินงานในรอบ 5 เดือนแรก

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 รอบ 5 เดือนแรก ศูนย์อนามัยที่ 6 ได้มีการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ และพัฒนางานวิชาการ โดยมีการจัดทำแผนการขับเคลื่อนการดำเนินงานครอบคลุมทั้งปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 เพื่อกำกับติดตามการจัดการความรู้และการขับเคลื่อนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของหน่วยงานผ่านการประชุมคณะกรรมการพัฒนาระบบบริหาร (กพร.) ของหน่วยงานทุกเดือน โดยการดำเนินงานในรอบ 5 เดือนแรก ศูนย์อนามัยที่ 6 ได้ขับเคลื่อนการสร้างและพัฒนาผลงานวิชาการผ่านคณะกรรมการพัฒนาและขับเคลื่อนวิชาการ (กพว.) มีการติดตามการสร้างและพัฒนาวิชาการของศูนย์อนามัยที่ 6 โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ศูนย์อนามัยที่ 6 มีการดำเนินการสร้างผลงานวิชาการประเภทวิจัยทั้งหมด 8 เรื่อง และมีการส่งประกวดผลงานวิชาการประเภท R2R จำนวน 1 เรื่อง นอกจากนี้ศูนย์อนามัยที่ 6 ยังมีการบูรณาการการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ร่วมกับงานพัฒนาบุคลากรของศูนย์อนามัยที่ 6 โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร มีการจัดกิจกรรมตามแผนการดำเนินงานขับเคลื่อนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย การจัดกิจกรรม อยุ่พรวันเกิดให้กับบุคลากรที่เกิดในแต่ละเดือน การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบออนไลน์ โดยมีการประชาสัมพันธ์หลักสูตรต่าง ๆ ผ่าน Line Group “HR/HL HPC 6” และบอร์ดประชาสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรของศูนย์อนามัยที่ 6 ให้มีความรู้และเพิ่มพูนทักษะในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

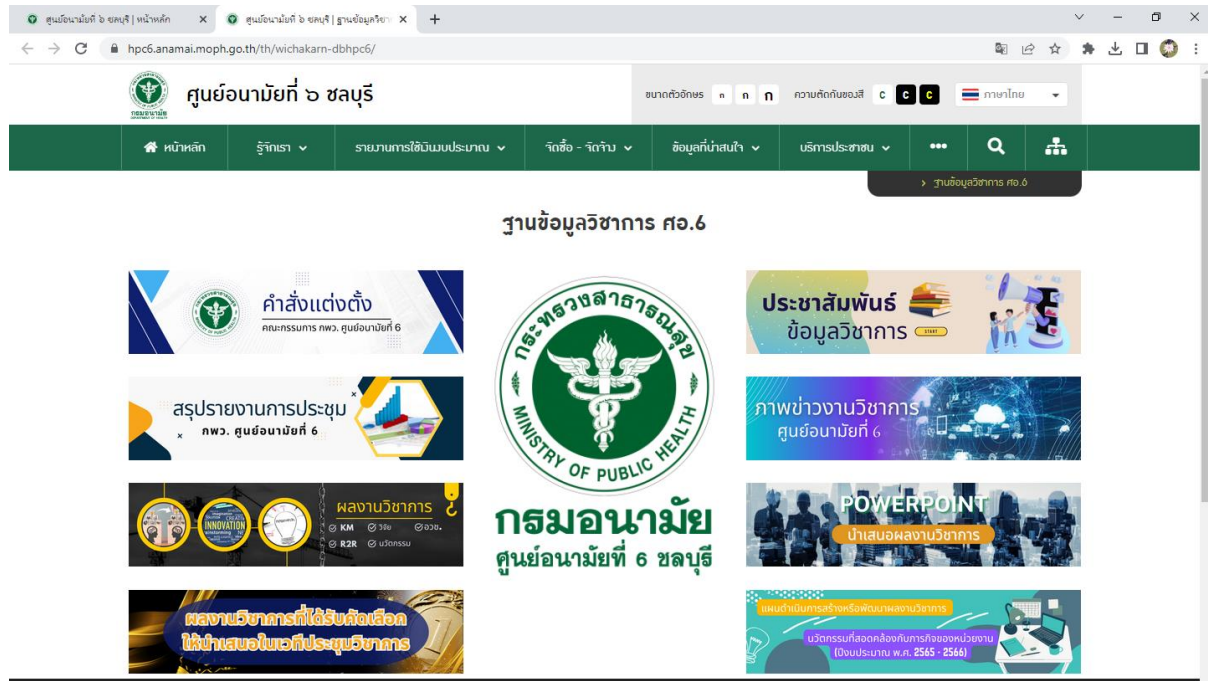
ผลการดำเนินการจัดการความรู้ และการขับเคลื่อนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในรอบ 5 เดือนแรก มีกิจกรรมที่ต้องดำเนินการทั้งหมด 37 กิจกรรม ซึ่งศูนย์อนามัยที่ 6 ดำเนินกิจกรรมได้ครบถ้วนตามแผนที่กำหนดไว้ และมีคะแนนผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่ 2.2 ระดับความสำเร็จของการจัดการความรู้ และการขับเคลื่อนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 5 คะแนนเต็ม

ผลการวิเคราะห์ GAP ข้อมูลความรู้สำคัญและจำเป็นต่อภารกิจของหน่วยงาน

จากการวิเคราะห์สถานการณ์การขับเคลื่อนดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่ 2.2 ระดับความสำเร็จของการจัดการความรู้ และการขับเคลื่อนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ รอบ 5 เดือนแรก พบว่า ศูนย์อนามัยที่ 6 มีกลไกการขับเคลื่อนการดำเนินงานที่สำคัญคือการดำเนินงานพัฒนาและขับเคลื่อนวิชาการ โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ศูนย์อนามัยที่ 6 ได้มีทบทวนคำสั่งและแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาและขับเคลื่อนวิชาการ (กพว.) และมีการกำกับติดตามความก้าวหน้าการสร้างและพัฒนาผลงานวิชาการผ่านการประชุมคณะกรรมการทุกเดือน ซึ่งพบว่าการสร้างผลงานวิชาการของศูนย์อนามัยที่ 6 มีการดำเนินการสร้างผลงานวิชาการประเภทวิจัยจำนวน 8 เรื่อง ผ่านการขอจริยธรรมการวิจัย 6 เรื่อง และอยู่ระหว่างการพิจารณา 2 เรื่อง และศูนย์อนามัยที่ 6 ได้มีการส่งผลงานวิชาการประเภท R2R เข้าประกวดในการประชุมวิชาการในโครงการสนับสนุนการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัยระดับประเทศ ซึ่งจัดโดยสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 1 เรื่อง จากการดำเนินงานในรอบ 5 เดือนแรก ยังมีการดำเนินการสร้างผลงานวิชาการที่ไม่เป็นไปตาม

แผนที่กำหนด โดยมีผลงานวิชาการที่ยังไม่ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จำนวน 2 เรื่อง เนื่องจากอยู่ระหว่างการพิจารณารับรองจากสำนักคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ กรมอนามัย นอกจากนี้ ศูนย์อนามัยที่ 6 ได้มีการจัดทำคลังข้อมูลวิชาการบนเว็บไซต์ศูนย์อนามัยที่ 6 ซึ่งสามารถเข้าถึงได้ที่ลิงค์ :

<https://hpc6.anamai.moph.go.th/th/wichakarn-dbhpc6/>



นอกจากการขับเคลื่อนการสร้างและพัฒนาผลงานวิชาการของคณะกรรมการพัฒนาและขับเคลื่อนวิชาการแล้ว ศูนย์อนามัยที่ 6 ได้มีการดำเนินงานส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ผ่านงานพัฒนาบุคลากร โดยผู้บริหารของศูนย์อนามัยที่ 6 ได้มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมและให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคน โดยมีการจัดกิจกรรมอวยพร และมอบการ์ดอวยพรให้กับบุคลากรที่มีวันเกิดในแต่ละเดือน มีกิจกรรมปฐมนิเทศบุคลากรที่มาปฏิบัติงานใหม่ และมีการแสดงความยินดีกับบุคลากรที่ได้รับรางวัลคนดีศรีอนามัย ประจำปี 2565 จำนวน 5 ท่าน นอกจากนี้งานพัฒนาบุคลากรยังได้มีการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองให้กับบุคลากรของศูนย์ โดยมีการประชาสัมพันธ์หลักสูตรการเรียนผ่านระบบออนไลน์ผ่าน Line Group “HR/HL HPC 6” และบอร์ดประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ และมีการกำหนดให้บุคลากรทุกคนต้องมีการพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ อย่างน้อย 1 หลักสูตร ตามเอกสารมอบหมายงานหมายเลข 4

การขับเคลื่อนการดำเนินงานที่ผ่านมาของศูนย์อนามัยที่ 6 มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานมีความสะดวก รวดเร็ว และทันต่อสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ตามหลักการของ VUCA ซึ่งประกอบด้วย 1) V : Volatility คือ ความผันผวน 2) U : Uncertainty คือ ความไม่แน่นอน 3) C : Complexity คือ ความสลับซับซ้อน และ 4) A : Ambiguity คือ ความคลุมเครือ ซึ่งการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน โดยมีการจัดทำคลังข้อมูล

วิชาการบนเว็บไซต์ของศูนย์อนามัยที่ 6 การจัดการประชุมออนไลน์ผ่านระบบ Conference การใช้ Line Group ในการสื่อสารภายในองค์กร การสื่อสารกับภาคีเครือข่ายภายนอก รวมไปถึงการใช้แพลตฟอร์ม Social media ต่าง ๆ ในการสื่อสารประชาสัมพันธ์ข่าวสารของศูนย์อนามัยที่ 6 ซึ่งการนำเทคโนโลยีดังกล่าวมาใช้สามารถทำให้การจัดการข้อมูลของหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย และเป็นระบบท สอดคล้องกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สำหรับบุคลากรของศูนย์อนามัยที่ 6 และเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สำหรับประชาชนหรือบุคคลที่สนใจ และสามารถนำข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ ของศูนย์อนามัยที่ 6 ไปประยุกต์ใช้ใช้ในการพัฒนาวิชาการต่อไป

การวิเคราะห์ GAP การจัดการความรู้ (KM) และการขับเคลื่อนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO)

ประเด็น	GAP	โอกาสพัฒนา/ผู้รับผิดชอบ
การขอจริยธรรมการวิจัย ในมนุษย์	การขอจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ไม่ เป็นไปตามแผนการดำเนินการสร้าง ผลงานวิชาการ เนื่องจากอยู่ระหว่าง การพิจารณารับรองจริยธรรมการ วิจัยจากสำนักคณะกรรมการ ผู้ทรงคุณวุฒิ กรมอนามัย	ประสานงานกำกับติดตาม ความก้าวหน้าการรับรองจริยธรรม การวิจัยในมนุษย์/ เลขาธิการกรรมการ กพว.
การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่าน หลักสูตรออนไลน์	การกำกับติดตามการเรียนรู้ด้วย ตนเองของบุคลากรศูนย์อนามัยที่ 6 ยังไม่เพียงพอ และไม่ต่อเนื่อง	กำกับติดตามการเรียนรู้ด้วยตนเอง และรวบรวมหลักฐานการเข้าเรียน/ ผู้รับผิดชอบงานพัฒนาบุคลากร
การจัดกิจกรรมสื่อสาร ภายในองค์กร	มีการจัดกิจกรรมอวยพรวันเกิดให้กับ บุคลากรที่เกิดในแต่ละเดือน แต่ รูปแบบและระยะเวลาการจัด กิจกรรมไม่แน่นอน ยังขาดกิจกรรมที่ ช่วยเสริมสร้างความผูกพันองค์กร เนื่องจากผู้บริหารติดภารกิจ และมี เวลาจำกัด	พัฒนารูปแบบกิจกรรม และเพิ่ม กิจกรรมที่ช่วยเสริมสร้างความผูกพัน องค์กรเพิ่มมากขึ้น และนำเรียนการ จัดกิจกรรมให้ผู้บริหารรับทราบ ล่วงหน้า/ ผู้รับผิดชอบงานพัฒนาบุคลากร

มาตรการขับเคลื่อนการดำเนินงานวิชาการของศูนย์อนามัยที่ ๒ ชลบุรี ปีงบประมาณ ๒๕๖๖

ศูนย์อนามัยที่ ๒ ชลบุรี กำหนดมาตรการเพื่อการขับเคลื่อนการดำเนินงานวิชาการของหน่วยงานให้ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อยกระดับหน่วยงานให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง รองรับการดำเนินการกิจการ อภิบาลระบบส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อมตาม “กลยุทธ์ PIRAB” ดังนี้

กลยุทธ์	สถานการณ์	มาตรการ
P : Partnership	ศูนย์อนามัยที่ ๒ ชลบุรี มีการขับเคลื่อน งานพัฒนาวิชาการและการจัดการ ความรู้ของหน่วยงานร่วมกันทุกกลุ่มฝ่าย ของหน่วยงาน โดยการแต่งตั้ง คณะกรรมการพัฒนาวิชาการ ซึ่ง ประกอบด้วยคณะกรรมการที่เป็น ตัวแทนจากแต่ละกลุ่มฝ่าย แต่การ ดำเนินการบูรณาการร่วมกันยังไม่ เพียงพอ	ถ่ายทอดตัวชี้วัดและกำหนดผลลัพธ์ ค่าเป้าหมายการพัฒนาวิชาการและ บุคลากรในหน่วยงาน ติดตามกำกับ การดำเนินงานในคณะกรรมการ พัฒนาวิชาการ ภายใต้แนวคิด “การ ขับเคลื่อนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นหน้าที่และความร่วมมือของ บุคลากรทุกคน”
I : Investment	มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุน แผนงานโครงการด้านพัฒนาบุคลากร ปีงบประมาณ ๒๕๖๖ และส่งเสริมให้ บุคลากรมีการพัฒนาองค์ความรู้และ ทักษะทางด้านวิชาการผ่านเวทีประชุม คณะกรรมการพัฒนาวิชาการ (กพว.) ของหน่วยการ และมีการกำหนดให้ บุคลากรทุกคนต้องเข้ารับการอบรม หลักสูตรต่าง ๆ ตามแบบรายงานการ พัฒนารายบุคคล (เอกสารหมายเลข ๔)	กำหนดให้มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อ เพิ่มพูนองค์ความรู้และความ เชี่ยวชาญตามภาระงานที่รับผิดชอบ และส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้ ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องและ สม่าเสมอ
R : Regulations	มีการประชุมคณะกรรมการพัฒนา วิชาการ (กพว.) ของหน่วยงาน และ คณะกรรมการบริหารศูนย์ฯ (กบศ.) เพื่อ ติดตามการดำเนินงานพัฒนาวิชาการ และการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็น ประจำทุกเดือน	ติดตามการพัฒนาวิชาการ และการ พัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน อย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาระบบการ ขับเคลื่อนการเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ และการจัดการความรู้ของ หน่วยงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

กลยุทธ์	สถานการณ์	มาตรการ
A : Advocacy	<p>มีการสื่อสารประชาสัมพันธ์การพัฒนาวิชาการ องค์ความรู้ใหม่ องค์ความรู้ที่เป็นประเด็นที่ประชาชนกำลังให้ความสนใจ และข่าวสารต่าง ๆ ให้กับบุคลากรของหน่วยงาน และภาคีเครือข่ายผ่านเว็บไซต์ของหน่วยงาน Line Group ต่าง ๆ เช่น Line Group HR/HL, HPC ๖ Chonburi, HLO เขตสุขภาพที่ ๖ , Facebook ประชาสัมพันธ์ศูนย์อนามัยที่ ๖ ชลบุรี เป็นต้น</p>	<p>ดำเนินการสื่อสารประชาสัมพันธ์การพัฒนาวิชาการ องค์ความรู้ และข่าวสารต่าง ๆ ผ่านเว็บไซต์ของหน่วยงาน Line Group และ Facebook ของหน่วยงาน เพื่อสร้างความรอบรู้ และตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาวิชาการ ให้กับบุคลากรของหน่วยงาน และภาคีเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง</p>
B : Building Capacity	<p>มีการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาวิชาการ ผ่านที่ประชุมคณะกรรมการพัฒนาวิชาการ (กพว.) ของหน่วยงาน และมีการกำหนดให้บุคลากรของหน่วยงานมีการพัฒนาความรู้ ทักษะสมรรถนะตามภาระงานที่รับผิดชอบ และตามความสนใจของบุคลากร โดยกำหนดให้มีการพัฒนาอย่างน้อยปีงบประมาณละ ๒ ครั้งตามเอกสารหมายเลข ๔</p>	<p>ส่งเสริมการพัฒนาวิชาการให้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยดำเนินการผ่านที่ประชุมคณะกรรมการพัฒนาวิชาการ (กพว.) ของหน่วยงาน และสร้างแรงจูงใจในการจัดทำผลงานวิชาการเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ที่จำเป็นและสอดคล้องกับภารกิจหน่วยงาน</p>

เอกสารแสดงรายการข้อมูล ความรู้ที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทางการขับเคลื่อน การดำเนินงานการจัดการความรู้ของหน่วยงาน ข้อมูล ความรู้ที่สำคัญ และที่จำเป็นต่อภารกิจหน่วยงาน

1. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อมระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)

<https://hpc6.anamai.moph.go.th/web-upload/31x1af1f7ef8d871a3c2d13d7517b0e6d77/filecenter/kpi66r1/2.2/1.3.pdf>

2. คลังข้อมูลวิชาการศูนย์อนามัยที่ 6

<https://hpc6.anamai.moph.go.th/web-upload/31x1af1f7ef8d871a3c2d13d7517b0e6d77/filecenter/kpi66r1/2.2/1.9.pdf>

3. ผลการดำเนินงานตัวชี้วัดที่ 2.2 ระดับความสำเร็จของการจัดการความรู้ และการขับเคลื่อนการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ ศูนย์อนามัยที่ 6 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 รอบ 5 เดือนแรก

<https://hpc6.anamai.moph.go.th/web-upload/31x1af1f7ef8d871a3c2d13d7517b0e6d77/filecenter/kpi66r1/2.2/feb/7.4.1.pdf>

4. แผนปฏิบัติการดำเนินงานขับเคลื่อนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ศูนย์อนามัยที่ 6 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

<https://hpc6.anamai.moph.go.th/web-upload/31x1af1f7ef8d871a3c2d13d7517b0e6d77/filecenter/kpi66r1/2.2/3.1.pdf>

5. แผนดำเนินการสร้างหรือพัฒนาผลงานวิชาการ/ นวัตกรรมที่สอดคล้องกับภารกิจของศูนย์อนามัยที่ 6

<https://hpc6.anamai.moph.go.th/web-upload/31x1af1f7ef8d871a3c2d13d7517b0e6d77/filecenter/kpi66r1/2.2/3.2.pdf>

6. สรุปรายงานการประชุมคณะกรรมการพัฒนาและขับเคลื่อนวิชาการ (กพว.) ศูนย์อนามัยที่ 6

<https://hpc6.anamai.moph.go.th/web-upload/31x1af1f7ef8d871a3c2d13d7517b0e6d77/filecenter/kpi66r1/2.2/feb/4.2.pdf>

7. เอกสารรายงานความก้าวหน้าการดำเนินงานสร้างหรือพัฒนาผลงานวิชาการ/นวัตกรรม

<https://hpc6.anamai.moph.go.th/web-upload/31x1af1f7ef8d871a3c2d13d7517b0e6d77/filecenter/kpi66r1/2.2/feb/4.3.pdf>

8. มาตรการการขับเคลื่อนการดำเนินงานวิชาการ

<https://hpc6.anamai.moph.go.th/web-upload/31x1af1f7ef8d871a3c2d13d7517b0e6d77/filecenter/kpi66r1/2.2/2.1.pdf>

9. จัดกิจกรรมการสื่อสารภายในองค์กรงานพัฒนาบุคลากร HR/HL “การอวยพรวันเกิดบุคลากร”
[https://hpc6.anamai.moph.go.th/web-
upload/31x1af1f7ef8d871a3c2d13d7517b0e6d77/filecenter/kpi66r1/2.2/feb/4.1.pdf](https://hpc6.anamai.moph.go.th/web-upload/31x1af1f7ef8d871a3c2d13d7517b0e6d77/filecenter/kpi66r1/2.2/feb/4.1.pdf)