แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย

(พ.ศ. ๒๕๔๖ – ๒๕๕๐)

หัวข้อหลัก

๑. วิสัยทัศน์ใหม่ของการพัฒนาระบบราชการไทย

๒. เป้าประสงค์หลักของการพัฒนาระบบราชการไทย

๓. ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย

ยุทธศาสตร์ ๑ การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน

ยุทธศาสตร์ ๒ การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน

ยุทธศาสตร์ ๓ การรื้อปรับระบบการเงินและการงบประมาณ

ยุทธศาสตร์ ๔ การสร้างระบบบริหารงานบุคคลและค่าตอบแทนใหม่

ยุทธศาสตร์ ๕ การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม

ยุทธศาสตร์ ๖ การเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัย

ยุทธศาสตร์ ๗ การเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

๔. การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

- เงื่อนไขของความสำเร็จ
- เครื่องมือในการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

๑. วิสัยทัศน์ใหม่ของการพัฒนาระบบราชการไทย

ประเทศไทยภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้ ทำให้เกิดความจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาระบบราชการอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการแก้ไขปัญหาพื้นฐานและจุดอ่อนของระบบราชการที่สั่งสมกันมาเป็นเวลานาน และ การเร่งพัฒนาขีดสมรรถนะและเสริมสร้างความเข้มแข็ง อันจะช่วยทำให้ระบบราชการสามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประเทศ ร่วมกับผู้บริหารราชการแผ่นดินฝ่ายการเมือง เพื่อขับเคลื่อนประเทศไทยให้ก้าวข้ามผ่านออกจากภาวะวิกฤตและแก้ไขปัญหาบ้านเมืองให้ลุล่วงไปด้วยดี รวมถึงการเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันในเวทีโลกและยกระดับประเทศไทยให้เป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางในวงนานาชาติ

ในการสร้างความเป็นเลิศของระบบราชการไทยให้รองรับกับกระแสการเปลี่ยนแปลงนั้น จำเป็นที่จะต้องยึดหลักประการสำคัญ คือ **การบริหารราชการเพื่อประโยชน์สุขของ**

ประชาชน โดยต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ดังความปรากฏในมาตรา ๓/๑ ของพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๕

ด้วยเหตุผลดังกล่าว คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ใหม่ของการพัฒนาระบบราชการ ในช่วงระยะปี พ.ศ. ๒๕๔๖ - ๒๕๕๐ ไว้ดังต่อไปนี้

พัฒนาระบบราชการไทยให้มีความเป็นเลิศ
สามารถรองรับกับการพัฒนาประเทศในยุคโลกาภิวัตน์
โดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
และประโยชน์สุขของประชาชน

๒. เป้าประสงค์หลักของการพัฒนาระบบราชการไทย

เป้าประสงค์หลักหรือผลลัพธ์สุดท้ายที่พึงประสงค์ของการพัฒนาระบบราชการไทยตามวิสัยทัศน์ใหม่ดังกล่าว สามารถแยกออกได้ ๔ ประการ คือ

(๑) พัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนที่ดีขึ้น (Better Service Quality)

(๒) ปรับบทบาท ภารกิจ และขนาดให้มีความเหมาะสม (Rightsizing)

(๓) ยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานให้อยู่ในระดับสูงและเทียบเท่าเกณฑ์สากล (High Performance) และ

(๔) ตอบสนองต่อการบริหารปกครองในระบอบประชาธิปไตย (Democratic Governance)

(๑) พัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนที่ดีขึ้น

ตัวชี้วัด:

- ประชาชนร้อยละ ๘๐ โดยเฉลี่ย มีความพึงพอใจในคุณภาพการให้บริการของหน่วยงานราชการ

- ขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการเพื่อให้บริการประชาชนลดลงได้มากกว่าร้อยละ ๕๐ โดยเฉลี่ย ภายในปี พ.ศ. ๒๕๕๐

(๒) ปรับบทบาท ภารกิจ และขนาดให้มีความเหมาะสม

- บทบาทและภารกิจ

ตัวชี้วัด:

- ปริมาณ/จำนวนของภารกิจที่ไม่ใช่ภารกิจหลักของส่วนราชการ (Non-core Functions) ลดลง ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ ภายในปี พ.ศ. ๒๕๕๐

- หน่วยงานราชการจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐ ได้ดำเนินการให้เป็นไปตาม เจตนารมณ์ของมาตรา ๓/๑ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๕ หรือปฏิบัติตาม พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารราชการที่ดี พ.ศ. .... ภายในปี พ.ศ. ๒๕๕๐

- กฎหมายที่ไม่มีความจำเป็นหรือเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศ ได้รับการปรับปรุงแก้ไขหรือยกเลิก (Deregulation) จำนวนไม่น้อยกว่า ๑๐๐ ฉบับ ภายในปี พ.ศ. ๒๕๕๐

- งบประมาณแผ่นดิน

ตัวชี้วัด:

- รักษาสัดส่วนเงินงบประมาณแผ่นดินต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมรายได้ประชาชาติ ไม่ให้เกินร้อยละ ๑๘ โดยเฉลี่ย ในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๔๖ - พ.ศ. ๒๕๕๐

- ขนาดกำลังคนภาครัฐ

ตัวชี้วัด:

- ปรับลดจำนวนข้าราชการลง อย่างน้อยร้อยละ ๑๐ ภายในปี พ.ศ. ๒๕๕๐ และ/หรือเพิ่มความสามารถของกำลังคนให้ได้ในระดับเดียวกัน

(๓) ยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานให้อยู่ในระดับสูงเทียบเท่าเกณฑ์สากล

ตัวชี้วัด:

- แต่ละหน่วยงานราชการได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐาน อย่างน้อย ๑ กระบวนงานหลัก ภายในปี พ.ศ. ๒๕๕๐

- ข้าราชการได้รับการพัฒนาขีดความสามารถ (Competencies) ตรงตามที่กำหนดไว้ อย่างน้อยร้อยละ ๘๐ โดยเฉลี่ย ภายในปี พ.ศ. ๒๕๕๐

- ส่วนราชการอย่างน้อยร้อยละ ๙๐ ได้รับการพัฒนาการให้บริการหรือสามารถ ดำเนินงานในรูปแบบรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ได้ ภายในปี พ.ศ. ๒๕๕๐

(๔) ตอบสนองต่อการบริหารปกครองในระบอบประชาธิปไตย

ตัวชี้วัด:

- ประชาชนร้อยละ ๘๐ โดยเฉลี่ย มีความเชื่อมั่นศรัทธาเกี่ยวกับความโปร่งใสและใสสะอาดในวงราชการ ภายในปี พ.ศ. ๒๕๕๐

- หน่วยงานราชการไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ ได้วางมาตรการหรือดำเนินกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ภายในปี พ.ศ. ๒๕๕๐

- ปัญหาความขัดแย้งหรือกรณีข้อพิพาทร้องเรียนระหว่างฝ่ายปกครองและประชาชนเพิ่มขึ้น ไม่เกินร้อยละ ๒๐ ต่อปี โดยเฉลี่ย ในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๔๖ – ๒๕๕๐

๓. ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย

ภายใต้วัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักดังกล่าวข้างต้น เพื่อให้การดำเนินงานพัฒนาระบบราชการไทยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เห็นควรกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาที่สนับสนุนและเชื่อมโยงกัน อันประกอบด้วย ๗ ยุทธศาสตร์ที่สำคัญ ดังนี้

๑. การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน
๒. การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน
๓. การรื้อปรับระบบการเงินและการงบประมาณ
๔. การสร้างระบบบริหารงานบุคคลและค่าตอบแทนใหม่
๕. การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม
๖. การเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัย
๗. การเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

ยุทธศาสตร์ ๑ : การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน

ระบบราชการไทยที่ผ่านมายังคงมุ่งเน้นที่ปัจจัยนำเข้าและรายละเอียด โดยให้ความสำคัญต่อระเบียบปฏิบัติมากกว่ายุทธศาสตร์และการบรรลุผล ไม่ได้ตอบสนองความต้องการและพยายามสร้างความพึงพอใจให้แก่ประชาชนเป็นหลัก ขาดระบบการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานอย่างจริงจัง ทำให้มีความจำเป็นต้องปรับ เปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงานเสียใหม่ โดยให้ยึดวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ตอบสนองความต้องการของประชาชน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย สามารถตรวจสอบผลงานได้

<u>มาตรการ</u>

๑.๑ วางเงื่อนไขให้ส่วนราชการต่างๆ นำระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มาประยุกต์ใช้อย่างจริงจัง โดยให้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับนโยบายและเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของรัฐบาล โดยให้มีการกำหนดตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมและสามารถวัดผลได้ในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับองค์การ (Organization Scorecard) ลงไปจนถึงระดับตัวบุคคล (Individual Scorecard) รวมถึงให้แต่ละส่วนราชการจัดให้มีการรายงานผลสัมฤทธิ์รายปี เพื่อเผยแพร่ต่อสาธารณะ

๑.๒ ในแผนยุทธศาสตร์นั้น ให้แต่ละส่วนราชการกำหนดเป้าหมายในการเพิ่มประสิทธิภาพและยกระดับคุณภาพมาตรฐานในการให้บริการและการพัฒนาองค์การ โดยให้มีการวางแผนการลดต้นทุนค่าใช้จ่าย การเพิ่มผลผลิต รวมถึงการปรับปรุงระเบียบ ขั้นตอนและแนวทางการให้บริการประชาชน แบบฟอร์มและวิธีการติดต่อสื่อสาร เพื่อให้เกิดความเรียบง่าย รวดเร็วและเสริมสร้างความพึงพอใจแก่ประชาชนผู้รับบริการ

๑.๓ ปรับเปลี่ยนระบบการควบคุมภายในของส่วนราชการให้มีความทันสมัยมากขึ้น โดยเฉพาะการควบคุมก่อนดำเนินงาน เช่น การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายหลังการดำเนินงาน เช่น การตรวจสอบความคุ้มค่าของเงิน (Value-for-money Audit) เป็นต้น

๑.๔ ปรับปรุงระบบการประเมินผลการดำเนินงาน โดยจัดให้มีการเจรจาและทำข้อตกลงว่าด้วยผลงานประจำปี ให้สอดรับกับแผนยุทธศาสตร์และแผนดำเนินงานรายปีกับหัวหน้าส่วนราชการไว้เป็นการล่วงหน้า รวมทั้งให้มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามข้อตกลงดังกล่าวทุกสิ้นปี และถือเป็นเงื่อนไขส่วนหนึ่งของการให้เงินรางวัลประจำปีแก่ส่วนราชการ

๑.๕ ให้มีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์และแผนดำเนินงาน/โครงการต่างๆ อย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ เพื่อนำมาปรับปรุงให้สอดรับกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปและจัดลำดับความสำคัญของการจัดสรรทรัพยากรให้มีความเหมาะสมมากขึ้น

๑.๖ ในการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และ ตัวชี้วัด ของแผนยุทธศาสตร์และแผนดำเนินงาน การจัดทำข้อตกลงว่าด้วยผลงาน รวมถึงการทบทวน ติดตามและประเมินผลนั้น ให้มีกระบวนการปรึกษาหารือ การสำรวจและรับฟังความคิดเห็นของประชาชน และ/หรือการเปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมโดยตรง

๑.๗ ในการปรับปรุงขั้นตอนและแนวทางการให้บริการประชาชนนั้น ให้แต่ละส่วนราชการเสนอแผนในการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายและระเบียบปฏิบัติของทางราชการที่ล้าสมัย ไม่มีความจำเป็น หรืออาจเป็นอุปสรรคต่อการให้บริการประชาชน โดยเฉพาะการมอบอำนาจการอนุมัติ อนุญาต และ การสั่งการต่างๆ ให้เสร็จสิ้น ณ จุดให้บริการเดียวกัน

๑.๘ วางกติกาเพื่อให้มีการแข่งขันขึ้น โดยพยายามลดการผูกขาดของหน่วยงานราชการในการเป็นผู้ให้บริการสาธารณะเองลง และเปิดโอกาสให้ภาคเอกชน หรือองค์กรพัฒนาไม่แสวงหากำไรและองค์กรประชาสังคมสามารถคัดค้านและเข้ามาดำเนินการแข่งขันได้ (Contestability)

๑.๙ ให้มีการจัดทำแนวทางและคู่มือการบริหารราชการที่ดี เพื่อใช้ประกอบในการชี้แจงทำความเข้าใจ เผยแพร่และฝึกอบรม และให้คำปรึกษา แนะนำแก่ส่วนราชการต่างๆ รวมถึงการใช้ประโยชน์ในฐานะเป็นเครื่องมือในการประเมินตนเอง (Self-assessment) ของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

ยุทธศาสตร์ ๒ : การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน

การบริหารราชการแผ่นดินในแบบเดิมไม่สามารถตอบสนองและรองรับกับความสลับซับซ้อน และพลวัตรของการบริหารกิจการบ้านเมืองในปัจจุบัน และอนาคตได้อย่างมีประสิทธิผล สมควรมีการปรับปรุงโครงสร้างให้มีขีดสมรรถนะและความยืดหยุ่นคล่องตัวสูง ดำเนินการจัดระเบียบความสัมพันธ์ของการบริหารราชการในทุกระดับให้เป็นไปอย่างเหมาะสมและมีความเป็นเอกภาพ รวมทั้งสามารถบูรณาการเพื่อเชื่อมโยงการทำงานในมิติและภาคส่วนต่าง ๆ เข้าด้วยกัน

<u>มาตรการ</u>

๒.๑ มุ่งเน้นการจัดระเบียบโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดินในเชิงบูรณาการ โดยให้มีลักษณะแบบเมตริกซ์ ครอบคลุมทั้งในส่วนของการวางยุทธศาสตร์และการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ โดยจัดให้มีกลไกประสานการทำงานร่วมกัน เพื่อให้สามารถเชื่อมโยงการทำงานในแนวดิ่งและแนวนอนได้อย่างมีประสิทธิผล โดย

ก. บูรณาการระหว่างกระทรวง ทบวง กรม ให้มีการจัดตั้งองค์กรขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี เช่น สำนักงานบริหารและประสานงานราชการในต่างประเทศ และสำนักงานบริหาร และประสานงานราชการในประเทศ เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อบูรณาการยุทธศาสตร์ แผนงาน/

โครงการเข้าด้วยกัน รวมถึงการประสานสรรพกำลังและจัดสรรทรัพยากรข้ามหน่วยงานลงในพื้นที่ปฏิบัติการเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่า

ข. บูรณาการภายในกระทรวงเดียวกัน ให้มีการปรับปรุงขีดสมรรถนะการทำงานของสำนักงานปลัดกระทรวงให้มีความเข้มแข็งและสามารถรองรับการโอนถ่ายอำนาจการควบคุมของหน่วยงานกลางได้ รวมถึงการพัฒนาระบบการบริหารงานในลักษณะของกลุ่มภารกิจโดยเร่งด่วน

๒.๒ ให้มีการทบทวนการจัดโครงสร้างองค์การของกระทรวง ทบวง กรม ต่าง ๆ ให้มีความเหมาะสม มากขึ้น เพื่อรองรับกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปและยุทธศาสตร์การปฏิบัติงาน รวมถึงพยายามปรับรูปแบบการทำงานให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัว โดย

ก. ดำเนินการปรับเปลี่ยนให้หน่วยงานในส่วนกลางมีขนาดที่เล็กลงและมุ่งเน้นเฉพาะ ภารกิจงานวิเคราะห์ในเชิงยุทธศาสตร์ การวางนโยบายและมาตรฐานการปฏิบัติงาน การติดตามและประเมินผล การวิจัยและพัฒนา การสนับสนุนในเชิงวิชาการ โดยจัดให้มีการโอนถ่ายภารกิจงานในเชิงปฏิบัติการออกไปยังหน่วยงานในระดับภูมิภาค และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ข. ทบทวนความจำเป็นในการมอบหมายให้แต่ละส่วนราชการเป็นผู้ดำเนินงานเอง และยุบเลิกส่วนงานและแผนงาน/โครงการที่ไม่มีความจำเป็นลง โดยอาศัยวิธีการสอบทานการใช้จ่ายเงินงบประมาณแบบรวบยอด (Comprehensive Spending Review) และการตรวจสอบความคุ้มค่าของเงิน เพื่อนำทรัพยากรไปจัดสรรให้ในส่วนที่มีความจำเป็นมากกว่า และ / หรือเปิดให้ผู้ให้บริการอื่น ๆ เช่น ธุรกิจเอกชน องค์กรพัฒนาไม่แสวงหากำไร เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการแทน

ค. แปรสภาพกิจการหรือการดำเนินงานบางอย่างให้มีลักษณะเป็นศูนย์รับผิดชอบ อยู่ในสังกัดของกระทรวง ทบวง กรม เดิม ทั้งนี้ อาจทดลองนำร่องในส่วนที่เกี่ยวกับงานให้บริการสาธารณะบางประเภท เช่น การวิเคราะห์และทดสอบ การส่งเสริมและให้คำแนะนำปรึกษา เป็นต้น ซึ่งสามารถวัดผลผลิตได้อย่างชัดเจนและเรียกเก็บค่าบริการได้โดยตรงจากลูกค้าผู้รับบริการ หรือขอรับค่าบริการ/เงินอุดหนุนชดเชยจากทางรัฐบาลตามที่ตกลงกันไว้ล่วงหน้า โดยอนุญาตให้ศูนย์ดังกล่าวสามารถเก็บรายได้ของตนไว้บางส่วนหรือทั้งหมด ไม่จำเป็นต้องนำส่งกระทรวงการคลัง และยังอาจให้มีการยืมตัวข้าราชการไปสังกัดในศูนย์ดังกล่าวเป็นการชั่วคราวหรือโอนข้าราชการไปเป็นพนักงานของศูนย์ดังกล่าวอย่างถาวรก็ได้

ง. ส่งเสริมให้กระทรวง ทบวง กรม พยายามแปรสภาพกิจการ กิจกรรม หรือการดำเนินงานบางอย่าง ให้มีสภาพเป็นองค์การมหาชน

จ. พัฒนารูปแบบการจัดโครงสร้างภายในส่วนราชการให้มีความยืดหยุ่นและมอบอำนาจให้หัวหน้าส่วนราชการสามารถจัดโครงสร้างภายในกรณีรูปแบบไม่ถาวรเองได้

ทั้งนี้ให้ยึดหลักการแบ่งโครงสร้างตามภารกิจโดยหน่วยงานกลางจะเป็นผู้ประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน

๒.๓ ทบทวนปรับปรุงโครงสร้าง และพัฒนาระบบและรูปแบบการบริหารราชการส่วนภูมิภาคเพื่อให้จังหวัดเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูง สามารถนำวาระแห่งชาติ และนโยบายของรัฐบาลไปปฏิบัติให้เกิดสัมฤทธิ์ผล แก้ไขปัญหาและพัฒนาในระดับพื้นที่อย่างมีบูรณาการควบคู่ไปพร้อมกับการพัฒนาระบบการบริหารจัดการอำเภอ เพื่อให้เป็นจุดรวม (Outlet) ให้บริการแก่ประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีแนวทางดำเนินการหลัก อาทิเช่น

ก. ปรับปรุงการจัดโครงสร้างภายในจังหวัด/อำเภอใหม่ให้มีรูปแบบที่หลากหลาย เพื่อให้แต่ละจังหวัดมีการจัดโครงสร้างหน่วยงานภายในจังหวัด/อำเภอที่สอดคล้องกับสภาพพื้นที่พันธกิจ สภาพปัญหาและสามารถตอบสนองความต้องการของชุมชนและประชาชนในท้องถิ่น

ข. ปรับปรุงการบริหารจัดการระดับจังหวัดแนวใหม่ เป็นการบริหารเชิงกลยุทธ์มุ่งสู่อนาคต ครบวงจร และฉับไวต่อปัญหาและการเปลี่ยนแปลง โดยมีแนวคิด ยึดพื้นที่ พันธกิจ และการมีส่วนร่วมเป็นหลัก รวมทั้งปรับปรุงระบบการบริหารแบบบูรณาการที่มีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี เป็นวิธีการบริหารหลักและขยายให้การบริหารแบบบูรณาการให้ครบทุกจังหวัดทั่วประเทศ ซึ่งจำเป็นที่จะต้องดำเนินการดังนี้

- ให้มีการทบทวนภารกิจในการให้บริการประชาชน โดยส่วนภูมิภาคจะจัดทำภารกิจเฉพาะในส่วนที่ท้องถิ่นยังไม่ได้ดำเนินการ และให้มีการทบทวนประเภทบริการ และวิธีการให้บริการที่รัฐยังต้องรับผิดชอบดำเนินการอยู่ในปัจจุบันหากไม่ประหยัดหรือไม่ได้มาตรฐานคุณภาพ หรือไม่รวดเร็วทันกับความเดือดร้อนของประชาชน รัฐอาจจ้างหน่วยการปกครองท้องถิ่นเอกชนหรือประชาชนดำเนินการให้บริการแทน โดยรัฐจะทำหน้าที่กำหนดมาตรฐาน และตรวจสอบประเมินคุณภาพบริการเท่านั้น

- จัดให้มีระบบการประเมินสมรรถนะและการประเมินผลการปฏิบัติงาน การจัดอันดับคุณภาพและขีดความสามารถในการให้บริการรวมทั้งการประเมินความพึงพอใจของประชาชนในฐานะลูกค้าในระดับจังหวัดและอำเภอ เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงพัฒนา การเปรียบเทียบอ้างอิง (Benchmarking) การให้เงินรางวัล ตอบแทน และการประเมินผลงานของผู้บริการในส่วนภูมิภาค

- สนับสนุนให้มีการปรับปรุงสมรรถนะของอำเภอ ให้สามารถรองรับและตอบสนองต่อการบริหารจัดการระดับจังหวัดแนวใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมให้มีการกำหนดมาตรฐานการให้บริการของรัฐ ณ ที่ว่าการอำเภอและสำนักงานให้บริการของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการอย่างสะดวก ถูกต้อง และรวดเร็ว

- สนับสนุนให้กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารประสานกำหนดมาตรฐานเพื่อให้มีการพัฒนาระบบสารสนเทศการบริหาร ระบบสารสนเทศ การบริหารเศรษฐกิจ และระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ระดับจังหวัด

ค. ทบทวนการจัดตั้งหน่วยงานของส่วนกลางในระดับจังหวัดให้มีเท่าที่จำเป็นและตามที่กฎหมายกำหนด เพื่อให้จังหวัดเป็นองค์การตัวแทนของรัฐบาลที่เป็นศูนย์รวมกิจกรรมที่หลากหลายของกระทรวงต่าง ๆเข้าไว้ด้วยกันและจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างจังหวัดกับหน่วยงานของส่วนกลาง และรัฐวิสาหกิจ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จะตอบสนองต่อการบริหารแบบบูรณาการ

ง. พิจารณาความเป็นไปได้ในการจัดตั้งสำนักงานภาค/เขตพื้นที่ ตามเขตการตรวจราชการ อนุภูมิภาค หรือภาค รองรับการทำงานในลักษณะยึดพื้นที่ เพื่อบูรณาการและประสานการตรวจราชการให้เข้ากับการบริหารเชิงกลยุทธ์ภายในกลุ่มจังหวัดสำนักงานภาค/เขตพื้นที่ โดยจะต้องมีบทบาทในการวางยุทธศาสตร์การพัฒนาซึ่งจะเป็นเครื่องมือจัดสรรทรัพยากรในลักษณะอิงพื้นที่ การประสานการปฏิบัติงานให้มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันของจังหวัด/อำเภอ หน่วยงานส่วนกลางที่ตั้งสำนักงานในภูมิภาคและรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งแก้ไขปัญหาการชุมนุมเรียกร้องที่คาบเกี่ยวหลายจังหวัด

๒.๔ ทบทวนระบบการบริหารบุคคลในราชการบริหารส่วนภูมิภาค เพื่อให้สอดคล้องกับความหลากหลายในการจัดรูปแบบใหม่ของภูมิภาค และหลักการบริหารจัดการระดับจังหวัดแนวใหม่ รวมตลอดถึงสร้างความสำนึกให้เจ้าหน้าที่ของรัฐในระดับพื้นที่มีมโนธรรม สุจริต มีจิตใจพร้อมบริการประชาชน (Citizen-focused) และสามารถทำงานในสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมองค์การใหม่

ยุทธศาสตร์ ๓ : การรื้อปรับระบบการเงินและการงบประมาณ

กระบวนการจัดสรรทรัพยากรที่ผ่านมายังขาดทิศทางและหลักเกณฑ์ที่แน่นอน การบริหารการเงินและการงบประมาณมุ่งเน้นการควบคุมในรายละเอียดอย่างเคร่งครัดเพื่อป้องกันการรั่วไหลและความสิ้นเปลืองสูญเสีย ทำให้เกิดความจำเป็นในการรื้อปรับระบบการเงินและการงบประมาณ เพื่อให้สอดรับกับนโยบายและเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของรัฐบาลมากขึ้น โดยให้มีการโอนถ่ายอำนาจการตัดสินใจและความคล่องตัวให้แก่หน่วยงานปฏิบัติ ควบคู่ไปกับการเสริมสร้างภาระรับผิดชอบในการใช้จ่ายเงินแผ่นดิน รวมถึงการสร้างแรงจูงใจในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น โดยอาศัยรูปแบบและวิธีการบริหารการเงินและการงบประมาณสมัยใหม่

<u>มาตรการ</u>

๓.๑ ปรับปรุงกระบวนการจัดสรรงบประมาณแผ่นดินใหม่ โดย

ก. ให้ยึดตามคำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรีต่อรัฐสภาและ/หรือยุทธศาสตร์ของรัฐบาลเป็นหลัก รวมทั้งทำให้ผู้บริหารราชการแผ่นดินฝ่ายการเมืองเป็นผู้ตัดสินใจในการแบ่งสรรทรัพยากร โดย

- ในภาพรวม

ให้คณะรัฐมนตรี หรือคณะกรรมการนโยบายงบประมาณ เป็นผู้พิจารณาเป้าหมายและลำดับความสำคัญก่อน-หลัง ในเชิงยุทธศาสตร์ และกำหนดสัดส่วนวงเงินงบประมาณในสาขาต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

- ในระดับรายสาขา/ระดับกระทรวง

การบริหารวงเงินงบประมาณในแต่ละสาขา/กระทรวง (Portfolio Budget) นั้น ให้รัฐมนตรีผู้รับผิดชอบทำหน้าที่พิจารณาจัดสรรงบประมาณให้แก่ส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง โดยให้สำนักงานปลัดกระทรวงเป็นผู้ดำเนินการวิเคราะห์ทางเทคนิค (ในกรณีที่มีลักษณะข้ามกระทรวง อาจแต่งตั้งคณะกรรมการจัดสรรงบประมาณร่วม โดยมีรองนายกรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องเป็นประธาน)

ข. เสริมสร้างภาระรับผิดชอบในผลสัมฤทธิ์ (Accountability for Results) ของการใช้จ่ายเงินงบประมาณแผ่นดิน โดยให้มีการจัดทำข้อตกลงว่าด้วยการใช้ทรัพยากรหรือข้อตกลงว่าด้วยผลงานที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม สามารถตรวจสอบและประเมินผลได้ในทุกระดับ

๓.๒ ปรับเปลี่ยนระบบการงบประมาณให้สอดรับกับการบริหารราชการแผ่นดินแนวใหม่ โดยให้การจัดสรรงบประมาณมีความเชื่อมโยงเข้ากับยุทธศาสตร์ของรัฐบาลและสามารถแสดงผลสัมฤทธิ์ได้ รวมถึงการเสริมสร้างให้เกิดภาระรับผิดชอบต่อการใช้จ่ายเงินงบประมาณและผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานในทุกระดับ

๓.๓ ให้มีการวางยุทธศาสตร์/แผนงานการพัฒนาเขตพื้นที่หรืออนุภูมิภาคในเชิงบูรณาการ และดำเนินการจัดสรรทรัพยากรในลักษณะแบบอิงพื้นที่ โดยให้มีการวางหลักเกณฑ์การจัดสรรที่ชัดเจน

๓.๔ เปิดโอกาสให้แต่ละส่วนราชการทำความตกลงเป็นการล่วงหน้า เพื่อสามารถเก็บเงินเหลือจ่าย ไว้ใช้ประโยชน์ในการพัฒนาองค์การหรือฝึกอบรมข้าราชการได้ โดยเริ่มต้นในบางแผนงาน/โครงการ หรือกิจกรรม ที่มีความชัดเจนและสามารถวัดผลงานได้อย่างเป็นรูปธรรมก่อน

๓.๕ พิจารณาความเป็นไปได้ในการตรวจสอบและแปลงสินทรัพย์ของส่วนราชการที่มีอยู่ให้เป็นทุน โดยอาจให้มีการเรียกเก็บค่าใช้จ่าย (Capital Charge) ในรูปแบบต่างๆ เช่น การตัดทอนเงินงบประมาณในหมวดเงินเดือนค่าจ้างและเงินรางวัล เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อป้องกันไม่ให้ส่วนราชการครอบครองกรรมสิทธิ์ในสินทรัพย์ต่างๆ มากจนเกินความจำเป็น หรือไม่ได้นำสินทรัพย์ดังกล่าวมาใช้ประโยชน์อย่างคุ้มค่าและก่อให้เกิดความสูญเสียขึ้น

๓.๖ ให้แต่ละส่วนราชการจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินรายเดือนหรือรายไตรมาสของแผนงาน/โครงการต่างๆ รวมถึง การจัดทำงบดุลและรายงานทางการเงินให้เป็นไปอย่างถูกต้องและ

ทันการณ์ เพื่อประโยชน์ในการโอนเงินผ่านทางระบบอิเล็กทรอนิกส์เพื่อลดระยะเวลาและขั้นตอนการจัดทำรายละเอียดของการทำฎีกาเบิก-จ่าย และการควบคุมทางการเงิน

๓.๗ เร่งปรับปรุงระบบบัญชีของส่วนราชการให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานสากล โดยให้สามารถคำนวณต้นทุนในการจัดบริการสาธารณะได้

๓.๘ วางระเบียบเพื่อเปิดโอกาสให้แต่ละส่วนราชการสามารถดำเนินกิจกรรมบางอย่าง เพื่อหารายได้ของตนเองไว้ใช้ประโยชน์ในการพัฒนาองค์การและเสริมแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในรูปของสวัสดิการ ทั้งนี้ การดำเนินงานดังกล่าวจะ ต้องไม่เป็นการแข่งขันกับภาคเอกชน หรือนำทรัพย์สินของทางราชการมาแสวงหาประโยชน์โดยไม่สมควร รวมทั้งต้องไม่ให้เกิดผลกระทบเชิงลบต่อการให้บริการประชาชนตามปกติ

ยุทธศาสตร์ ๔ : การสร้างระบบบริหารงานบุคคลและค่าตอบแทนใหม่

ระบบบริหารงานบุคคลและค่าตอบแทนของภาครัฐไม่ได้มีการเปลี่ยนแปลงมาเป็นเวลานาน ยังคงอิงอยู่กับหลักการวิเคราะห์ค่าของงานและแบบแผนมาตรฐานกลาง ขาดการวิธีการที่เหมาะสมในการผลักดันให้เจ้าหน้าที่มีขีดความสามารถ ทัศนคติและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ สมควรมีการทบทวนและออกแบบใหม่ให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานสากล มีความหลากหลายในรูปแบบการจ้างงาน ยึดหลักการจ่ายค่าตอบแทนตามผลงานและสามารถรองรับกับแข่งขันในตลาดแรงงานภายในประเทศได้ เพิ่มผลิตภาพและพัฒนาขีดความสามารถของข้าราชการที่มีอยู่ ปรับปรุงระบบการประเมินผลบุคคลให้สามารถปลดบุคคลที่ไม่มีสมรรถภาพออกจากราชการและเปิดโอกาสให้บุคคลผู้มีความสามารถสูงจากภายนอกสามารถเข้าสู่ระบบราชการในระดับต่างๆ ได้โดยง่าย

<u>มาตรการ</u>

๔.๑ เร่งสรรหาบุคลากรผู้มีความสามารถสูงหรือระดับหัวกะทิ เข้าสู่ระบบราชการไทย โดยมุ่งเน้นให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของการพัฒนาระบบราชการ ทั้งในระดับผู้บริหารระดับต้น และผู้บริหารระดับอาวุโส โดยอาจคัดเลือกจากข้าราชการที่มีอยู่ในปัจจุบันและบุคคลภายนอกทั่วไปที่มีขีดความสามารถและศักยภาพสูงให้เข้าสู่การอบรมในหลักสูตรพิเศษซึ่งมีคุณภาพมาตรฐานอยู่ในระดับนานาชาติ เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการรัฐกิจ (Public Entrepreneurship)

๔.๒ พิจารณาความเป็นไปได้ของการนำระบบการเลือกสรรระบบเปิดที่เน้นหลักสมรรถนะการบริหารจัดการมาใช้กับผู้บริหารระดับสูงทุกตำแหน่ง

๔.๓ ทบทวนและปรับเปลี่ยนระบบการจำแนกตำแหน่ง และค่าตอบแทนให้มีความเหมาะสมกับสภาพการณ์ การแข่งขัน ความขาดแคลน และการบริหารราชการแนวใหม่ โดยปรับระบบบริหารงานบุคคลภาครัฐให้มีความยืดหยุ่น หลากหลายและแตกต่างกันมากขึ้น โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ตำแหน่งและความก้าวหน้าในสายอาชีพ เงื่อนไขการจ้างงาน การออกจากราชการ เงินเดือนค่าตอบแทนและสวัสดิการ การวัดและประเมินผลบุคคล เป็นต้น ซึ่งอาจแยกออกได้ในมิติต่างๆ เช่น ด้านศักยภาพ/สมรรถภาพ ด้านสายอาชีพ เป็นต้น

ก. มิติด้านศักยภาพ/สมรรถภาพ

โดยอาจแยกออกเป็นระบบบริหารงานบุคคลสำหรับกลุ่มข้าราชการผู้มีขีดความสามารถสูง และระบบบริหารงานบุคคลสำหรับกลุ่มข้าราชการสายปกติ

ข. มิติด้านสายอาชีพ

โดยอาจแยกออกเป็นระบบบริหารงานบุคคลสำหรับกลุ่มอาชีพต่างๆ เช่น ครู-อาจารย์ แพทย์ พยาบาล ทหาร ตำรวจ อัยการ เป็นต้น

๔.๔ เพิ่มผลิตภาพของข้าราชการ โดยให้มีการจัดทำเป้าหมายการทำงาน ขีดความสามารถ และการประเมินผลสัมฤทธิ์ของแต่ละบุคคลอย่างเป็นระบบมากขึ้น รวมถึงการเชื่อมโยงให้เข้ากับการสร้างแรงจูงใจ

๔.๕ ให้แต่ละส่วนราชการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเชิงยุทธศาสตร์ โดยยึดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์การ และขีดความสามารถที่จำเป็น (Competency-based Approach)

๔.๖ ปรับปรุงขีดสมรรถนะของศูนย์พัฒนาและโอนถ่ายบุคลากรภาครัฐ รวมทั้งจัดให้มีตำแหน่ง ทดแทนหรือสำรองราชการขึ้นในระบบข้าราชการพลเรือน เพื่อประโยชน์ในการหมุนเวียน โอนย้าย และพัฒนาข้าราชการ

๔.๗ พัฒนากลไกและกระบวนการในการรักษาและปกป้องระบบคุณธรรมในวงราชการ รวมถึงการปรับปรุงระบบวินัย อุทธรณ์และร้องทุกข์ให้มีความเหมาะสม

ยุทธศาสตร์ ๕ : การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม

การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยมของข้าราชการให้เอื้อต่อการพัฒนาระบบราชการ ไม่สามารถทำได้โดยวิธีการใช้อำนาจสั่งการ การถ่ายทอดความรู้ในลักษณะให้การศึกษา ฝึกอบรม หรือการรณรงค์ แต่เพียงอย่างเดียว จำเป็นต้องบริหารให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในลักษณะของการสร้างการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง โดยให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้และปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ด้วยตนเอง ด้วยความเต็มใจ การเรียนรู้เป็นเรื่องของผู้เรียนโดยแท้

<u>มาตรการ</u>

๕.๑ สร้างรูปแบบการเรียนรู้ด้วยตนเองของกลุ่มเป้าหมาย (Empowerment) ที่เป็นผู้บริหารระดับสูง ในลักษณะของการเรียนรู้จากประสบการณ์ปฏิบัติจริง ๆ (Action Learning) ด้วยวิธีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การสร้างความรู้สึกผูกพันต่อพันธกิจที่จะนำไปสู่ระบบอนาคตที่พึงปรารถนาร่วมกัน การเรียนรู้การทำงานเป็นทีม และโดยเฉพาะอย่างยิ่งการเรียนรู้วิธีคิดอย่างเป็นระบบ

๕.๒ เสนอแนะการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการสร้างกระบวนการเรียนรู้ของกลุ่มเป้าหมายได้ อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการสนับสนุนทางด้านทรัพยากรของรัฐ การผลักดันในเชิงกฎระเบียบต่างๆ รวมทั้งการเชื่อมโยงกับเครือข่ายการเรียนรู้ต่างๆ อาทิ

- การกำหนดกลุ่มเป้าหมายในการสร้างกระบวนการเรียนรู้ โดยอาจครอบคลุมเจ้าหน้าที่ของรัฐที่เป็นผู้บริหารระดับสูงและระดับกลาง ซึ่งได้รับมอบหมายภารกิจเป็นผู้นำกลุ่มภารกิจ

- การกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกันจากประสบการณ์จริง เช่น การรวมกันวางแผนแปลงยุทธศาสตร์สำคัญ ๆ ของรัฐบาลออกสู่ภาคปฏิบัติด้วยกัน

- การฝึกอบรม จัดหา วิทยากร กระบวนการเพื่อทำหน้าที่อำนวยความสะดวกในกระบวนการเรียนรู้

- การพัฒนาเครื่องมือต่างๆ อาทิชุดวิชาต่าง ๆ การวางแผนการเรียนรู้ ทั้งในภาคทฤษฎีและปฏิบัติ

- การวางเครือข่ายเชื่อมโยงกับองค์กรต่าง ๆ ทั้งในภาครัฐ ภาคเอกชนที่มีศักยภาพในการดำเนินงานด้านการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

- การวิจัยและพัฒนา เน้นการบริหารความรู้ การสร้างองค์ความรู้ ผ่านการปฏิบัติ การวิจัย การทดสอบ และการสะท้อนผล

- การรวบรวมองค์ความรู้ในการจัดการกับการเปลี่ยนแปลงจากส่วนต่าง ๆ ของโลก การวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่และนำไปประยุกต์ใช้

- การวิเคราะห์กรณีศึกษาที่สำเร็จและล้มเหลวต่าง ๆ

- การติดตามผลการดำเนินงาน การศึกษาผลกระทบของการสร้างกระบวนการเรียนรู้

๕.๓ ให้แต่ละส่วนราชการจัดทำคำแถลงค่านิยมสร้างสรรค์ (Value Statement) ประกาศมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อลดปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบ รวมถึงการ

รณรงค์และวัดผลระดับของการยอมรับและปฏิบัติตามค่านิยม มาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรม อย่างจริงจัง

๕.๔ สร้างการมีส่วนร่วมในการแสวงหากระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมใหม่ ที่เอื้อต่อการพัฒนาระบบราชการ รวมทั้งระดมการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการจัดทำ และดำเนินยุทธศาสตร์ในการส่งเสริม และเผยแพร่กระบวนทัศน์ใหม่ ให้เป็นวาระแห่งชาติ

ยุทธศาสตร์ ๖ : การเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัย

การบริหารงานของภาครัฐในปัจจุบัน ยังไม่ได้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน และการให้บริการประชาชนอย่างกว้างขวาง ทำให้การให้บริการประชาชนบางส่วนมีปัญหาด้านความถูกต้องและรวดเร็ว จึงจำเป็นต้องเสริมสร้างความทันสมัยในการบริหารงานภาครัฐและการบริการประชาชนให้เป็นรูปแบบของรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ที่สมบูรณ์ ภายใต้แนวคิดของการยึดประชาชนพลเมืองเป็นหลักที่สามารถให้บริการประชาชนได้ตลอดเวลา ไม่มีวันหยุด

<u>มาตรการ</u>

๖.๑ สนับสนุนให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจพัฒนาตนเองให้เป็นองค์การสมัยใหม่ ที่สามารถประยุกต์ใช้ประโยชน์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสมัยใหม่ในการบริหารงาน การบริการ การเตือนภัยสาธารณะ และแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน โดย

- สนับสนุนให้กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารประสานกำหนดมาตรฐาน เพื่อให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการและระบบภูมิศาสตร์สารสนเทศ ควบคู่ไปกับการวางระบบเพื่อแลกเปลี่ยน แบ่งปัน และใช้ประโยชน์ระบบสารสนเทศดังกล่าวร่วมกัน รวมทั้งวางระบบการติดตามและรายงานผลสัมฤทธิ์ ของส่วนราชการต่างๆ ให้เชื่อมโยงเข้าสู่ศูนย์ปฏิบัติการระดับกระทรวง และศูนย์ปฏิบัติการของนายกรัฐมนตรี

- ส่งเสริมให้มีการพัฒนาโปรแกรมประยุกต์ส่วนกลาง เพื่อให้ส่วนราชการได้ใช้ประโยชน์ร่วมกัน และลดการลงทุนซ้ำซ้อน โดยอย่างน้อยให้มีโปรแกรมประยุกต์สำหรับงานธุรการ-สารบรรณ งานบัญชี-การเงิน งานบริหารบุคคล การประชุมออนไลน์ งานบริหารพัสดุ งานการจัดซื้อ-จัดจ้างแบบอิเล็กทรอนิกส์

๖.๒ ประสาน ส่งเสริม และสนับสนุนให้มีการบริการรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ที่ง่าย สะดวก รวดเร็ว โปร่งใส และซื่อสัตย์ ต่อผู้ใช้บริการ และเป็นศูนย์บริการออนไลน์อิเล็กทรอนิกส์แบบครบวงจร ซึ่งมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานภาครัฐ เพื่อให้ประชาชนได้ขอใช้บริการของ

รัฐได้ทุกเวลาตลอด ๒๔ ชั่วโมงใน ๑ วัน และ ๓๖๕ วันใน ๑ ปี ได้จากทุกสถานที่ และได้จากอุปกรณ์ดิจิตอลต่างๆ โดยมีแนวทาง ดังนี้

- สนับสนุนและส่งเสริมให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจจัดช่องทางให้ประชาชนขอใช้บริการ รับบริการ และดำเนินธุร กรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ โดยผ่านระบบอินเทอร์เน็ต หรือศูนย์บริการทางโทรศัพท์ ได้อย่างกว้างขวาง ภายใต้การวางมาตรฐานด้านฮาร์ดแวร์-ซอฟต์แวร์ และรูปแบบการให้บริการ ที่กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารประสานกำหนด

- สนับสนุนให้กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เป็นเจ้าภาพรับผิดชอบและประสานการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานข้อมูลภาครัฐ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารจัดการและพัฒนาระบบฐานข้อมูลบุคคลให้เป็นเอกภาพ และจัดตั้งศูนย์แลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ที่มีการใช้มาตรฐานข้อมูลเดียวกัน โดยใช้เครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงภาครัฐ ที่มีระบบการกำกับเข้าถึงข้อมูลที่เหมาะสม ตลอดจนพัฒนาช่องทางการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตของรัฐ (Government Gateway) และเว็บท่าของพลเมือง (Citizen Portal Site) เพื่อให้บริการรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์อย่างครบวงจร

- ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ของรัฐและประชาชนได้เรียนรู้เทคโนโลยีสารสนเทศและการ สื่อสารอย่างกว้างขวาง รวมตลอดถึงการส่งเสริมให้มีการศึกษาวิจัยเพื่อผลิตอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก และ/หรืออุปกรณ์เพื่อการเข้าถึงเทคโนโลยี ทั้งนี้เพื่อลดช่องว่างด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Digital Divide)

๖.๓ ควบคู่ไปกับการพัฒนารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ จำเป็นต้องส่งเสริมและกำหนดมาตรฐานการให้บริการของรัฐในระดับสำนักงานที่มีประสิทธิภาพ ถูกต้อง และรวดเร็ว ในรูปแบบของ ศูนย์บริการอิเล็กทรอนิกส์แบบครบวงจร ที่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานภาครัฐเช่นเดียวกับการใช้บริการรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ทางอินเทอร์เน็ต

๖.๔ ให้มีการศึกษาวิจัย และเสนอแนะ ให้มีการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายและอนุบัญญัติที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารงานโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการให้บริการรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์

ยุทธศาสตร์ ๗ : การเปิดระบบราชการ ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองการปกครอง และเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๔๐ มุ่งเน้นให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารกิจการบ้านเมืองโดยตรงมากขึ้น แต่ระบบราชการไทยยังไม่ได้มีการปรับตัวอย่างจริงจังและคงติดยึดกับลักษณะความเป็นเจ้าขุนมูลนายและการทำงานแบบดั้งเดิม ทำให้มีความจำเป็นที่จะต้องเปิด

ระบบราชการเข้าสู่กระบวนการความเป็นประชาธิปไตย (democratization) มากขึ้น โดยการยอมรับและให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็น ร่วมปฏิบัติงาน และการตรวจสอบผลการดำเนินงาน

<u>มาตรการ</u>

๗.๑ กำหนดเงื่อนไขและแนวทางเพื่อส่งเสริมให้หน่วยงานราชการได้ตระหนักถึงภาระหน้าที่ในการปฏิบัติราชการตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญและหลักนิติธรรม โดยเฉพาะการให้ข้อมูลความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติราชการ แนวทางการดำเนินงาน และการรายงานผลการปฏิบัติงานแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงและประชาชนทั่วไป

๗.๒ วางหลักเกณฑ์ให้แต่ละส่วนราชการจัดให้มีระบบการปรึกษาหารือกับประชาชน การสำรวจความต้องการของประชาชน และ/หรือการจัดประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นของประชาชนอย่างสม่ำเสมอ เป็นระยะๆ โดยเฉพาะในโครงการหรือการปฏิบัติราชการที่อาจมีผลกระทบโดยตรงต่อประชาชน และควรมีการสรุปรายงานผลการดำเนินงานดังกล่าวเพื่อเผยแพร่และเป็นหลักฐานต่อไป

๗.๓ ให้มีการจัดตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษาภาคประชาชน (Citizen Advisory Board) โดยเฉพาะในระดับปฏิบัติการ (กรม/จังหวัด/อำเภอ) เพื่อให้ข้อคิดเกี่ยวกับการพัฒนานโยบายของรัฐและระบบการบริหารงาน การให้บริการ การวางแผนงาน/โครงการ และการกำหนดตัวชี้วัด ตลอดจนการวางระบบการให้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับผลการดำเนินงานและความพึงพอใจของประชาชนต่อการดำเนินงานของหน่วยงานราชการ

๗.๔ ให้แต่ละส่วนราชการจัดให้มีอาสาสมัครภาคประชาชน เข้ามาร่วมทำงานกับข้าราชการ โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับโครงการพัฒนางานให้บริการสาธารณะบางประเภท หรืองานอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

๗.๕ ให้ทุกส่วนราชการนำเสนอข้อมูลสารสนเทศที่มีความจำเป็นต่อการแสดงภาระรับผิดชอบ ความโปร่งใส และเปิดเผยเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ลงในเว็บไซต์เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศดังกล่าวได้โดยง่าย

๗.๖ กำหนดให้ความสำเร็จในการดำเนินกิจกรรมในการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในระบบราชการเป็นตัวชี้วัดหนึ่งในการบริหารที่ดีของส่วนราชการ

๔. การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

- **เงื่อนไขของความสำเร็จ**

ในการนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. ๒๕๔๖ - พ.ศ. ๒๕๕๐) ไปสู่การปฏิบัติอย่างประสบความสำเร็จนั้น จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยเกื้อหนุนหลายประการ กล่าวคือ

๑. ภาวะผู้นำและความเป็นเจ้าของในการบริหารการเปลี่ยนแปลง

ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงนั้นต้องอาศัยผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีความมุ่งมั่นจริงจัง และทุ่มเทสรรพกำลังอย่างเต็มที่ ทั้งในส่วนของผู้บริหารราชการแผ่นดินฝ่ายการเมืองและผู้บริหารระดับสูงของฝ่ายข้าราชการประจำ โดยเฉพาะการยอมรับสนับสนุนและแสดง บทบาทของความเป็นเจ้าของ ในกระบวนการพัฒนาระบบราชการ รวมถึงการสร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง กระตุ้น เร่งเร้า และสื่อสารให้บุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้ตระหนักถึงความสำคัญและประโยชน์ที่ได้รับ นอกจากนี้ การบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบยังต้องอาศัยกลไกการบริหารการเปลี่ยนแปลงในรูปของคณะกรรมการ ผู้รับผิดชอบ และคณะทำงานของแต่ละกระทรวง ทบวง กรม ขึ้นเป็นการเฉพาะ กล่าวคือ

(๑) ให้มีคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการของแต่ละกระทรวง ทบวง กรม เพื่อทำหน้าที่เป็นผู้วางยุทธศาสตร์และแนวทางการดำเนินงาน การให้คำแนะนำปรึกษา การจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้เพื่อการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

(๒) ให้มีผู้บริหารระดับสูงเป็นบุคคลผู้รับผิดชอบหลักในการพัฒนาระบบงานและการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Chief Change Officer : CCO) เพื่อทำงานร่วมกับกลุ่มงานพัฒนาระบบราชการของแต่ละหน่วยงาน รวมถึงการเชื่อมโยงและทำงานเป็นเครือข่ายกับคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) และ สำนักงาน ก.พ.ร. ในฐานะเป็นเจ้าภาพของการพัฒนาระบบราชการในระดับภาพรวม

๒. การแก้ไขกฎหมายอันเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาระบบราชการ

ในการพัฒนาระบบราชการให้บังเกิดผลตามเจตนารมณ์ที่วางไว้อย่างสมบูรณ์นั้น จำเป็นต้องมีการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการของส่วนราชการต่างๆ อันมีผลกระทบต่อการจำกัดสิทธิเสรีภาพและการให้บริการประชาชน ซึ่งมีรายละเอียดในการพิจารณาค่อนข้างมากเพื่อให้เกิดความรอบคอบ นอกจากนี้ ยังต้องผ่านตามขั้นตอนของกระบวนการนิติบัญญัติของสภาผู้แทนราษฎรและวุฒิสภา ทำให้อาจต้องใช้เวลาอยู่บ้างพอสมควร

๓. การเชื่อมโยงและบูรณาการสรรพกำลังของทุกภาคส่วนในการพัฒนาระบบราชการ

การพัฒนาระบบราชการนั้นจำเป็นต้องอาศัยสรรพกำลังของทุกภาคส่วนในสังคมให้เข้ามามีส่วนร่วมในรูปแบบและวิธีการต่างๆ เช่น การเสนอแนะให้ความคิดเห็น การเฝ้าระวัง ติดตามและสนับสนุนกระบวนการเปลี่ยนแปลงให้เป็นไปอย่างยั่งยืน โดยให้ ก.พ.ร. เป็นแกนกลางในการกระตุ้น ชี้แจง และประชาสัมพันธ์ให้ทุกฝ่ายเกิดการตื่นตัวและสนใจเข้ามามีส่วนร่วมอย่าง
กว้างขวาง

๔. การจัดสรรงบประมาณเพื่อการพัฒนาระบบราชการให้แก่ส่วนราชการต่าง ๆ

ในการพัฒนาระบบราชการนั้นจำเป็นต้องอาศัยการลงทุน ทั้งในแง่ของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสมัยใหม่เข้ามาประยุกต์ใช้เพื่อปรับปรุงการให้บริการประชาชนและการพัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถสูงขึ้น ฉะนั้น การสนับสนุนงบประมาณเพื่อการพัฒนาระบบราชการอย่างเพียงพอจะช่วยทำให้การบริหารการเปลี่ยนแปลงมีความชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากขึ้น

- **เครื่องมือในการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ**

ในการผลักดันให้มีการนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. ๒๕๔๖ - ๒๕๕๐) ไปสู่การปฏิบัตินั้น ก.พ.ร. จะอาศัยเครื่องมือต่างๆ ดังต่อไปนี้

๑. การตราและบังคับใช้พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารราชการที่ดี อันเป็นไปตามเงื่อนไขของมาตรา ๓/๑ วรรคท้ายแห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๕ เพื่อเป็นแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการให้แก่หน่วยงานต่างๆ

๒. การใช้วิธีสร้างแรงจูงใจในรูปของตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน เพื่อกระตุ้นให้หน่วยงานต่างๆ สมัครใจ คิดค้นวิธีการและวางเป้าหมายในการปรับปรุงประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และพัฒนากระบวนการทำงานเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการประชาชนอย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งดำเนินการให้เป็นไปตามเงื่อนไขและข้อกำหนดของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารราชการที่ดี

๓. การสร้างกระแสแรงกดดันจากบุคคลภายนอก โดยเฉพาะบรรดาสื่อมวลชน นักวิชาการ ธุรกิจเอกชน องค์กรประชาสังคมและประชาชน เพื่อเร่งรัดให้หน่วยงานราชการต้องดำเนินการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงการทำงานของตนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

๔. การติดตามและประเมินผล โดยการจัดทำรายงานประจำปีเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการของก.พ.ร. เพื่อเปิดเผยข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการพัฒนาและจัดระบบราชการและงานของส่วนราชการต่างๆ ให้แก่คณะรัฐมนตรีและรัฐสภา