

- การศึกษาและพัฒนาระบบการบริหารราชการในระดับกลุ่มจังหวัดและจังหวัด :
 - พัฒนาโครงสร้างการบริหารราชการส่วนภูมิภาค
 - การขยายผลต้นแบบการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ
 - การพัฒนาระบบบริหารงานในระดับอำเภอ
 - การเสริมสร้างขีดความสามารถของผู้รับผิดชอบหลักด้านการพัฒนาระบบราชการของจังหวัด
- การยกร่างกฎหมายเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างส่วนราชการและการจัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน และกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

๓ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : ยกกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานให้อยู่ในระดับสูง

การบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์

- การจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน และการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี
- การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการและประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2548
- การพัฒนาและส่งเสริมหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปสู่องค์กรมหาชน
- การพัฒนาและวางระบบประเมินผลของส่วนราชการระดับกลุ่มจังหวัด จังหวัด หน่วยงาน จนถึงระดับบุคคล
- การพัฒนาและวางระบบประเมินผลของส่วนราชการระดับกลุ่มภารกิจ กรม สำนัก/กอง จนถึงระดับบุคคล
- การประเมินผลการพัฒนาระบบราชการในภาพรวม และจัดทำรายงานของ ก.พ.ร. ประจำปี พ.ศ. 2548
- การสำรวจความพึงพอใจเกี่ยวกับผลการพัฒนาระบบราชการ
- การจัดระบบการตรวจสอบภาคราชการ

การบริหารการเปลี่ยนแปลง

- การจัดทำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง (Blueprint for Change)
- การพัฒนาผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลง
- การสร้างทีมงานการบริหารการเปลี่ยนแปลงผ่านกระบวนการส่งเสริมการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ในระบบราชการ

การยกระดับขีดความสามารถขององค์กรและบุคลากรภาครัฐ

- การพัฒนาระบบคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA)
- การพัฒนานักบริหารการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่
- การพัฒนาองค์ความรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ e-Learning เพื่อการพัฒนาระบบราชการไทย
- การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพที่ปรึกษาด้านการบริหารซึ่งผ่านการรับรองคุณภาพมาตรฐานระดับสากล
- การสำรวจกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม ของข้าราชการไทยตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (I AM READY)

๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ : เปิดระบบราชการสู่กระบวนการประชาธิปไตย

- การส่งเสริมการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม
- การสร้างกลไกติดตามศึกษาการพัฒนากระบวนการราชการ
- การเสริมสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการบริหารราชการระบบเปิด
- การจัดทำหลักสูตรเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม
- การตรวจสอบผลการดำเนินงานโดยภาคประชาชน (People's Audit)

๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ : เสริมสร้างขีดสมรรถนะขององค์กรให้มีความเป็นเลิศ

- การพัฒนาสมรรถนะสำนักงาน ก.พ.ร.
- การจัดระบบเป็นสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์



1 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : พัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนที่ดีขึ้น

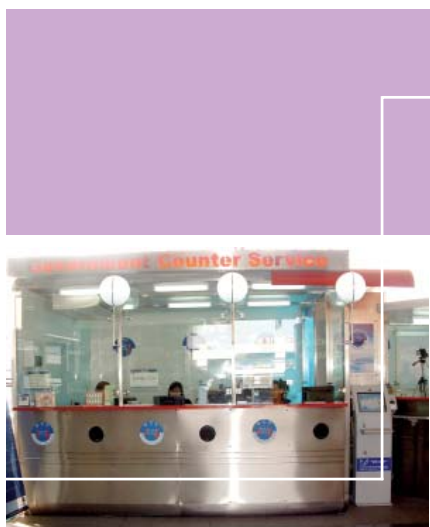
การจัดตั้งศูนย์บริการร่วมในรูปแบบเคาน์เตอร์บริการประชาชน (Government Counter Service: GCS)

สำนักงาน ก.พ.ร.ได้ผลักดันการปฏิรูปราชการให้เป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ที่กำหนดให้กระทรวง จังหวัด และอำเภอ จัดให้มีศูนย์บริการร่วมเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน ทั้งนี้ เพื่อให้ประชาชนสามารถติดต่อสอบถาม ขอทราบข้อมูล ขออนุญาต หรืออนุมัติในเรื่องต่างๆ ได้ โดยติดต่อเจ้าหน้าที่ ณ ศูนย์บริการร่วมเพียงแห่งเดียว ประกอบกับคณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 2 พฤศจิกายน 2547 ได้มีมติเห็นชอบแนวทางการดำเนินการขั้นต่อไปในการพัฒนาระบบราชการไทย ซึ่งได้กำหนดทิศทางและประเด็นในการขับเคลื่อนการพัฒนาระบบราชการไทยที่สำคัญประการหนึ่งไว้คือ การพัฒนารูปแบบการให้บริการประชาชน โดยกำหนดให้สำนักงาน ก.พ.ร. เป็นเจ้าภาพหลักในการผลักดันให้มีการบริการของงานภาครัฐในลักษณะการนำบริการเข้าถึงประชาชนโดยใช้รูปแบบของการจัดหน่วยงาน

เคลื่อนที่ (Mobile Unit) ไปตั้งอยู่ในแหล่งชุมชน เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน

ในขณะนี้ได้ดำเนินการเปิดศูนย์บริการร่วมในรูปแบบเคาน์เตอร์บริการประชาชน (Government Counter Service : GCS) คือ บริเวณสถานีรถไฟฟ้าหมอชิต

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้จัดให้มีพิธีลงนามข้อตกลงว่าด้วยความร่วมมือและเปิดดำเนินการศูนย์บริการร่วมในรูปแบบเคาน์เตอร์บริการประชาชน (Government Counter Service : GCS) เมื่อวันที่ 26 มกราคม 2548 โดยเป็นความร่วมมือระหว่าง 17 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวงคมนาคม กรุงเทพมหานคร สำนักงานตำรวจแห่งชาติ กรมการปกครอง กรมสรรพากร กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กรมทรัพย์สินทางปัญญา กรมการกงสุล บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด บริษัทระบบขนส่งมวลชนกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) บริษัท วี จี ไอ โกลบอลมีเดีย จำกัด บริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) การไฟฟ้านครหลวง การประปานครหลวง สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ และสำนักงาน ก.พ.ร. โดยมี



รองนายกรัฐมนตรี (นายวิษณุ เครืองาม) เป็นสักขีพยานในการลงนาม และนายกรัฐมนตรีให้เกียรติมาเป็นประธานในพิธีเปิด ซึ่งมีการให้บริการแก่ประชาชน ดังนี้

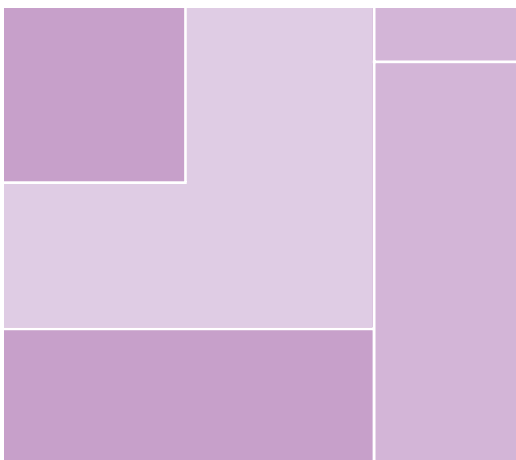
- การทำบัตรประชาชน
- งานบริการไปรษณีย์ งานบริการอื่น และการรับชำระค่าบริการผ่านบริการของ Pay at Post
- การรับแจ้งความของหาย
- การจัดทำบัตรทอง 30 บาทรักษาทุกโรค
- การต่ออายุหนังสือเดินทาง
- การยื่นแบบแสดงรายการเสียภาษี
- การให้บริการข้อมูลข่าวสารของหน่วยงานภาครัฐ การให้บริการผ่านระบบอินเทอร์เน็ต เช่น การจองตั๋วโดยสารผ่านเว็บท่า (Web Portal) ของกระทรวงคมนาคม และการให้บริการดาวน์โหลดเอกสาร/แบบฟอร์มต่างๆ ฯลฯ

การสำรวจการให้บริการของเคาน์เตอร์ดังกล่าว (ระหว่างวันที่ 26 มกราคม - 31 ธันวาคม 2548) มีผู้มาใช้บริการทั้งสิ้น 46,879 ราย และจากผลการสำรวจความคิดเห็นของประชาชน พบว่ามีความพึงพอใจต่อการให้บริการของเจ้าหน้าที่ ร้อยละ 96.56

การดำเนินงานเกี่ยวกับการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชน

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวด 7 ได้กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดให้มีการปฏิบัติราชการเพื่ออำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของประชาชน ในกรณีนี้ คณะรัฐมนตรีจึงได้มีมติเมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2546 เห็นชอบกับข้อเสนอของสำนักงาน ก.พ.ร. ที่กำหนดให้ทุกส่วนราชการดำเนินการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนลงร้อยละ 30-50 ตั้งแต่ปี 2546 และดำเนินการต่อเนื่องให้ครบทุกกระบวนการในปี 2550 เพื่อผลักดันให้ส่วนราชการต้องพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชน ซึ่งสำนักงาน ก.พ.ร. ได้ดำเนินการติดตามประเมินผลการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนของส่วนราชการ พร้อมกับจัดให้มีการมอบรางวัล “คุณภาพการให้บริการประชาชน” ให้แก่ส่วนราชการที่สามารถลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด มาตั้งแต่ปี 2546 และดำเนินการมาอย่างต่อเนื่องทุกปี

ผลการดำเนินการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการปี 2548 มีกระบวนการที่ลดระยะเวลาการ



ปฏิบัติราชการลงได้น้อยกว่าร้อยละ 30 จำนวน 2,026 กระบวนงาน กระบวนงานที่ลดระยะเวลาการปฏิบัติราชการลงได้ร้อยละ 30-50 จำนวน 6,637 กระบวนงาน และกระบวนงานที่ลดระยะเวลาการปฏิบัติราชการลงได้มากกว่าร้อยละ 50 จำนวน 4,281 กระบวนงาน

โดยสำนักงาน ก.พ.ร. ได้จัดพิธีมอบรางวัล “คุณภาพการให้บริการประชาชน” ให้แก่ส่วนราชการที่สามารถดำเนินการได้ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด เมื่อวันที่ 29 มกราคม 2547 เป็นครั้งแรก และได้จัดพิธีมอบรางวัล “การให้บริการเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน” อีกครั้ง เมื่อวันที่ 9 พฤษภาคม 2548 และล่าสุดสำนักงาน ก.พ.ร. ได้จัดงานมอบรางวัล ประจำปี 2548 เมื่อวันที่ 22 ธันวาคม 2548 โดยรางวัลคุณภาพการให้บริการประชาชนในปี 2548 นี้ แบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. รางวัลรายกระบวนงาน เป็นรางวัลที่มีการ

มอบให้ส่วนราชการ ตั้งแต่ปี 2546 ต่อเนื่องในปี 2547 เป็นการพิจารณาผลการดำเนินการรายกระบวนงานในหนึ่งหน่วยบริการ

2. รางวัลภาพรวมกระบวนงาน เป็นรางวัลที่กำหนดขึ้นมาใหม่ในปี 2548 โดยมอบให้กับส่วนราชการในส่วนกลาง (กรม) ซึ่งจะเป็นการพิจารณาผลการดำเนินการรายกระบวนงานในทุกหน่วยบริการ โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยของผลการดำเนินการในทุกหน่วยบริการที่มีทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคของกระบวนงานนั้นๆ

3. รางวัลกระบวนงานที่มีความเชื่อมโยงหลายส่วนราชการ เป็นรางวัลที่กำหนดขึ้นมาใหม่สำหรับปี 2548 เช่นกัน โดยจะพิจารณากระบวนงานที่มีลักษณะการบริการที่ต้องผ่านการพิจารณาหลายส่วนราชการ ซึ่งในปีนี้ยังไม่มีผู้ใดได้รับรางวัล



สำหรับรางวัลคุณภาพการให้บริการประชาชนนั้น นอกจากหน่วยงานที่มีกระบวนการที่ได้รับรางวัลจะได้รับโล่ประกาศเกียรติคุณ และเข็มกัลดัสสัญลักษณ์มือทอง ประคองใจแล้ว ในปี 2548 นี้ สำนักงาน ก.พ.ร. ยังได้รับความอนุเคราะห์จากคุณชุมพล พรประภา อนุกรรมการพัฒนาระบบราชการเฉพาะกิจเกี่ยวกับการยกระดับมาตรฐาน และลดขั้นตอนระยะเวลาการปฏิบัติราชการเพื่ออำนวยความสะดวก และตอบสนองความต้องการของประชาชน ได้มอบรถจักรยานยนต์จำนวน 35 คัน เป็นรางวัลให้กับกระบวนการที่ได้รับรางวัลอีกด้วย

โดยผลจากการจัดงานมอบรางวัลดังกล่าวได้เป็นแรงกระตุ้นให้ส่วนราชการ และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจที่จะมุ่งมั่นในการพัฒนาเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการของภาครัฐให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อันจะส่งผลถึงประโยชน์สุขของประชาชน และการพัฒนาประเทศโดยรวมต่อไป

การพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนที่ดีขึ้นเป็นผลลัพธ์สุดท้ายที่พึงประสงค์ของการพัฒนาระบบราชการ ซึ่งการดำเนินการลดขั้นตอนและระยะเวลาการ

ปฏิบัติราชการเป็นส่วนหนึ่งของแนวทางในการปฏิบัติราชการเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน โดยสำนักงาน ก.พ.ร. ได้ดำเนินการผลักดันให้ส่วนราชการปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยการดำเนินการติดตามผลการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการเพื่อมอบรางวัลคุณภาพการให้บริการประชาชนให้แก่ส่วนราชการที่สามารถดำเนินการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งในปี 2548 มีกระบวนการของส่วนราชการและจังหวัดที่ได้รับการประเมินผลการดำเนินงานเพื่อลดระยะเวลาการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนรวม 199 กระบวนการ โดยมีกระบวนการที่ได้รับรางวัลจำนวน 33 กระบวนการ จาก 20 หน่วยงาน ดังนี้

รางวัลรายกระบวนการ

ส่วนกลาง : รางวัลดีเด่น 6 กระบวนการ รางวัลชมเชย 11 กระบวนการ

จังหวัด : รางวัลดีเด่น 4 กระบวนการ รางวัลชมเชย 9 กระบวนการ

กระบวนการ	หน่วยงาน
รางวัลดีเด่น	
ส่วนกลาง (6 กระบวนการ)	
การย้ายออก/ย้ายเข้าใบอนุญาตขับรถและใบอนุญาตผู้ประจำรถ	กรมการขนส่งทางบก
การให้คำปรึกษาและตอบข้อหารือ/ข้อพิพาทสินไหมทดแทนในช่องทาง e - Claim	กรมการประกันภัย
การตรวจโรคผู้ป่วยนอก กรณีไม่มีหัตถการและตรวจพิเศษ	โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า กองทัพบก
การให้ยาเคมีบำบัด	โรงพยาบาลรามาริบัติ มหาวิทยาลัยมหิดล
การขอรับประโยชน์ทดแทนจากกองทุนประกันสังคม กรณีทันตกรรม	สำนักงานประกันสังคมเขตพื้นที่ 5 สำนักงานประกันสังคม
การขอรับประโยชน์ทดแทนจากกองทุนประกันสังคม กรณีทันตกรรม	สำนักงานประกันสังคมเขตพื้นที่ 6 สำนักงานประกันสังคม

กระบวนการงาน	หน่วยงาน
รางวัลดีเด่น	
จังหวัด (4 กระบวนการงาน)	
การจัดทำบัตรประจำตัวประชาชน	ที่ทำการปกครองอำเภอบ้านแท่น จังหวัดชัยภูมิ
การรับชำระเงินสมทบจากผู้ประกันตนตามมาตรา 39	สำนักงานประกันสังคมจังหวัด จังหวัดนนทบุรี
การขอรับประโยชน์ทดแทนจากกองทุนประกันสังคม กรณีสงเคราะห์บุตร	สำนักงานประกันสังคมจังหวัด จังหวัดปทุมธานี
การรับชำระภาษีรถประจำปี ตาม พ.ร.บ. รถยนต์ พ.ศ. 2522	สำนักงานขนส่งจังหวัด จังหวัดนครราชสีมา
รางวัลชมเชย	
ส่วนกลาง (11 กระบวนการงาน)	
การขึ้นทะเบียนกองทุนเงินทดแทนหรือการขึ้นทะเบียนกองทุนประกันสังคม	สำนักงานประกันสังคมเขตพื้นที่ 7 สำนักงานประกันสังคม
การสงเคราะห์ครอบครัวผู้มีรายได้น้อยและไร้ที่พึ่ง	กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ
การรับคนพิการเข้าสถานสงเคราะห์ (กรณีเร่งด่วน)	กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ
การออกใบอนุญาตขับรถระหว่างประเทศ	กรมการขนส่งทางบก
การบริการหญิงตั้งครรภ์ผู้รับบริการรายใหม่	กรมอนามัย
การขอรับประโยชน์ทดแทนจากกองทุนประกันสังคม กรณีเจ็บป่วย	สำนักงานประกันสังคมเขตพื้นที่ 7 สำนักงานประกันสังคม
การขอรับประโยชน์ทดแทนจากกองทุนประกันสังคม กรณีทันตกรรม	สำนักงานประกันสังคมเขตพื้นที่ 7 สำนักงานประกันสังคม
การรับเด็กเข้าบ้านพักเด็กและครอบครัว	กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ
การช่วยเหลือเด็กที่ได้รับผลกระทบจากปัญหาเอดส์	กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ
การรับแจ้งข้อมูลจากผู้สอบบัญชีรับอนุญาตตามประกาศ ก.บช. ฉบับที่ 44	กรมพัฒนาธุรกิจการค้า
การขอรับประโยชน์ทดแทนจากกองทุนประกันสังคม กรณีคลอดบุตร	สำนักงานประกันสังคมเขตพื้นที่ 5 สำนักงานประกันสังคม

กระบวนการงาน	หน่วยงาน
รางวัลชมเชย	
จังหวัด (9 กระบวนการงาน)	
การเปลี่ยนแปลงใบอนุญาตขับรถตามกฎหมายว่าด้วยรถยนต์	สำนักงานขนส่งจังหวัด จังหวัดสมุทรปราการ
การรับชำระภาษีรถประจำปี ตาม พ.ร.บ.รถยนต์ พ.ศ. 2522	สำนักงานขนส่งจังหวัด จังหวัดนนทบุรี
การให้บริการรักษาผู้ป่วยนอก	โรงพยาบาลหนองบัวระเหว จังหวัดชัยภูมิ
การสร้างเสริมภูมิคุ้มกันโรค	โรงพยาบาลน้ำพอง จังหวัดขอนแก่น
การรับผู้ป่วยไว้นอนรักษาตัวในโรงพยาบาล	โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว
การชำระเงินสมทบจากนายจ้างตามมาตรา 33	สำนักงานประกันสังคมจังหวัด จังหวัดอุตรดิตถ์
การให้บริการรักษาผู้ป่วยนอก	โรงพยาบาลหนองคาย จังหวัดหนองคาย
การขอรับประโยชน์ทดแทนจากกองทุนประกันสังคม กรณีทันตกรรม	สำนักงานประกันสังคมจังหวัด จังหวัดยโสธร
การรับชำระภาษีประจำปีสำหรับรถต่างสำนักงาน	สำนักงานขนส่งจังหวัด จังหวัดลำพูน

รางวัลภาพรวมกระบวนการงาน

กระบวนการงาน	หน่วยงาน
รางวัลมาตรฐานระดับดี (2 กระบวนการงาน)	
การรับเงินสมทบจากผู้ประกันตนตามมาตรา 39	สำนักงานประกันสังคม
การรับชำระภาษีรถประจำปี ตาม พ.ร.บ. รถยนต์ พ.ศ. 2522	กรมการขนส่งทางบก
รางวัลมาตรฐานระดับชมเชย (1 กระบวนการงาน)	
การจดทะเบียนใถ่ถอนจากจำนอง	กรมที่ดิน

การดำเนินการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการนั้น ไม่ใช่เป็นการเร่งการทำงานให้เร็ว แต่เป็นการดำเนินงานเพื่อให้ส่วนราชการทำการปรับปรุงพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น โดยมีเป้าหมายเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ลดความสูญเสียในการทำงาน และการไม่เป็นภาระให้กับผู้ปฏิบัติราชการ

การให้บริการทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Service)

การเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัย โดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเข้ามาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานและการให้บริการประชาชนอย่างกว้างขวาง จะทำให้สามารถให้บริการประชาชนได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว เป็นการพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนที่ดีขึ้นวิธีหนึ่ง จึงจำเป็นต้องเสริมสร้างความทันสมัยในการบริหารงานภาครัฐและการบริการประชาชนให้เป็นรูปแบบของรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ที่สมบูรณ์ ภายใต้แนวคิดของการยึดประชาชนพลเมืองเป็นหลักที่สามารถให้บริการประชาชนได้ตลอดเวลา ไม่มีวันหยุด

ระบบรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government) จัดแบ่งออกเป็น 4 กลุ่มใหญ่คือ e-Commerce e-Industry e-Education และ e-Society ได้มีการดำเนินงานร่วมกันของทุกหน่วยงานของภาครัฐรวมทั้งภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง โดยมีกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นหน่วยงานที่ปรึกษาด้านเทคนิค กำหนดมาตรฐานกลาง และผลักดันให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเดินตามแนวทางไว้ โดยมีสำนักงาน ก.พ.ร. ทำหน้าที่เป็นผู้สนับสนุนให้ระบบรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์เกิดผลโดยเร็ว ตามที่ระบุไว้ในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546-2550)

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ก.พ.ร. จึงได้จัดตั้งคณะกรรมการขึ้นมาคณะหนึ่งเรียกว่าคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (อ.ก.พ.ร.) เกี่ยวกับการพัฒนาระบบรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อช่วยผลักดันให้เป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนที่ดีขึ้นเกิดผลโดยเร็ว โดยมีบทบาทในการส่งเสริม สนับสนุน และประสานการดำเนินการด้านรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ให้สอดคล้องกับนโยบายของภาครัฐในเรื่องนี้ โดยแสวงหาแนวความคิดร่วมในการวางกรอบแนวทางการพัฒนาระบบรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ของหน่วยงานภาครัฐในภาพรวมให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และช่วยประสานงานให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ ทั้งในส่วนของการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในหน่วยงานภาครัฐ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของภาครัฐ การปรับปรุงกระบวนการทำงาน กฎ ระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การบริการแก่ภาครัฐกิจและประชาชนเป็นไปด้วยความสะดวก รวดเร็ว และก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างองค์กรต่างๆ อย่างกว้างขวาง โดย อ.ก.พ.ร.ฯ จะติดตามความคืบหน้า และสนับสนุนหน่วยงานที่ได้รับมอบหมายให้นำไปสู่การปฏิบัติได้ตามเป้าหมายที่กำหนด



ทั้งนี้ ได้มีการกำหนดแนวทางการกำหนด ยุทธศาสตร์ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อพัฒนาระบบราชการไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ โดยจำแนกออกเป็น 3 มิติคือ

มิติที่ 1 การพัฒนาแบบบูรณาการระบบ รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งจำแนกออกเป็น 5 ชั้น

■ ชั้นที่ 1 : การจัดให้มีระบบโครงข่าย โทรคมนาคม (Telecom Network) ที่เหมาะสมในการเชื่อมโยงองค์กรต่างๆ

■ ชั้นที่ 2 : กำหนดมาตรฐานและช่องทางการ เข้าสู่โครงข่ายระบบโทรคมนาคม ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ติดต่อกันได้ เช่น มาตรฐานการส่งข้อมูลในโครงข่าย

■ ชั้นที่ 3 : การจัดทำ ข้อมูลสารสนเทศ (Information) ที่สามารถนำมาเป็นข้อมูลกลางที่ใช้ ร่วมกันได้ เช่น ข้อมูลบุคคล ข้อมูลนิติบุคคล ข้อมูลสถานที่ พร้อมทั้งจัดทำระบบความปลอดภัยของข้อมูล เช่น ระบบ ยืนยันตัวตนบุคคล (Authentication)

■ ชั้นที่ 4 : การจัดโปรแกรมประยุกต์ เพื่อ ประมวลผลและใช้ข้อมูลร่วมกัน และสามารถดึงข้อมูลข้าม ส่วนราชการได้ หรือสามารถนำโปรแกรมประยุกต์กลางที่ ส่วนราชการหลักๆ มีอยู่ไปใช้งานร่วมกันได้

■ ชั้นที่ 5 : พัฒนาขีดความสามารถในการ บูรณาการข้อมูลสารสนเทศ (Integration) ระหว่างส่วน ราชการต่างๆ เพื่อใช้ประโยชน์ในการให้บริการ e-Citizen หรือ One Stop Service ได้

มิติที่ 2 ภารกิจของเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์การพัฒนา ระบบราชการ 3 ยุทธศาสตร์ที่มีความเร่งด่วน จาก 7 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

■ ยุทธศาสตร์ 1 : การปรับเปลี่ยนกระบวนการ และวิธีการทำงาน

■ ยุทธศาสตร์ 3 : การรื้อปรับระบบการเงิน และ การงบประมาณ

■ ยุทธศาสตร์ 6 : การเสริมสร้างระบบราชการ ให้ทันสมัย

มิติที่ 3 บทบาทผู้รับผิดชอบในภารกิจ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร แบ่งเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่

■ หน่วยงานหลัก หมายถึง หน่วยงานที่เป็น เจ้าภาพรับผิดชอบในภารกิจหลักของยุทธศาสตร์นั้นๆ โดยมีตัวชี้วัดความสำเร็จของหน่วยงานหลักที่ชัดเจน ปัจจุบันกำหนดไว้จำนวน 38 หน่วยงาน

■ หน่วยงานรอง หมายถึง หน่วยงานที่ทำงาน ร่วมกันกับหน่วยงานหลัก โดยมีหน้าที่ให้คำแนะนำและความ เห็นในการพัฒนาภารกิจ และเป็นผู้นำไปปฏิบัติ หรือให้ ความร่วมมือ หรือมีส่วนร่วม หรือเข้าไปเสริมในบางจุดของ หน่วยงานหลัก ปัจจุบันกำหนดให้ทุกหน่วยงานรับผิดชอบ

■ หน่วยงานเสริม หมายถึง หน่วยงานที่จะ สนับสนุนให้ความเห็นหรือให้ความช่วยเหลือในเรื่อง ที่เชี่ยวชาญเป็นพิเศษ ปัจจุบันกำหนดไว้จำนวน 30 หน่วยงาน

■ หน่วยงานที่ปรึกษา หมายถึง หน่วยงานที่เป็น ผู้เชี่ยวชาญหรือมีความรู้ความสามารถในอันที่จะให้ คำปรึกษาแนะนำแก่หน่วยงานหลักในด้านต่างๆ เช่น ด้าน การบริหารจัดการ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและ การสื่อสาร เป็นต้น ปัจจุบันกำหนดไว้จำนวน 9 หน่วยงาน

คณะรัฐมนตรีได้พิจารณาเรื่องนี้ในการประชุม คณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 22 มิถุนายน 2547 มีมติ เห็นชอบกับแนวทางการดำเนินการและบทบาทของ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อพัฒนา ระบบราชการไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ โดยให้ รับความเห็นของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการ เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสำนักงบประมาณไป พิจารณาดำเนินการด้วย และได้มีข้อสังเกตให้พิจารณา เพิ่มเติมว่าสมควรจะต้องมีหน่วยงานหรือองค์กรกลางที่ เป็นเจ้าภาพและมีหน้าที่โดยตรงในการกำกับ ติดตาม

การดำเนินงานของหน่วยงานต่างๆ ให้เกิดผลเป็นรูปธรรม รวมทั้งสามารถเชื่อมโยงข้อมูลและนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริงต่อไป

สืบเนื่องจากมติคณะรัฐมนตรีข้างต้น สำนักงาน ก.พ.ร. จึงได้นำระบบการบริหารจัดการองค์กรภาครัฐ (Back office) มาศึกษาต่อ เนื่องจากเห็นว่า การให้บริการประชาชนที่มีประสิทธิภาพต้องมีระบบ Back office ที่มีประสิทธิภาพเป็นฐานรองรับ และระบบนี้สามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ ส่งเสริมประสิทธิภาพเพื่อยกระดับการให้บริการของภาครัฐ รองรับกับการพัฒนาระบบราชการและความต้องการที่จะเพิ่มขึ้นในอนาคต ได้มาตรฐานสากล และได้รับการยอมรับจากหน่วยงานต่างๆ ที่ต้องใช้ระบบร่วมกัน โดยได้จัดทำแนวทาง การกำหนดกรอบการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรภาครัฐ (Back office) ของหน่วยงานที่ได้รับมอบหมายให้เป็นหน่วยงานหลัก เพื่อให้หน่วยงานหลักใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรภาครัฐ (Back office) ที่รับผิดชอบ เป็น 7 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

1. นำเอาวิสัยทัศน์ของรัฐบาล วาระแห่งชาติและของผู้บริหารสูงสุด (Top Management View) มาพิจารณากำหนดหน้าที่และความสามารถของระบบการบริหารจัดการองค์กรภาครัฐแต่ละระบบ

2. ต้องจัดการประชุมระดมความคิดเห็น หน่วยงานรองและหน่วยงานเสริมซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) เพื่อจัดทำวิสัยทัศน์ร่วมในความต้องการของระบบนั้นๆ เพื่อให้ระบบดังกล่าวสามารถทำงานให้ทุกส่วนราชการได้และเป็นที่ยอมรับ

3. วิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factor) ในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรภาครัฐ (Back office) นั้นๆ ให้ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้งานและตอบสนองความต้องการของทุกหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ร่วมกันสำรวจสถานการณ์ของระบบบริหารจัดการองค์กรภาครัฐในแต่ละระบบที่กำลังใช้หรือพัฒนา

ในทุกหน่วยงานภาครัฐว่า มีศักยภาพที่จะนำมาปรับปรุงให้เข้าเป็นระบบเดียวกัน (Integrate) หรือปรับปรุงให้เชื่อมโยง (Interface) กับระบบที่จะพัฒนาขึ้นใหม่ ได้หรือไม่ อย่างไร เพื่อเป็นการประหยัดและลดขั้นตอนการพัฒนา

5. มีการทำบันทึกข้อตกลงระหว่างหน่วยงานหลักกับหน่วยงานรองและหน่วยงานเสริมหรือหน่วยงานที่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมความผูกพันและความเป็นเจ้าของร่วมของระบบการบริหารจัดการองค์กรภาครัฐนั้นๆ

6. ต้องออกแบบระบบโดยคำนึงถึงแนวโน้มในการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ความมั่นคง และความปลอดภัยของระบบงาน เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีต่อองค์กร เช่น สามารถปรับลดขั้นตอนและระยะเวลาการทำงานให้สั้นและสะดวกรวดเร็วมากขึ้น

7. จัดทำผังขั้นตอนการทำงานของระบบการบริหารจัดการองค์กรภาครัฐแต่ละชั้น ซึ่งแสดงให้เห็นปฏิสัมพันธ์กับส่วนงานต่างๆ ในองค์กร (Business Process) และข้อมูลที่ต้องการในแต่ละขั้นตอนของการปฏิบัติงาน (Data Modeling) โดยการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของมิติต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

ทั้งนี้ การดำเนินการตามขั้นตอนดังกล่าว ต้องอาศัยปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จ 4 ประการ ในการดำเนินการคู่ขนานไปกับการพัฒนา คือ

1. ให้รัฐบาลเร่งดำเนินการประกาศใช้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่อยู่ระหว่างการพิจารณาของคณะรัฐมนตรี 4 ฉบับ เพื่อให้การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในหน่วยงานภาครัฐเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2. กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีบทบาทในการสนับสนุนหน่วยงานหลักในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรภาครัฐ (Back office) เช่น

- เป็นเจ้าภาพในการกำหนดมาตรฐานด้าน IT และผลักดันให้หน่วยราชการอยู่ในมาตรฐานเดียวกัน เป็นหน่วยงานที่ปรึกษาด้าน IT แก่หน่วยงานภาครัฐ

- เป็นผู้ประสานให้เกิดการใช้ทรัพยากรร่วมกัน แทนที่จะต่างคนต่างจัดหามาใช้ในงานของตนเอง เช่น ระบบ Telecommunication Network ที่คำนึงถึงความเข้ากันได้ของระบบความปลอดภัยและเชื่อถือได้ของข้อมูล

- มีการเร่งรัดและส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลภาครัฐให้มีความรู้ความสามารถทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสมัยใหม่ และมีบุคลากรที่มีศักยภาพในการให้คำปรึกษาแก่หน่วยราชการ และสามารถออกแบบระบบรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ในภาพรวมได้

- ผลักดันการประกาศใช้กฎหมายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

- ส่งเสริมการพัฒนา หรือใช้ซอฟต์แวร์ที่พัฒนาในประเทศ

3. หน่วยงานที่ได้รับมอบหมายให้เป็นหน่วยงานหลักต้องถือเป็นหน้าที่รับผิดชอบและให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรภาครัฐ (Back office) ที่ตนเป็นเจ้าภาพให้ได้มาตรฐานและเป็นระบบกลาง สำหรับหน่วยงานอื่นมีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ยอมรับ และนำไปใช้ด้วย

4. รัฐบาลชั้นนำและผลักดันการใช้ข้อมูลร่วมกัน และการบูรณาการข้อมูล เช่น ข้อมูลระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ (GIS) ข้อมูลสารสนเทศด้านบุคคล เป็นต้น โดยควรกำหนดให้ความสำเร็จในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศตามยุทธศาสตร์ในการพัฒนาระบบราชการให้มีประสิทธิภาพ เป็นส่วนหนึ่งของคำรับรองการปฏิบัติราชการระหว่างรัฐมนตรีกับนายกรัฐมนตรี และระหว่างรัฐมนตรีกับปลัดกระทรวง

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้นำเสนอกรอบการพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรภาครัฐ (Back office) ของหน่วยงานที่ได้รับมอบหมายให้เป็นหน่วยงานหลัก ต่อ

คณะรัฐมนตรี และในการประชุมคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 12 กรกฎาคม 2548 คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบตามที่สำนักงาน ก.พ.ร. เสนอ โดยให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับความเห็นของคณะกรรมการกลั่นกรองเรื่องเสนอคณะรัฐมนตรีคณะที่ 6.2 ที่เห็นว่า ระบบใหม่จะต้องไม่สร้างขั้นตอนหรือกำหนดรูปแบบการทำงานที่เกินความจำเป็น และควรเริ่มดำเนินการนำร่องในกลุ่มงานที่มีความพร้อมเข้าสู่ระบบ เพื่อทดลองให้สามารถนำไปใช้ได้จริงหรือประยุกต์ใช้ได้ มีการจัดทำระบบงาน (Business Process) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ลดขั้นตอนการทำงาน และแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการทำงานที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต ไปประกอบการพิจารณาดำเนินการ สำหรับการสร้างการมีส่วนร่วมจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การพัฒนาข้าราชการและเจ้าหน้าที่ให้สามารถใช้ระบบจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรต่อไปนั้น มีความจำเป็นที่จะต้องมีการรับผิดชอบในการกำกับควบคุมดูแล ให้คำปรึกษาและติดตามประเมินผล ในเบื้องต้นจึงเห็นควรมอบหมายให้กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นผู้รับผิดชอบร่วมกับ ก.พ.ร.

เพื่อเป็นการดำเนินการสืบเนื่องจากมติคณะรัฐมนตรีดังกล่าว สำนักงาน ก.พ.ร. จะได้ทำการศึกษาเพื่อการดำเนินการต่อ ใน 2 เรื่องคือ

- การประชุมสัมมนาเรื่องกรอบการพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรภาครัฐ (Back office) ของหน่วยงานที่เลือกมาเป็นโครงการนำร่อง

- แนวทางการทำงานร่วมกับกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

๒ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : ปรับบทบาทภารกิจและขนาดของหน่วยงานภาครัฐให้มีความเหมาะสม

การดำเนินงานด้านการปรับโครงสร้างส่วนราชการ

ระบบราชการที่ดีเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจของประเทศ เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสามารถของประเทศในการแข่งขัน ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และก่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน การจัดโครงสร้างส่วนราชการใหม่ การปรับบทบาท ภารกิจ และขนาดให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐสมัยใหม่ และกระแสความเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคโลกาภิวัตน์ จึงเป็นสิ่งที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

จุดเน้นสำหรับการปรับโครงสร้างส่วนราชการในปี 2548 นี้ สำนักงาน ก.พ.ร. ได้จัดทำข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนโครงสร้างระบบราชการต่อรัฐบาล โดยยึดหลักการสำคัญคือ “ให้ประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-centered) และยึดประโยชน์สุขของประชาชนเป็นหลัก” นับได้ว่า การปรับปรุงโครงสร้างส่วนราชการในครั้งนี้ อาจเรียกว่าเป็น “การปฏิรูประบบราชการรอบ 2” เพื่อปรับให้ระบบราชการและภารกิจของรัฐมีความเหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นผลจาก

กระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) และแนวคิดสมัยใหม่ต่างๆ ทั้งจากในประเทศและต่างประเทศ เช่น แนวคิดในการสร้างคุณค่า (Value Creation) ให้เกิดขึ้นในระบบราชการไทย และแนวคิดเรื่องโซ่ของแห่งคุณค่า (Value Chain) ของ Michael Porter เป็นต้น เพื่อให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การปฏิรูประบบราชการในครั้งนี้ จึงเปรียบเสมือนการปรับโฉม (Major Changes) สำหรับโครงสร้างส่วนราชการระดับกระทรวงที่ได้รับผลกระทบอย่างมากจากโลกาภิวัตน์ (Globalization) เพื่อให้การดำเนินการภารกิจของรัฐก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลก เช่น ข้อเสนอการจัดตั้งกระทรวงเกษตรและอาหาร กระทรวงพาณิชย์และอุตสาหกรรม กระทรวงวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และการสื่อสาร กระทรวงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และการจัดการขนส่ง รวมไปถึงการปรับปรุงแบบเล็กน้อย (Minor Changes) สำหรับโครงสร้างส่วนราชการที่ได้รับผลกระทบจากโลกาภิวัตน์ไม่มากนัก และมีการดำเนินการภารกิจของรัฐที่จัดอยู่ในเกณฑ์ดีแล้ว ได้แก่ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กระทรวงการท่องเที่ยว และกีฬา กระทรวงการคลัง กระทรวงพลังงาน กระทรวงการ

สรุปแผนงานภารกิจโครงสร้างส่วนราชการ (การประจวบ ค.ร.ม. จัดพิมพ์ 28ก.ค. 48)....

Rethink & Re Do

- 1 Structure
- 2 Process
- 3 Culture
- 4 Communication (Info)
- 5 Human Resource

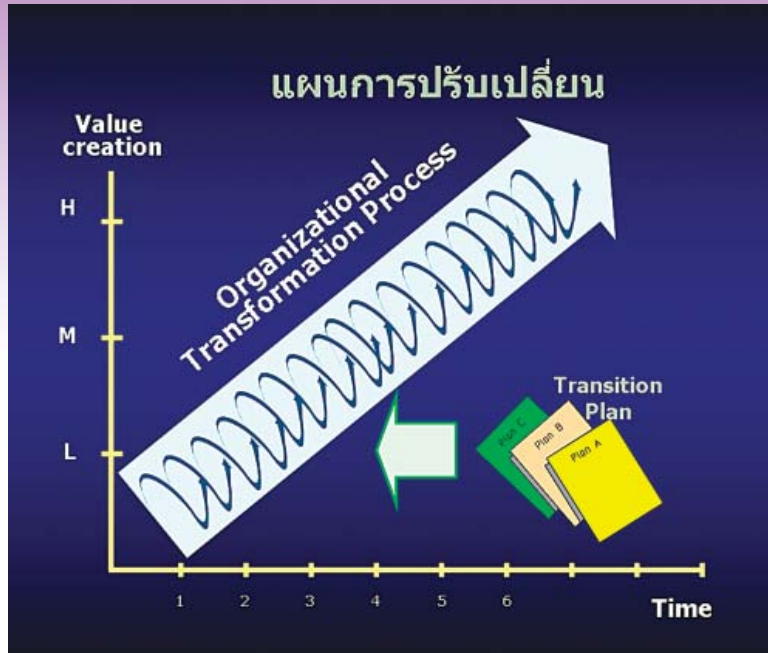


Global Environment

สรุปแผนงานภารกิจโครงสร้างส่วนราชการ (การประจวบ ค.ร.ม. จัดพิมพ์ 28ก.ค. 48)....

Value Chain (Michael Porter)





พัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ กระทรวงแรงงาน กระทรวงวัฒนธรรม กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงศึกษาธิการ สำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวงกลาโหม กระทรวงมหาดไทย กระทรวงยุติธรรม และกระทรวงการต่างประเทศ ทั้งนี้ การดำเนินการดังกล่าว สำนักงาน ก.พ.ร. จะดำเนินการโดยคำนึงถึงแผนการปรับเปลี่ยน (Transition Plan) ที่มีประสิทธิภาพสำหรับแต่ละหน่วยงานที่มีรูปแบบต่างๆ กันด้วย เพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่โครงสร้างและการทำงานตามกรอบแนวทางใหม่ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการออกแบบโครงสร้างและกระบวนการในรายละเอียด การโอนถ่ายอำนาจหน้าที่ ทรัพยากร และข้าราชการระหว่างส่วนราชการ เป็นต้น

สำนักงาน ก.พ.ร. จึงได้ดำเนินการเพื่อให้มีการปรับกลไกของส่วนราชการ ในประเด็นต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ โดยได้เน้นการปรับโครงสร้างส่วนราชการ ทั้งในส่วนของการบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างกระทรวงหรือภายในกระทรวง/กรมเดียวกัน การปรับโครงสร้างส่วนราชการเพื่อให้สามารถสนองตอบต่อยุทธศาสตร์ของประเทศและกระทรวง รวมทั้งการปรับระบบการปฏิบัติงาน ทั้งในเรื่องการพัฒนาการบริหารงาน

ของกลุ่มภารกิจ การบริหารงานของหน่วยงานของรัฐในรูปแบบอื่น เช่น หน่วยบริการรูปแบบพิเศษ องค์การมหาชน รวมไปถึงการสร้างนวัตกรรมเพื่อให้ระบบราชการมีความทันสมัยก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง เช่น การจัดองค์กรในรูปแบบ Hollywood Model หรือการจัดองค์กรลักษณะพิเศษ (Mr.) เป็นต้น

นอกจากนี้ สำนักงาน ก.พ.ร. ยังได้เสนอให้มีการจัดโครงสร้างในรูปแบบที่มีทบวงภายใต้กระทรวง เพื่อดูแลรับผิดชอบงานอย่างเบ็ดเสร็จ เช่น เรื่องน้ำ ที่ดิน ป่าไม้ และชายฝั่งทะเล และสิ่งแวดล้อม ซึ่งไม่จำเป็นต้องแยกออกไปเป็นกระทรวงเล็กๆ อันอาจจะทำให้เกิดปัญหาการไม่ประสานงานและความสิ้นเปลืองขึ้น รวมไปถึงข้อเสนอการยกเลิกนิติบุคคลในระดับกรม เพื่อลดเส้นแบ่งแยกหรือกำแพงระหว่างส่วนราชการ ทำให้สามารถระดมการใช้ทรัพยากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และลดข้อจำกัดในการมอบอำนาจเพื่อให้บริการประชาชนได้อย่างสะดวกขึ้นอีกด้วย

การประชุมสัมมนาเพื่อการปรับโครงสร้างระบบราชการในครั้งนี้เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน โดยมีการขอความคิดเห็นทั้งจากฝ่ายข้าราชการการเมือง อันได้แก่ รัฐมนตรีว่าการประจำกระทรวง รัฐมนตรีช่วย

ผู้ช่วยรัฐมนตรี และฝ่ายข้าราชการประจำ ได้แก่ ปลัดกระทรวง อธิบดี และเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ได้เชิญผู้ทรงคุณวุฒิ นักวิชาการ และภาคเอกชนร่วมให้ความเห็นด้วย โดยมีการประชุมสัมมนา ดังนี้

1. การจัดการประชุมกลุ่มย่อยเป็นรายกระทรวง ระหว่างรัฐมนตรีว่าการประจำกระทรวง ก.พ.ร. หัวหน้าส่วนราชการ ได้แก่ ปลัดกระทรวง อธิบดี และผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขอความคิดเห็นในการปรับโครงสร้างส่วนราชการของแต่ละกระทรวง

2. นำสรุปผลการประชุมกลุ่มย่อยเข้าที่ประชุมคณะรัฐมนตรีนัดพิเศษเมื่อวันที่ 28 พฤษภาคม 2548 โดยที่ประชุมได้มีการกำหนดกรอบแนวคิดในการปรับปรุงโครงสร้างส่วนราชการ รวมทั้งเพื่อให้ได้ข้อคิดที่ตกผลึกจึงมีมติมอบหมายให้รองนายกรัฐมนตรีเป็นประธานของแต่ละกลุ่มกระทรวงดังนี้

■ กลุ่มกระทรวงด้านเศรษฐกิจ มอบหมายรองนายกรัฐมนตรี (นายสมคิด จาตุศรีพิทักษ์) เป็นประธาน มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการทั้งสิ้น 3 ครั้ง โดยผู้เข้าร่วมประชุมประกอบด้วย รัฐมนตรีประจำกระทรวง หัวหน้าส่วนราชการ และภาคเอกชน ร่วมให้ข้อคิดเห็นรายละเอียดการประชุมดังนี้

ครั้งที่ 1 : ประชุมจัดโครงสร้างกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงอุตสาหกรรม และกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม วันที่ 5 มิถุนายน 2548

ครั้งที่ 2 : ประชุมจัดโครงสร้างกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กระทรวงคมนาคม และกระทรวงพลังงาน เมื่อวันที่ 12 มิถุนายน 2548

ครั้งที่ 3 : ประชุมจัดโครงสร้างกระทรวงท่องเที่ยวและกีฬา เมื่อวันที่ 5 กรกฎาคม 2548

■ กลุ่มกระทรวงด้านสังคม มอบหมายรองนายกรัฐมนตรี (นายวิษณุ เครืองาม) เป็นประธาน มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการทั้งสิ้น 2 ครั้ง

ครั้งที่ 1 : เมื่อวันที่ 3 มิถุนายน 2548

ครั้งที่ 2 : เมื่อวันที่ 16 มิถุนายน 2548

■ กลุ่มกระทรวงด้านความมั่นคง มอบหมายรองนายกรัฐมนตรี (พล.ต.อ. ชิตชัย วรรณสถิตย์) เป็นประธาน มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการทั้งสิ้น 2 ครั้ง

ครั้งที่ 1 : เมื่อวันที่ 2 มิถุนายน 2548

ครั้งที่ 2 : เมื่อวันที่ 8 มิถุนายน 2548

3. นำสรุปผลการประชุมเชิงปฏิบัติการทั้ง 3 กลุ่มกระทรวงเข้าที่ประชุมคณะรัฐมนตรีนัดพิเศษ เมื่อวันที่ 9 กรกฎาคม 2548 ณ ราชนาวิกสภา

4. จัดการประชุมกลุ่มย่อยระหว่าง ก.พ.ร. และส่วนราชการเพื่อปรับข้อเสนอการปรับโครงสร้างส่วนราชการตามมติที่ประชุมคณะรัฐมนตรีนัดพิเศษ วันที่ 9 กรกฎาคม 2548

5. จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่องการปรับโครงสร้างส่วนราชการ โดยมีนายกรัฐมนตรีเป็นประธาน เมื่อวันที่ 30 กรกฎาคม 2548 ณ ดิกลันดิไมตรี ทำเนียบรัฐบาล โดยผู้เข้าร่วมประชุมประกอบด้วย คณะรัฐมนตรี ปลัดกระทรวง หัวหน้าส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง นักวิชาการ และผู้ทรงคุณวุฒิ รวมทั้งภาคเอกชน ได้เข้าร่วมให้ความเห็น

ผลของการประชุมในครั้งนั้น ได้มีการนำแนวคิดเรื่องการสร้างคุณค่า (Value Creation) มติประเด็นหลักตามยุทธศาสตร์ (Agenda Based) มติกระทรวง (Function Based) มติพื้นที่ (Area Based) “ผู้ซื้อบริการ-ผู้จัดหาบริการ” (Purchaser & Provider) และการจัดองค์กรลักษณะพิเศษ (Mr.) มาใช้ประกอบการปรับโครงสร้างส่วนราชการ ซึ่งการจัดประชุมทุกครั้งมีผู้เข้าร่วมประชุม และได้ข้อสรุปที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับโครงสร้างส่วนราชการตรงตามเป้าหมายที่กำหนดสามารถนำมาใช้ในการจัดทำร่างกฎหมายเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการได้ดี ทำให้เกิดความเข้าใจร่วมกันและสร้าง

เจ้าภาพในการจัดโครงสร้างส่วนราชการ ซึ่งนอกจากจะมีการพิจารณาขอบหมายตามหลักหน้าที่ (Function) ซึ่งแบ่งตามกระทรวงแล้ว ยังมีการพิจารณาตามหลักของประเด็นยุทธศาสตร์สำคัญๆ (Agenda) ด้วย ทำให้การดำเนินการมีความครอบคลุมสอดคล้องกับนโยบายและแนวทางในการบริหารราชการของรัฐบาล

การประยุกต์แนวคิด “ผู้ซื้อบริการ-ผู้จัดหาบริการ (Purchaser-Provider Split)” ในระบบราชการไทย

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ดำเนินการจ้างผู้เชี่ยวชาญจากประเทศนิวซีแลนด์ที่มีความรู้และประสบการณ์ในทางปฏิบัติในการพัฒนาระบบราชการ โดยใช้หลักการ “Purchaser-Provider Split” เพื่อศึกษาและจัดทำรายงานในประเด็นต่างๆ ดังต่อไปนี้

- หลักการของ “Purchaser-Provider Split”
- ความหมาย บทบาทหน้าที่ Capacity ของผู้ซื้อบริการ (Purchaser) และผู้จัดหาบริการ (Provider)
- ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อบริการและผู้จัดหาบริการและผู้ที่เกี่ยวข้องอื่นๆ
- ประสบการณ์การประยุกต์แนวคิดนี้ของประเทศนิวซีแลนด์และกลุ่มประเทศสมาชิกองค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและพัฒนา (Organization for Economic Cooperation and Development : OECD)
- วิธีการประยุกต์แนวคิดนี้กับระบบราชการไทย ข้อดีหรือประโยชน์ของการประยุกต์แนวคิด “Purchaser-Provider Split” ในระบบราชการไทย และประเด็นสาระสำคัญที่จะต้องถูกกำหนดไว้ในกฎหมาย
- ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการประยุกต์แนวคิด “Purchaser-Provider Split” ในระบบราชการไทย
- การอบรมให้ความรู้ โดยเป็นการประชุมเพื่อถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจให้กับเจ้าหน้าที่ของส่วน

ราชการและเจ้าหน้าที่สำนักงาน ก.พ.ร. ในเรื่องการประยุกต์แนวคิด “Purchaser-Provider Split” ในระบบราชการไทย

รายงานในประเด็นดังกล่าว ได้ถูกจัดทำและรวบรวมไว้ในชื่อเรื่อง “The Strategic Use of Purchaser-Provider Arrangements” รวมทั้งได้มีการจัดสัมมนาให้กับส่วนราชการและเจ้าหน้าที่สำนักงาน ก.พ.ร. เมื่อวันที่ 14 ตุลาคม 2548 โดยมีผู้วิพากษ์ผลงาน ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิในภาคราชการ และนักวิชาการจากสถาบันการศึกษา ซึ่งการศึกษาคำประยุกต์แนวคิด “Purchaser-Provider Split” ในระบบราชการไทยนี้ เป็นการสร้างความเข้าใจเบื้องต้นต่อเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการที่เข้าร่วมสัมมนา รวมทั้งข้อสรุปต่างๆ จากการศึกษา การสัมมนา และการวิพากษ์ของผู้ทรงคุณวุฒิในภาคต่างๆ จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการประยุกต์ใช้ในระบบราชการไทยต่อไป

การพัฒนากระบวนการตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 : การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานรัฐบาล

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ดำเนินโครงการศึกษาวิจัยการพัฒนาระบบราชการตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 : การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานรัฐบาล โดยมีสถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เป็นผู้ดำเนินการศึกษาวิจัย และได้สรุปเนื้อหาของรายงานการศึกษาวิจัย ประกอบด้วย

- ผลการศึกษาวិเคราะห์และจัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารงานภายในกระทรวงต่างๆ 19 กระทรวง ยกเว้นกระทรวงกลาโหม ว่า ภารกิจใดควรเป็นการบริหารราชการส่วนกลาง และภารกิจใดควร

เป็นการบริหารราชการส่วนภูมิภาค หรือภารกิจใดบ้างที่ควรเป็นกิจกรรมที่ควรรับผิดชอบร่วมกันระหว่างการบริหารราชการส่วนกลาง และการบริหารราชการส่วนภูมิภาค

■ เกณฑ์การวิเคราะห์และแนวทางการถ่ายโอนภารกิจตามกฎหมาย กำลังคน งบประมาณและสินทรัพย์ที่ต้องใช้ในการดำเนินการ (Operating Assets) จากราชการส่วนกลางไปสู่ราชการส่วนภูมิภาค เพื่อให้ราชการส่วนภูมิภาคมีขีดความสามารถในการให้บริการสาธารณะ (Service Delivery Capacity) ที่เหมาะสม

ทั้งนี้ ผู้วิจัยยังได้จัดทำข้อเสนอแนะที่เป็นแนวทางหลักๆ ดังนี้

- 1) ข้อเสนอการจัดการบริหารพื้นที่ของหน่วยงานราชการส่วนกลางที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ของจังหวัด
- 2) ภารกิจหน้าที่ของรัฐบาลและราชการส่วนกลางในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป
- 3) ภารกิจหน้าที่และการแบ่งความรับผิดชอบของหน่วยงานรัฐบาล
 - เกณฑ์การแบ่งภารกิจ
 - ภารกิจหน้าที่ของราชการบริหารส่วนกลาง
 - การทำงานร่วมกันระหว่างราชการบริหารส่วนกลางกับราชการบริหารส่วนภูมิภาค
 - ภารกิจของราชการบริหารส่วนภูมิภาค
- 4) ภารกิจหน้าที่ที่ราชการบริหารส่วนกลางควรทำและราชการบริหารส่วนภูมิภาคควรทำ
- 5) แผนที่แนวทางการจัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานรัฐบาล

นอกจากนี้ ผลการศึกษายังได้มีการวิเคราะห์ในรายละเอียดของภารกิจของแต่ละส่วนราชการ ซึ่งสามารถใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ของเจ้าหน้าที่สำนักงาน ก.พ.ร. และเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการได้ ซึ่งเป็นการทำงานบนพื้นฐานของ Research based อย่างไรก็ตาม เนื่องจากเป็นข้อเสนอที่เป็นมุมมองจากนักวิชาการ ดังนั้น

สำหรับการนำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ กลุ่มพัฒนาระบบโครงสร้างราชการจะต้องวิเคราะห์ความเป็นไปได้โดยคำนึงถึงบริบทของภาคราชการ และนำเสนอต่อ ก.พ.ร. เพื่อประกาศใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ และหากส่วนราชการยึดถือแนวทางปฏิบัติดังกล่าว จะมีผลทำให้ปรับโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน จากเดิมที่เจ้าหน้าที่ของรัฐส่วนใหญ่สังกัดราชการบริหารส่วนกลางเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐส่วนใหญ่จะไปปฏิบัติหน้าที่และสังกัดราชการส่วนภูมิภาค เพื่อบริการต่อประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศที่อาศัยอยู่ในภูมิภาคต่างๆ

การพัฒนาประสิทธิภาพการบริการสาธารณะที่เชื่อมโยงระหว่างส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ดำเนินโครงการศึกษาบทบาท ภารกิจและความสัมพันธ์ของราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค กับส่วนท้องถิ่น โดยจำแนกภารกิจของรัฐให้ชัดเจน เพื่อกำหนดรูปแบบการให้บริการสาธารณะที่เชื่อมโยงระหว่างราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค กับราชการบริหารส่วนท้องถิ่น ซึ่งได้มีการจัดทำเป็นรายงานดังนี้

■ รายงานเบื้องต้นการเพิ่มประสิทธิภาพการบริการสาธารณะที่เชื่อมโยงระหว่างราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และท้องถิ่น ซึ่งมีเนื้อหาประกอบด้วย

- 1) กรอบแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ได้แก่ การจัดองค์กรและหน่วยงานในภาครัฐ และคุณลักษณะและรูปแบบของการบริการสาธารณะเป็นต้น
- 2) การคัดเลือกกรณีศึกษา และข้อมูลเบื้องต้นของกรณีศึกษา

■ รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ ซึ่งเนื้อหาประกอบด้วย

- 1) รายงานผลการศึกษาสถานภาพของการถ่ายโอนภารกิจไปให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแผนการกระจายอำนาจฯ (10 บริการ) ได้แก่

- ลักษณะและขีดความสามารถขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดบริการสาธารณะ
- ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจ
- บทบาทและความสัมพันธ์ระหว่างราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2) ข้อเสนอการจำแนกบทบาทและภารกิจของรัฐเกี่ยวกับการบริการสาธารณะ และข้อเสนอการพัฒนาประสิทธิภาพการบริการสาธารณะ

3) ข้อเสนอแนวทางการจำแนกบทบาทภารกิจความสัมพันธ์ของราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค กับส่วนท้องถิ่น และวิธีการถ่ายโอนภารกิจไปให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

4) ข้อเสนอแนวทางการกำหนดรูปแบบการให้บริการสาธารณะประเภทต่างๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (10 บริการ)

ทั้งนี้ สำนักงาน ก.พ.ร. จะได้นำข้อเสนอจากผลการศึกษาดังกล่าว มาประกอบการพิจารณาปรับปรุงการให้บริการสาธารณะ และความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่นต่อไป

การศึกษาและพัฒนาระบบการบริหารราชการในระดับกลุ่มจังหวัดและจังหวัด :

■ พัฒนาโครงสร้างการบริหารราชการส่วนภูมิภาค

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ดำเนินการศึกษาและกำหนดรูปแบบโครงสร้างการบริหารราชการส่วนภูมิภาคของกลุ่มจังหวัดและจังหวัดที่เหมาะสม และสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ของการพัฒนาภูมิภาคและจังหวัด และระบบการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ โดยได้ร่วมกับที่ปรึกษาศึกษาและจัดทำรายงานการศึกษาในประเด็นต่างๆ ซึ่งมีเนื้อหาประกอบด้วย

- การปรับบทบาทภารกิจและโครงสร้างของหน่วยงานที่ตั้งอยู่ในภูมิภาค

- ตัวแบบโครงสร้างและระบบการบริหารงานของกลุ่มจังหวัดและจังหวัดที่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัดและจังหวัด

นอกจากนี้ ยังได้จัดประชุมรับฟังความคิดเห็นในรายงานการศึกษาเบื้องต้นในประเด็นดังกล่าวด้วยแล้วทั้งนี้ สำนักงาน ก.พ.ร. จะได้นำผลการศึกษาและกำหนดรูปแบบโครงสร้างการบริหารราชการส่วนภูมิภาคของกลุ่มจังหวัดและจังหวัด มาใช้ประกอบการพิจารณาปรับบทบาท ภารกิจ และโครงสร้างการบริหารราชการส่วนภูมิภาค เพื่อให้กลุ่มจังหวัดและจังหวัดมีกลไกการบริหารราชการและระบบการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการที่มีประสิทธิภาพและบริหารงานบรรลุผลตามเป้าหมายและนโยบายของรัฐบาลที่กำหนดไว้

■ การขยายผลต้นแบบการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ

โครงการขยายผลต้นแบบการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ เป็นโครงการที่สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ริเริ่มดำเนินการเพื่อพัฒนาระบบการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทั้งนี้ นับตั้งแต่ได้มีการปฏิรูประบบราชการครั้งใหญ่ในปี พ.ศ. 2545 นอกจากการปรับโครงสร้างระบบการบริหารราชการส่วนกลาง โดยการปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรมใหม่ เพื่อปรับแต่งโครงสร้างและกระบวนการงานให้เกิดความเหมาะสม มีประสิทธิภาพในการบริหารงานมากยิ่งขึ้นแล้ว ในส่วนของการปรับปรุงราชการบริหารส่วนภูมิภาคก็ได้มีการทดลองนำเอาระบบผู้ว่าราชการจังหวัดแบบ CEO มาทดลองใช้ด้วย โดยระยะเริ่มแรกได้มีการดำเนินการทดลองนำร่องใน 5 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดลำปาง ชัยนาท ศรีสะเกษ ภูเก็ต และนราธิวาส ซึ่งต่อมาได้มีการขยายผลการดำเนินงานครอบคลุมทั้ง 75 จังหวัด นับตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2546 เป็นต้นมา

ผลการดำเนินงานของผู้ว่าราชการจังหวัดภายใต้ระบบการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ นับได้ว่ามีความก้าวหน้าในการดำเนินการมาโดยลำดับ ระบบการ

บริหารจัดการของจังหวัดได้พัฒนารุดหน้าไปอย่างไม่เคยปรากฏมาก่อน โดยเฉพาะอย่างยิ่งได้มีการนำเอาระบบการบริหารงานเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการดำเนินงาน ดังจะพบได้ว่าการบริหารราชการส่วนภูมิภาคจะใช้กลไกของแผนยุทธศาสตร์เป็นตัวนำในการพัฒนา ทั้งในระดับกลุ่มจังหวัดและจังหวัด อย่างไรก็ตาม การบริหารงานในลักษณะดังกล่าวอาจกล่าวได้ว่าเป็นนวัตกรรมใหม่ของระบบราชการไทย ซึ่งผู้ปฏิบัติงานอาจยังไม่คุ้นเคยกับการบริหารงานในลักษณะดังกล่าว ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของหน่วยงานกลางที่เกี่ยวข้องจะต้องเข้าไปมีส่วนช่วยเหลือและสร้างความเข้มแข็งในการบริหารงานให้กับกลุ่มจังหวัดและจังหวัด เพื่อให้ระบบบริหารราชการส่วนภูมิภาคภายใต้ระบบการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการได้พัฒนาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

โครงการขยายผลต้นแบบการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ จึงเป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยพัฒนาระบบการบริหารจัดการของผู้ว่าราชการจังหวัดให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การพัฒนาในเรื่องดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องเข้าไปติดตามผลการดำเนินงานภายใต้ระบบการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการว่ามีจุดแข็ง หรือมีจุดอ่อนในด้านใดบ้าง ขณะเดียวกันก็มีความพยายามที่จะสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างจังหวัด ภายหลังจากที่ได้มีการบริหารงานภายใต้ระบบการบริหารดังกล่าว ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างจังหวัดควบคู่ไปพร้อมกันด้วย โครงการดังกล่าวจึงมีวัตถุประสงค์ในการดำเนินการ 3 ประการคือ

■ เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคการบริหารราชการของจังหวัด ในการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ

■ เพื่อสรุปบทเรียน (Lesson Learned) จากประสบการณ์การบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัด 75 จังหวัด อันจะนำไปเป็นแบบอย่างที่ดี (Best Practices) หรือข้อพึงระวังในการบริหารราชการของจังหวัด

■ เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาระบบการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น

การดำเนินงานตามโครงการดังกล่าว สำนักงาน ก.พ.ร. ได้มอบหมายให้สถาบันคลังสมองของชาติเข้าร่วมมือในการดำเนินการศึกษา ทั้งนี้ สถาบันคลังสมองของชาติได้ใช้เครือข่ายการทำงานร่วมกับสถาบันการศึกษาในพื้นที่ต่างๆ ประกอบด้วย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต และมหาวิทยาลัยทักษิณ เป็นผู้จัดเก็บข้อมูลในภาคสนามในพื้นที่ทั้งหมด 75 จังหวัด ช่วงระยะเวลาดำเนินการตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคมถึงเดือนพฤศจิกายน 2548

ผลของการศึกษาดังกล่าวพบว่าระบบการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการมีทั้งจุดเด่นและจุดด้อย ในส่วนของจุดเด่นนั้นพบว่า ก่อให้เกิดระบบการบริหารงานที่ส่งผลดีต่อระบบราชการโดยรวมในด้านต่างๆ เช่น ก่อให้เกิดการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม มีการผนึกกำลังกันในการทำงานภายในจังหวัด มีการบริหารงานในเชิงกลยุทธ์มากขึ้น มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ รวมทั้งได้เกิดนวัตกรรมการบริหารใหม่ๆ ภายในจังหวัด เช่น หลายจังหวัดได้ดำเนินการจัดรายการวิทยุ และตู้ไปรษณีย์เพื่อรับฟังความคิดเห็นของประชาชน มีการบูรณาการการทำงานร่วมกันกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นต้น อย่างไรก็ตามระบบการบริหารงานดังกล่าวยังมีปัญหาอุปสรรคอยู่หลายประการที่สมควรได้รับการแก้ไขและปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น ได้แก่

■ ปัญหาด้านโครงสร้างองค์กรการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ ซึ่งพบว่า การบูรณาการร่วมกันระหว่างส่วนราชการต่างๆ ยังไม่ดีพอเท่าที่ควร ส่วนราชการประจำจังหวัดยังให้ความสำคัญกับหน่วยงานต้นสังกัดมากกว่าผู้ว่าราชการจังหวัด รวมทั้งหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการสนับสนุนงานให้กับผู้ว่าราชการจังหวัดยังไม่มีความเข้มแข็งเท่าที่ควร

■ ปัญหาด้านการประสานงานกับหน่วยงานและองค์กรต่าง ๆ พบว่าระบบการสนับสนุนจากส่วนกลางยังไม่เพียงพอ ส่วนราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาคยังขาดการบูรณาการร่วมกัน การดำเนินงานของราชการส่วนกลางยังคงเป็นไปตามระบบเดิมอยู่

■ ปัญหาด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ปัญหาที่เกิดขึ้นพบว่าการบริหารจัดการบุคลากรเพื่อดำเนินภารกิจร่วมกัน ยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันการพัฒนาทักษะและความสามารถของบุคลากรในจังหวัดเพื่อรองรับภารกิจใหม่ๆ ยังมีข้อจำกัด

■ ปัญหาด้านการจัดทำและการแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ จะพบว่าการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของจังหวัดในหลายจังหวัด ยังเน้นการมีส่วนร่วมของภาครัฐมีเพียงบางจังหวัดที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของภาคเอกชนและภาคประชาชน ขณะเดียวกันการดำเนินการแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติส่วนใหญ่ยังสะท้อนให้เห็นถึงการบูรณาการการทำงานเฉพาะหน่วยงานส่วนภูมิภาคในจังหวัด แต่ยุทธศาสตร์ของส่วนราชการส่วนกลางยังขาดการบูรณาการ ก่อให้เกิดช่องว่างของการเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ระหว่างจังหวัดกับส่วนกลาง

■ ปัญหาด้านงบประมาณและการเงิน ปัญหาที่พบเกิดจากการจัดสรรงบประมาณให้กับจังหวัด ยังมุ่งเน้น

การจัดสรรงบประมาณตามจำนวนประชากร ยังไม่สะท้อนกับปัญหาและความต้องการและตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ได้เท่าที่ควร และที่สำคัญ ในกระบวนการจัดสรรงบประมาณ และขั้นตอนการเบิกจ่ายงบประมาณจากส่วนกลาง ยังใช้เวลานานในการดำเนินการหลายขั้นตอน ทำให้การโอนและการเบิกจ่ายงบประมาณของจังหวัดเกิดความล่าช้าและไม่ทันการณ์

■ ปัญหาด้านระบบข้อมูลและการจัดการความรู้ พบว่าข้อมูลและระบบการจัดเก็บข้อมูลของจังหวัดส่วนใหญ่ไม่เพียงพอต่อการสนับสนุนการจัดทำยุทธศาสตร์และการแปลงยุทธศาสตร์ รวมทั้งบุคลากรในจังหวัดส่วนใหญ่ไม่เคยชินและไม่เข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในองค์กร

■ ปัญหาด้านกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง ปัญหาที่พบส่วนใหญ่พบว่าระเบียบของทางราชการ ยังไม่เอื้ออำนวยให้เกิดความคล่องตัวต่อการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ เช่น งบประมาณตามยุทธศาสตร์จังหวัดที่เหลือนำส่งคืนกระทรวงการคลัง หรือกรณีที่จังหวัดบริหารงานโดยประหยัดค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพและมีเงินเหลือจ่ายจากการบริหารโครงการ แต่ไม่สามารถนำเงินเหลือจ่ายไปใช้พัฒนาจังหวัดในเรื่องอื่นๆ ได้

■ ปัญหาอุปสรรคการดำเนินงานของกลุ่มจังหวัด พบว่างบประมาณของกลุ่มจังหวัดไม่ได้รับการจัดสรรเป็นการเฉพาะ แต่ต้องแบ่งงบประมาณจำนวน



ร้อยละ 30 จากงบประมาณของจังหวัดไปใช้ในการบริหารงานของกลุ่มจังหวัด รวมทั้งยุทธศาสตร์ของกลุ่มจังหวัด มิได้เป็นยุทธศาสตร์ร่วมอย่างแท้จริง แต่เป็นการนำยุทธศาสตร์ของแต่ละจังหวัดซึ่งมีจุดเน้นแตกต่างกันมารวมกันมากกว่าที่จะมาร่วมกันคิดในภาพรวมเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดเป็นการเฉพาะ

สำหรับการค้นหาแบบอย่างที่ดี (Best Practices) ในการบริหารราชการของจังหวัดนั้น จากการศึกษาพบว่าการดำเนินงานของหลายจังหวัดที่ได้มีการบริหารงานแบบบูรณาการ ได้มีการดำเนินงานหลายเรื่องที่ประสบผลสำเร็จ และสามารถนำไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้กับจังหวัดอื่นๆ ได้ เช่น

- จังหวัดนครสวรรค์ : โครงการจัดทำระบบ Logistic ข้าวโดยใช้ทางรถไฟ
- จังหวัดลำปาง : โครงการพัฒนาจังหวัดลำปางเป็นเมืองเซรามิกแห่งประเทศไทยและอาเซียน
- จังหวัดเชียงใหม่ : โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP)
- จังหวัดกาฬสินธุ์ : โครงการจัดทำแผนชุมชนแบบมีส่วนร่วม
- จังหวัดมหาสารคาม : โครงการบริหารงานแบบบูรณาการระดับท้องถิ่น (Kosumpisai Model)
- จังหวัดนครราชสีมา : โครงการระบบการนิเทศติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด
- จังหวัดสุรินทร์ : โครงการเกษตรอินทรีย์
- จังหวัดนครปฐม : โครงการระบบการบริหารงานอำเภอเมืองนครปฐม
- จังหวัดสุพรรณบุรี : ระบบการดำเนินการพัฒนาระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศของจังหวัด
- จังหวัดพัทลุง : ยุทธศาสตร์การเลี้ยงโคเนื้อและการปลูกข้าว
- จังหวัดชุมพร : การจัดตั้งสำนักบริหารยุทธศาสตร์จังหวัด ฯลฯ

นอกจากนี้ ผลการศึกษาวิจัยตามโครงการขยายผลต้นแบบการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ ซึ่งสถาบันคลังสมองของชาติร่วมกับสถาบันการศึกษาในพื้นที่ ยังได้จัดทำข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาระบบการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ ทั้งนี้ เพื่อแก้ไขปัญหาและอุปสรรคของการบริหารงานไว้ในด้านต่างๆ ดังนี้

- โครงสร้างองค์กรการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการที่เหมาะสม
- ระบบการประสานงานกับหน่วยงานและองค์กรต่างๆ
- การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์
- การจัดทำยุทธศาสตร์และการแปลงยุทธศาสตร์
- การปรับปรุงระบบงบประมาณและการเงินเพื่อสนับสนุนจังหวัด
- การจัดระบบข้อมูลและการจัดการความรู้ในจังหวัด
- การปรับปรุงกฎหมาย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง ฯลฯ

ผลการศึกษาตามโครงการดังกล่าว จึงเป็นบทบาทหนึ่งของสำนักงาน ก.พ.ร. ที่จะเป็นตัวช่วยในการสนับสนุนการดำเนินงานให้กับกลุ่มจังหวัดและจังหวัด เพื่อประมวลและนำข้อคิดเห็นที่ได้จากการสำรวจมาเสนอต่อผู้กำหนดนโยบาย ผลการดำเนินการที่ผ่านมา ข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับจากผลการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ก็ได้มีการนำมาประมวล วิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อนำมาจัดทำเป็นข้อเสนอเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของจังหวัด ในการประชุมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลง (CEO Retreat II)” ในการประชุมเมื่อวันที่ 6 มกราคม 2549 ที่ผ่านมามีด้วย อย่างไรก็ตาม ปัญหาที่พบจากผลการศึกษาวิจัยครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่จะต้องนำมาวางแผนและแก้ไขปัญหาพร้อมกันต่อไป ทั้งนี้ เพื่อให้ระบบการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการตามนโยบายของรัฐบาลสามารถเดินรุดหน้าและก้าวต่อไปได้อย่างมั่นคง อันจะเป็นประโยชน์ต่อสังคมและประชาชนสืบไป



■ การพัฒนาระบบบริหารงานในระดับอำเภอ

การพัฒนาระบบบริหารงานในระดับอำเภอ เป็นโครงการที่สำนักงาน ก.พ.ร. ได้จ้างที่ปรึกษาของ โครงการฯ (สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์) ทำการศึกษาต่อเนื่องและขยายผลการ ศึกษาโครงการอำเภอต้นแบบในการจัดบริการของรัฐ เพื่อการบริการประชาชนแบบเบ็ดเสร็จ (Government Outlet) ที่ได้ดำเนินการสิ้นสุดโครงการในเดือนกุมภาพันธ์ 2548 โดยพัฒนารูปแบบและแนวทางการบริหารในระดับ อำเภอ เพื่อการบริการประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว และสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ใช้บริการ และประชาชน รวมทั้ง เพื่อให้อำเภอทำหน้าที่เป็น ศูนย์กลางการให้บริการประชาชนในพื้นที่ (Government Outlet) และบูรณาการการดำเนินงานของหน่วยงานต่างๆ ในระดับอำเภอให้ทำงานเชื่อมโยงและประสานงานกัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความรวดเร็วในการให้บริการ ประชาชน จากการดำเนินการโครงการดังกล่าว ได้ผลงาน ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบบริหารงานในระดับอำเภอ ดังนี้

1. กรอบแนวทางการศึกษาเบื้องต้น ซึ่งมีเนื้อหา ประกอบด้วย
 - กรอบแนวคิดการศึกษา
 - ขอบเขตการศึกษาและวิธีการศึกษา
 - แนวทางการบริหารจัดการโครงการ
 - แผนการดำเนินโครงการ
2. รายงานการศึกษาเบื้องต้น ซึ่งมีเนื้อหา ประกอบด้วย
 - รูปแบบการให้บริการที่เป็นไปได้ใน Government Outlet และเจ้าของบริการ
 - สถานะและความต้องการระบบของแต่ละ บริการ
 - ออกแบบระบบภาพรวมที่จะเชื่อมโยง บริการทั้งหมดเข้าด้วยกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ คล่องตัว และรองรับการขยายงานในอนาคต
3. รายงานการศึกษาชั้นกลาง ซึ่งมีเนื้อหา ประกอบด้วย
 - การศึกษาและออกแบบระบบงาน
 - การศึกษาและสำรวจแนวทางการพัฒนา

ใน 3 ประเด็นคือ อุปสรรค กฎหมาย และเทคโนโลยี

4. รายงานการศึกษาฉบับสมบูรณ์ พร้อมด้วยคู่มือการใช้งานระบบบริหารงานในระดับอำเภอ และคู่มือสำหรับผู้ดูแลระบบ

5. โปรแกรมต้นแบบในแผ่น CD-ROM

6. จัดสัมมนาเพื่อรับฟังความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้อง

สำนักงาน ก.พ.ร. จะได้นำข้อเสนอจากผลการศึกษามาดำเนินการต่อเนื่องในระยะต่อไป โดยการจัดทำข้อตกลงว่าด้วยความร่วมมือโครงการระหว่างกรมการปกครอง สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เพื่อให้กรมการปกครองเป็นเจ้าภาพหลักในการพัฒนาต่อเป็นระบบบริหารงานในระดับอำเภอที่สมบูรณ์ รวมทั้งพัฒนาบริการให้มีความหลากหลายและเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น

อย่างไรก็ดี จากการศึกษาพบว่า การพัฒนาระบบบริหารงานในระดับอำเภอยังมีอุปสรรค ปัญหาในเรื่องต่างๆ เช่น สถานะและความต้องการระบบของแต่ละบริการในระดับอำเภอยังมีความหลากหลาย ทั้งกลุ่มที่ไม่มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กลุ่มที่มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในระดับกรม กลุ่มที่มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในลักษณะ CLIENT-SERVER และกลุ่มที่มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในลักษณะ WEB BASED APPLICATION ดังนั้น การวิเคราะห์ระบบงานเดิมไปสู่ระบบงานใหม่ จึงดำเนินการใน 4 ระบบก่อนคือ ระบบการต่อใบอนุญาตชายหรือมีไว้เพื่อชายป่วยเคมี ระบบการขอต่อใบอนุญาตชายอาหารสัตว์น้ำ ระบบส่งกลับภูมิลาเนา และระบบรับชำระเงินกู้คนพิการ

การผลักดันให้การพัฒนาระบบบริหารงานในระดับอำเภอบรรลุผลสำเร็จต่อไปนั้น จะต้องอาศัยความร่วมมือจากส่วนราชการที่มีระบบบริหารงานในระดับอำเภอ ทั้งกรมการปกครอง และส่วนราชการประจำอำเภออื่นๆ

การแก้ไขกฎหมายที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการเตรียมความพร้อมของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของงานบริการในระดับอำเภอ และการประสานความร่วมมือกันระหว่างกรมการปกครอง สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในการขยายผลไปสู่การทำความร่วมมือกับส่วนราชการอื่นๆ ที่มีงานบริการในระดับอำเภอ เพื่อให้พัฒนาบริการที่หลากหลายและสามารถนำผลการศึกษาไปประยุกต์ใช้อย่างเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น รวมถึงการศึกษาความเป็นในการแก้ไขกฎหมายที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับการพัฒนาระบบการบริหารงานในระดับอำเภอต่อไป

■ การเสริมสร้างขีดความสามารถของผู้รับผิดชอบหลักด้านการพัฒนาระบบราชการของจังหวัด

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ดำเนินโครงการเสริมสร้างขีดความสามารถของผู้รับผิดชอบหลักด้านการพัฒนาระบบราชการของจังหวัด โดยได้จัดสัมมนาเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการและความร่วมมือในการเป็นเครือข่ายในการพัฒนาระบบราชการ ได้แก่

■ ประชุมสัมมนา เรื่อง การจัดทำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง (Blueprint for Change) เพื่อสนับสนุนให้จังหวัดสามารถดำเนินการจัดทำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง

■ การเพิ่มขีดสมรรถนะของบุคลากรในส่วนภูมิภาคด้านการจัดการความรู้ในส่วนราชการ เพื่อเป็นการสนับสนุนการดำเนินงานในเรื่องการจัดการความรู้ของจังหวัด

■ การจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการร่วมกลุ่มจังหวัด (Regional Operation Center : ROC) เพื่อให้เป็นศูนย์กลางการประสานและเชื่อมโยงยุทธศาสตร์การพัฒนาในกลุ่มจังหวัด และการบริหารราชการแบบบูรณาการระหว่างจังหวัดภายในกลุ่มจังหวัด โดยการทำข้อตกลง

ความร่วมมือเป็นเครือข่ายทางวิชาการด้านการพัฒนาระบบราชการระหว่าง สำนักงาน ก.พ.ร. สถาบันการศึกษา กระทรวงมหาดไทย และจังหวัด

นอกจากนั้น สำนักงาน ก.พ.ร. ยังได้จัดให้มีการให้คำปรึกษาแนะนำในการพัฒนาระบบราชการในเรื่องต่างๆ เพื่อให้ส่วนราชการดำเนินการพัฒนาระบบราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่

■ การให้คำปรึกษาแนะนำ ผลักดัน และติดตามเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการในจังหวัด

- โครงการติดตามการดำเนินงานพัฒนาระบบราชการในกลุ่มจังหวัด เพื่อให้เจ้าหน้าที่สำนักงาน ก.พ.ร. ที่ได้รับมอบหมายให้เป็นเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบพื้นที่กลุ่มจังหวัด (Area Officer) ได้เดินทางไปให้คำปรึกษาแนะนำ ชี้แจง รับฟังปัญหาและความคิดเห็น และร่วมประชุมเกี่ยวกับการติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการ ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ (Site Visit) ของกลุ่มจังหวัดและจังหวัด ประจำปีงบประมาณ 2548 จำนวน 19 กลุ่มจังหวัด

■ การให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการจัดทำ

แผนยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด/จังหวัด การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้งการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการของจังหวัด ได้แก่

- การประชุมเชิงปฏิบัติการ การแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติด้วยการบริหารโครงการ

- การประชุมเชิงปฏิบัติการ การผลักดันยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวเชื่อมโยงระหว่างส่วนกลางและกลุ่มจังหวัด/จังหวัด ให้เหมาะสมกับโอกาสและศักยภาพด้านการท่องเที่ยวของพื้นที่ ทั้ง 19 กลุ่มจังหวัด

การดำเนินการดังกล่าว เป็นการเสริมสร้างขีดความสามารถของผู้รับผิดชอบหลักด้านการพัฒนาระบบราชการของจังหวัด ให้มีความรู้ความเข้าใจ และศักยภาพในการพัฒนาระบบราชการ ได้แก่ ความรู้ในการจัดทำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง (Blueprint for Change) ความรู้ด้านการจัดการความรู้ในส่วนราชการ (Knowledge Management) เป็นต้น ทำให้สามารถผลักดันให้การพัฒนาระบบราชการของจังหวัด สำเร็จผลในทางปฏิบัติ ตามเจตนารมณ์ของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และแผนยุทธศาสตร์ของกลุ่มจังหวัด/จังหวัด สามารถนำไป



ปฏิบัติให้เกิดผลในระดับพื้นที่ และสอดคล้องกับนโยบาย
ของรัฐบาล

การยกร่างกฎหมายเกี่ยวกับการจัดโครงสร้าง ส่วนราชการและการจัดระเบียบบริหารราชการ แผ่นดิน และกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

โครงการยกร่างกฎหมายเกี่ยวกับการจัด
โครงสร้างส่วนราชการและการจัดระเบียบบริหารราชการ
แผ่นดิน และกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง นับเป็นโครงการที่
สำคัญโครงการหนึ่งในการผลักดันให้สำนักงาน ก.พ.ร.
ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าประสงค์ตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่
2 คือ ปรับบทบาทภารกิจและขนาดของหน่วยงานภาครัฐ
ให้มีความเหมาะสม สำนักงาน ก.พ.ร. จึงได้ดำเนิน
โครงการดังกล่าวร่วมกับที่ปรึกษา โดยในปีงบประมาณ
พ.ศ. 2548 นี้ มุ่งเน้นที่การดำเนินการติดตามและประเมิน
ผลการมอบอำนาจ เพื่อให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคใน
การปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการ
มอบอำนาจ พ.ศ. 2546 ซึ่งมีรายงานผลการศึกษาที่
สำคัญๆ ดังนี้

1. รายงานผลการรวบรวม กฎหมาย กฎระเบียบ
ข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรีที่ให้อำนาจในการสั่ง การ
อนุญาต การอนุมัติ การปฏิบัติราชการหรือการดำเนินการ
อื่น ของทุกกระทรวง กลุ่มภารกิจ และกรม พร้อมทั้งจำแนก
อำนาจตามกฎหมาย/กฎดังกล่าวแต่ละฉบับว่าเป็น
อำนาจในการสั่ง การอนุญาต การอนุมัติ การปฏิบัติ

ราชการหรือการดำเนินการอื่น ของกระทรวง กลุ่มภารกิจ
และกรมใด และเป็นอำนาจของคณะกรรมการ หรือเป็นของ
ส่วนราชการตามกฎหมาย/กฎใด สามารถมอบอำนาจต่อ
ได้แค่ไหนเพียงใด โดยการจำแนกอำนาจดังกล่าวนั้นจะ
ต้องระบุชื่อและมาตรา/ข้อของกฎหมาย/กฎ แต่ละฉบับ
ให้ชัดเจน ทั้งนี้ การแยกกฎหมายดังกล่าวจะต้องแบ่งตาม
ความรับผิดชอบของผู้รักษาการว่าอยู่กระทรวง กลุ่ม
ภารกิจ และกรมใดให้ชัดเจนด้วย

2. รายงานการประเมินผลการบังคับใช้ระเบียบ
สำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการมอบอำนาจ พ.ศ. 2546
3. รายงานการศึกษาปัญหาและอุปสรรคต่างๆ
ของราชการส่วนกลางและราชการส่วนภูมิภาคเกี่ยวกับ
การปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการ
มอบอำนาจ พ.ศ. 2546
4. สรุปหลักเกณฑ์และแนวทางปฏิบัติในการ
มอบอำนาจของส่วนราชการ
5. รายงานการศึกษาถึงความจำเป็นในการ
แก้ไขระเบียบดังกล่าว

ผลของการศึกษาที่สำนักงาน ก.พ.ร. ได้
ดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 นี้ จะทำให้ทราบถึง
ความเหมาะสมและปัญหาของการปฏิบัติตามระเบียบ
สำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการมอบอำนาจ พ.ศ. 2546
รวมถึงหลักเกณฑ์และแนวทางที่ชัดเจนที่ส่วนราชการจะ
นำไปใช้ในการปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่า
ด้วยการมอบอำนาจ พ.ศ. 2546

๓ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : ยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงาน ให้อยู่ในระดับสูง

การบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์

■ การจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน และ การจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี

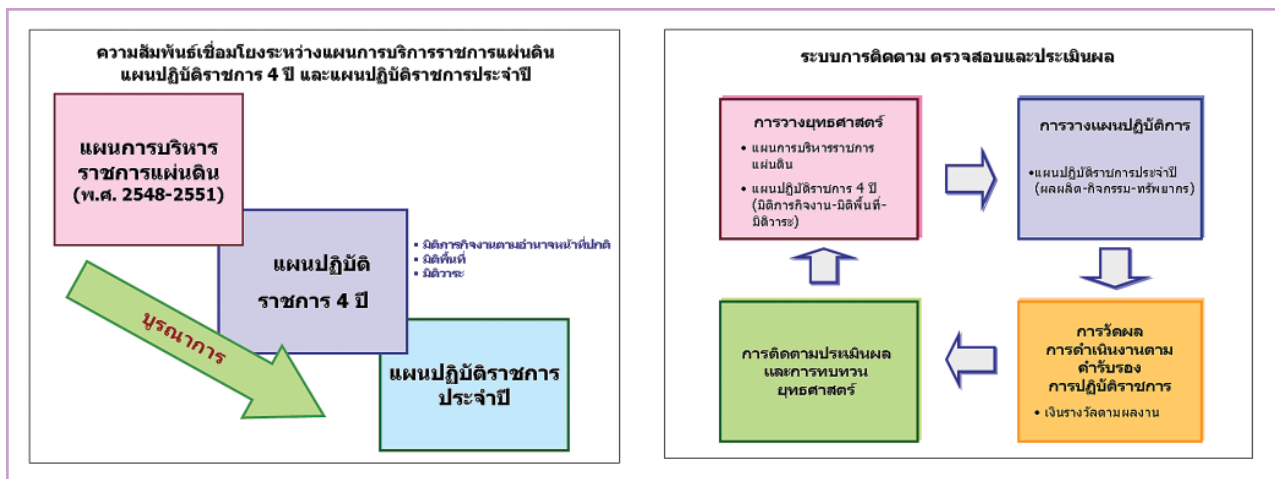
แผนการบริหารราชการแผ่นดินเป็นเครื่องมือสมัยใหม่ที่จะช่วยให้รัฐบาลสามารถบริหารปกครองประเทศในเชิงรุก มีการมอบหมายเจ้าภาพหรือผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน เกิดการบูรณาการ สามารถประสานแนวทางการมาตรการ และวิธีการทำงานของฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเข้าด้วยกัน รวมถึงการเชื่อมโยงการวางแผนเข้ากับกระบวนการจัดสรรทรัพยากร การติดตามตรวจสอบและประเมินผล อันจะช่วยทำให้เกิดพลังและสามารถขับเคลื่อนการทำงานของภาครัฐในทุกระดับและทุกมิติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างเป็นระบบมากขึ้น

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ได้กำหนดให้มีการจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดินขึ้น ในมาตรา 13 ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงวิสัยทัศน์และทิศทางการทำงาน

ของรัฐบาลในช่วงระยะเวลา 4 ปี ตามกรอบแนวทางที่ได้มีการแถลงนโยบายไว้ต่อรัฐสภาและแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย โดยในมาตราดังกล่าว ได้กำหนดให้คณะรัฐมนตรีจัดทำมีแผนการบริหารราชการแผ่นดินตลอดระยะเวลาการบริหารราชการของคณะรัฐมนตรี และกำหนดหน่วยงานที่จะเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผนเพื่อให้ทุกส่วนราชการจัดทำภารกิจให้ตรงตามแผนนั้น

นอกจากนั้น เพื่อให้การบริหารราชการในระดับต่างๆ มีทิศทางการทำงานที่เชื่อมโยงไปสู่เป้าหมายการปฏิบัติงานตามที่กำหนดไว้ในแผนการบริหารราชการแผ่นดิน ในพระราชกฤษฎีกาดังกล่าว จึงได้กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี (มาตรา 14) และจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี เพื่อรองรับการปฏิบัติตามแผนการบริหารราชการแผ่นดิน ซึ่งจะมีผลผูกพันกับงบประมาณรายจ่ายประจำปีด้วย (มาตรา 16)

ทั้งนี้ ในเรื่องการจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดินนี้ คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 18 พฤศจิกายน 2546 ได้เห็นชอบให้รอกการดำเนินงานเรื่อง



ดังกล่าวเมื่อรัฐบาลใหม่เข้ารับหน้าที่ สำนักงาน ก.พ.ร. จึงได้จัดให้มีการประชุมร่วมระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้ ตามที่กำหนดไว้ในมาตรา 13 แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 คือ สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี สำนักงานงบประมาณ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา ซึ่งมีข้อเสนอเบื้องต้นว่าควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นสองคณะคือคณะกรรมการจัดทำรายงานสรุปสภาวะของประเทศ และคณะกรรมการรวบรวมข้อมูล

คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ในการประชุมครั้งที่ 7/2547 วันที่ 27 กรกฎาคม 2547 ได้พิจารณาขั้นตอนและการเตรียมการจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดินตามข้อเสนอของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องข้างต้นแล้ว เห็นสมควรออกเป็นระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน โดยให้มีสาระครอบคลุมเกี่ยวกับบทบาท หน้าที่ และกระบวนการที่จำเป็นต้องดำเนินการ จากนั้น ในการประชุมเมื่อวันที่ 26

ตุลาคม 2547 คณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบให้ออก “ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2547” ตามที่ ก.พ.ร. เสนอ ทั้งนี้ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน (เมื่อมีรัฐบาลชุดใหม่เข้ารับหน้าที่แทนชุดเดิมที่จะหมดวาระในเดือนกุมภาพันธ์ 2548) ซึ่งระเบียบดังกล่าวได้มีการกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับขั้นตอนและระยะเวลาในการดำเนินการ เพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถเตรียมการในเรื่องต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม

เพื่อให้การจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดินมีความสมบูรณ์ครบถ้วนยิ่งขึ้น จึงได้จัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการการจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน เมื่อวันที่ 26-27 มีนาคม 2548 ณ ตึกสันติไมตรี ทำเนียบรัฐบาล โดยได้เชิญคณะรัฐมนตรี หัวหน้าส่วนราชการ และผู้ว่าราชการจังหวัดเข้าร่วมในการประชุม เพื่อระดมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ ซึ่งผลจากการประชุมได้กำหนดการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ต่างๆ 9 ยุทธศาสตร์ ตามนโยบายของรัฐบาล และการกำหนดเจ้าภาพหลัก



หลังจากการประชุมเชิงปฏิบัติการและการยกร่างแผนการบริหารราชการแผ่นดินแล้ว ได้ดำเนินการจัดส่งให้ส่วนราชการต่างๆ เพื่อพิจารณาทบทวนและปรับปรุงแก้ไขอีกครั้งหนึ่ง เพื่อให้การดำเนินงานในเรื่องนี้มีความถูกต้องครบถ้วน สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ก่อนนำเสนอนายกรัฐมนตรีเพื่อความเห็นชอบ และนำเสนอคณะรัฐมนตรีในวันที่ 12 เมษายน 2548 และบัดนี้ได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีและประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 122 ตอนพิเศษ 34 ง ลงวันที่ 12 เมษายน 2548 แล้ว และมอบให้ส่วนราชการนำแผนการบริหารราชการแผ่นดินที่คณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบแล้ว ไปแปลงเป็นแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี ให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลาที่กำหนดในพระราชกฤษฎีกาดังกล่าว และสอดคล้องกับการดำเนินงานเพื่อขออนุมัติงบประมาณประจำปีต่อไป

ส่วนราชการได้นำเสนอแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการต่าง ๆ ต่อคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 7 มิถุนายน 2548 ณ ตึกสันติไมตรี (หลังนอก) ทำเนียบรัฐบาล เพื่อพิจารณา 2 ประเด็น ดังนี้

■ ภาพรวมของการแปลงแผนการบริหารราชการแผ่นดินฯ ไปสู่แผนปฏิบัติราชการ 4 ปีของส่วนราชการในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์

■ แผนปฏิบัติราชการ 4 ปีของกระทรวง/กลุ่มจังหวัด

คณะรัฐมนตรี ในการประชุมเมื่อวันที่ 7 มิถุนายน 2548 มีมติรับทราบและเห็นชอบในหลักการของแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี ของกระทรวงและกลุ่มจังหวัด ทั้งนี้ ให้รัฐมนตรีเจ้าสังกัดร่วมกับหัวหน้าส่วนราชการพิจารณาทบทวนแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการ เพื่อให้มีวงเงินงบประมาณที่เหมาะสม และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องมากยิ่งขึ้น แล้วมอบหมายให้รองนายกรัฐมนตรี (นายสมคิด จาตุศรีพิทักษ์) ร่วมกับรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี (นายสุรนันทน์ เวชชาชีวะ) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานปรมาณ และสำนักงาน ก.พ.ร. พิจารณาทบทวนในภาพรวมทั้งหมดเพื่อให้เกิดการบูรณาการตามนโยบาย

รัฐบาล แล้วนำเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง

ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 7 มิถุนายน 2548 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานปรมาณ และสำนักงาน ก.พ.ร. จึงได้ประสานส่วนราชการให้ทำการปรับปรุงแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี ให้สอดคล้องกับวงเงินงบประมาณ และพิจารณาปรับปรุงโครงการสำคัญเพื่อรองรับยุทธศาสตร์ตามแผนการบริหารราชการแผ่นดิน (Flagship Project) เพื่อให้สามารถผลักดันยุทธศาสตร์ให้บรรลุเป้าหมายได้ ซึ่งคณะรัฐมนตรีในการประชุม เมื่อวันที่ 27 ธันวาคม 2548 ได้รับทราบและให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี ของส่วนราชการที่ได้ผ่านการทบทวนแล้ว

■ การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการและประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2548

คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 30 กันยายน 2546 มีมติเห็นชอบ เรื่องการสร้างแรงจูงใจเพื่อเสริมสร้างการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ที่กำหนดให้ทุกส่วนราชการและจังหวัดต้องมีการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการและการประเมินผล ตลอดจนได้รับสิ่งจูงใจตามผลการปฏิบัติงาน ตามที่ ก.พ.ร. เสนอ เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยเร่งให้การพัฒนาการปฏิบัติราชการบรรลุผลตามเจตนารมณ์ของมาตรา 3/1 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 และบรรลุเป้าหมายของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ทั้งนี้ การกำหนดแนวทางและสิ่งจูงใจภาครัฐต้องส่งเสริมให้เกิดการพัฒนากระบวนการและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ทางด้านเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ สอดคล้องกับความต้องการของระดับองค์กรและระดับบุคคล สิ่งจูงใจให้ต้องมีความหลากหลายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน เพื่อเสริมสร้างความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานให้เกิด

ประสิทธิภาพและมุ่งเป้าหมายเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการและประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปี ได้เริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ.2547 สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 สำนักงาน ก.พ.ร. ได้มีการดำเนินการดังต่อไปนี้

จัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการและติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 ของส่วนราชการระดับกระทรวง 19 กระทรวง

ปฏิบัติราชการ และมติที่ 4: มิติด้านการพัฒนาองค์กร โดยสำนักงาน ก.พ.ร. ได้จัดประชุมชี้แจงและฝึกอบรมการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการและการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 ให้กับส่วนราชการ จังหวัด และมหาวิทยาลัย จำนวน 3 ครั้ง และได้แจกคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 ของส่วนราชการ จังหวัด และมหาวิทยาลัย เพื่อใช้เป็นคู่มือการปฏิบัติราชการดังกล่าว และสำนักงาน ก.พ.ร. ได้ใช้หลักการมีส่วนร่วมโดยให้ส่วนราชการและจังหวัดจัดทำ

กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

มติที่ 1 : มิติด้านประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์ แสดงผลงานที่บรรลุเป้าประสงค์ เป้าหมายและกลยุทธ์ตามแผนยุทธศาสตร์ ผลสัมฤทธิ์ตามแผนยุทธศาสตร์

มติที่ 2 : มิติด้านคุณภาพการให้บริการ แสดงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการในการให้บริการที่มีคุณภาพด้วยการวัดความพึงพอใจของลูกค้าผู้รับบริการและความโปร่งใส

มติที่ 3 : มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ แสดงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการด้วยการวัดความรวดเร็วหรือระยะเวลาการทำงานในการให้บริการ และการลดค่าใช้จ่าย

มติที่ 4 : มิติด้านการพัฒนาองค์กร แสดงความสามารถในการเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรด้วยการวัดผลของการพัฒนาคน การจัดการองค์ความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศและการบริหารการเปลี่ยนแปลง

รายงานการประเมินผลตนเองของ..... SAR

ด้วย

ข้อที่	ประเด็น	วัตถุประสงค์			ดัชนีชี้วัด			เป้าหมาย			17256			
		เป้า	ผล	การ	เป้า	ผล	การ	เป้า	ผล	การ	เป้า	ผล	การ	
1	ประสิทธิภาพการให้บริการ	100%	95%	90%	ความพึงพอใจ	100%	95%	90%	100%	95%	90%	100%	95%	90%
2	ประสิทธิภาพการดำเนินงาน	100%	95%	90%	การดำเนินงาน	100%	95%	90%	100%	95%	90%	100%	95%	90%
3	ประสิทธิภาพการพัฒนาระบบ	100%	95%	90%	การพัฒนาระบบ	100%	95%	90%	100%	95%	90%	100%	95%	90%
4	ประสิทธิภาพการดำเนินงาน	100%	95%	90%	การดำเนินงาน	100%	95%	90%	100%	95%	90%	100%	95%	90%
5	ประสิทธิภาพการดำเนินงาน	100%	95%	90%	การดำเนินงาน	100%	95%	90%	100%	95%	90%	100%	95%	90%
6	ประสิทธิภาพการดำเนินงาน	100%	95%	90%	การดำเนินงาน	100%	95%	90%	100%	95%	90%	100%	95%	90%
7	ประสิทธิภาพการดำเนินงาน	100%	95%	90%	การดำเนินงาน	100%	95%	90%	100%	95%	90%	100%	95%	90%
8	ประสิทธิภาพการดำเนินงาน	100%	95%	90%	การดำเนินงาน	100%	95%	90%	100%	95%	90%	100%	95%	90%
9	ประสิทธิภาพการดำเนินงาน	100%	95%	90%	การดำเนินงาน	100%	95%	90%	100%	95%	90%	100%	95%	90%
10	ประสิทธิภาพการดำเนินงาน	100%	95%	90%	การดำเนินงาน	100%	95%	90%	100%	95%	90%	100%	95%	90%

30 กลุ่มภารกิจ สำนักนายกรัฐมนตรี ส่วนราชการระดับกรม 141 กรม สถาบันอุดมศึกษา 62 แห่ง กลุ่มจังหวัด 19 กลุ่มจังหวัด และ 75 จังหวัด

ในการนี้ ก.พ.ร. ได้กำหนดให้ส่วนราชการ และจังหวัดมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การเจรจาความเหมาะสมของตัวชี้วัด เป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ และเกณฑ์การให้คะแนน การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ การติดตามผลงานและจัดทำรายงานรอบ 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน ซึ่งการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของส่วนราชการและจังหวัดอยู่ภายใต้กรอบการประเมินผล 4 มิตินี้คือ มติที่ 1: มิติด้านประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์ มติที่ 2: มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มติที่ 3: มิติด้านประสิทธิภาพของการ

รายงานการประเมินผลตนเอง (Self Assessment Report : SAR) ซึ่งกำหนดให้มีการติดตามผลการดำเนินงานรอบ 6 เดือน รอบ 9 เดือน และรอบ 12 เดือนตามลำดับ นอกจากนี้ ได้จัดทีมงานพร้อมที่ปรึกษาออกไปตรวจเยี่ยมหน่วยงานต่างๆ ภายหลังการดำเนินงานรอบ 6 เดือนเพื่อรับทราบผลการดำเนินงานและให้คำแนะนำแนวทางการแก้ไขปัญหาร่วมกัน ต่อจากนั้นเมื่อหน่วยงานส่งผลการประเมินตนเองรอบ 12 เดือน สำนักงาน ก.พ.ร. จะจัดทีมงานพร้อมที่ปรึกษาออกไปสอบทานผลการดำเนินงานยังหน่วยงานต่างๆ

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ใช้กลไกการมีส่วนร่วมโดยประชาชนเป็นผู้ประเมินผลคุณภาพการให้บริการของส่วนราชการและจังหวัดด้วยการจัดจ้างผู้ประเมินอิสระเป็น

ผู้สำรวจความคิดเห็นของผู้รับบริการจากส่วนราชการและจังหวัดต่างๆ นอกจากนี้ มีการใช้ข้อมูลจากหน่วยงานที่เป็นเจ้าภาพหลักในการจัดทำข้อมูลการประเมินผลตามตัวชี้วัดต่างๆ เช่น ข้อมูลผลิตภัณฑ์มวลรวมของจังหวัดจากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ข้อมูลด้านการท่องเที่ยวจากการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ข้อมูลเกี่ยวกับ OTOP จากกรมการพัฒนาชุมชน ข้อมูลเกี่ยวกับมูลค่าการค้าชายแดนจากกรมการค้าต่างประเทศ ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนากฎหมายของส่วนราชการต่างๆ จากสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี เป็นต้น

ผลจากการดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 ที่ผ่านมา ส่วนราชการสามารถเจรจาข้อตกลงตัวชี้วัดและจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 ได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2546-2550 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 รวมทั้งได้จัดทำรายงานผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถพัฒนาการปฏิบัติราชการได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ดี การรายงานการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 และรายงานผลการสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการของส่วนราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 ได้ประมวผลแล้ว และจะแจ้งผลให้ส่วนราชการ สถาบันอุดมศึกษา และจังหวัดนำผลการประเมินไปวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพของงานในปีงบประมาณต่อไป นอกจากนี้ สำนักงาน ก.พ.ร. จะนำผลการประเมินไปใช้เป็นฐานในการจัดสรรเงินรางวัลประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 ให้หน่วยงานดังกล่าวต่อไป ซึ่งสำนักงาน ก.พ.ร. ได้ดำเนินการร่างหลักเกณฑ์ วิธีการ และรูปแบบการจัดสรร

สิ่งจูงใจ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 ไว้เป็นการล่วงหน้าแล้ว ทั้งนี้ มีบางตัวชี้วัดที่ต้องรอข้อมูลจากหน่วยงานที่เป็นเจ้าภาพหลักในการจัดเก็บข้อมูล จึงทำให้ต้องมีการประมวผลและแจ้งผลให้ส่วนราชการและจังหวัดทราบสองครั้ง

การสร้างแรงจูงใจเพื่อเสริมสร้างการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ดำเนินการ ดังนี้

- มีการสร้างแรงจูงใจที่เป็นตัวเงินด้วยการจัดสรรเงินรางวัลประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2547 จำนวน 5,550 ล้านบาทให้แก่ส่วนราชการและจังหวัด จำนวน 162 ส่วนราชการและ 75 จังหวัด ที่มีผลการดำเนินงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ในระดับ 3.0000 คะแนนขึ้นไป เพื่อให้ส่วนราชการและจังหวัดจัดสรรให้แก่ข้าราชการและลูกจ้างประจำที่มีผลการประเมินอยู่ในระดับสูง เป็นการมุ่งเน้นให้หน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานเกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้ค้ำถึงประโยชน์สุขของประชาชน มีเป้าหมายของหน่วยงานที่ชัดเจนในการปฏิบัติงานซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีขึ้นของงานราชการในภาพรวม

- ร่วมกับกรมบัญชีกลางจัดทำหลักเกณฑ์ให้ส่วนราชการสามารถนำเงินงบประมาณเหลือจ่ายที่ประหยัดได้ไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรและหรือพัฒนาองค์กรโดยไม่ต้องขอทำความตกลงกับสำนักงบประมาณ ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2548

- มีการให้รางวัลแก่ผู้บริหารที่สามารถบริหารให้หน่วยงานมีผลการปฏิบัติราชการตามเกณฑ์ที่ ก.พ.ร. และ ก.พ. กำหนด โดยให้ได้รับทุนการศึกษาดูงานในต่างประเทศ

- มีการสร้างแรงจูงใจให้แก่ส่วนราชการและจังหวัดที่มีผลการพัฒนาองค์กรให้มีความเป็นเลิศ ด้านการบริหารสารสนเทศ และด้านการบริหารความรู้ ด้วยการมอบรางวัล “การพัฒนาระบบราชการด้านการบริหาร