

รายงานป้อนกลับ (Feedback Report)

รางวัลเลิศรัฐ สาขาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับดีเด่น ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๒
รอบที่ ๒ รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การสู่ระบบราชการ ๔.๐ (Application Report)

หน่วยงาน : สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ผลการพิจารณา

จากการพิจารณารายงานผลการดำเนินการ (Application Report) โดยคณะกรรมการตรวจประเมินรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปรากฏว่า มีผลการพิจารณา ไม่ผ่าน เกณฑ์การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ ๔.๐ ซึ่งมีผลคะแนนรวม เท่ากับ ๓๔๑ คะแนน โดยประเด็นที่เป็นจุดเด่น/โอกาสในการปรับปรุง และข้อเสนอแนะ เพื่อการพัฒนา มีรายละเอียด ดังนี้

๑. ประเด็นที่เป็นจุดเด่นและโอกาสในการปรับปรุง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

หมวด ๑ การนำองค์การ

จุดเด่น	โอกาสในการปรับปรุง	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
กรมฯ มีการสร้างเครือข่ายเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านส่งเสริมคุณธรรมและป้องกันปราบปรามการทุจริตพร้อมจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อความเข้มแข็งและยั่งยืน	๑. ควรสร้างความยั่งยืนโดยการกำหนดยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาและยุทธศาสตร์ชาติ	สผง.
	๒. ควรมีการตั้งเป้าหมายที่ท้าทายและส่งเสริมให้เกิดการสร้างนวัตกรรมที่มีผลกระทบสูงและเชิงนโยบายที่นำไปสู่การแก้ไขปัญหาที่มีความซับซ้อนโดยมีกระบวนการการวางแผนผ่านเครือข่ายภาคประชาชน ภาคเอกชนและท้องถิ่น	สผง./สพบ./กนท./สกร./กคค./สลพ./หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
	๓. ควรจัดให้มีการรายงานติดตามผลการดำเนินงานผ่านกลไกการสื่อสารและเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาอย่างทันการณ์โดยมีการติดตามผลทั้งในระยะสั้นและระยะยาว	ศทส./ทุกหน่วยงาน
	๔. เพื่อแสดงให้เห็นถึงระบบการนำองค์การที่เป็นระบบ ควรมีการติดตามประเมินผลการสื่อสารถ่ายทอดการนำองค์การดังกล่าว เพื่อจะได้ทราบถึงประสิทธิผลของการสื่อสาร ที่จะแสดงให้เห็นถึงความทั่วถึง รวดเร็ว และทันการณ์	สผง.
	๕. ควรมีการประเมินประสิทธิผลของการนำเอามาตรการและแนวทางด้านความโปร่งใสไปสู่การปฏิบัติ เพื่อค้นหาแนวทางในการปรับปรุงและสร้างความเชื่อมั่นต่อสังคม	ศปท.

หมวด ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

จุดเด่น	โอกาสในการปรับปรุง	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
<p>๑. กรมฯ มีการวิเคราะห์ความท้าทายและคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นต่อภาคเกษตรทั้งในและต่างประเทศ</p> <p>๒. กรมฯ มีการกำหนดทิศทางและแผนที่นำทางการพัฒนา โดยกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัดไว้อย่างชัดเจน</p>	<p>๑. ควรกำหนดแผนยุทธศาสตร์และแผนที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงโดยการนำระบบดิจิทัลมาใช้ปรับเปลี่ยนการทำงานเพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันและสร้างโอกาสเชิงกลยุทธ์ใหม่ๆ</p>	<p>สผง./ศทส.</p>
	<p>๒. ควรมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับองค์กรและผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อม ที่ส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อมของประเทศ</p>	<p>สผง./สพบ./ทุกหน่วยงาน</p>
	<p>๓. ควรบูรณาการแผนปฏิบัติการกับแผนงานด้านบุคลากร มุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและสื่อสารสู่การปฏิบัติผ่านเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก</p>	<p>กกจ./สภค./สผง.</p>
	<p>๔. ควรมีการจัดทำแผนนำระบบดิจิทัล รวมทั้งแผนในการปรับเปลี่ยนระบบงานสู่ดิจิทัลอย่างเป็นระบบเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งแผนการยกระดับการให้บริการที่รวดเร็ว ฉับไว ต้นทุนต่ำเข้าถึงง่าย ทุกที่ ทุกเวลา</p>	<p>ศทส./สพบ./ทุกหน่วยงาน</p>
	<p>๕. แม้มีการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ และกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาวในทุกระดับแล้ว ควรมีการวิเคราะห์ผลกระทบของเป้าประสงค์และตัวชี้วัดในมิติต่างๆ รวมทั้ง นำข้อมูลดังกล่าวนำไปวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นกับองค์กร ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจสังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อมของประเทศ</p>	<p>สผง.</p>

หมวด ๓ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จุดเด่น	โอกาสในการปรับปรุง	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
<p>๑. กรมฯ มีการค้นหาความต้องการความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกปีเพื่อนำไปปรับปรุง พัฒนาการปฏิบัติงานและยกระดับคุณภาพในการให้บริการ</p>	<p>๑. ควรกำหนดนโยบายเชิงรุกในการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในปัจจุบันและอนาคต</p>	<p>สผง./สภค./กกค./สภพ./สภค./ทุกหน่วยงาน</p>

จุดเด่น	โอกาสในการปรับปรุง	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
๒. กรมฯ มีนวัตกรรมบริการที่สร้างความแตกต่างและสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มได้ดี	๒. ควรบูรณาการข้อมูลจากผลการสำรวจกับฐานข้อมูลจากแหล่งอื่นๆ เพื่อแก้ปัญหาความไม่พึงพอใจและเป็นแนวทางในการวางแผนยุทธศาสตร์และการสร้างนวัตกรรม	สผง./สกร./กกค./สลพ./กนท./ทุกหน่วยงาน
๓. กรมฯ มีการดำเนินการจัดการข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ พัฒนาระบบรับเรื่องราวจ้องทุกชิ้นในรูปแบบของระบบสารสนเทศ ช่วยให้สามารถเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้	๓. ควรแสดงให้เห็นถึงตัวอย่างการแก้ไขปัญหาในเชิงรุก การรวบรวมข้อมูล สถิติข้อร้องเรียนมาเรียนรู้และวิเคราะห์หาทางแก้ไข	สกร./กกค./สลพ.

หมวด ๔ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

จุดเด่น	โอกาสในการปรับปรุง	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
๑. มีการเชื่อมต่อฐานข้อมูลระหว่างหน่วยงานเพื่อทำการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบบูรณาการ มีการจัดตั้ง KM Team และกำหนดแนวทางกระบวนการในการจัดการความรู้ไว้อย่างชัดเจนเป็นระบบ ๒. มีการเชื่อมโยงความรู้จากภายนอกและประยุกต์ใช้สารสนเทศเพื่อสร้างนวัตกรรมและพัฒนาสู่การเกษตรยุคดิจิทัล โดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศดิจิทัลมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงาน	๑. ควรจัดข้อมูลและสารสนเทศที่มีประโยชน์ต่อผู้ใช้งานภายนอก รวมทั้งภาคประชาชนสามารถนำไปใช้ได้ทันทีโดยไม่ต้องร้องขอ	ศทส./ทุกหน่วยงาน
	๒. ควรวิเคราะห์ผลจากข้อมูลและตัววัดที่รวบรวมเชื่อมโยงในทุกระดับ เพื่อนำไปแก้ปัญหาเชิงนโยบายและปรับปรุงยุทธศาสตร์เพื่อให้แก้ปัญหาได้อย่างทันการณ์และสามารถคาดการณ์ผลลัพธ์ตามแผนที่วางไว้	สผง.
	๓. ควรพัฒนาองค์ความรู้ที่ใช้ในการแก้ปัญหาจนเกิดเป็นแนวปฏิบัติที่ดีและสร้างมาตรฐานใหม่ที่สร้างมูลค่าเพิ่มในการให้บริการแก่ประชาชน	สกร./ทุกหน่วยงาน
	๔. แม้ว่ากรมฯ มีการเผยแพร่ข้อมูลสู่สาธารณะในรูปแบบที่เข้าใจง่ายแล้ว แต่เพื่อให้ตอบโจทย์ความเป็นระบบราชการ ๔.๐ ที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางในการจัดให้ข้อมูลและสารสนเทศที่มีประโยชน์ต่อผู้ใช้งานภายนอก กรมฯ สามารถดำเนินการอยู่บนพื้นฐานการสำรวจความต้องการและข้อเสนอแนะจากภาคประชาชนอย่างสม่ำเสมอ	ศทส./ทุกหน่วยงาน

หมวด ๕ การมุ่งเน้นบุคลากร

จุดเด่น	โอกาสในการปรับปรุง	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
<p>๑. มีการนำระบบสารสนเทศมาดำเนินการจัดเก็บข้อมูลบุคลากร</p> <p>๒. ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพและมีการสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทุกระดับ</p>	<p>๑. ควรสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นความคล่องตัว ส่งเสริมการแก้ปัญหาเชิงรุก มีกลไกในการสร้างความภูมิใจและความรู้สึกเป็นเจ้าของให้บุคลากรเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจและการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง</p>	<p>กกจ./สพบ./ทุกหน่วยงาน</p>
	<p>๒. ควรบูรณาการงานบริหารบุคลากรกับการปรับปรุงการทำงานของทุกๆ กระบวนการและมีนโยบายการส่งเสริมให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน</p>	<p>กกจ./สพบ./ศทส./ทุกหน่วยงาน</p>
	<p>๓. ควรพัฒนาระบบฐานข้อมูลให้พร้อมสนับสนุนการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและควรมีกระบวนการสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายภาคประชาชนและเอกชนภายนอกในลักษณะของทีมนสหสาขา</p>	<p>ศทส./ทุกหน่วยงาน</p>
	<p>๔. ควรมีระบบการพัฒนาบุคลากรที่ส่งเสริมให้มีทักษะความเชี่ยวชาญ สามารถปฏิบัติงานได้หลากหลาย มีความรู้สามารถตัดสินใจและมีความคิดในเชิงวิกฤตพร้อมรับปัญหาที่มีความซับซ้อนได้</p>	<p>สภค./กกจ.</p>

หมวด ๖ การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

จุดเด่น	โอกาสในการปรับปรุง	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
<p>๑. มีการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้และเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง มีนวัตกรรมในการสร้างช่องทางและเครือข่ายให้แก่เกษตรกรผู้ผลิตสินค้าทางการเกษตรได้รับความสะดวกและรวดเร็วในการทำงานมากขึ้น</p> <p>๒. มีการพัฒนาโปรแกรมเชื่อมโยงระบบบูรณาการฐานข้อมูลประชาชนและบริการภาครัฐ</p>	<p>๑. ควรวิเคราะห์อุปสรรค ปัญหาหรือการใช้ข้อมูลเทียบเคียงผลการดำเนินงานเพื่อออกแบบกระบวนการทำงานให้ตอบสนองการบูรณาการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ</p>	<p>สพบ./ทุกหน่วยงาน</p>
	<p>๒. ควรสร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วนในการแก้ปัญหาเชิงบูรณาการ และบูรณาการกระบวนการต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มสร้างนวัตกรรมโดยอาศัยกระบวนการคิดเชิงออกแบบ</p>	<p>สพบ./ศทส./สภค.ทุกหน่วยงาน</p>
	<p>๓. ควรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการทำงานเพื่อสร้างนวัตกรรมในการลดต้นทุน และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยใช้ข้อมูลเทียบเคียงในระดับประเทศและระดับนานาชาติ</p>	<p>สพบ./ศทส./ทุกหน่วยงาน</p>

หมวด ๗ ผลลัพธ์การดำเนินการ

๗.๑ การบรรลุผลลัพธ์ของตัวชี้วัดตามพันธกิจ

จุดเด่น	โอกาสในการปรับปรุง	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
ผลการดำเนินงานตามภารกิจหลักอยู่ในระดับที่ดีด้านการอนุมัติเงินกู้ของกองทุนหมุนเวียนเพื่อการกู้ยืมแก่เกษตรกรและผู้ยากจน	๑. ผลดำเนินการด้านการบรรลุตามแผนยุทธศาสตร์ต่ำกว่าค่าเป้าหมาย ควรวิเคราะห์หาสาเหตุเพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น	ทุกหน่วยงาน
	๒. ควรกำหนดตัวชี้วัดด้านยุทธศาสตร์อื่นๆ ที่สำคัญเช่น การจัดอันดับ การบรรลุตัววัดร่วม และรายงานผลลัพธ์การดำเนินงานในประเด็นดังกล่าว	สผง./สพบ./ ทุกหน่วยงาน

๗.๒ การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านผู้รับบริการ และประชาชน

จุดเด่น	โอกาสในการปรับปรุง	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
มีผลการดำเนินงานที่ดีด้านการให้บริการและการปรับเปลี่ยนด้านการบริการทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจเพิ่มขึ้น	๑. ผลดำเนินการด้านความผูกพันและการให้ความร่วมมือมีแนวโน้มลดลงและต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด	กกจ.
	๒. ไม่มีรายงานผลลัพธ์การดำเนินการด้านโครงการพระราชดำริ	สผง.

๗.๓ การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านการพัฒนาบุคลากร

จุดเด่น	โอกาสในการปรับปรุง	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาอยู่ในระดับดี	๑. ผลลัพธ์ด้านจำนวนนวัตกรรมต่อบุคลากรมีแนวโน้มลดลงมาก ควรวิเคราะห์หาสาเหตุและรีบดำเนินการแก้ไข	สพบ./ศทส.
	๒. ผลลัพธ์ด้านจำนวนบุคลากรที่เข้ารับการพัฒนาศรียมความพร้อมสำหรับการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นมีแนวโน้มลดลง	สภค.
	๓. ไม่มีรายงานผลลัพธ์ด้านจำนวนบุคลากรที่ได้รับการแต่งตั้งให้ไปร่วมในภาคีเครือข่ายภายนอก ทั้งระดับชาติและนานาชาติ และจำนวนบุคลากรที่อาสาสมัครในโครงการที่ตอบสนองนโยบายหน่วยงาน	สภค./กพพ.

๗.๔ การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านการเป็นต้นแบบ

จุดเด่น	โอกาสในการปรับปรุง	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
ผลลัพธ์ระดับผลคะแนนการประเมิน ITA อยู่ในระดับสูงและเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา	๑. ผลลัพธ์ด้านจำนวนบุคลากรที่ได้รับการยกย่องจากภายนอกมีแนวโน้มลดลง	ทุกหน่วยงาน
	๒. ไม่มีรายงานผลลัพธ์การจัดอันดับในระดับนานาชาติ	ทุกหน่วยงาน

๗.๕ การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม

จุดเด่น	โอกาสในการปรับปรุง	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
ผลลัพธ์การดำเนินงานข้ามหลายหน่วยงาน และผลกระทบที่มีต่อด้านเศรษฐกิจอยู่ในระดับที่ดีมาก	ไม่มีรายงานผลลัพธ์การดำเนินงานที่มีผลกระทบด้านสังคมและด้านสาธารณสุข	กกจ.

๗.๖ การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านด้านการลดต้นทุน การสร้างนวัตกรรม และการจัดการกระบวนการ

จุดเด่น	โอกาสในการปรับปรุง	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
ผลลัพธ์การดำเนินงานด้านจำนวนนวัตกรรมของการปรับปรุงกระบวนการอยู่ในระดับดีมาก มีจำนวนระบบสารสนเทศที่ได้รับการพัฒนาเพิ่มขึ้นมากและสูงเกินค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้	๑. ผลลัพธ์การดำเนินงานด้านการลดต้นทุนต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้	ทุกหน่วยงาน
	๒. ไม่มีรายงานผลลัพธ์การดำเนินงานด้านประสิทธิผลของการบรรเทาผลกระทบด้านภัยพิบัติต่างๆ นวัตกรรมการปรับปรุงด้านนโยบายกฎระเบียบและกฎหมาย	สผง./ สกม.

๒. ข้อเสนอแนะภาพรวมเพื่อการพัฒนา

หน่วยงานควรส่งเสริม สนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันแบบบูรณาการ กระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชับเคลื่อนกระบวนการทำงานด้วยนวัตกรรมและยกระดับประสิทธิภาพในการทำงานด้วยดิจิทัลและควรมีการบูรณาการแผนปฏิบัติการกับแผนงานด้านบุคลากร การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นความคล่องตัว ส่งเสริมการแก้ปัญหาเชิงรุกและการพัฒนาระบบฐานข้อมูลให้พร้อมสนับสนุนการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

ทั้งนี้ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรสหกรณ์มีการพัฒนาผลการดำเนินงานในด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาไปสู่ระบบราชการ ๔.๐ แต่ผลการดำเนินงานส่วนใหญ่อยู่ในระดับพื้นฐาน (Basic) จึงควรยกระดับผลการดำเนินงานไปสู่ระดับก้าวหน้า (Advance) เป็นการดำเนินงานในเชิงรุกโดยการคาดการณ์เหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นล่วงหน้า และการยกระดับผลการดำเนินงานไปสู่ระดับการพัฒนาจนเกิดผล (Significance) เป็นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีความเชื่อมโยงและบูรณาการจนเกิดประสิทธิผลและมีนวัตกรรม

๓. ประเด็นในการ Site Visit/ประเด็นที่ทำให้หน่วยงานไม่ผ่าน

ประเด็นที่ต้องพัฒนา/ปรับปรุง	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
๑. การกำหนดทิศทางองค์กรสามารถตอบสนองพันธกิจของหน่วยงาน แต่ยังไม่มีการกำหนดนโยบายเชิงนวัตกรรมที่มีผลกระทบต่อประชาชน/ผู้รับบริการ	สผง./สพบ./ศทส./สกร./กกค./หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
๒. การคำนึงถึงผลกระทบทางลบ ควรมีการกำหนดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด มาตรการที่ชัดเจน และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีและเครือข่ายเฝ้าระวัง	สพบ./ศทส./ทุกหน่วยงาน
๓. มีกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์แต่ไม่ได้ให้ความสำคัญกับความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ	สผง.
๔. การตอบสนองผู้รับบริการ/ประชาชน ยังไม่มีการดำเนินการเชิงรุกในการแก้ไขปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของประชาชนที่รวดเร็ว หรือการแก้ไขเรื่องราร้องเรียนต่างๆ ผู้รับบริการ/ประชาชนยังไม่พึงพอใจ	สกร./กกค./กนท./สลพ.
๕. ยังไม่พบการวิเคราะห์องค์ความรู้ที่สนับสนุนการบรรลุวิสัยทัศน์และประเด็นยุทธศาสตร์ โดยพิจารณาจากโอกาสในการปรับปรุง เพื่อนำองค์ความรู้ไปใช้ในการแก้ปัญหา	สภ.
๖. ยังไม่พบแนวทางการลดต้นทุนการใช้ทรัพยากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน	ทุกหน่วยงาน