

PMQA 4.0 TOOLKIT

คู่มือการพัฒนาระบบราชการ 4.0

BEST PRACTICES SHARING

แนวทางการปฏิบัติที่ดีเพื่อมุ่งสู่ระบบราชการ 4.0
จากหน่วยงานที่ได้รับรางวัลเลิศรัฐ

สำนักงาน ก.พ.ร.
โดยการสนับสนุนจากมูลนิธิ
Konrad-Adenauer-Stiftung e. V.

PMQA 4.0 TOOLKIT



คู่มือการพัฒนาระบบราชการ 4.0

BEST PRACTICES SHARING

แนวทางการปฏิบัติที่ดีเพื่อมุ่งสู่ระบบราชการ 4.0
จากหน่วยงานที่ได้รับรางวัลเลิศรัฐ

จัดทำโดย

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.)

59/1 ถนนพินธุโยก แขวงดุสิต เขตดุสิต กรุงเทพฯ 10300

โทร. 0-2356-9999

เว็บไซต์ www.opdc.go.th

โดยการสนับสนุนจาก

Konrad-Adenauer-Stiftung e. V.

สำนักงานประเทศไทย 75/2 ซอยสุขุมวิท 61

แขวงคลองตัน เขตวัฒนา 10110 กรุงเทพฯ

ประเทศไทย

คำนำ

การเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้เกิดการพัฒนาและความก้าวหน้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานการณ์ท่ามกลางข้อมูลข่าวสาร และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติราชการที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้ส่วนราชการ เผชิญกับความท้าทายทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของประเทศเพื่อสร้างความมั่นคงและความเป็นสุขแก่ประชาชน และผู้รับบริการที่เป็นองค์การต่าง ๆ เป็นเป้าหมายหลักเพื่อมุ่งสู่การเป็นภาครัฐยุคใหม่ที่มีสมรรถนะสูง การเรียนรู้จากหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จ นับเป็นกลยุทธ์หนึ่งในการพัฒนาองค์การอย่างรวดเร็ว

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้จัดทำคู่มือการพัฒนา ระบบราชการ 4.0 Best Practices Sharing แนวทางการปฏิบัติที่ดีเพื่อมุ่งสู่ระบบราชการ 4.0 ซึ่งได้รวบรวมความโดดเด่นในการผลักดันไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินงานแต่ละหมวดจากหน่วยงานแต่ละประเภท ทั้งส่วนราชการ จังหวัด และองค์การมหาชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการถอดบทเรียนความสำเร็จของหน่วยงานที่ได้รับรางวัลเลิศรัฐ ซึ่งเป็นตัวอย่างที่ดี และนำไปสู่ การขยายผลให้หน่วยงานภาครัฐ พัฒนาไปสู่การเป็นระบบราชการ 4.0 สำนักงาน ก.พ.ร. หวังว่า คู่มือการพัฒนา ระบบราชการ 4.0 Best Practices Sharing แนวทางการปฏิบัติที่ดีเพื่อมุ่งสู่ระบบราชการ 4.0 จะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานภาครัฐ นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาองค์การต่อไป

สำนักงาน ก.พ.ร.
พฤษภาคม 2567

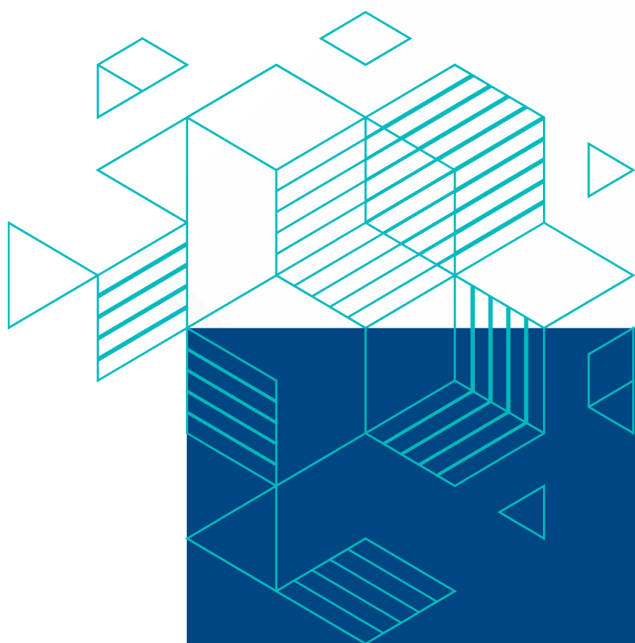


Table of contents

สารบัญ

01

การยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเพื่อความเป็นเลิศ

21

แนวทางการปฏิบัติที่ดีเพื่อการเรียนรู้ รายหมวด

23

หมวด 1 ด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม

- กรมสรรพสามิต
- จังหวัดตาก

37

หมวด 2 ด้านการวางแผนยุทธศาสตร์และการสื่อสารเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

- สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา
- จังหวัดแม่ฮ่องสอน

53

หมวด 3 ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- กรมสรรพากร
- จังหวัดขอนแก่น

67

หมวด 4 ด้านการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์การและการจัดการความรู้

- สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน)
- จังหวัดสุรินทร์

85

หมวด 5 ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

- กรมธนารักษ์
- กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์

101

หมวด 6 ด้านกระบวนการคุณภาพและนวัตกรรม

- กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ
- สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา

การยกระดับ คุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐ เพื่อความเป็นเลิศ



*หมายเหตุ : หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการจะผนวกรวมกับการดำเนินการในแต่ละหมวดกระบวนการ

ภาครัฐในยุค 4.0 มุ่งเน้นการบรรลุเป้าหมายของการเป็นภาครัฐที่มีสมรรถนะสูง สามารถตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของประชาชนและองค์กรต่าง ๆ ในประเทศ เป้าหมายของรัฐบาลคือการยกระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการเพื่อรับมือกับความท้าทายทั้งในปัจจุบันและอนาคตในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและได้รับผลกระทบสูงจากการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี พฤติกรรมและวิถีชีวิตของประชาชนที่แตกต่างจากในอดีต รวมทั้ง สภาพแวดล้อมที่อาจเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน สำนักงาน ก.พ.ร. ส่งเสริมการเรียนรู้จากแนวทางการปฏิบัติที่ดีเพื่อให้หน่วยงานภาครัฐสามารถวิเคราะห์ ศึกษาการดำเนินการ และประยุกต์เพื่อสร้างนวัตกรรมการให้บริการและการปฏิบัติราชการได้อย่างรวดเร็ว จากการประเมินและติดตามการพัฒนาหน่วยงานภาครัฐด้วย PMQA 4.0 สำนักงาน ก.พ.ร. เห็นว่ายังมีโอกาสในการพัฒนาในหมวด 1-6 ด้วยแนวทางและเครื่องมือการบริหารจัดการที่ภาครัฐและเอกชนได้ดำเนินการและประสบความสำเร็จ ในประเด็นที่อาจเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กร

หมวด 1 ด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม

| Tips ของหมวด 1

การบริหารองค์การให้ประสบความสำเร็จในปัจจุบันและอนาคตนั้น ผู้นำมีบทบาทอย่างยิ่งในการชี้นำเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด โดยมีองค์ประกอบสำคัญ คือ **ระบบการนำองค์การ** ที่แสดงถึงบทบาทของผู้นำที่มีส่วนร่วมในการจัดทำและติดตามความก้าวหน้ารวมทั้งความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ขององค์การ การส่งเสริมให้องค์การมีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลโดยการพัฒนากลไกของระบบการกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพและสร้างความโปร่งใส การสร้างระบบการกำกับดูแลองค์การที่มีประสิทธิผลและส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามหลักกฎหมายและจริยธรรมต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม รวมทั้ง เปิดเผยผลการดำเนินการต่อสาธารณะ ผู้นำยังต้องคำนึงการบริหารราชการที่อาจ**ส่งผลกระทบต่อสังคมและการมุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์** รวมทั้ง ผลกระทบเชิงลบต่อเศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม

เครื่องมือเพื่อพัฒนาหมวดนี้ ได้แก่ การสื่อสารโดยผู้นำไปยังบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การติดตามผลการดำเนินการ การยกย่องชมเชย การสร้างขวัญกำลังใจ การบริหารความเปลี่ยนแปลง จริยธรรมของภาครัฐ หลักธรรมาภิบาล การบริหารความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม เป็นต้น



| ปัจจัยแห่งความสำเร็จของหมวด 1

1

การทำงานเป็นทีมของทีมผู้นำ ทีมผู้นำไม่เพียงเฉพาะผู้นำสูงสุดของหน่วยงาน แต่รวมถึง การทำงานของผู้ในระดับรองลงมา ที่กำหนดวิธีบริหารหน่วยงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันและมีความมุ่งมั่นต่อการพัฒนาองค์กรด้วย PMQA 4.0 วิธีที่สำคัญของทีมผู้นำ คือ การสื่อสารทิศทางของหน่วยงาน การส่งเสริมการสื่อสารแบบสองทิศทางกับบุคลากร ประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสร้างแรงจูงใจ การยกย่องชมเชย รวมทั้ง การมีบทบาทในการกิจที่สำคัญของหน่วยงานด้วยตนเอง

2

ระบบการกำกับดูแลองค์กร ทีมผู้นำต้องให้ความสำคัญกับการทบทวนระบบการกำกับดูแลองค์กรทั้งที่ถูกกำหนดตามกฎหมาย การปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรม องค์กรที่ให้ความสำคัญกับเรื่องนี้ ทีมผู้นำติดตามการปฏิบัติงานของหน่วยงานในทุกด้าน ส่งเสริมการประพฤติอย่างมีจริยธรรมของผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับ การสื่อสารหรือจัดการฝึกอบรมด้านจริยธรรม และเฝ้าระวังเหตุอย่างต่อเนื่อง

3

การบริหารความเสี่ยง การปฏิบัติราชการในการส่งมอบผลิตภัณฑ์ ข้อมูลและการบริการของหน่วยงาน จำเป็นต้องมีการวิเคราะห์และคาดการณ์ล่วงหน้าว่ามีโอกาสในการทำให้กระทบต่อทรัพยากรธรรมชาติ และการใช้ทรัพยากรอย่างสิ้นเปลืองหรือไม่ และจัดทำแผนการป้องกันหรือลดผลกระทบดังกล่าว หน่วยงานที่ให้ความสำคัญในเรื่องนี้ จะติดตามการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก หรืออาจเป็นส่วนหนึ่งของข้อมูลในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และกำหนดให้เป็นหนึ่งในประเด็นยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน

4

การส่งเสริมสิ่งแวดล้อม ภารกิจของหน่วยงานควรแสดงถึงการมุ่งมั่นต่อการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในพื้นที่รับผิดชอบร่วมกับประชาชนและเครือข่าย โดยเฉพาะการก้าวสู่การเป็นสังคมที่ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก รวมทั้ง การใช้และอนุรักษ์ทรัพยากรอย่างยั่งยืน แนวทางการส่งเสริมสิ่งแวดล้อมอาจรวมถึง การประหยัดพลังงาน การใช้พลังงานทดแทน การวิจัยด้านสิ่งแวดล้อม การติดตามความเคลื่อนไหวและประเด็นที่สังคมให้ความสำคัญ การออกกฎหมายและประกาศที่ส่งเสริมให้เกิดการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมในวงกว้าง

| ตัวอย่างโดยสรุปของแนวทางการปฏิบัติที่ดี ได้แก่

ระบบนำองค์การที่สร้างความยั่งยืน

หัวข้อนี้ มุ่งเน้นบทบาทของผู้นำทุกระดับที่มีส่วนในการกำหนดวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์เพื่อบรรลุพันธกิจ ยุทธศาสตร์ชาติ และประโยชน์สุขประชาชน ระบบนำองค์การ (Leadership System) แสดงถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ ของทีมผู้นำของหน่วยงาน ส่งเสริมการปฏิบัติในทุกระดับเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ท้าทาย การสร้างสภาพแวดล้อม เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ ความสามารถในการแข่งขัน ตัวอย่างองค์การที่ดำเนินการในเรื่องนี้

- **จังหวัดตาก** ทีมผู้นำของจังหวัดวิเคราะห์ข้อมูลสถานการณ์และสภาพปัญหาในพื้นที่ในมิติต่าง ๆ และสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายภายนอกหน่วยงาน รวมทั้ง การสร้างแรงจูงใจบุคลากรเพื่อมุ่งสู่ ความสำเร็จตามเป้าหมาย ส่งผลต่อการปรับปรุงการให้บริการและการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน (ข้อมูลเพิ่มเติมอยู่หน้า 30)
- **Ministry of Manpower** ได้รับรางวัล Singapore Quality Award ปีค.ศ. 2017 ทีมผู้นำขององค์การ ดำเนินการตาม The AIM Leadership Model and Role of MOM Leaders แสดงถึงหน้าที่ของผู้นำ ในการนำ 3 เรื่องหลัก คือ ความสามารถในการวิเคราะห์และด้านสติปัญญา (Analytical and Intellectual Capacity) โดยผู้นำจะกำหนดทิศทาง พันธกิจ

วิสัยทัศน์ และวัฒนธรรมที่ชัดเจนสำหรับ นำองค์การสู่ความเป็นเลิศ การโน้มนำ และสร้างความร่วมมือ (Influence and Collaboration) เป็นแบบอย่าง ในการดำเนินการตามคำนิยามของ องค์การ การจูงใจเพื่อความเป็นเลิศ (Motivation for Excellence) บทบาท ในการสร้างผู้นำในอนาคต และการสื่อสาร ทิศทางขององค์การต่อผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์การ

Analytical and intellectual capacity	Influence and collaboration	Motivation for excellence
Desired Qualities • Sense of perspective • Sound analysis and judgement	Desired Qualities • Influential and inspiring leadership • Ability to develop others' capabilities • Skilled in collaborating and engaging others	Desired Qualities • Deliver results • High commitment level and accountability
Leadership Role Senior leaders set organisational direction and develop a clear Mission, Vision and Values to steer MOM towards excellence	Leadership Role Senior leaders serve as role models who embody MOM's values	Leadership Role Senior leaders groom potential future leaders to ensure organisational continuity Senior leaders actively communicate MOM's direction to both internal and external stakeholders

AIM โมเดลการนำองค์กร และบทบาทของผู้นำของกระทรวงทรัพยากรบุคคล
The AIM Leadership Model and Role of MOM Leaders

ระบบการกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพและสร้างความโปร่งใส

หัวข้อนี้ มุ่งเน้นการพัฒนาระบบการกำกับดูแลเป็นกระบวนการตรวจสอบและสร้างความตระหนักในความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติ ตามกฎหมาย จริยธรรม ความโปร่งใส การติดตามรายงานผลความเสี่ยงเชิงรุก และสร้างความเชื่อมั่นต่อสาธารณะ การใช้เทคโนโลยีในการให้บริการที่ประชาชนสามารถทราบและตรวจสอบข้อมูลได้ รวมทั้ง การเสริมสร้างจริยธรรมของบุคลากรต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นวิธีการหนึ่งในการทำให้ระบบกำกับดูแลมีประสิทธิภาพ

- **Singapore Prison Service** ได้รับรางวัล Singapore Quality Award ปี ค.ศ. 2019 องค์การให้ความสำคัญกับระบบงาน กระบวนการทำงาน และกิจกรรมโดยการประเมินผลและประกันคุณภาพต่อสาธารณะ หลักการที่องค์กรยึดถือ ได้แก่ ความรับผิดชอบ การปฏิบัติที่สอดคล้องกับกฎหมาย และความโปร่งใส ในส่วนของการสร้างความเชื่อมั่นภายในองค์กร โดยจัดทำบันทึกการทวนสอบ การส่งเสริมการปฏิบัติตามค่านิยม และสร้างกระบวนการทำงานที่มีมาตรฐาน เปิดเผยและเป็นธรรมต่อทุกภาคส่วน ผู้นำจะได้รับข้อมูลเกี่ยวกับความซื่อตรงของบุคลากร การออกแบบกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างที่โปร่งใส การจัดช่องทางในการให้ความคิดเห็นหลากหลายช่องทาง เป็นต้น

Beneficiaries	Staff	Partners and Suppliers	MHA
- Professionalism and integrity of staff - Safe and secure custody of offenders - Multiple channels for feedback - Effective rehabilitation and reintegration	- Professionalism and integrity of staff - Feedback platforms and direct access to Senior Leaders on staff integrity matters	- Transparency in procurement process - Accountability in finance and resource management	- Professionalism and integrity of staff - Accountability in finance and resource management - Compliance to Instruction Manuals (IM) and Directives

คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมและการมุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์

หัวข้อนี้ มุ่งเน้นการคำนึงถึงความกังวลของสาธารณะต่อการปฏิบัติการและนโยบายของหน่วยงานที่อาจส่งผลกระทบต่อประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้ ยังคาดหวังให้หน่วยงานมีนโยบายและการดำเนินการที่รักษาและสร้างความสมบูรณ์ในด้านสิ่งแวดล้อม และการสร้างความยั่งยืนตามยุทธศาสตร์ชาติ

- **กรมสรรพสามิต** กรมกำหนดให้การมุ่งเน้นด้านสิ่งแวดล้อมเป็นยุทธศาสตร์สำคัญ โดยดำเนินนโยบายภาษีเพื่อสิ่งแวดล้อมและสังคม ส่งเสริมสนับสนุนภาษีสิ่งแวดล้อมเพื่อมุ่งสู่ความเป็นกลางทางคาร์บอน รวมถึงลดผลกระทบเชิงสังคมโดยเฉพาะเรื่องสุขภาพ และยังได้วางเป้าหมายสู่ Net Zero ด้วยการตั้งเป้าหมายเพื่อลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากกิจกรรมและการปฏิบัติราชการของกรม การประหยัดพลังงาน และการใช้วัสดุที่ยั่งยืน (ข้อมูลเพิ่มเติมอยู่หน้า 24)

หมวด 2

ด้านการวางแผนยุทธศาสตร์และการสื่อสาร
เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

| Tips ของหมวด 2

การรับมือกับการเปลี่ยนแปลงระดับประเทศและระดับโลก ภาครัฐจำเป็นต้องสร้างแผนยุทธศาสตร์ที่สามารถนำพาหน่วยงานและประเทศให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันสูง แผนยุทธศาสตร์ที่มีคุณภาพ ประกอบด้วย การวิเคราะห์ข้อมูลในระดับ Big Data ที่อาศัยการบูรณาการของข้อมูลจากแหล่งต่างๆ และเครื่องมือการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีความซับซ้อน เพื่อนำไปสู่การคาดการณ์อนาคตและวางแผนรับมือกับสถานการณ์และภัยพิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างนวัตกรรมและคำนึงถึงความเสี่ยงจะทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้ ในขณะเดียวกัน ความท้าทายต่อความสำเร็จของหมวดนี้ ยังรวมถึงการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ไปยังหน่วยงานย่อยให้มีความเข้าใจและประสานความร่วมมือเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

เครื่องมือเพื่อพัฒนาหมวดนี้ ได้แก่ Big Data Analytic, Balanced Scorecard, การบริหารความเสี่ยง, Foresight, Scenario Planning, Management by Objective เป็นต้น

| ปัจจัยแห่งความสำเร็จของหมวด 2

1

กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มีการกำหนดกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Planning Process-SPP) ที่ชัดเจน ตั้งแต่ผู้ดำเนินงานถึงบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ขั้นตอนและวิธีการ รวมทั้ง กำหนดเวลาในการบรรลุเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ในแต่ละเรื่อง การตั้งเป้าหมายที่มีการคาดการณ์จากสถานการณ์ภายในและภายนอกพื้นที่ รวมทั้ง วิเคราะห์ขีดความสามารถของหน่วยงานในการบรรลุเป้าหมาย การใช้เครื่องมือที่เน้นการวางแผนเพื่ออนาคต เช่น Foresight หน่วยงานจำเป็นต้องพัฒนานักอนาคตศาสตร์ หรือสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกที่มีข้อมูลหรือผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ตัวอย่างประเทศสิงคโปร์ซึ่งมีหน่วยงาน Center for Strategic Futures ทำหน้าที่ช่วยเหลือและส่งเสริมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของประเทศสิงคโปร์ (CSF-<https://www.csf.gov.sg/our-work/future-craft/>)

2

ข้อมูลเพื่อการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ คุณภาพของแผนยุทธศาสตร์ที่ดีมาจากการมีฐานข้อมูล ที่เพียงพอ และการใช้เครื่องมือทางสถิติสำหรับการวิเคราะห์ ดีความ และคาดการณ์แนวโน้ม ปัจจุบัน หลายหน่วยงานได้นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการค้นหา รวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูล ที่มีจำนวนมากและซับซ้อน ร่วมกับการทำแบบจำลองทางคณิตศาสตร์หรือการใช้ Big Data Analytics หรือโปรแกรมการคำนวณมากขึ้น

3

การนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ หน่วยงานควรสร้างพันธมิตรหรือเครือข่ายภายนอก รวมทั้งการมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ หรือแผนงานโครงการ การกำหนดตัววัดหรือตัวชี้วัดของแผนยุทธศาสตร์หรือแผนงานโครงการต้องมีความสอดคล้องและเชื่อมโยง โดยหน่วยงานอาจใช้แนวคิดของ Balanced Scorecard หรือ Logic Model (Input-Process-Output-Outcome-Impact) มากำหนดตัวชี้วัดแต่ละระดับให้มีความสอดคล้อง ความสำเร็จของตัวชี้วัดที่บรรลุเป้าหมายในระดับปฏิบัติการจะส่งผลต่อความสำเร็จของตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์ การกำหนดตัวชี้วัดแบบ Leading และ Lagging จะช่วยให้หน่วยงานสามารถติดตามความสำเร็จระหว่างการปฏิบัติราชการและผลสำเร็จของแผนงานได้

| ตัวอย่างโดยสรุปของแนวทางการปฏิบัติที่ดี ได้แก่

แผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความท้าทายและสร้างนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง

หัวข้อนี้ มุ่งเน้นการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่มีการวิเคราะห์ข้อมูล การคำนึงถึงความสามารถของหน่วยงานในการบรรลุเป้าหมาย และการพิจารณาความเสี่ยงระดับยุทธศาสตร์เพื่อให้ได้ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ช่วยผลักดันหน่วยงานให้ประสบความสำเร็จ รวมทั้ง การคำนึงถึงการกำหนดยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม

- **จังหวัดแม่ฮ่องสอน** รวบรวมข้อมูลทั้งยุทธศาสตร์ชาติ และข้อมูลสถานการณ์ในพื้นที่ด้านต่าง ๆ เพื่อกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ร่วมกับเครือข่ายในพื้นที่ โดยมีขั้นตอนสำคัญในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ 6P กำหนดเป้าหมายการพัฒนาจังหวัด 6 ด้านหรือ 6S การใช้ระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ “คัมภีร์แม่ฮ่องสอน” สำหรับการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด การใช้เครื่องมือโปรแกรมที่หลากหลายสำหรับการทบทวนแผนพัฒนาจังหวัด (ข้อมูลเพิ่มเติมอยู่หน้า 46)

การขับเคลื่อนเป้าหมายยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว สอดคล้องพันธกิจและยุทธศาสตร์ประเทศ

หัวข้อนี้ มุ่งเน้นกระบวนการในการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดผล การสื่อสาร การสร้างความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน รวมทั้ง วิธีติดตามผลการบรรลุเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

- **สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา** ถ่ายทอดยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติโดยทบทวนตัวชี้วัดที่ใช้ในการติดตามผลให้มีความสอดคล้องในทุกระดับ การปฏิบัติตามแผนงานและโครงการเปลี่ยนจากการดำเนินการโดยหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง มาเป็นการปฏิบัติงานแบบบูรณาการ ซึ่งทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงกว่าที่ผ่านมา ส่งผลให้ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งเกิดจากการทำงานที่มองเป้าหมายเดียวกันและทำงานแบบ Cross Functional Team (ข้อมูลเพิ่มเติมอยู่หน้า 38)

การติดตามผล การแก้ไขปัญหาและการรายงานผล

หัวข้อนี้ มุ่งเน้นให้หน่วยงานสร้างแนวทางหรือกระบวนการติดตามการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกประเทศที่อาจส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์ และขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ตลอดจนการวางแผนเพื่อรับมืออย่างมีประสิทธิภาพ การคาดการณ์สถานการณ์ที่อาจเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญต่อการตัดสินใจปรับเปลี่ยนแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน หน่วยงานจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนแผนและสื่อสารไปยังผู้ปฏิบัติอย่างรวดเร็ว

- **Maritime and Port Authority of Singapore** ได้รับรางวัล Singapore Quality Award ปีค.ศ. 2019 มีภารกิจในการบริหารท่าเรือของประเทศสิงคโปร์จนติดอันดับต้นของโลก แต่ละฝ่ายจัดทำแผนปฏิบัติการ และถูกติดตามความก้าวหน้าของแต่ละแผนงานตามรอบเวลาที่กำหนด ดังตารางข้างล่าง เป้าหมายความสำเร็จระยะยาว การทบทวนผลการดำเนินงานยึดตามกรอบ MPA's Future Ready Framework ซึ่งจะทำให้ตารางผลการดำเนินงานขององค์กรมีความสอดคล้องเมื่อมีการปรับยุทธศาสตร์ จากนั้นจะกำหนดตัวชี้วัดใหม่เพื่อใช้ติดตามประเมินผล และทบทวนตัวชี้วัดจะทำให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างผลลัพธ์ของยุทธศาสตร์กับปรับเปลี่ยนองค์การเพื่อบรรลุเป้าหมายระยะยาว

Performance Reporting	Platform	Frequency
WOG Alignment		
KPIs & strategic initiatives under MOT sea theme	MPF	Annually
KPIs supporting WOG outcomes, especially 'Develop Singapore as an International Maritime Hub'	Budget Book – MOT/MOF	Annually
Internal Reporting (MPA, MPA Board, MOT)		
Corporate performance reporting	SMM, MSM & Board	Biannually: mid-year & year-end
Management indicators	SMM, MSM & Board	Monthly
Staff progress & performance review	Staff performance appraisals	Biannually: mid-year & year-end

การติดตามผลการดำเนินการของแผนการปฏิบัติงาน
Monitoring Workplan Implementation

หมวด 3

ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

| Tips ของหมวด 3

หมวดนี้ มุ่งเน้นการให้บริการแก่ประชาชนและองค์กรที่ขอรับบริการโดยใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัล โดยหน่วยงานจำเป็นต้องวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการของผู้รับบริการ นำมาพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และจัดทำฐานข้อมูลรองรับทั้งฐานข้อมูลของหน่วยงานและการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่น นอกจากนี้ การสร้างนวัตกรรมบริการถือเป็นส่วนสำคัญในการยกระดับการให้บริการของภาครัฐ รวมถึงการมีกระบวนการให้บริการที่มีประสิทธิภาพนอกเหนือจากการให้บริการผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการคำนึงถึงความเท่าเทียมในการรับบริการโดยไม่มีความเหลื่อมล้ำหรือข้อจำกัดใดๆ

เครื่องมือเพื่อพัฒนาหมวดนี้ ได้แก่ การพัฒนาแอปพลิเคชันสำหรับเข้าถึงข้อมูลและรับบริการ การใช้เทคโนโลยีที่ทำให้เกิดความรวดเร็ว แม่นยำ และเข้าใจง่าย ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) ระบบการชำระภาษีและค่าธรรมเนียมแบบออนไลน์ การวิเคราะห์แนวโน้มสัดส่วนประชาชนและการเคลื่อนย้ายถิ่น การสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ การจัดการข้อร้องเรียน เป็นต้น

| ปัจจัยแห่งความสำเร็จของหมวด 3

1

มีข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและประชาชน ทำความเข้าใจถึงความต้องการและความคาดหวังโดยการรวบรวมข้อมูล เช่น การรวบรวมจากช่องทางการสื่อสารหรือช่องทางในการให้บริการ (Touch Point) การใช้แบบสำรวจ การสังเกตพฤติกรรม การคาดการณ์ความต้องการของผู้รับบริการและประชาชนผ่านการวิจัย การใช้ข้อมูลเชิงสถิติเพื่ออธิบายความต้องการและความคาดหวัง การใช้เทคโนโลยีประกอบการวิเคราะห์ หน่วยงานอาจพิจารณาใช้แนวคิดวงจรชีวิตการเป็นลูกค้า (Customer Life Cycle) มาวิเคราะห์ร่วมด้วย

2

สร้างนวัตกรรมด้านการบริการ การให้บริการในรูปแบบใหม่จะสอดคล้องกับพฤติกรรมหรือข้อจำกัดของผู้รับบริการในบางกลุ่ม (เช่น กลุ่มผู้พิการ กลุ่มเปราะบาง) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการและลดค่าใช้จ่ายเป็นหัวใจสำคัญ สำหรับประชาชนที่เป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่ อาจคุ้นเคยกับการบริการด้วยตนเอง (Self-service) ในขณะที่ประชาชนบางกลุ่มหน่วยงานควรให้ความรู้และขอแนะนำในการเข้ารับบริการในรูปแบบใหม่

3

จัดช่องทางในการสื่อสารและจัดการข้อร้องเรียน หน่วยงานควรจัดช่องทางการสื่อสารและมีกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน เช่น กระบวนการในศูนย์ดำรงธรรม การใช้สื่อสังคมออนไลน์ การนำผลลัพธ์จากการจัดการข้อร้องเรียนมาปรับปรุงกระบวนการหรือวิธีการทำงานเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำ รวมทั้ง การรวบรวมข้อมูลจากช่องทางการสื่อสารเพื่อใช้ปรับปรุงการบริการและการปฏิบัติราชการของหน่วยงาน

| ตัวอย่างโดยสรุปของแนวทางการปฏิบัติที่ดี ได้แก่

ระบบข้อมูลและสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อการบริการและการเข้าถึง

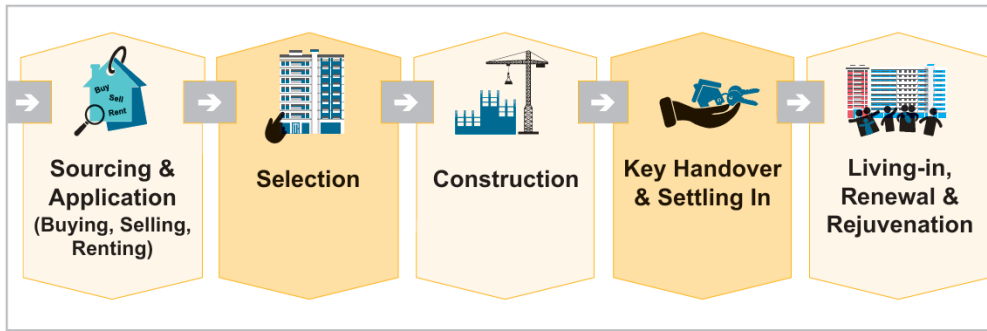
หัวข้อนี้ มุ่งเน้นกระบวนการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือ Voice of Customer เพื่อเรียนรู้ วางแผนและสร้างนวัตกรรมในการให้บริการ เนื่องจากหน่วยงานภาครัฐทำหน้าที่ให้บริการประชาชนและหน่วยงานจำนวนมาก การรวบรวมข้อมูลอาจมาจากหลายแหล่งนอกเหนือจากการสอบถามผู้รับบริการ การใช้เทคโนโลยีเพื่อเรียนรู้พฤติกรรมของผู้รับบริการกลายเป็นสิ่งสำคัญซึ่งหน่วยงานสามารถใช้ข้อมูลวิเคราะห์เพื่อดำเนินการสร้างนวัตกรรมต่อไป

- **กรมสรรพากร** ศึกษาและวิเคราะห์ความต้องการของประชาชนและองค์การ รวมทั้ง ผลกระทบในกระบวนการเสียภาษีเพื่อลดภาระและค่าใช้จ่ายของผู้เสียภาษีแก่รัฐ กรมได้จัดทำแบบจำลองการวิเคราะห์ ข้อมูลภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาโดยใช้เทคโนโลยี AI (Artificial Intelligence) มาช่วยวิเคราะห์พฤติกรรมการยื่นแบบภาษีเงินได้ ทำให้ความพึงพอใจของผู้รับบริการอยู่ในระดับสูง (ข้อมูลเพิ่มเติมอยู่หน้า 54)

การปรับปรุงและการสร้างนวัตกรรมการบริการและตอบสนองความต้องการ

หัวข้อนี้ มุ่งเน้นการปรับปรุงการบริการและการเข้าถึง เพื่อรับบริการให้บรรลุความต้องการที่มีความแตกต่างกัน ซึ่งหน่วยงานได้เรียนรู้จากหัวข้อ ระบบข้อมูลและสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อการบริการและการเข้าถึง โดยอาจเป็นการปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพหรือเป็นการสร้างนวัตกรรมการให้บริการ และหน่วยงานควรพิจารณาการปรับปรุงที่ครอบคลุมตลอดต้นน้ำจรดปลายน้ำ ซึ่งต้องการความร่วมมือจากหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องในการยกระดับการให้บริการไปพร้อมกัน

- **Housing Development Board** ได้รับรางวัล Singapore Quality Award ปีค.ศ. 2018 วิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกด้านความเกี่ยวพันของกระบวนการตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำและผลกระทบที่มีต่อประสบการณ์ของผู้รับบริการ ตามแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า และนำเทคโนโลยีดิจิทัล รวมทั้งข้อมูลเชิงลึกของผู้รับบริการมาปรับเปลี่ยนองค์การ โดยออกแบบสภาพแวดล้อม การสื่อสาร และกระบวนการภายในเพื่อปรับปรุงประสบการณ์ที่ดีของผู้รับบริการ



เส้นทางของลูกค้าที่เป็นผู้พักอาศัยกำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาที่อยู่อาศัย
HDB's Residential Customer Journey (Hosing Development Board)



3 กลยุทธ์เพื่อเปลี่ยนประสบการณ์ของลูกค้า
Three Strategies to Transform Customer Experience

การมุ่งเน้นประชาชน

หัวข้อนี้ มุ่งเน้นการจัดการบริการที่คำนึงถึงความแตกต่างและข้อจำกัดในการเข้าถึงของผู้รับบริการ ซึ่งสอดคล้องกับหลักการด้านสิทธิมนุษยชนที่ประชาชนควรเข้าถึงบริการของรัฐได้โดยไม่มีข้อจำกัด หรือเพื่อลดความเหลื่อมล้ำ การร่วมมือเพื่อพัฒนาการให้บริการหรือการแก้ไขปัญหาโดยสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายจากภาคส่วนต่าง ๆ จะช่วยตอบสนองต่อข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการกลุ่มต่าง ๆ และสร้างความผูกพันของผู้รับบริการ

- **จังหวัดขอนแก่น** ได้ร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ภายในจังหวัด และเครือข่ายทั้งภาครัฐ ภาคการศึกษา และภาคเอกชน โดยออกแบบแนวทางการปฏิบัติราชการ “ขอนแก่นโมเดล” ทำให้เกิดนวัตกรรมบริการร่วมหลายด้านที่มาจากการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้และประสบการณ์ของเครือข่าย การจัดการข้อร้องเรียนด้วยการพัฒนาระบบดำรงธรรม Tracking (ข้อมูลเพิ่มเติมอยู่หน้า 61)

หมวด 4

ด้านการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์กร
และการจัดการความรู้

| Tips ของหมวด 4

หมวดนี้ ถือได้ว่าเป็นคลังสมองและองค์ความรู้ของหน่วยงาน การพัฒนาระบบฐานข้อมูลที่มีการออกแบบและมีระบบป้องกันความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศโดยเฉพาะข้อมูลส่วนบุคคลและข้อมูลที่เป็นความลับจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง หน่วยงานจำเป็นต้องออกแบบการจัดเก็บ การรายงานข้อมูลที่ทำให้ผู้นำและผู้ปฏิบัติงานสามารถนำมาใช้งานหรือตัดสินใจโดยเฉพาะในภาวะฉุกเฉินได้อย่างถูกต้องแม่นยำ นอกจากนี้ ยังรวมถึง การกำหนดตัววัดที่ใช้ในการติดตามผลการปฏิบัติราชการและแผนยุทธศาสตร์ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถปรับเปลี่ยนแผนได้อย่างรวดเร็วทันต่อสถานการณ์ หน่วยงานที่มีความสามารถสูงจะสามารถพัฒนาการใช้ข้อมูลไปสู่การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เพื่อการวางแผนและปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เครื่องมือเพื่อพัฒนาหมวดนี้ ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูลดิจิทัล (Digital Data Analytics) และเทคนิควิทยาการข้อมูล (Data Science) ซึ่งตรวจจับแบบแผนและแปลความหมายของข้อมูลปริมาณมาก (Big Data) การบริหารความเสี่ยงด้านข้อมูลและเทคโนโลยีดิจิทัล การจัดการความรู้ เป็นต้น

| ปัจจัยแห่งความสำเร็จของหมวด 4

1

ระบบรายงานผลการปฏิบัติราชการ นอกจากการรายงานผลของแผนยุทธศาสตร์ และแผนงานโครงการ หน่วยงานควรจัดทำระบบการรายงานผลในเรื่องสำคัญอื่นๆ ที่ไม่ได้อยู่ในแผนยุทธศาสตร์ การวิเคราะห์และจัดทำรายงานที่มีความรวดเร็วต่อสถานการณ์เพื่อการตัดสินใจของผู้บริหารและบุคลากร การใช้โปรแกรมในการรายงานผลด้วยรูปแบบที่เข้าใจง่ายเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จประการหนึ่ง

2

การใช้ข้อมูลและผลการปฏิบัติราชการเพื่อปรับปรุง การบ่งชี้จุดหรือกระบวนการหรือขั้นตอนที่จำเป็นต้องปรับปรุงโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศของหน่วยงาน เป็นขั้นตอนหนึ่งในวงจร PDCA (Plan-Do-Check-Act) ที่มีประสิทธิภาพและสามารถวัดผลได้ชัดเจนกว่าการใช้ประสบการณ์หรือความคิดเห็น หน่วยงานยังสามารถเชื่อมโยงหรือใช้ข้อมูลจากหน่วยงานอื่นประกอบการวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของข้อมูลในระบบ (ถูกต้อง แม่นยำ น่าเชื่อถือ โปร่งใส) ควรมีการทบทวนเพื่อให้การรายงานผลมีความถูกต้อง

3

ระบบป้องกันความปลอดภัยของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การถูกโจมตีทางไซเบอร์เป็นประเด็นที่ถูกพ่วงเสี่ยงจากแฮกเกอร์ การติดตั้งระบบป้องกันความปลอดภัยเพื่อไม่ให้ข้อมูลของผู้รับบริการหรือประชาชนรั่วไหลมีความสำคัญ นอกจากการใช้โปรแกรมป้องกันความปลอดภัยและกำหนดสิทธิเข้าถึงข้อมูลแล้ว หน่วยงานควรให้ความรู้แก่ผู้ใช้งานและถือเป็นจริยธรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากร

4

การจัดการความรู้ หน่วยงานควรมีการจัดการความรู้ซึ่งเป็นที่ได้ทั้งระดับองค์กร หน่วยงานย่อย และบุคคล การจัดการความรู้เป็นวิธีการหนึ่งในการสร้างนวัตกรรม หน่วยงานจึงควรส่งเสริมให้มีการรวบรวม และใช้ประโยชน์จากการจัดการความรู้อย่างสม่ำเสมอ การทบทวนความสำเร็จและล้มเหลว (After Action Review-AAR) การค้นหาและแนวทางการปฏิบัติที่ดี (Best Practice Sharing) การใช้เทคโนโลยีสำหรับการจัดการความรู้เป็นอีกวิธีการหนึ่งในการแลกเปลี่ยนกับประชาชนและเครือข่าย

| ตัวอย่างโดยสรุปของแนวทางการปฏิบัติที่ดี ได้แก่

การใช้ฐานข้อมูลและการกำหนดตัววัดเพื่อการติดตามงานอย่างมีประสิทธิภาพ

หัวข้อนี้ มุ่งเน้นการสร้างฐานข้อมูลของหน่วยงานเพื่อใช้ในการติดตาม ควบคุม และปรับปรุงผลการดำเนินการของหน่วยงาน การวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้เครื่องมือวิเคราะห์อย่างเหมาะสม เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติราชการของบุคลากร และการตัดสินใจของผู้บริหาร รวมทั้ง ใช้คาดการณ์แนวโน้มในอนาคตสำหรับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การปรับเปลี่ยนแผน และการปรับปรุงการให้บริการ

- **จังหวัดสุรินทร์** จัดทำฐานข้อมูลบริหารจัดการแก้ไขปัญหาความยากจน ด้วย Surin Poverty Database สำหรับหน่วยงานภาคีเครือข่าย จำนวน 100 หน่วยงานเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานผ่านอุปกรณ์สื่อสาร และใช้เพื่อการตัดสินใจเพื่อตอบโต้สถานการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ เป็นไปอย่างรวดเร็วและแม่นยำ รวมทั้งการจัดการข้อมูลดิจิทัลที่มีคุณภาพเปิดเผยต่อสาธารณะ (ข้อมูลเพิ่มเติมอยู่หน้า 78)
- **สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน)** การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อให้บริการกับหน่วยงานและประชาชน การใช้ข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างเฉพาะเจาะจง การพัฒนาข้อมูลและเทคโนโลยีดิจิทัลบนพื้นที่สูงโดยเฉพาะการยกระดับการบริหารจัดการองค์การให้รองรับการทำงานของหน่วยงานร่วมบูรณาการบนพื้นที่สูง และเพื่อประโยชน์ในการวางแผนพัฒนาพื้นที่สูงอย่างแม่นยำ (ข้อมูลเพิ่มเติมอยู่หน้า 68)

การบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ การดูแลความเสี่ยงด้านข้อมูล และระบบความมั่นคงทางไซเบอร์

หัวข้อนี้ มุ่งเน้นการสร้าง ความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์และความเสี่ยงด้านการสูญเสียของข้อมูลเนื่องจาก มีผู้ใช้บริการทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานจำนวนมาก ภาครัฐเป็นกลุ่มเป้าหมายที่มีโอกาสถูกโจมตีทางไซเบอร์ และเสี่ยงต่อคุณภาพการให้บริการที่อาศัยข้อมูลที่ถูกต้องและเป็นความลับ รวมถึง การจัดการข้อมูลสารสนเทศ ที่ถูกจัดเก็บให้มีคุณภาพและเชื่อถือได้

- **กลุ่มธุรกิจผลิตภัณฑ์ฟินอล บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน)** ได้รับรางวัล TQC Plus ปีพ.ศ.2566 กำหนดนโยบายและตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความมั่นคงและความปลอดภัยสารสนเทศ (ISMS Committee) ทำหน้าที่ดูและระบบ กำหนดรูปแบบและวิธีการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ และควบคุมการปฏิบัติการของผู้ใช้งาน รวมถึงนำระบบ Internal & External Audit มาตรวจติดตามทวนสอบกระบวนการ รวมถึงมีการประเมินความเสี่ยงของทรัพยากรด้านไอที และจัดทำ BCM ระดับองค์กร ส่วนความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศให้ความสำคัญ ด้านความปลอดภัยและการป้องกันภัยบนโลกไซเบอร์ โดยมีคณะกรรมการ ERMIC พิจารณากำหนดให้ Cyber Security เป็นความเสี่ยงขององค์กร และมี ISMS Committee โดยหน่วยงาน IT ทำหน้าที่หลัก ควบคุมดูแล และพัฒนาระบบ Phishing Test ผ่าน E-mail มาใช้ในการรับมือกับภัยโจมตี บนโลกไซเบอร์รูปแบบใหม่ ๆ

การใช้องค์ความรู้ของส่วนราชการในการแก้ปัญหาเรียนรู้ และเพื่อพัฒนาส่วนราชการ

หัวข้อนี้ มุ่งเน้นการบริหารจัดการความรู้ของหน่วยงาน ตั้งแต่รวบรวม จัดเก็บ และเพิ่มพูนความรู้เผยแพร่ ในรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้ง การใช้ประโยชน์สินทรัพย์ทางความรู้และการเชื่อมโยงข้อมูลและองค์ความรู้กับหน่วยงาน อื่นเพื่อแก้ไขปัญหาและสร้างนวัตกรรม

- **The Illinois Municipal Retirement Fund** ได้รับรางวัล Baldrige Award ปีค.ศ. 2019 การจัดการ ความรู้ขององค์กรมีแนวทางสำคัญ คือ การรวบรวมและส่งความรู้ให้กับบุคลากร สมาชิก และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านช่องทางที่แตกต่างกันแต่ละกลุ่ม ความรู้และข้อมูลสารสนเทศจากภายนอกจะนำไป ใช้เพื่อวางแผนยุทธศาสตร์ รวมทั้ง จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ในระหว่างการประชุม Leadership Scorecard Deep Drive องค์กรนำช่องทางการสื่อสารแบบ ออนไลน์มาใช้ในการจัดการความรู้ นอกจากเว็บไซต์ ยังรวมถึง กระดานอิเล็กทรอนิกส์ องค์กรปรับปรุง การจัดการความรู้โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์การมองเห็นและเนื้อหาที่บุคลากรจัดทำขึ้น และกำหนด Content Manager ทำหน้าที่ทบทวนและประเมินองค์ความรู้ก่อนเผยแพร่

แนวทางการจัดการความรู้

Knowledge Management Approaches

Purpose	Approaches
Collect and transfer to/from Employers	- Authorized Agent Manual and Training - IMRF secure website for Employer Access - E-mails, newsletters, detailed manuals - General and Special Memorandums - Employer rate meetings
Collect and transfer to/from Active & Inactive members	- Annual Member Statement and booklet - Active and inactive member workshops - IMRF public website and social media - Emails, newsletters, benefit booklets
Collect and transfer to/from Retiree & benefit recipients	- Annuitant Statement of Benefits - IMRF public website and social media - Emails, newsletters, benefit booklets - Retiree workshops
Assemble and use external data for Strategic planning	- STEP and SWOT analysis at the Board and department levels - Fact-sheets to inform SWOT analyses
Best Practices	Share best practices during Leadership Scorecard Deep Dive Reviews

หมวด 5

ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

| Tips ของหมวด 5

หมวดนี้ ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะ สามารถรองรับการดำเนินการของหน่วยงาน ทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติราชการ พัฒนาระบบบริหารบุคลากร เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการเพื่อบรรลุเป้าหมาย อย่างไรก็ตาม การเข้าใจถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรแต่ละกลุ่มจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนด้านทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เครื่องมือเพื่อพัฒนาหมวดนี้ ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลัง (Manpower Planning) การสร้างวัฒนธรรมองค์กร HR Scorecard การบริหารบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง (Talent Management) การวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพการงาน การจัดการผลการปฏิบัติงาน การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง เป็นต้น

| ปัจจัยแห่งความสำเร็จของหมวด 5

1

การสร้างความผูกพันของบุคลากร หน่วยงานควรค้นหาปัจจัยความผูกพันของบุคลากรแต่ละกลุ่ม อาจด้วยการสำรวจหรือการวิจัย เพื่อจัดทำแผนด้านทรัพยากรบุคคลหรือปรับปรุงสวัสดิการ และสิ่งอำนวยความสะดวก การดำเนินการที่ดีจะค้นหาปัจจัยความผูกพันของบุคลากรทุกประเภท นอกเหนือจากข้าราชการประจำ

2

การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อม ประกอบด้วย

- 1) ด้านระบบบริหารบุคลากรที่มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน การมีบุคลากรที่มีขีดความสามารถ และอัตรากำลังเพียงพอต่อการรองรับแผนยุทธศาสตร์ ระบบจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) ที่เป็นธรรมและวัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้ชัดเจน เช่น การประเมินด้วย Objectives and Key Results-OKRs ที่ใช้ประเมินการบรรลุความสำเร็จตามแผนยุทธศาสตร์และเป็นการประเมินการทำงานเป็นทีม
- 2) สภาพแวดล้อมด้านกายภาพที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน เช่น อุณหภูมิ แสง และเสียง ไม่เกินค่ามาตรฐาน รวมทั้ง ความปลอดภัยและสุขอนามัยในการปฏิบัติงาน (Safety, Health and Environment)

3

การพัฒนาบุคลากรและการวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพการงาน จากการวิจัยพบว่าทั้ง 2 เรื่องนี้เป็นปัจจัยความผูกพันที่หน่วยงานควรให้ความสำคัญ การพัฒนาบุคลากรยังให้ความสำคัญกับความต้องการของบุคลากรเช่นเดียวกับความต้องการของหน่วยงาน บางหน่วยงานอาจเชื่อมโยงกับการจัดการความรู้และการเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น การวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพการงานมีการออกแบบที่หลากหลายมากขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการเติบโตของบุคลากร การเข้าใจความต้องการของบุคลากรรุ่นใหม่จะช่วยให้หน่วยงานสามารถปรับเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) ที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมากขึ้น

| ตัวอย่างโดยสรุปของแนวทางการปฏิบัติที่ดี ได้แก่

ระบบการจัดการบุคลากรตอบสนองยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจ

หัวข้อนี้ มุ่งเน้นการออกแบบระบบการจัดการบุคลากรตั้งแต่การวางแผนอัตรากำลังคนที่ทำให้มั่นใจว่าหน่วยงานจะมีบุคลากรที่มีจำนวนและสมรรถนะเพื่อบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน บางสาขาควรพิจารณาถึงคุณสมบัติมาตรฐานหรือสภาวิชาชีพกำหนด นอกจากนี้ หน่วยงานยังควรให้ความสำคัญกับการจัดสภาพแวดล้อมโดยเฉพาะการมุ่งสู่ระบบราชการ 4.0 และการสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน รวมทั้ง นโยบายสนับสนุนการทำงานและการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกแก่บุคลากร

- **กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์** เผชิญกับความท้าทายด้านบุคลากรเพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์ฉุกเฉินจากโรคอุบัติใหม่ การเปลี่ยนแปลงด้านอัตรากำลังจากการขอโอน ย้าย ลาออกอยู่ในระดับสูง และแนวโน้มเกษียณอายุราชการในกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเพิ่มมากขึ้น ทำให้กรมต้องปรับเปลี่ยนวิธีการสรรหา พัฒนา และรักษาบุคลากร รวมทั้ง การรับมือกับทิศทางการให้บริการและนโยบายที่มุ่งเน้นการพัฒนาส่วนราชการไปสู่ระบบราชการ 4.0 (ข้อมูลเพิ่มเติมอยู่หน้า 92)

การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดีและความร่วมมือ

หัวข้อนี้ มุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดีและเป็นมืออาชีพที่นำไปสู่องค์การสมรรถนะสูง วัฒนธรรมในการทำงานของหน่วยงานควรมุ่งเน้นการสร้างให้บุคลากรตระหนักถึงหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมทั้งการประพฤติอย่างมีจริยธรรมต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม หน่วยงานควรค้นหาปัจจัยส่งผลกระทบต่อความผูกพันและค้นหาเครื่องมือในการเสริมสร้างให้เกิดผลงานที่ดียิ่งขึ้น และเกิดนวัตกรรมที่สอดคล้องกับปัจจัยส่งผลกระทบต่อความผูกพันของบุคลากรแต่ละกลุ่ม

- **กลุ่มธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ในกลุ่มบริษัททรู** ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติประจำปี พ.ศ. 2562 จากค่านิยม Caring มาจัดทำโครงการปลุกรักเพื่อทำให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุขและมีความผูกพัน โดยเป็นโครงการส่งเสริมด้านสุขภาพ ธรรมะ การบริหารเงิน และความผูกพัน องค์การค้นหาปัจจัยแห่งความผูกพันโดยการสำรวจและนำมาวิเคราะห์โดยโมเดลทางสถิติ จัดทำแผนเพิ่มความผูกพัน ใช้ AI ในการคาดการณ์บุคลากรที่มีแนวโน้มจะลาออกและเข้าไปจัดการแก้ไขปัญหาเพื่อลดการลาออกของบุคลากร

ระบบการพัฒนาและการเรียนรู้ของบุคลากร

หัวข้อนี้ มุ่งเน้นการจัดการระบบการพัฒนาและการเรียนรู้ของบุคลากรทั้งทักษะพื้นฐานและทักษะในอนาคต รวมถึงทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการเป็นผู้นำ เพื่อภารกิจของส่วนราชการทั้งปัจจุบันและอนาคต

- **กรมธนารักษ์** จากสถานการณ์ที่ความต้องการของผู้รับบริการและกระแสความเปลี่ยนแปลงจากภายนอก ทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลจำเป็นต้องปรับเปลี่ยน ในขณะที่มีข้อจำกัดในเรื่องบุคลากรซึ่งเกินครึ่งหนึ่งของจำนวนบุคลากรทั้งหมดไม่ใช่ข้าราชการประจำ รวมทั้ง นโยบายการปรับปรุงระบบปฏิบัติการที่นำเทคโนโลยีมาใช้มากขึ้น บุคลากรจึงต้องมีทักษะและสามารถคิดค้นนวัตกรรมการให้บริการได้อย่างรวดเร็ว (ข้อมูลเพิ่มเติมอยู่หน้า 86)

หมวด 6

ด้านกระบวนการคุณภาพและนวัตกรรม

| Tips ของหมวด 6

หมวดนี้ มุ่งเน้นให้การส่งมอบบริการต่อประชาชนและผู้รับบริการให้ได้รับผลผลิตหรือบริการที่มีคุณภาพสูง สอดคล้องกับกฎหมาย กฎระเบียบ และความต้องการของประชาชนและผู้รับบริการ การออกแบบกระบวนการ ปฏิบัติราชการและการให้บริการที่มีความรวดเร็วโดยอาศัยเทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อลดต้นทุนและมีความถูกต้อง แม่นยำในระดับสูง การรักษาความต่อเนื่องในการปฏิบัติราชการและการให้บริการแม้ในยามที่เกิดภัยพิบัติหรือ ภาวะฉุกเฉินต่างๆ การบริหารต้นทุนและการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การค้นหาและพัฒนาแนวทางการ ปฏิบัติราชการและการให้บริการในรูปแบบใหม่หรือนวัตกรรมด้านกระบวนการ นอกจากนี้ ยังรวมถึงการสร้าง เครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น

เครื่องมือเพื่อพัฒนาหมวดนี้ ได้แก่ การจัดการกระบวนการ (Process Management) การเพิ่มผลผลิตภาพ ของการปฏิบัติราชการ (Public Sector Productivity) มาตรฐานด้านคุณภาพ ISO การจัดการดิจิทัลโลจิสติกส์ แผนความต่อเนื่องด้านธุรกิจ (Business Continuous Plan) การจัดการเครือข่ายอุปทาน (Supply Network Management) การจัดการนวัตกรรม เป็นต้น

| ปัจจัยแห่งความสำเร็จของหมวด 6

1

การออกแบบ จัดการ และปรับปรุงกระบวนการทำงาน หน่วยงานอาจประยุกต์ใช้มาตรฐานคุณภาพ ISO ในการดำเนินการตั้งแต่การใช้ข้อมูลด้านความต้องการของผู้รับบริการและประชาชน กฎหมาย นโยบาย และการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญมาออกแบบกระบวนการทำงาน การฝึกอบรมหรือฝึกฝน ให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามกระบวนการหรือคู่มือที่ออกแบบไว้ การกำหนดตัวชี้วัดเพื่อใช้ ประเมินและติดตามในแนวคิด Leading & Lagging Indicator หรือการใช้ตัวชี้วัดในกระบวนการที่เป็น จุดวิกฤตต่อคุณภาพ (Critical to Quality) การกำหนดตัวชี้วัดที่ดีควรสอดคล้องกับข้อกำหนด ของกระบวนการ (Process Requirement)

2

การเพิ่มผลผลิตภาพ (Productivity) ตัวชี้วัดด้านผลผลิตภาพเพื่อประเมินหรือปรับปรุงกระบวนการทำงาน รวมทั้ง การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มผลผลิตภาพ เช่น ลดของเสีย (วิเคราะห์ความสูญเสีย 7 ประการ) ลดต้นทุนการบริการ (ปัจจุบันจะดำเนินการควบคู่กับการจัดการเครือข่ายอุปทาน) ลดรอบเวลา (Cycle Time) การบริหารโลจิสติกส์ การใช้หลักการ Lean เพื่อลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น AI เพื่อการให้บริการภาครัฐที่รวดเร็ว เป็นต้น

3

แผนความต่อเนื่องในการปฏิบัติราชการ การวิเคราะห์ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติราชการ จากปัจจัยภายในและภายนอกหน่วยงาน รวมทั้ง โอกาสในการเกิดภัยพิบัติรูปแบบต่างๆ รวมทั้ง การเตรียมแผนป้องกัน ระวัง และฟื้นฟูสภาพ หน่วยงานอาจดำเนินการเองหรือร่วมมือกับหน่วยงาน ภายนอก แต่งตั้งคณะทำงานติดตามสถานการณ์ที่ส่งผลกระทบ

| ตัวอย่างโดยสรุปของแนวทางการปฏิบัติที่ดี ได้แก่

การออกแบบและการจัดการกระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

หัวข้อนี้ มุ่งเน้นการออกแบบกระบวนการทำงานที่ส่งมอบผลผลิตตามพันธกิจอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตอบสนองผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทุกกลุ่ม การออกแบบกระบวนการควรมีความเชื่อมโยงกันภายในหน่วยงานและอาจรวมถึงการเชื่อมโยงกับเครือข่ายภายนอก การจัดการกระบวนการเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามที่ต้องการ

- **กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ** นำความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งประชาชน ผู้บริหาร บุคลากร ตลอดจนเครือข่ายทั้งในและนอกระบบสาธารณสุขมาออกแบบกระบวนการ พิจารณาข้อกำหนดที่สำคัญ ตัวชี้วัดกระบวนการ ตัวชี้วัดการดำเนินการ และจุดควบคุมของแต่ละกระบวนการ และสื่อสารกระบวนการและถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ ผ่านการประชุมประจำเดือน และกำหนดตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของทุกหน่วยงาน (ข้อมูลเพิ่มเติมอยู่หน้า 102)

การสร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ การบริการ

หัวข้อนี้ มุ่งเน้นการปรับปรุงกระบวนการหลัก กระบวนการสนับสนุน ผลผลิต และบริการที่ตอบสนองความต้องการของทุกภาคส่วน โดยมุ่งเน้นการใช้ข้อมูลและเครื่องมือในการปรับปรุงเพื่อลดเวลา ลดการใช้ทรัพยากร การลดของเสียจากกระบวนการ รวมทั้ง การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกตามเป้าหมายของประเทศ การสร้างนวัตกรรมในระดับกระบวนการหรือการให้บริการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลนับเป็นเป้าหมายสำคัญ

- **สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา** พัฒนานวัตกรรมของสำนักงานฯ มาประยุกต์ใช้เพื่อรองรับการปฏิบัติราชการที่ครอบคลุมทุกกระบวนการทำงานทั้งระบบ โดยไม่ต้องจัดพิมพ์เป็นเอกสาร ตั้งแต่ขั้นตอนการรับเรื่องผ่านช่องทางอีเมล และนำไฟล์ข้อมูลเข้าสู่ระบบ OCS Cloud Office นอกจากนี้ ยังร่วมกับ สพร. จัดทำระบบกลางทางกฎหมาย เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้ในการรับฟังความคิดเห็นประกอบการจัดทำร่างกฎหมาย และการประเมินผลสัมฤทธิ์ของกฎหมายเพื่อประหยัดงบประมาณ (ข้อมูลเพิ่มเติมอยู่หน้า 109)

การมุ่งเน้นประสิทธิผล ทั้งองค์กร และผลกระทบต่อยุทธศาสตร์ประเทศ

หัวข้อนี้ มุ่งเน้นประสิทธิผลของระบบการปฏิบัติการต้องมองในองค์รวมของการบรรลุเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว การบรรลุเป้าหมายของหน่วยและการตอบสนองต่อมิติการแข่งขันและการบรรลุ ยุทธศาสตร์ของประเทศ การจัดการเครือข่ายตามหลักการระบบนิเวศ(Eco-System) ของภาครัฐ หน่วยงานจำเป็นต้องมีแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถปฏิบัติการและให้บริการโดยไม่มีผลกระทบต่อประชาชนและผู้รับบริการ

- **Housing Development Board** ได้รับรางวัล Singapore Quality Award ปีค.ศ. 2018 หน่วยงานวิเคราะห์ความเสี่ยงควบคู่กับการพิจารณาข้อมูลเหตุการณ์ในอดีตและโอกาสที่เกิดเหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบจัดทำประเด็นยุทธศาสตร์ ใช้แนวทาง 7-Step CM Cycle เพื่อบูรณาการการปฏิบัติงานในกรณีเกิดเหตุจัดทำคู่มือการปฏิบัติและการฝึกอบรมบุคลากรที่เกี่ยวข้องในแต่ละเหตุการณ์เพื่อให้มีความพร้อมในการตอบโต้ต่อสถานการณ์



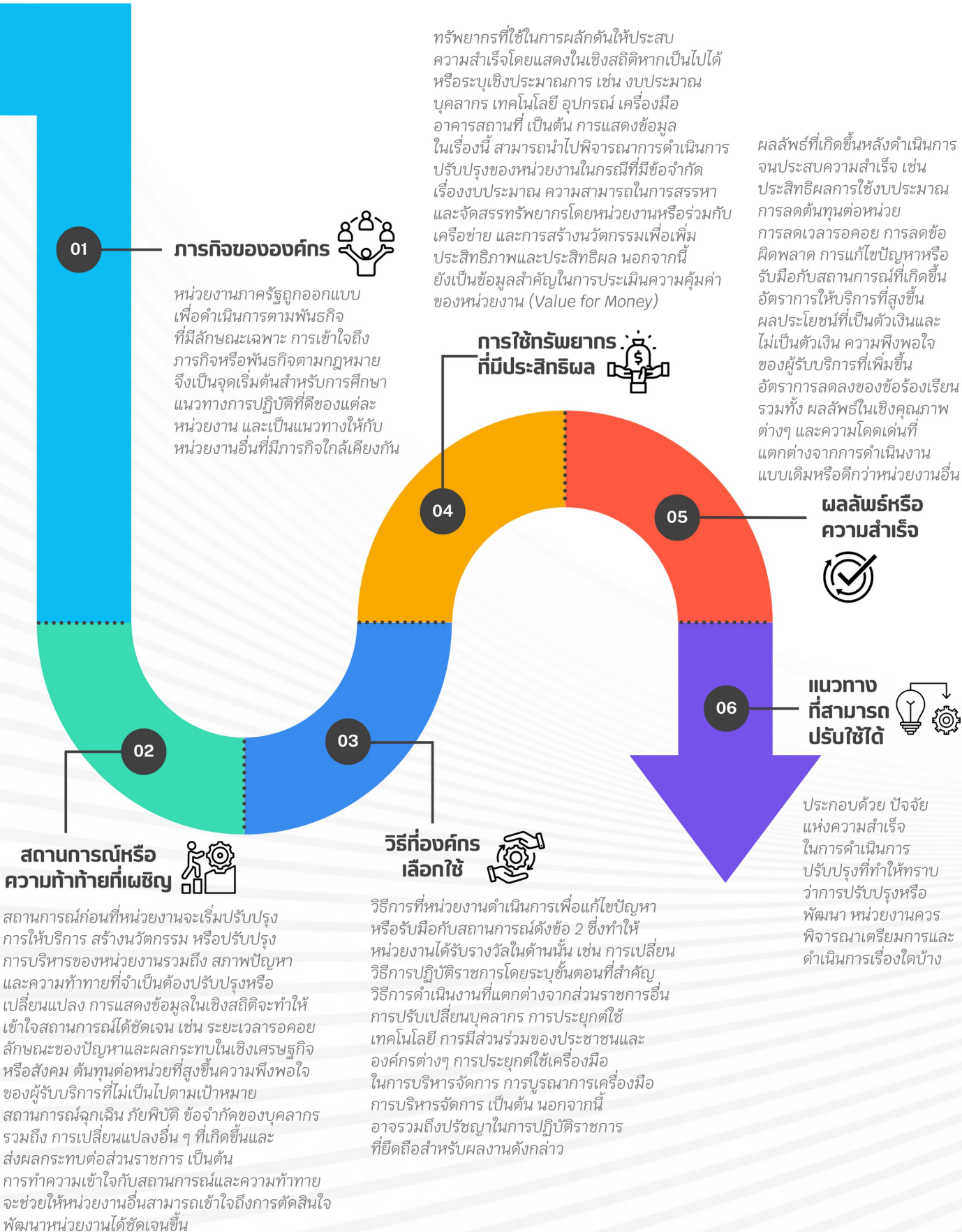
การฟื้นฟูองค์การโดยรวม ของ HDB
Whole-of-HDB Organizational Resilience

แนวทางการปฏิบัติที่ดี เพื่อการเรียนรู้ รายหมวด

การแลกเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติที่ดี หรือ **Best Practice Sharing** เป็นวิธีการหนึ่งที่องค์กรที่มีขีดความสามารถสูงใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารหรือระบบปฏิบัติการขององค์กร

a working method or set of working methods that is officially accepted as being the best to use in a particular business or industry, usually described formally and in detail.

ที่มา Cambridge Dictionary:
<https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/best-practice>



แนวทางการปฏิบัติที่ดี

หมวด 1

ด้านการนำองค์การ
และความรับผิดชอบต่อสังคม

➤ กรมสรรพสามิต

➤ จังหวัดตาก

กรมสรรพสามิต

| จุดเริ่มของการเปลี่ยนแปลง

สืบเนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 และการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพภูมิอากาศ รัฐบาลของประเทศทั่วโลก รวมทั้งประเทศไทย ได้ตระหนักมากขึ้นถึงความสำคัญของการรักษาสุขภาพ และการดูแลสิ่งแวดล้อม และได้แปรเปลี่ยนเป็นนโยบายเพื่อที่จะรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้น ในกรณีของประเทศไทย รัฐบาลต้องรับภาระค่าใช้จ่ายด้านสุขภาพของคนไทยไม่ต่ำกว่า 200,000 - 400,000 ล้านบาทต่อปี และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาวะที่ประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่สังคมสูงวัย ยิ่งจะทำให้ค่าใช้จ่ายด้านสุขภาพของไทยเพิ่มเป็นทวีคูณในการดูแลผู้สูงอายุ

การก้าวสู่ Green Economy หรือเศรษฐกิจสีเขียว เป็นอีกพันธกิจที่รัฐบาลไทยได้ประกาศไว้ในเวทีโลก ซึ่งนอกเหนือจากจะเป็นการปฏิรูปภาคอุตสาหกรรมไทย ให้เข้าสู่สังคมคาร์บอนต่ำแล้ว ยังช่วยยกระดับสินค้าไทยให้ตอบโจทย์พฤติกรรมของคนทั่วโลกที่ใส่ใจสิ่งแวดล้อม กรมสรรพสามิตถือเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ เนื่องจากมีพิกัดอัตราภาษีเกี่ยวข้องกับสินค้าเหล่านี้โดยตรง จึงมีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนกลไกสำคัญทางเศรษฐกิจของไทย มีส่วนสำคัญในการสร้างมาตรฐานใหม่ๆ และผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้วยการใช้มาตรการภาษีสนับสนุนให้อุตสาหกรรมต่าง ๆ เติบโต เช่น อุตสาหกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และใช้มาตรการภาษีลดการบริโภคสินค้าที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ

กรมสรรพสามิตกำหนดเป้าประสงค์การมีอยู่ของกรมสรรพสามิต ซึ่งไม่ได้เพียงเพื่อจัดเก็บรายได้แบบเดิม แต่เป้าประสงค์ใหม่ (Purpose) คือ “ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยภาษีสรรพสามิต มุ่งเน้นสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG) สร้างมาตรฐานสากล เดินหน้าประเทศไทยสู่ความยั่งยืน” โดยมียุทธศาสตร์ EASE Excise ในการขับเคลื่อนองค์กร คือ

ESG/BCG Focus

ยกระดับสินค้าและบริการที่เน้น ESG โดยดำเนินนโยบายภาษีเพื่อสิ่งแวดล้อมและสังคม ส่งเสริมสนับสนุนภาษีสิ่งแวดล้อมเพื่อมุ่งสู่ความเป็นกลางทางคาร์บอน รวมถึงลดผลกระทบเชิงสังคมโดยเฉพาะเรื่องสุขภาพเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตให้กับประชาชน และเสริมสร้างเสถียรภาพทางการคลังให้ยั่งยืน

Agile Way of Working

ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน ให้บุคลากรทำงานได้ง่ายและคล่องตัวขึ้น พัฒนาทักษะที่จำเป็นในอนาคต รองรับการทำงานข้ามสายงาน รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากรให้เก่ง ดี มีความสุข และพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศด้วยการนำ Agile และ Design Thinking เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้รวดเร็ว คล่องตัว และสร้างสรรค์ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว

Standardization

ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานในทุกมิติ เพิ่มประสิทธิภาพของทุกกระบวนการด้วยการสร้างมาตรฐานการดำเนินงานอย่างมีธรรมาภิบาล และการนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพให้เป็นมาตรฐานสากล มาตรฐานด้านดิจิทัล มาตรฐานการปราบปรามผู้กระทำความผิดเชิงรุก มุ่งพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัล

End-to-End Service

ยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง เพื่อให้ผู้รับบริการเกิดประสบการณ์ที่ดีกับการให้บริการของกรมสรรพสามิต บริการผู้เสียภาษีตั้งแต่ต้นจนจบในทุกช่องทางแบบไร้รอยต่อ ตั้งแต่ต้นน้ำไปจนถึงปลายน้ำ จำนวนผู้รับบริการเฉลี่ยต่อปี ประกอบด้วยผู้ประกอบการ 560,333 ราย ผู้ประกอบการอุตสาหกรรม 2,307 ราย สถานบริการ 649 ราย และผู้นำเข้า 9,522 ราย

กรมมีบุคลากรรวมทั้งหมด 6,024 ราย เป็นข้าราชการ จำนวน 3,012 ราย ลูกจ้างประจำ จำนวน 96 ราย พนักงานราชการ จำนวน 738 ราย และลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 2,178 ราย

ผู้นำการจัดเก็บภาษีเพื่อสังคม สิ่งแวดล้อม และพลังงาน

“ขับเคลื่อนเศรษฐกิจ ด้วยภาษีสรรพสามิต มุ่งเน้น สิ่งแวดล้อม สัมคม และธรรมาภิบาล (ESG) สร้างมาตรฐานสากล เดินหน้าประเทศไทยสู่ความยั่งยืน”



การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ และการเปลี่ยนแปลงโดยผู้นำ

กรมสรรพสามิตให้ความสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การ ผ่านการจัดทำยุทธศาสตร์ EASE Excise ซึ่งเกิดจากการที่ผู้นำได้ตระหนักถึงความสำคัญในการกำหนดทิศทางองค์การเพื่อให้บรรลุตามเป้าประสงค์ของกรม นอกจากนี้ ยังพิจารณาถึงแนวคิดของระบบราชการ 4.0 ที่ยกระดับการบริหารจัดการองค์การ

โดยมีเป้าหมาย 3 ด้าน ได้แก่

1. การเป็นระบบราชการที่เปิดกว้างเชื่อมโยงกัน
2. ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง
3. มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย

และมีปัจจัยขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จใน 3 ประการ ได้แก่ การนำนวัตกรรม (Innovation) ดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน (Digitization) การมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ (Collaboration)

ผู้นำกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์หลัก รวมทั้งสื่อสารแนวทางการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยสืบบทบาท ดังนี้

1 กำหนดให้มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ประกอบการ โดยเฉพาะใน 5 อุตสาหกรรมหลักที่เกี่ยวข้องกับภาษีสรรพสามิต ได้แก่ อุตสาหกรรมน้ำมันและโรงกลั่น อุตสาหกรรมรถยนต์ อุตสาหกรรมเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ อุตสาหกรรมยาสูบ และอุตสาหกรรมเครื่องดื่ม ซึ่งโดยภาพรวมผู้ประกอบการต้องการให้กรมสรรพสามิตในทุกพื้นที่มีมาตรฐานเดียวกัน

2 กำหนดนโยบายในการพัฒนาองค์กรด้วยนวัตกรรม ตั้งแต่ระดับเป้าหมาย เป้าประสงค์ นโยบาย จนถึงกลยุทธ์หลัก โดยใช้นวัตกรรมในเชิงของการกำหนดเป้าประสงค์เรียกว่า Purpose-Driven Organization รวมทั้งประชุมร่วมกับบุคลากรเพื่อกำหนดเป้าประสงค์ที่มาจากความร่วมมือของบุคลากรทั้งองค์กร

3 สื่อสารสู่เจ้าหน้าที่ของกรมสรรพสามิต ทั้งแบบ Town Hall และออนไลน์ เพื่อสร้างความเข้าใจของเจ้าหน้าที่ต่อเหตุผล “ทำไมต้องมีกรมสรรพสามิต” “ทำไมกรมต้องขับเคลื่อนองค์กร” โดยผู้นำเล่าให้ฟังถึงการมองเห็นแนวโน้มของโลกที่เปลี่ยนไป ตลอดจนมุมมองผู้ประกอบการต่อกรม

4 ใช้ OKRs (Objectives Key Results) ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ 3 ตรง คือ ตรงเป้า ตรงกลุ่ม ตรงใจ อาทิ การจัดเก็บภาษีให้ตรงเป้า การปราบปรามผู้ทำผิดกฎหมายภาษีสามิตให้ตรงกลุ่ม การบริการให้ตรงใจ ผู้เสียภาษี ควบคู่กับการกำหนดกลยุทธ์ชื่อ EASE Excise คำว่า “Ease” ที่แปลว่า ง่าย มุ่งเน้นใช้นวัตกรรมขับเคลื่อนองค์กรให้ง่ายขึ้น

5 ปรับองค์การให้เป็น Agile Organization โดยกำหนดบทบาทให้คณะผู้บริหารระดับสูงทุกท่านเป็น Project Sponsor และมีผู้อำนวยการสำนัก/กอง เป็น Project Owner โดยตั้ง Project Manager เป็นผู้ขับเคลื่อนการดำเนินงานโครงการเรือธง (Flagship Projects) จำนวน 9 โครงการ และกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานเป็นรอบ Sprint ประกอบด้วย

- **Sprint Planning** การประชุมร่วมกันของทีมคณะทำงานแต่ละชุดเพื่อกำหนดแผนงานและผลงานที่ต้องส่งมอบในแต่ละรอบ
- **Retrospective** การพูดคุยให้ข้อมูลป้อนกลับ Feedback ในการทำงานแต่ละรอบ เพื่อปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- **Sprint Review** การประชุมเพื่อนำเสนอผลงาน รับฟังความคิดเห็นจากผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อปรับปรุงผลงานและนำไปปรับแผนการดำเนินงาน
- **Sprint Board (Kanban Board)** เครื่องมือที่ใช้ในการวางแผน ติดตามงาน และรับฟังความคิดเห็นในการทำงาน

6 ใช้แนวคิด UX หรือ User Experience (ประสบการณ์ของผู้รับบริการ) ทำให้เกิดการปรับปรุงการให้บริการทั้งระบบแบบไร้รอยต่อตั้งแต่ต้นจนจบ เช่น การจดทะเบียน การยื่นแบบเสียภาษีจ่ายภาษี ขอคืนภาษี หรือการเป็นหนี้ภาษี

7 ส่งเสริมการนำดิจิทัลเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานและการให้บริการผู้เสียภาษี รวมทั้งการใช้ AI Chatbot ในการตอบคำถามผู้เสียภาษี

8

กำกับติดตามการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ โดยแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงกรมสรรพสามิตสู่การเป็น EASE Excise (EASE Excise Strategy and Transformation Committee) ซึ่งจะประชุมติดตามความคืบหน้าอย่างสม่ำเสมอเป็นรายเดือน โดยใช้เครื่องมือ Microsoft 365 ในการประชุมมอบหมายและติดตามการทำงาน และมีคณะทำงานแบบ Cross Functional Team ที่มีผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในแต่ละด้านที่สอดคล้องกับขอบเขตการทำงานของโครงการ

9

กำหนดกลยุทธ์การจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณ (Resources Allocation) เพื่อรองรับเป้าหมายการให้บริการและผลสัมฤทธิ์ตามยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ

10

ส่งเสริมการปรับวัฒนธรรมการทำงาน โดยใช้ Agile Framework ในการทำงาน มีการนำกระบวนการ Design thinking มารับฟังปัญหาและเข้าใจความต้องการที่แท้จริงของบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงมีการรับฟัง Feedback ทั้งสิ่งที่ทำได้ดี (Good) ไม่ดี (Bad) สิ่งที่ต้องปรับปรุง (Try) เพื่อเป็นปัจจัยนำเข้าสู่ในการปรับปรุงการบริการ รวมถึงออกแบบนโยบายที่คำนึงถึงประชาชน

11

ส่งเสริมการเพิ่มทักษะความรู้ของบุคลากร ทั้งทักษะการทำงานปัจจุบัน ทักษะการทำงานในอนาคต และทักษะด้านดิจิทัล ผ่านหลักสูตรใน Platform ออนไลน์ของโรงเรียนสรรพสามิต ที่สามารถเรียนรู้ได้แบบ Anywhere, Anytime, Any Device

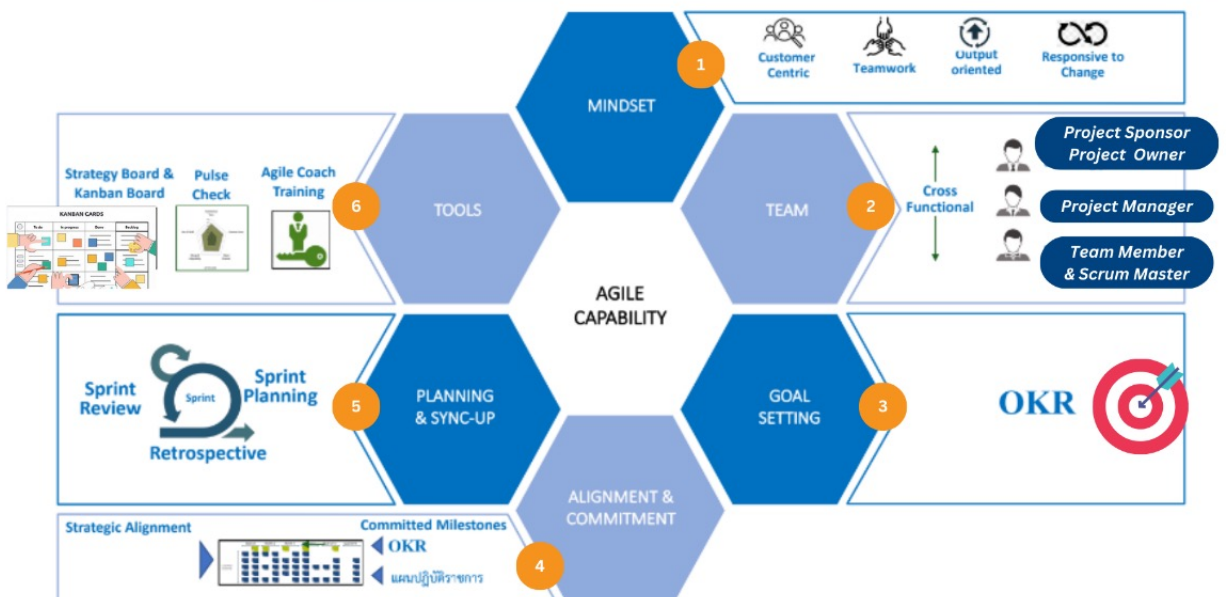
12

ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการตัดสินใจของผู้บริหารและการปฏิบัติงานของบุคลากร ได้แก่ การใช้ Dashboard ในการติดตามผลการจัดเก็บรายได้ และผลการปราบปราม สร้าง Data Culture ในองค์กร ทำให้สามารถแสดงผลข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน (Real time) และสามารถแสดงผลแบบ Visualization เพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร มีการใช้ Microsoft 365 ในการประชุม มอบหมาย และติดตามงานผ่านระบบออนไลน์

Agile ways of working

การทำงานรูปแบบ Agile

: Encourage Agility & Motivation for Performance



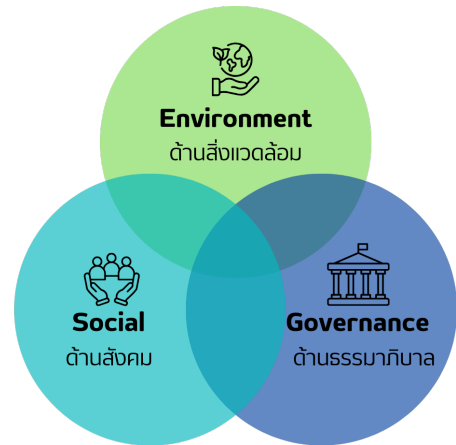
| ความสำเร็จ

ผลจากการดำเนินงานในการวางทิศทางและโครงสร้าง
การดำเนินงาน ส่งผลให้กรมสรรพสามิตประสบความสำเร็จ ดังนี้

1) ESG/BCG Focus

Environment ด้านสิ่งแวดล้อม กรมออกมาตรการ
ด้าน Carbon Tax การเก็บภาษีคาร์บอนเพื่อลด
การปล่อยก๊าซเรือนกระจก โดยประเทศไทยปล่อย
ก๊าซเรือนกระจก 372 ล้านตันคาร์บอนเทียบเท่าในปี 2562
โดยมาจากภาคพลังงานและขนส่งประมาณร้อยละ 70
ซึ่งสินค้าที่กรมสรรพสามิตจัดเก็บภาษีอยู่แล้วคือน้ำมัน
และผลิตภัณฑ์น้ำมันเป็นสัดส่วนการปล่อยถึงร้อยละ 37
นอกจากนี้ จากการศึกษาร่วมกับธนาคารเพื่อ
การพัฒนาแห่งเอเชีย (ADB) พบว่า ประเทศไทย
ควรเริ่มเก็บในราคาต่ำก่อน เพื่อให้ประชาชน
และผู้ประกอบการปรับตัว โดยตั้งเป้าไว้ที่ 200 บาท
ต่อตันคาร์บอน หรือประมาณ 3-4 ดอลลาร์สหรัฐฯ
ใกล้เคียงสิงคโปร์ในช่วงแรก ประเทศไทยก็จะประเทศ
ที่สองในอาเซียนที่มีภาษีคาร์บอนเป็นกลไกการขับเคลื่อน
ด้านสิ่งแวดล้อม อย่างไรก็ตาม เพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อ
ประชาชน กรมจึงแปลงภาษีสรรพสามิตน้ำมัน
ให้มีภาษีคาร์บอนรวมอยู่ในนั้นในช่วงแรก

Social ด้านสังคม กรมสรรพสามิตขับเคลื่อนภาษี
ความหวานอย่างต่อเนื่อง ผลสำรวจพบว่าการเก็บภาษี
จากปริมาณน้ำตาลที่ใสในเครื่องดื่ม ทำให้มี
การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ผลิต โดยการปรับ
สูตรการผลิต ปัจจุบันสินค้าที่มีน้ำตาลเกิน 14 กรัมต่อ
100มล จากที่เคยมีปริมาณการผลิต 819 ล้านลิตร
ลดลงเหลือเพียง 46 ล้านลิตร และคนไทยปรับ
พฤติกรรมลดการบริโภคน้ำตาลลงมากเกือบร้อยละ 20
นอกจากนี้ สิ่งที่กรมสรรพสามิตดำเนินการอีกด้านหนึ่ง
คือ เศรษฐกิจชุมชน โดยลดภาษีสุราแช่พื้นบ้าน
ตามนโยบายของรัฐบาลในอัตราภาษีตามมูลค่าเหลือ
ร้อยละ 0 เป็นการสร้างความเท่าเทียมในการแข่งขัน
ส่งผลให้สุราชุมชนเติบโตขึ้นร้อยละ 16



นอกจากนี้ กรมยังคำนึงถึงสังคมสูงวัยและนโยบาย
Medical Hub โดยจะให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีร้อยละ
0 จากรถตู้โดยสารที่มีที่นั่งเกิน 10 ที่นั่งที่มีการติดตั้ง
อุปกรณ์ยกผู้พิการจากอัตราเดิมร้อยละ 25-40

Governance ด้านธรรมาภิบาล กรมมุ่งเน้นการสร้าง
คุณธรรมและความโปร่งใสในทุกหน่วยงาน และพัฒนา
การทำงานและบุคลากรให้มีความน่าเชื่อถือและ
ตรวจสอบได้ รวมถึงส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วม
ในการตรวจสอบ นอกจากนี้ ยังมีนโยบายและ
กระบวนการทำงานที่คำนึงถึง ESG ในทุกภารกิจและ
ทุกมิติ ด้วยการวัดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์
(CO2) จากกิจกรรมและการปฏิบัติราชการของกรม
เพื่อคำนวณปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก
การดำเนินงานโดยไม่มีเอกสาร การจัดการของเสีย
อย่างมีประสิทธิภาพ และให้ความรู้และฝึกอบรม
พนักงานให้ซึมซับกับเรื่อง ESG ซึ่งจากการวัดพบว่า
กรมสรรพสามิตปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ (CO2)
12,848 ตัน ซึ่งร้อยละ 67 มาจากการใช้พลังงานไฟฟ้า
ร้อยละ 19.5 มาจากการใช้น้ำมันร้อยละ 12.2 มาจาก
การใช้แอร์ และร้อยละ 8.3 ที่เหลือคือการจัดการ
ของเสีย หรือลดลงร้อยละประมาณ 50

ต้นแบบกรม ESG กรมมีการประเมิน ESG Rating
โดยใช้แนวทางของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
และส่งเสริม Zero waste โดยบุคลากรของกรม
ได้พัฒนาเครื่องทำลายบุหรี่ของกลางแทนการเผาทิ้ง
ที่มีการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ (CO2)

2) OKR

สำหรับปีงบประมาณ 2567 แสดงถึงความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

OKR ตรงเป้า การจัดเก็บภาษีมูลค่า 523,676 ล้านบาท สูงกว่าปีที่แล้ว 46,543.79 ล้านบาท คิดเป็นเพิ่มขึ้นร้อยละ 9.75 สูงกว่าอัตราการเติบโตของเศรษฐกิจไทย

OKR ตรงกลุ่ม กรมจัดตั้งศูนย์ปราบปรามสินค้าออนไลน์ เพื่อปราบปรามผู้กระทำความผิดผ่านเครือข่ายออนไลน์ มีจำนวนคดี 33,361 คดี ดำเนินการได้สูงกว่าปีก่อน 7,322 คดี คิดเป็นเพิ่มขึ้นร้อยละ 28.12 นอกจากนี้ จากความร่วมมือกับกรมการปกครอง ทหารบก ทหารเรือ กรมการขนส่งทางบก ไพรชนียไทย และผู้ให้บริการขนส่งเอกชน เพื่อปราบปรามสินค้าออนไลน์ ส่งผลให้มีรายได้นำส่งคลังผ่านจากการปราบปรามเพิ่มขึ้นร้อยละ 41 และคดีที่จับได้เพิ่มขึ้นร้อยละ 27

OKR ตรงใจ ตั้งใจผู้เสียภาษี (ใจคนนอก) โดยมุ่งบริการที่ตรงใจผ่านเว็บไซต์ที่พัฒนาจาก User Experience จัดเตรียมข้อมูลและขั้นตอนให้ผู้ประกอบการที่ต้องการใช้บริการตั้งแต่ขั้นเริ่มต้นถึงขั้นสุดท้าย ในส่วนการจดทะเบียนมี D-License มี iLab ที่ผู้ประกอบการสามารถตรวจสอบสินค้าที่ส่งตรวจวิเคราะห์ได้ ทำให้คะแนนความพึงพอใจสูงกว่าร้อยละ 90 และใจลูกน้อง (ใจคนใน) ซึ่งพบว่า สิ่งที่คุณคลากรต้องการที่สุด คือ มีความสุข จึงจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้คนเรามีความสุขมากขึ้น

เดินหน้าสู่ Net Zero ปี 2050 กรมสรรพสามิต เดินหน้าสู่ net zero เป็นเป้าหมาย ด้วยการวัดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ (CO2) จากกิจกรรมและการปฏิบัติราชการของกรม รวมทั้ง คำนวณปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

| ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ความสำเร็จดังกล่าว เกิดจากปัจจัยแห่งความสำเร็จ ดังนี้

Leadership ผู้นำมีวิสัยทัศน์ และกำหนดเป้าหมายทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจน มีการสื่อสารกันทั้งภายใน และภายนอกองค์กรอย่างสม่ำเสมอ

Agile/Design Thinking นำแนวคิดใหม่ ๆ มาปรับใช้ในการทำงาน โดยมีการจัดตั้ง Agile team มีผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาให้ข้อเสนอแนะ พัฒนาการดำเนินงาน และรับฟังความคิดเห็นของลูกค้าเพื่อปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงาน และการให้บริการโดยใช้ Design Thinking

Digital Transformation มีการปรับรูปแบบการทำงานในองค์กร และการให้บริการ มุ่งเน้นการใช้ digital แบบ end to end ตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ

“Ease” ที่แปลว่า ง่าย
เราใช้นวัตกรรมขับเคลื่อน
องค์การให้ปฏิบัติงานได้ง่ายขึ้น
โดยเน้นให้บริการ
แบบไร้รอยต่อตั้งแต่ต้นจนจบ
ซึ่งเป็นสิ่งที่กรมสรรพสามิต
ภูมิใจที่ได้ขับเคลื่อนองค์การ
ในทุกมิติ

กรมสรรพสามิต

จังหวัดตาก

| จุดเริ่มของการเปลี่ยนแปลง

จังหวัดตากเป็นจังหวัดที่มีพื้นที่ใหญ่เป็นอันดับ 4 ของประเทศ และเป็นอันดับ 2 ของภาคเหนือ พื้นที่รวมทั้งหมด 16,406.65 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 10,324,156.25 ไร่ การมีพื้นที่ขนาดใหญ่ทำให้การเดินทางของประชากรในอำเภอห่างไกลต้องใช้เวลามาก และบางพื้นที่ยังมีประชากรอาศัยอยู่บนพื้นที่สูงทำให้การเดินทางประสบความยากลำบาก และเนื่องจากเป็นจังหวัดชายแดนติดกับประเทศเพื่อนบ้าน คือ เมียนมา ด้วยระยะทางยาวถึง 540 กิโลเมตร ทำให้ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ความไม่สงบในเมียนมาจากการอพยพหนีภัยโดยเฉพาะในระยะหลังที่มีการเกิดเหตุบ่อยครั้งทำให้จังหวัดต้องจัดหาทรัพยากรอย่างเร่งด่วนมารับมือกับผู้อพยพจำนวนมาก

ในด้านเศรษฐกิจ ประชากรส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม โดยมีพื้นที่ถือครองเพื่อการเกษตร 1.4 ล้านไร่ ปัญหาสำคัญที่เกษตรกรเผชิญ คือ ราคาผลผลิตทางการเกษตรมีความผันผวนและขาดการรับรองคุณภาพมาตรฐานตามที่ตลาดต้องการ สาเหตุส่วนหนึ่งมาจากเกษตรกรส่วนใหญ่ติดปัญหาเรื่องเอกสารสิทธิ์ที่ดิน ทำให้ไม่สามารถขอการรับรองมาตรฐานสินค้าจากส่วนราชการได้ ส่งผลให้เกษตรกรไม่สามารถขายผลผลิตในราคาสูงได้

จังหวัดตากมีประชากรในพื้นที่ที่เป็นกลุ่มเปราะบาง จำเป็นต้องได้รับความช่วยเหลือให้มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นมีจำนวน 8,891 ครอบครัว ขณะที่ผู้พิการที่จดทะเบียนคนพิการแล้ว 18,358 คน (ร้อยละ 48.51 เป็นผู้พิการทางการเคลื่อนไหว ร้อยละ 9.50 เป็นกลุ่มติดเตียง) การสำรวจยังพบว่า มีคนพิการจำนวนมากยังไม่มีบัตรประจำตัวคนพิการจึงทำให้ไม่สามารถเข้าถึงสิทธิประโยชน์และสวัสดิการต่าง ๆ นอกจากนี้ จำนวนผู้พิการยังมีแนวโน้มเพิ่มจำนวนมากขึ้นในอนาคต

ด้วยสภาพพื้นที่มีภูเขาสูงประมาณร้อยละ 65 ของพื้นที่ สภาพคล้ายแอ่งกระทะ ปกคลุมด้วยป่าโปร่งและป่าเบญจพรรณ สภาพภูมิอากาศได้รับความชุ่มชื้นจากลมมรสุมไม่เต็มที่ โดยเฉพาะฝั่งตะวันออกของพื้นที่ทำให้มีสภาพแห้งแล้ง ประกอบกับเมื่อสภาพความกดอากาศสูงจากประเทศจีนแผ่ปกคลุมเข้ามาในระหว่างเดือนธันวาคม ถึง เมษายน ส่งผลทำให้อากาศเคลื่อนตัวช้า ไม่ถ่ายเท และส่วนใหญ่เป็นป่าไม้ที่ผลัดใบในช่วงฤดูแล้งทำให้เป็นเชื้อเพลิงอย่างดีและมีโอกาสเกิดไฟป่าหมอกควันในพื้นที่ได้ง่าย ปัญหาฝุ่น PM 2.5 ในระยะหลังจึงเป็นสถานการณ์ที่ต้องได้รับการแก้ไขเร่งด่วน เนื่องจากส่งผลกระทบต่อสุขภาพและการดำเนินชีวิตของประชาชนในพื้นที่เป็นอย่างมาก



การเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติราชการโดยผู้นำ

1 บริหารตามหลักการ PDCA (Plan-Do-Check-Act)

ผู้นำของจังหวัด ได้แก่ ผู้ว่าราชการจังหวัดและทีมผู้บริหารดำเนินการโดยใช้แผนพัฒนาจังหวัดเป็นเครื่องมือในการพัฒนาพื้นที่ มีการบริหารงานเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ (Area Based) โดยยึดปัญหาและความต้องการของพื้นที่เป็นหลัก ดังนี้

Plan รับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผ่านเวทีการรับฟัง การประชุม การสัมมนา การออกตรวจราชการ และการลงพื้นที่ตรวจเยี่ยมของทีมผู้บริหาร และระบบออนไลน์ (QR Code) วิเคราะห์ปัญหาและความต้องการและกำหนดทิศทางการพัฒนา กำหนดยุทธศาสตร์ของจังหวัด เป้าหมายและตัวชี้วัด ตลอดจนแผนงานโครงการต่างๆ ให้ส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมดำเนินการต่อไป

Do หลังกำหนดยุทธศาสตร์ มีการสื่อสารและประชาสัมพันธ์สร้างการรับรู้ทั่วทั้งองค์การ เช่น การประชุม มอบนโยบายการทำงาน เวทีสัมมนา โดยผู้ว่าราชการจังหวัดหรือทีมบริหารเป็นผู้นำในการประชุมและมอบนโยบายการทำงานด้วยตนเอง เปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีโอกาสเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึงผ่านการแถลงข่าว และประชาสัมพันธ์บนเว็บไซต์จังหวัด ด้านการถ่ายทอดเป้าหมายไปสู่การปฏิบัติ แผนโครงการที่สำคัญจะมีการกำหนดเป็นตัวชี้วัดจังหวัดและมอบหมายเจ้าภาพรับผิดชอบ ตัวชี้วัดอย่างชัดเจน มีการจัดทำแผนการขับเคลื่อนตัวชี้วัดความสำเร็จ โดยมีทั้งกิจกรรมที่ใช้งบประมาณจากแหล่งต่างๆ และกิจกรรมที่ไม่ใช้งบประมาณ



Check-Act แต่งตั้งคณะกรรมการกำกับตัวชี้วัด

ตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการของจังหวัดตาก เพื่อติดตามความก้าวหน้าการขับเคลื่อนตัวชี้วัดและรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้ว่าราชการจังหวัดทราบเป็นประจำทุกเดือน เพื่อให้ทีมผู้บริหารพิจารณาและตัดสินใจแก้ไขปัญหา อาทิ กรณีมีปัญหาที่มีความเร่งด่วน ทีมบริหารจะส่งการระดมทรัพยากรจากส่วนราชการจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น อนุมัติงบประมาณในส่วนของงบกลาง โครงการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน (งบเร่งด่วน) ตลอดจนงบประมาณจากกระทรวง/กรมในพื้นที่ (Function) รวมถึงความร่วมมืออื่น ๆ ที่นอกเหนือจากงบประมาณ เช่น บุคลากร การสนับสนุน และความร่วมมือจากภาคีต่าง ๆ เพื่อบูรณาการและเติมเต็มในการให้ความช่วยเหลือ แก้ไข บรรเทาความเดือดร้อนของประชาชน

จากการดำเนินงานตามแนวคิด PDCA ทำให้เกิดวงจรการทำงานอย่างเป็นระบบ ทุกการดำเนินการ มีการวางแผน การดำเนินการ การตรวจสอบ และการแก้ไขปรับปรุง ส่งผลให้ทีมบริหารสามารถบริหาร สั่งการ วางแผน และตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งกำกับดูแลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

2 การกำกับดูแล ตามหลักธรรมาภิบาล

ทีมบริหารให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ผู้ว่าราชการจังหวัดในฐานะผู้นำองค์กรเป็นแบบอย่างที่ดีในการประพฤติปฏิบัติตนด้วยความซื่อสัตย์สุจริต แก่ส่วนราชการและหน่วยงาน จังหวัดกำหนดค่านิยมร่วมในการทำงาน ได้แก่ “ซื่อสัตย์ โปร่งใส มีใจบริการ ทำงานอย่างมีส่วนร่วม” และมีนโยบายเจตนารมณ์สุจริต โปร่งใส จังหวัดตากไล่สะอาด และงดรับ งดให้ของขวัญของกำนัลทุกชนิดจากการปฏิบัติหน้าที่ (No Gift Policy) นอกจากนี้ ยังนำการประเมิน ITA มาใช้ในการทำงาน โดยมุ่งเน้นการเปิดเผยข้อมูล และการทำงานที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ส่งผลให้จังหวัดมีผลการประเมิน ITA คะแนนภาพรวมจังหวัดตาก 70 หน่วยงาน (69 อปท. และ จังหวัดตาก) ผลการประเมินอยู่ในเกณฑ์ผ่านได้ คะแนน 92.19 คะแนน ผลการประเมินอยู่ในลำดับที่ 19 ของหน่วยงานประเภทจังหวัด (ปี 2566 อยู่ในลำดับที่ 36) นับว่าอยู่ในลำดับที่ดีขึ้น

3 ระบบการกำกับติดตาม ที่มีประสิทธิภาพ

จังหวัดตากมีการออกแบบระบบการรายงานข้อมูลโครงการด้วยแพลตฟอร์มตากมีสุข หรือ ระบบรายงานผลการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) จังหวัดตาก ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญของทีมผู้บริหารในการกำกับติดตามแผนงาน/โครงการของจังหวัด จำนวน 81 โครงการ โดยใช้ Google Sheets ซึ่งทำงาน Online บน Cloud มาใช้ในการรายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามแผนการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) จังหวัดตาก

หน่วยงานที่กำกับดูแลตัวชี้วัดทั้ง 3 ด้าน 5 มิติ จะกรอกข้อมูลความก้าวหน้าของการดำเนินงานโครงการที่รับผิดชอบทุกเดือน จากนั้น หน่วยงานผู้ดูแล (Admin) จะตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ของข้อมูล แล้วนำเข้าข้อมูลหรืออัปเดตข้อมูลจากไฟล์ข้อมูลประเภทต่าง ๆ (Microsoft Excel, CSV, XML, Text หรือฐานข้อมูลต่าง ๆ) เพื่อสร้าง Data Model โดยจัดระเบียบแบ่งประเภทข้อมูลต่าง ๆ แล้วนำมาเขียนสูตร DAX (Data Analysis Expressions) แล้วสร้างรายงานในรูปแบบของ Visualization Report แพลตฟอร์มดังกล่าวทำให้ทุกส่วนราชการสามารถรายงานผลความก้าวหน้า ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินโครงการให้ทีมบริหารทราบได้แบบออนไลน์ที่มีความรวดเร็ว ประหยัดค่าใช้จ่ายในทางธุรการ นอกจากนี้ ยังเป็นประโยชน์ในการวางแผนตรวจสอบความซ้ำซ้อนของโครงการได้เป็นอย่างดี โดยตากเป็นจังหวัดหนึ่งเดียวในประเทศไทยที่มีการจัดทำระบบรายงานผลการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน SDG จังหวัดตาก เป็นเครื่องมือในการกำกับติดตามให้การพัฒนาเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS





แผนการดำเนินงานการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน SDGs ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 (รวม 81 โครงการ/กิจกรรม)



ด้านมั่นคง		ด้านมั่งคั่ง		ด้านยั่งยืน							
தாகหลุดจน		தாகคุณธรรม		தாகมากกว่า		தாகสวยงาม		தாகร่วมใจ			
ประเด็นการขับเคลื่อน		โครงการ/กิจกรรม		ประเด็นการขับเคลื่อน		โครงการ/กิจกรรม		ประเด็นการขับเคลื่อน		โครงการ/กิจกรรม	
1.1 ที่อยู่อาศัย	4	2.1 ความปลอดภัย	3	3.1 การเกษตร	3	4.1 ความสะอาด	3	5.1 การมีส่วนร่วม	5		
1.2 ลดรายจ่ายเพิ่มรายได้	13	2.2 ความยุติธรรม	4	3.2 อุตสาหกรรม	1	4.2 การเพิ่มพื้นที่สีเขียว และ Smart City	6	5.2 การพัฒนาสังคม	1		
1.3 สุขภาพอนามัย	6	2.3 คุณธรรม	1	3.3 การค้าการลงทุน	3	4.3 อากาศบริสุทธิ์ และ Climate Change	5	5.3 การพัฒนาเยาวชน	1		
1.4 การศึกษา	2	2.4 ความโปร่งใส สมานฉันท์	1	3.4 การพัฒนาสินค้าชุมชน (OTOP)	2	4.4 การบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ	3	5.4 การพัฒนาชุมชน	1		
1.5 สาธารณูปโภค	3	2.5 ความโปร่งใส และมีประสิทธิภาพ	3	3.5 การท่องเที่ยว	3	4.5 BCG Model	3	5.5 การสร้างความรับรู้	1		
รวม	28	รวม	12	รวม	12	รวม	20	รวม	9		

ระบบรายงานผลการดำเนินงานการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) จังหวัดตาก

4 การมุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์

ดังที่กล่าวมาแล้วถึงสภาพพื้นที่ที่มีภูเขาสูง สภาพคล้ายแอ่งกระทะ จากสภาพอากาศเคลื่อนตัวช้า ไม่ถ่ายเท และป่าไม้ที่ผลัดใบในช่วงฤดูแล้งทำให้เป็นเชื้อเพลิงอย่างดี และมีโอกาสเกิดไฟป่าหมอกควันในพื้นที่ได้ง่าย จังหวัดตากจึงดำเนินงานร่วมกับเครือข่าย ในฐานะ**ผู้ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ** ในการบริหารสถานการณ์ไฟป่าหมอกควันผ่านระบบศูนย์บัญชาการเหตุการณ์แบบ Single Command ซึ่งผู้ว่าราชการจังหวัดได้เป็นผู้บัญชาในการสั่งการในระดับจังหวัด ระดับอำเภอ ระดับตำบล และระดับหมู่บ้าน ผู้นำยังจัดประชุม War room ศูนย์บัญชาการเหตุการณ์ภัยจากไฟป่าหมอกควัน เป็นประจำทุกวันศุกร์ ของสัปดาห์ มีการกำหนดแผนการจัดระเบียบการบริหารจัดการเชื้อเพลิงในพื้นที่เกษตรกรรมในช่วงก่อนและหลังประกาศห้ามเผาเด็ดขาดโดยเคร่งครัด และการบังคับใช้กฎหมายอย่างจริงจัง

รวมถึง การควบคุมดูแลผู้มีอาชีพเก็บหาของป่าในแต่ละชุมชนอย่างใกล้ชิด สร้างการมีส่วนร่วมของเครือข่ายภาคประชาชนในการแก้ไขปัญหาไฟป่าและหมอกควันในพื้นที่ ซึ่งมีมากถึง 215 เครือข่ายในพื้นที่ของจังหวัด จังหวัดตากได้บูรณาการทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชน เข้าร่วมแก้ไขปัญหาไฟป่าและหมอกควันที่เกิดขึ้นในพื้นที่ เพื่อเป้าหมายสูงสุดคือการลดผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นกับประชาชน ทั้งทางด้านสุขภาพ การท่องเที่ยว เศรษฐกิจ รวมทั้งการป้องกัน รักษา อนุรักษ์ ป่าไม้ ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมในพื้นที่จังหวัดตากอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ยังเป็นการสนับสนุนประเด็น Climate Change และลดการปลดปล่อยคาร์บอนในพื้นที่จังหวัดตากและพื้นที่ใกล้เคียงได้อีกทางหนึ่งด้วย

5 ระบบการแพทย์ฉุกเฉิน 3 มิติ

จากสภาพภูมิประเทศที่เป็นภูเขาสูง การเดินทางยากลำบาก ฝั่งตะวันตกที่มีประชากรส่วนใหญ่เป็นกลุ่มชนชาติพันธุ์ ฝั่งตะวันออกพื้นที่เหนือเขื่อนภูมิพล อำเภอสามเงา ไม่มีเส้นทางรถสัญจรทางบก โดยเฉพาะในช่วงฤดูฝน จังหวัดจึงได้พัฒนาระบบบริการแพทย์ฉุกเฉิน 3 มิติ ครอบคลุมการลำเลียงผู้ป่วยฉุกเฉินทั้งทางบก ทางน้ำ และทางอากาศ เพื่อให้ผู้ป่วยฉุกเฉินได้รับการรักษาพยาบาล และส่งต่อไปยังโรงพยาบาลที่มีศักยภาพสูงกว่าได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ประชาชนเข้าถึงบริการสุขภาพได้อย่างทั่วถึง เท่าเทียม และมีคุณภาพได้ตามมาตรฐาน



6 มาตรฐานสินค้า “ตากการันตี”

เป็นการรับรองมาตรฐานสินค้าเกษตรของจังหวัดตาก ขับเคลื่อนภายใต้คณะกรรมการอำนวยการขับเคลื่อน การรับรองคุณภาพสินค้า ซึ่งมีผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นประธานกรรมการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแก้ไขปัญหา ของเกษตรกรที่ไม่มีเอกสารสิทธิ์ในพื้นที่ ทำกิน จึงไม่สามารถขอรับการรับรองมาตรฐานสินค้าเกษตร GAP (Good Agriculture Practices) สินค้าเกษตร ที่ผลิตได้จึงไม่สามารถเข้าสู่ตลาดในระดับสูงขึ้นได้ ทำให้ผลผลิตการเกษตรบางชนิดล้นตลาดและราคาคงต่ำ มาตรฐาน “ตากการันตี” จึงส่งเสริมให้เกษตรกรพัฒนา ตนเอง ผลิตสินค้าเกษตรที่มีความปลอดภัย และยกระดับ มาตรฐานสินค้าเกษตรของจังหวัด



7 การดูแลกลุ่มผู้พิการ

จากการสำรวจพบว่า ผู้พิการจำนวนมากในจังหวัดยังไม่มี บัตรประจำตัวคนพิการ จึงไม่สามารถเข้าถึงสิทธิประโยชน์ และสวัสดิการต่าง ๆ และจำนวนผู้พิการมีแนวโน้มเพิ่ม จำนวนมากขึ้นในอนาคต จังหวัดตากจึงบูรณาการ ความร่วมมือกับหน่วยงานของส่วนราชการต่าง ๆ โดยผู้ว่าราชการจังหวัด สาธารณสุขจังหวัด พัฒนาสังคม และความมั่นคงของมนุษย์จังหวัด และท้องถิ่นจังหวัด โดยส่งเสริมให้มีการใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์เข้ามาใช้ ในการบริการดูแลคนพิการ จัดทำระบบสารสนเทศ คนพิการด้วยระบบ TAK-D (TAK DISABILITY) เพื่อให้ มีระบบสารสนเทศคนพิการของจังหวัด และนำข้อมูลมา จัดบริการอำนวยความสะดวกและเพิ่มการเข้าถึงสิทธิ ประโยชน์ของคนพิการให้รวดเร็วและทั่วถึง นอกจากนี้ ยังพัฒนาระบบบริการการขึ้นทะเบียนออกบัตรคนพิการ ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ แบบ One Stop Service เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้พิการไม่ต้องเดินทางไปหลาย หน่วยงาน ผู้รับบริการสามารถรับบริการที่โรงพยาบาล หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือศูนย์บริการ คนพิการจังหวัดได้จนจบที่เดียวและรองรับบัตรประจำตัว คนพิการที่บ้าน โปรแกรมยังบริการแจ้งเตือนการต่อบัตร คนพิการก่อนหมดอายุ การบริการยื่นการต่อบัตรใหม่ การขอเปลี่ยนผู้ดูแลและการเพิ่มการเข้าถึงสวัสดิการ และการช่วยเหลือคนพิการ

| ความสำเร็จ

จังหวัดตากได้ดำเนินการพัฒนาและปรับปรุงจนประสบความสำเร็จในหลายด้าน ดังนี้

1) ด้านความยั่งยืน

ผู้บริหารจังหวัดสามารถเรียกดูรายงานความก้าวหน้าของการประเมินผลการดำเนินงานตามในภาพรวม ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการขับเคลื่อน SDGs เพื่อปรับปรุงและพัฒนากระบวนการ รวมทั้งตรวจสอบความซ้ำซ้อนของการดำเนินโครงการ และจัดกลุ่มประเภทของโครงการตามหมวดหมู่ ลดเอกสารในทางธุรการได้จำนวนมาก ผู้บริหารจังหวัดยังสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว ทุกที่ ทุกเวลา ทำให้ผู้บริหารได้รับทราบถึงสถานะปัจจุบันของการดำเนินงานของเจ้าของโครงการได้อย่างรวดเร็ว ตลอดจนช่วยในการวางแผนและตัดสินใจดำเนินโครงการของจังหวัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากความมุ่งมั่นในการขับเคลื่อน SDGs ทำให้จังหวัดตากถูกเลือกให้เป็น 1 ใน 15 จังหวัดนำร่องของประเทศในการเข้าร่วมแสดงวิสัยทัศน์ บนเวที SDG Localization: Thailand's Journey Towards Sustainability เมื่อวันที่ 21 มิถุนายน 2567 โดย UNDP และกระทรวงมหาดไทยร่วมกับสหภาพยุโรป (EU)

2) ด้านสิ่งแวดล้อม

การบริหารจัดการไฟป่าหมอกควัน ในปี พ.ศ. 2567 จังหวัดตาก มีจำนวนจุดความร้อนลดลง 8,237 จุด เมื่อเทียบกับปี พ.ศ. 2566 (ร้อยละ 20) มีพื้นที่เผาไหม้ 679,977 ไร่ ลดลงจากปี พ.ศ. 2566 (ร้อยละ 50) และมีผู้ป่วยระบบทางเดินหายใจลดลง 4,316 ราย (ลดลงร้อยละ 44)

3) ด้านบริการทางการแพทย์ฉุกเฉิน

ระบบการแพทย์ฉุกเฉิน 3 มิติ ช่วยลดความรุนแรงของอาการเจ็บป่วยฉุกเฉิน และลดการเสียชีวิตของผู้ป่วยลงได้ โดยประชาชนเข้าถึงบริการการแพทย์ฉุกเฉิน มีแนวโน้มสูงขึ้น ในช่วงปี 2565 - 2567 อัตราเพิ่มขึ้นร้อยละ 22.40 22.44 และ 30.06 ตามลำดับ ในส่วนของการลำเลียงผู้ป่วยทางบก พบการเข้าถึงโรคสำคัญเพิ่มสูงขึ้น ได้แก่ โรคหัวใจ ร้อยละ 30.93 โรคหลอดเลือดสมอง ร้อยละ 37.61 อุบัติเหตุ ร้อยละ 57.69 และมีอัตราการรอดชีวิต 24 ชั่วโมงหลังการนำส่ง พบอัตราการรอดชีวิตร้อยละ 96.38 สำหรับการลำเลียงผู้ป่วยทางน้ำและทางอากาศ เมื่อติดตามอัตราการรอดชีวิต 24 ชั่วโมงหลังการนำส่ง พบอัตราการรอดชีวิตทุกราย

4) ด้านเกษตรกรรมและเศรษฐกิจ

เกษตรกรในจังหวัดได้รับการรับรองตามมาตรฐานสินค้า “ตากการ์นตี่” 1,376 ราย และมีช่องทางการจำหน่ายสินค้าเพิ่มขึ้น สามารถจำหน่ายให้กับห้าง Modern Trade และเป็นการเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจของจังหวัดตาก

5) ด้านการดูแลสุขภาพ

โปรแกรม TAK - D ช่วยเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงบริการโดยมีผู้ขึ้นทะเบียนในระบบ 1,453 คน รับบัตรคนพิการ 1,333 คน (ร้อยละ 91.74) รับเบี้ยคนพิการ 1,273 คน คิดเป็นร้อยละ 87.61 ได้รับอุปกรณ์การช่วยเหลือทางการแพทย์ 364 คน (ร้อยละ 25.05) และได้รับการช่วยเหลือเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ (เงินกู้ยืมอาชีพ) 7 คน (ร้อยละ 0.48) และลดเวลาการรอคอย (การออกบัตรคนพิการ) ภายใน 1 วัน 157 คน และภายใน 3 วัน 226 คน รวมทั้งลดค่าใช้จ่ายในการเดินทางจากอำเภอที่คนพิการอยู่ มาลงน.พมจ.ตาก (ไป-กลับ) ประมาณ 633,896 บาท (ไม่รวมค่าใช้จ่ายจากบ้านไปยังตัวอำเภอ)

| ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ความสำเร็จดังกล่าว อาจสรุปได้ว่าเกิดจาก
ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ดังนี้

ผู้บริหารเป็นผู้นำการพัฒนา

โดยทีมบริหาร และผู้นำสูงสุดมีวิสัยทัศน์การทำงาน
ที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม เป็นผู้นำความเปลี่ยนแปลง
มีความรับผิดชอบต่อสังคม

ทีมงานเข้มแข็งพร้อมสนับสนุน

บุคลากรมีความรู้และทักษะในการวิเคราะห์และแก้ไข
ปัญหา เนื่องจากบุคลากรจากหลากหลายกระทรวงและ
กรมในพื้นที่ ซึ่งเป็นผู้แทนบุคลากรที่สามารถประสาน
ความร่วมมือระหว่างจังหวัดกับส่วนกลางได้เป็นอย่างดี
รวมทั้ง มีความทุ่มเทและปฏิบัติงานอย่างเข้มแข็ง

การจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอต่อการบริหาร

มาจากการระดมทรัพยากรจากทุกภาคส่วน
ทั้งงบประมาณตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี
ของจังหวัด งบประมาณ Function งบประมาณองค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่น และในส่วนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

กำกับ ติดตามอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

กำหนดตัววัดความสำเร็จและถ่ายทอดสู่ระดับหน่วยงาน
และบุคคลอย่างชัดเจน ประชุมติดตามผลการดำเนินงาน
เป็นประจำแล้วรายงานผู้บริหารเพื่อทราบความก้าวหน้า
นำไปสู่การคาดการณ์และตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว
และมีประสิทธิภาพ

“ตากมีสุข เพราะเราทำ
เพื่อประชาชนมีสุขที่ตาก”

คือ จุดมุ่งหมาย
และความตั้งใจที่ทุกภาคส่วน
ในจังหวัดยึดถือเป็นแนวทาง
สร้างสรรค์และพัฒนางาน
ร่วมกันเพื่อให้ประชาชนในจังหวัด
อยู่ดี กินดี และมีความสุข

จังหวัดตาก

แนวทางการปฏิบัติที่ดี

หมวด 2

ด้านการวางแผน
ยุทธศาสตร์และการสื่อสาร
เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

- สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา
- จังหวัดแม่ฮ่องสอน

สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

| จุดเริ่มของการเปลี่ยนแปลง

จากภารกิจหลักของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (อย.) ในการควบคุม กำกับดูแลผลิตภัณฑ์สุขภาพ ให้มีคุณภาพ ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ โดยยึดพันธกิจเพื่อการขับเคลื่อนองค์การ 4 ด้าน คือ



ยกระดับมาตรฐานการคุ้มครองผู้บริโภค ให้ตรงกับความต้องการและสอดคล้องกับแนวทางสากล



ควบคุมกำกับผลิตภัณฑ์สุขภาพให้เป็นไปตามกฎหมาย มีคุณภาพ ปลอดภัย ด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล



เพิ่มศักยภาพของผู้บริโภคและผู้ประกอบการด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพ



เสริมสร้างความมั่นคงด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพของประเทศ เพื่อให้ประชาชนเข้าถึงได้ในสภาวะปกติและฉุกเฉินหรือวิกฤต

ให้บรรลุเป้าหมายการดำเนินการ **ผู้บริโภคปลอดภัย ผู้ประกอบการพัฒนาไกล ระบบคุ้มครองสุขภาพ**

ไทยยั่งยืน อย. จึงกำหนดมาตรการ กฎเกณฑ์ รวมถึงขั้นตอนการขออนุญาตเพื่อทวนสอบคุณภาพ ประสิทธิภาพ และความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์สุขภาพก่อนนำออกสู่ตลาดถึงมือผู้บริโภค เพื่อให้มั่นใจว่าผลิตภัณฑ์ที่ได้รับอนุญาตจะปลอดภัยต่อผู้บริโภค แต่ทำให้มีขั้นตอนที่ซับซ้อน ใช้ระยะเวลา ไม่สามารถให้บริการได้อย่างรวดเร็ว ส่งผลต่อการวางแผนการผลิต นำเข้าหรือขายสินค้าของภาคเอกชน ทำให้เกิดผลกระทบในการขยายและประกอบธุรกิจ ประกอบกับความคาดหวังในบทบาทภารกิจของ อย. ที่เพิ่มขึ้นในด้านการส่งเสริมและพัฒนาระบบการประกอบการ ให้มีศักยภาพแข่งขันได้ในระดับสากล เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจของประเทศ อย. จึงต้องปรับปรุงการดำเนินการ และยกระดับการบริการให้สามารถตอบสนองต่อการส่งเสริมเศรษฐกิจ โดยยังคงการคุ้มครองความปลอดภัยของผู้บริโภคซึ่งเป็นภารกิจหลักแรกเริ่ม และเพื่อรับมือกับสถานการณ์ฉุกเฉิน เช่น การระบาดของโรคโควิด 19 ที่ผ่านมา อย. จึงมุ่งเน้นการสนับสนุนให้เกิดความมั่นคงด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพ เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงผลิตภัณฑ์สุขภาพที่จำเป็นได้อย่างเพียงพอและทั่วถึง ทั้งในภาวะฉุกเฉินและภาวะปกติ

นอกจากนี้ เพื่อให้การปฏิบัติตามพันธกิจ 4 ด้าน บรรลุเป้าหมายโดยเฉพาะเมื่อเผชิญกับความคาดหวังของผู้รับบริการ และประชาชนที่สูงขึ้น และมีผลิตภัณฑ์สุขภาพที่ไม่ได้คุณภาพมาตรฐาน (ผลิตภัณฑ์ปลอมหรือเถื่อน) ในท้องตลาด ในขณะที่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากร ได้แก่ ทรัพยากรบุคคลที่มีจำนวนบุคลากร 1,683 คน ประกอบด้วย ข้าราชการ 839 คน พนักงานราชการ 113 คน ลูกจ้างประจำ 11 คน พนักงานทุนหมุนเวียนยาเสพติด 51 คน ลูกจ้างประจำเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติด 18 คน จ้างเหมาบริการ 651 คน ในขณะที่ปริมาณความต้องการจากผู้ประกอบการมากกว่า 50,000 รายต่อปี ความท้าทายที่สำคัญที่เผชิญ คือ การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีทั้งด้านผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน ทำให้ อย. ให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้เพื่อบรรลุการเป็นระบบราชการ 4.0

จากสถานการณ์แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ส่งผลให้ต้องมีการทบทวนและปรับปรุงยุทธศาสตร์ เช่น ผู้สูงอายุจำนวนมาก ตกเป็นเหยื่อ ระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์สุขภาพเทคโนโลยีขั้นสูง การไหลเวียนของสินค้าทั่วโลกอย่างคล่องตัว ฯลฯ

การเปลี่ยนแปลงด้าน ยุทธศาสตร์เพื่อผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

อย. จัดทำแผนยุทธศาสตร์ โดยมีกระบวนการทำแผนที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนเครือข่ายทุกภาคส่วน ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ดังนี้

1 การเตรียมการ

รวบรวมข้อมูลสารสนเทศจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ เช่น แผนและนโยบายต่าง ๆ ผลงาน ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ เป็นต้น เพื่อกำหนดนโยบาย ทิศทาง และประเด็นสำคัญในการดำเนินงาน รวมทั้ง ค้นหา ความคาดหวังและความท้าทายของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังแผนภาพ

กระบวนการรับฟังปัญหาจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินการของ อย. เช่น สมาองค์กรผู้บริโภค สมาอุตสาหกรรม เป็นต้น เป็นไปอย่างรอบด้านทั่วถึง และต่อเนื่อง ซึ่งจะทำให้หน่วยงานทราบ ความคาดหวังและความต้องการ สามารถใช้เป็นข้อมูล นำเข้าส่วนสำคัญในการปรับปรุงยุทธศาสตร์ เช่น การกำหนดตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์ จำนวนร้อยละ ระยะเวลาเฉลี่ยการอนุญาตผลิตภัณฑ์สุขภาพนวัตกรรม กลุ่มเป้าหมายที่ลดลง ล้วนมาจากกระบวนการค้นหา ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังกล่าว

FDA & Stakeholder Engagements

ค้นหา ความคาดหวังและความท้าทาย



2 การวิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์

มีการวิเคราะห์นโยบายและยุทธศาสตร์ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (ด้านสาธารณสุข) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจัยภายในและภายนอก (SWOT analysis) เช่น ศักยภาพองค์การ ความเสี่ยงความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีนวัตกรรม เป็นต้น และความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียข้อ 1

อย. ได้ปรับปรุงวิธีการในขั้นตอนนี้ โดยกำหนดประเด็นมุ่งเน้นที่จะดำเนินการ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์และความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน ในการจัดทำยุทธศาสตร์มีการใช้ข้อมูลผลการดำเนินงานที่ผ่านมาจากฐานข้อมูล (Big data) ของ อย. เช่น ผลการอนุมัติ/อนุญาตผลิตภัณฑ์สุขภาพ ผลการตรวจสอบเฝ้าระวังผลิตภัณฑ์สุขภาพ ผลการเฝ้าระวังและจัดการการโฆษณาผลิตภัณฑ์สุขภาพที่ผิดกฎหมาย และนำข้อมูลผลการดำเนินงานดังกล่าวมาวิเคราะห์แนวโน้มในอนาคต โดยใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์แนวโน้มใหม่ ๆ ได้แก่ อาหารแห่งอนาคต ผลิตภัณฑ์การแพทย์ขั้นสูง (Advanced Therapy Medicinal Product, ATMP) ได้แก่ Cell therapy product, Gene therapy product, Tissue Engineered product, Combine ATMP และ AI ทางด้านการแพทย์สำหรับระบบวินิจฉัยโรคจากผลการเอกซเรย์แบบอัตโนมัติ หุ่นยนต์ช่วยผ่าตัด และการใช้โทรเวชกรรม (telemedicine) ทำให้สามารถกำหนดแนวทางการดำเนินงานรองรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อเท่าทันผลิตภัณฑ์สุขภาพในอนาคตได้

3 การกำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์ขององค์การ

จากผลการวิเคราะห์องค์การ อย. จึงมุ่งเน้นงานคุ้มครองผู้บริโภคให้ได้รับความปลอดภัยและส่งเสริมผู้ประกอบการให้มีความสามารถในการแข่งขันในระดับสากล โดยวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และสภาพแวดล้อมในอนาคตที่จะมีผลกระทบต่อความสำเร็จของ อย. เพื่อกำหนดแผนรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ได้แก่

- 1) การเป็นสังคมสูงอายุ
- 2) การดำรงชีวิตและพฤติกรรมแบบดิจิทัล
- 3) ปริมาณความต้องการผลิตภัณฑ์สุขภาพที่จำเป็นเพิ่มขึ้น
- 4) การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี

อย. จึงกำหนดแผนและประเด็นยุทธศาสตร์รองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต เพื่อมุ่งเน้นการดำเนินงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว และวางกลยุทธ์รวมทั้งแผนการดำเนินการ ได้แก่ สื่อสารเตือนภัยสุขภาพเพื่อสร้างความรอบรู้ให้ผู้บริโภคให้สามารถเลือกบริโภคผลิตภัณฑ์สุขภาพที่มีคุณภาพ ปลอดภัย ไม่หลงเชื่อโฆษณาที่โอ้อวดสรรพคุณเกินจริง ส่งเสริมการเข้าถึงผลิตภัณฑ์สุขภาพของประชาชน ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการผลิตและนำเข้าผลิตภัณฑ์สุขภาพที่จำเป็น ผลักดันยาเข้าสู่บัญชียาหลักของประเทศเพื่อให้ประชาชนเข้าถึงได้เพิ่มขึ้น เสริมสร้างความมั่นคงด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพ รวมถึงการจัดการเพื่อบรรเทาความเดือดร้อนให้กับประชาชนทั้งในภาวะปกติภาวะฉุกเฉินและขาดแคลน อย. ยังตั้งเป้าหมายการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงด้วยนวัตกรรมและดิจิทัล โดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริการและการปฏิบัติงานให้สะดวกรวดเร็ว อาทิ การพัฒนา Chat bot การพัฒนาระบบการอนุญาตแบบอัตโนมัติ (Auto Permission) การนำระบบ AI มาประยุกต์ใช้ (Auto Permission with AI) ใช้ระยะเวลาพิจารณาไม่ถึง 1 นาที ไม่จำกัดคิวการให้บริการในแต่ละวัน

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์ประเด็นยุทธศาสตร์
ระบบคุ้มครองผู้บริโภค ด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพ ที่เป็นมาตรฐานสากล	ผู้บริโภคปลอดภัย และพัฒนารูปแบบการคุ้มครองผู้บริโภค ที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล
ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพ	ผู้บริโภคมีความรอบรู้ด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพ ที่ถูกต้องและสามารถดูแลสุขภาพตนเองได้
ความมั่นคงของผลิตภัณฑ์สุขภาพ	ผลิตภัณฑ์สุขภาพเพียงพอ และเพิ่มการเข้าถึง ของผลิตภัณฑ์สุขภาพที่จำเป็น
ศูนย์กลางผลิตภัณฑ์สุขภาพ ที่เป็นเลิศ	ผู้ประกอบการและผลิตภัณฑ์สุขภาพมีศักยภาพ และเพิ่มความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย
องค์กรสมรรถนะสูง ด้วยนวัตกรรมและดิจิทัล	องค์กรสมรรถนะสูง ยกระดับระบบงาน และการบริหารจัดการทรัพยากร โดยนวัตกรรม หรือดิจิทัล บริหารทุนมนุษย์ และพัฒนาศักยภาพบุคลากร ส่งเสริมความร่วมมือ ด้านวิชาการ และพัฒนางานวิจัย นวัตกรรม และเพิ่มขีดความสามารถด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

4 การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

โดยจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการประจำปี คำรับรองการปฏิบัติราชการ อย.ได้ปรับปรุงแนวทางใหม่ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นโดยออกแบบโครงการบูรณาการยุทธศาสตร์ ให้ทุกหน่วยงานมองเป้าหมายและตัวชี้วัดประเด็นยุทธศาสตร์เดียวกัน จากนั้นกำหนดกิจกรรมหลักและกิจกรรมย่อยที่จะส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายที่กำหนด โดยมีกองเจ้าภาพหลักเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารจัดการโครงการฯ และมีกองอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในแต่ละกิจกรรมมาร่วมสนับสนุนการจัดทำโครงการในทุกโครงการ ยุทธศาสตร์ของ อย. โดยประสบการณ์และผลการดำเนินงานการบูรณาการโครงการยุทธศาสตร์ที่ผ่านมา พบว่า ในปี 2567 ผลการดำเนินงานโครงการยุทธศาสตร์บรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดและวัตถุประสงค์ของโครงการตามเป้าหมายที่กำหนด ร่วมกันทำงานแบบ Cross Functional Team และบูรณาการการทำงานร่วมกันจนบรรลุผลสำเร็จ

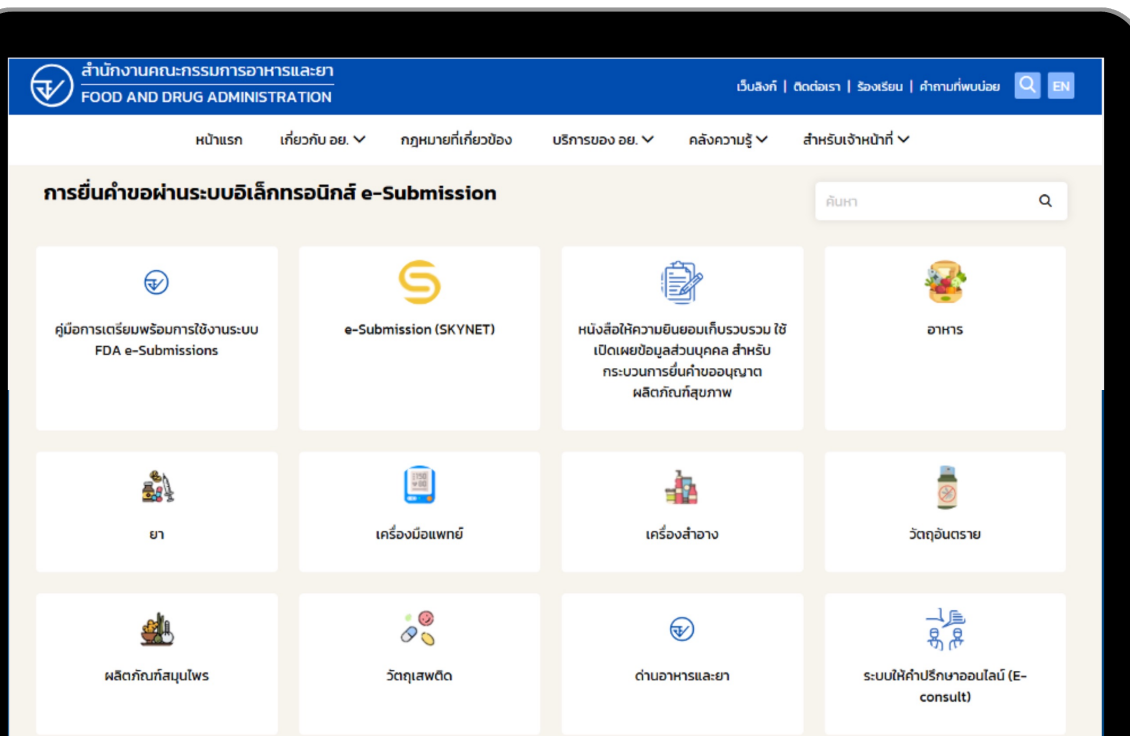


นอกจากนี้ ยังสื่อสารทิศทางองค์กรและถ่ายทอดยุทธศาสตร์ให้กับบุคลากรใน อย. และผู้เกี่ยวข้องทราบผ่านช่องทางต่าง ๆ ทั้งการสื่อสารทางองค์กรให้แก่บุคลากร อย. ในเวทีผู้บริหารพบเจ้าหน้าที่ อย. การชี้แจงในการประชุมต่าง ๆ แจ้งเวียนเล่มแผนยุทธศาสตร์ เว็บไซต์ อย. ป้ายสื่อสารตามห้องประชุมของทุกกอง/กลุ่ม ลีฟต์ และคลิปีวิดีโอ เป็นต้น

5 การติดตามและประเมินผล

ดำเนินการผ่านกลไกคณะกรรมการระบบคุณภาพ และติดตามประเมินผลการดำเนินงานของ อย. เพื่อติดตามและประเมินผลตัวชี้วัดของโครงการ ยุทธศาสตร์เสนอให้ผู้บริหารระดับสูงทราบทุกไตรมาส และสรุปผลการดำเนินงาน สรุปบทเรียน ปัญหา อุปสรรค ในทุกปี อย. มีการทบทวนแผนการดำเนินการ ดังกล่าวและวิเคราะห์ถึงปัจจัยเสี่ยงที่อาจทำให้ไม่บรรลุ เป้าหมาย เพื่อกำหนดกลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ แนวทางป้องกันและปรับ/ทบทวนแผนเมื่อมีเหตุปัจจัย ต่าง ๆ ที่มากระทบต่อความสำเร็จของแผน และจัดทำ Action plan เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงาน

ตัวอย่างการปรับปรุงหลังการประเมินติดตามผล ได้แก่ การบูรณาการมาตรฐานผลิตภัณฑ์สุขภาพของแต่ละ ประเทศที่มีความแตกต่างกัน การลดระยะเวลา การพิจารณาอนุญาตผลิตภัณฑ์สุขภาพที่มีความเสี่ยงต่ำ จัดทำรอบรายการผลิตภัณฑ์สุขภาพที่จำเป็น จัดหา ผลิตภัณฑ์สุขภาพให้เพียงพอ อำนวยความสะดวก ในการขออนุญาตผลิตและนำเข้าผลิตภัณฑ์สุขภาพ ที่จำเป็น การจัดการเชิงรุกเพื่อป้องกันปัญหาการขาด แคลนผลิตภัณฑ์ สุขภาพดังกล่าวด้วยการเปิด Fast Track ให้มีการผลิตยาทดแทนหรือยากำพร้า ภายในประเทศเพิ่มขึ้น การพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ สุขภาพให้ตรงความต้องการของตลาดต่างประเทศ เป็นต้น



| ความสำเร็จ

การปรับปรุงกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์
ทำให้ อย. ประสบความสำเร็จ ดังนี้

1) ประสิทธิภาพของกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

- มีฐานข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่ครอบคลุมประเด็นสำคัญมากขึ้น เช่น ครอบคลุมปัญหาหรือสถานการณ์ฉุกเฉิน ความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งแนวโน้มในอนาคต
- หน่วยงานย่อยและบุคลากรมีความเข้าใจทิศทางการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ และลดการทำงานซ้ำซ้อน ประหยัดงบประมาณจากโครงการบูรณาการยุทธศาสตร์
- พัฒนาระบบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สอดคล้องกับเป้าหมายการเป็นองค์กรที่มีขีดความสามารถด้านดิจิทัลในการให้บริการแก่ผู้รับบริการและประชาชน (SMART FDA)

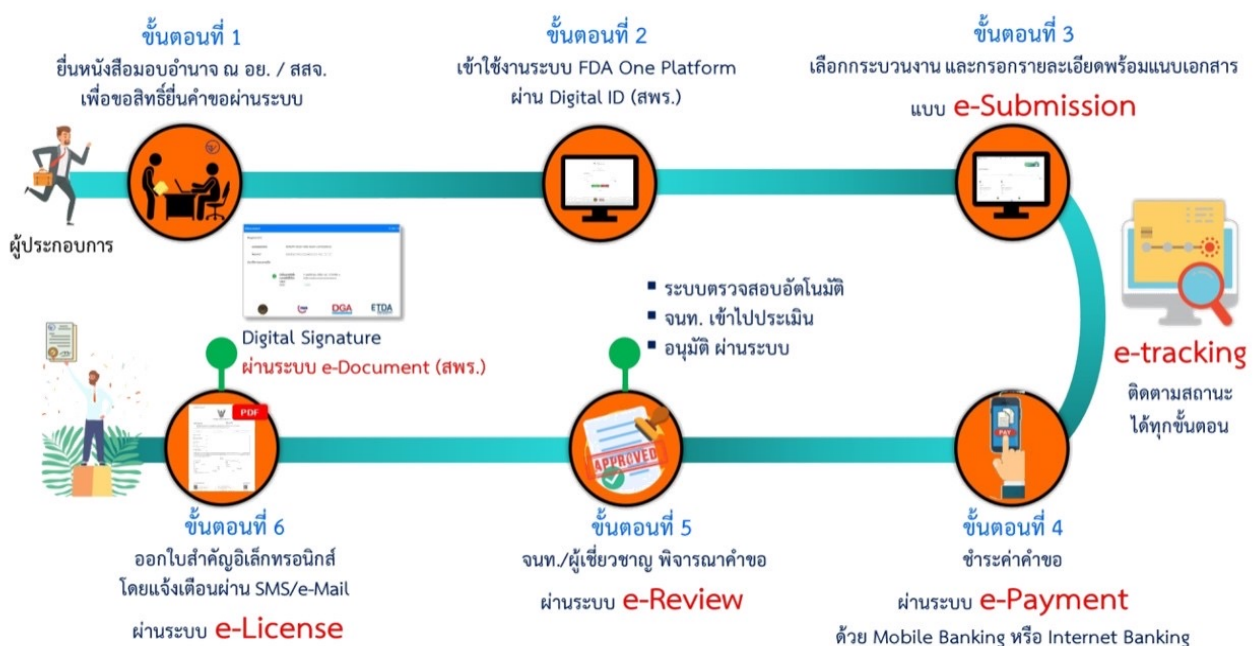
2) ผลลัพธ์จากการบรรลุเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์

- ลดระยะเวลาการให้บริการ จากการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการให้บริการ การบริหารจัดการและปฏิบัติการ การให้บริการแบบอิเล็กทรอนิกส์ครบวงจร และพัฒนารูปแบบแพลตฟอร์มเป็นหนึ่งเดียว (Thai FDA One Platform) ทำให้ลดระยะเวลาการให้บริการโดยภาพรวมได้ถึงร้อยละ 58.32 เช่น
 - ผลิตภัณฑ์ยาที่ได้รับการตรวจสอบตามมาตรฐานของต่างประเทศที่อ้างอิงผลประเมิน WHO CRP จากยาใหม่ จากเดิม 310 วัน เป็น 90 วัน

- การจดทะเบียนอาหารไทยปรั่งสำเร็จในสถานะบรรจุที่ปิดสนิท (Soft Power) เช่น แกงเขียวหวาน ต้มยำกุ้ง แกงมัสมั่น ผัดไทย เป็นต้น จากเดิม 78 วันทำการ เป็น 44 วันทำการ (เพิ่มมูลค่าการผลิตผลิตภัณฑ์สุขภาพในประเทศมากขึ้น ปี 2564 : 696 ล้านบาท ปี 2565 : 1,834 ล้านบาท)
- ยกเลิกการเรียกเอกสารที่ทางราชการออกให้ เช่น สำเนาบัตรประชาชน สำเนาทะเบียนบ้าน สำเนาเอกสารนิติบุคคล เพื่ออำนวยความสะดวก ลดเอกสาร ระยะเวลาและค่าใช้จ่ายภาครัฐและผู้ประกอบการ บัตรประชาชนใบเดียวออกของได้ทุกด้าน ทำให้ลดความแออัดลดการรอคอย ตรวจปล่อยรวดเร็ว ภายใน 24 ชม.
- ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพ ความมั่นคงของผลิตภัณฑ์สุขภาพ ศูนย์กลางผลิตภัณฑ์สุขภาพที่เป็นเลิศ และองค์การสมรรถนะสูงด้วยนวัตกรรมและดิจิทัล
 - ร้อยละของผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายมีความรู้ด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพ ปี 2565 ร้อยละ 73.30 ปี 2566 ร้อยละ 76.01 ปี 2567 ร้อยละ 78.01
 - ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ปี 2565 ร้อยละ 93.33 ปี 2566 ร้อยละ 95.41 ปี 2567 ร้อยละ 96.59
 - ประชาชนเข้าถึงยาจำเป็นมากกว่า 40,000 รายต่อปี
 - ประหยัดงบประมาณค่ายาของประเทศมากกว่า 1,200 ล้านบาท

○ ส่งเสริมการดำเนินงานแบบเครือข่ายคู่ความร่วมมือในบทบาทผู้ร่วมสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์สุขภาพ (Co-creator) ซึ่งช่วยสนับสนุนผู้ประกอบการและผู้ประกอบการเศรษฐกิจฐานราก พัฒนาผลิตภัณฑ์สุขภาพนวัตกรรมและผลิตภัณฑ์สุขภาพชุมชน พัฒนาบัญชียาหลัก ยาแก้ปวด ยาฆ่าเชื้อ ร่วมกับขึ้นทะเบียนบัญชียาหลัก ส่งผลให้ประชาชนทุกคนสามารถเข้าถึงผลิตภัณฑ์สุขภาพได้อย่างเท่าเทียมทั้งในภาวะฉุกเฉินและปกติ ได้แก่

- จำนวนรายการผลิตภัณฑ์สุขภาพกลุ่มเป้าหมายที่ส่งออกได้ ปีงบประมาณ 2567 จำนวน 3 รายการ
- จำนวนรายการผลิตภัณฑ์สุขภาพกลุ่มเป้าหมายที่สามารถผลิตในประเทศได้ ปีงบประมาณ 2567 จำนวน 10 รายการ
- จำนวนผลิตภัณฑ์สุขภาพจำเป็นที่ประชาชนสามารถเข้าถึงได้เพิ่มขึ้น ปีงบประมาณ 2567 จำนวน 30 รายการ



| ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ผลสำเร็จด้านการพัฒนาระบบราชการตามแนวทาง PMQA

4.0 เกิดขึ้นจากปัจจัยสำคัญ ได้แก่

ความมุ่งมั่นและวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร
และนโยบายที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม ต่อเนื่อง

ทำให้องค์กรสามารถนำไปปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการนำเสนอความก้าวหน้าและผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดและโครงการยุทธศาสตร์ รวมถึงการประเมินผลงาน ในการประชุมผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอทุกเดือน/ทุกไตรมาส หากมีผู้บริหารใหม่สามารถรับรู้ รับทราบ และเข้าใจในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของ อย.

ทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากร

ที่มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเทและเสียสละ รวมทั้งการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล

ความร่วมมือของเครือข่ายที่เข้มแข็ง
และมีประสิทธิภาพ

ทำให้การดำเนินงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพบรรลุตามเป้าประสงค์ที่กำหนด และทำให้องค์กรได้รับข้อมูลและองค์ความรู้ใหม่ ตลอดจนรับทราบความต้องการและความคาดหวังได้อย่างรวดเร็ว

ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย

สนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาการให้บริการเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จตามแผนยุทธศาสตร์

“พัฒนาองค์การอย่างยั่งยืน
เสริมสร้างสุขภาพประชาชน
ส่งเสริมเศรษฐกิจ
ประเทศมั่นคง”

สำนักงานคณะกรรมการ
อาหารและยา

จังหวัดแม่ฮ่องสอน

จุดเริ่มของการเปลี่ยนแปลง

จังหวัดแม่ฮ่องสอนตั้งอยู่ตะวันตกสุดของประเทศ มีพื้นที่รวม 7.9 ล้านไร่ และพื้นที่ป่า 6.9 ล้านกว่าไร่ เป็นพื้นที่ป่าต้นน้ำขนาดใหญ่ที่มีความอุดมสมบูรณ์ทางทรัพยากรธรรมชาติของประเทศ มีภูมิประเทศที่สวยงาม เป็นแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ วัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ที่หลากหลาย ประชากรมีจำนวน 287,844 คน (ข้อมูล ณ เดือนกันยายน 2567) แต่ขณะเดียวกันยังคงมีข้อจำกัดในด้านต่าง ๆ ได้แก่

1. ปัญหาด้านโครงสร้างพื้นฐาน ได้แก่ ปัญหาเส้นทางการคมนาคม ไฟฟ้า ประปา อินเทอร์เน็ต ไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่ อาทิ การขยายเขตไฟฟ้า ยังไม่ครอบคลุม มีหมู่บ้านที่ยังไม่มีไฟฟ้าใช้ จำนวน 92 หมู่บ้าน จากจำนวนหมู่บ้านทั้งหมด 415 หมู่บ้าน หมู่บ้านที่มีน้ำดื่มไม่เพียงพอจำนวน 174 หมู่บ้าน และสัญญาณสื่อสารยังไม่เข้าถึง จำนวน 62 หมู่บ้าน การคมนาคมมีความยากลำบาก จากสภาพถนนในพื้นที่ที่ห่างไกลถนนสายหลักและถนนสายรอง มีสภาพเป็นถนนดิน ถนนลูกรัง และถนนคอนกรีต บางพื้นที่ได้รับความเสียหาย ส่งผลต่อการคมนาคมของประชาชนในพื้นที่ และการสัญจรของนักท่องเที่ยว

2. ปัญหาด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ได้แก่ ปัญหาพื้นที่ป่าถูกทำลาย เหลือ 6,655,500.77 ไร่ ในปี 2566 จากข้อมูลเดิมที่เคยมีจำนวน 6,939,953.28 ไร่ ในปี 2558 หรือลดลงเหลือร้อยละ 83.42 ปัญหาหมอกควันไฟป่าพบจุด Hot Spot เฉลี่ยกว่า 1 ล้านไร่ ต่อปี หรือค่าเฉลี่ยกว่าหนึ่งหมื่นครั้งต่อปี นอกจากนี้ยังมีปัญหาที่ดินทำกิน และปัญหาขยะซึ่งส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมในจังหวัด

3. ปัญหาด้านคุณภาพชีวิต ได้แก่ ปัญหาด้านการสาธารณสุข สัดส่วนแพทย์ต่อประชาชนของจังหวัดแม่ฮ่องสอน จำนวน 1 : 3,554 คน ขณะที่สัดส่วนของประเทศ จำนวน 1 : 1,680 คน ทำให้การบริการทางการแพทย์ มีข้อจำกัด ปัญหาการฆ่าตัวตายสำเร็จ มีจำนวน 16.09 คนต่อแสนประชากร ขณะที่ตัวชี้วัดของประเทศกำหนดไม่เกิน 8 คนต่อแสนประชากร และการเข้าถึงบริการภาครัฐทำได้ยากลำบาก

4. ปัญหาด้านอาชีพและรายได้ ได้แก่ ปัญหาราคาสินค้าการเกษตรตกต่ำ ปัญหาหนี้สิน และปัญหาความยากจน ผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัดแม่ฮ่องสอน (GPP) ณ ปัจจุบัน (ปี พ.ศ.2565) จำนวน 15,670 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 0.09 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) (17,378,017 ล้านบาท) เป็นลำดับที่ 77 ของประเทศ GPP ตีลดร้อยละ 0.80 จาก GPP ของปี พ.ศ. 2564

5. ด้านการศึกษา จากของสภาพพัฒนาการเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ดัชนีความก้าวหน้าของคน พ.ศ. 2565 ประชากรของจังหวัดแม่ฮ่องสอน พบว่า มีจำนวนการศึกษาเฉลี่ยของประชากรอายุ 15 ปีขึ้นไป เท่ากับ 6.04 ปี ต่ำกว่าระดับประเทศที่มีการศึกษาเฉลี่ย เท่ากับ 9.24 ปี อย่างไรก็ตาม ปัญหาด้านการศึกษาส่วนใหญ่ ประชาชน ยังเข้าถึงการศึกษาได้ยาก ประกอบกับบางพื้นที่ที่ยังไม่มีไฟฟ้าใช้ และระบบสื่อสารไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่ ทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

6. ปัญหาด้านการท่องเที่ยว ได้แก่ การเดินทางเข้าสู่แหล่งท่องเที่ยวที่ห่างไกลกัน ขาดมาตรฐานการท่องเที่ยว ขาดบุคลากรและการบริหารจัดการการท่องเที่ยว การเดินทางเข้าสู่จังหวัดแม่ฮ่องสอนมีความยากลำบากและอันตราย ระบบสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานยังไม่ครอบคลุมฤดูกาลท่องเที่ยวยังมีระยะสั้น (ระยะ 3 - 4 เดือน) รูปแบบกิจกรรมท่องเที่ยวยังไม่ได้การพัฒนาและไม่ครอบคลุมตลอดทั้งปี การให้บริการขนส่งที่ไม่มีรถแท็กซี่ให้บริการทำให้นักท่องเที่ยวไม่สะดวกในการเดินทางภายในจังหวัด

7. ปัญหาด้านความมั่นคงภายในและความมั่นคงตามแนวชายแดน ได้แก่ ปัญหาสถานะบุคคล (บุคคลไร้สัญชาติ) จำนวนบุคคลที่ยังไม่มีสัญชาติไทย 41,436 ราย มีผู้ที่มีคุณสมบัติในการขอสัญชาติไทยจำนวน 29,850 คน ได้รับอนุมัติสัญชาติไทยแล้ว จำนวน 55 ราย อยู่ระหว่างกำหนดเลข 41 ราย และอยู่ระหว่างพิจารณาคำร้อง จำนวน 49 ราย ดังนั้น คงเหลือที่ต้องดำเนินการจากผู้ที่มิคุณสมบัติ จำนวน 29,705 ราย ปัญหายาเสพติด ในช่วงปี 2563 - 2565 การจับกุมคดียาเสพติด 5 ข้อหาหลัก อยู่ระหว่าง 600-900 คดีต่อปี และปัญหาการสู้รบตามแนวชายแดน

จังหวัดมีจำนวนบุคลากรเป็นข้าราชการ 1,759 คน และลูกจ้างประจำ 95 คน สำหรับการปฏิบัติการกิจและแก้ไขปัญหาในพื้นที่



การเปลี่ยนแปลงด้านยุทธศาสตร์เพื่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จังหวัดแม่ฮ่องสอน ได้จัดทำแผนพัฒนาจังหวัด พ.ศ. 2566 - 2570 ฉบับทบทวน พ.ศ. 2567 โดยนำนโยบาย หลักเกณฑ์ วิธีการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด และแผนพัฒนากลุ่มจังหวัด พ.ศ. 2566 - 2570 ตามมติของคณะกรรมการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาค (ก.บ.ภ) ในครั้งดังกล่าว มาเป็นกรอบในการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด และได้ดำเนินการตามกระบวนการและขั้นตอนที่กำหนดไว้ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารงานเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ พ.ศ. 2565 มาตรา 21 ให้ ก.บ.จ. จัดทำแผนพัฒนาจังหวัด โดยมีขั้นตอนสำคัญ ได้แก่



1. รวบรวมข้อมูล ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาประเทศด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงความต้องการและศักยภาพของประชาชนในจังหวัดผ่านกลไกของคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.) คณะกรรมการบริหารงานอำเภอแบบบูรณาการ (กบอ.) คณะกรรมการบริหารงานตำบลแบบบูรณาการ (กบต.) คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น คณะกรรมการหมู่บ้าน/คณะกรรมการชุมชน ในการนำปัญหาความต้องการของประชาชนมากำหนดเป็นประเด็นสำคัญ ของจังหวัดที่จะต้องพัฒนาเป็นลำดับแรก และให้ความสำคัญกับการพัฒนาเชิงพื้นที่ (Area)

2. การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์จังหวัด

จังหวัดแม่ฮ่องสอนปรับปรุงการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ โดยนำหลักการพัฒนา PMS สู่เป้าหมาย MHS โดยมี รายละเอียด ดังนี้

2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์ด้วยหลัก 6 P

P1 : People & Pain Point -----

การค้นหาปัญหาและความต้องการของประชาชน ในพื้นที่ โดยการลงพื้นที่เพื่อรับฟังปัญหาและความ ต้องการของประชาชนในแต่ละอำเภอ และนำข้อมูลมา จัดลำดับความสำคัญในการพัฒนาจังหวัด

P2 : Potential -----

การวิเคราะห์ศักยภาพของจังหวัดโดยใช้ SWOT Analysis เพื่อนำทรัพยากรและความสามารถที่มีอยู่ มาพัฒนาและแก้ไขปัญหา

P3 : Policies -----

การเชื่อมโยงนโยบายต่าง ๆ ทั้งในระดับชาติ และระดับท้องถิ่น เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนา

P4 : Plans -----

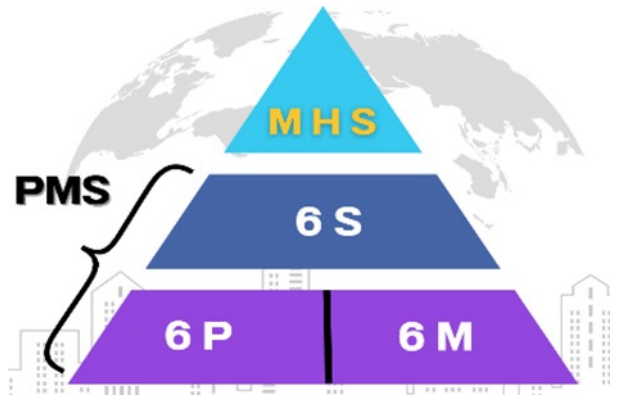
การวางแผนพัฒนาจังหวัดโดยการเชื่อมโยง กับแผนระดับต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ปัจจุบันและความต้องการของพื้นที่

P5 : Partnership -----

การทำงานร่วมกับพันธมิตรจากภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อความสำเร็จในการดำเนินงาน

P6 : Performance -----

การวัดผลลัพธ์ของการดำเนินงาน โดยการวิเคราะห์ และเปรียบเทียบผลการดำเนินงาน เพื่อปรับปรุง แผนพัฒนาจังหวัดต่อไป



MHS

- M** Mae Hong Son แม่ฮ่องสอน
- H** Happiness & Relaxing สุขของผู้อยู่อาศัย และผ่อนคลายของผู้มาเยือน
- S** Sustainable & Sufficiency economy เติบโตอย่างยั่งยืนบนวิถีแห่งเศรษฐกิจพอเพียง

2.2 การนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติด้วยหลัก 6M

M1 : Motivation -----

การสร้างแรงจูงใจและความผูกพันกับบุคลากรทุกระดับ โดยการปลูกฝังค่านิยมในการทำงาน และพัฒนาองค์ความรู้ให้กับบุคลากร

M2 : Manpower -----

การพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะที่จำเป็นสำหรับการทำงานในยุคสมัยใหม่ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

M3 : Monetary -----

การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรทางการเงินที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนการพัฒนา

M4 : Material -----

การจัดการและบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการดำเนินงาน

M5 : Management -----

การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยการใช้เครื่องมือต่าง ๆ

M6 : Measurement -----

การวัดและตรวจสอบผลลัพธ์ของการดำเนินงาน เพื่อให้แน่ใจว่าบรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้



กิจกรรม “พัฒนาทักษะของบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล”

2.3 เป้าหมายการพัฒนาจังหวัด เพื่อสร้างความสุข 6 ด้าน หรือ 6 S ประกอบด้วย

S1 : Superior infrastructure	“สุข ที่โครงสร้างพื้นฐานดี” โครงสร้างพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพ
S2 : Sustainable resources	“สุข ที่ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมดี” ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน
S3 : Satisfying quality of life	“สุข ที่คุณภาพชีวิตดี” คุณภาพชีวิตที่ดีและตรงตามความต้องการหรือความคาดหวัง
S4 : Stable jobs	“สุข ที่อาชีพและรายได้ดี” งานที่มั่นคงและที่ดี
S5 : Supportive tourism	“สุข ที่ท่องเที่ยวดี” การท่องเที่ยวเชิงสนับสนุนชุมชนท้องถิ่นและพัฒนาเศรษฐกิจในพื้นที่
S6 : Security	“สุข ที่ปลอดภัยดี” การเสริมสร้างความมั่นคงตามแผนฯ และรักษาความปลอดภัยจากภัยคุกคามต่าง ๆ

3. การสนับสนุนเพื่อบรรลุเป้าหมาย

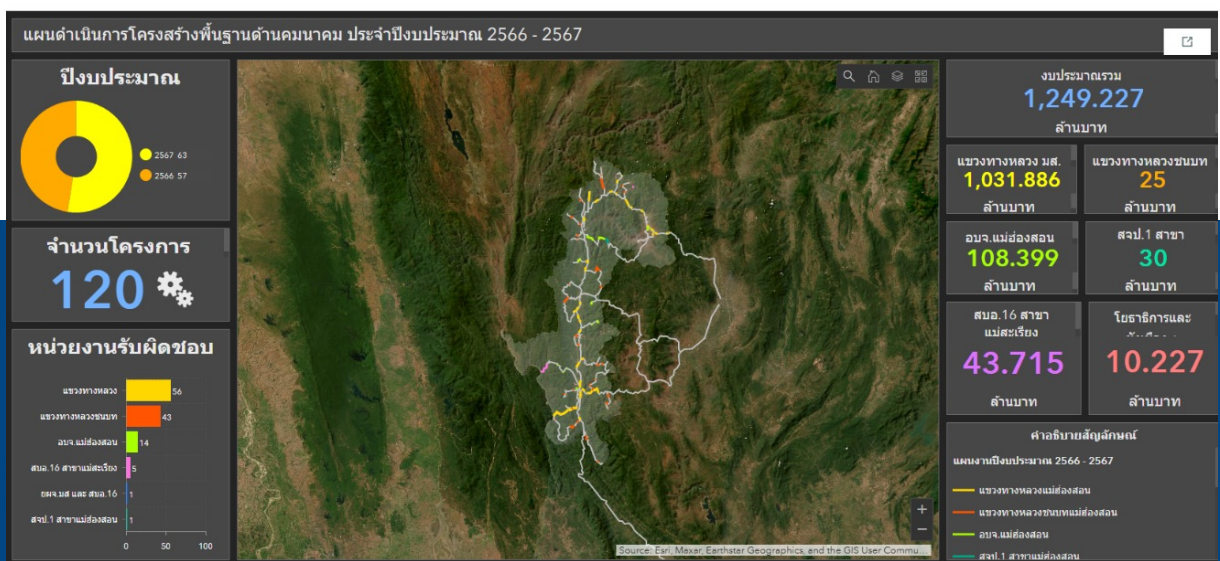
งบประมาณ : จังหวัดได้ดำเนินการการจัดสรรและบูรณาการการใช้งบประมาณ เพื่อไม่ให้เกิดการซ้ำซ้อน และใช้จ่ายให้คุ้มค่ามากที่สุด โดยการบริหารจัดการของผู้ว่าราชการจังหวัด (ผู้ว่า CEO) ร่วมกับทุกหน่วยงานที่เป็นเจ้าของงบประมาณ จากแหล่งงบประมาณประเภทต่าง ๆ ทั้งนี้ จังหวัดได้จัดลำดับความสำคัญของงบประมาณตามประเด็นยุทธศาสตร์ และแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนเป็นสำคัญ

บุคลากร : จังหวัดแม่ฮ่องสอนมุ่งพัฒนาบุคลากร และเพิ่มขีดสมรรถนะกำลังคนโดยจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของจังหวัดแม่ฮ่องสอน (พ.ศ. 2566 - 2570) ให้สอดคล้องกับการพัฒนาจังหวัด (พ.ศ. 2566 - 2570) โดยให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรในทุกระดับ ตอบสนองต่อทิศทางการพัฒนาจังหวัด และสอดคล้องภารกิจขององค์การมีทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานสมัยใหม่ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตควบคู่กับการมีคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานราชการ โดยใช้แนวคิดตามกรอบแนวทาง HR Scorecard และการสื่อสารเพื่อสร้างแรงจูงใจและสร้างความผูกพันกับบุคลากรทุกระดับ รวมทั้ง การจัดการความรู้และการแบ่งปันทรัพยากร/ข้อมูล/ประสบการณ์ /ความสำเร็จโดยการถ่ายทอดให้ผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยใช้แนวคิดว่า “รู้อะไรไม่รู้ รู้เท่ากัน”

อุปกรณ์ เครื่องมือ : สนับสนุน จัดหาวัสดุอุปกรณ์เพื่อให้บริการและตอบสนองความต้องการของประชาชน กลุ่มผู้รับบริการ อาทิ การจัดหาครุภัณฑ์ทางการแพทย์ การจัดหาครุภัณฑ์การเกษตร/วัสดุการเกษตร การติดตั้งระบบผลิตไฟฟ้าด้วยพลังงานแสงอาทิตย์สำหรับพื้นที่ที่ไม่มีไฟฟ้าใช้แบบ Off-Grid และการบูรณาการร่วมกับหน่วยงาน ในการบริหารจัดการจำนวนกำลังพล และยุทธโธปกรณ์ในการแก้ไขปัญหาไฟป่า หมอกควัน และฝุ่นละออง เป็นต้น

เทคโนโลยีและนวัตกรรม :

- การสร้างบรรยากาศกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันภายในกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด โดยจัดประชุมกลุ่มย่อยตามประเด็นการพัฒนาจังหวัด ทั้ง 6 ประเด็น และการจัด Focus group (กลุ่มย่อย) ใน 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มนักเรียน นักศึกษา กลุ่มนักธุรกิจรุ่นใหม่ และกลุ่มผู้ประกอบการในจังหวัด เพื่อรับฟังมุมมองความคิดเห็นของกลุ่มเป้าหมายที่ และนำมาวิเคราะห์ จัดลำดับปัญหาสำคัญที่ต้องได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน รวมถึงตั้งเป้าหมายการพัฒนาจังหวัดให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน
- การใช้ Google Tool มาช่วยในการทบทวนแผนพัฒนาจังหวัดและแสดงความคิดเห็น การใช้ Google Drive, Google Doc, Google Maps ในการทบทวน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันระหว่างส่วนราชการ/หน่วยงาน เพื่อให้การวิเคราะห์ศักยภาพของจังหวัดเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ใช้ Google form เพื่อสำรวจความคิดเห็น ปัญหาความต้องการของประชาชน และนำมาประมวลผลภาพรวม จัดลำดับความสำคัญของประเด็นปัญหา และความต้องการของประชาชน สำหรับ Google Drive ใช้เป็นเครื่องมือในจัดเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้หน่วยงานและผู้เกี่ยวข้องได้นำข้อมูลไปใช้ในการวางแผนพัฒนาและจัดทำแผนงาน/โครงการ
- การผลักดันให้เกิดการบริหารจัดการข้อมูลในระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ “คัมภีร์แม่ฮ่องสอน” โดยร่วมมือกับองค์การบริหารส่วนจังหวัดแม่ฮ่องสอนสำหรับจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานต่าง ๆ มาใช้ประโยชน์ในการวางแผนพัฒนาจังหวัด ได้แก่ ข้อมูลสำหรับการวางแผนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ซึ่งช่วยในการวางแผนของงบประมาณในการซ่อมแซม บำรุงรักษา และลดความซ้ำซ้อนของการขอรับการสนับสนุนงบประมาณได้ การวางแผนการบริหารจัดการน้ำเพื่อการอุปโภคบริโภค โดยใช้ประโยชน์จากการลงข้อมูลพิกัดโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่ถูกเสนอเพื่อขอรับการสนับสนุนงบประมาณด้านทรัพยากรน้ำในระบบ ซึ่งจะแสดงให้เห็นชั้นข้อมูล (Layer) ในแผนที่ทับซ้อนกับหมู่บ้านที่มีแหล่งน้ำดิบไม่เพียงพอ การวางแผนพัฒนาอาชีพและรายได้ ด้านการปลูกกระเทียมซึ่งเป็นพืชเศรษฐกิจที่สำคัญของจังหวัดแม่ฮ่องสอน โดยระบบจะแสดงข้อมูลเกี่ยวกับพิกัดผู้ปลูกกระเทียมแม่ฮ่องสอน ข้อมูลกระบวนการผลิตการดูแลรักษา การเก็บเกี่ยว เพื่อใช้กำหนดพื้นที่เป้าหมายประกอบการเสนอแผนงาน/โครงการด้านการพัฒนาอาชีพ และรายได้ให้แก่เกษตรกรได้



| ความสำเร็จจากการดำเนินการ

ความสำเร็จในการบริหารจัดการของจังหวัด ได้แก่

- 1 กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของจังหวัดและนวัตกรรมของกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ได้แก่ การพัฒนาระบบฐานข้อมูลที่ทำให้วิเคราะห์ประเด็นปัญหาได้ตรงเป้าหมายและทำให้จัดทำประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าหมายที่ชัดเจนใช้ติดตามและประเมินผลได้
- 2 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการจัดทำและดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์จากหลายภาคส่วน รวมทั้งพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายใหม่ๆ เช่น โครงการหลวง
- 3 การใช้เทคโนโลยีในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เพื่อใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลในด้านต่าง ๆ

ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่สำคัญ จากแผนยุทธศาสตร์ปัจจุบัน ได้แก่

- 1 แก้ไขปัญหาโครงสร้างพื้นฐาน ได้แก่ จำนวนหมู่บ้านที่ไม่มีไฟฟ้าใช้และได้รับการสนับสนุนระบบไฟฟ้าพลังงานทดแทนเพิ่มขึ้น จำนวน 14 หมู่บ้าน และจำนวนครัวเรือนที่ได้รับการขยายการจำหน่ายน้ำประปาภูมิภาคเพิ่มขึ้น จำนวน 1,576 ครัวเรือน
- 2 ยกระดับการบริหารจัดการอนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้เติบโตอย่างยั่งยืน ได้แก่ ร้อยละของการจัดสรรที่ดินทำกินให้แก่ชุมชน (คทช.) คิดเป็นร้อยละ 66.15 (ได้รับอนุญาตจากกรมป่าไม้แล้ว จำนวน 36,482 ไร่ จากพื้นที่เป้าหมาย 70,330 ไร่)
- 3 การยกระดับคุณภาพชีวิต ลดความเหลื่อมล้ำ ทางสังคม ได้แก่ ร้อยละของประชาชนกลุ่มเปราะบางได้รับสวัสดิการภาครัฐเพิ่มขึ้น คิดเป็นร้อยละ 32.89 (จำนวน 22,755 คน จากจำนวนครัวเรือนกลุ่มเปราะบาง จำนวน 69,184 คน)
- 4 การพัฒนาอาชีพและรายได้ ได้แก่ จำนวนแปลง/ฟาร์ม/ผลิตภัณฑ์เกษตรได้รับการรับรองมาตรฐานต่าง ๆ เพิ่มขึ้น จำนวน 1,780 แปลง/ฟาร์ม/ผลิตภัณฑ์ และรายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ OTOP จำนวน 496,525,252 เพิ่มขึ้นจากปี 2565 คิดเป็นร้อยละ 8.52 (ปี 2565 มีรายได้ฯ 457,535,088 บาท)
- 5 ส่งเสริมและพัฒนาการท่องเที่ยวให้มีคุณภาพและยั่งยืน ได้แก่ รายได้จากการท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น 5,186.35 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2565 คิดเป็นร้อยละ 40.16 (ปี 2565 มีรายได้ฯ 3,700.25 ล้านบาท)
- 6 การพัฒนาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงภายในและความมั่นคงตามแนวชายแดน ได้แก่ จำนวนหมู่บ้านที่ได้รับความเสียหายจากอุทกภัย (จำนวน 131 หมู่บ้าน) ลดลงจากปี 2565 คิดเป็นร้อยละ 50 (ปี 2565 มีจำนวน 262 หมู่บ้าน)
- 7 การยกระดับการให้บริการด้านสุขภาพโดยใช้เทคโนโลยีตามแนวทาง Smart Hospital เช่น Smart ER, Smart IPD, Smart OPD, Smart Telemedicine เป็นต้น

| ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ต้นแบบที่ดีในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent)

ส่งเสริมแนวคิดการทำงานแบบ “ทำงานให้สนุก
สุขที่ได้แบ่งปัน” และกำหนดทิศทางเพื่อให้เกิด
การสร้างนวัตกรรม ส่งเสริมการสร้างบรรยากาศ
และสภาพแวดล้อมที่มุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้
ส่วนเสีย ผ่านค่านิยมองค์กร ผู้นำให้ความสำคัญ
ต่อกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด มุ่งเน้น
การทำงานแบบมีส่วนร่วม ตามหลัก “ร่วมคิด ร่วมทำ
ร่วมแก้ปัญหา ร่วมรับผิดชอบ และร่วมรับประโยชน์
ร่วมกัน” มีการขับเคลื่อนการพัฒนาจังหวัดโดยใช้กลไก
ของคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ
(ก.บ.จ.) จังหวัดแม่ฮ่องสอน และคณะกรรมการ
ขับเคลื่อนแผนพัฒนาจังหวัดแม่ฮ่องสอน

ทีมงานที่มีความมุ่งมั่น (Committed Teamwork)

บุคลากรของจังหวัดแม้จะมีจำนวนไม่มาก ต่างมี
ความเข้าใจและทุ่มเท ร่วมแรง ร่วมใจบูรณาการ
ความร่วมมือ พร้อมสนับสนุนและเรียนรู้ไปด้วยกัน
แบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตั้งวัฒนธรรมองค์การที่ว่า
We work. We learn. We share. “ทำงาน เรียนรู้ แบ่งปัน”

พันธมิตรที่เข้มแข็ง (Collaborative networks)

จังหวัดแม่ฮ่องสอนมีพันธมิตรที่เข้มแข็ง ที่คอยแบ่งปัน
ให้คำปรึกษา และให้คำแนะนำไม่ว่าจะเป็นบุคลากร
ของสำนักงาน ก.พ.ร. บุคลากรของสถาบันวิจัย
และพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน) และบุคลากร
ของสำนักงานจังหวัดหลายจังหวัด เช่น จังหวัดสระบุรี
จังหวัดลำพูน จังหวัดขอนแก่น จังหวัดศรีสะเกษ
จังหวัดสุโขทัย และอีกหลายจังหวัดที่คอยให้คำปรึกษา
และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

“การทำงานเพื่อตอบโจทย์
ความต้องการและแก้ไขปัญหา
ของประชาชนในพื้นที่
เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบ
ของพวกเรา

PMQA คือเครื่องมือ
ที่ทำให้เราทำงานง่ายขึ้น
และมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ในวันนี้...เราภูมิใจที่ได้ทำหน้าที่
อย่างเต็มกำลังความสามารถแล้ว
รางวัลคือผลพลอยได้
จากความมุ่งมั่นและทุ่มเท
ที่ผ่านมาของเรา”

จังหวัดแม่ฮ่องสอน

แนวทางการปฏิบัติที่ดี

หมวด 3

ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ
และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



กรมสรรพากร



จังหวัดขอนแก่น

กรมสรรพากร

| จุดเริ่มของการเปลี่ยนแปลง

กรมสรรพากรเป็นหน่วยงานภาครัฐ ทำหน้าที่บริหารจัดการเก็บภาษีและให้บริการแก่ผู้เสียภาษีในหน่วยบริการผู้เสียภาษีครอบคลุมทั่วประเทศ ประกอบด้วย สำนักงานสรรพากรภาค จำนวน 12 แห่ง สำนักงานสรรพากรพื้นที่ จำนวน 119 แห่ง และสำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขา จำนวน 850 แห่ง มีจำนวนบุคลากรรวม 20,394 คน ให้บริการแก่ผู้รับบริการเฉลี่ยประมาณ 13 ล้านคนต่อปี เป็นผู้เสียภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา 11.77 ล้านคน และผู้ประกอบการนิติบุคคล 0.58 ล้านคน

➤ เป้าหมายการขับเคลื่อนกรมสรรพากร



กลยุทธ์ SMILE RD



โดยมีลักษณะการบริหารงานและข้อจำกัดที่จำเป็นต้องปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ดังนี้

ด้านองค์การ

- 1 การทำงานเป็นแบบรวมศูนย์ตามสายการบังคับบัญชา ทำให้เกิดการรวมอำนาจไว้ที่ผู้บริหารระดับสูง จึงเกิดความไม่คล่องตัวในการทำงาน และอาจก่อให้เกิดปัญหาการใช้อำนาจโดยมิชอบ นอกจากนี้ แต่ละหน่วยงานมีการปฏิบัติงานในแนวตั้ง คือ ทำงานตามหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ และสื่อสารกันเฉพาะในกลุ่มงานของตนเท่านั้น ขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงานและการมองผลลัพธ์ในภาพรวม
- 2 เป็นระบบราชการแบบปิด ทำให้ผู้เสียภาษี ประชาชน และหน่วยงานภายนอกไม่สามารถเข้าถึงข้อมูล และไม่มีส่วนร่วมในการดำเนินงานของกรมสรรพากร นอกจากนี้ การปฏิบัติงานมักเน้นการทำงานที่มุ่งหวังผลสำเร็จขององค์กร ได้แก่ ผลการจัดเก็บภาษีให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

ด้านบุคลากร

- 1 ทักษะคิดและค่านิยมที่ขาดความคิดสร้างสรรค์ เนื่องจากเคยชินกับระบบรับคำสั่งและนำมาปฏิบัติ จึงขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 2 บุคลากรส่วนใหญ่จะได้รับการพัฒนาทักษะการทำงานตามสมรรถนะหลักและภารกิจงาน จึงมีเพียงบุคลากรสาย IT เท่านั้นที่ได้รับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล

ด้านการให้บริการ

ผู้เสียภาษีและประชาชนต้องทำธุรกรรมทางภาษี ณ หน่วยรับบริการ (สำนักงานสรรพากรพื้นที่/สำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขา) ทำให้เสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการเดินทางมาใช้บริการ และยังอาจกระทบต่ออาชีพการงานและการหารายได้

| การเปลี่ยนแปลงเพื่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยีที่เปลี่ยนโลก (Disruptive Technology) เป็นตัวเร่งสำคัญที่ทำให้ภาคธุรกิจและสังคมมีการปรับตัวเข้าสู่ยุคดิจิทัล ส่งผลให้รูปแบบการดำเนินธุรกิจแบบดั้งเดิมเปลี่ยนเป็น Digital Economy กรมสรรพากรต้องปรับตัวให้ทันสมัยตอบรับกับ Digital Trend ที่เปลี่ยนแปลง โดยพัฒนาตั้งแต่กระบวนการทำงานของบุคลากรเพื่อนำไปสู่การคิดค้นนวัตกรรมบริการเพื่อประชาชนและองค์กร

1 นำเทคนิคการบริหารจัดการรูปแบบใหม่ ๆ (New Way of Work) มาปรับใช้ในการทำงาน

โดยนำ Design Thinking มาปรับกระบวนการทางความคิดของบุคลากรทั่วประเทศ เริ่มขับเคลื่อนจากผู้บริหารทั้งหมดขององค์กรผ่านการจัดทำ Workshop รอบแรกปรับกระบวนการคิดเรื่องการให้บริการผู้เสียภาษี เพื่อจัดทำบริการให้ตรงใจมากยิ่งขึ้น และรอบที่ 2 ปรับกระบวนการคิดเรื่องการใช้ประโยชน์จาก Data ด้วยการนำ Big Data มาทำ Data Analytics หลังจากนั้น จึงได้นำ Agile Methodology มาปรับใช้ในกระบวนการทำงาน เปลี่ยนการทำงานแบบ Silo เป็นการทำงานที่เน้นผลลัพธ์และการทำงานเป็นทีม โดยมีมอบหมายให้คณะผู้บริหารระดับสูงเป็น Strategic Owner ของแผนงานที่สำคัญ ทำให้บริหารทรัพยากรและบริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด รวมทั้ง แก้ไขปัญหาได้อย่างทันท่วงที ถือเป็น การทำให้เกิด People Transformation ทั้งกระบวนการทางความคิดและกระบวนการทำงานทั้งองค์กร ส่งผลให้กรมสรรพากรประสบความสำเร็จในการนำหลักการบริหารงานยุคใหม่มาใช้เพื่อยกระดับการทำงานและการให้บริการ เช่น การพัฒนาระบบการแจ้งเบาะแสร้องเรียนแหล่งภาษี การพัฒนาระบบ VES ของผู้ประกอบการ e-Service ที่ใช้การทำงานแบบ Agile เป็นต้น

2 มุ่งสู่การเป็นระบบราชการแบบเปิด (Open Government)

กำหนดทิศทางการขับเคลื่อนองค์การด้วยกลยุทธ์ SMILE RD โดยยึดผู้เสียภาษีและประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen Centric) เพื่อให้บริการผู้เสียภาษีและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแบบไร้รอยต่อและทำภาษีให้เป็นเรื่องง่าย โดยออกแบบกระบวนการทำงานตั้งแต่เริ่มต้นจนจบกระบวนการ (end to end) ตาม Taxpayer Journey เพื่อยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการให้บริการ สร้างความโปร่งใสในการดำเนินงาน ผ่านกลไก ดังนี้

- **ศึกษาข้อมูลพฤติกรรมของผู้รับบริการ** เพื่อทำความเข้าใจกับพฤติกรรมและความคาดหวังของผู้รับบริการ กรมได้จัดทำแบบจำลองการวิเคราะห์ข้อมูลภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาโดยใช้เทคโนโลยี AI (Artificial Intelligence) มาช่วยวิเคราะห์พฤติกรรมการยื่นแบบ ภ.ง.ด.90 และ ภ.ง.ด.91 และความสอดคล้องของแหล่งข้อมูลรายได้ และค่าลดหย่อนของผู้เสียภาษี รวมถึง จัดกลุ่มความเสี่ยงของผู้ขอคืนตามเกณฑ์การให้คะแนนความเสี่ยง (Risk Score) ด้วยการเรียนรู้รายที่คืนทันที รายที่คืนก่อนตรวจ และรายที่เจ้าหน้าที่ต้องตรวจสอบก่อนคืนภาษี จากประวัติการยื่นแบบย้อนหลัง
- **สร้างการมีส่วนร่วม** โดยมอบอำนาจในการตัดสินใจ รวมถึงแต่งตั้งคณะทำงานและคณะกรรมการ ซึ่งประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกองค์การ โดยมีผู้บริหารระดับสูงของกรมควบคุมดูแลและให้คำปรึกษา เพื่อให้ผลลัพธ์ของทุกกระบวนการตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น แต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนกรมสรรพากรสู่การเป็นกรมสรรพากรดิจิทัล คณะกรรมการกำกับการวิเคราะห์ข้อมูลของกรมสรรพากร คณะกรรมการขับเคลื่อนนวัตกรรมของกรมสรรพากร เป็นต้น
- **การแบ่งปันข้อมูล** โดย (1) การเปิดเผยข้อมูลแก่สาธารณะ ผ่านช่องทางต่างๆ เช่น เว็บไซต์กรมสรรพากร (www.rd.go.th), Social Media, Linkage Center ฯลฯ (2) บุคลากรเชื่อมโยงฐานข้อมูลจากภายในและภายนอกองค์การ ในฐานะผู้ส่งข้อมูลให้หน่วยงานต่าง ๆ ได้ใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลของกรมสรรพากร และการรับข้อมูลจากหน่วยงานอื่น เพื่อแบ่งปันการใช้ทรัพยากรร่วมกัน เช่น ระบบตรวจสอบค่าลดหย่อน (My Tax Account) ที่เชื่อมโยงฐานข้อมูลค่าลดหย่อนทางภาษีจากระบบงานภายในและหน่วยงานภายนอก เพื่อให้ผู้เสียภาษีตรวจสอบข้อมูลค่าลดหย่อนทางภาษีก่อนยื่นแบบชำระภาษี ภ.ง.ด.90, 91 และเพิ่มการตรวจสอบค่าลดหย่อนทางภาษีเป็น 15 รายการ (เดิม 13 รายการ) รวมทั้ง เพิ่มข้อมูลเงินได้ครบทุกประเภทที่ผู้จ่ายเงินได้หักภาษี ณ ที่จ่ายและนำส่งข้อมูลผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ของกรม ทำให้ผู้เสียภาษีสามารถตรวจสอบความถูกต้อง และยืนยันการยื่นแบบได้ทันทีโดยไม่ต้องกรอกข้อมูล

นอกจากนี้ ยังได้จัดทำโครงการนำร่องให้บริการ Fast Filing แก่ข้าราชการ 2 กลุ่ม ที่ได้รับเงินได้ตามมาตรา 40 (1) ผ่านระบบ GFMS ของกรมบัญชีกลาง เพียงตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล แล้วยืนยันการยื่นแบบได้ทันที (Pre-Fill) เพื่อสร้างความมั่นใจในการยื่นแบบชำระภาษี

การเชื่อมโยงข้อมูลผ่าน ระบบ e-Monitoring ที่เชื่อมโยงข้อมูลร่วมกันระหว่างสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI) กับกรมสรรพากร เพื่อให้ผู้ประกอบการ BOI ใช้ข้อมูลชุดเดียวกันในสองหน่วยงาน

**กรมสรรพากรยกระดับ
MY TAX ACCOUNT ใหม่ ****
ยืนยันตัวตนก่อนใช้ มั่นใจ ข้อมูลปลอดภัย

ยืนยันตัวตนก่อนเข้าใช้บริการ ป้องกันคนอื่นสวมรอย

▶ **Digital ID**

1. แอปพลิเคชัน D.DOPA หรือ 
2. แอปพลิเคชัน เป๋าตัง หรือ 
3. ระบบ NDID 

▶ **Username + Password (ระบบ e-Filing) + Laser ID + OTP**

ใช้งาน My Tax Account ง่าย ๆ ได้ที่ www.rd.go.th
**ถอดถอนระบบจะนำข้อมูลไปแสดงในแบบและยื่นแบบผ่าน e - Filing ได้ทันที

 **กรมสรรพากร**
THE REVENUE DEPARTMENT

 **RD INTELLIGENCE CENTER 1161**

- การถ่ายโอนภารกิจให้ภาคส่วนอื่น ๆ ดำเนินการแทน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ เช่น เปิด Open API ให้ผู้เสียภาษีจัดเตรียมและนำส่งข้อมูลการยื่นแบบฯ ผ่านโปรแกรมซอฟต์แวร์ออนไลน์ของ ITAX และบนเว็บไซต์ noon.in.th เปิด Open API ให้หน่วยงานภายนอกเข้าร่วมเป็นผู้ให้บริการนำส่งข้อมูลการเสียอากรแสตมป์ เพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนการยื่นขอเสียอากรและชำระเงินอากรแสตมป์ ให้ยื่นแบบและชำระอากรแสตมป์ สำหรับตราสารอิเล็กทรอนิกส์แบบครบวงจรผ่าน 2 ช่องทาง คือ บนเว็บไซต์กรมสรรพากร และ Open API ครบทุกลักษณะ (28 ตราสาร) ปัจจุบันมีหน่วยงานให้บริการเพิ่มขึ้นเป็น 33 ราย (เดิม 19 ราย) เป็นต้น

3 ปรับองค์กรให้ทันสมัย และทันต่อการเปลี่ยนแปลง ได้แก่

- การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการทำงานและการให้บริการ เช่น ระบบการคืนภาษีมูลค่าเพิ่มให้แก่นักท่องเที่ยวผ่าน “Application Thailand VRT” ด้วย Blockchain แบบ Digital ได้มีรูปแบบที่แรกของโลก
- การจัดตั้งหน่วยงานภายในที่มีภารกิจตอบสนองและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน เช่น การจัดตั้งศูนย์นวัตกรรมข้อมูลอัจฉริยะกรมสรรพากร เพื่อทำหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการข้อมูลของกรมสรรพากรทั้งระบบ และการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการตามพันธกรณีระหว่างประเทศ เพื่อทำหน้าที่ปฏิบัติตามพันธกรณีระหว่างประเทศต่างๆ ได้แก่ การเจรจาเพื่อความตกลงร่วมกัน (Mutual Agreement Procedures : MAP) การแลกเปลี่ยนข้อสนเทศระหว่างประเทศ (Exchange of Information : EOI) และการดำเนินการตามกรอบความร่วมมือระหว่างประเทศต่างๆ เป็นต้น

4 พัฒนากทักษะบุคลากรให้ทันต่อบริบทโลกที่เปลี่ยนแปลง

โดยจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญตามสายงานและภารกิจ โดยเฉพาะพัฒนากทักษะด้านดิจิทัล (Digital Skill) ทักษะสมัยใหม่ (Future Skill) เพื่อเสริมสร้างทักษะแนวคิดเชิงนวัตกรรม เช่น ด้าน Data Analytic หรือ Data Scientist ให้สอดคล้องกับแผน Digital RD รวมทั้งสร้างสภาพแวดล้อมให้เกิดการสร้างนวัตกรรม และแบ่งปันความรู้ (Knowledge sharing) ผ่านกิจกรรมต่างๆ เช่น การประกวด RD Innovation Awards การเข้าประกวดในเวทีต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ การสร้าง Platform Center เพื่อให้บุคลากรเข้ามาสร้างนวัตกรรม โครงการ Learning & Sharing เพื่อต่อยอดองค์ความรู้ภายในหน่วยงานทั่วประเทศ

ความสำเร็จ

การวางรากฐาน Digital Transformation โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ รวมถึงขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูล (Big Data) อีกทั้ง ได้พัฒนาการบริหารราชการให้เป็นระบบราชการแบบเปิด สร้างการมีส่วนร่วมของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ทำให้เกิดผลลัพธ์ต่างๆ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ดังนี้

- พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงาน** การนำ AI มาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการคืนภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา ที่มีผู้ขอคืนภาษีมากถึง 3.5 ล้านรายต่อปี ส่งผลให้เจ้าหน้าที่ใช้ระยะเวลาเฉลี่ยในการคืนภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา จากการใช้ระบบงานภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา (ITPP) เหลือเพียง 5.93 วัน (จากเดิม 7 วัน) สูงกว่าค่าเป้าหมาย คิดเป็นร้อยละ 18.04
- ยกระดับการให้บริการ** เช่น การนำ Web Application มาพัฒนาระบบตรวจสอบข้อมูลทางภาษี (My Tax Account) เชื่อมโยงฐานข้อมูล (Big Data) รวมถึง การนำร่องให้บริการ Fast Filing แก่ข้าราชการที่ได้รับเงินได้ตามมาตรา 40 (1) ผ่านระบบ GFMS ของกรมบัญชีกลาง เพียงตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล แล้วยืนยันการยื่นแบบได้ทันที (Pre-Fill) สร้างความสนใจในการยื่นแบบชำระภาษี ทำให้กรมจัดเก็บภาษีได้ จำนวน 2.21 ล้านล้านบาท สูงกว่าประมาณการ ตามเอกสารงบประมาณของกระทรวงการคลัง คิดเป็นร้อยละ 8.96 ส่งผลให้รัฐบาลมีรายได้ จำนวนรวม 3,198,528 ล้านล้านบาท สูงกว่าค่าเป้าหมายคิดเป็นร้อยละ 6.52 และผู้เสียภาษีที่ใช้บริการยื่นแบบ Pre-Fill มีความพึงพอใจมากถึง ร้อยละ 93 สูงกว่าค่าเป้าหมาย 10.71
- ลดต้นทุนค่าใช้จ่ายของผู้เสียภาษี** กรมสรรพากรและประเทศ เช่น
 - การคืนภาษีผ่านระบบพร้อมเพย์ (PromptPay) โดยล่าสุดกำหนดให้ผู้เสียภาษีขอคืนภาษีมูลค่าเพิ่มผ่านระบบ PromptPay ได้เพิ่มขึ้นอีกหนึ่งประเภท (เดิมขอคืนได้เฉพาะภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาและภาษีเงินได้นิติบุคคล) ทำให้ผู้ประกอบการ/ผู้เสียภาษีที่ผูกบัญชีไว้กับธนาคาร ได้รับการโอนเงินคืนภาษีเข้าบัญชีได้อย่างรวดเร็ว ช่วยประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายในการเดินทางของผู้เสียภาษี 100 - 200 บาท/ครั้ง และลดต้นทุนการจัดทำแบบขอคืนภาษี การซื้อเช็ค และการจัดส่งไปรษณีย์ของกรมสรรพากรและประเทศคิดเป็นมูลค่าถึง 23.15 ล้านบาท/ปี
 - การพัฒนา ระบบ e-Stamp Duty ทำให้ผู้เสียภาษีประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปติดต่อที่ สส. 100 - 200 บาท/ครั้ง และยังช่วยลดความผิดพลาดในการคำนวณขอเสียอากรแสตมป์ และช่วยให้กรมสรรพากรและประเทศประหยัดค่าใช้จ่ายในการพิมพ์แบบและแสตมป์ 6.14 ล้านบาท/ปี

การพัฒนา Digital Transformation โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ส่งผลให้กรมสรรพากรมีต้นทุนต่อการจัดเก็บภาษี เพียง 0.54 บาท ต่อเม็ดเงินภาษี 100 บาท

4. ผลประโยชน์ด้านเศรษฐกิจและสังคม

- การชำระเงินเป็นใบกำกับภาษีเต็มรูปในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Tax Invoice & e-Receipt) สำหรับโครงการข้อปด มีคิน ปี 2567 ที่กำหนดให้ผู้เสียภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาสามารถใช้สิทธิ์หักลดหย่อนค่าซื้อสินค้าหรือค่าบริการได้ตามจำนวนที่จ่ายจริง แต่ไม่เกิน 50,000 บาท เพื่อกระตุ้นการทำธุรกรรมระหว่างประชาชน ธุรกิจ และกรมสรรพากรเป็นไปอย่างสะดวก รวดเร็ว ลดภาระการดำเนินการด้านเอกสารและแบบฟอร์มต่าง ๆ โดยมีสถาบันการเงินเป็นตัวกลางรับ-ส่งข้อมูลภาษี ทำให้ฐานภาษีมีข้อมูลที่ครบถ้วน กรมสามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดนโยบายการจัดเก็บภาษีอย่างมีประสิทธิภาพ และสนับสนุนรัฐบาลในการกระตุ้นการบริโภคและการใช้จ่ายภายในประเทศ ทำให้เกิดเม็ดเงินหมุนเวียนในระบบเศรษฐกิจเพิ่มขึ้นประมาณ 70,000 ล้านบาท และผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) เพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 0.18
- จัดเก็บภาษีได้จากการปฏิบัติงานตามแผนการปราบปรามผู้ทำลายระบบภาษี สามารถดำเนินการกับผู้กระทำผิดกฎหมายและผู้มีเจตนาหลีกเลี่ยงภาษี จำนวน 52,235.37 ล้านบาท สูงกว่าปีก่อน 21,822.92 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 71.76 และจัดเก็บภาษีได้จากผลการดำเนินงานตามข้อมูลระบบ “แจ้งเบาะแสข้อมูลแหล่งภาษี” จำนวน 725.99 ล้านบาท สูงกว่าปีก่อน 406.01 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 126.89
- จัดเก็บภาษีจากข้อตกลงระหว่างประเทศ จากการดำเนินการตามความร่วมมือและความตกลงระหว่างประเทศสูงถึง 905 ล้านบาท

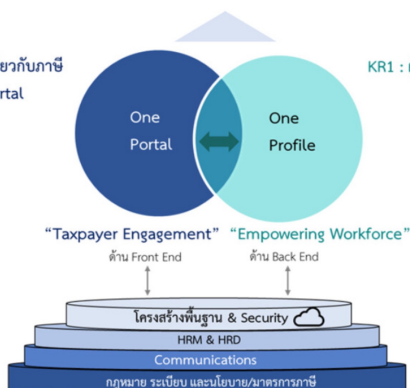
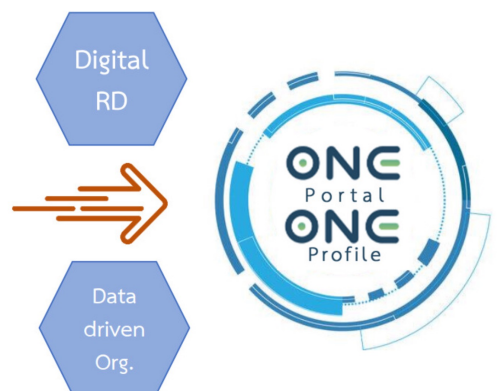
5. การแก้ไขปัญหาหรือรับมือกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น การพัฒนาระบบดิจิทัลเทคโนโลยีของกรมยังสามารถป้องกันการโจมตีระบบจากภายนอกได้สูงกว่าเป้าหมายตามตัววัดในปี 2566 คือ จำนวนครั้งของการถูกบุกรุก และสามารถป้องกันได้สำเร็จเกินกว่าค่าเป้าหมาย คิดเป็นร้อยละ 16.32

DIGITIZATION

การมุ่งสู่ดิจิทัล

Target Zero Tax Gap Ambition

เป้าหมาย ปี 2570

KR2 : ผู้เสียภาษีรับบริการที่เกี่ยวข้องกับภาษี
จบได้ในระบบ One Portalเป้าหมาย ปี 2570
KR1 : ผู้ที่มีข้อสงสัยว่ามีรายได้ได้รับการติดตาม
ด้วยข้อมูลที่เป็นปัจจุบันทุกราย

| ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ คือ

การสร้างการมีส่วนร่วม

ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทุกระดับมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และขับเคลื่อนองค์การอย่างชัดเจน เพื่อมุ่งสู่การเป็นกรมสรรพากรดิจิทัล (Digital RD) รวมทั้งส่งเสริมให้มีกระบวนการรับฟังความคิดเห็นทั้งภายในและภายนอกองค์การ เพื่อนำมาทบทวนและปรับปรุงกระบวนการทำงานและการให้บริการที่มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

การพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ

และขีดความสามารถที่หลากหลาย

ทั้งด้าน IT และด้านอื่น ๆ เพื่อให้มีกระบวนการคิด การออกแบบกระบวนการงาน การตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ อย่างรอบคอบ รวมถึงมีความมุ่งมั่น ตั้งใจปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

การปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน

ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความทันสมัย

เช่น การสร้างระบบเครือข่ายที่รองรับการปฏิบัติงานครอบคลุมทุกหน่วยงานทั่วประเทศ มีเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพและเพียงพอต่อการใช้งานของเจ้าหน้าที่ มีระบบการรักษาความมั่นคงและปลอดภัยตามมาตรฐานสากล เป็นต้น

การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริม

ให้เกิดการสร้างนวัตกรรม

เช่น การส่งเสริมให้เกิดการประกวดแข่งขันในด้านนวัตกรรม การมีฐานข้อมูลสารสนเทศที่พร้อมต่อการใช้งาน การนำเทคนิคการบริหารงานใหม่ ๆ มาปรับใช้สร้าง Platform กลางให้เจ้าหน้าที่เข้ามาสร้างนวัตกรรม เพื่อส่งเสริมให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน และการให้บริการ

การสร้างช่องทางการสื่อสาร

ทั้งการสื่อสารผ่านช่องทางของกรมสรรพากร หรือการใช้ช่องทางในสื่อกระแสหลัก และ Social Media ทำให้บุคลากร ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้รับรู้ข่าวสารที่เป็นปัจจุบัน สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

“การประสบความสำเร็จได้รับรางวัลเกียรติยศเลิศรัฐ
ซึ่งเป็นรางวัลเชิดชูเกียรติสูงสุด

เรา仍将ก้าวไปข้างหน้า ไม่หยุดการพัฒนา
เพื่อขับเคลื่อนองค์การอย่างต่อเนื่อง
โดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง”



จังหวัดขอนแก่น

| จุดเริ่มของการเปลี่ยนแปลง

จังหวัดขอนแก่นถูกกำหนดให้เป็นเมืองศูนย์กลางทางเศรษฐกิจของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยเน้นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบขนส่งมวลชนขนาดใหญ่ และส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาเมืองอัจฉริยะ ที่มีระบบเศรษฐกิจดิจิทัล ตามกรอบแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนแม่บทแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น-พื้นที่และเมืองนำอยู่อัจฉริยะ เพื่อกระจายความเจริญทางด้านเศรษฐกิจและสังคม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้ระดับนานาชาติในยุค 4.0

อย่างไรก็ตาม จังหวัดขอนแก่นก็มีปัญหาเช่นเดียวกับหลายจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กล่าวคือด้านเศรษฐกิจ ประชากรในพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นเกษตรกรที่เผชิญปัญหาการเข้าสู่สังคมสูงวัยของแรงงานเกษตรกรอย่างรวดเร็วประกอบกับแรงงานเกษตรกรรุ่นใหม่ที่มีแนวโน้มลดลง เนื่องจากขาดแคลนแรงงานหนุ่มสาวที่จะเข้ามาทดแทน ปัญหาความรู้ความเข้าใจของเกษตรกรในการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและเพิ่มผลผลิต ด้านสังคมความเป็นเมือง (Urbanization) แม้จะก่อให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคมในหลายมิติ แต่การขยายตัวของเมืองที่รวดเร็วส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและสภาพแวดล้อมทำให้ประชากรต้องการระบบสาธารณูปโภคที่มีคุณภาพรวมทั้งการบริการของภาครัฐที่รวดเร็ว จังหวัดมีจำนวนผู้รับบริการ 1,773,233 คน (ข้อมูลเดือน กันยายน 2567 จากสถิติประชากรทางการทะเบียนราษฎร) นอกจากนี้ยังมีประชากรแฝงที่เข้ามาเพื่อทำงาน ท่องเที่ยว และเพื่อการศึกษา ด้านสิ่งแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศมีผลกระทบต่อการผลิตในภาคเกษตร เกิดปัญหาฝนทิ้งช่วงและน้ำท่วม ด้านสาธารณสุข ปัญหาโรคอุบัติใหม่ที่บุคลากรยังขาดความรู้และความชำนาญในการรับมือ ซึ่งล้วนส่งผลต่อรูปแบบการพัฒนาเศรษฐกิจและวิถีชีวิตของประชาชนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของจังหวัด



| การเปลี่ยนแปลงเพื่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จังหวัดขอนแก่นเป็นหน่วยงานที่มีภารกิจหลากหลาย จึงยึดหลักการบริหารงานเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ เพื่อส่งมอบการบริการตามพันธกิจ มุ่งเน้นการดำเนินงานตามหลักการพัฒนายั่งยืนเพื่อความผาสุกของประชาชนในพื้นที่ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว จังหวัดยังทบทวนแผนพัฒนาจังหวัดขอนแก่น (พ.ศ. 2566-2570) เป็นประจำทุกปี เพื่อวิเคราะห์และคาดการณ์ทิศทางการพัฒนาจังหวัดให้สามารถเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ โดยใช้ข้อมูลจากการสำรวจปัญหาความต้องการ สถิติสารสนเทศ (Big Data) ที่มีความน่าเชื่อถือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและข้อมูลจากสำนักงานสถิติจังหวัดขอนแก่น

จังหวัดได้ร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ภายในจังหวัด และเครือข่ายทั้งภาครัฐ ภาคการศึกษา และภาคเอกชน โดยออกแบบแนวทางการปฏิบัติราชการ “ขอนแก่นโมเดล”

■ ด้านการบริหารจัดการ

จัดตั้งศูนย์กลางการบริหารและบริการภาครัฐของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยมีหน่วยราชการส่วนกลางและรัฐวิสาหกิจ 227 แห่ง ร่วมวางแผนและดำเนินการในโครงการที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ยังจัดตั้งศูนย์ให้บริการเพิ่มเติมในด้านต่าง ๆ ประชาชนสามารถขอรับบริการได้ตามเวลาที่กำหนด

ในปี 2567 จังหวัดขอนแก่นได้นำร่องระบบ City Data Dashboard การใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการพิจารณาสั่งการของผู้บริหาร โดยร่วมสำนักงาน ก.พ.ร. ศูนย์ปฏิบัติการเมืองอัจฉริยะ (SCOPC) มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยระบบ City Data Dashboard เป็นการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการเมืองด้วยข้อมูลจริง ส่งผลให้การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและตอบโจทย์เป้าหมายหลักในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนได้อย่างยั่งยืน

นอกจากนี้ ยังเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสาร โดยออกแบบระบบการสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์หลายช่องทาง เช่น การใช้ LINE ระบบสารบรรณกลางจังหวัดขอนแก่น เครือข่ายระบบสารสนเทศติดต่อสื่อสารระหว่าง ส่วนราชการภายในจังหวัดและกระทรวงมหาดไทย Internet/Intranet เว็บไซต์ของส่วนราชการ กระดาน E-board สำหรับให้ข้อมูลด้านพาณิชย์ การประชุมผ่านระบบ Video Conference ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ เครื่องรับสัญญาณ GPS RTK

■ ด้านเศรษฐกิจ

จังหวัดยกระดับรายได้ของชาวจังหวัดขอนแก่นที่อยู่ในระบบเศรษฐกิจฐานรากให้มีความเข้มแข็งสามารถประกอบอาชีพพึ่งตนเองได้ส่งเสริมการผลิตสินค้าเกษตร ให้มีมาตรฐานความปลอดภัย สร้างความโดดเด่นและเอกลักษณ์ของสินค้าเกษตร และการแปรรูปสินค้าเกษตร ขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจฐานชีวภาพ (Bio Economy) ให้เป็นพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษ

นอกจากนี้ ยังดำเนินการร่วมกับสถาบันการศึกษาในพื้นที่ วิจัยและพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีด้านเกษตร เช่น ข้าว มันสำปะหลัง อ้อย กลุ่มเลี้ยงจิ้งหรีด รวมทั้ง การสร้างความร่วมมือกับต่างประเทศ อาทิ จีน เวียดนาม และลาว

■ ด้านสังคม

การสร้างเครือข่ายให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาจังหวัดผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ของจังหวัด การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการสังคม การศึกษา และสุขภาพ ทำให้สิทธิและการคุ้มครองทางสังคมขั้นพื้นฐานครอบคลุมอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม รวมทั้งการสร้างความรู้ให้แก่ประชาชนและหน่วยงานในการลดความเสี่ยงและการสูญเสียจากเหตุฉุกเฉิน การป้องกันและปราบปรามยาเสพติด โดยดำเนินงานในรูปแบบศูนย์พักคอยผู้ป่วยยาเสพติด หรือ ศูนย์ CI จังหวัดขอนแก่น การเตรียมพร้อมรับมือกับภัยคุกคามทางออนไลน์ จัดประชุมเชิงปฏิบัติการรู้เท่าทันกลโกงออนไลน์เพื่อให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่สามารถสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลและปรับปรุงการปฏิบัติการได้อย่างรวดเร็ว

■ ด้านการท่องเที่ยว

ส่งเสริมระบบนิเวศของธุรกิจการท่องเที่ยวร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ในการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว ยกย่องทักษะของบุคลากรในธุรกิจการท่องเที่ยว พัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานและขนส่งสาธารณะ พัฒนาโปรแกรมการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ ความงามและแพทย์แผนไทย การจัดมหกรรมกีฬานานาชาติ รวมทั้งพัฒนาสินค้า OTOP ของที่ระลึก ร้านอาหารและที่พักให้มีคุณภาพ การรักษามาตรฐานการเป็นเมือง Mice City การแสดงความพร้อมในการจัดกิจกรรมระดับประเทศและนานาชาติ และการผลักดันให้จังหวัดเป็น Wellness City เมืองท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ

■ ด้านสุขภาพ

มุ่งพัฒนาศูนย์การแพทย์ชั้นเลิศที่รองรับผู้รับบริการจากต่างประเทศได้ การลดความเหลื่อมล้ำในสังคม การขับเคลื่อนงานจัดการความยากจน พัฒนาระบบการเสริมสร้างการจัดการสุขภาพที่ดี รวมถึง การเตรียมความพร้อมประชาชนและบุคลากรด้านโรคอุบัติใหม่และภัยพิบัติอย่างต่อเนื่อง จัดตั้งหน่วยงานด้านสุขภาพที่มีศักยภาพในการสร้างนวัตกรรมด้านสุขภาพ

■ ด้านการพัฒนาการให้บริการ

จังหวัดได้พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศสำหรับให้บริการ ได้แก่ ระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMIS) ระบบรายงานข้อมูลอัตโนมัติ ระบบดำรงธรรม tracking ระบบ EPAM ระบบ TPMAP Logbook ฐานข้อมูลการลงทะเบียนผู้ประกอบการ OTOP ฐานข้อมูลการลงทะเบียนผลิตภัณฑ์ OTOP ต้นแบบแพลตฟอร์ม IoT และ Big Data ด้านการสุขภาพและข้อมูลสุขภาพของประชาชนในเขตเทศบาลนครขอนแก่น ผ่านแอปพลิเคชัน “Smart Care” แพลตฟอร์ม App Script สร้างโปรแกรมให้ผู้ขอรับบัตร บัญชีข้อมูลภาครัฐ (DG Catalog) sensors และ application เรื่อง PM 2.5 ระบบ TPMAP ซึ่เป้าครัวเรือนยากจน งบประมาณระบบ platform บริหารจัดการระบบสูบน้ำพลังงานแสงอาทิตย์

■ ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

มุ่งเน้นการอนุรักษ์และส่งเสริมการฟื้นฟูทรัพยากรป่าไม้ให้คงความอุดมสมบูรณ์และรักษาความหลากหลายทางชีวภาพ การจัดให้มีน้ำเพียงพอ การจัดการน้ำในภาวะวิกฤติที่เกิดจากน้ำท่วมหรือภัยแล้ง การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการขยะ สร้างการรับรู้ในการเตรียมความพร้อมเผชิญเหตุภัยพิบัติ การเตรียมความพร้อมแก้ไขปัญหาการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ โดยกำหนดเป้าหมายการลดก๊าซเรือนกระจกของจังหวัดขอนแก่นร้อยละ 30 ภายในปี 2573

| ความสำเร็จ

ด้านการบริหารจัดการ

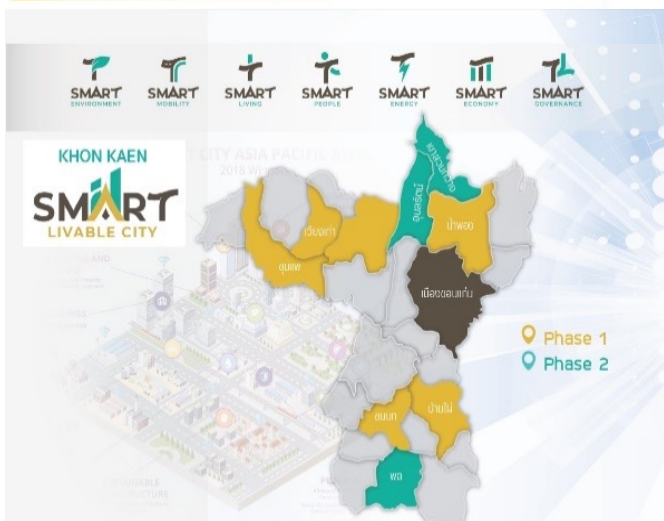
ตัวอย่างเช่น *การพัฒนาเมืองอัจฉริยะ (Smart City)* การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสารและปฏิบัติงาน รวมถึงการให้บริการแก่ประชาชน การพัฒนานวัตกรรมบริการที่สามารถอำนวยความสะดวกในการดำรงชีวิตของประชาชนทุกกลุ่มทุกพื้นที่ ตลอดจนการส่งเสริมสนับสนุนอุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต

ด้านเศรษฐกิจ

การยกระดับรายได้ของเกษตรกร เช่น มูลค่าการจำหน่ายข้าวเพิ่มขึ้น จำนวน 2,2148 ล้านบาท ราคาผลผลิตมันสำปะหลังเพิ่มขึ้น 3,222 บาท/ไร่ การพัฒนาไก่ KKU 1 ผ้าไหมคาร์บอน การเลี้ยงจิ้งหรีด การสนับสนุนกลุ่มปลูกผักโนนเขวา การรักษามาตรฐานการเป็นเมืองหัตถกรรมโลกแห่งผ้ามัดหมี่ (World Craft City for Ikat - Mudmee) และจากการเกษตรอัจฉริยะอย่างครบวงจร (Smart Farmer และเกษตรแปลงใหญ่) เพื่อแก้ไขปัญหาราคาสินค้าเกษตรตกต่ำ มีเกษตรกรเข้าร่วมโครงการจำนวน 7,079 ราย

ด้านสังคม

ในปี พ.ศ. 2566 กลุ่มเป้าหมายได้รับการแก้ไขปัญหาจำนวน 8,899 ครั้งเรือน และผู้สูงอายุที่มีฐานะยากจนให้ได้รับการช่วยเหลือปรับปรุงที่อยู่อาศัย โดยผู้สูงอายุยากจนที่ได้รับการช่วยเหลือจำนวน 254 คน (ปี พ.ศ. 2565 จำนวน 66 คน)



ด้านการท่องเที่ยว

การส่งเสริมการท่องเที่ยวที่มีความหลากหลายและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานตลอดจนพัฒนาทักษะของบุคลากร ส่งผลให้จำนวนผู้เข้าพักเพิ่มขึ้น 164,132 คน จำนวนผู้เยี่ยมเยือน เพิ่มขึ้น 364,890 คน รายได้จากผู้เยี่ยมเยือน เพิ่มขึ้น 1,143.39 ล้านบาท (เปรียบเทียบกับปี 2565-2566)

ด้านระบบบริการสุขภาพ

ระบบช่วยเหลือผู้ป่วยฉุกเฉินในระยะก่อนถึงโรงพยาบาลด้วยเทคโนโลยีและการอำนวยความสะดวกทางการแพทย์ (on-line medical direction) โครงการ Smart EMS ตามคำขวัญ เจ็บเมื่อไหร่ ให้บริการ ดุจญาติมิตร ทุกชีวิตปลอดภัย นอกจากนี้ยังประชาสัมพันธ์ แอปพลิเคชัน “บอกต่อ” ระบบแจ้งเหตุฉุกเฉินทางสังคม ESS Help Me

ด้านการให้บริการที่สำคัญ

จัดทำระบบดำรงธรรม Tracking ซึ่งได้รับรางวัลรางวัลชนะเลิศสุดยอดนวัตกรรมสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย (Excellent Innovation Awards) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 นอกจากนี้จังหวัดได้เพิ่มช่องทางการร้องเรียนร้องทุกข์ผ่านแพลตฟอร์ม Line @Trafy Fondue ระบบการจัดลำดับการให้บริการภาครัฐ (QR Q-ing) ระบบบริการแบบ Drive Thru Service คัดและรับรองเอกสารข้อมูลทางทะเบียนราษฎรและบัตรประจำตัวประชาชน แอปพลิเคชัน EPAM บริหารการจัดประชุม (Electronic Provincial Administration Meeting) โดยในปี พ.ศ. 2566 ลดกระดาษได้มากถึง 515,500 แผ่น ประหยัดงบประมาณ จำนวน 257,750 บาท

ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

กำหนดมาตรการการลดก๊าซเรือนกระจก 27 มาตรการ และแผนการดำเนินงานระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว มีการพัฒนาและฟื้นฟูแหล่งน้ำเพื่อเพิ่มน้ำต้นทุน สนับสนุนชุมชน มีส่วนร่วมในการก่อสร้างฝายแกนดินซีเมนต์ เพื่อชะลอและกักเก็บน้ำในฤดูฝนสำหรับใช้ประโยชน์ด้านการเกษตร และเตรียมความพร้อมรับมือกับภัยแล้งให้ครบ 73 สาย



| ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ คือ

การมอบนโยบายและ แนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

มีการสื่อสารกันระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ ในจังหวัด
แบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทำให้บุคลากร
ทุกระดับและทุกภาคส่วนเกิดความเข้าใจและยึดถือ
เป็นแนวทางการทำงานเป็นในทิศทางเดียวกัน

การได้รับมอบหมาย จากรัฐบาลให้เป็นเมืองต้นแบบ

ในการพัฒนาด้านต่างๆ เช่น การคมนาคมและโลจิสติกส์
เมืองอัจฉริยะ เมืองแห่งการประชุมและสัมมนา
และเป็นศูนย์กลางการบริหารและบริการภาครัฐของ
ภาคตะวันออกเชิงเหวือ มีสถานกงสุล 5 ประเทศ

การทำงานร่วมในรูปแบบภาคี

ประกอบด้วย บุคลากรภาครัฐ ภาคเอกชน และ
ภาคประชาสังคม มีการประชุมหารือการพัฒนาจังหวัด
อย่างต่อเนื่องทำให้มีความเข้มแข็ง มุ่งเน้นการพัฒนา
จังหวัดและแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการ
ของประชาชนเป็นสำคัญ

การจัดการข้อมูลและความรู้อย่างเป็นระบบ

และเผยแพร่สู่สาธารณะ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
เชื่อมโยงความรู้ในระดับจังหวัด อำเภอ และองค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่นในจังหวัด

การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในการปฏิบัติงาน

การทบทวนกระบวนการทำงานที่สำคัญ และกระบวนการ
สนับสนุนอย่างต่อเนื่อง และนำเทคโนโลยีสมัยใหม่
มาใช้ในการให้บริการ การสื่อสาร การปฏิบัติงาน
ของบุคลากร ตลอดจน การคิดค้นหรือนำนวัตกรรมมาใช้
ทำให้เกิดการปรับปรุงงานและเพิ่มประสิทธิภาพ
การทำงานเป็นต้นแบบการพัฒนางานต่อไป

*“จากการที่จังหวัดขอนแก่น
ประสบความสำเร็จได้รับรางวัล
เลิศรัฐอย่างต่อเนื่อง เกิดจาก
การยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง
ประสานการทำงานทุกเครือข่าย
สะท้อนค่านิยม คุณภาพเรา
คุณภาพจังหวัด คุณภาพชีวิต
ประชาชน”*

จังหวัดขอนแก่น

แนวทางการปฏิบัติที่ดี

หมวด 4

ด้านการวิเคราะห์
ผลการดำเนินงาน
ขององค์การและ
การจัดการความรู้

- สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง
(องค์การมหาชน)
- จังหวัดสุรินทร์

สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน)

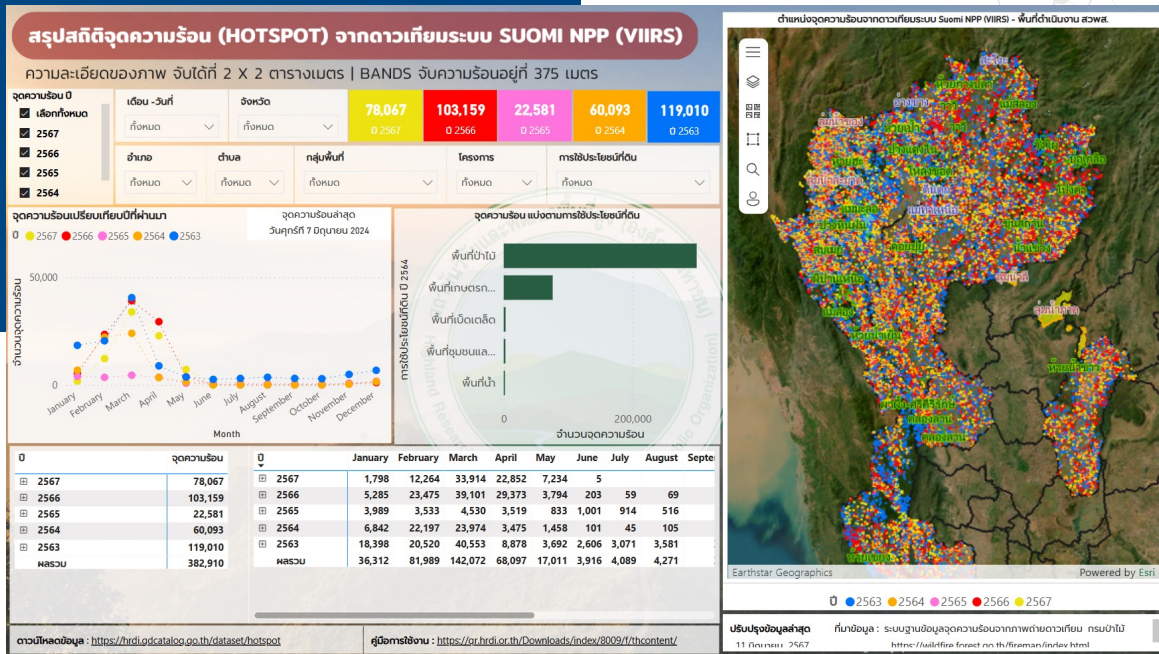
| จุดเริ่มของการเปลี่ยนแปลง



สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน) หรือ สวพส. เป็นองค์การมหาชนขับเคลื่อนการพัฒนาเชิงพื้นที่ด้วยหลักการพัฒนาทางเลือกแบบโครงการหลวงและนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาพื้นที่สูงของประเทศด้วยการวิจัยและพัฒนา สืบสาน รักษา ต่อยอดงานโครงการหลวงตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและกำหนดทิศทางองค์การเพื่อสร้างความยั่งยืนให้กับชุมชนบนพื้นที่สูงภายในปี 2570 เน้นยกระดับการพัฒนาของชุมชนบนพื้นที่สูงให้เข้มแข็ง กระจายการพัฒนาพื้นที่สูงให้ทั่วถึง สร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำ

สวพส. มีพื้นที่ดำเนินงานกว่า 20 จังหวัด ประชากรบนพื้นที่สูง 1.07 ล้านคน หรือประมาณร้อยละ 2 ของประเทศ ในพื้นที่ประมาณ 54.97 ล้านไร่ ซึ่งเป็นแหล่งต้นน้ำสำคัญของประเทศ โดยมีปัญหาสำคัญบนพื้นที่สูงคือ ชุมชนบนพื้นที่สูงซึ่งเป็นกลุ่มชาติพันธุ์ 15 ชนเผ่าคิดเป็นร้อยละ 73 ของประชากร มีปัญหาความยากจนรายได้ในการดำรงชีพไม่เพียงพอตามมาตรฐานขั้นต่ำ สัดส่วนคนจนที่มีรายได้ต่ำกว่าเส้นความยากจนสูงถึงร้อยละ 23 ของครัวเรือนบนพื้นที่สูง ปัญหาหลักมาจากขาดสิทธิในที่ดินทำกิน และขาดความเสมอภาคในการเข้าถึงบริการภาครัฐ โดยเฉพาะโครงสร้างพื้นฐานและความรู้ ส่งผลให้เกษตรกรบนพื้นที่สูง ทำการเกษตรที่ไม่ถูกต้อง ปลูกพืชเชิงเดี่ยวที่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ส่งผลให้พื้นที่ป่าลดลงร้อยละ 0.02 ต่อปี เกิดปัญหาฝุ่นควันพิษ PM 2.5 จากจุดความร้อน (Hotspot) ในพื้นที่ดำเนินงานบนพื้นที่สูง 5,137 ในปี 2567 ลดลงร้อยละ 14.88 เมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ย ปี 2562-2566 (6,035 จุด) รวมไปถึงปัญหาการใช้สารเคมีเกษตรและการปนเปื้อนของโลหะหนัก และพบสารตกค้างในร่างกายของเกษตรกรและสิ่งแวดล้อมบนพื้นที่สูง ปรับเป็นข้อมูลปี 2567





ภาพ Dashboard สรุปจุดความร้อน (Hotspot)

ด้วยข้อจำกัดในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การทำงานของ สวพส. ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่คาดหวัง ประเด็นสำคัญ ได้แก่

- 1) บุคลากรและงบประมาณที่จำกัดขององค์การมหาชน โดยจำนวนบุคลากรปัจจุบันรวม 877 อัตรา ปฏิบัติงานทั้งในสำนักงานส่วนกลาง จังหวัดเชียงใหม่ กรุงเทพมหานคร และสำนักงานระดับพื้นที่ 44 แห่ง
- 2) การปฏิบัติงานภายใต้ข้อจำกัดทางกฎหมายและสภาพของพื้นที่ เนื่องจากเป็นพื้นที่ที่ประชาชนไม่มีสิทธิทางกฎหมาย และไม่มีเอกสารสิทธิ์ ส่วนใหญ่อยู่ในเขตป่าสงวนแห่งชาติและอุทยานแห่งชาติ อยู่ห่างไกลทุรกันดาร เป็นพื้นที่เสี่ยงภัยและขาดสิ่งอำนวยความสะดวก
- 3) ระบบการจัดสรรงบประมาณด้านการวิจัยของประเทศเปลี่ยนแปลง จากการรับตรงเป็นการรับผ่านกองทุนส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม ทำให้ได้รับงบประมาณลดลงประมาณร้อยละ 50 และยังไม่สามารถให้ทุนวิจัยแก่หน่วยงานภายนอกในด้านที่ขาดผู้เชี่ยวชาญ ทำให้การวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมทำได้จำกัด เป็นอุปสรรคต่อการขับเคลื่อนการพัฒนา

นอกจากนี้ยังได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ เช่น การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุทำให้เกิดการขาดแคลนแรงงานภาคเกษตร การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่มีแนวโน้มที่จะเกิดรวดเร็วและรุนแรงขึ้น ภัยพิบัติและภัยแล้งที่มีความรุนแรงขึ้น การแข่งขันทางการตลาดจากผลผลิตนำเข้า โรคระบาดและโรคอุบัติใหม่ และพบปัญหาสิ่งแวดล้อมเสื่อมโทรมบนพื้นที่สูงอีกจำนวนมาก จากการเผาในพื้นที่เกษตรและพื้นที่ป่า



การเปลี่ยนแปลงเพื่อผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยเทคโนโลยี

จากสถานการณ์และข้อจำกัดข้างต้น สวพส. จึงปรับปรุงกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานเพื่อยกระดับการดำเนินงานในหมวด 4 ด้านการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์กรและการจัดการความรู้ โดย

■ การจัดการสารสนเทศและดิจิทัลเทคโนโลยี

- 1) พัฒนาระบบการขับเคลื่อนงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ตามบริบทของพื้นที่ โดยพัฒนานวัตกรรมงานวิจัยเชิงพื้นที่ขึ้น โดยวิเคราะห์จากบริบทพื้นที่เป็นตัวตั้ง วิเคราะห์ปัญหาทั้งระบบเชื่อมโยงทั้งเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม และจัดเป็นชุดองค์ความรู้พร้อมใช้ในแต่ละบริบทบนพื้นที่สูง เป็น “งานวิจัยพร้อมใช้” โดย

- ใช้ข้อมูลแผนที่ดินรายแปลงผ่านระบบ HRDI GIS Portal ได้แก่ ข้อมูลเชิงพื้นที่ทั้งด้านกายภาพ ดิน น้ำ ระดับความสูง พื้นที่ป่าตามกฎหมาย ควบคู่กับข้อมูลวิถีชีวิตของกลุ่มชาติพันธุ์ นำมาวิเคราะห์เป็นรายพื้นที่ รายกลุ่มบ้าน รายครัวเรือน รายคน เพื่อจัดกลุ่มปัญหาตามบริบทพื้นที่สูง โดยแบ่งเป็น 12 บริบท เช่น ปศุชีพเศรษฐกิจที่ใช้สารเคมีมาก และมีระดับความสูงน้อยกว่า 1,000 MSL ปศุชีพไร่/ไร่ ความสูงพื้นที่ ที่มีระดับความสูงมากกว่า 1000 MSL ชุมชนป่าเมือง ชุมชนปลูกกาแฟเป็นหลัก เป็นต้น
- นำองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาชุมชนบนพื้นที่สูง เน้นการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้จริง โดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการเป็นนักวิจัยร่วมกับเจ้าหน้าที่ของ สวพส. ในการทดลองงานวิจัยในแปลงของเกษตรกร (ห้องปฏิบัติการที่มีชีวิต) เป็นวิทยากรถ่ายทอดความรู้สู่เกษตรกรและผู้สนใจอื่น ๆ รวมถึงจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Field Day) ให้เจ้าหน้าที่ เกษตรกร และหน่วยงานเครือข่าย มีโอกาสพบปะแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ และเป็นการเสริมสร้างเครือข่ายงานวิจัย
- สร้าง “งานวิจัยพร้อมใช้” ให้ครบตลอดห่วงโซ่อุปทาน และเหมาะสมกับปัญหาและบริบทของพื้นที่
- ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผลงานวิจัย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อการแก้ไขปัญหาที่ทันการณ์ทั้งในช่วงการดำเนินงาน และการนำไปสู่การปฏิบัติ

กระบวนการขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่สูง ด้วยองค์ความรู้และเทคโนโลยีจากงานวิจัย



ผลลัพธ์ : เกษตรกรในพื้นที่เป้าหมายที่ได้รับการส่งเสริม
ปรับระบบเกษตรที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีทางเลือกด้านอาชีพ
มีรายได้ที่พอเพียง และเพิ่มมากขึ้นมั่นคงเส้นความยากจน
ชุมชนมีความเข้มแข็ง มีคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมที่ดี

พื้นที่ต้นแบบการขับเคลื่อนการพัฒนา
ที่เหมาะสมกับพื้นที่ ด้วยองค์ความรู้
นวัตกรรมจากงานวิจัย
12 บริษัท

จัดทำชุดองค์ความรู้
ที่เหมาะสมกับปัญหาและ
บริบทของพื้นที่

นำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์
ที่เหมาะสมตามลักษณะปัญหา
และบริบทของพื้นที่

ติดตาม ประเมินผลลัพธ์และ
ผลกระทบของการนำงานวิจัยที่
สำคัญไปใช้ประโยชน์เพื่อสะท้อน
ผลสัมฤทธิ์ของงานวิจัย



ผลผลิต : ผลงานวิจัย/ชุดองค์ความรู้ที่เหมาะสมกับพื้นที่

วิเคราะห์บริบทพื้นที่
เพื่อกำหนดโจทย์วิจัย
/นำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์

วิเคราะห์ปัญหา/โจทย์วิจัยร่วมกับ
นักพัฒนา/ เกษตรกร/ นักวิจัย

ดำเนินการวิจัยในแปลงทดสอบ
ของเกษตรกร/ในชุมชน แบบมีส่วนร่วม
กับชุมชน และหน่วยงาน เครือข่าย

กระบวนการมีส่วนร่วม บูรณาการร่วมกับเครือข่าย



ตัวอย่าง ชุดองค์ความรู้และเทคโนโลยีที่พร้อมนำไปใช้ประโยชน์
ครบตลอดห่วงโซ่อุปทาน ที่เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่

- 2) นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยเผยแพร่และส่งเสริมการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ โดยจัดทำเป็นบทความ โปสเตอร์ และคลิปวิดีโอสั้น เผยแพร่บนเว็บไซต์ สวพส. และระบบองค์ความรู้เพื่อการพัฒนาพื้นที่สูงอย่างยั่งยืน (HKM) ซึ่งเป็น web Application โดยมีการวิเคราะห์ เพื่อพัฒนาสื่อการเรียนรู้รูปแบบ ที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ เกษตรกร นักวิชาการ และผู้เรียนรู้ที่สนใจ รวมถึงมีการเผยแพร่ให้แก่เกษตรกรที่เป็นสมาชิกของ สวพส. ผ่าน Line OA “ของดีบนพื้นที่สูง” Line Group “เครือข่ายเกษตรกร” โดยนำเทคโนโลยีระบบหุ่นยนต์โต้ตอบสนทนาอัตโนมัติ (HRDI LINE Bot) ได้ตอบกับผู้รับบริการอัตโนมัติ โดยเฉพาะ ปัญหาทางการเกษตร ซึ่งมีเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ รายสาขาให้บริการคำปรึกษา รวมถึงตอบปัญหาเกี่ยวกับการเกษตรต่าง ๆ



ภาพ เผยแพร่ผ่าน Line OA “ของดีบนพื้นที่สูง”

3) ฐานข้อมูลและระบบดิจิทัลบริการประชาชน โดยหน่วยงานของ สวพส.พัฒนาฐานข้อมูลในระบบดิจิทัลบริการประชาชนและหน่วยงานที่ร่วมดำเนินงานเอง เช่น

- แผนที่การใช้ประโยชน์ที่ดินรายแปลง เป็นฐานข้อมูลที่มีความละเอียดระดับรายคน-รายแปลง-ชุมชน โดยใช้เทคโนโลยี GIS จัดทำฐานข้อมูลดิจิทัลบนพื้นที่สูงของทุกหน่วยงานภายใต้แผนปฏิบัติการอย่างยั่งยืนให้เป็นชุดเดียวกัน โดยดำเนินการร่วมกับผู้นำชุมชน เกษตรกร และเจ้าหน้าที่ระดับท้องถิ่นของชุมชน ข้อมูลนี้ สวพส. นำมากำหนดขอบเขตการใช้ที่ดิน (Zoning) ให้เหมาะสมตามสภาพพื้นที่และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง นำสู่การใช้ประโยชน์ในการวางแผนและขับเคลื่อนการพัฒนาได้อย่างถูกต้องแม่นยำตามหลักวิชาการ
- ระบบ HRDI GIS Portal ใช้เทคโนโลยี GIS มาให้บริการข้อมูลผลการดำเนินงานวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูงบนแผนที่ออนไลน์ ช่วยสนับสนุนการวางแผนการพัฒนา ร่วมกับหน่วยงานบูรณาการ และเปิดเผยข้อมูลผ่านระบบบัญชีข้อมูล สวพส. (HRDI Data Catalog) และเชื่อมโยงข้อมูลสู่ศูนย์กลางข้อมูลเปิดภาครัฐ ได้แก่ ข้อมูล "คนจนเป้าหมาย" TP-Map ของชุมชนบนพื้นที่สูงตามนโยบายปี 2565-2566 และได้นำข้อมูลภาวะเศรษฐกิจครัวเรือน ข้อมูลติดตามผลลัพธ์การดำเนินงานที่สำคัญแสดงผลในรูปแบบรายงาน Dashboard เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์สนับสนุนกิจกรรมและงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ
- ระบบ MPIP ระบบติดตามการดำเนินงานภายใต้แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาพื้นที่สูงอย่างยั่งยืน เป็นแหล่งรวบรวมข้อมูลแผนงาน ผลการดำเนินงาน และการเบิกจ่ายงบประมาณของหน่วยงานต่าง ๆ ที่ร่วมพัฒนามบนพื้นที่สูง เพื่อใช้ในการรายงานและบริหารงบประมาณเชิงกลยุทธ์ภายใต้แผนปฏิบัติการ
- ระบบองค์ความรู้เพื่อการพัฒนาพื้นที่สูง (HKM) เป็น web Application ที่ช่วยเพื่อจัดเก็บเป็นฐานข้อมูลองค์ความรู้ให้มีรูปแบบและมาตรฐานเดียวกัน ช่วยเพิ่มความสะดวกในการสืบค้นข้อมูลต่าง ๆ ทำให้เกิดการพัฒนาความรู้และยกระดับองค์ความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรมองค์การ โดยใช้เทคนิค SEO และ Google Ads มาปรับปรุงให้ผู้ใช้งานระบบเข้าถึงข้อมูลหรือค้นหาได้ง่าย นำผลการวิเคราะห์มาจัดเป็น "องค์ความรู้แนะนำ" ปัจจุบัน ได้เพิ่มช่องทางการเผยแพร่องค์ความรู้บนพื้นที่สูงผ่านแอปพลิเคชัน

การพัฒนาระบบใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการพัฒนาพื้นที่สูง

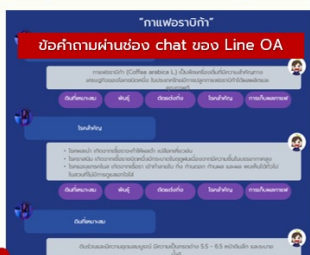
การเรียนรู้องค์ความรู้ และการตลาด

TWO-WAY COMMUNICATION



LINE OA "ของดีพื้นที่สูง"

ประยุกต์ใช้ AI มาร่วมกับระบบ Chat bot : เก็บข้อมูลสถิติ และนำข้อมูลไปพัฒนาข้อมูลและองค์ความรู้ที่ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



จัดทำองค์ความรู้



hkm.hrdis.or.th



ตัวอย่างสอบถามเรื่องความรู้เรื่องกาแฟ



Chat bot ตอบคำถามต่อผู้จัดทำเบื้องต้น

เจ้าหน้าที่ประสานงานผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ข้อมูลตอบข้อซักถามเพิ่มเติม



จัดทำฐานข้อมูลพื้นที่ปลูกกาแฟบนพื้นที่สูงผ่านระบบ GIS



<https://gisportal.hrdis.or.th/portal/apps/opendashboard/index.html/5f9137e00b4f-58723b2a483bc3a0>

- 4) **การมีส่วนร่วมของชุมชน** สวพส. จะค้นหา “ผู้นำชุมชน” ที่มีคุณลักษณะที่โดดเด่น คือ ความเสียสละ เพื่อส่วนรวม และพร้อมรับการพัฒนาโดยไม่มีข้อจำกัด เพื่อร่วมเป็นเกษตรกรนักวิจัยท้องถิ่น สวพส. ได้พัฒนาหลักสูตร “นักพัฒนาพื้นที่สูงอย่างยั่งยืนแบบโครงการหลวง หรือ นพส.” เพื่อให้ผู้นำชุมชน มีขีดความสามารถสูงและร่วมกับภาครัฐในการวิเคราะห์ วางแผนและดำเนินงานพัฒนาร่วมกัน เพื่อให้ชุมชนสามารถเข้าถึงข้อมูลและใช้ประโยชน์จากระบบด้วยตนเอง

■ การจัดการความรู้

องค์ความรู้มีความสำคัญและเป็นภารกิจหนึ่งของ สวพส. จากการวิจัยเพื่อเป็นประโยชน์ต่อเกษตรกร ประชาชนและหน่วยงานต่างๆ การจัดการความรู้จึงประกอบด้วย

- 1) บูรณาการการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ สวพส. โครงการหลวง หน่วยงานที่ให้ทุน และหน่วยงานที่รับทุน ในการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมให้ตรงต่อความต้องการของพื้นที่สูง ทำให้เกิดบูรณาการการทำงาน และสร้างเครือข่ายการทำงานอย่างสมบูรณ์ ซึ่งคาดว่าจะป็นองค์การหลัก ในการขับเคลื่อนการพัฒนาในอนาคต ผ่านการลงนาม MOU กับ อบต. 45 แห่ง
- 2) พัฒนาระบบการขับเคลื่อนงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ตามบริบทของพื้นที่ โดยปรับเปลี่ยนวิธีการวิจัย และพัฒนานวัตกรรมเชิงพื้นที่เพื่อใช้แก้ปัญหาในพื้นที่ตามลักษณะเฉพาะเจาะจง มองปัญหาทั้งระบบ เชื่อมโยงทั้งเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม และจัดเป็นชุดองค์ความรู้พร้อมใช้ในแต่ละบริบท บนพื้นที่สูง
- 3) แลกเปลี่ยนความรู้และแนวทางการปฏิบัติที่ดี มีการถอดบทเรียนกระบวนการทำงาน และแลกเปลี่ยน เรียนรู้ร่วมกัน ช่วยลดความซ้ำซ้อนในการทำงาน การปรับแนวคิดในการนำผลงานไปใช้ประโยชน์แบบ จัดชุดองค์ความรู้ ทำให้นักวิจัยที่มีความเชี่ยวชาญทุกสาขาที่เกี่ยวข้องทั้งกระบวนการปลูกพืช/สัตว์ เข้าไปแก้ปัญหาหารายพืชและทั้งระบบการผลิต ช่วยส่งเสริมให้มีการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์เพิ่มขึ้น นอกจากนี้ ยังถอดบทเรียนจากแนวทางปฏิบัติที่ดีเพื่อนำไปขยายความสำเร็จของการพัฒนาไปยัง พื้นที่สูง จัดกิจกรรมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหน่วยงานบูรณาการ เกษตรกรผู้นำ รวมถึงจัด แสดงนิทรรศการในเวทีระดับนานาชาติ เพื่อเผยแพร่หลักคิดการทำงานนำไปสู่การขยายผลยังพื้นที่สูง อื่นของประเทศ และประเทศต่าง ๆ
- 4) พัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมจากงานวิจัย เป็นงานวิจัยพร้อมใช้ให้ครบตลอดห่วงโซ่อุปทาน ซึ่งเป็นชุดวิจัยพันธุ์พืชที่เหมาะสมสำหรับการเพาะปลูกบนพื้นที่สูง เป็นทางเลือกที่สำคัญในการทำ การเกษตรบนพื้นที่สูง ที่ใช้พื้นที่น้อย และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และปรับกระบวนการทำงานวิจัย ใหม่โดยใช้บริบทพื้นที่เป็นตัวตั้ง

| ความสำเร็จ

ผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานด้านการพัฒนาพื้นที่สูงที่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของประชาชนและนโยบายของรัฐบาล ได้รับการยอมรับจากประชาชนและหน่วยงานต่าง ๆ เห็นได้จากการได้รับรางวัลระดับประเทศอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ UN DESA ได้เผยแพร่ต้นแบบการดำเนินงานของ สวพส. ที่เป็น SDGs (Good practices) เป้าหมายที่ 2 12 13 และ 15 ไปยังประเทศสมาชิกนานาชาติ ผลลัพธ์ของการดำเนินการ ได้แก่

ด้านเศรษฐกิจ

การแก้ไขปัญหาความยากจนด้วยการเกษตรมูลค่าสูงและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยใช้หลักตลาดนำการผลิตตามแนวทางโครงการหลวงภายใต้ “โครงการพัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวง” ของ สวพส. ด้วยการทำการเกษตรที่ได้รับการรับรองมาตรฐานอาหารปลอดภัย GAP และเกษตรอินทรีย์ ที่มีการจัดการด้านการตลาดรองรับ ภายใต้นโยบาย “เพิ่มรายได้ 3 เท่า ด้วยตลาดนำ นวัตกรรมเสริมเพิ่มรายได้” ของรัฐบาล ทำให้ประชาชน 19,306 ราย มีรายได้เพิ่มมากกว่า 482.81 ล้านบาท ในปี 2567 (เป็นรายได้จากมาตรฐานอาหารปลอดภัย 196.28 ล้านบาท เกษตรอินทรีย์ 6.48 ล้านบาท)

ประชาชนได้รับการพัฒนาและส่งเสริมอาชีพที่หลากหลายและให้ผลตอบแทนสูง ด้วยการเกษตรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ได้รับมาตรฐานอาหารปลอดภัย และมีตลาดรองรับ ทำให้มีรายได้เพิ่มจากปี 2564-2567 รวมมูลค่ากว่า 1,800 ล้านบาท โดยมีอัตราการเพิ่มขึ้นของรายได้จากผลผลิตตามมาตรฐาน GAP คิดเป็นร้อยละ 8.09 และเพิ่มขึ้นร้อยละ 9.64 จากผลผลิตตามเกษตรอินทรีย์ รายได้เฉลี่ยสูงกว่าเส้นความยากจนบนพื้นที่สูง (78,000 บาท/ครัวเรือน/ปี) และระดับความเหลื่อมล้ำด้านรายได้ของเกษตรกรบนพื้นที่สูงมีค่าสัมประสิทธิ์ GINI อยู่ที่ 0.5038

นอกจากนี้ เสริมสร้างศักยภาพของชุมชนในการพึ่งพาตนเอง สร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำในระดับเศรษฐกิจฐานราก โดยยกระดับสถาบันเกษตรกร 108 แห่ง สู่มาตรฐานเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ปัจจุบัน มีสถาบันเกษตรกรที่มีทุนดำเนินงานหมุนเวียนกว่า 116 ล้านบาท (ปี 2564-2567)

ด้านสังคม

กระจายการพัฒนาเพื่อลดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงบริการภาครัฐด้วยความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนไปยังชุมชนบนพื้นที่สูง ครอบคลุม 2,608 กลุ่มบ้าน ประชากรมากกว่า 733,417 คน คิดเป็นร้อยละ 62.02 ของประชากรบนพื้นที่สูงทั้งหมดของประเทศ ทำให้ได้รับโอกาสในการเข้าถึงบริการของรัฐ ชุมชนมีศักยภาพในการป้องกันการแพร่ระบาดของยาเสพติด มีส่วนร่วมในการดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติและป่าไม้ สามารถปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงได้ดีขึ้น สร้างงานในพื้นที่เพื่อลดการเคลื่อนย้ายสู่ชุมชนเมืองของเยาวชนบนพื้นที่สูง

ด้านสิ่งแวดล้อม

แก้ไขการบุกรุกป่าและอนุรักษ์และฟื้นฟูสิ่งแวดล้อมควบคู่กับการทำให้ประชาชนบนพื้นที่สูงมีสิทธิในการอยู่อาศัยและใช้ประโยชน์ที่ดินอย่างยั่งยืนในพื้นที่ดำเนินงานแล้วเสร็จไป ร้อยละ 78.7 หรือ 485 กลุ่มบ้าน ทำให้ เกษตรกร 40,656 ราย มีพื้นที่ทำกิน 86,388 แปลงหรือ 884,961.66 ไร่ อย่างถูกต้องและรักษาพื้นที่ป่าได้ 1.54 ล้านไร่ ช่วยเพิ่มพื้นที่สีเขียวได้มากกว่า 211,000 ไร่ พัฒนาแหล่งน้ำขนาดเล็ก 126 แห่ง ช่วยบรรเทาปัญหาความเดือดร้อนของชุมชนบนพื้นที่สูง โดยมีผู้รับประโยชน์ 1,400 ครัวเรือน 2,100 ราย 869 แปลง พื้นที่รับประโยชน์ 13,000 ไร่ (ปี 2567) ส่งผลโดยรวมต่อการแก้ไขปัญหาฝุ่นควัน PM 2.5 โดยทำให้จุดความร้อนในพื้นที่ดำเนินงานของ สวพส. ลดลงโดยตลอด ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 เท่ากับ 5,137 จุด ลดลงร้อยละ 14.88 เมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 – 2566

| ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

หลักคิดการทำงาน

พัฒนาพื้นที่ สูงแบบโครงการหลวง (RPF Model) เป็นต้นแบบผลสำเร็จในการพัฒนาเชิงพื้นที่ (AREA-BASED) อย่างสมดุล ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต ตามปัญหาความต้องการและภูมิสังคมของชุมชน

โครงสร้างการบริหารจัดการองค์กร

ออกแบบองค์การให้มีโครงสร้างและการบริหารจัดการให้คล่องตัวในการขับเคลื่อนงานในเชิงพื้นที่ และมีกลไกขับเคลื่อนบูรณาการเพื่อบรรลุผลสัมฤทธิ์ร่วมกัน เน้นความโปร่งใส เปิดเผยข้อมูล เป็นธรรม และการบริหารงานที่เน้นประชาชนเป็นศูนย์กลาง แสดงถึงความ “ครบเครื่อง” ในฐานะเป็นหน่วยปฏิบัติ และหน่วยบริหารขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่สูง เพื่อสร้างความไว้วางใจต่อภาครัฐ

การประสานความร่วมมือ

การสร้างความร่วมมือ ร่วมคิด ร่วมทำ ใช้องค์ความรู้ แก้ปัญหาบนพื้นที่สูง พัฒนาชุมชนบนพื้นที่สูงอย่างเท่าเทียม ไม่เลือกปฏิบัติโดยยึดคนและชุมชนเป็นศูนย์กลาง การพัฒนา ยึดหลักการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน (PEOPLE-CENTRIC SERVICE INTELLIGENCE)

การวางแผนการใช้ประโยชน์ที่ดิน (Land use Planning)

มีระบบ “แผนที่ดินรายแปลง” เป็นเครื่องมือสำหรับการวางแผนการพัฒนาชุมชนพื้นที่สูง ร่วมกับหน่วยงานร่วมบูรณาการและใช้เทคโนโลยีในการแก้ไขปัญหา นำองค์ความรู้ ไปเป็นแผนการจัดการเรียนรู้ของชุมชน

การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมตาม Area-based

ปรับกระบวนการวิจัยที่ใช้บริบทพื้นที่เป็นตัวตั้ง นำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปปรับใช้ สร้างรายได้ด้วยระบบการผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

การพัฒนาระบบตลาดที่เหมาะสม

ใช้ข้อมูลความต้องการรับซื้อผลผลิตและการบริโภค มาวิเคราะห์ศักยภาพของพื้นที่ และความสามารถในการผลิต เช่น ระดับความสูงที่เหมาะสมในการปลูกพืช โดยเฉพาะพืชมูลค่าสูง ทนทานต่อการขนส่งระยะไกล จากนั้น วางแผนการผลิต มีระบบติดตามควบคุมคุณภาพ และความเสี่ยงที่เคร่งครัด (GAP/เกษตรอินทรีย์) ตลอดห่วงโซ่การผลิต

การสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง

สร้างคนในพื้นที่ให้เป็นเสมือนนักพัฒนามืออาชีพ สร้างการมีส่วนร่วมกับชุมชน ยึดหลัก “ระเบิดจากข้างใน”

การพัฒนาบุคลากร

สร้างความรู้และความเชี่ยวชาญของบุคลากร ให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร และมีความรู้ ความรู้ และทักษะดิจิทัลที่รองรับอนาคตและรองรับการขับเคลื่อนไปสู่การเปลี่ยนผ่านเป็นองค์กรดิจิทัลที่จำเป็นในอนาคต และมี Mindset ที่พร้อมรับการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต (Resilience and Agility) และเป็น Change Agent เน้นการพัฒนาทักษะที่เหมาะสมกับหน้าที่รับผิดชอบ ตามภารกิจของกลุ่มงานและสอดคล้องกับค่าเป้าหมายและตัวชี้วัดของ สวพส. ทั้งแบบ Training และ Non-Training

ถอดบทเรียนผลสำเร็จ

จากการนำแนวทางการพัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวง ขยายผลไปยังพื้นที่สูงอื่นของประเทศ และนานาชาติ ร่วมกับมูลนิธิโครงการจัดตั้งสถาบันการเรียนรู้มูลนิธิโครงการหลวงเพื่อถ่ายทอดหลักการพัฒนาพื้นที่สูงอย่างยั่งยืนไปสู่การสร้างประโยชน์อย่างกว้างขวาง ทั้งในและต่างประเทศ



การใช้ Digital Transformation

นำมาสู่การใช้ระบบอัตโนมัติเพื่อเพิ่มผลผลิตทางการเกษตร การใช้ข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างเฉพาะเจาะจง การพัฒนาข้อมูลและเทคโนโลยีดิจิทัลบนพื้นที่สูง โดยเฉพาะการยกระดับการบริหารจัดการองค์การของ สวพส. ให้รองรับการทำงาน of หน่วยงานร่วม

**“สวพส.ยึดความต้องการของประชาชน
เป็นศูนย์กลาง พสานพลังของทุกภาคส่วน
ที่เกี่ยวข้องเพื่อแก้ไขปัญหาเชิงพื้นที่
สร้างและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้
และนวัตกรรมเพื่อเป็นพลังต่อสู้
กับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา”**

สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง
(องค์การมหาชน)

จังหวัดสุรินทร์

| จุดเริ่มของการเปลี่ยนแปลง

จังหวัดสุรินทร์มีประชาชนในจังหวัด 1,367,842 คน หน่วยงานในสังกัดราชการบริหารส่วนภูมิภาค 33 หน่วยงาน และบุคลากรจำนวนรวม 10,635 คน การที่มีหน่วยงานในสังกัดจำนวนมากทำให้เกิดประเด็นความซ้ำซ้อนในรูปแบบของการทำงาน บทบาท และภารกิจในการให้บริการประชาชนจังหวัดสุรินทร์มีหน่วยงานที่ดำเนินการเกี่ยวข้องกับการแก้ไขปัญหาความยากจน 4 หน่วยงาน 4 ฐานข้อมูล ประกอบด้วย ที่ทำการปกครองจังหวัด (Thai QM) สำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัด (MSO) สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด (TPMAP) และมหาวิทยาลัยราชภัฏ (PPAOS) แต่ละหน่วยงานต่างก็ใช้ระบบข้อมูลของหน่วยงานตนเองช่วยเหลือครัวเรือนยากจน ทำให้บางครัวเรือนได้รับการช่วยเหลือซ้ำซ้อน บางครัวเรือนไม่ได้รับการช่วยเหลือ และบางสภาพปัญหาไม่ได้รับการแก้ไขปัญหาให้ตรงจุด



ดังนั้น ผู้ว่าราชการจังหวัดสุรินทร์ มีแนวคิดนำข้อมูลครัวเรือน จาก 4 หน่วยงานมาพัฒนาต่อยอดเป็นระบบฐานข้อมูลบริหารจัดการแก้ไขปัญหาความยากจน โดยใช้ [Surin Poverty Database](#) ซึ่งส่งผลลัพธ์ที่ดีในการทำงาน

- 1 จังหวัดมีข้อมูลที่ถูกต้อง แม่นยำ น่าเชื่อถือ และมีความปลอดภัย ซึ่งหน่วยงานภาคีเครือข่าย จำนวน 100 หน่วยงานสามารถใช้ข้อมูลในระบบในการดำเนินการแก้ไขปัญหาความยากจนอย่างถูกต้องแม่นยำ
- 2 ครัวเรือนยากจนเป้าหมาย 7,719 ครัวเรือน ได้รับการดูแลเบื้องต้น คิดเป็นร้อยละ 100 และได้รับการช่วยเหลือตามสภาพปัญหา จำนวน 6,754 ปัญหา จากสภาพปัญหาทั้งหมด 17,135 ปัญหา คิดเป็นร้อยละ 39.41 (1 ครัวเรือน อาจมีสภาพปัญหามากกว่า 1 ปัญหา) ทำให้ครัวเรือนยากจนมีทัศนคติที่ดีในการดำรงชีวิต และยกระดับคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น
- 3 ผลการประเมินความพึงพอใจต่อการใช้งานของผู้ใช้ระบบจากหน่วยงานภาคีเครือข่ายที่ใช้ข้อมูลประเมินความพึงพอใจต่อการใช้งาน คิดเป็นร้อยละ 82.50

การเปลี่ยนแปลงเพื่อผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยเทคโนโลยี

ผู้นำมีแนวคิดในการสร้างนวัตกรรม โดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยเข้ามาพัฒนาระบบการทำงาน เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการทำงาน ความซ้ำซ้อนด้านพื้นที่เป้าหมายหลัก ซึ่งจะทำให้ชุมชนที่ได้รับการพัฒนามีการกระจายตัวในพื้นที่เป็นวงกว้างมากขึ้น และพัฒนาได้ครอบคลุมทั้ง 3 มิติ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ได้แก่

▪ Surin One Plan

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในลักษณะบูรณาการเชิงพื้นที่ของจังหวัดสุรินทร์ เป็นกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในลักษณะบูรณาการเชิงพื้นที่ให้เป็นแผนเดียวกันภายใต้แนวคิด One Plan เพื่อเป็นเครื่องมือในการประสานแผนในทุกระดับ โดยจังหวัดสุรินทร์ได้เชิญหน่วยงานระดับจังหวัด ระดับอำเภอ และระดับตำบลทุกหน่วยงาน ได้แก่ คณะกรรมการหมู่บ้าน คณะกรรมการบริหารงานตำบลแบบบูรณาการ (ก.บ.ต.) และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คณะกรรมการบริหารงานอำเภอแบบบูรณาการ (ก.บ.อ.) และส่วนราชการระดับอำเภอ คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.) และส่วนราชการระดับจังหวัด มาประชุมเรื่องการใช้งานระบบ Surin One Plan และการนำเข้าสู่ข้อมูลปัญหาความต้องการของประชาชน

ระบบ Surin One Plan พัฒนาขึ้นเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลแผนงานโครงการของส่วนราชการและหน่วยงานในจังหวัดสุรินทร์ ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ผ่านระบบออนไลน์ เว็บไซต์ Surin One Plan (www.oneplan-surin.com) โดยมีหลักการทำงานแบบระบบเครือข่าย Client-Server โดยเครื่อง Server ที่ตั้งอยู่ในศาลากลางจังหวัดสุรินทร์ จัดเก็บข้อมูลโดยใช้ระบบฐานข้อมูล MySQL เป็นระบบศูนย์ข้อมูลกลางระดับจังหวัด (Data Center) และในส่วนของ Client ได้พัฒนาระบบชื่อว่า Surin One Plan พัฒนามาจากภาษา PHP Version 7.4 พัฒนบนเฟรมเวิร์ค LARAVEL Version 8

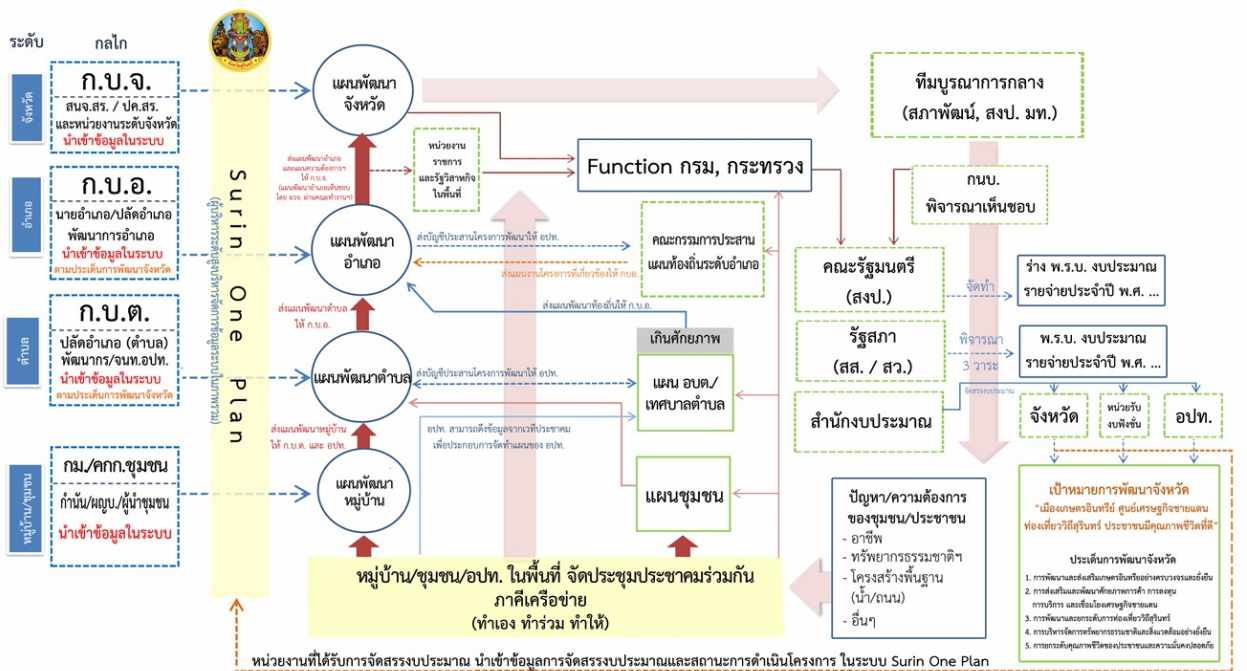
มีระบบการลงชื่อเข้าใช้งานโดยแบ่งสิทธิตามที่แอดมินผู้ดูแลระบบกำหนดไว้ รองรับการนำเข้าข้อมูลจากไฟล์ .XLSX เพื่อให้บริหารจัดการข้อมูลของราชการ/หน่วยงาน และมีการแบ่งสิทธิ์ผู้ใช้งานออกเป็นหลายระดับ เพื่อให้การบริหารจัดการข้อมูลมีประสิทธิภาพและโปร่งใส

ผู้ให้และใช้ข้อมูลแต่ละระดับทั้งในระดับผู้นำชุมชน ตำบล อำเภอ และจังหวัด นำเข้าข้อมูลต่าง ๆ การเสนอปัญหาและความต้องการของประชาชนในด้านชีวิตความเป็นอยู่ เช่น ด้านแหล่งน้ำ ด้านถนน ด้านการฝึกอบรมวิชาชีพ โดยสามารถระบุพิกัดสถานที่ ความต้องการ และระบุพิกัดข้อมูลโครงการ หน่วยงานผู้รับผิดชอบแผนงานด้านต่าง ๆ สามารถนำข้อมูลในระบบมาจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดได้อย่างรวดเร็ว แม่นยำ และมีประสิทธิภาพ โดยแบ่งผู้ใช้งานระบบเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่

- 1) ผู้นำชุมชน ได้แก่ กำนัน/ผู้ใหญ่บ้าน/ผู้นำชุมชน เพื่อนำเข้าปัญหา/ความต้องการของชุมชนเข้าระบบ
- 2) เจ้าหน้าที่ระดับตำบล ได้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พัฒนาการ ปลัดอำเภอที่ดูแลตำบล เพื่อพิจารณาถ่วงดุลปัญหา/ความต้องการของชุมชนตามแผนพัฒนาตำบล และปรับปรุงข้อมูลให้ถูกต้อง
- 3) เจ้าหน้าที่ระดับอำเภอ ได้แก่ ปลัดอำเภอ นายอำเภอ พัฒนาการอำเภอ เพื่อพิจารณาถ่วงดุล ปัญหา/ความต้องการ ของตำบลตามแผนพัฒนาอำเภอ และปรับปรุงข้อมูลให้ถูกต้อง
- 4) เจ้าหน้าที่ระดับจังหวัด ได้แก่ กลุ่มงานยุทธศาสตร์ และข้อมูลเพื่อการพัฒนาจังหวัด ที่ทำการปกครองจังหวัดพิจารณาถ่วงดุลปัญหา/ความต้องการของอำเภอ เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด พร้อมทั้งปรับปรุงข้อมูลให้ถูกต้อง

นอกจากนี้ ระบบนี้ยังยกระดับประสิทธิภาพการทำงานของจังหวัด จากความครอบคลุมถึงการติดตามการดำเนินงานและความสำเร็จของโครงการที่มีศูนย์รวมที่จังหวัด ซึ่งทำให้ผู้นำและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องรับทราบความเคลื่อนไหวของแต่ละโครงการ สามารถให้ข้อเสนอแนะและการสั่งการเพื่อบรรลุเป้าหมาย รวมทั้งแสดงข้อมูลด้านทรัพยากรและสถานการณ์เพื่อป้องกันภัยพิบัติในพื้นที่ เช่น ข้อมูลแหล่งน้ำ ถนน แผนที่ข้อมูลปัญหาหรือความเสี่ยงในจังหวัด พิกัดแหล่งน้ำและพื้นที่เสี่ยงภัย ข้อมูลน้ำท่วมหรือภัยแล้ง

การขับเคลื่อนแผนพัฒนาจังหวัดสู่รูปธรรมภายใต้แนวคิด Surin One Plan



■ แนวคิดการสร้างนวัตกรรมด้วย 3P

3P เป็นแนวทางในการสร้างนวัตกรรมผ่านการพัฒนาาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ Purpose-Process-Performance เริ่มจากการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน (Purpose) กำหนดกระบวนการ ขั้นตอนเป็นขั้นบันไดสู่ความสำเร็จ (Process) และประเมินผลสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายเป็นเชิงปริมาณ (Performance)

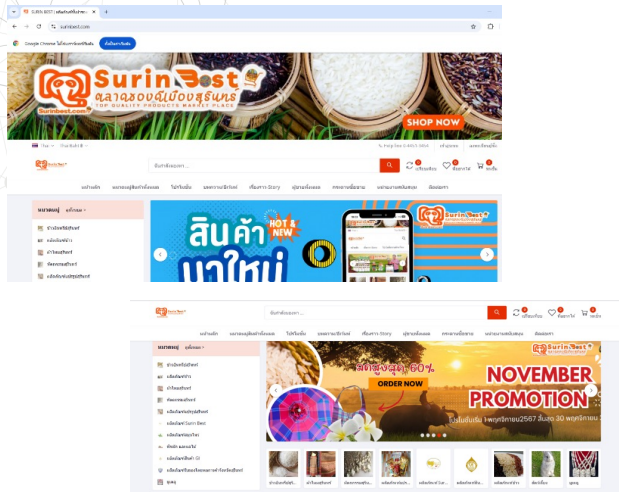
1. Purpose การกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน ว่าทำไปเพื่ออะไร เช่น เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน เพื่อเพิ่มช่องทางการตลาดให้กับประชาชน กลุ่มเกษตรกรและผู้ประกอบการรายย่อยในจังหวัดสุรินทร์ ในยุคดิจิทัล

2. Process ใช้กระบวนการ บันได 9 ขั้น สู่ความสำเร็จ

- ปรับเปลี่ยนทัศนคติ สร้างความตระหนักให้กับบุคลากรและส่วนราชการทุกภาคส่วน ผู้บริหารจังหวัดได้ถ่ายทอดนโยบายและแนวทางให้หัวหน้าส่วนราชการระดับจังหวัดสู่ระดับผู้ปฏิบัติงานจากบนลงล่างผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น การประชุม การพบประชาชนในกิจกรรมต่างๆ การจัดเวทีรับฟังความคิดเห็นของประชาชนในพื้นที่ระดับอำเภอโดยมีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธาน
- บูรณาการทุกภาคส่วน ระดมสมอง กลุ่มย่อย เพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินงาน
- แต่งตั้งคณะกรรมการ คณะทำงาน โดยคำนึงถึงหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยมีหัวหน้าส่วนราชการเข้าร่วมเป็นกรรมการ
- ออกแบบและพัฒนา โดยมีผู้บริหารเป็น Big Boss มีส่วนราชการที่เป็นเจ้าภาพหลักเป็นผู้จัดการแพลตฟอร์ม มี Super Admin ออกแบบ Platform/ฟังก์ชัน มี System Admin ดูแลการใช้งานและการปรับปรุงระบบ
- ประกาศเป็นวาระจังหวัด ยกตัวอย่างเช่น มาตรการองค์การด้านความปลอดภัยทางถนน
- จัดทำแผนอบรม สร้างความรู้ ความเข้าใจ เช่น การพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ตลอดจนการใช้งานระบบ
- นำระบบใช้งานในพื้นที่ เริ่มจากพื้นที่นำร่อง โดยมีที่ปรึกษา ให้คำแนะนำ สร้างความร่วมมือกับเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง
- ประเมินผลการปฏิบัติงานของระบบ เช่น ความแม่นยำ ถูกต้อง สมบูรณ์ เชื่อถือได้ของข้อมูล การนำไปใช้ประโยชน์ได้ตามวัตถุประสงค์ของโครงการ
- ประกาศ ยกย่อง เชิดชูเกียรติ เช่น มอบใบประกาศเกียรติบัตรสำหรับผู้ที่ผ่านการอบรม สำหรับกลุ่มผู้มีส่วนร่วม เช่น ผู้ประกอบการจำหน่ายสินค้าในแพลตฟอร์มตลาดออนไลน์ surinbest.com

3. Performance ประเมินผลการบรรลุเป้าหมายของโครงการ โดยวิเคราะห์ผลลัพธ์ออกมาเป็นเชิงปริมาณ

ตัวอย่างการสร้างนวัตกรรมด้วยแนวคิด 3P

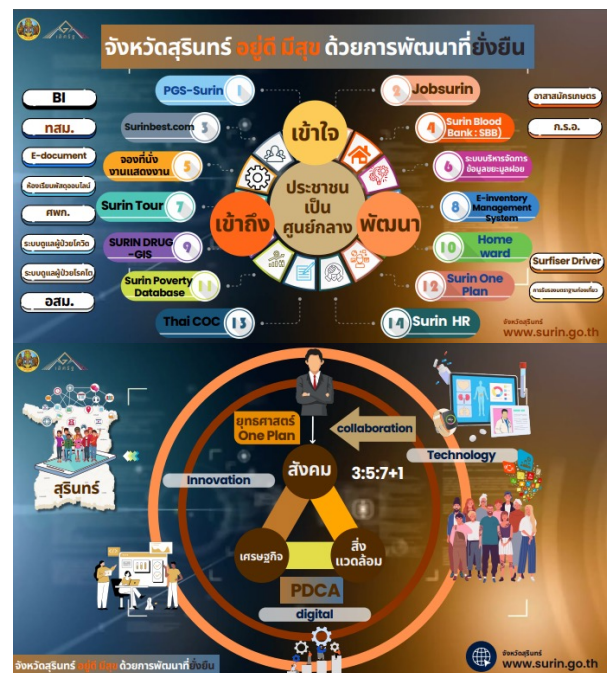


1. Surin Best. Com ตลาดกลางสินค้าออนไลน์

“ตลาดของดีเมืองสุรินทร์” เว็บไซต์ และแอปพลิเคชัน Surin Best.com ทำหน้าที่เป็นตลาดกลางสินค้าออนไลน์สำหรับสินค้าด้านเกษตรที่มีคุณภาพจากเกษตรกรผู้ผลิต วิชากิจชุมชน จากท้องถิ่นของจังหวัดสุรินทร์ ทำให้สะดวกต่อการค้นหาของลูกค้าทั้งในและต่างจังหวัด ซึ่งก่อให้เกิดรายได้และยอดจำหน่ายสินค้าเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี

2. ระบบบริจาคโลหิต Surin Blood Bank

สืบเนื่องจากนโยบายของผู้บริหารเรื่องนโยบายการรับบริจาคโลหิตที่ปลอดภัย และได้รับข้อมูลครบถ้วน เป็นที่มาของการพัฒนาแอปพลิเคชัน เพื่ออำนวยความสะดวกของการเตรียมความพร้อมของผู้บริจาคโลหิต โดยสามารถลงทะเบียนบริจาคโลหิตและจองเวลาแบบออนไลน์ ทำให้ลดระยะเวลาของกระบวนการบริจาคโลหิต และผู้บริหารของหน่วยรับบริจาคสามารถรับรู้ข้อมูลของปริมาณความต้องการ รายละเอียดทางเทคนิคของเลือดในคลัง รวมทั้งจัดสรรจำนวนบุคลากรที่ให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ



3. Surin Clean ระบบบริหารจัดการขยะมูลฝอย

แอปพลิเคชันระบบบริหารจัดการขยะมูลฝอย โดยสามารถจับพิกัดที่ตั้งของปัญหาขยะ ถ่ายภาพพื้นที่หรือคลิปวิดีโอแหล่งที่พบ แล้วส่งข้อมูลเพื่อประมวลผล ซึ่งจะแสดงผลทันทีบนแดชบอร์ดและแจ้งเตือนผ่าน Line เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องดำเนินการจัดการขยะมูลฝอยต่อไป



| ความสำเร็จ

ด้านการบริหารจัดการ Surin One Plan
การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในลักษณะ
บูรณาการเชิงพื้นที่

ทำให้จังหวัดมีชุดข้อมูลดิจิทัลที่มีคุณภาพและเผยแพร่ต่อสาธารณะ สำหรับการบริหารราชการและการตัดสินใจเพื่อบริการประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว และแม่นยำ โดย

- จังหวัดสามารถนำความต้องการของประชาชนมาวิเคราะห์ข้อมูล ปัญหา ความต้องการจากคนในพื้นที่ ตั้งแต่ระดับหมู่บ้าน ชุมชน ตำบล อำเภอ นำข้อมูลมาวิเคราะห์ เพื่อแก้ปัญหาในพื้นที่ได้เร็วขึ้น
- ระบบฐานข้อมูล ณ จุดระบบเดียว (One system for Surin One Plan) ส่งผลให้วางแผนการจัดสรรงบประมาณด้านแหล่งน้ำและเส้นทางคมนาคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่เกิดความซ้ำซ้อนของงบประมาณ การมีระบบฐานข้อมูลสาธารณูปโภคพื้นฐานด้านแหล่งน้ำและเส้นทางคมนาคมที่ทันสมัย ทำให้สามารถวางแผนการจัดสรรงบประมาณด้านแหล่งน้ำและเส้นทางคมนาคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ระบบจัดการข้อมูลโครงการ ช่วยอำนวยความสะดวกประหยัดเวลาในการทำงาน และมีความแม่นยำในการตรวจสอบความซ้ำซ้อนของโครงการสูง และยังเป็นฐานข้อมูลในการรวบรวมโครงการและกิจกรรมที่ได้ดำเนินการแล้วในพื้นที่จากทุกหน่วยงาน ทั้งหน่วยงานภาครัฐ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนใช้เป็นช่องทางในการร้องเรียนร้องทุกข์ของประชาชนในพื้นที่ เพื่อให้หน่วยงานสามารถนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ในการวางแผนการจัดทำยุทธศาสตร์จังหวัด ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

ด้านเศรษฐกิจ Surin Best. Com
ตลาดกลางสินค้าออนไลน์

ก่อให้เกิดรายได้และยอดจำหน่ายสินค้าเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี (ปี 2566 ยอดจำหน่าย 8,235,245.35 บาท ปี 2567 ยอดจำหน่าย 34,021,544.15 บาท)

ด้านบริการสาธารณสุข
ระบบบริจาคโลหิต Surin Blood Bank

สามารถระยะเวลาในการให้บริการและการปฏิบัติการ เช่น ระยะเวลาในการบริจาคโลหิตลงเครื่องหนึ่ง จากเดิม 1 – 1.5 ชั่วโมง เหลือเพียง 45 นาที และลดเวลาในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและลดความเหนื่อยล้า



| ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ความมุ่งมั่นของผู้บริหาร

ตั้งแต่การมอบนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจนให้บุคลากรทุกระดับทุกภาคส่วนยึดถือเป็นแนวทางในการทำงานสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันตามเป้าหมายของการพัฒนาจังหวัดสุรินทร์

ความร่วมมือของทุกภาคส่วน

ประกอบด้วย ส่วนราชการ หน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม ในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้สู่นวัตกรรมบริการภาครัฐ ด้วยการเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรในการคิดค้น หาแนวทางการพัฒนาด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการให้บริการแก่ประชาชนในพื้นที่ได้อย่างทั่วถึง

การบูรณาการความร่วมมือการพัฒนาจังหวัด

ความร่วมมือกับหน่วยงานในพื้นที่ผ่านรูปแบบคณะกรรมการระดับจังหวัด และทุกภาคส่วนทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งความเข้มแข็งของภาคีเครือข่ายภาคเอกชน โดยมุ่งเน้นแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชนเป็นสำคัญ

วัฒนธรรมความซื่อสัตย์และความโปร่งใส

เพื่อสร้างความไว้วางใจให้แก่ประชาชน ด้วยการสร้างเส้นทางการสื่อสาร และเปิดรับการแบ่งปันข้อมูลเกี่ยวกับการประสิทธิภาพการทำงาน กลยุทธ์ และกระบวนการภายใน รวมถึงข้อบกพร่องต่าง ๆ และรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน ทุกระดับ เป็นส่วนหนึ่งของทีมจังหวัดสุรินทร์ ซึ่งเป็นการให้คุณค่าผลผลิต และงานบริการภาครัฐที่ดีแก่ประชาชน

“สุรินทร์รุ่งเรือง เมืองสมาร์ท”

*- Let's keep growing
together.*

จังหวัดสุรินทร์

แนวทางการปฏิบัติที่ดี

หมวด 5

ด้านการบริหาร
ทรัพยากรบุคคล



กรมอนามัย



กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์

กรมธนารักษ์

| จุดเริ่มของการเปลี่ยนแปลง

กรมธนารักษ์ มีภารกิจในการบริหารทรัพย์สินของแผ่นดินเพื่อการพัฒนาอย่างสมดุลและยั่งยืน จากภารกิจดังกล่าว บุคลากรของกรมซึ่งมีจำนวนรวม 3,585 อัตรา ประกอบด้วยข้าราชการ 1,403 อัตรา ลูกจ้างประจำ 218 อัตรา ลูกจ้างประจำ (งบประมาณจากกองทุน) 14 อัตรา พนักงานราชการ 439 อัตรา พนักงานเงินทุนหมุนเวียน 427 อัตรา และลูกจ้างชั่วคราว 1,084 อัตรา ปฏิบัติงานให้บริการแก่ผู้รับบริการ จำแนกตามภารกิจ ดังนี้

ภารกิจ	ประเภท	จำนวน
ด้านที่ราชพัสดุ	1) ผู้ใช้ประโยชน์ที่ราชพัสดุ	103,033 ทะเบียน
	2) ผู้เช่าที่ราชพัสดุ	225,820 ราย
ด้านประเมินราคาทรัพย์สิน	ให้บริการระบบเผยแพร่ราคาประเมินทรัพย์สิน	9,775,268 แปลง
ด้านเหรียญกษาปณ์	ให้บริการจ่ายเหรียญกษาปณ์ออกสู่ระบบเศรษฐกิจ	2,537,326 ล้านเหรียญ
ด้านทรัพย์สินมีค่าของรัฐ	ผู้เยี่ยมชมพิพิธภัณฑ์	87,211 ราย

ปัจจุบันการดำเนินการของกรมธนารักษ์เผชิญกับสถานการณ์ด้านต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายของกรม และเป้าหมายของประเทศ กล่าวคือ

ด้านการดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายตามภารกิจและแผนยุทธศาสตร์

สถานการณ์ที่ยังเผชิญอุปสรรคในแต่ละด้าน ดังนี้

ด้านที่ราชพัสดุ ปัญหาการจัดสรรที่ดิน การใช้ประโยชน์และการบริการประชาชน พบว่า

- ที่ราชพัสดุ จำนวนทั้งสิ้น 12.615 ล้านไร่ ถูกนำไปจัดหาประโยชน์ เพียง 0.963 ล้านไร่ ในขณะที่ยังมีประชาชนต้องการที่ทำกินและที่อยู่อาศัยจำนวนมาก
- ส่วนราชการส่วนใหญ่นำที่ราชพัสดุไปจัดหาประโยชน์ไม่ถูกต้องตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี และกฎหมายที่ราชพัสดุ
- ปัญหาข้อขัดแย้งในสิทธิทำกินและอยู่อาศัยในที่ราชพัสดุ
- ผู้เช่าไม่ได้รับใบแจ้งหนี้/ปัญหาค่าเช่าค้างชำระ และความไม่สะดวกในการเดินทางมาชำระค่าเช่า
- ประชาชนต้องการความสะดวกรวดเร็วสามารถใช้บริการได้ทุกที่ทุกเวลา

ด้านประเมินราคาทรัพย์สิน

- ระบบเผยแพร่ราคาประเมินทรัพย์สินแบบเดิมไม่สามารถเห็นตำแหน่งที่ตั้งแปลงที่ดินที่ต้องการสืบค้นราคาประเมิน
- ประชาชนที่ใช้บริการสืบค้นราคาประเมินฯ มีความต้องการใช้บริการผ่านอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์แบบพกพามากกว่าการใช้บนอุปกรณ์ Computer PC
- การคัดค้านราคาประเมิน

ด้านเหรียญกษาปณ์และทรัพย์สินมีค่าของรัฐ

- จำนวนผู้เข้าชมพิพิธภัณฑ์มีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้นทุกปี จำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีขีดความสามารถและอัตราที่เพียงพอต่อการให้บริการ
- ช่องทางการเข้าถึงสินค้าเพื่อซื้อผลิตภัณฑ์เหรียญเข้าถึงยากและไม่ครอบคลุมทุกผลิตภัณฑ์ของกรมธนารักษ์ เช่น ต้องการซื้อผลิตภัณฑ์จากกองบริหารเงินตราต้องเข้าระบบอิเล็กทรอนิกส์ด้านเหรียญ (erc.treasury.go.th) และหากต้องการซื้อเหรียญจากกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐต้องเข้าไปที่ <https://ecatalog.treasury.go.th> ทำให้ไม่สะดวกในการตัดสินใจซื้อสินค้าและผลิตภัณฑ์
- นักท่องเที่ยวกลุ่มที่มีความเชื่อเรื่องการเสริมดวง และการบูชาของขลังต่าง ๆ มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น
- กระแสสังคมไร้เงินสด (Cashless Society) ส่งผลให้การใช้เหรียญกษาปณ์หมุนเวียนลดลง

จากสถานการณ์ที่ความต้องการของผู้รับบริการและกระแสความเปลี่ยนแปลงจากภายนอกเปลี่ยนแปลงไป ทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนเพื่อรองรับความต้องการดังกล่าว ในขณะที่กรมมีข้อจำกัดในเรื่องบุคลากรซึ่งเกินครึ่งหนึ่งของจำนวนบุคลากรทั้งหมดเป็นพนักงานและลูกจ้าง รวมทั้ง นโยบายการปรับปรุงระบบปฏิบัติการที่นำเทคโนโลยีที่จำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีทักษะและสามารถคิดค้นนวัตกรรมการให้บริการได้อย่างรวดเร็ว

| การเปลี่ยนแปลงเพื่อเพิ่มสนับสนุนบุคลากร

กรมธรรมาภิบาลได้นำหลักการของระบบราชการ 4.0 เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารอย่างยั่งยืน ภายใต้แนวคิด “ธรรมาภิบาลเพื่อมวลชน Smart TRD for PEOPLE” ประกอบด้วย



P คือ Purpose

มุ่งเป้าชัดเจน ตอบสนองเป้าหมายของชาติ ความต้องการของประชาชน และพันธกิจของกรมธรรมาภิบาล

E คือ Efficient

มีกระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพสูงส่งเสริมการทำงานร่วมกับเครือข่าย มุ่งเน้นการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส เป็นธรรม บูรณาการข้อมูลระหว่างกัน

O คือ Organization with Modernization

ยกระดับการทำงานด้วยนวัตกรรมดิจิทัล เพิ่มประสิทธิภาพบริการ

P คือ Potential

มีศักยภาพ ตอบสนองความต้องการและความผูกพันประชาชน ปรับการทำงานเป็นเชิงรุก ด้วยการพัฒนาแนวทางใหม่ที่แก้ไขปัญหาของประชาชนแบบตรงจุด

L คือ Live Together

เป็นองค์กรแห่งความผูกพันที่ผูกพันกัน สร้างบุคลากรให้เป็นคนดี คนเก่ง มี Service Mind สร้างวัฒนธรรม Creative Culture ในองค์กรทำให้กรมธรรมาภิบาลมีนวัตกรรมใหม่ ที่เพิ่มศักยภาพในการให้บริการ

E คือ Easy Life มี Life Balance

ยกระดับบริการด้วย e-Service มุ่งเน้นการปรับกระบวนการ ให้มีความคล่องตัว ลดขั้นตอน

การพัฒนาเทคโนโลยีของกรมเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสะดวกรวดเร็วเพื่อตอบสนองผู้รับบริการ และนโยบายการพัฒนาของภาครัฐ

กรมธนารักษ์ได้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาวิธีการทำงานและยกระดับการให้บริการแก่ประชาชนอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ยุค TRD 1.0 สู่การขับเคลื่อนเป็น TRD 4.0 เช่น การใช้ Drone มาช่วยในการสำรวจและรังวัดจัดทำแผนที่แทนการเดินทางสำรวจ / การพัฒนา Web Service หรือ Application เพื่อให้บริการ โดยผู้รับบริการไม่จำเป็นต้องเดินทางมายังกรมธนารักษ์หรือสำนักงานธนารักษ์พื้นที่ / เทคโนโลยี API ในการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน เพิ่มความรวดเร็วและลดต้นทุนในการส่งเอกสารระหว่างหน่วยงาน/ การใช้เทคโนโลยี 3D Printing แทนการปั้นแบบ ซึ่งเป็นการพัฒนาและต่อยอดการให้บริการแก่ประชาชน ตามนโยบาย SMART TRD For PEOPLE นอกจากนี้ยังมีการพัฒนา ศูนย์ข้อมูล (Data Center) เพื่อใช้ในการบริหารจัดการและเก็บรักษาข้อมูลทางด้านสารสนเทศ โดยมีการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับหน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐ สถาบันการเงินและภาคเอกชน ผ่านเทคโนโลยี API และในอนาคตกรมธนารักษ์จะพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล หรือ Data Driven Organization โดยการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น AI หรือ Analytic Tools ต่าง ๆ มาช่วยในการจัดระเบียบ และวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อนำมาต่อยอดทำ data analytic ที่ครอบคลุมทุกภารกิจ

นอกจากนี้ กรมธนารักษ์มีการสร้าง Creative Culture ในการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นนวัตกรรมและค่านิยม ซึ่งมีกลไกที่สำคัญ คือ

1. การสร้างสภาพแวดล้อมในการพัฒนาให้บุคลากรเป็นนวัตกรรม โดยส่งเสริมให้เกิดโครงการประกวดต่าง ๆ เช่น Innovation award /Mini PMQA และ Hackathon โดยนำร่องในโครงการนักบริหารงานธนารักษ์ รุ่นที่ 7 โดยให้บุคลากรที่มีศักยภาพ ร่วมกันคิดค้นแนวทางการแก้ปัญหาสำคัญของกรม และทำการ Pitching โดยมีผู้บริหารระดับสูงเป็นคณะกรรมการ
2. การเสริมสร้างทักษะให้บุคลากร ผ่านการอบรมซึ่งมีเป้าหมายในการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณลักษณะและขีดความสามารถท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง ในยุค 4.0 อาทิ หลักสูตร Spatial Data Analysis and Visualization using Python นอกจากนี้ ยังมีการแลกเปลี่ยนความรู้กับหน่วยงานภายนอก อาทิ วิทยาลัยในต่างประเทศ
3. การสร้างองค์การแห่งความสุข ผ่านการสร้างระบบที่อำนวยความสะดวกในการทำงานของบุคลากร รวมทั้งได้พัฒนาระบบที่ช่วยในการบริหารจัดการบุคลากร นอกจากนี้ ได้เปิดโอกาสให้บุคลากรตั้งชมรมที่มีความสนใจร่วมกัน เพื่อบรรยากาศในที่ทำงานที่มีความสุข

| ความสำเร็จ

ความสำเร็จจากการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรม ได้แก่

การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติการ

- ทักษะด้านดิจิทัลและการสร้างนวัตกรรม กรมธนารักษ์ได้นำเทคโนโลยี อุปกรณ์ เครื่องมือ เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์กราฟิก 3 มิติ เทคนิคพิเศษสีรุ้ง (Rainbow Effect) ระบบ e-Commerce ระบบ e-Museum ระบบ e-AUCTION ระบบ e-Payment ระบบ e-Slip และ ระบบปฏิบัติการ iOS, Android เป็นต้น มาใช้ในการพัฒนาระบบการให้บริการแก่ประชาชน และเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานภายในกรม จึงจำเป็นต้องว่าจ้างบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ และฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการใช้โปรแกรมและแอปพลิเคชันที่เป็นนวัตกรรม ส่งผลให้จำนวนผู้รับบริการในแต่ละบริการมีอัตราเพิ่มสูงขึ้น ความพึงพอใจของผู้รับบริการเพิ่มขึ้น เป็นต้น
- การลดความผิดพลาดของการปฏิบัติงานและอำนวยความสะดวกให้บุคลากร
- ความผูกพันของบุคลากร การส่งเสริมความผูกพันโดยจัดสิ่งอำนวยความสะดวก สวัสดิการที่เหนือกว่ากฎหมายกำหนด การยกย่องชมเชยและรางวัลเมื่อปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย

ด้านผลลัพธ์ของกรม

การบริหารบุคลากรที่ทำให้บุคลากรมีความผูกพันส่งผลต่อความสำเร็จของกรม ดังนี้

- สร้างรายได้เพิ่มขึ้นให้ประเทศจากการบริหารที่ราชพัสดุ การทำของสิ่งจ้าง การจำหน่ายเหรียญ และผลิตภัณฑ์เหรียญ รวมจำนวน 14,453 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 58.3
- แก้ปัญหาการครอบครองที่ราชพัสดุโดยมิชอบ ลดความเหลื่อมล้ำ สร้างความมั่นคงด้านที่อยู่อาศัย ที่ทำกิน และเพิ่มคุณภาพชีวิตของประชาชน โดยประชาชนที่เป็นผู้เช่าที่ราชพัสดุมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นร้อยละ 81.6 และประชาชนได้รับสิทธิการเช่าที่อยู่อาศัยและที่ดินทำกินที่ถูกต้องตามกฎหมาย โดยเฉพาะกลุ่มเปราะบางที่ทำให้มีที่อยู่อาศัยและที่ดินทำกิน รวมจำนวน 134,728 ราย
- เนื้อที่การจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุเพิ่มขึ้นเป็น ร้อยละ 9.20
- ส่งเสริมพิพิธภัณฑ์ของกรมธนารักษ์ให้เป็นแหล่งเรียนรู้ทรัพย์สินมีค่าและเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม โดยผู้มีเยี่ยมชมพิพิธภัณฑ์ในปี 2567 จำนวน 87,211 ราย เพิ่มขึ้นจากปี 2566 ที่มีจำนวน 80,000 ราย
- ประชาชนได้รับการที่รวดเร็ว สะดวก ตรงตามความต้องการ และประหยัดเวลา



| ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

Open and Sharing Government

การแลกเปลี่ยน เชื่อมโยง ข้อมูล เน้นเปิดเผยโปร่งใส
สื่อสารแบบ 2 ทาง สร้างความสัมพันธ์ทางบวก ใช้กลไก
เครือข่ายความร่วมมือในการทำงานแบบยั่งยืน

Design thinking Government

lab Demand driven

ปรับการทำงานเชิงรุกสร้างนวัตกรรมยกระดับคุณภาพ
การให้บริการ เน้นความพึงพอใจของประชาชน

การสร้างฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้อง

กับภาระหน้าที่หลัก

เพื่อใช้ในการตัดสินใจและปรับเปลี่ยนเพื่อรองรับ
การเปลี่ยนแปลง และจัดทำ Application เพื่อสนับสนุน
การบริหารงานและการปฏิบัติงานของบุคลากร

การบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ

ทำให้ดำเนินการพัฒนาทักษะบุคลากรได้ตามแผนงาน
จนบรรลุเป้าหมาย

“มุ่งมั่นขับเคลื่อนด้วย *"Smart TRD for PEOPLE"* ธนาธิปไตย
มวลชน เพื่อเป็นที่ไว้วางใจ
เชื่อถือและเป็นที่พึ่งให้กับ
ประชาชน”

กรมธนารักษ์

กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์

| จุดเริ่มของการเปลี่ยนแปลง

กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ (DMSC) เป็นส่วนราชการสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ที่มีการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการวิจัยและการตรวจชั้นสูตรด้านวิทยาศาสตร์การแพทย์ สร้างเสริมสุขภาพที่ดีแก่ประชาชน สนับสนุนและพัฒนาศักยภาพบุคลากรผู้ปฏิบัติงานเพื่อเสริมสร้างสุขภาพที่ดีแก่ประชาชนและแก้ไขปัญหาสาธารณสุขของประเทศสู่การเป็น “องค์กรชั้นนำด้านวิทยาศาสตร์การแพทย์และสาธารณสุข 1 ใน 3 ของเอเชีย” ด้วยจำนวนบุคลากร 2,161 คน แบ่งเป็นข้าราชการ 1,404 คน ลูกจ้างประจำ 88 คน พนักงานราชการ 127 คน และพนักงานกระทรวงสาธารณสุข 542 คน รองรับจำนวนผู้รับบริการเฉลี่ย 983,199 คน/ปี แบ่งเป็นผู้รับบริการด้านยาและวัตถุเสพติด 57,874 คน ด้านเครื่องสำอาง 1,548 คน ด้านวัตถุอันตราย 712 คน ด้านยาชีววัตถุ 766 คน ด้านอาหาร 29,790 คน ด้านรังสีและเครื่องมือแพทย์ จำนวน 183,219 คน ด้านสมุนไพร 913 คน ด้านชั้นสูตรโรค 704,659 คน ด้านมาตรฐานห้องปฏิบัติการด้วยการรับรองห้องปฏิบัติการภายในและภายนอก 1,968 คน ด้านการออกหนังสือรับรองตาม พรบ.เชื้อโรคและพิษจากสัตว์ 1,534 และการออกใบอนุญาต 216 คน

ที่ผ่านมากรมเผชิญความท้าทายจากสถานการณ์การระบาดโรค Coronavirus disease 2019 (COVID-19) ที่เกิดจากไวรัส SARS-CoV-2 (Severe Acute Respiratory Syndrome Coronavirus 2) และวันที่ 31 มกราคม 2563 WHO ประกาศให้ COVID-19 เป็นภาวะฉุกเฉินสาธารณสุขทั่วโลก เชื้อก่อโรคโควิด 19 เป็นเชื้อใหม่มีผลกระทบระดับประเทศไม่เคยพบในประเทศไทยมาก่อน ในช่วงแรกไม่มีวิธีตรวจวินิจฉัยโรคที่จำเพาะ อาการแสดงไม่แตกต่างจากโรคระบบทางเดินหายใจอื่นๆ ดังนั้น หากไม่มีวิธีตรวจทางห้องปฏิบัติการที่มีความไว ความจำเพาะในการตรวจจับเชื้อ SARS-CoV-2 ได้อย่างถูกต้อง ทันท่วงที การควบคุมโรคจะไม่สามารถดำเนินการได้ทันการณ์ มีโอกาสเกิดการแพร่กระจายในวงกว้างสูง กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์พัฒนาการถอดรหัสพันธุกรรมสู่ชุดตรวจวินิจฉัยเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยพัฒนาเทคนิค Real-time reverse transcription PCR (Real-time RT-PCR) เป็นวิธีมาตรฐานตรวจหาเชื้อ SARS-CoV-2 จากตัวอย่างสิ่งส่งตรวจผู้ป่วยที่มีความแม่นยำ รวดเร็ว นำไปสู่ผลการตรวจที่ถูกต้อง รวดเร็ว ซึ่งในขณะนั้นทั่วโลกยังไม่มีชุดน้ำยาสำเร็จรูป นับว่าเป็นการสนับสนุนการตรวจวินิจฉัย COVID-19 ที่ช่วยให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการตรวจวินิจฉัยยืนยันการติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 และเข้ารับการรักษาได้รวดเร็ว

นอกจากนี้ พบว่าในปี 2564-2566 กรมมีความท้าทายด้านบุคลากร โดยมีอัตราการขอลา ย้าย ลาออก อยู่ในระดับสูงที่ 49, 50 และ 51 คน ตามลำดับ และมีแนวโน้มเกษียณอายุราชการเพิ่มมากขึ้น ในปี 2564 จำนวนบุคลากรเกษียณ 21 คน ปี 2565 จำนวน 23 คน และปี 2566 จำนวน 29 คน ซึ่งบุคลากรที่เกษียณเป็นผู้เชี่ยวชาญในสาขาที่ปฏิบัติงาน ทำให้กรมต้องพัฒนาบุคลากรขึ้นมาทดแทน รวมทั้ง การรับมือกับทิศทางการให้บริการและนโยบายที่มุ่งเน้นการพัฒนาส่วนราชการไปสู่ระบบราชการ 4.0

| การเปลี่ยนแปลงเพื่อเพิ่มสนับสนุนบุคลากร

จากสถานการณ์ดังกล่าวข้างต้น กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ได้ถอดบทเรียนการรับมือในสถานการณ์ระบาดโรคติดเชื้อ COVID-19 (DMSC BEST PRACTICES AAR COVID-19) และได้พัฒนากระบวนการทำงานและบริหารจัดการกำลังคน เพื่อตอบสนองต่อภารกิจ และเตรียมความพร้อมต่อสถานการณ์วิกฤตฉุกเฉิน และรองรับการเปลี่ยนแปลงได้ทันต่อเหตุการณ์ โดยดำเนินการ ดังนี้



1. วางแผนอัตรากำลังที่เหมาะสมกับภารกิจ

แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการวิเคราะห์ภาระงานและกรอบอัตรากำลัง ให้ทุกหน่วยงานดำเนินการจัดทำข้อมูลประกอบการวิเคราะห์ภาระงานด้วยวิธีการวิเคราะห์กระบวนการและเวลาที่ใช้จริงในการทำงาน (Full-Time Equivalent-FTE) เพื่อกำหนดกรอบอัตรากำลัง และจัดส่งให้คณะกรรมการฯ พิจารณาข้อมูลประกอบการวิเคราะห์ภาระงานเบื้องต้น แบ่งเป็น 3 กลุ่มลักษณะงาน ดังนี้

- 1 งานบริหารทั่วไป และงานพัฒนาระบบคุณภาพ
- 2 งานตรวจวิเคราะห์ (ด้านคุ้มครองผู้บริโภคและด้านชั้นสูตร) และงานทดสอบความชำนาญ
- 3 งานวิจัยและพัฒนา

โดยพิจารณาดำเน่งวางของข้าราชการที่มีอยู่มาเกลี่ยอัตรากำลังให้หน่วยงานตามภารกิจงานตามนโยบายสำคัญของรัฐบาลและกระทรวงสาธารณสุข เหตุผลความจำเป็นที่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่กรมเผชิญอยู่ เช่น งานยาเสพติด งานตรวจได้ออกซินในอาหาร การตรวจรับรองคุณภาพวัคซีน ภารกิจด้านพัฒนาศักยภาพห้องปฏิบัติการตรวจวิเคราะห์อาหาร ณ ด่านนำเข้าเพื่อรองรับประชาคมอาเซียน การวิจัยเทคโนโลยีการตรวจวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงโรคไม่ติดต่อ เป็นต้น อีกทั้งจัดทำคำขอกรอบอัตรากำลังพนักงานราชการ ซึ่งต้องดำเนินการทุก 4 ปี

2. สรรหาบุคลากรเพื่อเอาชนะอุปสรรคด้านอัตราค่าจ้างและการเปลี่ยนแปลง

วิเคราะห์ทักษะ สมรรถนะ คุณวุฒิ ความรู้ความสามารถในแต่ละประเภท แต่ละระดับที่จำเป็นต้องมีเพิ่มมากขึ้น รองรับบทบาทภารกิจ DMSC 4.0 ตามนโยบายประเทศไทย 4.0 ด้านสาธารณสุข รวมถึงการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี ผลิตภัณฑ์การแพทย์ขั้นสูง (ATMPs) การพัฒนาและผลิตยาวัคซีน ยาชีววัตถุคล้ายคลึง การแพทย์แม่นยำ ชุมตรวจวินิจฉัยต่าง ๆ ธนาคารทรัพยากรชีวภาพ (Biobank) งาน OECD GLP เป็นต้น

จากแนวโน้มการสูญเสียข้าราชการระหว่างปี พ.ศ. 2564 - 2566 โดยเฉพาะตำแหน่งระดับเชี่ยวชาญ และระดับทรงคุณวุฒิ กรมดำเนินการสรรหาเชิงรุกผ่านช่องทางที่หลากหลาย เปิดรับสมัครผ่านระบบออนไลน์ จัดบูธประชาสัมพันธ์ DMSC Road Show ขอรับการจัดสรรนักเรียนทุน ขอใช้บัญชีผู้สอบคัดเลือก/สอบแข่งขันได้จากหน่วยงานอื่น เน้นคัดเลือกบุคลากรระดับปริญญาเอกโดยขอรับนักเรียนทุนรัฐบาลผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกสาขาวิชาจำเป็น สนับสนุนการศึกษาระดับปริญญาเอกแก่บุคลากรสหสาขาวิชาให้สามารถกลับมาปฏิบัติงานได้ในทุกภารกิจ และภารกิจสำคัญที่ผู้บริหารมุ่งเน้น เช่น การพัฒนานวัตกรรมทางการแพทย์ที่เป็นการวิจัยพัฒนาสู่นวัตกรรมที่เป็นผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยีทางการแพทย์ตามนโยบายของประเทศ จำนวน 7 ด้านเตรียมความพร้อมรองรับการเกษียณอายุราชการของผู้บริหาร กรมจัดทำหลักสูตรและฝึกอบรมบุคลากรกลุ่มรองผู้อำนวยการ หัวหน้างานเพื่อมีทักษะทางการบริหารและเตรียมเป็นผู้บริหารในอนาคต ได้แก่ 1) หลักสูตร “ผู้บริหารแห่งอนาคตกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์” 2) หลักสูตร “การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์และศักยภาพสูง (Project of Intelligent Mid-Level Executive Development : PRIME D)” รวม 77 คน บุคลากรที่ผ่านการอบรมหลักสูตรดังกล่าวได้รับการแต่งตั้งระดับที่สูงขึ้น รวม 26 คน

3. พัฒนาบุคลากรใหม่

บุคลากรทุกประเภทได้รับการพัฒนาวิธีการคิด (Mindset) การตัดสินใจบนพื้นฐานของคุณธรรมจริยธรรม แยกแยะระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและส่วนรวม ผ่านโครงการ “คนรุ่นใหม่หัวใจคุณธรรม DMSC Young Blood” โครงการ “พัฒนาบุคลากรให้เป็นนวัตกรรม” และปลูกฝังอัตลักษณ์ DMSC “รับผิดชอบ ซื่อสัตย์ ยึดถือประโยชน์ส่วนรวม สามัคคี” และวัฒนธรรมการทำงานเช่นเดียวกับ กสธ. คือ 3 ท (ท1 = ทำทันที, ท2 = ทำต่อเนื่อง, ท3 = ทำและพัฒนา) สอดคล้องกับแนวปฏิบัติภายใต้มาตรฐานระบบคุณภาพที่เกี่ยวข้องกับปฏิบัติงาน การฝึกปฏิบัติงานไปพร้อมการทำงานจริง การฝึกอบรมระหว่างปีภายใต้การดูแลของพี่เลี้ยงหรือโค้ช และหัวหน้างานได้รับ

นอกจากนี้ยังปลูกฝังให้บุคลากรทำงานยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางในการให้บริการ จัดทำโครงการ “นักวิทยุห้อยในโรงเรียน” จัดกิจกรรมจิตอาสาช่วยเหลือชุมชน มอบผลิตภัณฑ์ที่กรมคิดค้นและผลิตเพื่อช่วยเหลือผู้ประสบทุกข์ และพัฒนาอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ตามหลักสูตรที่พัฒนาขึ้นเพื่อเป็น อสม. วิทยาศาสตร์การแพทย์ชุมชนที่ช่วยขับเคลื่อนภารกิจด้านคุ้มครองผู้บริโภค และปฏิบัติงานที่ศูนย์แจ้งเตือนภัยสุขภาพ



4. พัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ

เป้าหมายให้รู้สึกในงานที่รับผิดชอบ รู้กว้างในงานอื่น เพิ่มทักษะ (Reskill) ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และรองรับภารกิจใหม่ พัฒนาให้มีสมรรถนะหลัก (Competency) ในการเป็นข้าราชการ 4.0 (Smart Officer) และการปรับ Mindset ของบุคลากรในเรื่อง Digital Thinking โดยมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ทั้งด้าน Hard Skill และ Soft Skill หลักสูตรนักบริหารการแพทย์ และสาธารณสุขระดับสูง หลักสูตรนักบริหารระดับสูงด้านสาธารณสุข วางแนวทางพัฒนาบุคลากรเข้าสู่ระบบ ข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง นักเรียนทุนรัฐบาล การศึกษาต่อและฝึกอบรมทั้งในประเทศและต่างประเทศ ในสาขาวิชาหรือหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ได้ปรับแนวทางการพัฒนาเน้น การเรียนรู้ด้วยตนเอง การฝึกอบรมในห้องเรียน (Classroom Training) การศึกษาดูงาน (Site Visit) การสอนงาน (Coaching) การอบรมออนไลน์ (e-Learning) ตามหลักสูตรของสำนักงาน ก.พ. กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ Video Sharing Knowledge Portal Collaborative /Interlab ความเป็นเว็บไซต์ การจัดการความรู้ (KM Tools) สู่ R2R (Research to Research) เปิดโอกาสให้บุคลากรนำเสนอผลงานวิจัย องค์ความรู้และแนวทางปฏิบัติที่ดี ผ่านเวทีประชุมวิชาการประจำปีทุกปี

5. พัฒนาระบบงาน

วางระบบงานการประสานเชื่อมโยงและส่งต่อการทำงานระหว่างกอง สำนัก ศูนย์ และสถาบัน เพื่รองรับภารกิจใหม่และเปิดโอกาสให้ภาคีเครือข่ายทั้งในประเทศ และต่างประเทศเข้ามามีส่วนร่วม ในการดำเนินการกิจ นโยบายและแผนงาน/โครงการทั้งในรูปแบบคณะกรรมการ คณะทำงาน ที่ปรึกษา ทั้งด้านวิชาการและด้านบริการ รวมถึงการแบ่งปันทรัพยากรด้วยกลไกบันทึกข้อตกลงความเข้าใจ (MOU)

6. นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดภาระงาน

1 การแปลงข้อมูลให้เป็นดิจิทัล (Digitization)

ปรับปรุงแบบการจัดเก็บข้อมูลจากระบบเอกสารเป็นดิจิทัลแทน

2 ปรับปรุงกระบวนการให้เป็นดิจิทัล (Digitalization)

พัฒนากระบวนการปฏิบัติงานของกรมโดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นกลไกในการปรับปรุงขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน อาทิ ระบบ Newborn Connect เป็นระบบการตรวจคัดกรองในทารกแรกเกิดของโรคพันธุกรรมเมตาบอลิกสารโมเลกุลขนาดเล็ก บูรณาการแพทย์แม่นยำ คัดเลือกทารกที่ผลคัดกรองผิดปกติ ส่งตรวจ Whole Genome Sequencing และเชื่อมโยงการรายงานผลแบบอิเล็กทรอนิกส์กับโรงพยาบาลในพื้นที่แต่ละแห่ง ระบบ FIN-AD เป็นระบบการบริหารจัดการการเบิกจ่ายงบประมาณด้วยอิเล็กทรอนิกส์ของกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ เพื่ออำนวยความสะดวกและลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน โดยเชื่อมโยงกับระบบ M-SIIS เพื่อตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ ภาพรวมรายละเอียดโครงการของแต่ละหน่วยงาน รวมทั้ง การจัดซื้อจัดจ้างรายหน่วยงานเพื่อส่งเสริมความโปร่งใสและป้องกันการทุจริต ระบบ Co-lab เป็นระบบรายงานผลตรวจทางห้องปฏิบัติการภายใน 24 ชม. ผ่าน API เพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์ฉุกเฉินและการระบาดของโรคต่างๆ โดยเชื่อมโยงข้อมูลรายงานผลการตรวจทางห้องปฏิบัติการ และการรายงานผลไปยังกองระบาดวิทยา กรมควบคุมโรคด้วยระบบ CO-Ward แบบ Real Time โดยบูรณาการการทำงานระหว่าง สป.สธ. กรมควบคุมโรค กรมการแพทย์ และระบบ e-Claim ของ สปสช. เพื่อสนับสนุนผู้บริหารให้คาดการณ์และตัดสินใจเชิงนโยบายหรือมาตรการต่าง ๆ เป็นต้น

3 การเปลี่ยนรูปแบบการจัดการองค์การให้เป็นดิจิทัล (Digital Transformation)

เป็นการขับเคลื่อนวิธีการทำงานในระบบดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบในทุกขั้นตอนของกระบวนการ อาทิ ระบบบริการตรวจวิเคราะห์ (iLab Plus) แบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว ผู้รับบริการไม่ต้องเดินทางมาใช้บริการด้วยตนเอง ผ่าน e-service (Anytime Anywhere Any device) ด้วย 7 e

e-Submission

e-Report

e-Tracking

e-Payment

e-Receipt

e-History

e-Feedback

ระบบ PAT ACT ONLINE ซึ่งเป็นระบบสนับสนุนการให้บริการออกหนังสือรับรองการแจ้งและใบอนุญาตทุกประเภทตามมาตรการควบคุมกำกับโดย พ.ร.บ. เชื้อโรคและพิษจากสัตว์ พ.ศ. 2558 บนเว็บไซต์ให้แก่หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชนกว่า 800 แห่ง ที่เชื่อมโยงข้อมูลเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว โดยดำเนินการร่วมกัน 4 ส่วนราชการ ระบบทดสอบความชำนาญ (DMSC PT) เป็นระบบการให้บริการสำหรับการประเมินความสามารถของห้องปฏิบัติการตามข้อกำหนดมาตรฐานประกันคุณภาพผลการทดสอบด้านการแพทย์และสาธารณสุขระดับสากลและระดับประเทศ ซึ่งเป็นแห่งเดียวในประเทศไทย การให้บริการ (e-Service) รวมถึงพัฒนาฐานข้อมูลที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในภาพรวมของกรม โดยพัฒนาฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ที่บูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลทุกกอง และสามารถวิเคราะห์ประมวลผลในลักษณะ Data Analytics ที่นำไปใช้ในการกำกับติดตามเพื่อประกอบการตัดสินใจ

7. สร้างสภาพแวดล้อมบรรยากาศการทำงานและสร้างความพึงพอใจของบุคลากร

โดยจัดสถานที่น่าอยู่น่าทำงานให้กับบุคลากร

- 1 ปรับปรุงสถานที่ เพื่อต่อการปฏิบัติงาน เพิ่มจุดบริการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้มารับบริการและเจ้าหน้าที่ ณ บริเวณของศูนย์รวมบริการของ DMSC เช่น ร้านค้าต่าง ๆ จัด Co-working space ให้ผู้มาติดต่อและบุคลากรมีพื้นที่ใช้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ การก่อสร้างอาคารห้องปฏิบัติการและบ่มเพาะนวัตกรรมทางการแพทย์ (MSI) ปรับปรุงทัศนียภาพสวนหย่อมสำหรับใช้พักผ่อนและทำกิจกรรมระหว่างบุคลากรร่วมกัน
- 2 สุขภาพ จัดคลินิกตรวจสุขภาพประจำปี ดูแลการรักษาพยาบาล ตรวจติดตามบุคลากรที่มีความเสี่ยงสุขภาพในระยะยาว
- 3 สวัสดิภาพและความปลอดภัย มีหน่วยรักษาความปลอดภัยตลอด 24 ชม. ติดตั้งกล้องวงจรปิด ป้ายแสดงทางหนีไฟ ป้ายแสดงสถานที่อันตราย ติดตั้งอุปกรณ์ดับเพลิง ทำแผนระงับอัคคีภัย จัดอบรมความรู้การระงับอัคคีภัยและซ้อมหนีไฟทุกปี
- 4 คุณภาพชีวิตการทำงาน จัดหาเครื่องมืออุปกรณ์และเทคโนโลยีในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม จัดสถานที่อุปกรณ์กีฬา ห้องฟิตเนสพร้อมเครื่องออกกำลังกาย เป็นต้น

8. สำรวจความต้องการความพึงพอใจต่อสวัสดิการ

คณะกรรมการสวัสดิการกำหนดนโยบายด้านสวัสดิการตามที่กฎหมายข้อบังคับของทางราชการและนอกเหนือจากที่ระเบียบกำหนด ได้แก่ จัดรถรับส่ง สวัสดิการร้านค้าสะดวกซื้อ เงินช่วยเหลือบุคลากรที่สมรสครั้งแรก การเจ็บป่วยประสาธาณณภัย ค่าทำศพ มอบรางวัลปีใหม่ให้แก่บุคลากรทั้งจากหน่วยงานส่วนกลางและศูนย์วิทยาศาสตร์การแพทย์ทุกแห่ง (ศวก.) ยังส่งเสริมการบริหารจัดการด้านการเงินแบบพอเพียง กิจกรรมการเรียนรู้แนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ตลาดออนไลน์ให้บุคลากรนำสินค้ามาขายราคาต่ำกว่าท้องตลาดผ่านกลุ่มไลน์หน่วยงาน

9. ระบบการวัดและประเมินผลการปฏิบัติราชการของบุคลากรที่โปร่งใสเป็นธรรม

- 1 การถ่ายทอดเป้าหมาย ตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการระดับองค์การ ลงสู่ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคล ผ่านระบบ M-SIIS เป็นระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์ แบบครบวงจร
- 2 ประเมินระดับหน่วยงาน (คำรับรอง) ผลสมผสานระหว่างการสนับสนุนระบบประเมินผลระดับองค์การ และการพัฒนางานตามบทบาทหน้าที่ ภารกิจในงานประจำของหน่วยงาน
- 3 ประเมินผลระดับบุคคล (ข้อตกลงการปฏิบัติราชการ) ผลสมผสานระหว่างการสนับสนุนระบบประเมินผลระดับของผู้บังคับบัญชากับงานตามบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบในงานประจำของแต่ละบุคคล และงานที่มอบหมายเป็นพิเศษ ดำเนินการปีละ 2 ครั้ง

นอกจากนี้ ยังจัดตั้งหน่วยงานขึ้นเป็นการภายใน จำนวน 10 หน่วยงาน เพื่อสนับสนุนขับเคลื่อนการดำเนินงานตามภารกิจ นโยบายสำคัญของประเทศและรัฐบาล ได้แก่

- จัดตั้ง ทีม Intelligent Unit : IU ทำหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูล จัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร เพิ่มศักยภาพและความสะดวกในการทำงานและการให้บริการให้สอดคล้องกับภารกิจ
- จัดตั้ง “สำนักงานคณะกรรมการพิจารณาการศึกษาวิจัยในคน” หน่วยงานภายในเพื่อดูและดำเนินการเรื่องการรับรองด้านจริยธรรมการวิจัยในคนของโครงการวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสนับสนุนการดำเนินการศึกษาวิจัยในคนให้ถูกต้องตามหลักการทางด้านจริยธรรมสากลและสอดคล้องตามมาตรฐานระบบรับรองคุณภาพคณะกรรมการวิจัยในมนุษย์ (NECAST)

| ความสำเร็จ

จากการมุ่งเน้นการพัฒนากระบวนการและการบริหารจัดการกำลังคน ส่งผลให้มีผลลัพธ์ที่เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของกรมและต่อบุคลากร ดังนี้

การออกแบบปรับปรุงผลผลิตบริการโดยใช้แนวคิด Design Thinking

○ ระบบบริการตรวจวิเคราะห์ (iLab Plus)

แบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว ผู้รับบริการไม่ต้องเดินทาง มาใช้บริการ ด้วยตนเอง ใช้บริการผ่าน e-service (Anytime Anywhere Any device) ลดกระบวนการ จากเดิม 24 เหลือเพียง 1 กระบวนการ ผ่าน iLab Plus แบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว ลดระยะเวลาการทำงาน เดิม 2 วัน เหลือเพียง 30 นาที ระบบสามารถ ตรวจสอบย้อนกลับ ป้องกันการทุจริต ลดการใช้ กระดาษจากเดิม 1,992,207 เหลือเพียง 284,601 แผ่น/ปี มูลค่าลดต้นทุนการใช้กระดาษไปได้ 853,834.50 บาท/ปี ลดภาระงานของคนจากเดิม 4 เหลือ 2 คน มีระบบฐานข้อมูลกลางในการให้บริการ ตรวจวิเคราะห์ของทั้งประเทศ

○ ระบบ PAT ACT ONLINE ซึ่งเป็นระบบสนับสนุน การให้บริการออกหนังสือรับรองการแจ้ง และใบอนุญาตทุกประเภทตามมาตรการควบคุมกำกับ โดย พ.ร.บ. เชื้อโรคและพิษจากสัตว์ พ.ศ. 2558 บนเว็บไซต์ให้แก่อนุญาตภาครัฐ เอกชนกว่า 800 แห่งที่เชื่อมโยงข้อมูลเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว โดยร่วมกับ 4 ส่วนราชการ มีการปรับปรุงกฎหมาย ให้เอื้อต่อการบริการอิเล็กทรอนิกส์จำนวน 2 ฉบับ 40 กระบวนการ ทำให้ลดเวลาจากเดิม 29 วันเหลือ เพียง 6 วัน ลดค่าใช้จ่ายค่าของเอกสาร 18,630 บาท/ปี ค่าจัดส่งเอกสารด้วยไปรษณีย์ 114,885 บาท/ปี ลดกระดาษพิมพ์ใบอนุญาต 2,070 แผ่น/ปี และส่งผล ให้ผู้รับบริการมีความพึงพอใจจากเดิมร้อยละ 84.48 เป็น 85.83 ทั้งมีการปรับปรุงระบบการรับรอง ระบบงานห้องปฏิบัติการออนไลน์

○ ระบบ e-Accreditation การให้บริการการรับรอง ระบบงานห้องปฏิบัติการออนไลน์เป็นแห่งแรกของประเทศไทย ทำให้สามารถลดเวลาจาก 220 เหลือ 120 วัน และพัฒนาต่อยอดรับรองระบบงานของ ประเทศแบบเครือข่ายให้ผู้ตรวจประเมินมีมาตรฐาน เดียวกัน นำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้รองรับด้วยระบบ Fast Track ประกันเวลาแล้วเสร็จไม่เกิน 90 วัน ซึ่งมีห้องปฏิบัติการที่ผ่านการรับรอง ISO 15189 รวม 222 แห่ง และเป็น Peer Evaluation ในทีม APAC ไปประเมินต่างประเทศ เช่น สาธารณรัฐ ประชาชนจีน สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น แคนาดา เป็นต้น

○ ระบบสารสนเทศสำหรับงานบริการของเจ้าหน้าที่ ทำให้การปฏิบัติงานมีความรวดเร็วและลดข้อผิดพลาด ได้ เช่น ระบบบริหารสินทรัพย์ (Asset Management System : AMS) ระบบจัดการเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ (SmartDI V.2) ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (eSarabam) ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล ระดับกรม (DPIS) ระบบแจ้งเงินเดือนและหักภาษี ณ ที่จ่ายออนไลน์ (Payslip and Tax) ระบบงาน ยานพาหนะออนไลน์ (Vehicle Online) ระบบ ประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Video Conference) ระบบบริหารจัดการองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม V.2 ระบบ DMSC QR Code ระบบ ประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Video Conference) ระบบจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (workD) ระบบ การเงินการคลัง กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ (Fin-ad) ระบบจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management and Information :KMIS) เป็นต้น

การสร้างนวัตกรรม

เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ด้วยการให้ความสำคัญ 3 ประเด็นหลัก คือ

- (1) การพัฒนานวัตกรรมด้านสุขภาพ
- (2) สนับสนุนระบบบริการสุขภาพ
- (3) คัดกรองผู้บริโภคผลิตภัณฑ์สุขภาพ เสริมสร้างการคุ้มครองผู้บริโภคที่ปลอดภัยยั่งยืน เฝ้าระวังและลดปัจจัยเสี่ยงด้านสุขภาพ พัฒนาการตรวจสอบย้อนกลับในผลิตภัณฑ์สุขภาพด้วยชุดตรวจที่กรมผลิตขึ้น ซึ่งให้ผลแม่นยำ รวดเร็ว และราคาถูก

นอกจากนี้กรมยังส่งเสริมการพัฒนาผลิตภัณฑ์ OTOP/SMEด้านอาหารและเครื่องสำอางผสมสมุนไพรอย่างครอบคลุม กระบวนการสู่การเป็นผลิตภัณฑ์ Safety Product, Smart Product และ Sustainable Smart Product ปัจจุบันมีผลิตภัณฑ์ทั่วประเทศผ่านเกณฑ์การประเมินแล้วกว่า 399 ผลิตภัณฑ์

ความสำเร็จด้านบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรมีผลลัพธ์ที่ดีขึ้น เมื่อพิจารณาผลการประเมินพบว่า ร้อยละของข้าราชการที่มีผลคะแนนประเมินในระดับดีเด่นถึงร้อยละ 44.29 และมีร้อยละคะแนนเฉลี่ยของผลการประเมินการปฏิบัติราชการของข้าราชการ (เลื่อนเงินเดือน) ถึงร้อยละ 89.39 การปรับปรุงสวัสดิการและการอำนวยความสะดวก พบว่าความพึงพอใจของบุคลากรต่อการจัดสวัสดิการมีแนวโน้มที่ดีขึ้น ส่งผลให้ปี 2565 -2567 กรมมีผลงานวิจัยและพัฒนาเพิ่มขึ้น 353, 284 และ 405 เรื่องตามลำดับ และปี 2565-2566 มีจำนวนบุคลากรที่ได้รับรางวัล (ข้าราชการพลเรือนดีเด่น/คนดีศรีกรม /คนดีศรีสาธารณสุข/คนดีต้นแบบกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์) 49 คน เพิ่มขึ้นจากปี 65 ถึง 21 คน

| ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการนำองค์กร

การเปิดระบบราชการด้วยการสร้างภาคีเครือข่ายร่วมมือทำงานเป็นทีมขับเคลื่อนองค์กรและนโยบายสำคัญต่าง ๆ แก้ไขปัญหาการสาธารณสุขและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

บุคลากรมีขีดความสามารถ

ความเชี่ยวชาญเชิงลึกด้านวิทยาศาสตร์การแพทย์ การทำงานเป็นทีม มีความภาคภูมิใจในองค์กร

นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้

ในการให้บริการ

ทุกที่ทุกเวลาตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

*“กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์
ประสบผลสำเร็จเป็นหน่วยงาน
ที่ได้รับความเชื่อมั่นและ
ความไว้วางใจจากประชาชน
มาจากความร่วมมือ
ของบุคลากรทุกคน
โดย ทุกคนเปลี่ยน สังคมเปลี่ยน
Make its POSSIBLE”*

กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์

แนวทางการปฏิบัติที่ดี

หมวด 6

ด้านกระบวนการคุณภาพ
และนวัตกรรม

- กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ
- สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา

กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

| จุดเริ่มของการเปลี่ยนแปลง

กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ (สบส.) เป็นส่วนราชการสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบด้านการส่งเสริม สนับสนุนระบบบริการสุขภาพ และคุ้มครองผู้บริโภคด้านระบบบริการสุขภาพ กรมมีบุคลากรรวม 1,014 อัตรา เป็นบุคลากรส่วนกลาง 643 อัตรา และบุคลากรส่วนภูมิภาค จำนวน 371 อัตรา เป็นข้าราชการ 802 คน พนักงานราชการ 147 คน ลูกจ้างประจำ 65 คน ในการปฏิบัติราชการยังมีอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) จำนวน 1,072,282 คน ซึ่งเป็นเครือข่ายที่สำคัญในระดับพื้นที่ทั่วประเทศที่ช่วยผลักดันการบริการสุขภาพร่วมกับกรมเพื่อรองรับผู้รับบริการ ได้แก่ สถานประกอบการเพื่อสุขภาพ 13,835 แห่ง (กิจการสปา กิจการนวดเพื่อสุขภาพ กิจการนวดเพื่อเสริมความงาม จำนวน สถานพยาบาลภาคเอกชน และคลินิก) รวมทั้งให้บริการกับเครือข่าย อสม. หมอประจำบ้าน จำนวน 397,121 คน บริการสุขภาพพระราชทาน 26 แห่ง ที่กระจายทั่วประเทศ

จากการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้าง ได้แก่ การเข้าสู่สังคมสูงอายุ จะหนุนความต้องการใช้บริการทางการแพทย์ที่ซับซ้อนหรือการใช้เทคโนโลยีขั้นสูงมากขึ้น การเพิ่มขึ้นของกลุ่มชนชั้นกลางที่สะท้อนอำนาจซื้อที่สูงขึ้น การขยายตัวของเมือง เพื่อขยายขอบเขตการเข้าถึงการบริการทางการแพทย์ที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อีกทั้งกระแสการดูแลสุขภาพสุขภาพที่กำลังอยู่ในความสนใจของคนทั่วโลก และแผนการของรัฐบาลที่จะยกฐานะประเทศไทยให้เป็นศูนย์กลางการแพทย์และสุขภาพ (Medical and Wellness Hub) ของโลก และประเทศไทยเป็นศูนย์กลางอุตสาหกรรมแพทย์ในระดับนานาชาติ สอดรับกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (ด้านสาธารณสุข) พ.ศ. 2561-2580 เชื่อมโยงและสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) และนโยบายประเทศไทย 4.0

สบส. วิเคราะห์ คาดการณ์ และวางแนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่อาจเปลี่ยนแปลงไปในอนาคต ภายใต้ภารกิจและกระแสดูแลสุขภาพหลังวิกฤติโควิด-19 ที่คนหันมาใส่ใจดูแลรักษาสุขภาพตนเองมากยิ่งขึ้น และการกำหนดให้ “การแพทย์ครบวงจร” เป็นอุตสาหกรรมเป้าหมายใหม่ (New S-Curve) ที่จะช่วยดึงดูดให้มีการขยายฐานธุรกิจโรงพยาบาลมากขึ้น โดยเฉพาะในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ประชากรสูงอายุที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งต้องการการบริการทางการแพทย์ที่ต่อเนื่องและซับซ้อน จำนวนผู้ป่วยต่างชาติที่มีแนวโน้มกลับมาใช้บริการการแพทย์ในไทยเพิ่มขึ้น จากการเปิดรับนักท่องเที่ยวอย่างต่อเนื่อง และไทยเป็นหนึ่งในประเทศผู้นำตลาดท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ (Medical Tourism) อันดับต้น ๆ ของโลก รวมทั้งธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนที่เติบโตในเกณฑ์ดีจากความพร้อมรองรับผู้ป่วยและการให้บริการในสาขาที่มีความเชี่ยวชาญสูง

จากการวิเคราะห์และคาดการณ์ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่กรมมุ่งเน้น ได้แก่

- 1) กลุ่มคนรุ่นใหม่ (Millennials) อายุ 17-37 ปีเป็นกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายที่เติบโตมาพร้อมกับการพัฒนาเทคโนโลยี มีสัดส่วนประมาณร้อยละ 31 ของประชากรไทยทั้งหมด เป็นโอกาสทางการตลาดของภาคธุรกิจต่างๆ ที่ตอบสนองต่อพฤติกรรมหรือไลฟ์สไตล์
- 2) กลุ่มผู้สูงอายุ (Older) มีสัดส่วนกว่าร้อยละ 11 ของประชากรไทยทั้งหมดในปัจจุบัน และจะเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 14 ในปี 2568
- 3) ผู้ประกอบการต่างชาติ
- 4) กลุ่มอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนโดยเฉพาะการท่องเที่ยวสุขภาพ

การเปลี่ยนแปลงเพื่อผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สบส.ปรับปรุงการให้บริการและการปฏิบัติภารกิจ โดยมีแนวทางหลัก ดังนี้

○ การออกแบบกระบวนการงาน

โดยนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์กระทรวงสาธารณสุข นโยบายรัฐบาล กฎหมายต่าง ๆ ความต้องการ ความคาดหวัง ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มากำหนด กระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนของกรม พิจารณาข้อกำหนดที่สำคัญ ตัวชี้วัดกระบวนการ ตัวชี้วัด การดำเนินการ และจุดควบคุมของแต่ละกระบวนการ ซึ่งมาจากการวิเคราะห์ความเสี่ยงของปัญหาที่อาจเกิดขึ้น

○ การจัดการกระบวนการ

สบส.สื่อสารกระบวนการและถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ ผ่านการประชุมประจำเดือน และกำหนดตัวชี้วัด คำรับรองการปฏิบัติราชการของทุกหน่วยงานต้องมี กระบวนการขับเคลื่อนงานที่ชัดเจน พร้อมทั้ง ติดตามและประเมินผล รายงานความก้าวหน้าของ การดำเนินงานตามกระบวนการที่สำคัญของแต่ละกลุ่ม ภารกิจ (Cluster) จัดทำคู่มือปฏิบัติงาน ทั้งกระบวนการ หลักและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ และผัง กระบวนการที่ชัดเจน โดยมีการวิเคราะห์ความเสี่ยง ของปัญหาที่อาจเกิดขึ้น เพื่อกำหนดเป็นจุดควบคุม กระบวนการและการบริหารต้นทุน ทำให้สามารถนำ กระบวนการไปปฏิบัติได้

กระบวนการหลัก

การเฝ้าระวังการคุ้มครองผู้บริโภค
ด้านระบบบริการสุขภาพ

การยกระดับมาตรฐานบริการสุขภาพรองรับ
การแข่งขันอุตสาหกรรมสุขภาพยุคทอง

การประเมินมาตรฐานระบบบริการสุขภาพ
ด้านวิศวกรรมกรรมการแพทย์

การพัฒนาและสร้างเสริมศักยภาพ
ในการดำเนินการจัดการสุขภาพและพฤติกรรม
สุขภาพ (ระบบสุขภาพภาคประชาชน)

กระบวนการสนับสนุน

การบริหารทรัพยากรบุคคล

การบริหารการคลังและงบประมาณ

การจัดการความรู้

การจัดการข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ

การบริหารกฎหมาย

มาตรฐานคู่มือการปฏิบัติงาน กองสถานพยาบาลและการประกอบโรคศิลปะ	กระบวนการเฝ้าระวังการคุ้มครองผู้บริโภคด้านระบบบริการสุขภาพ	
	เอกสารเลขที่ SOP-HSS-MRD-P-0302	ฉบับที่ 1 แก้ไขครั้งที่ 0
	วันที่บังคับใช้ 23 กุมภาพันธ์ 2567	หน้า 3 จาก 6

1. วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาแนวทางการปฏิบัติงานจัดการความเสี่ยงด้านบริการสุขภาพ ตามกระบวนการควบคุมกำกับมาตรฐานคุณภาพบริการคลินิกเอกชนที่มีแนวโน้มในการกระทำผิดหรือไม่ปฏิบัติตามกฎหมายให้ได้รับการเฝ้าระวังและคงไว้ซึ่งมาตรฐานตามที่กฎหมายกำหนด

2. ผังกระบวนการทำงาน

ลำดับ	ขั้นตอน	จุดควบคุมความเสี่ยง	ข้อกำหนดของกระบวนการ	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	บทบาทรวม	มาตรฐานเวลา (นาที ชั่วโมง)	ผู้รับผิดชอบ
1	<pre>graph TD; Start([Start]) --> Step2[กำหนดกลุ่มเป้าหมายของคลินิกที่จะเข้ามาตรวจมาตรฐานประจำปี]; Step2 --> Step3[ตรวจสอบข้อมูล
(การขออนุญาต/ผู้รับอนุญาตประกอบ
กิจการและดำเนิน/สถานที่ตั้ง)]; Step3 --> Step4[จัดทำแผนการตรวจคลินิก
ขออนุญาตการออกตรวจ และขออนุมัติใช้รถ]; Step4 --> Decision{พนักงาน
เจ้าหน้าที่ลงตรวจ
มาตรฐาน}; Decision -- "ไม่เป็น
ไปตาม
มาตรฐาน" --> Step5[แจ้งให้สถาน
พยาบาลปรับปรุง]; Decision -- "เป็น
ไปตาม
มาตรฐาน" --> Step6[แจ้งให้สถาน
พยาบาลทราบ]; Step6 --> Step7[รายงานผลเสนอต่อ ผอ. สพรศ. ทุกเดือน]; Step7 --> End([End]);</pre>					420 นาที	
2		คำรับรองการปฏิบัติตามกรณสนับสนุนบริการสุขภาพ				2100 นาที	กลุ่ม คส.
3						480 นาที	กลุ่ม คส.
4		แบบบันทึกการตรวจมาตรฐานคลินิกประจำปี	แบบบันทึกการตรวจมาตรฐานคลินิกประจำปี			1,440 นาที	กลุ่ม คส.
5						43,200 นาที	กลุ่ม คส.
6						7,200 นาที	กลุ่ม คส.
7						43,200 นาที	กลุ่ม คส.
8						420 นาที	
รวม			88,30 นาที (1,641 ชั่วโมง)				

การปรับปรุงกระบวนการงาน (RE-DESIGN PROCESS)

มาตรการ

- กำหนดเป็นคีย์เวิร์ดสำหรับ ระดับหน่วยงาน
- ปรับเปลี่ยนกระบวนการหรือวิธีการทำงาน ที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ (End to End Process)
- ปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และพัฒนากระบวนการทำงาน ผ่านการนำ IT และนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้

ผลการดำเนินงาน

พัฒนาระบบการให้บริการให้เป็นแบบอิเล็กทรอนิกส์ ปรับปรุงเพื่อสำหรับประชาชน/คู่มือปฏิบัติงาน ทำให้สามารถลดขั้นตอน ลดระยะเวลา และค่าใช้จ่าย ไม่น่ากว่า 70% นอกจากนี้ยังมีการประเมินความพึงพอใจของระบบบริการและผู้ใช้ส่วนได้ส่วนเสีย ได้ได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85 หรือที่นำข้อเสนอแนะมาพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานและการให้บริการในอีกต่อไป



○ การทบทวนและปรับปรุงกระบวนการ

โดยทบทวนกระบวนการหลักที่สำคัญตามพันธกิจ และปรับโครงสร้างหน่วยงานภายใน เพื่อความคล่องตัว และประสิทธิภาพการทำงาน กำหนดทิศทางการขับเคลื่อนการดำเนินงานของผู้บริหารที่มีความเชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ (end to end process) รวมทั้งประหยัดเวลา ลดต้นทุน ลดความสูญเสีย และทรัพยากรที่ใช้ โดยส่งเสริมให้นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับปรุงระบบการปฏิบัติงาน รวมถึงการคุ้มครองผู้บริโภคด้านระบบบริการสุขภาพ และจัดตั้งศูนย์ในการตรวจสอบและเฝ้าระวังการกระทำความผิดที่เกี่ยวข้องกับการบริการสุขภาพตามกฎหมาย

○ การจัดการความปลอดภัย

สสส. จัดอบรมการป้องกันและระงับอัคคีภัย ฝึกซ้อมแผนการอพยพเจ้าหน้าที่ การช่วยเหลือผู้ประสบภัย และการใช้อุปกรณ์ดับเพลิงที่ติดตั้งในอาคารให้ถูกวิธี โดยมีการจัดฝึกซ้อมเป็นประจำทุกปี และจัดทำคู่มือควบคุมการก่อสร้างอาคารโรงพยาบาลทุกขนาด เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการตรวจสอบการก่อสร้างให้เป็นไปตามมาตรฐานและความปลอดภัยทั้งระบบ สามารถรับแรงสะเทือนแผ่นดินไหว วาตภัย อุทกภัยได้ ซึ่งในคู่มือจะระบุเรื่องการติดตั้งระบบป้องกันอัคคีภัยในอาคารอย่างเหมาะสมสะดวกต่อการใช้งานของเจ้าหน้าที่

○ การรับมือกับภาวะฉุกเฉิน

จัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการภาวะฉุกเฉิน (Emergency Operation Center) เพื่อให้การปฏิบัติงานของกรมเป็นไปอย่างคล่องตัว พร้อมให้บริการสุขภาพในภาวะปกติและภาวะวิกฤติได้อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะสถานการณ์ฉุกเฉินที่เกิดจากภัยพิบัติต่าง ๆ เช่น วาตภัย ดินโคลนถล่ม อุทกภัย อัคคีภัย ตลอดจนการแพร่ระบาดของโรคต่าง ๆ และจัดตั้งทีมวิศวกรฉุกเฉิน (Medical Supportive Emergency Response Team: MSERT) เป็นทีมเคลื่อนที่เร็ว ในการเข้าช่วยเหลือพื้นที่ที่เกิดเหตุ ซึ่งประกอบด้วย กองวิศวกรรมทางการแพทย์ กองแบบแผนและศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพที่ 1-12 เพื่อฟื้นฟูสถานพยาบาลในระบบที่สำคัญ 7 ด้าน ได้แก่ ระบบไฟฟ้า ระบบประปา ระบบสื่อสาร ระบบบำบัดน้ำเสีย ระบบก๊าซทางการแพทย์ ระบบเครื่องมือแพทย์ และอาคารสถานที่ให้สามารถใช้งานได้ตามปกติพร้อมใช้งานและบริการประชาชนได้ 24 ชั่วโมง

ระบบปรับปรุงผลการดำเนินงาน

วัตถุประสงค์	เครื่องมือและแนวทาง
การพัฒนาปรับปรุงกระบวนการงาน	ลดขั้นตอน ลดระยะเวลา และนำ IT เข้ามาใช้ผ่านกระบวนการ End-to-End Process พร้อมทั้งปรับปรุงคู่มือปฏิบัติงาน (SOP) และคู่มือสำหรับประชาชน ให้ตรงกับปัจจุบัน
การทบทวนและจัดทำแผนงาน/โครงการ	SWOT Analysis, TOWS Matrix, Strategy Map, Balance Score Card, PDCA, การจัดการความรู้ (KM), AAR, R2R, การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management)
การวางระบบบริหารจัดการภายใน	เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ผ่านการกำหนดเป็นตัวชี้วัดระดับหน่วยงาน และการปรับระบบข้อมูลข่าวสาร และการสื่อสาร
การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน	Management Cockpit การพัฒนาระบบควบคุมภายใน การวิเคราะห์และจัดทำต้นกุ่มต่อหน่วยเพื่อการบริหารงบประมาณ การบริหารแผนงานและงบประมาณผ่านระบบ SMART

| ความสำเร็จ

ความสำเร็จจากการดำเนินการของ สบส. สามารถสรุปได้ดังนี้

การพัฒนาองค์กร

ภายใต้การนำของอธิบดีและทีมงานองค์การส่งผลให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกและประชาชนมีความพึงพอใจและความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานของกรมเพิ่มมากยิ่งขึ้น ในปี 2567 ร้อยละ 87.55 สูงกว่าเดิมร้อยละ 1.36 (ปี 2566 ร้อยละ 86.19)

การขับเคลื่อนงานให้บรรลุเป้าหมาย

ตามพันธกิจ ยุทธศาสตร์ “สร้างนวัตกรรมที่ดี” พบว่า บรรลุความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนปฏิบัติราชการได้ถึงร้อยละ 100 และลดต้นทุนการให้บริการผ่านระบบออนไลน์ ได้ถึงร้อยละ 95 โดยเน้นการพัฒนาและยกระดับระบบคุ้มครองประชาชน

ด้านบริการสุขภาพที่มีมาตรฐาน

พัฒนากฎหมายให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับสถานการณ์ อำนวยความสะดวกให้ผู้รับบริการ และคุ้มครองผู้บริโภคด้านบริการสุขภาพ 21 ฉบับ และการขออนุญาตสถานพยาบาลและสถานประกอบการเพื่อสุขภาพระบบออนไลน์ผ่าน Central Biz Box ของสำนักงาน ก.พ.ร. รวมทั้งการชำระค่าธรรมเนียมผ่านระบบ e-payment ของกรมบัญชีกลาง การยื่นขอขึ้นทะเบียนเป็นผู้ให้บริการผ่านระบบออนไลน์ ปรับปรุงกฎหมายให้สอดคล้องการการทำธุรกรรมผ่านระบบออนไลน์ ซึ่งจะช่วยอำนวยความสะดวกให้กับประชาชน และลดค่าใช้จ่าย

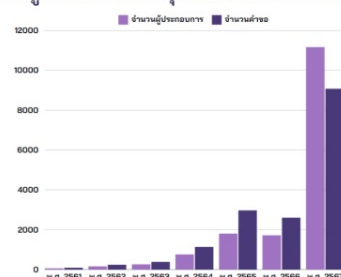
การปราบปรามและดำเนินคดีสถานพยาบาล

ตรวจพบสถานประกอบการที่ฝ่าฝืนกฎหมายและบุคคลที่ไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย จำนวน 44 เรื่อง และการระงับโฆษณาสถานพยาบาลทางสื่อโซเชียล 77 ฉบับ และการตรวจมาตรฐานสถานพยาบาลกลุ่มเสี่ยงที่มีแนวโน้มในการกระทำฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามกฎหมายได้ 2,642 แห่งจากจำนวน 37,080 แห่งทั่วประเทศ

การเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการโดยใช้เทคโนโลยี

การขออนุญาตของสถานพยาบาลและสุขภาพผ่านระบบ e-Service และการให้บริการผ่านระบบ Biz Portal แบบ Fully Digital เพิ่มขึ้น 32 ใบอนุญาต จำนวนที่เปิดให้ทำธุรกรรม 55 รายการ และขยายการให้บริการให้ครอบคลุมทั่วประเทศทั้ง 76 จังหวัด ส่งผลให้การยื่นคำขออนุญาตผ่านระบบ Biz Portal มีจำนวนมากกว่า 2,599 ราย และมีผู้ใช้บริการมากที่สุดในระบบ Biz Portal ติดอันดับ TOP 5 ของประเทศอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งกระบวนการอนุญาตให้ประกอบกิจการและดำเนินการสถานพยาบาล (คลินิก) มีการลดรอบระยะเวลา จากเดิม 67 วัน เหลือเพียง 33 วันหรือมากกว่าครึ่งหนึ่ง และให้บริการการขออนุญาตผ่านระบบ Online (Biz Portal) การชำระค่าธรรมเนียมเชื่อมโยงผ่านระบบ e-Payment ของกรมบัญชีกลาง รวมทั้งมีการเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการให้บริการต่าง ๆ

ใบอนุญาตของกรม สบส. ติดอันดับ TOP 5 ของประเทศ
ที่มีผู้ใช้บริการมากที่สุดบนระบบ Biz Portal



สถิติการใช้บริการผ่านระบบ BIZ PORTAL
(ข้อมูล ณ 4 ก.ค. 67)

การพัฒนาระดับสถานพยาบาลภาครัฐ

สถานพยาบาลผ่านมาตรฐานระบบบริการสุขภาพระดับคุณภาพได้ร้อยละ 97.67 ส่งผลให้ผู้รับบริการมีความพึงพอใจและความเชื่อมั่นในการรับบริการสุขภาพจากโรงพยาบาลภาครัฐและเอกชนสูงถึงร้อยละ 87.27 และผลการประเมินความพึงพอใจในการรับบริการของกรมเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องเป็นร้อยละ 87 สูงขึ้นจากเดิมร้อยละ 2

การบูรณาการภาคีเครือข่ายที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง

การพัฒนาศักยภาพ อสม.หมอบริการบ้านได้สูงกว่าเป้าหมายถึงร้อยละ 132.64 หรือ 144,429 คน การพัฒนาปรับปรุง App Smart อสม. เพื่อยกระดับและสนับสนุนการดำเนินงานของ อสม. หมอบริการบ้านในการใช้ Digital literacy Smart อสม. และต้นแบบผู้นำด้านสุขภาพ Change Agent สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและทันสมัย รวมถึง การรับข้อมูลข่าวสารโดยตรงจากกระทรวงสาธารณสุข ส่งผลให้ผู้ป่วยกลุ่มเป้าหมายได้รับการดูแลและมีคุณภาพชีวิตที่ดี จำนวน 764,107 คน (ร้อยละ 95.50) ครอบครัวมีศักยภาพในการจัดการสุขภาพตนเองได้ 763,782 คน (ร้อยละ 94.46) และผู้สูงอายุได้รับการคัดกรองสุขภาพจาก อสม. จำนวน 7,149,459 คน (ร้อยละ 67.78)

การส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ

โดยร่วมกับกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ส่งผลให้อัตราการเพิ่มขึ้นของจำนวนสถานประกอบการด้านการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพได้รับมาตรฐานตามที่กำหนดร้อยละ 37.58 สูงกว่าเป้าหมายร้อยละ 10 และมีศักยภาพในการแข่งขันด้านอุตสาหกรรมการแพทย์ ได้ร้อยละ 50.53

ผลการปรับปรุงกระบวนการด้วยเทคโนโลยี

มีเป้าหมายเพื่อลดต้นทุน หน่วยงานพัฒนาปรับปรุงกระบวนการมากกว่า 40 กระบวนการของงานสถานพยาบาล การสอบความรู้เพื่อขึ้นทะเบียนผู้ประกอบการโรคศิลปะรูปแบบออนไลน์ แต่ละสาขาวิชาชีพมากกว่า 5,000 คน เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกแก่ผู้สอบ ประหยัดเวลา ช่วยลดค่าใช้จ่ายจากการเดินทาง ลดงบประมาณ ลดระยะเวลาและลดขั้นตอนในการตรวจสอบ และผลการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการอยู่ที่ร้อยละ 86.19 ระบบจองคิวออนไลน์ มีจำนวนผู้ใช้บริการ 2,207 ราย

การใช้ระบบ e-Saraban เต็มรูปแบบ

โดยผู้บริหารทุกระดับลงนาม e-Signature ผ่านระบบสามารถประหยัดค่าใช้จ่าย ลดขั้นตอน เวลา การจัดเก็บเอกสาร พบว่าบุคลากรกรมมีการใช้งานผ่านระบบถึงร้อยละ 85 ขึ้นไป แสดงถึงการพัฒนางานการสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลและจากผลการดำเนินงานภาพรวมของกรมปี 2566 พบว่า บรรลุเป้าหมายกิจกรรมในแผนปฏิบัติการประจำปีเพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับปี 2565 เช่น

- 1) การส่งเสริมและพัฒนาสถานพยาบาลกลุ่มเป้าหมายตามเกณฑ์มาตรฐานระบบบริการสุขภาพ เพิ่มขึ้นจากปี 2565 ร้อยละ 20.51 (ปี 2565 จำนวน 273 แห่ง ปี 2566 จำนวน 329 แห่ง)
- 2) การดำเนินการปรับปรุง/พัฒนากฎหมาย กฎ ประกาศ เพื่อลดการขัดหรือแย้ง ลดความซ้ำซ้อนกับกฎหมายอื่น รวมทั้งการปรับปรุงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เพิ่มขึ้น (ปี 2565 จำนวน 10 ฉบับ ปี 2566 จำนวน 21 ฉบับ)
- 3) อสม.หมอบริการบ้าน เป็นพี่เลี้ยงให้ อสค. เพิ่มขึ้นจากปี 2565 ถึงร้อยละ 68.82 ให้ อสค. มีศักยภาพในการดูแลจัดการสุขภาพตนเองและครอบครัวได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด (ปี 2565 จำนวน 240,473 คน ปี 2566 จำนวน 808,563 คน) เป็นต้น

| ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

การมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร

ที่กำหนดทิศทางนโยบายชัดเจนในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีบรรยากาศทำงานที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้

การพัฒนางานสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล

ทำให้องค์กรมีการพัฒนากระบวนการและนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

มีระบบติดตามประเมินผลการดำเนินงาน

การเบิกจ่ายงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ ให้สามารถรับรู้ถึงปัญหาและอุปสรรคการดำเนินงาน และหาแนวทางการปรับปรุงแก้ไขได้อย่างต่อเนื่อง

การนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาปรับปรุง

กระบวนการปฏิบัติงานและการบริหาร

ลดขั้นตอน ระยะเวลา ขั้วผิดพลาด การทำงานซ้ำซ้อน และเป็นการควบคุมต้นทุน ทำให้เกิดความคล่องตัว และสามารถตอบสนองความคาดหวังและสร้างความพึงพอใจของประชาชนได้อย่างรวดเร็ว

"เป็นองค์การหลักในการบริหารจัดการระบบบริการสุขภาพ ระบบสุขภาพภาคประชาชน ให้มีคุณภาพ เพื่อการคุ้มครองผู้บริโภค และการพึ่งพาตนเองด้านสุขภาพ ที่ยั่งยืนแบบมีส่วนร่วม"

ตามนโยบายของ
กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

**“คิดใหญ่ ทำใหม่
สร้างความไว้วางใจ”**

กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

สำนักงาน คณะกรรมการกฤษฎีกา

| จุดเริ่มของการเปลี่ยนแปลง

สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา มีภารกิจในการจัดทำกฎหมาย ตรวจสอบร่างกฎหมาย การให้คำปรึกษาทางกฎหมาย การพัฒนากฎหมาย และการพัฒนาบุคลากรทางกฎหมายภาครัฐ โดยกำหนดพันธกิจในด้าน 1) จัดทำกฎหมายและให้ความเห็นทางกฎหมาย 2) พัฒนากฎหมายให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยการรับฟังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้มีกฎหมายเท่าที่จำเป็น ลดภาระของประชาชน และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และ 3) พัฒนาศักยภาพของนักกฎหมายในหน่วยงานภาครัฐ นอกจากนี้ สำนักงานฯ ยังให้ความสำคัญกับระบบนิเวศ (Ecosystem) คือ มุ่งเน้นผลงานการมีส่วนร่วม และใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือ เพื่อรองรับผู้รับบริการเฉลี่ยปีละ 4,509 คน

ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา - 19 ที่มีความรุนแรงตั้งแต่ปี 2563 ได้ส่งผลกระทบต่อการทำงานของสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา ทำให้เจ้าหน้าที่ของสำนักงานฯ ไม่สามารถเข้าปฏิบัติงาน ณ สถานที่ตั้งได้ตามปกติ และระบบสารสนเทศของสำนักงานฯ ที่มีอยู่เดิมเป็นระบบที่ออกแบบสำหรับการทำงานภายในที่ตั้งสำนักงานฯ เป็นหลัก ไม่สามารถรองรับการทำงานรูปแบบ Work from Anywhere : WFA ได้ ประกอบกับการประกาศใช้ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2564 เพื่อส่งเสริมการใช้ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์และการสื่อสารด้วยอีเมลและเพื่อเป็นการลดความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติราชการหยุดชะงัก สำนักงานฯ จึงจัดทำระบบสารสนเทศในส่วนหนึ่งของระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์และระบบบริหารจัดการสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ขึ้นมาใหม่ เพื่อรองรับการทำงานในรูปแบบ WFA

ในด้านการให้บริการประชาชนมีการเปิดให้ประชาชนสามารถเข้าถึงและศึกษาข้อมูลด้านกฎหมาย รวมถึงการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับร่างกฎหมายและประเด็นกฎหมายต่าง ๆ ซึ่งช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ในการรับฟังความคิดเห็นที่มีอยู่เดิมประสบปัญหาทางเทคนิค ไม่สามารถพัฒนาต่อยอดหรือปรับปรุงแก้ไขได้ จึงไม่ตอบสนองการปฏิบัติงานตามความต้องการของหน่วยงานและประชาชน

นอกจากนี้ ระบบฐานข้อมูลกฎหมายตามเว็บไซต์เดิมของสำนักงานฯ ซึ่งมีการใช้งานมาเป็นระยะเวลายาวนาน ไม่ได้มีการปรับปรุง ทำให้ระบบฐานข้อมูลมีความล้าสมัย ไม่สามารถแสดงผลข้อมูลต่าง ๆ ผ่านอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์สมัยใหม่ที่มีรูปแบบที่หลากหลาย เช่น แท็บเล็ต สมาร์ทโฟน ระบบฐานข้อมูลไม่มีความเสถียรและไม่สอดคล้องกับเทคโนโลยีในปัจจุบัน อีกทั้งยังไม่สามารถสืบค้นข้อมูลกฎหมายระดับพระราชบัญญัติ กฎหมายลำดับรอง และความเห็นทางกฎหมายของสำนักงานฯ ในลักษณะเชื่อมโยงข้อมูลเข้าด้วยกันได้

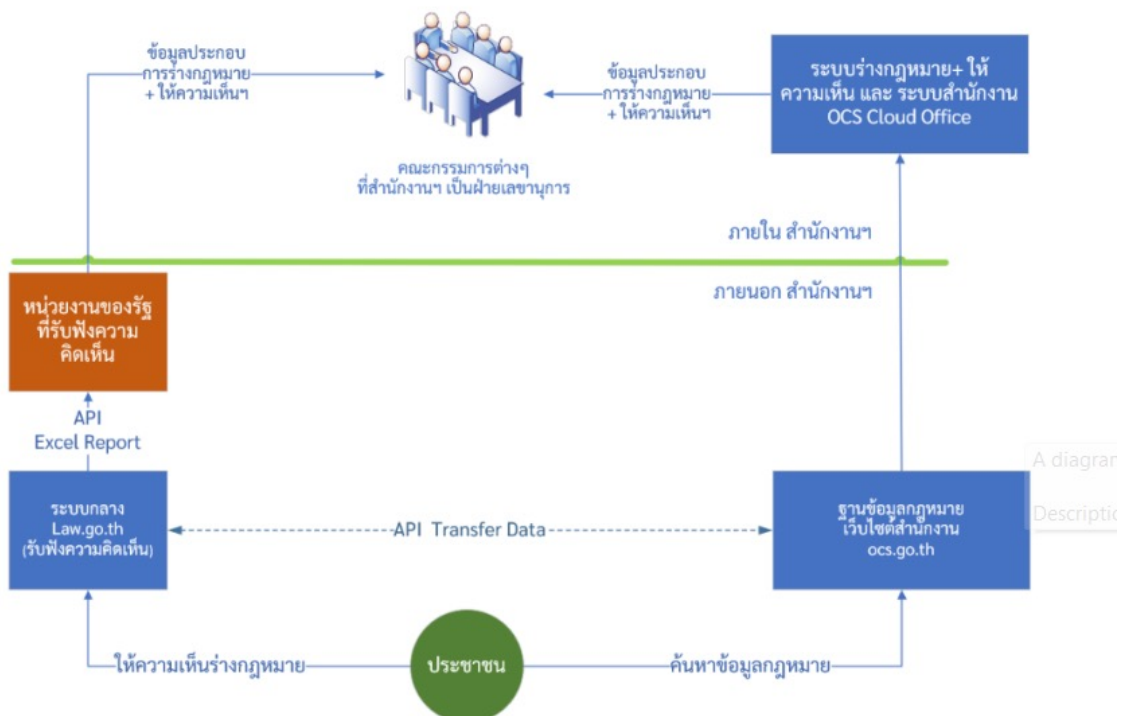
การเปลี่ยนแปลงเพื่อผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากความจำเป็นข้างต้น สำนักงานฯ จึงได้พัฒนาและปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ และพัฒนาช่องทางที่ประชาชนสามารถมีส่วนร่วมและหาข้อมูลเกี่ยวกับกฎหมาย โดยดำเนินการ ดังนี้

เพิ่มขีดสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร

○ ระบบ OCS Cloud Office

เป็นการนำเทคโนโลยีฐานข้อมูลและการบริหารจัดการข้อมูลของสำนักงานฯ มาประยุกต์ใช้เพื่อรองรับการปฏิบัติราชการที่ครอบคลุมทุกกระบวนการทำงานทั้งระบบ โดยไม่ต้องจัดพิมพ์เป็นเอกสารหรือเสนอเป็นแฟ้มงานทั้งระบบงาน ตั้งแต่การรับเรื่องเข้าสำนักงานฯ ผ่านช่องทางอีเมล saraban@ocs.go.th โดยนำไฟล์ข้อมูลเข้าสู่ระบบ OCS Cloud Office ซึ่งเป็นระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ของสำนักงานฯ โดยเสนองานผ่านระบบงานให้แก่ผู้บังคับบัญชาและเจ้าหน้าที่ภายใน เป็นเครื่องมือในการอำนวยความสะดวกบุคลากรทุกระดับ สามารถทำงานได้ทุกที่ ส่งผลให้สำนักงานฯ สามารถผลักดันงานตามภารกิจให้สำเร็จลุล่วงได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้สำนักงานฯ ยังนำซอฟต์แวร์สำนักงาน (Microsoft Office Software) ของ Microsoft มาสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ทั้งระบบปฏิบัติการสำนักงาน โดยเฉพาะการใช้ช่องทางการประชุมออนไลน์ที่รองรับกับระบบบริหารการประชุมเชื่อมโยงกับระบบ OCS Cloud Office มีการจัดเก็บข้อมูลในระบบคลาวด์สำหรับเจ้าหน้าที่และหน่วยงานภายใน การสื่อสารกับบุคคล หน่วยงานภายในและภายนอกสำนักงาน เป็นต้น



○ ระบบสนับสนุนและอำนวยความสะดวกแก่เจ้าหน้าที่

สำนักงานฯ ได้พัฒนาการใช้เทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ รวมทั้ง อำนวยความสะดวกในการติดต่อประสานงานภายใน ได้แก่



การใช้ช่องทางการสื่อสารและเก็บข้อมูลผ่านระบบ Line เจ้าหน้าที่สามารถลงเวลาปฏิบัติราชการในแต่ละวันผ่านระบบ Line สามารถดูข้อมูลย้อนหลัง และรายงานการลงเวลาปฏิบัติราชการ แทนการลงเวลาปฏิบัติราชการรูปแบบเดิมที่ใช้สมุดหรือการสแกนบัตร/สแกนลายนิ้วมือ รวมทั้งใช้เป็นช่องทางการสื่อสารของบุคลากร และให้บริการงานอื่น ได้แก่ งานบริหารทรัพยากรบุคคล งานคลัง งานสารสนเทศ งานพาหนะอาคารสถานที่ โดยเจ้าหน้าที่สามารถขอรับบริการผ่านช่องทาง Line ได้

การปรับปรุงห้องประชุมอัจฉริยะ เพื่อรองรับการประชุมออนไลน์ ณ สถานที่ตั้ง โดยการปรับปรุงห้องประชุมอัจฉริยะนี้ ทำให้เจ้าหน้าที่ของสำนักงานฯ สามารถจองห้องประชุมและนัดการประชุมผ่านระบบออนไลน์ โดยใช้ Microsoft Outlook ซึ่งสามารถแนบเอกสารการประชุมไปพร้อมกับการเชิญประชุมในคราวเดียว และการนัดประชุมโดยใช้ Microsoft Teams ซึ่งระบบสามารถตรวจสอบห้องประชุมและผู้เข้าร่วมประชุมในวันและเวลาที่ประชุมว่าว่างหรือไม่ ในห้องประชุมมีการติดตั้งเครื่องควบคุมการประชุมระบบสัมผัส ที่สามารถควบคุมอุปกรณ์การทำงานต่าง ๆ ในห้องประชุมได้ทั้งระบบภาพและระบบเสียงที่ครอบคลุมและชัดเจนกว่าเดิม การนำเสนอข้อมูลแสดงผลขึ้นจอภาพขณะการประชุม สามารถเลือกการแสดงผลได้ทั้งเพื่อหาของการประชุม ผู้เข้าร่วมประชุม และแสดงผลการพูดคุย และเมื่อจองห้องประชุมเสร็จเรียบร้อยแล้ว ระบบอีเมลจะแจ้งเตือนยืนยันการจองไปยังผู้จองห้องประชุมอีกด้วย

การจัดสร้าง Co-Working Space มีการปรับเปลี่ยนพื้นที่ทำงานบางส่วนเป็นแบบ Co – Working Space เพื่อรองรับเจ้าหน้าที่และบุคคลต่าง ๆ ที่เข้ามาใช้บริการ ณ สำนักงานให้สามารถนั่งทำงานได้ โดยจัดพื้นที่ไว้บริเวณอาคาร สดก. 1 ชั้น 5 สามารถใช้เป็นพื้นที่จัดเตรียมเอกสารประกอบการประชุม การประชุมพูดคุยของคณะกรรมการ คณะทำงาน ก่อน - หลังการประชุม หรือใช้เป็นที่ประชุมออนไลน์ เชื่อมโยงผ่าน Microsoft Teams ไปที่ห้องประชุมอัจฉริยะได้

การพัฒนาระบบสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ เจ้าหน้าที่สามารถรับและส่งข้อมูล รวมทั้งขอรับบริการผ่านช่องทางระบบออนไลน์ การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการและการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ระบบยืมคืนหนังสือห้องสมุด ระบบยืมคืนอุปกรณ์สารสนเทศ ระบบการติดตามแผนงานและงบประมาณ เป็นต้น

○ ระบบกลางทางกฎหมาย

เป็นระบบที่ทุกหน่วยงานต้องนำข้อมูลร่างกฎหมายในชั้นการพิจารณาที่อยู่ในความรับผิดชอบเข้าสู่ระบบ เพื่อให้ประชาชนสามารถตรวจสอบและแสดงความคิดเห็นได้ ในทุกชั้นของกระบวนการจัดทำร่างกฎหมาย สำนักงานฯ ได้ร่วมกับสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สพร.) จัดทำระบบกลางทางกฎหมาย เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้ในการรับฟังความคิดเห็นประกอบการจัดทำร่างกฎหมายและการประเมินผลสัมฤทธิ์ของกฎหมาย รวมถึงจัดให้มีระบบแจ้งเตือนผู้เกี่ยวข้องที่ต้องรับฟังความคิดเห็นด้วย ทำให้ประชาชนและภาคส่วนต่าง ๆ สามารถมีส่วนร่วมและติดตามตรวจสอบการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐในกระบวนการตรากฎหมายของประเทศ ระบบนี้เริ่มใช้ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2564 เพื่อแก้ไขปัญหาภาครัฐไม่มีระบบการรับฟังความคิดเห็นผ่านระบบเว็บไซต์ที่สะดวกและใช้งานง่ายได้ทุกที่ทุกเวลา รวมเป็นจุดศูนย์กลางไว้ที่เดียวกันผ่านเว็บไซต์ <https://law.go.th> จากอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และสมาร์ทโฟน สามารถบูรณาการข้อมูลกฎหมายภาครัฐทุกหน่วยงานในภาคราชการไม่ต้องพัฒนาระบบของตนเอง ถือเป็นระบบกลางทางกฎหมายของประเทศ ทำให้ประหยัดเวลางบประมาณ และอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนและหน่วยงานมากยิ่งขึ้น

○ การปรับปรุงช่องทางเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารด้านกฎหมาย

สำนักงานฯ ได้พัฒนาเว็บไซต์ใหม่ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี โดยคำนึงถึงกลุ่มผู้รับบริการผู้ใช้งานเว็บไซต์ของสำนักงานฯ ทั้งเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักศึกษา บุคลากรทางกฎหมาย และประชาชนทั่วไป เพื่อใช้สืบค้นข้อมูลกฎหมายบนระบบฐานข้อมูลกฎหมาย (Legal Database) ความเห็นทางกฎหมาย งานวิชาการต่าง ๆ ที่เผยแพร่เป็นข้อมูลสาธารณะผ่านเว็บไซต์ www.ocs.go.th ทั้งยังปรับปรุงให้ผู้ใช้บริการสามารถเลือกค้นข้อมูลกฎหมายได้หลายรูปแบบ เช่น ให้แสดงกฎหมายปัจจุบันโดยค้นจากชื่อกฎหมาย และสามารถเลือกให้แสดงตามประเภท ปี หมวดกฎหมาย หมวดหมู่ (กฎหมาย) และตามผู้รักษาการตามกฎหมาย ซึ่งการแสดงผลของกฎหมายแต่ละฉบับไม่เพียงแต่จะเห็นบทบัญญัติทั้งหมดของกฎหมายฉบับนั้น ๆ แต่ยังแสดงภาพรวมของกฎหมายฉบับดังกล่าว โดยเริ่มตั้งแต่ชื่อกฎหมาย สถานะของกฎหมาย (ยังมีผลใช้บังคับ ประกาศรอมีผลใช้บังคับ หรือยกเลิก) แสดงหัวข้อของกฎหมายที่สามารถเรียกดูแต่ละหัวข้อได้ พร้อมทั้งแผนผังแสดงการแก้ไขกฎหมายรายฉบับ (timeline) ทั้งกฎหมายระดับแม่บท (พระราชบัญญัติ พระราชกำหนด พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ และกฎหมายลำดับรอง (พระราชกฤษฎีกาและกฎกระทรวง) ตั้งแต่กฎหมายฉบับหลัก กฎหมายฉบับแก้ไขเพิ่มเติม และกฎหมายฉบับปรับปรุง

○ ทรัพยากรที่สนับสนุน

สำนักงานฯ จัดตั้งงบประมาณในการดำเนินงานโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศของสำนักงานฯ มาอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2564 มีการจัดทำ MOU ระหว่างสำนักงานฯ และบริษัท คอมพิวเตอร์เพื่อร่วมกันดำเนินโครงการนำร่องในการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Transformation) โดยการทดลองนำเทคโนโลยีการจัดการข้อมูลแบบดิจิทัลเข้ามาใช้ในการบริหารงานของราชการ นอกจากนี้ ยังมีโครงการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรสำนักงานฯ เป็นประจำทุกปี จัดซื้ออุปกรณ์คอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊กให้กับบุคลากรของสำนักงานฯ เพื่อรองรับการปฏิบัติงานแบบ Work form Anywhere ทำให้การปฏิบัติงานของสำนักงานฯ มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

| ความสำเร็จ

สำนักงานฯ นำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ มาใช้ในการส่งเสริมให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ตอบสนองต่อนโยบายและทิศทางของภาครัฐ รวมถึงแนวทางของระบบราชการ 4.0 และ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ส่งผลต่อความสำเร็จ ดังนี้



ด้านการกิจหลัก

การตรวจพิจารณาร่างกฎหมายระดับพระราชบัญญัติ ดำเนินการตามเป้าหมายครบถ้วน ร้อยละ 100 และการให้ความเห็นทางกฎหมาย ประเภทความเห็นทั่วไป สามารถผลักดันงานได้ร้อยละ 97.07

การจัดทำระบบกลางทางกฎหมาย

ทำให้หน่วยงานของรัฐมีความสะดวกในการมีส่วนร่วม และรับฟังความคิดเห็นของประชาชนต่อการจัดทำกฎหมาย การทบทวน ปรับปรุง และยกเลิกกฎหมาย รวมทั้งเป็นศูนย์กลางการให้บริการข้อมูลกฎหมายของประเทศที่ประชาชนเข้าถึงได้โดยสะดวก และเข้าใจเนื้อหาของกฎหมายได้ง่ายและสามารถนำไปใช้และอ้างอิงได้ ลดภาระค่าใช้จ่ายในการจัดทำโครงการรับฟังความคิดเห็น ลดต้นทุนค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เพิ่มความสะดวกรวดเร็วในการปฏิบัติงานยิ่งขึ้น มีคุณค่าต่อประชาชน

การพัฒนาเว็บไซต์ศูนย์กลางข้อมูลกฎหมายของประเทศ

เพื่อเผยแพร่ความเห็นทางกฎหมายที่สำคัญ และผลงานทางวิชาการทางกฎหมายที่น่าสนใจ ทำให้หน่วยงานของรัฐและประชาชนสามารถนำไปใช้อ้างอิงได้

การนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการปฏิบัติงาน

ทำให้เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างสะดวก รวดเร็ว สามารถลดระยะเวลาการรับส่งข้อมูลภายในสำนักงาน ร้อยละ 80 และลดปริมาณการใช้กระดาษ ร้อยละ 58 และการที่มีระบบรองรับการทำงาน Work from Anywhere ที่สามารถเชื่อมโยงกันได้ทั้งระบบ ทำให้เจ้าหน้าที่ที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ลดระยะเวลาและค่าใช้จ่ายในการเดินทางมาปฏิบัติงาน เกิด Work-Life Balance สามารถทำงานได้ทุกที่ทุกเวลาผ่านอุปกรณ์ต่าง ๆ ทั้งโน้ตบุ๊ก สมาร์ทโฟน และแท็บเล็ต ส่งผลให้ขั้นตอนการปฏิบัติงานด้านงานสารบรรณ และระบบบริหารจัดการเอกสารลดลง เป็นการรองรับการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานสู่ระบบราชการ 4.0



| ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อยุทธศาสตร์ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล

เพื่อขับเคลื่อนหน่วยงานเป็น Digital Transformation โดยกำหนดเป็นกลยุทธ์ในยุทธศาสตร์พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กร และมีแผนงานรองรับการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนา โดยมีการถ่ายทอดเป้าหมายสู่บุคลากรภายใน ผ่านการจัดสัมมนาถ่ายทอดยุทธศาสตร์ประจำปี และตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการ

เครือข่ายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ของสำนักงานฯ

การเบิกจ่ายงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ ทำให้สามารถรับรู้ถึงปัญหาและอุปสรรคการดำเนินงาน และหาแนวทางการปรับปรุงแก้ไขได้อย่างต่อเนื่อง

- สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีการ่วมกับสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สพร.) ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีความเชี่ยวชาญ ร่วมจัดทำระบบกลางทางกฎหมาย ตามพระราชบัญญัติหลักเกณฑ์การจัดทำร่างกฎหมาย และการประเมินผลสัมฤทธิ์ของกฎหมาย พ.ศ. 2562 ตามมาตรา 11 ที่กำหนดให้ สพร. รับผิดชอบในการจัดให้มี บำรุงรักษา และพัฒนาระบบกลางตามที่สำนักงานฯ ร้องขอ
- สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีการ่วมกับบริษัท ไมโครซอฟท์ จำกัด ลงนามบันทึกข้อตกลง (Memorandum of Understanding) จากการเจรจาร่วมกันของผู้บริหารและบริษัท ไมโครซอฟท์ จำกัด ในการเล็งเห็นถึงความสำคัญในการนำเทคโนโลยีการจัดการข้อมูลแบบดิจิทัลเข้ามาใช้ในการบริหารงานของราชการ โดยสำนักงานฯ เป็นหน่วยงานนำร่อง เพื่อนำมาสู่การพัฒนาศูนย์รวมแหล่งข้อมูลความรู้ทางกฎหมาย ตามหลักปฏิบัติที่ดีด้านกฎระเบียบ หรือ Good Regulatory Practice
- สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีการ่วมกับสำนักงาน ก.พ.ร. ในการผลักดันขับเคลื่อนให้หน่วยงานของรัฐ ปฏิบัติราชการตามแนวทางของพระราชบัญญัติการปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2565

ผู้บริหารให้ความสำคัญในการพัฒนา เทคโนโลยีดิจิทัล

มุ่งเน้นสร้างการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานแบบ Digital Transformation โดยพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงานผ่านอิเล็กทรอนิกส์ทั้งระบบ ผู้นำเป็นแบบอย่างให้กับบุคลากรในสำนักงานฯ ทำให้การปรับเปลี่ยนการทำงานดำเนินไปได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ บุคลากรในสำนักงานฯ เล็งเห็นถึงประโยชน์ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานในรูปแบบใหม่ จึงปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น รวมทั้งพัฒนากระบวนการของสำนักงานฯ ที่มีขีดความสามารถพัฒนาระบบรองรับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว และทันต่อสถานการณ์

*“ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่
โดยยึดวิสัยทัศน์
Better Regulation
for Better Life
เป็นหลัก และนำเอาหลักการ
ของ PMQA 4.0 มาประยุกต์ใช้”*

สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา

