

สรุปผลการดำเนินโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน

และเป้าหมายระยะแรกตามยุทธศาสตร์ชาติ

ระหว่างวันที่ ๒๑ - ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๓ ณ โรงแรมเอเชีย เขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร

๑. ชื่อโครงการ

โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ของหน่วยงานและเป้าหมายระยะแรกตามยุทธศาสตร์ชาติ

๒. ผู้รับผิดชอบโครงการ

กองยุทธศาสตร์และแผนงาน กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย

๓. หลักการและเหตุผล

ด้วยวิสัยทัศน์ประเทศไทย ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) กำหนดไว้ว่า “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้วด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยมี ๖ ยุทธศาสตร์ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ มีแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ จำนวน ๒๓ แผนแม่บท และประเด็นการพัฒนาเร่งด่วนใน ๕ ปีแรก จำนวน ๑๕ ประเด็น ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้โดยมีผลผูกพันให้ส่วนราชการต้องปฏิบัติ และขับเคลื่อนแผนงานโครงการภายใต้แผนแม่บทไปสู่การปฏิบัติ ทั้งนี้ ได้กำหนดให้ส่วนราชการพิจารณาความเชื่อมโยงและถ่ายทอดยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และประเด็นการพัฒนาการพัฒนาเร่งด่วนไปสู่การปฏิบัติ โดยให้มีการปรับปรุงและจัดทำแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการระยะ ๕ ปี และรายปี โดยเป็นส่วนสำคัญในการถ่ายทอดเป้าหมายและประเด็นยุทธศาสตร์ชาติลงสู่แผนระดับต่าง ๆ ซึ่งจะมีผลผูกพันต่อหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องที่จะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามนั้น และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๒ ซึ่งมีผลใช้บังคับเมื่อวันที่ ๑ พฤษภาคม ๒๕๖๒ มาตรา ๙ ประกอบมาตรา ๑๖ ได้กำหนดให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติราชการเป็นแผนห้าปี ซึ่งต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนความมั่นคง นโยบายของคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา และแผนอื่นที่เกี่ยวข้อง ประกอบกับกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น มีภารกิจเกี่ยวกับการส่งเสริมสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการพัฒนาและให้คำปรึกษาแนะนำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในด้านการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น การบริหารงานบุคคล การเงิน การคลัง และการบริหารจัดการ เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเข้มแข็งและมีศักยภาพในการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนในเขตพื้นที่รับผิดชอบ

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น มีความเข้มแข็งสามารถตอบสนองต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ กองยุทธศาสตร์และแผนงาน จึงได้จัดทำโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ของหน่วยงานและเป้าหมายระยะแรกตามยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อให้ทุกหน่วยงานในกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น สามารถสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนความมั่นคง และแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งยุทธศาสตร์กระทรวงมหาดไทย ให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นในปัจจุบัน

๔. วัตถุประสงค์

๔.๑ เพื่อระดมความคิดเห็นจากการสัมมนาร่วมกับผู้บริหารและข้าราชการ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคและรวบรวมผลจากการระดมความคิดเห็น เพื่อนำไปสู่การขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้อย่างเป็นรูปธรรม

/๔.๒ เพื่อถ่ายทอด...

๔.๒ เพื่อถ่ายทอดทิศทางและยุทธศาสตร์การดำเนินงานของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น โดยนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น มาถ่ายทอดและนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม

๔.๓ เพื่อวางแนวทางการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์สู่ระดับหน่วยงานย่อย ได้แก่ สำนัก/กอง และสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัด รวมทั้งมีการติดตามประเมินผลตามแผนยุทธศาสตร์ และแผนการปฏิบัติราชการอย่างเป็นรูปธรรม

๕. รูปแบบวิธีการอบรม

จัดอบรมสัมมนาโดยการบรรยายและอภิปรายให้ความรู้จากวิทยากรจากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานงบประมาณ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และกระทรวงมหาดไทย พร้อมแบ่งกลุ่มฝึกภาคปฏิบัติ (Workshop) เพื่อระดมความคิดเห็นในการทบทวนทิศทางการปฏิบัติงาน พร้อมจัดทำข้อเสนอในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และถอดบทเรียนพร้อมจัดทำ (workflow) ในการพิจารณาความเชื่อมโยงแผนงาน/โครงการ เพื่อให้ตอบสนองต่อเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนความมั่นคง และแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยวิทยากรจากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

๖. ระยะเวลาการดำเนินการ

จำนวน ๓ วัน ระหว่างวันจันทร์ที่ ๒๑ ธันวาคม- วันพุธที่ ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๓

๗. สถานที่ดำเนินการ

ณ โรงแรมเอเชีย ถนนพญาไท เขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร

๘. ผู้เข้าอบรม

ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสัมมนา จำนวน ๓๐๙ คน ประกอบด้วย

(๑) ผู้แทนสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัด จำนวน ๗๖ แห่งๆ ประกอบด้วย ท้องถิ่นจังหวัด ท้องถิ่นอำเภอที่ท้องถิ่นจังหวัด และบุคลากรในสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดที่ท้องถิ่นจังหวัดคัดเลือกในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ รวมจำนวนทั้งสิ้น ๒๒๘ คน

(๒) ผู้บริหารสังกัดส่วนกลาง ประกอบด้วย ผอ. สำนัก/กอง จำนวน ๑๔ คน และผู้แทนจากกลุ่มงาน/ฝ่าย จำนวน ๖๗ คน รวม ๘๑ คน

๙. งบประมาณ

งบประมาณที่ได้รับอนุมัติจำนวน ๑,๒๕๔,๖๐๐ บาท ดำเนินการเบิกจ่ายจำนวน ๑,๑๗๓,๓๕๐ บาท งบประมาณคงเหลือจำนวน ๘๑,๒๕๐ บาท

๑๐. สรุปเนื้อหาวิชาการและวิทยากรโครงการฯ

๑) การบรรยายเรื่อง ยุทธศาสตร์ชาติกับการขับเคลื่อนการดำเนินงานภาครัฐ โดย นายวันฉัตร สุวรรณกิตติ รองเลขาธิการสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (ภาคผนวก ก)

นายวันฉัตรฯ เริ่มต้นการบรรยายโดยได้กล่าวถึงความสำคัญของแผนสามระดับซึ่งการเขียนโครงการต่างๆจำเป็นต้องมีความสอดคล้องกับแผนทั้งสามระดับ สามารถสรุปได้ดังนี้

ประเทศไทยมีแผนทั้งหมด ๓ ระดับ ดังนี้

๑.๑ แผนระดับที่ ๑ คือ ยุทธศาสตร์ชาติ

๑.๒ แผนระดับที่ ๒ มีทั้งหมด ๔ แผน คือ

๑.๒.๑ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ คือ แผนแม่บทเพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติมีจำนวน ๒๓ ประเด็น

๑.๒.๒ แผนปฏิรูปประเทศ คือ แผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศตามพระราชบัญญัติ แผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. ๒๕๖๐ มีจำนวน ๑๓ ด้าน

๑.๒.๓ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ คือ แผนถ่ายทอดยุทธศาสตร์ชาติสู่กรอบและแนวทางในการพัฒนาประเทศในแต่ละช่วงเวลา ๕ ปี

๑.๒.๔ แผนความมั่นคง คือ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติตามกฎหมายว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติซึ่งเป็นนโยบายและแผนหลักของชาติที่เป็นกรอบหรือทิศทางในการดำเนินการป้องกัน แจ่งเตือนแก้ไข หรือระงับยับยั้งภัยคุกคามเพื่อธำรงไว้ซึ่งความมั่นคงแห่งชาติ

๑.๓ แผนระดับที่ ๓ คือ แผนที่เน้นการปฏิบัติและก่อให้เกิดผลในเชิงปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมให้เป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ และ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๒ มี ทั้งหมด ๒ แผน คือ

๑.๓.๑ แผนปฏิบัติการด้าน คือแผนการพัฒนาเชิงประเด็น (Issue Base) ที่มีการบูรณาการกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมากกว่า ๑ หน่วยงานที่จัดทำขึ้นตามที่กฎหมายกำหนดและในกรณีที่ไม่มียกเว้นให้จัดทำแผนปฏิบัติการด้าน... หน่วยงานจะต้องมีเหตุจำเป็นในการจัดทำแผนฯ ดังกล่าว

๑.๓.๒ แผนปฏิบัติราชการ มี ๒ ลักษณะ (๑) แผนปฏิบัติราชการระยะ ๕ ปี และ (๒) แผนปฏิบัติราชการประจำปี คือ เป็นแผนปฏิบัติราชการที่ส่วนราชการจัดทำเพื่อแสดงให้เห็นถึงแผนที่ส่วนราชการจะดำเนินการโดยจัดทำให้สอดคล้องกับแผนระดับ ๑ และ ๒

การจัดทำโครงการเพื่อบรรลุเป้าหมายแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

นายวันฉัตรฯ ได้อธิบายถึงกรอบการจัดทำโครงการเพื่อบรรลุเป้าหมายแผนภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ โดยได้พูดถึงการจัดทำโครงการที่ผ่านมาว่า ปัญหาในการจัดทำโครงการมีอยู่ ๔ ข้อ คือ (๑) การทำงานยังเป็นไปในลักษณะแยกกันคิด แยกกันทำ (๒) หลักการ ความคิด ความเชื่อ (๓) โครงการดังกล่าวสำคัญจริงไหม (๔) การเห็นแผนซึ่งกันและกัน และได้ให้หลักในการจัดทำโครงการสำคัญในปัจจุบันซึ่งเป็นหน้าที่ของหน่วยงานในการจัดทำโครงการสำคัญเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนการดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ ตามมติคณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบแนวทางการขับเคลื่อนการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ตามที่ สศช. เสนอ ประกอบด้วย ๔ แนวทาง ดังนี้

๑. การมองเป้าหมายร่วมกัน คือ การมองเป้าหมายร่วมกันในการขับเคลื่อนการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งมีการกำหนดหน่วยงานเจ้าภาพ และภารกิจในการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ โดยกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นเป็นหน่วยงานเจ้าภาพแผนแม่บทย่อยการปรับสมดุลภาครัฐ

๒. การจัดทำโครงการ/Value Chain/Gap Analysis คือ การวิเคราะห์ Gap Analysis เพื่อวางมาตรการแก้ไขสถานการณ์และจัดทำข้อเสนอโครงการสำคัญร่วมกัน

๓. การจัดลำดับความสำคัญ คือ การจัดลำดับความสำคัญของข้อเสนอของโครงการที่ต้องมาจากการวิเคราะห์ถึงความจำเป็น มาก-น้อย ในการจัดทำโครงการ ซึ่งมีหลักในการพิจารณาคัดเลือกโครงการสำคัญที่ส่งผลต่อเป้าหมายแผนแม่บทย่อย ๘ วิธี ดังนี้

๓.๑ วิเคราะห์เปรียบเทียบรายละเอียดของโครงการในภาพรวมกับปัจจัยที่เลือก
ว่ามีความสอดคล้องและส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายได้จริง

๓.๒ พิจารณาหลักการและเหตุผลของโครงการว่ามีการอ้างอิงข้อมูลเชิงวิชาการ
เพื่อทำให้มีความน่าเชื่อถือ

๓.๓ พิจารณาจากวัตถุประสงค์ ผลผลิต ผลลัพธ์ และกลุ่มเป้าหมายว่ามีความชัดเจน
และบรรลุเป้าหมายของแผนแม่บทย่อย

๓.๔ พิจารณาจากแผนงาน/โครงการว่ามีความชัดเจนสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
และสามารถดำเนินการได้

๓.๕ พิจารณาความเป็นไปได้ของโครงการในการดำเนินการให้สำเร็จ

๓.๖ พิจารณางบประมาณในการดำเนินโครงการว่ามีความเหมาะสมและเกิดความ
คุ้มค่าหรือไม่

๓.๗ พิจารณาความซ้ำซ้อนของโครงการ

๓.๘ พิจารณารายละเอียดโครงการว่าเป็นโครงการจัดซื้อ ครุภัณฑ์ ซ่อมแซม
ก่อสร้างอาคาร ตามภารกิจปกติ

๔. การจัดทำแผนปฏิบัติราชการ เป็นแผนที่ต้องระบุสาระสำคัญเกี่ยวกับนโยบายการปฏิบัติ
ราชการของส่วนราชการ เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของงานรวมทั้งประมาณการรายรับ รายจ่ายและทรัพยากร
อื่นที่ใช้ในงบประมาณ โดยส่วนราชการจะต้องจัดทำ (ร่าง) แผนปฏิบัติการรายปีของทุกโครงการพร้อมทั้งการ
ดำเนินการอื่นๆ ตามภารกิจ เพื่อเสนอต่อสำนักงบประมาณให้จัดสรรงบประมาณประจำปีต่อไป

การติดตามและประเมินผล

นายวันฉัตรฯ ได้อธิบายถึงการติดตามประเมินผลว่าสภาพพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
มีระบบสารสนเทศที่ใช้ในการติดตามและประเมินผล ชื่อว่าระบบ eMENSCR เพื่อใช้ในการติดตาม
และประเมินผลการดำเนินการของโครงการ หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ
โดยระบบฯ ได้ใช้หลักในการประเมินผล ๕ ขั้นตอน คือ

(๑) โครงการดำเนินการ

(๒) ผลผลิต (Output)

(๓) ผลลัพธ์ขั้นต้น

(๔) ผลลัพธ์ขั้นกลาง

(๕) ผลลัพธ์ระยะยาว

ซึ่งในปัจจุบันระบบ eMENSCR ได้ทำการเชื่อมโยงบูรณาการทางข้อมูลกับกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
กับระบบสารสนเทศเพื่อการวางแผนและการประเมินผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (e-Plan)

หน้าที่ของหน่วยงาน

นายวันฉัตรฯ ได้อธิบายถึง หน้าที่ของหน่วยงาน และกำชับไว้จำนวน ๓ ข้อ ดังนี้

(๑) หน่วยงานของรัฐทุกหน่วยมีหน้าที่ดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้
ในยุทธศาสตร์ชาติ

(๒) หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องจะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนแม่บทยุทธศาสตร์ชาติรวมทั้ง
การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณต้องสอดคล้องกับแผนแม่บทด้วย

(๓) ให้หน่วยงานของรัฐรายงานผลการดำเนินการดังกล่าวต่อสำนักงานภายในเวลาและตาม
รายการที่สำนักงานกำหนด

/ในช่วงสุดท้าย ...

ในช่วงสุดท้าย นายวันฉัตรฯ ได้ฝากให้กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นศึกษาระบบ TPMAP เป็นระบบติดตามครัวเรือนยากจนแบบชี้เป้าสามารถให้เจ้าหน้าที่ในท้องถิ่นที่มีข้อมูลตั้งต้นที่เกิดจากการบูรณาการข้อมูลจากหลายแหล่งและลำดับครัวเรือนยากจนตามดัชนี MPI และตัวชี้วัดมิติต่างๆเพื่อใช้ติดตามการแก้ไขปัญหารายครัวเรือนได้อย่างตรงจุดและรวดเร็วไม่ซ้ำซ้อน โดยระบบดังกล่าวจะช่วยบริหารจัดการข้อมูลการพัฒนาคนตลอดช่วงวัยและแก้ไขปัญหาความยากจนและเหลื่อมล้ำแบบชี้เป้า ซึ่งจะเป็นประโยชน์ให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเชิงระดับพื้นที่อีกด้วย

๒) การบรรยายเรื่อง การเชื่อมโยงแผนกระทรวงมหาดไทยกับกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นตามยุทธศาสตร์ชาติ โดยนายเอกพงษ์ ศิริพันธ์ ผู้อำนวยการกลุ่มงานนโยบายและแผนรวม สำนักงานนโยบายและแผนสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย (ภาคผนวก ข)

บริบทของการเปลี่ยนแปลง

นายเอกพงษ์ฯ เริ่มต้นการบรรยายด้วยการเชิญชวนให้ผู้เข้าร่วมการอบรมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นว่า “การเปลี่ยนแปลงคืออะไร” ผู้เข้าร่วมฯ รายหนึ่งตอบว่า การเปลี่ยนแปลงคือ “ไม่เหมือนเดิม” จากนั้นมีผู้เข้าร่วมฯ อีกรายหนึ่งตอบว่าการเปลี่ยนแปลงคือ “การออกจากสถานะเดิมไปสู่เป้าหมายหรือสถานะใหม่ที่ต้องการ” ซึ่งนายเอกพงษ์ฯ ได้กล่าวเสริมว่า ในภาพขององค์กร สถานะใหม่ที่ต้องการอาจหมายถึงวิสัยทัศน์ใหม่ขององค์กร อาทิ วิสัยทัศน์ของ สก. ในอีก ๕ ปีข้างหน้า บุคลากรกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (สก.) จำเป็นต้องมีภาพฝันของ สก. ร่วมกัน โดยจะต้องเกิดการเปลี่ยนแปลงชุดความเชื่อหรือวิธีคิด (Mindset) ของคนในองค์กรไปพร้อมกันเพื่อที่จะนำองค์กรเคลื่อนที่จากจุด A ไปยังจุด B อย่างไรก็ดี กระบวนการของการเปลี่ยนแปลงไม่ได้ราบรื่นเสมอไป นายปีเตอร์ ดรักเกอร์ นักคิดผู้บุกเบิกแนวคิดด้านการบริหารจัดการขององค์กรธุรกิจสมัยใหม่ ได้กล่าวไว้ว่า “สิ่งที่อันตรายที่สุดในสถานการณ์ที่โกลาหลไม่ใช่ความโกลาหล แต่มันคือการกระทำที่ตั้งอยู่บนเหตุผลของเมื่อวาน” ซึ่งนัยของคำกล่าวนี้คือ การดำเนินงานที่ตั้งอยู่บนเหตุผลของเมื่อวานย่อมไม่เท่าทันบริบทการเปลี่ยนแปลงอันรวดเร็วของโลก

มีบางคนเรียกโลกยุคปัจจุบันนี้ว่า “โลกยุควูก้า” โดยคำว่าวูก้ามาจากตัวย่อ VUCA ของคำ ๔ คำในภาษาอังกฤษ ได้แก่ Volatility (ความผันผวน/เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว) Uncertainty (ความไม่แน่นอน/ไม่สามารถคาดการณ์อนาคตได้อย่างชัดเจน) Complexity (ความซับซ้อนของปัจจัยแวดล้อม) และ Ambiguity (ความคลุมเครือ/กำกวม) นอกจากนี้ บริษัทให้คำปรึกษาด้านธุรกิจ โรแลนด์ เบอร์กอร์ ได้วิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของโลก (Megatrends) ไว้ ๗ ประการ ได้แก่

- (๑) การเปลี่ยนแปลงด้านประชากรศาสตร์
- (๒) โลกาภิวัตน์และตลาดในอนาคต
- (๓) การขาดแคลนทรัพยากร
- (๔) การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ
- (๕) เทคโนโลยีและนวัตกรรม
- (๖) สังคมฐานความรู้
- (๗) การพัฒนาที่ยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อทางสังคม

ความท้าทายในสถานการณ์โลกได้ส่งผลต่อความต้องการของประชาชน (Citizen Demand) อย่างมีนัยสำคัญ โดยก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ได้แก่ (๑) ความต้องการและปัญหาของประชาชนเพิ่มขึ้น (๒) ความต้องการและปัญหาที่ซับซ้อนขึ้น และ (๓) ความต้องการการตอบสนองที่รวดเร็ว นายเอกพงษ์ฯ ได้อ้างถึงการวิเคราะห์ ศ.วุฒิสาร ตันไชย เกี่ยวกับบทบาทของ อบท. ต่อความท้าทายหลังวิกฤตการณ์ Covid-19 ประกอบด้วย

- (๑) การกิจที่เพิ่มมากขึ้นเนื่องจากปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนแต่งบประมาณมีจำกัด
- (๒) ความจำเป็นในการปรับใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงานและการจัดบริการสาธารณะ
- (๓) ภาวะรายได้ท้องถิ่นที่ลดลงแต่รายจ่ายเพิ่มขึ้น
- (๔) ความจำเป็นในการสร้างวิธีคิดใหม่ (New Way) อาทิ การใช้ประโยชน์สูงสุดจากอาสาสมัคร การสร้างโครงข่ายความคุ้มครองทางสังคม และการพัฒนาสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ

นายเอกพงษ์ฯ ได้อธิบายกรอบแนวทางการบริหารราชการแผ่นดินตามรัฐธรรมนูญ ยุทธศาสตร์ชาติ และนโยบายของรัฐบาล (ซึ่งอิงกับแนวคิดวงจรการบริหารงานคุณภาพ PDCA แต่ได้เพิ่มขั้นตอนการจัดทำงบประมาณแทรกไว้ด้วย) ดังนี้

(๑) การวางแผน (Plan) : การวางแผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงานจะต้องกระทำภายใต้บริบทของกฎหมายสูงสุดไล่ลงมาตามลำดับ อาทิ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๗๐) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติฯ นโยบายรัฐบาล

(๒) การจัดทำงบประมาณ (Budget) : กรอบวงเงินงบประมาณแผ่นดิน เงินกู้รัฐบาล การร่วมลงทุนระหว่างภาครัฐและเอกชน (Public-Private Partnerships – PPPs)

(๓) การปฏิบัติตามแผนและใช้จ่ายงบประมาณ (Do) : เมื่อได้รับงบประมาณแล้วก็มาสู่ขั้นตอนการปฏิบัติตามแผนต่าง ๆ ซึ่งประกอบไปด้วยมติเชิงวาระประเด็น (Agenda) ของคณะกรรมการระดับชาติต่าง ๆ การดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงาน (Function) และมติเชิงพื้นที่ (Area) ทั้งในระดับภาค ระดับกลุ่มจังหวัด และระดับจังหวัด

(๔) การติดตามและประเมินผล (Check) : ปัจจุบันรัฐบาลมีระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSCR) ซึ่งเป็นระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ติดตามการดำเนินงานของส่วนราชการ โดยเริ่มใช้ติดตามโครงการตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

(๕) การปรับปรุงการดำเนินงาน (Act) : หน่วยงานของรัฐแก้ไขปรับปรุงการดำเนินงานภายหลังทราบรายงานการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานแน่นอนว่า การบริหารราชการแผ่นดินจะต้องอิงกับกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ นายเอกพงษ์ฯ ได้สรุปกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอนข้อที่ (๑) – (๔) ดังนี้

- (๑) การวางแผน มีกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่
 - รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐
 - พ.ร.บ.การจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐
 - พ.ร.บ.แผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. ๒๕๖๐

- (๒) การจัดทำงบประมาณ มีกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

- พ.ร.บ.วินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑
- พ.ร.บ.วิธีการงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑
- พ.ร.บ.การบริหารหนี้สาธารณะ พ.ศ. ๒๕๔๘ และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พ.ร.บ.การร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ. ๒๕๖๒

(๓) การปฏิบัติตามแผนและใช้จ่ายงบประมาณ

ดำเนินการตาม พ.ร.ฎ. ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ และที่แก้ไขเพิ่มเติม

(๔) การติดตามและประเมินผล

ดำเนินการตามระเบียบว่าด้วยการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ และแผนการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. ๒๕๖๒

การเชื่อมโยงแผนกระทรวงมหาดไทยกับ สถ. ตามยุทธศาสตร์ชาติ

นายเอกพงษ์ฯ ได้บรรยายโครงการการบริหารงานของกระทรวงมหาดไทย (มท.) รวมถึงอำนาจหน้าที่ของ มท. ตาม พ.ร.บ.ปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. ๒๕๔๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติม จากนั้นได้อธิบายกรอบการทำงานของ มท. ว่าประกอบด้วยแผน ๓ ระดับ (เรียงจากระดับสูงสุดไปต่ำสุด) ดังนี้

(๑) แผนระดับที่ ๑ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติฯ

(๒) แผนระดับที่ ๒ ประกอบด้วย

- แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติฯ
- แผนการปฏิรูปประเทศ ด้าน ...
- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔)
- แผนการพัฒนาพื้นที่เพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๔)

(๓) แผนปฏิบัติราชการ มท. (พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๕)

ทั้งนี้ วิสัยทัศน์ของ มท. ภายใต้แผนปฏิบัติราชการฯ ได้แก่ “ประชาชนมีรากฐานการดำรงชีวิตและพัฒนาสู่อนาคตได้อย่างมั่นคงและสมดุล ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” นอกจากนี้ นายเอกพงษ์ฯ ได้นำเสนอภารกิจสำคัญในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนปฏิบัติราชการฯ ซึ่งบางภารกิจ สถ. มีส่วนเกี่ยวข้องในการขับเคลื่อน ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์	ภารกิจสำคัญที่ สส. มีส่วนเกี่ยวข้องในการขับเคลื่อน
๑. การเสริมสร้างความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายใน	- การป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด - การแก้ไขปัญหาด้านพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้
๒. การพัฒนาภูมิภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ	- การประสานแผนพัฒนาในระดับพื้นที่ (One Plan)
๓. การเสริมสร้างความสุขของชุมชน และพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก	- การจัดสวัสดิการให้แก่กลุ่มเปราะบางผ่านองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
๔. การเพิ่มศักยภาพการพัฒนาสภาพแวดล้อมสู่นาคต	- การบริหารจัดการขยะ - การบูรณาการแก้ไขปัญหาผักตบชวา
๕. การวางรากฐานการพัฒนาองค์กรอย่างสมดุล	- การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ - มหาดไทยใสสะอาด

๓) การอภิปราย เรื่อง การขับเคลื่อนทิศทางการยกระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดการบริการสาธารณะสู่มาตรฐานสากล” เพื่อวิเคราะห์บทบาทหน่วยงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น โดยนางตรงศรีรัตน์ กล้าหาญ (ผู้อำนวยการกองจัดทำงบประมาณด้านความมั่นคง ๑ สำนักงบประมาณ) นางพรทิพย์ แก้วมูลคำ (ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ สำนักงาน ก.พ.) นายวิฑูร เอี่ยมโอภาส (ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น) และดร.มนต์ศักดิ์ โชเชริญธรรม (ผู้อำนวยการฝ่ายเดตาโซลูชันภาครัฐ และผู้บริหารข้อมูลระดับสูง สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล) (ภาคผนวก ค)

สรุปประเด็นการอภิปรายของ นายวิฑูร เอี่ยมโอภาส

กล่าวถึง พ.ร.บ.กำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ ดังนี้

๑. ตอนนี้ คณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ดำเนินการออกกฎหมายหรือระเบียบการถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านต่างๆ เพื่อที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินการในการจัดทำบริการสาธารณะให้แก่ประชาชนได้เอง โดยไม่ต้องรอกฎหมายหรือระเบียบของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นสั่งการ โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินการด้วยตัวเองได้เลย

๒. ภารกิจในการดำเนินการบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางอย่างสามารถดำเนินการได้เอง เนื่องจากมีกฎหมายกำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจสามารถทำได้

๓. กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ต้องกลับไปทบทวนกฎหมายหรือระเบียบที่เป็นปัญหาหรืออุปสรรคต่อการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๔. การพัฒนาและยกระดับขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องมีการดำเนินการไปพร้อมกันทั้งในส่วนของสำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะการจัดเก็บข้อมูลต่างๆขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานข้อมูลกลาง เพื่อที่จะนำข้อมูลต่างๆมาประกอบในการพิจารณาหลักเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณ

/๕. การจัดทำ...

๕. การจัดทำฐานข้อมูลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการจัดเก็บภาษีมูลค่าเพิ่ม ภาษีธุรกิจเฉพาะ ภาษีสรรพสามิต และภาษีรถยนต์ ได้อย่างถูกต้อง

๖. แผนกระจายอำนาจจะไม่มีกำหนดในส่วนของภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นว่าติดภารกิจไหนที่กฎหมายจัดตั้งกำหนดว่ามีหน้าที่ต้องทำเป็นเรื่องที่ต้ององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการได้ และเป็นเรื่องเฉพาะที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการหากหน่วยงานไหนมาทำในพื้นที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถออกกฎกระทรวงไม่ให้หน่วยงานนั้นมาทำภารกิจที่ซ้ำซ้อนได้

๗. กฎหมาย พ.ร.บ. วิธีการงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๑ ที่กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขอตั้งงบประมาณเอง กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจะต้องเป็นพี่เลี้ยงให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยจะมีระเบียบออกมาให้กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นดำเนินการ

สรุปประเด็นการอภิปรายของ นางตรังศรีรัตน์ กล้าหาญ

๑. งบประมาณที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ต้องตั้งของงบประมาณเอง ตาม พ.ร.บ.วิธีการงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๑ โดยเริ่มที่องค์การบริหารส่วนจังหวัด ในปี พ.ศ.๒๕๖๓ เทศบาลนครและเทศบาลเมือง ในปี พ.ศ. ๒๕๖๔ และองค์การบริหารส่วนตำบล ในปี พ.ศ. ๒๕๖๕ ตามลำดับ

๒. กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ต้องทำหน้าที่แนะนำผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการเขียนโครงการเพื่อขอตั้งงบประมาณจากสำนักงานงบประมาณ โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหลายแห่ง ผู้บริหารยังไม่มีความรู้ความเข้าใจที่ดีพอใน การเขียนโครงการเพื่อขอตั้งงบประมาณเอง กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นต้องทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงในการให้คำปรึกษาในการเขียนโครงการเพื่อขอตั้งงบประมาณให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๓. กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นต้องให้ความรู้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ว่ามันมีความเชื่อมโยงกันอย่างไร เพื่อที่โครงการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะดำเนินการต้องมีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับแผนต่างๆ ข้างต้น

๔. กระทรวงการคลัง ได้มีแผนการเตรียมความพร้อมระบบ GFMS สำหรับองค์การบริหารส่วนจังหวัด ในปี พ.ศ. ๒๕๖๓ เทศบาลนครและเทศบาลเมือง ในปี พ.ศ. ๒๕๖๔ และองค์การบริหารส่วนตำบล ในปี พ.ศ. ๒๕๖๕ ตามลำดับ

๕. สำนักงานงบประมาณกำลังจะพัฒนาการของงบประมาณเป็นระบบออนไลน์ แทนการขอรับงบประมาณที่เป็นรูปแบบเอกสารที่สร้างปัญหาในการจัดเก็บเอกสารของงบประมาณที่เอกสารจำนวนมาก โดยเฉพาะสำนักงานส่งเสริมท้องถิ่นจังหวัดที่มีเอกสารที่เป็นกระดาษจำนวนมาก

๖. อนาคตกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นยังมีบทบาทในการเป็นพี่เลี้ยงให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ โดยเฉพาะการเป็นพี่เลี้ยงในการเขียนโครงการเพื่อขอตั้งงบประมาณจากสำนักงานงบประมาณ

ประเด็น ด้านการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

๑. กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น มีการรวบรวมระเบียบหรือหนังสือสั่งการเป็นหมวดหมู่ ง่ายต่อการค้นหาฎระเบียบที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นสั่งการให้สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น จังหวัดดำเนินการอะไรบ้าง

๒. กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นควรทำงานแบบบูรณาการร่วมกันในการสร้างเครือข่ายกับ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างๆ รวมทั้งหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการภายในท้องถิ่นนั้น เช่น การป้องกันการระบาดของไวรัสโคโรนา การแก้ไขปัญหาสังคมของผู้สูงอายุ เป็นต้น

สรุปประเด็นการอภิปรายของ นางพรทิพย์ แก้วคำมูล

๑. ตัวชี้วัดหรือการปรับปรุงเกณฑ์ต่างๆที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ออกมาให้ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นดำเนินการเพื่อประเมินทบทวนผลการดำเนินงานของส่วนราชการว่าเป็นไป ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดหรือไม่

๒. ตัวชี้วัดของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการยังเป็นการพัฒนาหลักของการที่จะ ยกระดับการดำเนินงานและประสิทธิภาพของส่วนราชการ จึงเป็นเรื่องของความท้าทายหรือการพัฒนาที่ส่วน ราชการจะต้องดำเนินการหรือเพิ่มเข้าไปให้มากกว่าการดำเนินงานที่ผ่านมาที่หน่วยงานทำเพื่อให้ผ่านเกณฑ์ มาตรฐานที่กำหนดเท่านั้น

๓. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการจะหางานของตัวชี้วัดให้น้อยลงกว่าในปัจจุบัน โดยจะวัดเฉพาะเท่าที่จำเป็นเท่านั้น

๔. การกำหนดกรอบตามแผนปฏิรูปซึ่งกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้มีการปฏิรูป คือการ ขับเคลื่อนการพัฒนาระบบราชการที่เป็นลักษณะอิเล็กทรอนิกส์ที่จะนำมาใช้วัด Performance ของกรม ส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ถ้าภารกิจของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นเป็นภารกิจที่สำคัญของกรมส่งเสริม การปกครองท้องถิ่นแล้ว สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการจะได้ส่งเสริมและพัฒนาภารกิจนั้น โดยเฉพาะภารกิจที่สามารถจัดการบริการสาธารณะได้เป็นมาตรฐานเท่าเทียมกัน

๕. กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ได้มีการปรับปรุงเรื่องระบบเทคโนโลยีสารสนเทศโดยการ สร้างความร่วมมือกับสำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล (DEPA) ในการพัฒนาเรื่องเมืองสมาร์ตซิตี้ และการ จัดทำฐานข้อมูลในรูปแบบของ Big Data

สรุปประเด็นการอภิปรายของ ดร.มนต์ศักดิ์ โชติเจริญธรรม

กล่าวถึง ประเด็นการนำระบบส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัลมาส่งเสริมการทำงานขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น ดังนี้

๑. กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นควรมีการจัดเก็บข้อมูลด้านต่างๆขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นให้อยู่ในฐานข้อมูลในรูปแบบ Big Data เพื่อที่หน่วยงานต่างๆทั้งกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องสามารถที่จะนำข้อมูลไปใช้ได้

๒. การพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นรูปแบบ Smart City โดยองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นจะต้องดำเนินการจัดหาสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานให้เพียงพอแก่ท้องถิ่นนั้น ก่อนที่จะนำเทคโนโลยีมาใช้

/พัฒนา...

พัฒนาท้องถิ่นนั้นให้ประชาชนมีชีวิตที่ดีขึ้น

๓. การนำข้อมูลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการจัดเก็บออกมาใช้เพื่อวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการหาทางป้องกัน เช่น ข้อมูลทางด้านสาธารณสุข เช่น การระบาดของ Covid 19 เป็นต้น

๔. การที่หน่วยงานของรัฐต่างๆสามารถที่จะแบ่งปันข้อมูลต่างๆที่ตัวเองจัดเก็บไปให้หน่วยงานอื่นได้ใช้ ซึ่งกฎหมายได้ให้อำนาจที่สามารถทำได้ โดยบางหน่วยงานไม่ยินยอมทำให้เป็นอุปสรรคในการทำงานของหน่วยงานนั้น

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น จะต้องให้ความรู้ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศแก่ข้าราชการในกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น รวมทั้งผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และข้าราชการส่วนท้องถิ่น ให้มีความรู้ความเข้าใจในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นนำมาใช้ในการทำงาน เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

๔) การแบ่งกลุ่มปฏิบัติการ เรื่อง การวิเคราะห์ SWOT ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก โดยวิทยากรกลุ่มจากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (ภาคผนวก ง)

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น โดยมีสาระสังเขป ดังนี้

การวิเคราะห์เพื่อทำความเข้าใจบริบท และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่หลักของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นในการส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานและการจัดบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการกำหนดเป้าหมายในอนาคตขององค์กร และการกำหนดแนวทางการดำเนินงานขององค์กรเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญ เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ระยะ ๕ ปี ในช่วง พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ต่อไป

ทั้งนี้ การนำเสนอและการเข้าร่วมกิจกรรมดังต่อไปนี้ วิทยากร ผู้อำนวยการความสะดวกในการทำกิจกรรมประจำกลุ่ม และผู้ที่เกี่ยวข้องจะนำเสนอการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก การกำหนดวิสัยทัศน์ และการจัดทำยุทธศาสตร์ โดยหลีกเลี่ยงการใช้คำศัพท์ทางวิชาการ แต่จะนำเสนอผ่านกิจกรรมโดยใช้คำในการสื่อสารที่เข้าใจง่าย เพื่อหลีกเลี่ยงอคติในการเข้าร่วมกิจกรรมของผู้เข้าร่วมฯ

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

๑. ผู้เข้าร่วมกิจกรรมร่วมกันเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นทั้งในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต และทั้งที่เป็นปัจจัยภายนอกองค์กรและภายในองค์กร

๒. กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นมีข้อมูลพื้นฐานจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เพื่อนำไปจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของกรมต่อไป

การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก และการกำหนดเป้าหมายในอนาคตขององค์กร

๑. สิ่งควรรู้ก่อนเริ่มกิจกรรม

๑.๑ อะไรคือจุดแข็ง-จุดอ่อน

จุดแข็ง หมายถึง ความได้เปรียบขององค์กรเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น ๆ อาทิ ความเชี่ยวชาญ ชำนาญ ความถนัด ความรู้ความเข้าใจ ทักษะจำเป็นบางประเภท หรือการดำเนินงานที่โดดเด่น เป็นที่ยอมรับ

จุดอ่อน หมายถึง ความเสียเปรียบขององค์กร จุดที่ควรพัฒนา ความล้มเหลว หรือปัญหาภายในองค์กร

๑.๒ จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรมีกี่มิติ

/จุดแข็ง...

จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์การสามารถจำแนกเป็น ๒ ส่วน คือ ส่วนที่เกี่ยวกับโครงสร้าง และส่วนที่เกี่ยวข้องกับคน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

๑.๒.๑) องค์การ ประกอบด้วย ๔ มิติ

❖ ภารกิจของกรม คือ หน้าที่ ความรับผิดชอบ การให้บริการหลักของ สธ. ที่ให้กับลูกค้า (อปท.) รวมตลอดถึงภาคีเครือข่ายของกรม

❖ ผลการประเมิน การจัดอันดับ คือ ผลการประเมิน รางวัลที่ได้รับ การได้รับการยอมรับ หรือการจัดอันดับที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของกรม

❖ โครงสร้างของหน่วยงาน คือ สายการบังคับบัญชา การกระจายอำนาจในหน่วยงาน ความยืดหยุ่นของโครงสร้างทั้งระดับกรมและระดับสำนัก/กอง อำนาจหน้าที่ของแต่ละสำนัก/กอง

❖ ระบบงาน คือ การสร้างความมั่นใจว่าการให้บริการ หรือการปฏิบัติงานของกรมเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด เช่น ฐานข้อมูล การติดตาม การประเมินผล ระบบเอกสาร ระบบรายงานผล การติดต่อสื่อสาร การประชาสัมพันธ์ ระบบสารสนเทศ กฎหมายระเบียบ เป็นต้น

๑.๒.๒) คน ประกอบด้วย ๔ มิติ

❖ ค่านิยมร่วมกัน คือ เป้าหมายสูงสุดที่ทุกคนยึดถือร่วมกัน วัฒนธรรมการทำงาน จริยธรรม มาตรฐานวิชาชีพ ธรรมภิบาลในหน่วยงาน

❖ สไตล์การทำงานของผู้นำ บุคลิกลักษณะ และรูปแบบการทำงานของอธิบดี รองอธิบดี

❖ การบริหารงานบุคลากร คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (รับเข้า-พัฒนาสมรรถนะ-จัดสวัสดิการ-ประเมินการทำงาน-ให้ความดีความชอบ-สร้างแรงจูงใจ-ความยึดมั่นผูกพันองค์กร-จัดงานตรงคน-จัดคนตรงงาน)

❖ ทักษะ คือ ความสามารถที่แท้จริงที่อยู่ในตัวบุคลากรที่ส่งผลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของกรมที่ทำให้กรมโดดเด่นกว่าหน่วยงานอื่น

ปัจจัยภายนอก คือ ความเปลี่ยนแปลง หรือแนวโน้มการพัฒนาที่เกิดขึ้นข้างนอกกรมของเรา โดยที่กรมไม่อาจจะควบคุมได้ “และเพราะการควบคุมไม่ได้นี้ เราจึงต้อง “ปรับตัว” ให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง โดยปัจจัยภายนอกนี้แบ่งออกเป็น ๒ อย่าง คือ โอกาส และภาวะคุกคาม

๑) โอกาส หมายถึง ความเปลี่ยนแปลง หรือแนวโน้มการพัฒนาของปัจจัย หรือประเด็นการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลดีต่อการดำเนินงานและภารกิจของกรมในอนาคต

๒) ภาวะคุกคาม หมายถึง ความเปลี่ยนแปลง หรือแนวโน้มการพัฒนาของปัจจัย หรือประเด็นการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลเสียต่อการดำเนินงานและภารกิจของกรมในอนาคต

ในการพิจารณาปัจจัยทั้ง ๒ อย่างนั้น จะพิจารณาจากประเด็นต่าง ๆ จำแนกเป็น ๖ ประเด็นรายละเอียด ดังนี้

๑) นโยบายภาครัฐ หมายถึง นโยบาย แนวคิดในการพัฒนาของรัฐที่มีต่อการดำเนินงานของกรม

๒) เศรษฐกิจ หมายถึง แนวโน้มในการพัฒนาทางเศรษฐกิจของประเทศ และการเติบโตทางเศรษฐกิจของต่างประเทศ

๓) สังคมและวัฒนธรรม หมายถึง โครงสร้างประชากร รูปแบบการใช้ชีวิต บรรทัดฐานและค่านิยมทางสังคม วัฒนธรรมในการดำเนินงานที่มีผลต่อการดำเนินงานของกรม

๔) เทคโนโลยี หมายถึง การเปลี่ยนแปลงทางเทคนิค เทคโนโลยี ระบบสารสนเทศในการประมวลผล รวบรวมข้อมูล การทำนายการดำเนินงานที่เป็นนวัตกรรมของภาครัฐ

๕) กฎหมาย หมายถึง ข้อกำหนด ระเบียบ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการในการส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานของกรม

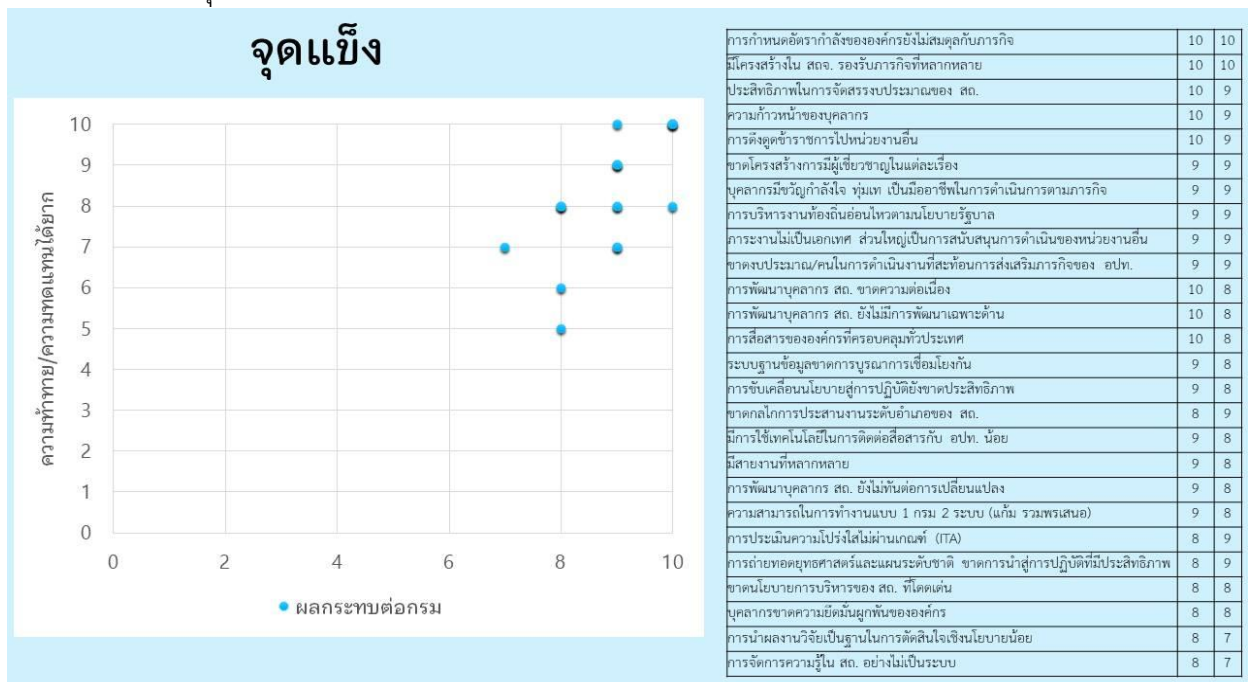
๖) สิ่งแวดล้อม หมายถึง ประเด็นความเปลี่ยนแปลงทางสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของกรม

๗) สาธารณสุขและสุขภาพ หมายถึง ประเด็นความเปลี่ยนแปลงทางสาธารณสุข และสุขภาพที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของกรม

๘) ปฏิสัมพันธ์และเครือข่าย หมายถึง แนวโน้มความสัมพันธ์หรือการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกรมกับองค์กรหรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

การวิเคราะห์การทำการกิจกรรมกลุ่มมีผลลัพธ์ SWOT ได้ดังนี้

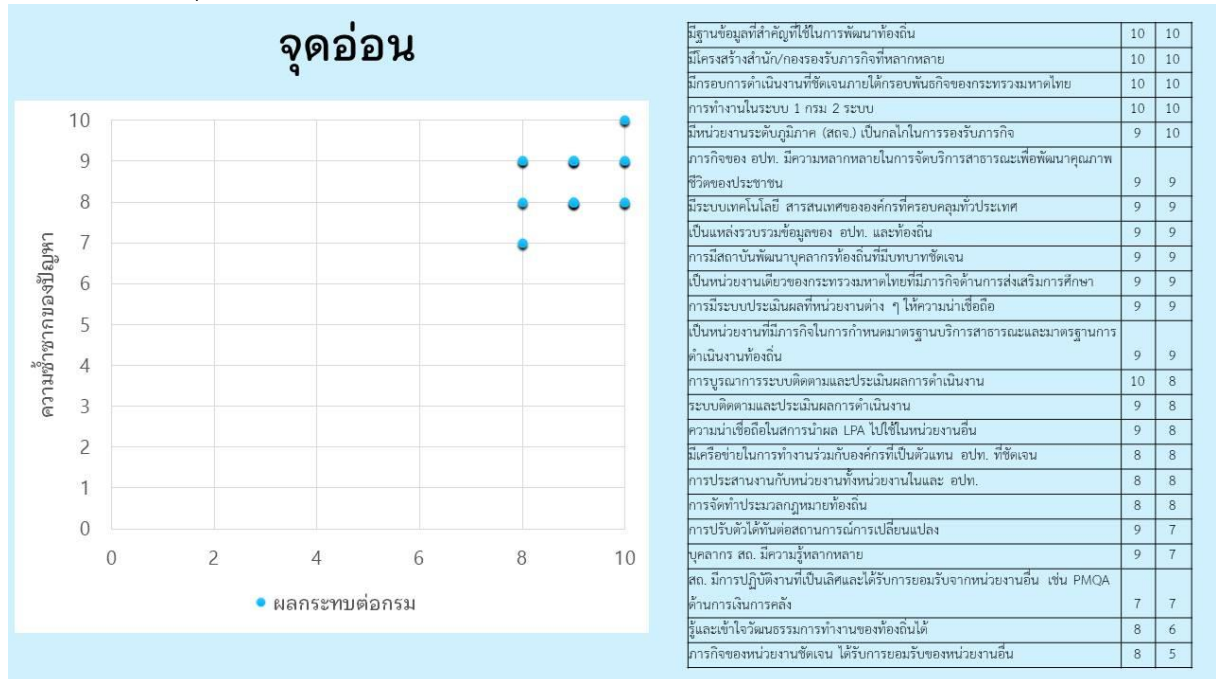
ตารางภาพที่ ๑ จุดแข็งของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น



จุดแข็งของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ๕ ลำดับที่มีคะแนนสูงที่สุด ดังนี้

๑. มีฐานข้อมูลที่สำคัญที่ใช้ในการพัฒนาท้องถิ่น
๒. มีโครงสร้างสำนัก/กอง รองรับภารกิจที่หลากหลาย
๓. มีกรอบการดำเนินงานที่ชัดเจนภายใต้กรอบพันธกิจของกระทรวงมหาดไทย
๔. การทำงานในระบบ ๑ กรม ๒ ระบบ
๕. มีหน่วยงานระดับภูมิภาค (สดจ.) เป็นกลไกในการรองรับภารกิจ

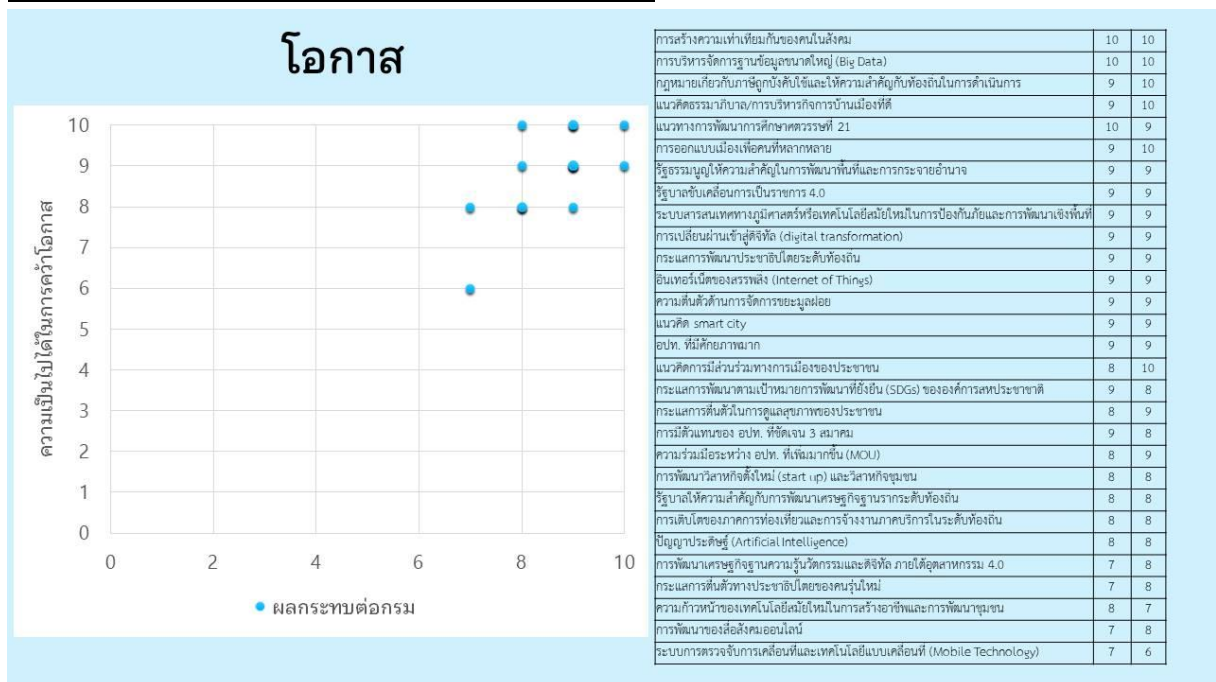
ตารางภาพที่ ๒ จุดอ่อนของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น



จุดอ่อนของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ๕ ลำดับที่มีคะแนนสูงสุด ดังนี้

๑. การกำหนดอัตรากำลังขององค์กรยังไม่สมดุลกับภารกิจ
๒. มีโครงสร้างในสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดรองรับภารกิจที่หลากหลาย
๓. ประสิทธิภาพในการจัดสรรงบประมาณของกรมฯ
๔. ความก้าวหน้าของบุคลากร
๕. การดึงดูดข้าราชการไปหน่วยงานอื่น

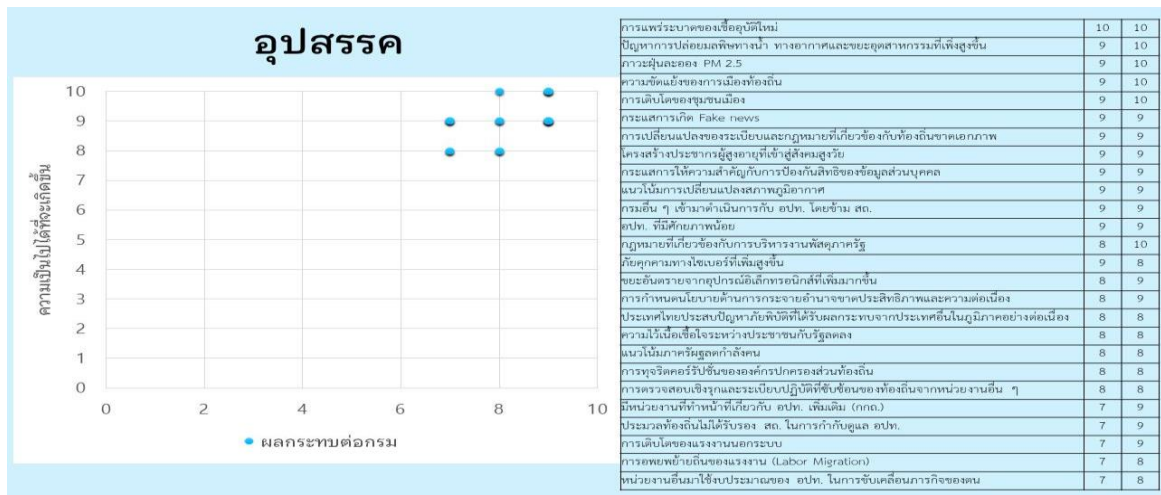
ตารางภาพที่ ๓ โอกาสของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น



โอกาสของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ๕ ลำดับที่มีคะแนนสูงสุด ดังนี้

๑. การบริหารจัดการฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data)
๒. กฎหมายเกี่ยวกับภาษีถูกบังคับใช้และให้ความสำคัญกับท้องถิ่นในการดำเนินการ
๓. แนวคิดธรรมาภิบาล/การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
๔. แนวทางการพัฒนาการศึกษาศตวรรษที่ ๒๑
๕. การออกแบบเมืองเพื่อคนที่หลากหลาย

ตารางภาพที่ ๔ อุปสรรคของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น



อุปสรรคของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ๕ ลำดับที่มีคะแนนสูงสุด ดังนี้

๑. ปัญหาการปล่อยมลพิษทางน้ำ ทางอากาศและขยะอุตสาหกรรมที่เพิ่มสูงขึ้น
๒. ภาวะฝุ่นละออง PM ๒.๕
๓. ความขัดแย้งของการเมืองท้องถิ่น
๔. การเติบโตของชุมชนเมือง
๕. อุปสรรคที่มีคะแนนที่เท่ากันลำดับที่ ๕ อยู่ ๕ รายการ ดังนี้
 - ๕.๑ กระแสการเกิด Fake News
 - ๕.๒ การเปลี่ยนแปลงของระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่นขาดเอกภาพ
 - ๕.๓ โครงสร้างประชากรผู้สูงอายุที่เข้าสู่สังคมสูงวัย
 - ๕.๔ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ
 - ๕.๕ หน่วยงานอื่น ๆ เข้ามามีอำนาจการกับ อบต. โดยไม่ผ่าน กรมฯ

๕) การอภิปราย เรื่อง การวิเคราะห์บทบาทของหน่วยงานในการส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น โดย นายสันติธร ยิ้มละมัย รองอธิบดีกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น นายอนุชิต สังขสุวรรณ รองหัวหน้าผู้ตรวจราชการกรม นายวิญญู สีหิเชนทร์ ผู้ตรวจราชการกรม และนายธีรยุทธ สำราญทรัพย์ ผู้ตรวจราชการกรม (ภาคผนวก จ)

ความท้าทายของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ใหม่ ในปี พ.ศ.๒๕๖๕

นายสันติธร ยิ้มละมัย เริ่มต้นการบรรยายโดยเล่าถึงความยินดีที่ท่านได้มาร่วมงานนี้ โดยท่านมีต้องการที่อยากจะมาฟังปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็นกับผู้เข้าร่วมประชุมในฐานะผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ โดยเฉพาะข้อเรียกร้องต่างๆจากส่วนภูมิภาคว่ามีปัญหาอุปสรรคอะไร เพื่อที่ทางผู้บริหารจะรับรู้/เพื่อที่จะหา...

เพื่อที่จะหาแนวทางแก้ไขให้ต่อไป โดยเฉพาะท้องถิ่นอำเภอ โดยท่านได้กล่าวถึงปัญหาของราชการส่วนภูมิภาค และกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ในประเด็นดังต่อไปนี้

๑. การที่ท้องถิ่นอำเภอยังไม่ได้เป็นราชการส่วนภูมิภาค ทำให้ท้องถิ่นอำเภอขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน รวมทั้งความก้าวหน้าในสายงานอาชีพราชการ โดยภาระงานที่ท้องถิ่นอำเภอมีเป็นจำนวนมาก โดยทางกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้พยายามที่จะทำให้ท้องถิ่นอำเภอเป็นราชการส่วนภูมิภาคให้ได้

๒. ความซ้ำซ้อนของงานตามหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด เช่น การถ่ายโอนภารกิจงานของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น บางเรื่องคณะกรรมการการกระจายอำนาจมีมติเห็นชอบไปแล้ว แต่พอเข้าคณะกรรมการกฤษฎีกากลับแก้ร่างข้อกฎหมายนั้นต้อออกมา

ข้อเสนอแนะจากการวิเคราะห์ SWOT ของแต่ละกลุ่ม

นายสันติธร ยิ้มละมัย ได้ให้ข้อเสนอแนะจากการวิเคราะห์ SWOT ของแต่ละกลุ่มสรุปมาเป็นประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๑. จุดแข็งของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ได้แก่ บุคลากรของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นมีคุณภาพและมีสมรรถนะในการทำงานในระดับดี รวมทั้งกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นมีฐานข้อมูลต่างๆที่เป็น Big Data ได้

๒. จุดอ่อนของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น คือ โครงสร้างอัตรากำลังในเรื่องการกำหนดหน้าที่ยังขาดความชัดเจนไม่สอดคล้องกับงานที่รับผิดชอบ เช่น ท้องถิ่นอำเภอ ยังไม่ได้เปลี่ยนเป็นราชการส่วนภูมิภาค

๓. โอกาสของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น คือ การกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้สามารถดำเนินการบริหารจัดการบริการสาธารณะ รวมทั้งการออกกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆได้เอง

๔. ภัยคุกคามของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น คือ บทบาทภารกิจของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น จะต้องเปลี่ยนไปเมื่อมีการโอนภารกิจตามพ.ร.บ.กำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ครบถ้วนสมบูรณ์เป็นที่เรียบร้อยแล้ว กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นต้องกลับมาทบทวนบทบาทและหน้าที่ของกรมใหม่อีกครั้ง

๕. กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นเน้นในการพัฒนาบุคลากรท้องถิ่นมากเกินไป โดยควรส่งเสริมและฝึกอบรมในส่วนของบุคลากรของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้มากขึ้น เพื่อให้มีความรู้และทักษะในการทำงานให้เพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะระเบียบข้อกฎหมายต่างๆ สถาบันพัฒนาบุคลากรควรให้ความสำคัญในประเด็นนี้ด้วย

ปัญหาโครงสร้างบุคลากรกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นที่ยังไม่ชัดเจนในราชการส่วนภูมิภาค

นายอนุชิต สว่างสุวรรณ รองผู้ตรวจราชการกรมฯ เริ่มต้นด้วยบรรยายถึงปัญหาโครงสร้างบุคลากรที่ยังไม่ชัดเจนและกฎหมายข้อบังคับของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นที่มีความซับซ้อนไม่เอื้อต่อการทำงานของสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัด และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยได้บรรยายถึงปัญหาและอุปสรรคของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ประเด็นดังต่อไปนี้

๑. ปัญหาโครงสร้างของบุคลากรของท้องถิ่นอำเภอที่ยังไม่ชัดเจนในการที่ยกระดับเป็นราชการส่วนภูมิภาค ทั้งที่ภารกิจงานในการส่งเสริมและสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอที่มีจำนวนมาก ทำให้ท้องถิ่นอำเภอขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน รวมทั้งความก้าวหน้าในการทำงาน

๒. ท้องถิ่นอำเภอขาดความรู้ในกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องในงานที่รับผิดชอบ โดยเฉพาะภารกิจงานของท้องถิ่นอำเภอเป็นงานของหน่วยงานอื่น ทั้งที่งานของท้องถิ่นอำเภอควรจะเป็นงาน

/สร้างมาตรฐาน...

สร้างมาตรฐานการทำงานตามที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กำหนด ๔๗ มาตรฐาน แต่มันจะไม่มีประโยชน์เมื่อไม่มีการนำมาใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๓. งานของท้องถิ่นอำเภอขาดการตรวจสอบและติดตามการทำงานว่ามีการจัดการบริการสาธารณะว่าเป็นไปตามมาตรฐาน ๔๗ มาตรฐานหรือไม่ โดยควรมีการนำ LPA มาเป็นเครื่องมือในการที่ท้องถิ่นจังหวัด ท้องถิ่นอำเภอ นำไปใช้ในการตรวจสอบว่าท้องถิ่นจังหวัด ท้องถิ่นอำเภอมีจุดอ่อนตรงไหน เพื่อที่จะพัฒนาแก้ไขจุดอ่อนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดได้

๔. งานของท้องถิ่นอำเภอควรลงมือทำงานในหน้าที่โดยที่ไม่ต้องรองบประมาณจากกรมเพียงอย่างเดียว ควรร่วมมือกับหน่วยงานอื่นในการทำงานเชิงรุก

การบริหารจัดการยุคใหม่ที่มีข้อมูลคือผู้มีอำนาจ

นายวิญญู ลิทธิเชนทร์ ผู้ตรวจราชการกรมฯ เริ่มต้นด้วยบรรยายถึงแนวทางการบริหารราชการยุคใหม่ที่มีข้อมูล คือผู้มีอำนาจ เพราะข้อมูลนั้นถูกนำไปใช้ในโอกาสและจังหวะที่เหมาะสมจะทำให้ผู้มีอำนาจในการต่อรองกับหน่วยงานอื่นที่จะขอใช้ข้อมูลนั้นให้ความช่วยเหลือกับหน่วยงานของเราได้ โดยเฉพาะกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น มีฐานข้อมูลต่างๆเป็นจำนวนมาก ดังนั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงมีอาจต่อรองกับหน่วยงานอื่นที่จะมาขอใช้ข้อมูลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น โดยท่านได้บรรยายถึงประเด็นที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น โดยเฉพาะสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัด และท้องถิ่นอำเภอ ในประเด็น ดังต่อไปนี้

๑.แนวคิดเกี่ยวกับการจัดตั้งกระทรวงท้องถิ่น ที่หลายคนกำลังพูดถึง กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นต้องกลับไปสำรวจภารกิจและหน้าที่ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะการถ่ายโอนภารกิจของกรมไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นว่ากรมมีหน้าที่ต้องทำอะไร ในเรื่องการบริหารจัดการในการถ่ายโอนงานในภารกิจ ทุกวันนี้กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นอยู่ในฐานะกองกลางบริหารความพึงพอใจของ ๒ กลุ่มหลัก คือ กลุ่มแรก แกนกลางของอำนาจรัฐ ที่กรมได้รับมอบหมายผ่านกระทรวงมหาดไทยให้กรมดำเนินงานกับหน่วยงานท้องถิ่นที่จะให้เกิดศักยภาพในการขับเคลื่อนและพัฒนาอย่างเป็นระบบตรงตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ และกลุ่มที่สอง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งมีฐานะเป็นนิติบุคคลที่มาจากการเลือกตั้งที่กรมจะเข้าไปจัดการซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังมี ๓ กลุ่มย่อย ได้แก่ ผู้บริหาร กลุ่มนิติบัญญัติ และกลุ่มข้าราชการประจำ โดยท้องถิ่นจังหวัด ท้องถิ่นอำเภอ ต้องทำงานสอดคล้องกับทุกฝ่าย ไม่มุ่งเอาแต่งานที่ข้างบนสั่ง โดยมีค่านึงถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นร้องขอ ทำให้ท้องถิ่นจังหวัด ท้องถิ่นอำเภอ ขาดความเป็นพวกกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้

๒. จุดแข็งของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น คือฐานข้อมูลต่างๆที่กรมมี แต่ยังขาดการบริหารจัดการข้อมูลต่าง ๆ ที่ดีพอ เช่น เวลาที่ท้องถิ่นในจังหวัดใดเกิดอุทกภัย ถ้ากรมบริหารจัดการข้อมูลที่มีทำให้ทราบว่าในอำเภอ หรือตำบลนั้น มีประชากรเท่าไร พื้นที่มีลักษณะใด เพื่อที่ผู้ว่าราชการจังหวัด หรือนายอำเภอจะสามารถเตรียมการช่วยเหลือผู้ประสบภัยได้อย่างทันท่วงที องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถที่จะเข้าไปช่วยเหลือก่อนที่จะจังหวัดจะเข้ามาช่วยต่อไป ข้อมูลจึงมีความสำคัญมาก และถ้ากรมสามารถบริหารจัดการข้อมูลต่างๆที่เกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็น Big Data ได้ การบริหารจัดการของท้องถิ่น

/จังหวัด...

จังหวัด และผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะทำให้เกิดความสะดวกในการบริหารจัดการภายในพื้นที่ได้เป็นอย่างดี

ภาพฝันของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นเป็นองค์กรแห่งความสุข

นายธีรยุทธ สำราญทรัพย์ ผู้ตรวจราชการกรมฯ เริ่มต้นด้วยบรรยายถึงแนวคิดการวิเคราะห์ SWOT ของแต่ละกลุ่มว่ามีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม อะไรบ้าง โดยภาพรวมแต่ละกลุ่มยกประเด็นเรื่องข้อมูลคือจุดแข็งของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น แต่ต้องระวังในเรื่องข้อมูลอาจจะเปลี่ยนเป็นจุดอ่อนของกรมได้เช่นกัน เพราะข้อมูลมันมีความไม่เที่ยง ไม่ถูกต้อง และมันไม่สามารถไปใช้ประโยชน์ได้ โดยท่านให้ข้อเสนอในประเด็นที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม จากการวิเคราะห์ SWOT ของแต่ละกลุ่มสรุปเป็นประเด็น ดังนี้

๑. ภาพฝันของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นของแต่ละกลุ่มที่อยากจะให้กรมเป็นอะไรในอนาคต หลายกลุ่มคิดจากฐานของกรม และบางกลุ่มใช้ฐานของท้องถิ่นในการคิด แต่ท่านอยากให้ใช้ฐานความคิดของตัวเอง คือ อยากให้ตัวเองมีความสุข อยากเห็นกรมเป็นองค์กรแห่งความสุข คนของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีภาพฝันร่วมกันว่าสิ่งที่กรมจะทำให้ใครเป็นสำคัญ นั่นก็คือ ประชาชน สิ่งต่างที่ส่วนกลางออกกฎระเบียบมาตรฐานต่างๆให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทำโดยเฉพาะการจัดบริการสาธารณะในพื้นที่นั้นๆ เพื่อประโยชน์และความสุขของประชาชนเป็นสำคัญ

๒. ปัญหาของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ที่กำลังถูกท้าทายจากการที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจะต้องถ่ายโอนภารกิจงานต่างๆของกรมไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการทั้งหมด รวมทั้งการที่จะสามารถออกกฎหมายข้อบังคับต่างๆ ได้เอง เมื่อการถ่ายโอนภารกิจงานต่างๆของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปทั้งหมดสมบูรณ์แล้ว กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นต้องเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ตนเองในลักษณะเป็นพี่เลี้ยงให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งในด้านการตั้งคำของบประมาณ การร่างกฎหมายและระเบียบต่างๆ เป็นต้น

บทสรุปจากอธิบดีกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

วิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์หัวใจสำคัญของการนำกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นสู่เป้าหมาย

นายประยูร รัตนเสนีย์ เริ่มต้นด้วยการกล่าวขอบคุณท่านรองอธิบดีกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (นายสันติธร ยิ้มละมัย) และท่านผู้ตรวจราชการกรมฯ ที่เป็นผู้ให้คำแนะนำ (commentator) ในการวิเคราะห์ SWOT หน่วยงานของแต่ละกลุ่มและผู้เข้าร่วมประชุมที่เข้าร่วมการอบรมในครั้งนี้ ท่านกล่าวถึงการรับฟังการบรรยายจากวิทยากรตั้งแต่วันแรกที่เป็นวิทยากรจากสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย มาให้ความรู้ที่เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ชาติและการจัดทำแผนปฏิบัติราชการให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และวันที่สองวิทยากรจากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ สำนักงานงบประมาณ สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล และสำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่มาคุยแลกเปลี่ยนกับผู้เข้าร่วมประชุม โดยผู้จัดโครงการได้ให้ความสำคัญของการทำ SWOT เพื่อจะนำไปต่อยอดจัดทำวิสัยทัศน์ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นใหม่และจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นต่อไป

/ซึ่งกรม...

ซึ่งกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นมีหน้าที่ส่งเสริมและสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการจัดบริการสาธารณะให้แก่ท้องถิ่นซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการทำงานของกรมส่งเสริมฯ ปัจจุบันปัญหาของกรมมีทั้งเรื่องของคน เรื่องของงาน เรื่องของระบบทำให้กรมส่งเสริมฯ ต้องมีการปรับตัวกับปัจจัยดังกล่าว โดยความท้าทายใหม่ๆ ที่กรมส่งเสริมฯ ได้รับทราบมา คือ ความเติบโตในด้านตำแหน่งหน้าที่ โดยเฉพาะท้องถิ่นอำเภอที่ได้สะท้อนมายังกรมส่งเสริมฯ แต่ไม่ยากให้ท้องถิ่นอำเภอที่ถอย เพราะความมีคุณค่าของท้องถิ่นอำเภอในเรื่องงานที่รับผิดชอบ ทั้งนายอำเภอต้องพึ่งพาอาศัยท้องถิ่นอำเภอในการประสานงานในพื้นที่ โดยปัจจัยที่กรมส่งเสริมฯ มีจะใช้อย่างเต็มที่เพื่อจะสนับสนุนการทำงานของท้องถิ่นอำเภอให้ดีที่สุดส่วนเรื่องความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่มันมีเหมือนกันทุกองค์กรที่ตำแหน่งมีน้อย และผู้มีสิทธิสอบแข่งขันมีเป็นจำนวนมาก ดังนั้น จึงมีผู้ผิดหวังเป็นเรื่องธรรมดา แต่กรมส่งเสริมฯ ทั้งที่อยู่ในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาคยินดีที่จะช่วยเหลือและสนับสนุน โดยพร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากทุกท่านในฐานะที่เป็นครอบครัวท้องถิ่นด้วยกันอย่างดีที่สุด

๑๐. กำหนดการโครงการฯ

กำหนดการโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ของหน่วยงานและเป้าหมายระยะภาคความยุทธศาสตร์ชาติ ระหว่างวันที่ ๒๑ - ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๓ ณ โรงแรมเอเชีย ถนนสุขุมวิท เขตราชเทวี กรุงเทพฯ								
เวลา	๐๘.๐๐ - ๐๙.๐๐ น.	๐๙.๐๐ - ๐๙.๓๐ น.	๐๙.๓๐ - ๑๒.๐๐ น.	พิธีเปิดและพบปะหารือ ๑๒.๐๐ - ๑๓.๐๐ น.	๑๓.๐๐ - ๑๖.๐๐ น.	๑๖.๐๐ - ๑๘.๐๐ น.	๑๘.๐๐ น. เป็นต้นไป	
วันแรก ๒๑ ธันวาคม ๒๕๖๓	รายงานตัว และลงทะเบียน	พิธีเปิดโครงการ โดย นายประจักษ์ รัตนชัย อธิบดี	"ยุทธศาสตร์ชาติกับการขับเคลื่อน การดำเนินงานภาครัฐ" โดย วิทยากรจากสำนักงาน สภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติ (สศช.)		"การเชื่อมโยงและแผนการพัฒนาระบบราชการไทย กับกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ตามยุทธศาสตร์ชาติ" โดย วิทยากรจากกระทรวงมหาดไทย (มท.)	การแบ่งกลุ่มปฏิบัติ "การวิเคราะห์ SWOT ปัจจัยภายใน" โดย วิทยากรจากกรมส่งเสริมการปกครอง ท้องถิ่น (สอ.)	รับประทานอาหารกลางวัน	
เวลา	๐๙.๐๐ - ๑๒.๐๐ น.				๑๓.๐๐ - ๑๖.๐๐ น.			
วันที่สอง ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓	การอภิปราย เรื่อง "การขับเคลื่อนทิศทางยุทธศาสตร์องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดการบริการสาธารณะสู่ มาตรฐานสากล" เพื่อวิเคราะห์บทบาทหน่วยงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น โดย วิทยากรจากสำนักงานพัฒนาธุรกิจการค้า (สปร.) สำนักงบประมาณ (สงป.) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (สำนักงาน ก.ก.อ.) และกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (สอ.)				การแบ่งกลุ่มปฏิบัติ "การวิเคราะห์ SWOT ปัจจัยภายนอก" โดย วิทยากรจากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (สอ.)			
เวลา	๐๙.๐๐ - ๑๒.๐๐ น.		๑๒.๐๐ - ๑๓.๐๐ น.		๑๓.๐๐ - ๑๖.๐๐ น.	๑๖.๐๐ - ๑๘.๐๐ น.		
วันทีสาม ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๓	การอภิปราย เรื่อง "การวิเคราะห์บทบาทของหน่วยงาน ในการส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น" โดย ๑. นายประจักษ์ รัตนชัย อธิบดี ๒. นายสมิทธิ์ รัตนชัย อธิบดี (สอ.) ๓. นายสมิทธิ์ รัตนชัย อธิบดี (สอ.) ๔. นายสมิทธิ์ รัตนชัย อธิบดี (สอ.) ๕. วิทยากรกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (สอ.)		ผู้แทนกลุ่มย่อยนำเสนอข้อมูล		ผู้แทนกลุ่มย่อยนำเสนอข้อมูล	สรุปการนำเสนอผลงานกลุ่ม (วิทยากร สอ.)		

หมายเหตุ :

- รับประทานอาหารว่าง เวลา ๑๐.๓๐ - ๑๐.๔๕ น. และ ๑๕.๐๐ - ๑๕.๑๕ น.

- กำหนดการอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสม

หมายเหตุ : - รับประทานอาหารว่าง เวลา ๑๐.๓๐ - ๑๐.๔๕ น. และ ๑๕.๐๐ - ๑๕.๑๕ น.
- กำหนดการอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสม

๑๑. ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการฯ

๑๑.๑ ผู้เข้าร่วมโครงการฯ มีความเข้าใจในยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง และยุทธศาสตร์กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เพิ่มขึ้น

๑๑.๒ ผู้เข้าร่วมอบรมมีการแลกเปลี่ยนและการวิเคราะห์บริบทและปัจจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภายนอกและภายในตามบทบาทหน้าที่หลักของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

๑๒. ข้อเสนอแนะโครงการฯ

โดยการให้ผู้เข้าร่วมโครงการฯ ตอบแบบประเมินโครงการฯ ใน QR Code

๑๒.๑ ด้านผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์โครงการ

- มีความรู้ความเข้าใจในยุทธศาสตร์ชาติรวมทั้งเป้าหมายและทิศทางของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นเพิ่มขึ้น

/สามารถ...

- สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในงานได้จริง
- ควรจัดโครงการตามภูมิภาคบ้าง
- ควรนำข้อเสนอที่ได้จากการประชุมครั้งนี้ไปขับเคลื่อนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อไป

๑๒.๒ ด้านการจัดการหลักสูตร (ขอบเขตเนื้อหา การจัดลำดับ ระยะเวลา กิจกรรมภาคทฤษฎีและปฏิบัติ)

- ขอบเขตเนื้อหาการบรรยายดีมาก รวมทั้งการแบ่งกลุ่มเพื่อระดมสมองในการทำ SWOT
- การจัดลำดับการบรรยายเนื้อหาของวิทยากรแต่ละท่านมีความเหมาะสมเป็นอย่างดี
- ควรเพิ่มระยะเวลาการบรรยาย แลกเปลี่ยนในแต่ละหัวข้อ เพื่อความเข้าใจมากยิ่งขึ้น
- ควรมี QR Code ไฟล์บรรยายให้โหลด เพื่อประกอบการรับฟัง

๑๒.๓ ด้านวิทยากร (ความรู้ ความสามารถ การถ่ายทอด การใช้เทคนิคและสื่อการสอน การตอบข้อซักถาม เป็นต้น)

- วิทยากรมีความรู้ ความสามารถในการบรรยายเนื้อหาเป็นอย่างดี
- วิทยากรบางท่านพูดเร็ว และมีเนื้อหามากเกินไป
- วิทยากรบางท่านพูดเสียงเบา และตอบคำถามไม่ชัดเจน

๑๒.๔ ด้านการจัดการฝึกอบรม (สถานที่ อาหาร เครื่องดื่ม และการให้บริการต่าง ๆ)

- สถานที่ในการจัดฝึกอบรมอยู่ในกลางเมือง สะดวกต่อการเดินทาง
- เมนูอาหารไม่มีความหลากหลาย
- สิ่งอำนวยความสะดวกไม่ครบครัน ห้องพักไม่กว้างขวาง
- เจ้าหน้าที่โครงการฯ อำนวยความสะดวกในการให้คำแนะนำต่าง ๆ เป็นอย่างดี

๑๒.๕ ข้อเสนอแนะด้านอื่น ๆ

- เห็นควรให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้าร่วมโครงการฯ ด้วยเพื่อจะได้มีแนวคิดที่

หลากหลาย

- ควรจัดอบรมให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในส่วนภูมิภาคมากขึ้น โดยเฉพาะท้องถิ่น

อำเภอ

- ควรจัดโครงการเฉพาะเพื่อการจัดทำแผนปฏิบัติราชการให้แก่สำนักงานส่งเสริมการปกครอง

ท้องถิ่นจังหวัดด้วย

- ควรถ่ายทอดสด/ไลฟ์สดให้ข้าราชการ/เจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้มีโอกาส

รับฟังหรือชมย้อนหลังได้

- ควรจัดโครงการนี้อีกเพื่อต่อยอดเป็นขั้นต่อไป

คำกล่าว

ของนายประยูร รัตนเสนีย์ อธิบดีกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
เป็นประธานในพิธีเปิดโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์

ของหน่วยงาน และเป้าหมายระยะแรกตามยุทธศาสตร์ชาติ

วันจันทร์ที่ 21 ธันวาคม 2563 เวลา 09.00 น.

ณ โรงแรมเอเชีย เขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร

รองอธิบดี

ผู้อำนวยการสำนัก/กอง

ท้องถิ่นจังหวัด ผู้แทนท้องถิ่นจังหวัด

ผู้ร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการทุกท่าน

กระผมมีความยินดีและขอขอบคุณพวกเราทุกคน ที่ได้ทุ่มเทเสียสละขับเคลื่อนงานของกรม กระทรวงมหาดไทย และนโยบายรัฐบาล ในปีงบประมาณ 2563 ซึ่งเป็นการทำงานในภาวะวิกฤตของสถานการณ์แพร่ระบาดของโรค COVID-19 มีผลสำเร็จตามเป้าหมาย ทั้งเรื่องเนื้องานที่เป็นการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน การสนับสนุนการทำงานตามอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการเบิกจ่ายงบประมาณ ทั้งในส่วนงบบริหารของกรม และเงินอุดหนุน แม้บางเรื่องจะมีปัญหาอุปสรรค ก็ได้ร่วมกันแก้ไขให้งานเดินหน้าต่อไปอย่างราบรื่น

การทำงานในปัจจุบัน พวกเราอยู่ท่ามกลางของการเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วิถีชีวิตความเป็นอยู่ ที่ได้รับผลกระทบจากโรค COVID-19 ภาครัฐกิจการผลิต การท่องเที่ยว มีรายได้ลดลง เกิดการว่างงาน การสูญเสียรายได้ ความยากจน และความเหลื่อมล้ำในทุกภาคส่วนของสังคม

การขับเคลื่อนงานของพวกเราในปีงบประมาณ 2564 ต้องมีการปรับตัว ปรับวิธีคิด วิธีทำงาน ให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชนอย่างเป็นรูปธรรม

การประชุมเชิงปฏิบัติการตลอดสามวันนี้ มีเป้าหมายให้พวกเรา ได้ทบทวนระดมความคิดเพื่อกำหนดรูปแบบ วิธีการทำงานให้ผลักดันขับเคลื่อน วิสัยทัศน์ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นของเรา ให้เชื่อมโยงกับการขับเคลื่อนแผนแม่บท

เฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ อันเป็นผลมาจากสถานการณ์ COVID-19 พ.ศ.2564-2565 ซึ่งมีแนวคิด “ลั้มแล้วลุกไว” มีเป้าหมาย “คนสามารถยังชีพอยู่ได้ มีงานทำ กลุ่มเปราะบางได้รับการดูแลอย่างทั่วถึง สร้างอาชีพและกระจายรายได้สู่ท้องถิ่น เศรษฐกิจประเทศฟื้นตัวเข้าสู่ภาวะปกติ และมีการวางรากฐาน เพื่อรองรับการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจใหม่”

- 2 -

เป้าหมายของแผนแม่บทเฉพาะกิจฯ นี้ เป็นประเด็นการพัฒนาที่เราต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษใน 2 ปีข้างหน้า

นอกจากนี้ ในด้านการดำเนินการแผนการปฏิรูปประเทศ กระทรวงมหาดไทย ได้มอบหมายให้กรมฯ เรา เป็นหน่วยงานรับผิดชอบ กิจกรรมปฏิรูปที่จะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อประชาชนอย่างมีนัยสำคัญ (Big Rock) ใน 2 กิจกรรม

- แผนการปฏิรูปด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

- กิจกรรม : การบริหารจัดการน้ำ เพื่อสร้างเศรษฐกิจชุมชนในพื้นที่นอกเขตชลประทาน

- แผนการปฏิรูปด้านสังคม

- กิจกรรม : ผลักดันให้มีฐานข้อมูลทางสังคมและคลังความรู้ในระดับพื้นที่ เพื่อให้สามารถจัดสวัสดิการและสร้างโอกาสในการประกอบอาชีพที่ตรงตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

สิ่งที่ได้บอกเล่าเป็นโจทย์ที่ขอให้พวกเราได้ระดมความคิด กำหนดกลยุทธ์ ที่มีแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ผลักดัน ขับเคลื่อนเป้าหมายแผนแม่บทเฉพาะกิจฯ และกิจกรรม Big Rock ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ สร้างประโยชน์สุขให้ประชาชน

ขอขอบคุณท่านวิทยากร จากสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กระทรวงมหาดไทย สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล สำนักงานงบประมาณ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และสำนักงานคณะกรรมการการกระจาย

อำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมถึงกองทุนศาสตร์และแผนงาน
ที่เป็นเจ้าภาพในการจัดงาน

ขอเปิดโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน
และเป้าหมายระยะแรกตามยุทธศาสตร์ชาติ ขอให้ผลที่ได้จากการประชุม นำไปสู่
การพัฒนากรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ให้เป็นหน่วยงานขับเคลื่อนนโยบาย
ที่เสริมสร้างความเข้มแข็งให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สวัสดิ์ครับ

สรุปสาระสำคัญการบรรยาย
หัวข้อ “ยุทธศาสตร์ชาติกับการขับเคลื่อนการดำเนินงานภาครัฐ”
โดย นายวันฉัตร สุวรรณกิตติ

รักษาราชการแทน รองเลขาธิการสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
เมื่อวันจันทร์ที่ ๒๑ ธันวาคม ๒๕๖๓ ณ โรงแรมเอเชีย กรุงเทพฯ

๑. แผนสามระดับ

นายวันฉัตรฯ เริ่มต้นการบรรยายโดยได้กล่าวถึงความสำคัญของแผนสามระดับซึ่งการเขียนโครงการต่างๆจำเป็นต้องมีความสอดคล้องกับแผนทั้งสามระดับ สามารถสรุปได้ดังนี้

๑) ประเทศไทยมีแผนทั้งหมด ๓ ระดับ ดังนี้

๑.๑ แผนระดับที่ ๑ คือ ยุทธศาสตร์ชาติ

๑.๒ แผนระดับที่ ๒ มีทั้งหมด ๔ แผน คือ

๑.๒.๑ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ คือ แผนแม่บทเพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติมีจำนวน ๒๓ ประเด็น

๑.๒.๒ แผนปฏิรูปประเทศ คือ แผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศตามพระราชบัญญัติ แผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. ๒๕๖๐ มีจำนวน ๑๓ ด้าน

๑.๒.๓ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ คือ แผนถ่ายทอดยุทธศาสตร์ชาติสู่กรอบและแนวทางในการพัฒนาประเทศในแต่ละช่วงเวลา ๕ ปี

๑.๒.๔ แผนความมั่นคง คือ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติตามกฎหมายว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติซึ่งเป็นนโยบายและแผนหลักของชาติที่เป็นกรอบหรือทิศทางในการดำเนินการป้องกัน แจ่งเตือนแก้ไข หรือระงับยับยั้งภัยคุกคามเพื่อธำรงไว้ซึ่งความมั่นคงแห่งชาติ

๑.๓ แผนระดับที่ ๓ คือ แผนที่เน้นการปฏิบัติและก่อให้เกิดผลในเชิงปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมให้เป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ และ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๒มี ทั้งหมด ๒ แผน คือ

๑.๓.๑ แผนปฏิบัติการด้าน คือแผนการพัฒนาเชิงประเด็น (Issue Base) ที่มีการบูรณาการกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมากกว่า ๑ หน่วยงานที่จัดทำขึ้นตามที่กฎหมายกำหนดและในกรณีที่ไม่มีกฎหมายบัญญัติให้จัดทำแผนปฏิบัติการด้าน... หน่วยงานจะต้องมีเหตุจำเป็นในการจัดทำแผนฯ ดังกล่าว

๑.๓.๒ แผนปฏิบัติราชการ มี ๒ ลักษณะ (๑) แผนปฏิบัติราชการระยะ ๕ ปี และ (๒) แผนปฏิบัติราชการประจำปี คือ เป็นแผนปฏิบัติราชการที่ส่วนราชการจัดทำเพื่อแสดงให้เห็นถึงแผนที่ส่วนราชการจะดำเนินการโดยจัดทำให้สอดคล้องกับแผนระดับ ๑ และ ๒

๒) การจัดทำโครงการเพื่อบรรลุเป้าหมายแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

นายวันฉัตรฯ ได้อธิบายถึงกรอบการจัดทำโครงการเพื่อบรรลุเป้าหมายแผนภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ โดยได้พูดถึงการจัดทำโครงการที่ผ่านมาว่า ปัญหาในการจัดทำโครงการมีอยู่ ๔ ข้อ คือ (๑) การทำงาน /ยังเป็นไป...

ยังเป็นไปในลักษณะแยกกันคิด แยกกันทำ (๒) หลักการ ความคิด ความเชื่อ (๓) โครงการดังกล่าวสำคัญจริงไหม (๔) การเห็นแผนซึ่งกันและกัน และได้ให้หลักในการจัดทำโครงการสำคัญในปัจจุบันซึ่งเป็นหน้าที่ของหน่วยงานในการจัดทำโครงการสำคัญเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนการดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ชาติ ตามมติคณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบแนวทางการขับเคลื่อนการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ตามที่ สศช. เสนอ ประกอบด้วย ๔ แนวทาง ดังนี้

๑. การมองเป้าหมายร่วมกัน คือ การมองเป้าหมายร่วมกันในการขับเคลื่อนการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งมีการกำหนดหน่วยงานเจ้าภาพ และภารกิจในการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ โดยกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นเป็นหน่วยงานเจ้าภาพแผนแม่บทย่อยการปรับสมดุลภาครัฐ

๒. การจัดทำโครงการ/Value Chain/Gap Analysis คือ การวิเคราะห์ Gap Analysis เพื่อวางมาตรการแก้ไขสถานการณ์และจัดทำข้อเสนอโครงการสำคัญร่วมกัน

๓. การจัดลำดับความสำคัญ คือ การจัดลำดับความสำคัญของข้อเสนอของโครงการที่ต้องมาจากการวิเคราะห์ถึงความจำเป็น มาก-น้อย ในการจัดทำโครงการ ซึ่งมีหลักในการพิจารณาคัดเลือกโครงการสำคัญที่ส่งผลต่อเป้าหมายแผนแม่บทย่อย ๘ วิธี ดังนี้

๓.๑ วิเคราะห์เปรียบเทียบรายละเอียดของโครงการในภาพรวมกับปัจจัยที่เลือก ว่ามีความสอดคล้องและส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายได้จริง

๓.๒ พิจารณาหลักการและเหตุผลของโครงการว่ามีการอ้างอิงข้อมูลเชิงวิชาการ เพื่อให้มีความน่าเชื่อถือ

๓.๓ พิจารณาจากวัตถุประสงค์ ผลผลิต ผลลัพธ์ และกลุ่มเป้าหมายว่ามีความชัดเจนและบรรลุเป้าหมายของแผนแม่บทย่อย

๓.๔ พิจารณาจากแผนงาน/โครงการว่ามีความชัดเจนสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และสามารถดำเนินการได้

๓.๕ พิจารณาความเป็นไปได้ของโครงการในการดำเนินการให้สำเร็จ

๓.๖ พิจารณางบประมาณในการดำเนินโครงการว่ามีความเหมาะสมและเกิดคุ้มค่าหรือไม่

๓.๗ พิจารณาความซ้ำซ้อนของโครงการ

๓.๘ พิจารณารายละเอียดโครงการว่าเป็นโครงการจัดซื้อ ครุภัณฑ์ ซ่อมแซม ก่อสร้างอาคาร ตามภารกิจปกติ

๔. การจัดทำแผนปฏิบัติราชการ เป็นแผนที่ต้องระบุสาระสำคัญเกี่ยวกับนโยบายการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของงานรวมทั้งประมาณการรายรับ รายจ่ายและทรัพยากรอื่นที่ใช้ในปีงบประมาณ โดยส่วนราชการจะต้องจัดทำ (ร่าง) แผนปฏิบัติการรายปีของทุกโครงการ พร้อมทั้งการดำเนินการอื่นๆ ตามภารกิจ เพื่อเสนอต่อสำนักงบประมาณให้จัดสรรงบประมาณประจำปีต่อไป

๓. การติดตามและประเมินผล

นายวันฉัตรฯ ได้อธิบายถึงการติดตามประเมินผลว่าสภาพพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ มีระบบสารสนเทศที่ใช้ในการติดตามและประเมินผล ชื่อว่าระบบ eMENSCR เพื่อใช้ในการติดตามและประเมินผลการดำเนินการของโครงการ หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ โดยระบบฯ ได้ใช้หลักในการประเมินผล ๕ ขั้นตอน คือ

- (๑) โครงการดำเนินการ
- (๒) ผลผลิต (Output)
- (๓) ผลลัพธ์ขั้นต้น
- (๔) ผลลัพธ์ชั้นกลาง
- (๕) ผลลัพธ์ระยะยาว

ซึ่งในปัจจุบันระบบ eMENSCR ได้ทำการเชื่อมโยงบูรณาการทางข้อมูลกับกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นกับระบบสารสนเทศเพื่อการวางแผนและการประเมินผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (e-Plan)

๔. หน้าที่ของหน่วยงาน

นายวันฉัตรฯ ได้อธิบายถึง หน้าที่ของหน่วยงาน และกำชับไว้จำนวน ๓ ข้อ ดังนี้

- (๑) หน่วยงานของรัฐทุกหน่วยมีหน้าที่ดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ
- (๒) หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องจะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนแม่บทยุทธศาสตร์ชาติ รวมทั้งการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณต้องสอดคล้องกับแผนแม่บทด้วย
- (๓) ให้หน่วยงานของรัฐรายงานผลการดำเนินการดังกล่าวต่อสำนักงานภายในเวลาและตามรายการที่สำนักงานกำหนด

ในช่วงสุดท้าย นายวันฉัตรฯ ได้ฝากให้กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นศึกษาระบบ TPMA เป็นระบบติดตามครัวเรือนยากจนแบบชี้เป้าสามารถให้เจ้าหน้าที่ในท้องที่มีข้อมูลตั้งต้นที่เกิดจากการบูรณาการข้อมูลจากหลายแหล่งและลำดับครัวเรือนยากจนตามดัชนี MPI และตัวชี้วัดมิติต่างๆเพื่อใช้ติดตามการแก้ไขปัญหาครัวเรือนได้อย่างตรงจุดและรวดเร็วไม่ซ้ำซ้อน โดยระบบดังกล่าวจะช่วยบริหารจัดการข้อมูลการพัฒนาคนตลอดช่วงวัยและแก้ไขปัญหาความยากจนและเหลื่อมล้ำแบบชี้เป้า ซึ่งจะเป็นประโยชน์ให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเชิงระดับพื้นที่อีกด้วย

สรุปสาระสำคัญจากการบรรยาย

หัวข้อ “การเชื่อมโยงแผนกระทรวงมหาดไทยกับกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นตามยุทธศาสตร์ชาติ”

โดย นายเอกพงษ์ ศิริพันธ์

ผู้อำนวยการกลุ่มงานนโยบายและแผนรวม สำนักนโยบายและแผน สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

เมื่อวันจันทร์ที่ ๒๑ ธันวาคม ๒๕๖๓ ณ โรงแรมเอเชีย กรุงเทพฯ

๑. บริบทของการเปลี่ยนแปลง

นายเอกพงษ์ฯ เริ่มต้นการบรรยายด้วยการเชิญชวนให้ผู้เข้าร่วมการอบรมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นว่า “การเปลี่ยนแปลงคืออะไร” ผู้เข้าร่วมฯ รายหนึ่งตอบว่า การเปลี่ยนแปลงคือ “ไม่เหมือนเดิม” จากนั้นมีผู้เข้าร่วมฯ อีกรายหนึ่งตอบว่าการเปลี่ยนแปลงคือ “การออกจากสภาวะเดิมไปสู่เป้าหมายหรือสภาวะใหม่ที่ต้องการ” ซึ่งนายเอกพงษ์ฯ ได้กล่าวเสริมว่า ในภาพขององค์กร สภาวะใหม่ที่ต้องการอาจหมายถึงวิสัยทัศน์ใหม่ขององค์กร อาทิ วิสัยทัศน์ของ สก. ในอีก ๕ ปีข้างหน้า บุคลากรกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (สก.) จำเป็นต้องมีภาพฝันของ สก. ร่วมกัน โดยจะต้องเกิดการเปลี่ยนแปลงชุดความเชื่อหรือวิธีคิด (Mindset) ของคนในองค์กรไปพร้อมกันเพื่อที่จะนำองค์กรเคลื่อนที่จากจุด A ไปยังจุด B อย่างไรก็ดี กระบวนการของการเปลี่ยนแปลงไม่ได้ราบรื่นเสมอไป นายปีเตอร์ ดรักเกอร์ นักคิดผู้บุกเบิกแนวคิดด้านการบริหารจัดการขององค์กรธุรกิจสมัยใหม่ ได้กล่าวไว้ว่า “สิ่งที่อันตรายที่สุดในสถานการณ์ที่โกลาหลไม่ใช่ความโกลาหล แต่มันคือการกระทำที่ตั้งอยู่บนเหตุผลของเมื่อวาน” ซึ่งนัยของคำกล่าวนี้ คือ การดำเนินงานที่ตั้งอยู่บนเหตุผลของเมื่อวานย่อมไม่เท่าทันบริบทการเปลี่ยนแปลงอันรวดเร็วของโลก

มีบางคนเรียกโลกยุคปัจจุบันนี้ว่า “โลกยุควูเก้” โดยคำว่าวูเก้มาจากตัวย่อ VUCA ของคำ ๔ คำ ในภาษาอังกฤษ ได้แก่ Volatility (ความผันผวน/เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว) Uncertainty (ความไม่แน่นอน/ไม่สามารถคาดการณ์อนาคตได้อย่างชัดเจน) Complexity (ความซับซ้อนของปัจจัยแวดล้อม) และ Ambiguity (ความคลุมเครือ/กำกวม) นอกจากนี้ บริษัทให้คำปรึกษาด้านธุรกิจ โรแลนด์ เบอร์กอร์ ได้วิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของโลก (Megatrends) ไว้ ๗ ประการ ได้แก่

- (๑) การเปลี่ยนแปลงด้านประชากรศาสตร์
- (๒) โลกาภิวัตน์และตลาดในอนาคต
- (๓) การขาดแคลนทรัพยากร
- (๔) การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ
- (๕) เทคโนโลยีและนวัตกรรม
- (๖) สังคมฐานความรู้
- (๗) การพัฒนาที่ยั่งยืนและความรับผิดชอบทางสังคม

ความท้าทายในสถานการณ์โลกได้ส่งผลต่อความต้องการของประชาชน (Citizen Demand) อย่างมีนัยสำคัญ โดยก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ได้แก่ (๑) ความต้องการและปัญหาของประชาชนเพิ่มขึ้น (๒) ความต้องการและปัญหาที่ซับซ้อนขึ้น และ (๓) ความต้องการการตอบสนองที่รวดเร็ว นายเอกพงษ์ฯ ได้อ้างถึงการวิเคราะห์ของ ศ.วุฒิสาร ตันไชย เกี่ยวกับบทบาทของ อปท. ต่อความท้าทายหลังวิกฤตการณ์ Covid-19 ประกอบด้วย

- (๑) ภารกิจที่เพิ่มมากขึ้นเนื่องจากปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนแต่ละงบประมาณมีจำกัด

- (๒) ความจำเป็นในการปรับใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงานและการจัดบริการสาธารณะ
- (๓) ภาวะรายได้ท้องถิ่นที่ลดลงแต่รายจ่ายเพิ่มขึ้น
- (๔) ความจำเป็นในการสร้างวิธีคิดใหม่ (New Way) อาทิ การใช้ประโยชน์สูงสุดจากอาสาสมัคร การสร้างโครงข่ายความคุ้มครองทางสังคม และการพัฒนาสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจท้องถิ่น

๒. ยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ

นายเอกพงษ์ฯ ได้อธิบายกรอบแนวทางการบริหารราชการแผ่นดินตามรัฐธรรมนูญ ยุทธศาสตร์ชาติ และนโยบายของรัฐบาล (ซึ่งอิงกับแนวคิดวงจรการบริหารงานคุณภาพ PDCA แต่ได้เพิ่มขั้นตอนการจัดทำงบประมาณแทรกไว้ด้วย) ดังนี้

- (๑) การวางแผน (Plan) : การวางแผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงานจะต้องกระทำภายใต้บริบทของกฎหมายสูงสุดไล่ลงมาตามลำดับ อาทิ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๗๐) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติฯ นโยบายรัฐบาล
- (๒) การจัดทำงบประมาณ (Budget) : กรอบวงเงินงบประมาณแผ่นดิน เงินกู้รัฐบาล การร่วมลงทุนระหว่างภาครัฐและเอกชน (Public-Private Partnerships – PPPs)
- (๓) การปฏิบัติตามแผนและใช้จ่ายงบประมาณ (Do) : เมื่อได้รับงบประมาณแล้วก็มาสู่ขั้นตอนการปฏิบัติตามแผนต่าง ๆ ซึ่งประกอบไปด้วยมติเชิงวาระประเด็น (Agenda) ของคณะกรรมการระดับชาติต่าง ๆ การดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงาน (Function) และมติเชิงพื้นที่ (Area) ทั้งในระดับภาค ระดับกลุ่มจังหวัด และระดับจังหวัด
- (๔) การติดตามและประเมินผล (Check) : ปัจจุบันรัฐบาลมีระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSCR) ซึ่งเป็นระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ติดตามการดำเนินงานของส่วนราชการ โดยเริ่มใช้ติดตามโครงการตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒
- (๕) การปรับปรุงการดำเนินงาน (Act) : หน่วยงานของรัฐแก้ไขปรับปรุงการดำเนินงานภายหลังทราบรายงานการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

แน่นอนว่า การบริหารราชการแผ่นดินจะต้องอิงกับกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ นายเอกพงษ์ฯ ได้สรุปกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอนข้อที่ (๑) – (๔) ดังนี้

- (๑) การวางแผน มีกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่
 - รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐
 - พ.ร.บ.การจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐
 - พ.ร.บ.แผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. ๒๕๖๐
- (๒) การจัดทำงบประมาณ มีกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่
 - พ.ร.บ.วินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑
 - พ.ร.บ.วิธีการงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑
 - พ.ร.บ.การบริหารหนี้สาธารณะ พ.ศ. ๒๕๔๘ และที่แก้ไขเพิ่มเติม
 - พ.ร.บ.การร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ. ๒๕๖๒

(๓) การปฏิบัติตามแผนและใช้จ่ายงบประมาณ

ดำเนินการตาม พ.ร.ฎ.ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ และที่แก้ไขเพิ่มเติม

(๔) การติดตามและประเมินผล

ดำเนินการตามระเบียบว่าด้วยการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ และแผนการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. ๒๕๖๒

๓. การเชื่อมโยงแผนกระทรวงมหาดไทยกับ สถ. ตามยุทธศาสตร์ชาติ

นายเอกพงษ์ฯ ได้บรรยายโครงการการบริหารงานของกระทรวงมหาดไทย (มท.) รวมถึงอำนาจหน้าที่ของ มท. ตาม พ.ร.บ.ปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. ๒๕๔๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติม จากนั้นได้อธิบายกรอบการทำงานของ มท. ว่าประกอบด้วยแผน ๓ ระดับ (เรียงจากระดับสูงสุดไปต่ำสุด) ดังนี้

(๑) แผนระดับที่ ๑ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติฯ

(๒) แผนระดับที่ ๒ ประกอบด้วย

- แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติฯ

- แผนการปฏิรูปประเทศ ด้าน ...

- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔)

- แผนการพัฒนาพื้นที่เพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๔)

(๓) แผนปฏิบัติราชการ มท. (พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๕)

ทั้งนี้ วิสัยทัศน์ของ มท. ภายใต้แผนปฏิบัติราชการฯ ได้แก่ “ประชาชนมีรากฐานการดำรงชีวิตและพัฒนาสู่อนาคตได้อย่างมั่นคงและสมดุล ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” นอกจากนี้ นายเอกพงษ์ฯ ได้นำเสนอภารกิจสำคัญในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนปฏิบัติราชการฯ ซึ่งบางภารกิจ สถ. มีส่วนเกี่ยวข้องในการขับเคลื่อน ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์	ภารกิจสำคัญที่ สถ. มีส่วนเกี่ยวข้องในการขับเคลื่อน
๑. การเสริมสร้างความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายใน	- การป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด - การแก้ไขปัญหาและพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้
๒. การพัฒนาภูมิภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ	- การประสานแผนพัฒนาในระดับพื้นที่ (One Plan)
๓. การเสริมสร้างความสุขของชุมชน และพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก	- การจัดสวัสดิการให้แก่กลุ่มเปราะบางผ่านองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
๔. การเพิ่มศักยภาพการพัฒนาสภาพแวดล้อมสู่อนาคต	- การบริหารจัดการขยะ - การบูรณาการแก้ไขปัญหาผักตบชวา
๕. การวางรากฐานการพัฒนาองค์กรอย่างสมดุล	- การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ - มหาดไทยใสสะอาด

สรุปสาระสำคัญจากการอภิปราย
หัวข้อ “การขับเคลื่อนทิศทางการยกระดับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นสู่มาตรฐานสากล” เพื่อวิเคราะห์
บทบาทหน่วยงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
โดยนายวิฑูร เอี่ยมโอภาส
ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี
เมื่อวันอังคารที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓ ณ โรงแรมเอเชีย กรุงเทพฯ

๑.อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

นายวิฑูร เอี่ยมโอภาส เริ่มต้นการบรรยายโดยเล่าถึงความผูกพันของท่านต่อกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น สมัยที่ท่านทำงานอยู่ที่กรมการปกครอง และย้ายเข้ามาทำงานที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นรับผิดชอบในส่วนของการจัดสรรรายได้ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเป็นหัวหน้างานกฎหมายและระเบียบ และท่านได้อภิปรายถึงอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามพ.ร.บ.กำหนดแผนและขั้นตอนกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ ดังนี้

๑. ปัจจุบัน คณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ดำเนินการออกกฎหมายหรือระเบียบการถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านต่างๆ เพื่อที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินการในการจัดทำบริการสาธารณะให้แก่ประชาชนได้เอง โดยไม่ต้องรอกฎหมายหรือระเบียบของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น สั่งการ โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินการด้วยตัวเองได้เลย

๒. ภารกิจในการดำเนินการบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางอย่างสามารถดำเนินการได้เอง เนื่องจากมีกฎหมายกำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจสามารถทำได้

๒. ความท้าทายของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

ท่านวิฑูร เอี่ยมโอภาส ได้อธิบายถึง บทบาทและความท้าทายของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๑.กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ต้องกลับไปทบทวนกฎหมายหรือระเบียบที่เป็นปัญหาหรืออุปสรรคต่อการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๒.การพัฒนาและยกระดับขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องมีการดำเนินการไปพร้อมกันทั้งในส่วน of สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการ

ปกครองท้องถิ่น และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะการจัดเก็บข้อมูลต่างๆขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานข้อมูลกลาง เพื่อที่จะนำข้อมูลต่างๆมาประกอบในการพิจารณาหลักเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณ

๓. การจัดทำฐานข้อมูลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการจัดเก็บภาษีมูลค่าเพิ่ม ภาษีธุรกิจเฉพาะ ภาษีสรรพสามิต และภาษีรถยนต์ ได้อย่างถูกต้อง

๔. แผนกระจายอำนาจจะไม่มีกำหนดในส่วนของการกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นว่าภารกิจไหนที่กฎหมายจัดตั้งกำหนดว่ามีหน้าที่ต้องทำเป็นเรื่องที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการได้ และเป็นเรื่องเฉพาะที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการหากหน่วยงานไหนมาทำในพื้นที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถออกกฎกระทรวงไม่ให้หน่วยงานนั้นมาทำภารกิจที่ซ้ำซ้อนได้

๕. กฎหมาย พ.ร.บ. วิธีการงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๑ ที่กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขอตั้งงบประมาณเอง กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจะต้องเป็นพี่เลี้ยงให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยจะมีระเบียบออกมาให้กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นดำเนินการ

สรุปสาระสำคัญจากการอภิปราย

หัวข้อ “การขับเคลื่อนทิศทางการยกระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่มาตรฐานสากล” เพื่อวิเคราะห์
บทบาทหน่วยงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

โดยนางตรงศรีรัตน์ กล้าหาญ

ผู้อำนวยการกองจัดทำงบประมาณ ด้านความมั่นคง ๑ สำนักงบประมาณ

เมื่อวันอังคารที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓ ณ โรงแรมเอเชีย กรุงเทพฯ

๑. ปัญหาในการจัดสรรงบประมาณและความเข้าใจของหน่วยงานราชการทางด้านงบประมาณ

นางตรงศรีรัตน์ กล้าหาญ เริ่มต้นการบรรยายบทบาทและหน้าที่ของสำนักงบประมาณที่เป็น
หน่วยงานกลางที่ทำหน้าที่ในการดูแลจัดสรรงบประมาณแผ่นดินที่มีอยู่อย่างจำกัดให้แก่หน่วยงานราชการ
ปัญหาคือความเข้าใจเกี่ยวกับงบประมาณ เพราะงบประมาณเป็นเรื่องที่มีความเข้าใจค่อนข้างยากต้องใช้การ
สะสมประสบการณ์ที่มีอยู่ของผู้จัดทำคำของบประมาณ โดยท่านตรงศรีรัตน์ฯ ได้อธิบายเกี่ยวกับการขอ
งบประมาณที่เกี่ยวข้องกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเด็น ดังนี้

๑. งบประมาณที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ต้องตั้งของงบประมาณเอง ตามพ.ร.บ.วิธีการ
งบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๑ โดยเริ่มที่องค์กรบริหารส่วนจังหวัด ในปี พ.ศ.๒๕๖๓ เทศบาลนครและเทศบาล
เมือง ในปีพ.ศ. ๒๕๖๔ และองค์การบริหารส่วนตำบล ในปีพ.ศ. ๒๕๖๕ ตามลำดับ

๒. กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ต้องทำหน้าที่แนะนำผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่น ในการเขียนโครงการเพื่อขอตั้งงบประมาณจากสำนักงานงบประมาณ โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
หลายแห่ง ผู้บริหารยังไม่มีความรู้ความเข้าใจที่ดีพอในการเขียนโครงการเพื่องบประมาณเอง กรมส่งเสริม
การปกครองท้องถิ่นต้องทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงในการให้คำปรึกษาในการเขียนโครงการเพื่อของบประมาณให้
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๓. กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นต้องให้ความรู้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี
แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ว่ามันมีความ
เชื่อมโยงกันอย่างไร เพื่อที่โครงการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะดำเนินการต้องมีความเชื่อมโยงและ
สอดคล้องกับแผนต่างๆ ข้างต้น

๔. กระทรวงการคลัง ได้มีแผนการเตรียมความพร้อมระบบ GFMS สำหรับองค์การบริหาร
ส่วนจังหวัด ในปีพ.ศ. ๒๕๖๓ เทศบาลนครและเทศบาลเมือง ในปีพ.ศ. ๒๕๖๔ และองค์การบริหารส่วนตำบล
ในปีพ.ศ. ๒๕๖๕ ตามลำดับ

๕. สำนักงานประมาณกำลังจะพัฒนาการของงบประมาณเป็นระบบออนไลน์ แทนการขอรับงบประมาณที่เป็นรูปแบบเอกสารที่สร้างปัญหาในการจัดเก็บเอกสารของงบประมาณที่เอกสารจำนวนมาก โดยเฉพาะสำนักงานส่งเสริมท้องถิ่นจังหวัดที่มีเอกสารที่เป็นกระดาษจำนวนมาก

๖. อนาคตกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นยังมีบทบาทในการเป็นพี่เลี้ยงให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ โดยเฉพาะการเป็นพี่เลี้ยงในการเขียนโครงการเพื่อของบประมาณจากสำนักงานประมาณ

๒. ประเด็น ด้านการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

นางตรังศรีรัตน์ กล้าหาญ ได้อภิปรายถึงการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นต่อกฎหมายและระเบียบต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการของงบประมาณในการเผยแพร่ให้แก่สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดเพื่อใช้เป็นแนวทางในการให้คำปรึกษาแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความรู้ความเข้าใจในการเขียนโครงการเพื่อของบประมาณในประเด็น ดังนี้

๑. กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ได้รวบรวมระเบียบหรือหนังสือสั่งการเป็นหมวดหมู่ง่ายต่อการค้นหากฎระเบียบที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นสั่งการให้สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดว่าต้องดำเนินการอะไรบ้าง

๒. กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นควรทำงานแบบบูรณาการร่วมกันในการสร้างเครือข่ายกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างๆ รวมทั้งหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการภายในท้องถิ่นนั้น เช่น การป้องกันการระบาดของไวรัสโคโรนา การแก้ไขปัญหาสังคมของผู้สูงอายุ เป็นต้น

สรุปสาระสำคัญจากการอภิปราย

หัวข้อ “การขับเคลื่อนทิศทางการยกระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่มาตรฐานสากล” เพื่อวิเคราะห์
บทบาทหน่วยงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

โดยนางพรทิพย์ แก้วคำมูล

ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

เมื่อวันอังคารที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓ ณ โรงแรมเอเชีย กรุงเทพฯ

๑.การยกระดับการดำเนินงานและประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

นางพรทิพย์ แก้วคำมูล เริ่มต้นการบรรยายถึงเรื่องความสำคัญของตัวชี้วัดที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ กำหนดมีความสำคัญอย่างไร มีไว้เพื่ออะไร รวมทั้งการปรับปรุงหลักเกณฑ์ต่างๆ ให้หน่วยงานราชการใช้เป็นเกณฑ์ในการวัดประสิทธิภาพของหน่วยงานนั้นๆ รวมทั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ทำตามหลักเกณฑ์ของตัวชี้วัดเพื่อให้เกิดการพัฒนาและยกระดับการดำเนินงานและเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สูงขึ้น โดยนางพรทิพย์ฯ ได้อธิบายความสำคัญของตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเด็น ดังนี้

๑. ตัวชี้วัดหรือการปรับปรุงเกณฑ์ต่างๆ ที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการออกมาให้กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นดำเนินการเพื่อประเมินทบทวนผลการดำเนินงานของส่วนราชการว่าเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดหรือไม่

๒. ตัวชี้วัดของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการยังเป็นการพัฒนากลไกของการที่จะยกระดับการดำเนินงานและประสิทธิภาพของส่วนราชการ จึงเป็นเรื่องของความท้าทายหรือการพัฒนาที่ส่วนราชการจะต้องดำเนินการหรือเพิ่มเข้าไปให้มากกว่าการดำเนินงานที่ผ่านมาที่หน่วยงานทำเพื่อให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดเท่านั้น

๓. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการจะหากำหนดค่างานของตัวชี้วัดให้น้อยลงกว่าในปัจจุบัน โดยจะวัดเฉพาะเท่าที่จำเป็นเท่านั้น

๔. การกำหนดกรอบตามแผนปฏิรูปซึ่งกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้มีการปฏิรูป คือการขับเคลื่อนการพัฒนาระบบราชการที่เป็นลักษณะอิเล็กทรอนิกส์ที่จะนำมาใช้วัด Performance ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ถ้าภารกิจของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นเป็นภารกิจที่สำคัญของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นแล้ว สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการจะได้ส่งเสริมและพัฒนาภารกิจนั้น โดยเฉพาะภารกิจที่สามารถจัดการบริการสาธารณะได้เป็นมาตรฐานเท่าเทียมกัน

๕. กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ได้มีการปรับปรุงเรื่องระบบเทคโนโลยีสารสนเทศโดยการสร้างความร่วมมือกับสำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล (DEPA) ในการพัฒนาเรื่องเมืองสมาร์ตซิตี้ และการจัดทำฐานข้อมูลในรูปแบบของ Big Data

๒. ประเด็นคำถามจากท้องถิ่นอำเภอเกี่ยวกับการเปลี่ยนท้องถิ่นอำเภอเป็นหน่วยงานภูมิภาค

หลังจบการอภิปราย ท้องถิ่นอำเภอสังขละบุรี ได้มีคำถามถึงการที่ท้องถิ่นอำเภอจะได้เปลี่ยนเป็นส่วนภูมิภาคมีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด โดยนางพรทิพย์ฯ ได้ชี้แจงว่า ท้องถิ่นอำเภอเป็นหน่วยงานของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น จัดตั้งขึ้นมาเพื่อที่จะกระจายคนไปทำงานในพื้นที่ ยังไม่ได้จัดตั้งหน่วยงานเป็นภูมิภาคตามกฎหมายกระทรวง แต่มันมีวิธีการหรือการจัดตั้งให้เทียบเท่าระดับอำเภอ มีวิธีการกฎหมาย กฎกระทรวงอยู่ โดยขอให้กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ในส่วนกลางดำเนินการจัดการทำคำขอหรือส่งข้อมูลความจำเป็นหรือความยากลำบากของภาระงานต่างๆ ให้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ พิจารณาเรื่องนี้เป็นทางการอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งขณะนี้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ยังไม่ได้มีการพิจารณาอย่างเป็นทางการ

สรุปสาระสำคัญจากการอภิปราย

หัวข้อ “การขับเคลื่อนทิศทางการยกระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่มาตรฐานสากล” เพื่อวิเคราะห์
บทบาทหน่วยงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

โดย ดร.มนต์ศักดิ์ โช้เจริญธรรม

ผู้อำนวยการฝ่ายเคต้าโซลูชั่น สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล
เมื่อวันอังคารที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓ ณ โรงแรมเอเชีย กรุงเทพฯ

๑. ความท้าทายในการจัดทำ Big Data เพื่อบูรณาการฐานข้อมูลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็น หนึ่งเดียว

ดร.มนต์ศักดิ์ โช้เจริญธรรม เริ่มต้นการบรรยายถึงประวัติการทำงานที่ผ่านมาโดยเฉพาะ
การทำข้อมูล Big Data ที่ผ่านมามีความท้าทายที่ท่านได้ดำเนินการจัดทำข้อมูล Big Data มานานแล้ว โดยเฉพาะ
ข้อมูลด้านการจราจร ปัจจุบันมีการพูดถึงมากเกี่ยวกับ Big Data โดยเฉพาะการที่จัดทำให้เป็น Smart City
จากนโยบายของรัฐบาลที่ต้องให้ประเทศเป็น Thailand 4.0 โดยท่านได้อธิบายถึงความท้าทายในการจัดทำ
Big Data เพื่อบูรณาการฐานข้อมูลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นหนึ่งเดียว โดยท่านได้อธิบายประเด็น
ดังกล่าว ดังนี้

๑. กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นควรมีการจัดเก็บข้อมูลด้านต่างๆขององค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่นให้อยู่ในฐานข้อมูลในรูปแบบ Big Data เพื่อที่หน่วยงานต่างๆทั้งกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องสามารถที่จะนำข้อมูลไปใช้ได้

๒. การพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นรูปแบบ Smart City โดยองค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่นจะต้องดำเนินการจัดหาสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานให้เพียงพอแก่ท้องถิ่นนั้น ก่อนที่จะนำเทคโนโลยี
มาพัฒนาท้องถิ่นนั้นให้ประชาชนมีชีวิตที่ดีขึ้น

๒. ปัญหาการแชร์ข้อมูลระหว่างหน่วยงานราชการที่ยังไม่ได้รับการแก้ไข

ดร.มนต์ศักดิ์ฯ ได้อธิบายถึงปัญหาการแชร์ข้อมูลของแต่ละหน่วยงานที่ยังไม่ได้รับการแก้ไข
ปัญหา ทั้งที่กฎหมายให้อำนาจหน่วยงานนั้นสามารถแชร์ข้อมูลกับหน่วยงานที่ร้องขอใช้ข้อมูลได้เลยแต่
ผู้บริหารเจ้าของข้อมูลเกิดความลังเล หรือไม่กล้าที่จะอนุญาตให้หน่วยงานที่ร้องขอได้ รวมทั้ง
ด้านความปลอดภัยในการเข้าถึงข้อมูล ที่ให้อำนาจในการเข้าถึงเฉพาะบางรายเท่านั้นจะมีสิทธิที่เข้าไปดู
ข้อมูลได้มากนักน้อยเพียงใด ยกตัวอย่างเช่น การนำข้อมูลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการจัดเก็บทาง
ด้านสาธารณสุขในท้องถิ่นนั้นออกมาใช้เพื่อวิเคราะห์ความเป็นไปได้เพื่อใช้ในการหาทางป้องกันและควบคุม
เช่น ข้อมูลการระบาดของ Covid – 19 เป็นต้น

๓. ข้อคิดเห็นของผู้เข้าร่วมประชุม

ท่านทองถิ่นจังหวัดสุโขทัยพูดถึงการใช้แพลตฟอร์ม Google ต่างๆที่ท่านมานำมาใช้
ที่สำนักงานส่งเสริมการปกครองจังหวัดสุโขทัย โดยให้เจ้าหน้าที่ผลัดกันเปลี่ยนกันมาทำงาน เพื่อให้เจ้าหน้าที่
ทุกคนสามารถเข้าใจในเทคโนโลยีและสามารถทำงานได้

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

จัดทำโดย ก.พ.ร.สธ. และทีมประสิทธิภาพ*

หน่วยการเรียนรู้ 1 การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก

สาระสังเขป

การวิเคราะห์เพื่อทำความเข้าใจบริบท และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่หลักของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นในการส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานและการจัดบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการกำหนดเป้าหมายในอนาคตขององค์กร และการกำหนดแนวทางการดำเนินงานขององค์กรเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญ เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ระยะ 5 ปี ในช่วง พ.ศ. 2566-2570 ต่อไป

ทั้งนี้ การนำเสนอและการเข้าร่วมกิจกรรมดังต่อไปนี้ วิทยากร ผู้อำนวยความสะดวกในการทำกิจกรรมประจำกลุ่ม และผู้ที่เกี่ยวข้องจะนำเสนอการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก การกำหนดวิสัยทัศน์ และการจัดทำยุทธศาสตร์ โดยหลีกเลี่ยงการใช้คำศัพท์ทางวิชาการ แต่จะนำเสนอผ่านกิจกรรมโดยใช้คำในการสื่อสารที่เข้าใจง่าย เพื่อหลีกเลี่ยงอคติในการเข้าร่วมกิจกรรมของผู้เข้าร่วมฯ

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

1. ผู้เข้าร่วมกิจกรรมร่วมกันเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นทั้งในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต และทั้งที่เป็นปัจจัยภายในองค์กรและภายนอกองค์กร
2. กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นมีข้อมูลพื้นฐานจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เพื่อนำไปจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของกรมต่อไป

สาระความรู้ การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก และการกำหนดเป้าหมายในอนาคตขององค์กร

เนื้อหาสาระ

ระยะเวลารวม : 160 นาที (ไม่รวมเวลาพัก 20 นาที)

ที่	หัวข้อ	กิจกรรม	ระยะเวลา
1	การนำเสนอวัตถุประสงค์ในการเข้าร่วมกิจกรรม	การบรรยาย	10 นาที
2	การนำเสนอความรู้พื้นฐานและความสำคัญเกี่ยวกับการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก	การบรรยาย	10 นาที
3	การแนะนำการดำเนินกิจกรรมและแนะนำผู้อำนวยความสะดวกในการทำกิจกรรม (facilitators) ประจำกลุ่ม	การนำเสนอ	10 นาที
4	กิจกรรมที่ 1 “สธ. Who are we?” การวิเคราะห์ปัจจัยภายในโดยใช้หลักการ 7S	การบรรยายและ การปฏิบัติกลุ่ม	50 นาที
5	กิจกรรมที่ 2 “ระบบราชการ 4.0 ในยุคดิจิทัล” การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกโดยใช้ตัวแบบ PESTEL	การบรรยายและ การปฏิบัติกลุ่ม	50 นาที
6	กิจกรรมที่ 3 “สธ. องค์กรเพื่อท้องถิ่นในอนาคต” การกำหนดเป้าหมายและแนวทางในการพัฒนา	การบรรยายและ การปฏิบัติกลุ่ม	30 นาที

สาระความรู้ การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก และการกำหนดเป้าหมายในอนาคตขององค์การ

กิจกรรมที่ 1.1 “สธ. Who are we?” (เป้าหมาย เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อนของ สธ.) (20 นาที)

1. สิ่งควรรู้ก่อนเริ่มกิจกรรม

1.1 อะไรคือจุดแข็ง-จุดอ่อน

จุดแข็ง หมายถึง ความได้เปรียบขององค์กรเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น ๆ อาทิ ความเชี่ยวชาญ ชำนาญ ความถนัด ความรู้ความเข้าใจ ทักษะจำเป็นบางประเภท หรือการดำเนินงานที่โดดเด่น เป็นที่ยอมรับ

จุดอ่อน หมายถึง ความเสียเปรียบขององค์กร จุดที่ควรพัฒนา ความล้มเหลว หรือปัญหาภายในองค์กร

1.2 จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์การมีกี่มิติ

จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์การสามารถจำแนกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่เกี่ยวกับโครงสร้าง และส่วนที่เกี่ยวข้องกับคน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1.2.1) องค์การ ประกอบด้วย 4 มิติ

- **ภารกิจของกรม** คือ หน้าที่ ความรับผิดชอบ การให้บริการหลักของ สธ. ที่ให้กับลูกค้า (อปท.) รวมตลอดถึงภาคีเครือข่ายของกรม
- **ผลการประเมิน การจัดอันดับ** คือ ผลการประเมิน รางวัลที่ได้รับ การได้รับการยอมรับหรือการจัดอันดับที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของกรม
- **โครงสร้างของหน่วยงาน** คือ สายการบังคับบัญชา การกระจายอำนาจในหน่วยงาน ความยืดหยุ่นของโครงสร้างทั้งระดับกรมและระดับสำนัก/กอง อำนาจหน้าที่ของแต่ละสำนัก/กอง
- **ระบบงาน** คือ การสร้างความมั่นใจว่าการให้บริการ หรือการปฏิบัติงานของกรมเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด เช่น ฐานข้อมูล การติดตาม การประเมินผล ระบบเอกสาร ระบบรายงานผล การติดต่อสื่อสาร การประชาสัมพันธ์ ระบบสารสนเทศ กฎหมายระเบียบ เป็นต้น

1.2.2) คน ประกอบด้วย 4 มิติ

- **ค่านิยมร่วมกัน** คือ เป้าหมายสูงสุดที่ทุกคนยึดถือร่วมกัน วัฒนธรรมการทำงาน จริยธรรม มาตรฐานวิชาชีพ ธรรมภิบาลในหน่วยงาน
- **สไตล์การทำงานของผู้นำ** บุคลิกลักษณะ และรูปแบบการทำงานของอธิบดี รองอธิบดี
- **การบริหารงานบุคลากร** คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (รับเข้า-พัฒนาสมรรถนะ-จัดสวัสดิการ-ประเมินการทำงาน-ให้ความดีความชอบ-สร้างแรงจูงใจ-ความยืดหยุ่นผูกพันองค์กร-จัดงานตรงคน-จัดคนตรงงาน)
- **ทักษะ** คือ ความสามารถที่แท้จริงที่อยู่ในตัวบุคลากรที่ส่งผลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของกรมที่ทำให้กรมโดดเด่นกว่าหน่วยงานอื่น

		จุดแข็ง	จุดอ่อน
องค์การ	ภารกิจ		
	ผลการประเมิน/การจัดอันดับ		
	โครงสร้างหน่วยงาน		
	ระบบงาน		
คน	ค่านิยมร่วม		
	สไตล์ผู้นำ		
	บุคลากร		
	ทักษะ		

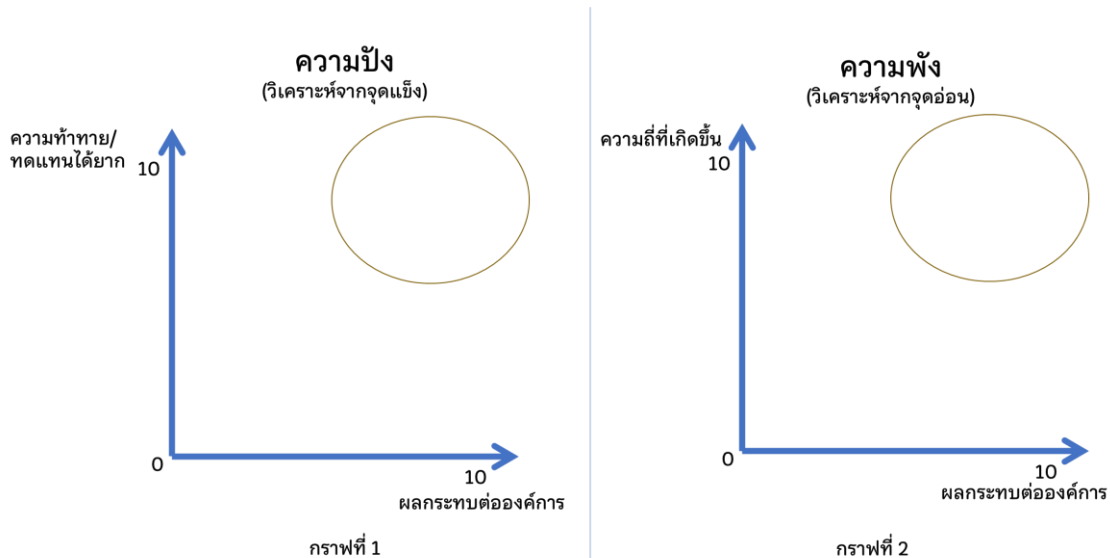
ตัวอย่างใบงานกิจกรรมที่ 1

2. การดำเนินกิจกรรม

กิจกรรม	บทบาทผู้อำนวยความสะดวกฯ
1. ให้สมาชิกในกลุ่มแนะนำตัวแบบสั้น ๆ และเลือกประธานกลุ่ม เลขานุการของกลุ่ม	ให้สมาชิกแนะนำตัว และเลือกประธาน และเลขาของกลุ่ม โดยชี้แจงบทบาทของผู้อำนวยความสะดวกฯ
2. แนะนำกิจกรรม	1. ตัดใบงานที่ 1 ที่อยู่ในกระดาษฟลิปชาร์ทบนกระดาน แจกกระดาษโพสอิท และปากกาให้แต่ละคน 2. หยิบบัตรคำสี่เหลี่ยมออกมาวางบนโต๊ะ โดยให้สมาชิกทุกคนสามารถเห็นคำที่อยู่ในบัตรคำทุกคำ 3. ไม่ต้องไล่ประเด็นจาก 1 ไป 2 3 และ 4 เพราะอาจเป็นการจำกัดความคิด ควรส่งเสริมให้คิด และเขียนอะไรก็ได้ โดยผู้อำนวยความสะดวกฯ อาจช่วยจับประเด็นและมาเขียนในช่องที่เกี่ยวข้องเอง *จะใช้บัตรคำหรือไม่ก็ได้
3. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกิจกรรม	1. กระตุ้นให้ทุกคนแสดงความคิดเห็นร่วมกันว่าบัตรคำที่อยู่บนโต๊ะควรอยู่ในช่องใดในใบงานและให้นำบัตรคำต่าง ๆ ไปแปะในใบงานแต่ละช่อง 2. ช่วยแปะบัตรคำ กระดาษโพสอิทลงในช่องต่าง ๆ
4. ขณะดำเนินกิจกรรมมีผู้ที่มีความคิดเห็นอื่น นอกจากที่มีอยู่ในบัตรคำให้เขียนลงเพิ่มเติมในโพสอิทและนำมาแปะลงในช่องที่เหมาะสมในใบงาน	1. กระตุ้นให้ทุกคนมีส่วนร่วม 2. ช่วยแปะบัตรคำ กระดาษโพสอิทลงในช่องต่าง ๆ
*หมายเหตุ เพื่อให้เกิดบรรยากาศที่แข่งขันกัน ขณะที่สมาชิกในกลุ่มกำลังแปะ คิด เขียน เพื่อได้ความคิดเยอะ ๆ ให้ผู้อำนวยความสะดวกฯ ถ่ายรูปการทำกิจกรรม และความคิดบนใบงานส่งเข้าไลน์กลุ่มฯ วิทยาการ เพื่อเปิดบ่นหน้าจอ	

3. การดำเนินกิจกรรมในช่วงที่ 2

1. จัดกลุ่มความคิดในโพสอิท/บัตรคำที่เป็นประเด็นเดียวกัน เอาไว้ด้วยกันและเขียนโพสอิทแทนความคิดในกลุ่มนั้นแปะแทนที่บัตรคำ/โพสอิท
2. เป้าหมายของกิจกรรมคือการนำจุดแข็ง-จุดอ่อนของกิจกรรม 1.1 มาพิจารณาถึงระดับความ “ปัง” ของจุดเด่น และความ “ซีเรียส” ของปัญหา
3. ระดับความ “ปัง” ของจุดเด่น (กราฟที่ 1) คือ การนำบัตรคำ/โพสอิทในคอลัมน์ “จุดแข็ง” มาพิจารณา โดยทำแกนตั้ง และ แกนนอน โดยให้แกนตั้งเป็น “ความท้าทาย/การทดแทนได้ยาก” กับ “ผลกระทบต่อองค์กร”
 - 3.1 ความท้าทาย/ทดแทนได้ยาก หมายถึง ระดับความเฉพาะเจาะจงที่ไม่อาจหาได้โดยทั่วไป ในองค์กรหรือบุคคลอื่นที่แสดงถึงอัตลักษณ์ของกรม
 - 3.2 ผลกระทบต่อองค์กร หมายถึง ผลที่เกิดจากการกระทำนั้น ๆ ทั้งเชิงบวกและลบต่อกรม และการดำเนินงานตามภารกิจหลักของกรม
4. ระดับความ “ปัง” ของจุดอ่อน (กราฟที่ 2) คือ การนำบัตรคำ/โพสอิทในคอลัมน์ “จุดอ่อน” มาพิจารณา เช่นเดียวกับ ข้อ 2 โดนเปลี่ยนแกนตั้งเป็น “ความถี่ที่เกิด” โดยแกนนอนเป็น “ผลกระทบต่อองค์กร”
 - 4.1 ความถี่ที่เกิด หมายถึง ความบ่อยครั้งของปัญหานั้น ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร
5. นำผลคะแนนที่เต็ม 10 ทั้ง 2 แกนมาพล็อตเป็นจุดในกราฟ โดยเขียนคะแนนแกนตั้งและแกนนอน (แกนตั้ง, แกนนอน) ในบัตรคำ/โพสอิท ดังนี้



ตัวอย่างใบงานที่ 2

ตัวอย่างบัตรคำ/โพสอิท (x, y)

ระบบข้อมูลสารสนเทศ
ไม่เชื่อมโยงกัน
(8, 9)

กิจกรรมที่ 2 ระบบราชการ 4.0 ในยุคดิจิทัล

1. สิ่งที่ต้องรู้ก่อนเข้าร่วมกิจกรรม

ปัจจัยภายนอก คือ ความเปลี่ยนแปลง หรือแนวโน้มการพัฒนาที่เกิดขึ้นข้างนอกกรมของเรา โดยที่กรมไม่อาจจะควบคุมได้ “และเพราะการควบคุมไม่ได้นี้ เราจึงต้อง “ปรับตัว” ให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง โดยปัจจัยภายนอกนี้แบ่งออกเป็น 2 อย่าง คือ โอกาส และภาวะคุกคาม

1) **โอกาส** หมายถึง ความเปลี่ยนแปลง หรือแนวโน้มการพัฒนาของปัจจัย หรือประเด็นการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลดีต่อการดำเนินงานและภารกิจของกรมในอนาคต

2) **ภาวะคุกคาม** หมายถึง ความเปลี่ยนแปลง หรือแนวโน้มการพัฒนาของปัจจัย หรือประเด็นการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลเสียต่อการดำเนินงานและภารกิจของกรมในอนาคต

ในการพิจารณาปัจจัยทั้ง 2 อย่างนั้น จะพิจารณาจากประเด็นต่าง ๆ จำแนกเป็น 6 ประเด็นรายละเอียด ดังนี้

- 1) **นโยบายภาครัฐ** หมายถึง นโยบาย แนวคิดในการพัฒนาของรัฐที่มีต่อการดำเนินงานของกรม
- 2) **เศรษฐกิจ** หมายถึง แนวโน้มในการพัฒนาทางเศรษฐกิจของประเทศ และการเติบโตทางเศรษฐกิจของต่างประเทศ
- 3) **สังคมและวัฒนธรรม** หมายถึง โครงสร้างประชากร รูปแบบการใช้ชีวิต บรรทัดฐานและค่านิยมทางสังคม วัฒนธรรมในการดำเนินงานที่มีผลต่อการดำเนินงานของกรม
- 4) **เทคโนโลยี** หมายถึง การเปลี่ยนแปลงทางเทคนิค เทคโนโลยี ระบบสารสนเทศในการประมวลผลรวบรวมข้อมูล การทำนายการดำเนินงานที่เป็นวัตรกรรมของภาครัฐ
- 5) **กฎหมาย** หมายถึง ข้อกำหนด ระเบียบ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการในการส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานของกรม
- 6) **สิ่งแวดล้อม** หมายถึง ประเด็นความเปลี่ยนแปลงทางสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของกรม
- 7) **สาธารณสุขและสุขภาพ** หมายถึง ประเด็นความเปลี่ยนแปลงทางสาธารณสุข และสุขภาพที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของกรม
- 8) **ปฏิสัมพันธ์และเครือข่าย** หมายถึง แนวโน้มความสัมพันธ์หรือการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกรมกับองค์กรหรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

ประเด็น	โอกาส	ภาวะคุกคาม
นโยบายภาครัฐ		
เศรษฐกิจ		
สังคมและวัฒนธรรม		
เทคโนโลยี		
กฎหมาย		
สิ่งแวดล้อม		
สาธารณสุขและสุขภาพ		
ปฏิสัมพันธ์และเครือข่าย		

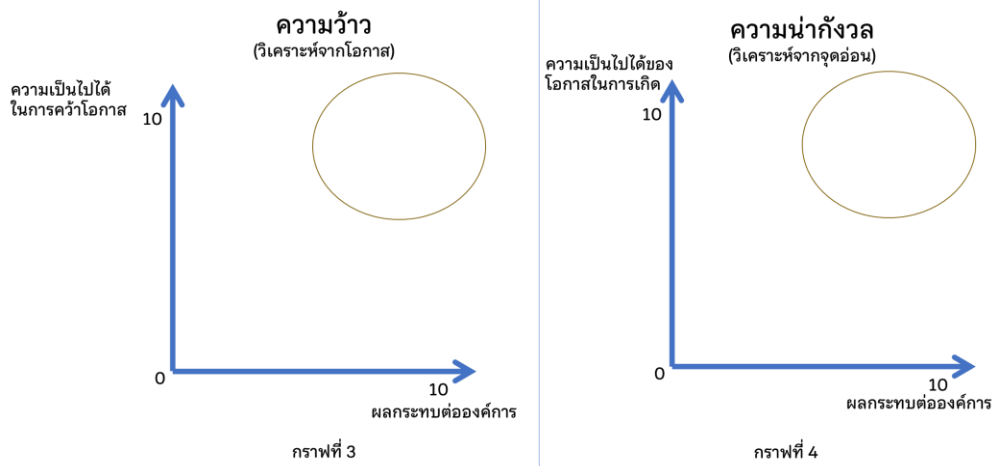
ตัวอย่างใบงานที่ 3

2. การดำเนินกิจกรรม

กิจกรรม	บทบาทผู้อำนวยความสะดวกฯ
1. แนะนำสมาชิกในการเขียนความคิดที่เป็นปัจจัยภายนอก	แนะนำรายละเอียด และความหมายของคำสำคัญเพิ่มเติม
2. นำบัตรคำสี่ชมพูมาวางบนโต๊ะให้เห็นชัดเจน	วางบัตรคำลงบนโต๊ะให้เห็น
3. ให้สมาชิกเลือกบัตรคำไปแปะในช่องตามใบงานที่ 3	ให้สมาชิกลำดับบัตรคำไปแปะบนใบงาน *จะใช้บัตรคำหรือไม่ก็ได้
4. เขียนความคิดเพิ่มเติมในโพสอิทและนำไปแปะในช่อง	ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสมาชิก
5. สรุปความคิดออกเป็นกลุ่มในแต่ละช่อง	นำสรุปความคิดออกเป็นกลุ่ม ๆ โดยรวมความคิดย่อย ๆ เป็นประเด็นหลัก

3. การดำเนินกิจกรรมในช่วงที่ 2

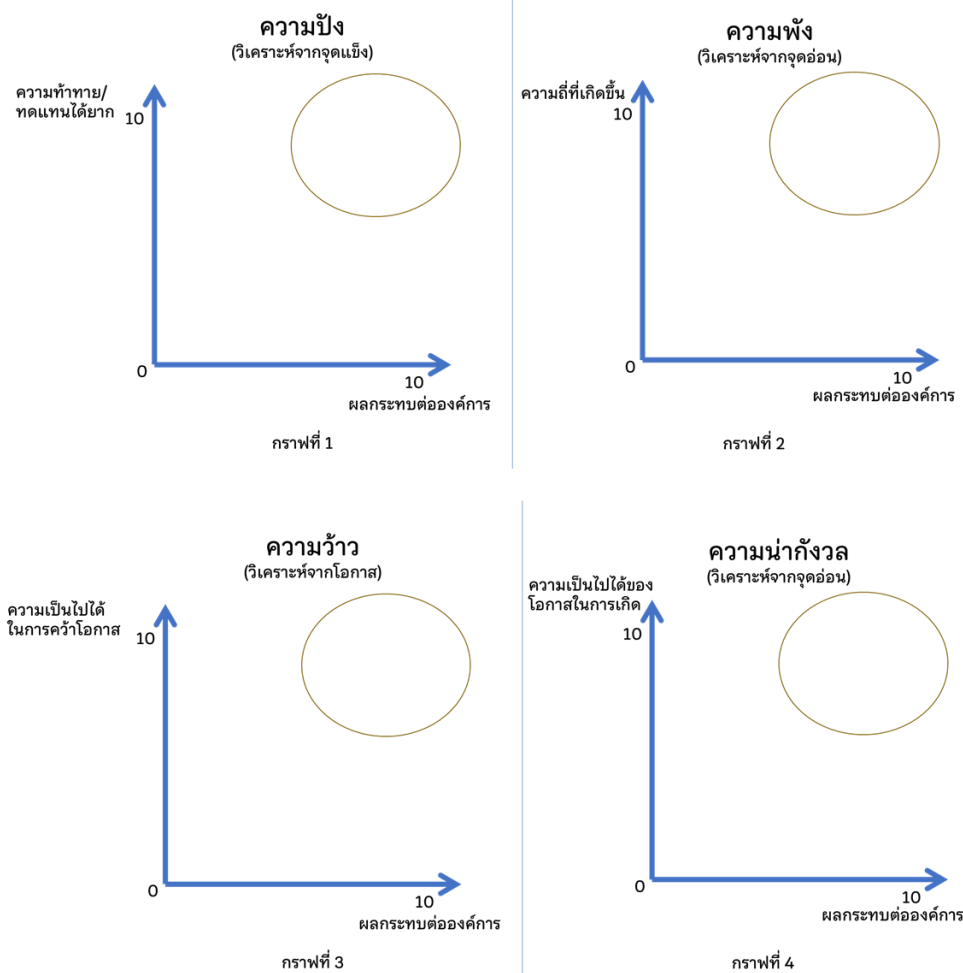
- จัดกลุ่มความคิดในโพสอิท/บัตรคำที่เป็นประเด็นเดียวกัน เอาไว้ด้วยกันและเขียนโพสอิทแทนความคิดในกลุ่มนั้นแปะแทนที่บัตรคำ/โพสอิท
- เป้าหมายของกิจกรรมคือการนำจุดแข็ง-จุดอ่อนของกิจกรรม 2.1 มาพิจารณาถึงระดับความ “ว้าว” ของโอกาส และความ “น่ากังวล” ของภาวะคุกคาม
- ระดับความ “ว้าว” ของโอกาส (กราฟที่ 3) คือ การนำบัตรคำ/โพสอิทในคอลัมน์ “โอกาส” มาพิจารณา โดยทำแกนตั้ง และ แกนนอน โดยให้แกนตั้งเป็น “ความเป็นไปได้ในการคว้าโอกาส” กับ “ผลกระทบต่อองค์กร”
 - ความเป็นไปได้ในการคว้าโอกาส หมายถึง ความเป็นไปได้ที่กรม จะดำเนินการในการนำประเด็นต่าง ๆ (ในช่องโอกาส) มาเป็นส่วนหนึ่งในการส่งเสริมหรือการพัฒนาการดำเนินงานของกรม
 - ผลกระทบต่อองค์กร หมายถึง ผลที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ ทั้งทางบวกและลบต่อการดำเนินงานของกรม
- ระดับความ “น่ากังวล” ของภาวะคุกคาม (กราฟที่ 4) คือ การนำบัตรคำ/โพสอิทในคอลัมน์ “ภาวะคุกคาม” มาพิจารณา เช่นเดียวกับ ข้อ 2 โดนเปลี่ยนแกนตั้งเป็น “ความเป็นไปได้ของโอกาสที่จะเกิด” โดยแกนนอนเป็น “ผลกระทบต่อองค์กร”
 - ความเป็นไปได้ของโอกาสที่จะเกิด หมายถึง ความเป็นไปได้ของความบ่อยครั้งของภาวะคุกคามที่อาจเกิดขึ้นกับกรม
- นำผลคะแนนที่เต็ม 10 ทั้ง 2 แกนมาพล็อตเป็นจุดในกราฟ โดยเขียนคะแนนแกนตั้งและแกนนอน (แกนตั้ง, แกนนอน) ในบัตรคำ/โพสอิท ดังนี้



ตัวอย่างใบงานที่ 4

ตอนท้ายของกิจกรรมให้รวบรวมกราฟความ “ปัง” ความ “พัง” ความ “ว้าว” และความ “น่ากังวล” มาไว้ในใบงานที่ 5

สรุปการวิเคราะห์ สธ.



ตัวอย่างใบงานที่ 5

กิจกรรมที่ 3 “สธ. องค์กรเพื่อท้องถิ่นในอนาคต”

1. สิ่งที่ต้องรู้

1) ภาพฝันของ สธ. (เป้าหมาย) หมายถึง เป้าหมายสูงสุดร่วมกันในการดำเนินการตามภารกิจหน้าที่หลักของกรม ในการส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานของกรม (ส่งเสริม สนับสนุน/กำหนดมาตรฐานบริหาร นโยบาย/ประสานงาน/กำกับดูแล)

2) วิธีการไปสู่เป้าหมาย (บันได) หมายถึง แนวทางการดำเนินงานของกรมเพื่อพัฒนาก้าวไปสู่ภาพฝันของ สธ.

3) ปัจจัยความสำเร็จ (สิ่งที่ใช้ในการทำบันได) หมายถึง คน ความรู้ ระบบงาน การดำเนินงาน หรือ อุปกรณ์ที่เป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องใช้ในการดำเนินการตามวิธีต่าง ๆ แต่ละวิธี

*โปรดจำไว้ว่า 1 ภาพฝัน มีวิธีการไปสู่ภาพฝันได้หลายวิธี และ 1 วิธีที่ปัจจัยความสำเร็จได้หลายปัจจัย

2. การดำเนินกิจกรรม

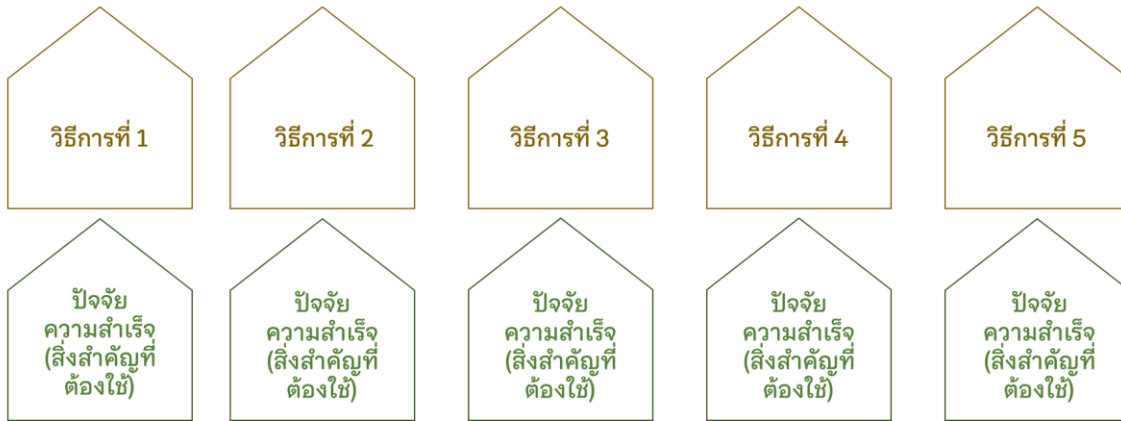
กิจกรรม	บทบาทผู้อำนวยความสะดวก
1. กำหนดคุณลักษณะของภาพฝัน	ใช้ Mind Mapping ในการระบุถึงคุณลักษณะของภาพฝันของ สธ. ว่าควรมีลักษณะเช่นไร (ใบงานที่ 6)
2. กำหนดภาพฝันร่วมกัน	สรุปรวมคุณลักษณะ เป็นประเด็นใหญ่ ๆ แล้ววาดออกมาเป็นภาพฝันร่วมกัน ในใบงานที่ 7
3. กำหนดวรรคทองที่อธิบายภาพฝัน	ร่วมกันสรุปวรรคทองที่ใช้ในการอธิบายภาพฝันที่สั้น กระชับ เห็นภาพจริง
4. กำหนดวิธีการไปสู่ภาพฝัน	1. ร่วมกันระบุหนทาง แนวทาง วิธีการที่นำไปสู่ภาพฝัน 2. เลือกความคิดที่เหมาะสม เขียนใส่ใบงานที่ 6
5. ปัจจัยความสำเร็จ	1. ร่วมกันระบุปัจจัยความสำเร็จ 2. เลือกปัจจัยความสำเร็จในแต่ละวิธีการ



ตัวอย่างใบงาน 6

กิจกรรม ภาพอนาคตของ สถ.

ภาพฝันของ สถ.



ตัวอย่างใบงาน 7

คณะที่ปรึกษา

นายประยูร รัตนเสนีย์	อธิบดีกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
นายสันติธร ยิ้มละมัย	รองอธิบดีกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
นายทวี เสริมภักดีกุล	รองอธิบดีกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
นายขจร ศรีชวโนทัย	รองอธิบดีกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
นางวิชญา สุขกระจ่าง	ผู้อำนวยการกลุ่มงานติดตามประเมินผล
นางสาวกวิตา วาจากิจ	ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
นางสาวกาญจน์ชนิษฐา เอกแสงศรี	ผู้อำนวยการกลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ
นางบุณทริก หิรัญบุรณะ	ผู้อำนวยการกลุ่มงานยุทธศาสตร์และนโยบาย

คณะผู้จัดทำ

นายกษิตศ ครุทางคะ	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ
นางสาวรวมพร อินทร์แก้ว	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ
นางสาวฉัณณา ภู่อเหลื่อ	นักส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นปฏิบัติการ

ภาคผนวก ก บัตรคำสำหรับการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (สีเขียว)

ภารกิจของหน่วยงานชัดเจน ได้รับการยอมรับ ของหน่วยงานอื่น
ประสิทธิภาพการจัดสรรงบประมาณของ สถ.
มีหน่วยงานระดับภูมิภาค (สถจ.) เป็นกลไก ในการรองรับภารกิจ
ขาดโครงสร้างการมีผู้เชี่ยวชาญในแต่ละเรื่อง
มีเครือข่ายในการทำงานร่วมกับ องค์กรที่เป็นตัวแทน อปท. ที่ชัดเจน
มีฐานข้อมูลที่สำคัญที่ใช้ในการพัฒนาท้องถิ่น
ระบบฐานข้อมูลขาดการบูรณาการเชื่อมโยงกัน
ระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ยังไม่มี การบูรณาการที่มีประสิทธิภาพ
มีบุคลากรกระจายอยู่ทั่วประเทศ
การกำหนดอัตรากำลังขององค์กรยังไม่สมดุลกับภารกิจ
การพัฒนาบุคลากร สถ. ขาดความต่อเนื่อง
การพัฒนาบุคลากร สถ. ยังไม่มีการพัฒนาเฉพาะด้าน
การส่งเสริม อปท. แบบแยกส่วนในแต่ละกระทรวง/กรม
การขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติยังขาดประสิทธิภาพ

ภารกิจของ อปท. มีความหลากหลายในการจัดบริการ สาธารณะเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน
มีโครงสร้างสำนัก/กองรองรับภารกิจที่หลากหลาย
ขาดกลไกการประสานงานระดับอำเภอของ สถ.
โครงสร้างสำนัก/กองยังไม่สะท้อนภารกิจ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค
มีระบบเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร ขององค์กรที่ครอบคลุมทั่วประเทศ
การใช้เทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารกับ อปท. น้อย
การนำผลงานวิจัยเป็นฐานในการตัดสินใจ เชิงนโยบายน้อย
มีสายงานที่หลากหลาย
บุคลากรมีขวัญกำลังใจ หุ่่มเห เป็นมืออาชีพ ในการดำเนินการตามภารกิจ
การพัฒนาบุคลากร สถ. ยังไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
มีกรอบการดำเนินงานที่ชัดเจนภายใต้กรอบ พันธกิจของกระทรวงมหาดไทย
การบริหารงานต้องถื่นอ่อนไหวตามนโยบายรัฐบาล
การจัดการความรู้ใน สถ. ยังขาดความต่อเนื่อง

ภาคผนวก ข บัตรคำสำหรับการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (สีชมพู)

รัฐธรรมนูญให้ความสำคัญในการพัฒนาพื้นที่ และการกระจายอำนาจ
รัฐบาลขับเคลื่อนการเป็นราชการ 4.0 มุ่งทำงานร่วมกันเน้นประชาชนเป็นศูนย์กลาง
การพัฒนาเศรษฐกิจฐานความรู้นวัตกรรม และดิจิทัล ภายใต้ยุทธศาสตร์ 4.0
การพัฒนาวิสาหกิจตั้งใหม่ (start up) และ วิสาหกิจชุมชน
ปัญหาความเหลื่อมล้ำในสังคม
กระแสการพัฒนาตามเป้าหมายการพัฒนา ที่ยั่งยืน (SDGs) ขององค์การสหประชาชาติ
การแพร่ระบาดของเชื้ออุบัติใหม่
กระแสการตื่นตัวทางประชาธิปไตยของคนรุ่นใหม่
ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสมัยใหม่ ในการสร้างอาชีพและการพัฒนาชุมชน
ภัยคุกคามทางไซเบอร์ที่เพิ่มสูงขึ้น
ระบบสารสนเทศทางภูมิศาสตร์หรือเทคโนโลยีสมัยใหม่ ในการป้องกันภัยและการพัฒนาเชิงพื้นที่
กฎหมายเกี่ยวกับภาษีถูกบังคับใช้และ ให้ความสำคัญกับท้องถิ่นในการดำเนินการ

กฎหมาย และระเบียบท้องถิ่นที่มีจำนวนมาก
ปัญหาการปล่อยมลพิษทางน้ำ ทางอากาศและ ขยะอุตสาหกรรมที่เพิ่มสูงขึ้น
ขยะอันตรายจากอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ที่เพิ่มมากขึ้น
การเปลี่ยนผ่านเข้าสู่ดิจิทัล (digital transformation)
การบริหารจัดการฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data)
การพัฒนาของสื่อสังคมออนไลน์
แนวคิดธรรมาภิบาล/การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
แนวคิดการมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชน
รัฐบาลให้ความสำคัญกับการพัฒนา เศรษฐกิจฐานรากระดับท้องถิ่น
กระแสการพัฒนาประชาธิปไตยระดับท้องถิ่น
การเติบโตของภาคการท่องเที่ยวและ การจ้างงานภาคบริการในระดับท้องถิ่น
การปรับค่าแรงขั้นต่ำเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต
กระแสการสร้างความปลอดภัยต่อสิ่งแวดล้อม
ภาวะฝุ่นละออง PM 2.5
การพัฒนาของสื่อออนไลน์ในการติดตาม ตรวจสอบของภาคประชาชน
โครงสร้างประชากรผู้สูงอายุที่เข้าสู่สังคมสูงวัย

ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีในการเพิ่มประสิทธิภาพ ให้การดำเนินการรวดเร็ว ลดต้นทุนในการติดต่อทางราชการ
กระแสนการให้ความสำคัญกับการป้องกันสิทธิ ของข้อมูลส่วนบุคคล
รัฐธรรมนูญกำหนดแนวทางการกระจายอำนาจ ว่าเป็นหลักการสำคัญในการบริหารประเทศ
กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานพัสดุภาครัฐ
แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ
แนวโน้มการขยายตัวของชุมชนเมืองที่เพิ่มปริมาณ ขยะจากครัวเรือน
ประเทศไทยประสบปัญหาภัยพิบัติที่ได้รับผลกระทบ จากประเทศในภูมิภาคอย่างต่อเนื่อง
อินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่ง (Internet of Things)
ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence)
ระบบการตรวจจับการเคลื่อนที่และเทคโนโลยี แบบเคลื่อนที่ (Mobile Technology)
แนวคิดการเป็นรัฐบาลและภาครัฐดิจิทัลที่เปิดกว้าง สำหรับประชาชน
การอพยพย้ายถิ่นของแรงงาน (Labor Migration)
แนวทางการพัฒนาการศึกษาศตวรรษที่ 21

ภาคผนวก ข บัตรคำสำหรับการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (สีเขียว)

ภารกิจของหน่วยงานชัดเจน ได้รับการยอมรับ ของหน่วยงานอื่น
มีหน่วยงานระดับภูมิภาค (สจ.) เป็นกลไก ในการรองรับภารกิจ
ขาดโครงสร้างการมีผู้เชี่ยวชาญในแต่ละเรื่อง
มีเครือข่ายในการทำงานร่วมกับ องค์กรที่เป็นตัวแทน อปท. ที่ชัดเจน
มีฐานข้อมูลที่สำคัญที่ใช้ในการพัฒนาท้องถิ่น
ระบบฐานข้อมูลขาดการบูรณาการเชื่อมโยงกัน
ระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ยังไม่มี การบูรณาการที่มีประสิทธิภาพ
มีบุคลากรกระจายอยู่ทั่วประเทศ
การกำหนดอัตรากำลังขององค์กรยังไม่สมดุลกับภารกิจ
การพัฒนาบุคลากร สจ. ขาดความต่อเนื่อง
การพัฒนาบุคลากร สจ. ยังไม่มีการพัฒนาเฉพาะด้าน
การส่งเสริม อปท. แบบแยกส่วนในแต่ละกระทรวง/กรม
การขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติยังขาดประสิทธิภาพ
ภารกิจของ อปท. มีความหลากหลายในการจัดบริการ สาธารณะเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน

มีโครงสร้างสำนัก/กองรองรับภารกิจที่หลากหลาย
ขาดกลไกการประสานงานระดับอำเภอของ สถ.
โครงสร้างสำนัก/กองยังไม่สะท้อนภารกิจ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค
มีระบบเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร ขององค์กรที่ครอบคลุมทั่วประเทศ
การใช้เทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารกับ อปท. น้อย
การนำผลงานวิจัยเป็นฐานในการตัดสินใจ เชิงนโยบายน้อย
มีสายงานที่หลากหลาย
บุคลากรมีขวัญกำลังใจ ทুমเท เป็นมืออาชีพ ในการดำเนินการตามภารกิจ
การพัฒนาบุคลากร สถ. ยังไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
มีกรอบการดำเนินงานที่ชัดเจนภายใต้กรอบ พันธกิจของกระทรวงมหาดไทย
การบริหารงานต้องถ่วงน้ำหนักตามนโยบายรัฐบาล
การจัดการความรู้ใน สถ. ยังขาดความต่อเนื่อง

ภาคผนวก ค แบบประเมินกิจกรรม

ประเด็น	คะแนนเต็ม	คะแนนที่ได้
การวิเคราะห์ความ “ปัง-ปัง-ว้าว-น่ากังวล”		
ความสอดคล้องกับภารกิจของ สก.	5	
ความมีเหตุผลในการนำเสนอ	5	
ความครบถ้วนของประเด็น	5	
ทักษะการนำเสนอในภาพรวม	5	
รวม	20	
การนำเสนอภาพฝันของ สก.		
ความสอดคล้องกับภารกิจของ สก.	5	
ความมีเหตุผลในการนำเสนอ	5	
ความครบถ้วนของประเด็น	5	
ทักษะการนำเสนอในภาพรวม	5	
รวม	20	
รวม 2 กิจกรรม	40	

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำ
แผนยุทธศาสตร์
กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น



ท่านเคยเจอ
ปรากฏการณ์แบบนี้
หรือไม่?

- ทำงานเยอะแต่ไม่เห็นเป็นผลงาน
- ภารกิจ อปท. หลากหลาย ตั้งรับการทำงานไม่ทัน
- ผลงานไม่ชัดเจน
- ขอมันต้องมี เทรนด์กำลังมา...แต่คว้าไม่ทัน
- เน้นการทำงานแบบตั้งรับ....

“กรมฯ ต้องปรับ...เปลี่ยน”

DLA in Transformative Period

เป้าหมาย

- ผู้เข้าร่วมกิจกรรมร่วมกันเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นทั้งในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต และทั้งที่เป็นปัจจัยภายนอกองค์กรและภายในองค์กร
- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นมีข้อมูลพื้นฐานจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นเพื่อนำไปจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของกรมต่อไป

1. ขอให้ทุกท่านโปรดตรงเวลา
2. ระหว่างเข้าร่วมกิจกรรมจะมีสายลับประเมิน
การมีส่วนร่วมของสมาชิกในกลุ่มเพื่อรวมเป็น
คะแนนกลุ่มมอบรางวัลในวันพรุ่งนี้
3. เราจะไม่ใช่ศัพท์เทคนิค/วิชาการในการนำเสนอ

กตติการ่วมกัน

ปัง

ปัง

4 ชั้น
เพื่อเข้าใจ สธ.

ว้าว

น่ากังวล

โอกาส (ว้าว)
การเปลี่ยนแปลง
ที่ส่งผลดีต่อ สธ.

ภาวะคุกคาม (น่ากังวล)
การเปลี่ยนแปลง
ที่ส่งผลเสียต่อ สธ.

สธ.

จุดแข็ง (ปัง)
ความได้เปรียบ
ความชำนาญ
ทักษะ
ความรู้

จุดอ่อน (พัง)
ความเสียเปรียบ
ล้มเหลว
ผิดพลาด
ปัญหา

สธ.



สถ. Who R U?

จุดแข็ง

- ความสำเร็จขององค์กรเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น ๆ อาทิ ความเชี่ยวชาญ ข้ำซอง ความถนัด ความรู้ความเข้าใจ ทักษะจำเป็นบางประเภท หรือการดำเนินงานที่โดดเด่น เป็นที่ยอมรับ

จุดอ่อน

- ความเสียเปรียบขององค์กร จุดที่ควรพัฒนา ความล้มเหลว หรือปัญหาภายในองค์กร

องค์กร



- **ภารกิจของกรม คือ** หน้าที่ ความรับผิดชอบ การให้บริการหลักของ สถ. ที่ให้กับลูกค้า (อปท.) รวมตลอดถึงภาคีเครือข่ายของกรม
- **ผลการประเมิน การจัดอันดับ คือ** ผลการประเมิน รางวัลที่ได้รับ การได้รับการยอมรับหรือการจัดอันดับที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของกรม
- **โครงสร้างของหน่วยงาน คือ** สายการบังคับบัญชา การกระจายอำนาจในหน่วยงาน ความยืดหยุ่นของโครงสร้างทั้งระดับกรมและระดับสำนัก/กอง อำนาจหน้าที่ของแต่ละสำนัก/กอง
- **ระบบงาน คือ** การสร้างความมั่นใจว่าการให้บริการ หรือการปฏิบัติงานของกรมเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด เช่น ฐานข้อมูล การติดตาม การประเมินผล ระบบเอกสาร ระบบรายงานผล การติดต่อสื่อสาร การประชาสัมพันธ์ ระบบสารสนเทศ กฎหมายระเบียบ เป็นต้น

คน



- **ค่านิยมร่วมกัน คือ** เป้าหมายสูงสุดที่ทุกคนยึดถือร่วมกัน วัฒนธรรมการทำงาน จริยธรรม มาตรฐานวิชาชีพ ธรรมเนียมปฏิบัติในหน่วยงาน
- **สไตล์การทำงานของผู้นำ** บุคลิกลักษณะ และรูปแบบการทำงาน ของอธิบดี รองอธิบดี
- **การบริหารงานบุคลากร คือ** การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (รับเข้า-พัฒนาสมรรถนะ-จัดสวัสดิการ-ประเมินการทำงาน-ให้ความดีความชอบ-สร้างแรงจูงใจ-ความยืดหยุ่นผูกพันองค์กร-จัดงานตรงคน-จัดคนตรงงาน)
- **ทักษะ คือ** ความสามารถที่แท้จริงที่อยู่ในตัวบุคลากรที่ส่งผลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของกรมที่ทำให้กรมโดดเด่นกว่าหน่วยงานอื่น

องค์การ

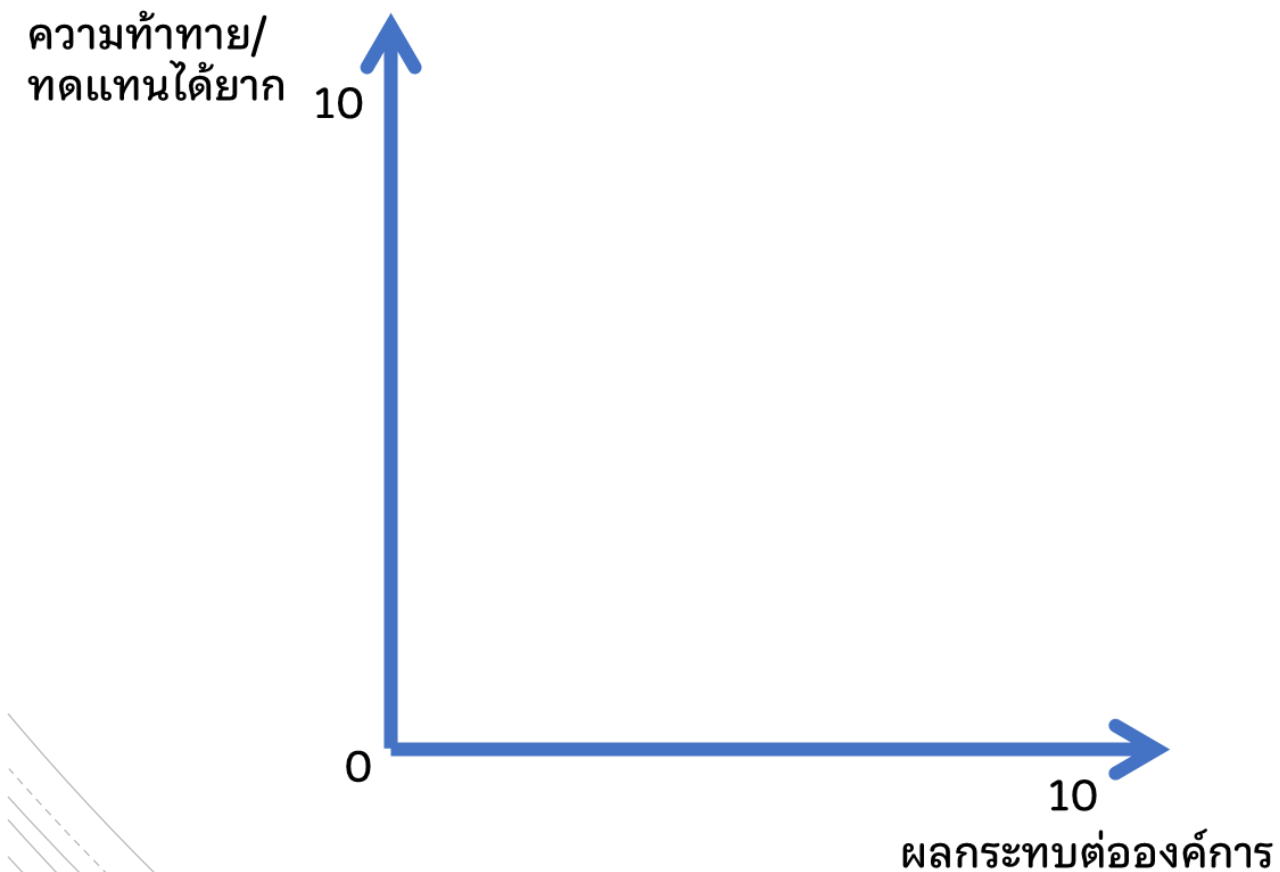
	จุดแข็ง	จุดอ่อน
ภารกิจ		
ผลการประเมิน/ การจัดอันดับ		
โครงสร้าง หน่วยงาน		
ระบบงาน		

คน

ค่านิยมร่วม		
สไตล์ผู้นำ		
บุคลากร		
ทักษะ		

เอาบัตรคำ/
โพสอิทไปใส่
ในแต่ละช่อง

ความปึง (วิเคราะห์จากจุดแข็ง)



กราฟที่ 1

1.ความท้าทาย/ทดแทนได้ยาก

หมายถึง ระดับความเฉพาเจาะจงที่ไม่อาจหาได้
โดยทั่วไปในองค์กรหรือบุคคลอื่นที่แสดงถึงอัต
ลักษณ์ของกรม

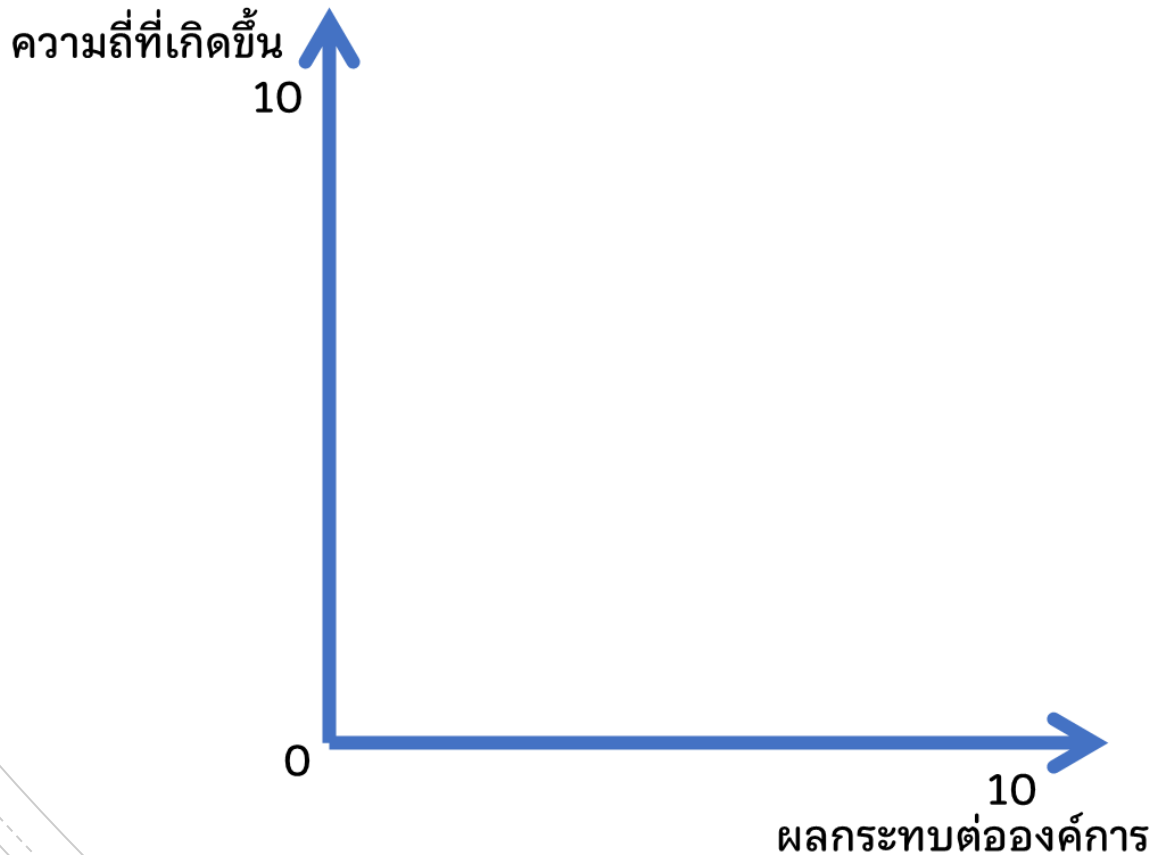
2.ผลกระทบต่อองค์กร

หมายถึง ผล
ที่เกิดจากการกระทำนั้น ๆ ทั้งเชิงบวกและลบต่อ
กรม และการดำเนินงานตามภารกิจหลักของกรม

ระบบข้อมูลสารสนเทศ ไม่เชื่อมโยงกัน (8, 9)

คะแนนในแกนนอน, คะแนนในแกนตั้ง
(ผลกระทบต่อองค์กร, ความท้าทาย)

ความพึง (วิเคราะห์จากจุดอ่อน)



กราฟที่ 2

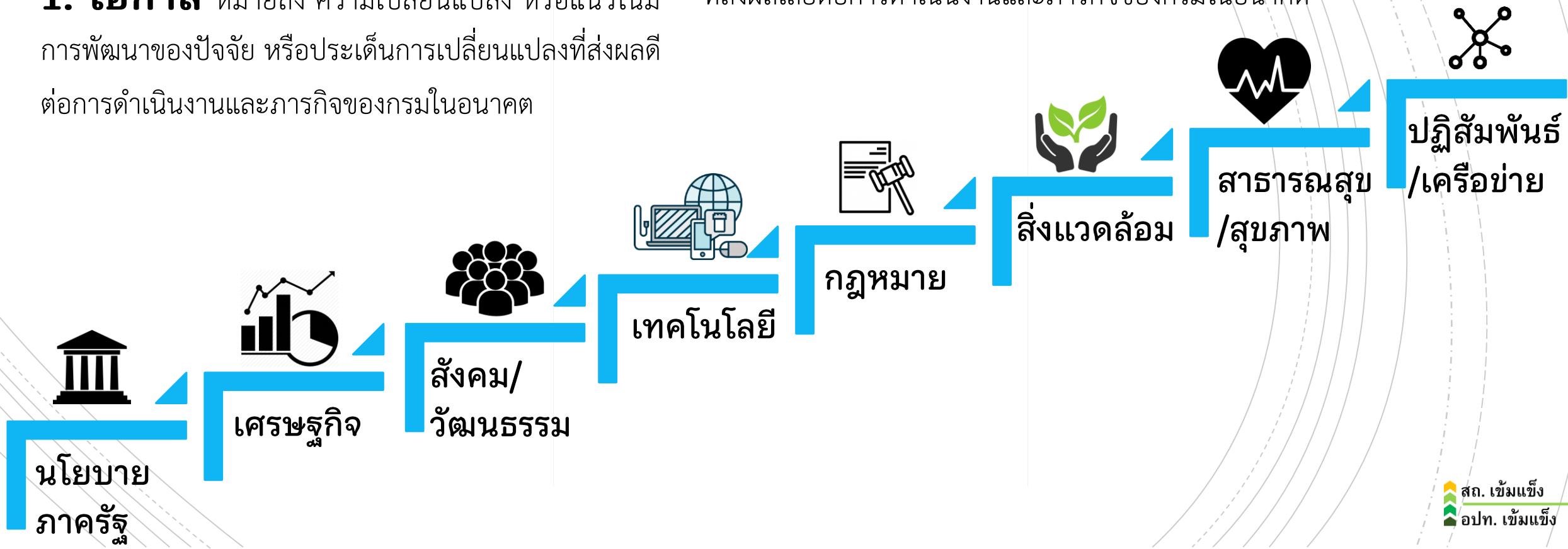
- 1. ความถี่ที่เกิด** หมายถึง ความบ่อยครั้งของปัญหานั้น ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร
- 2.ผลกระทบต่อองค์กร** หมายถึง ผลที่เกิดจากการกระทำนั้น ๆ ทั้งเชิงบวกและลบต่อกรม และการดำเนินงานตามภารกิจหลักของกรม

ระบบราชการ 4.0 ในยุคดิจิทัล

1. โอกาส หมายถึง ความเปลี่ยนแปลง หรือแนวโน้ม
การพัฒนาของปัจจัย หรือประเด็นการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลดี
ต่อการดำเนินงานและภารกิจของกรมในอนาคต

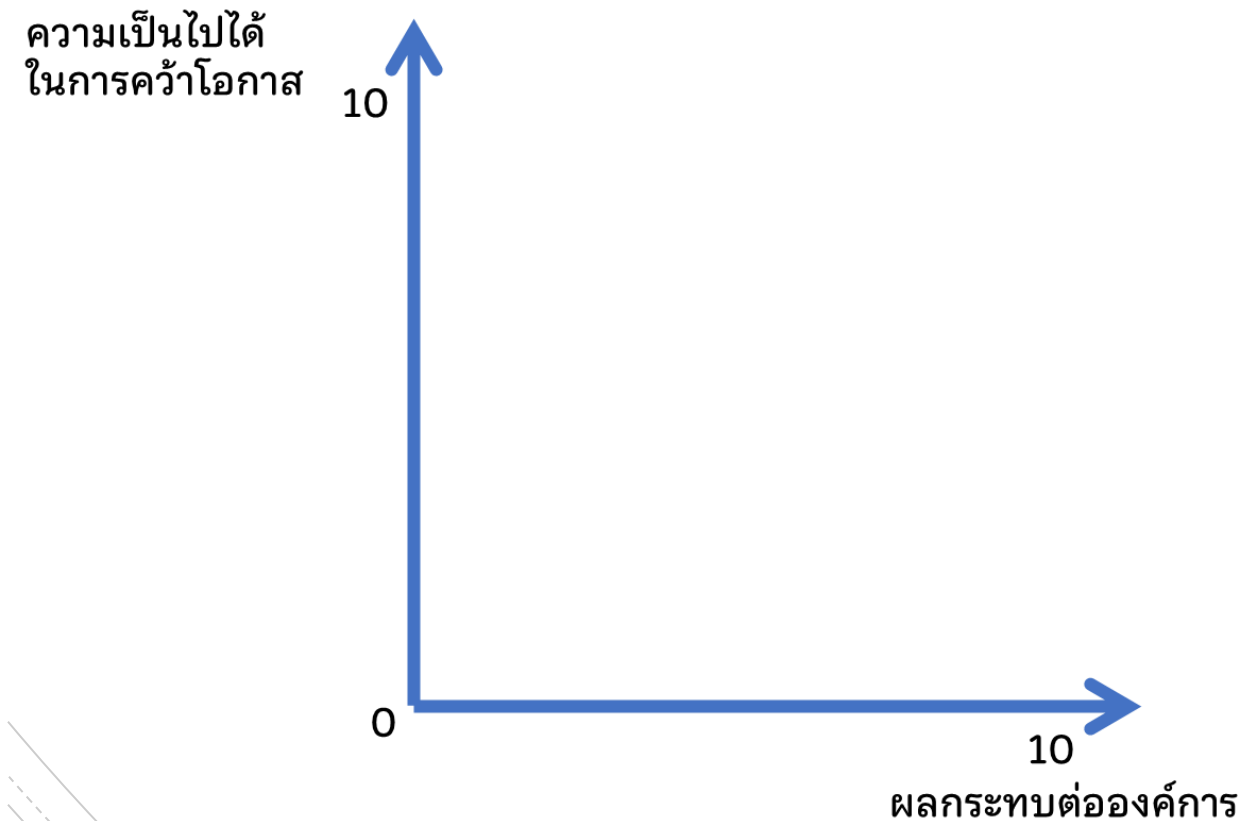
ปัจจัยภายนอก คือ ความเปลี่ยนแปลง หรือแนวโน้มการพัฒนาที่เกิดขึ้นข้างนอกกรมของเรา
โดยที่กรมไม่อาจจะควบคุมได้ “และเพราะการควบคุมไม่ได้นี้ เราจึงต้อง “ปรับตัว” ให้เข้ากับ
การเปลี่ยนแปลง โดยปัจจัยภายนอกนี้แบ่งออกเป็น 2 อย่าง คือ โอกาส และภาวะคุกคาม

2. ภาวะคุกคาม หมายถึง ความเปลี่ยนแปลง หรือ
แนวโน้มการพัฒนาของปัจจัย หรือประเด็นการเปลี่ยนแปลง
ที่ส่งผลเสียต่อการดำเนินงานและภารกิจของกรมในอนาคต



ประเด็น	โอกาส	ภาวะคุกคาม
นโยบายภาครัฐ		
เศรษฐกิจ		
สังคมและวัฒนธรรม		
เทคโนโลยี		
กฎหมาย		
สิ่งแวดล้อม		
สาธารณสุขและสุขภาพ		
ปฏิสัมพันธ์และเครือข่าย		

ความว้าว (วิเคราะห์จากโอกาส)



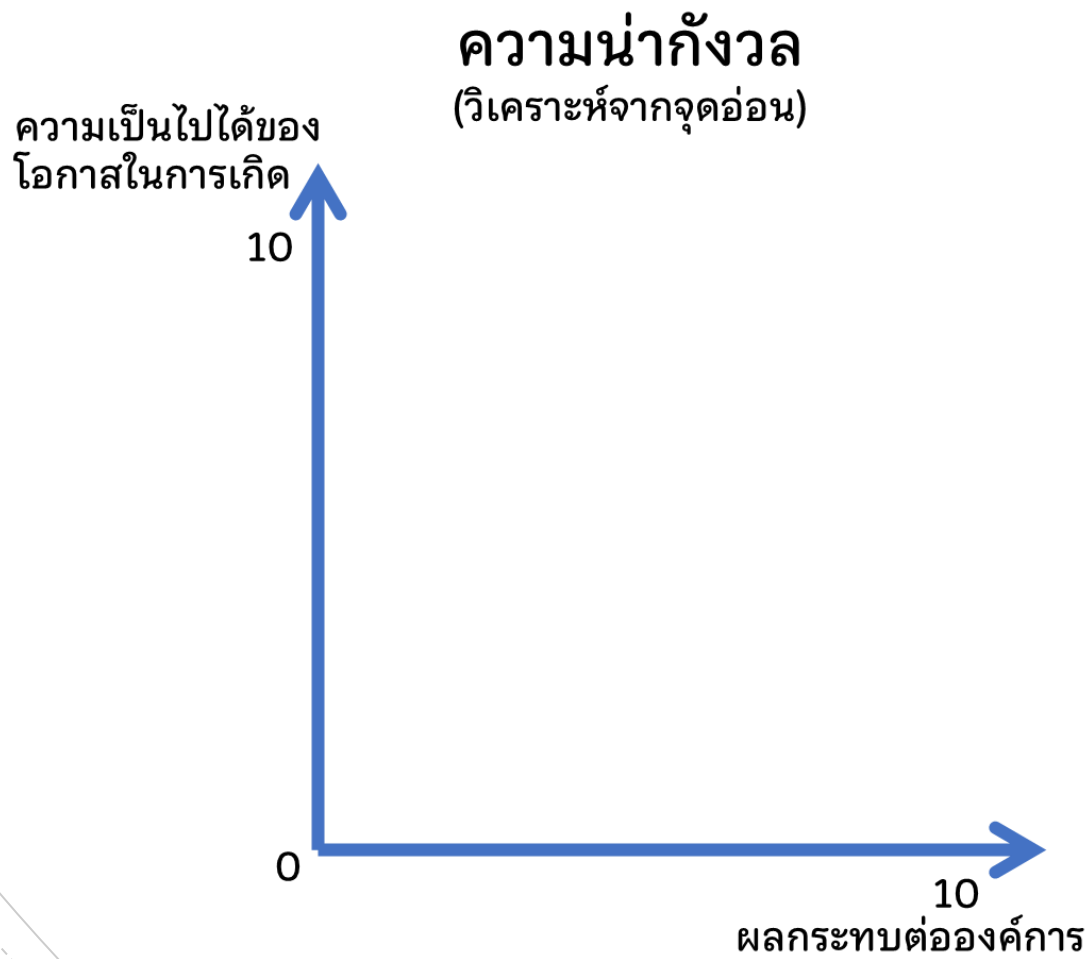
กราฟที่ 3

1.ความเป็นไปได้ในการคว้าโอกาส

หมายถึง ความเป็นไปได้ที่กรม จะดำเนินการในการนำประเด็นต่าง ๆ (ในช่องโอกาส) มาเป็นส่วนหนึ่งในการส่งเสริมหรือการพัฒนาการดำเนินงานของกรม

2.ผลกระทบต่อองค์กร

หมายถึง ผลที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ ทั้งทางบวกและลบต่อการดำเนินงานของกรม



กราฟที่ 4

1.ความเป็นไปได้ในการคว้าโอกาส

หมายถึง ความเป็นไปได้ของความบ่อยครั้งของภาวะ
คุกคามที่อาจเกิดขึ้นกับกรม

2.ผลกระทบต่อการ

หมายถึง ผลที่เกิด
จากการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ ทั้งทางบวกและลบต่อการ
ดำเนินงานของกรม

สถ. องค์การเพื่อ
ท้องถิ่นในอนาคต

ภาพฝัน สถ.

กิจกรรม ภาพอนาคตของ สธ.

ภาพฝันของ สธ.

ภาพฝันของ สธ.

(เป้าหมาย)

วิธีการที่ 1

วิธีการที่ 2

วิธีการที่ 3

วิธีการที่ 4

วิธีการที่ 5

วิธีการไปสู่เป้าหมาย

(บันได)

ปัจจัย
ความสำเร็จ
(สิ่งสำคัญที่
ต้องใช้)

ปัจจัย
ความสำเร็จ
(สิ่งสำคัญที่
ต้องใช้)

ปัจจัย
ความสำเร็จ
(สิ่งสำคัญที่
ต้องใช้)

ปัจจัย
ความสำเร็จ
(สิ่งสำคัญที่
ต้องใช้)

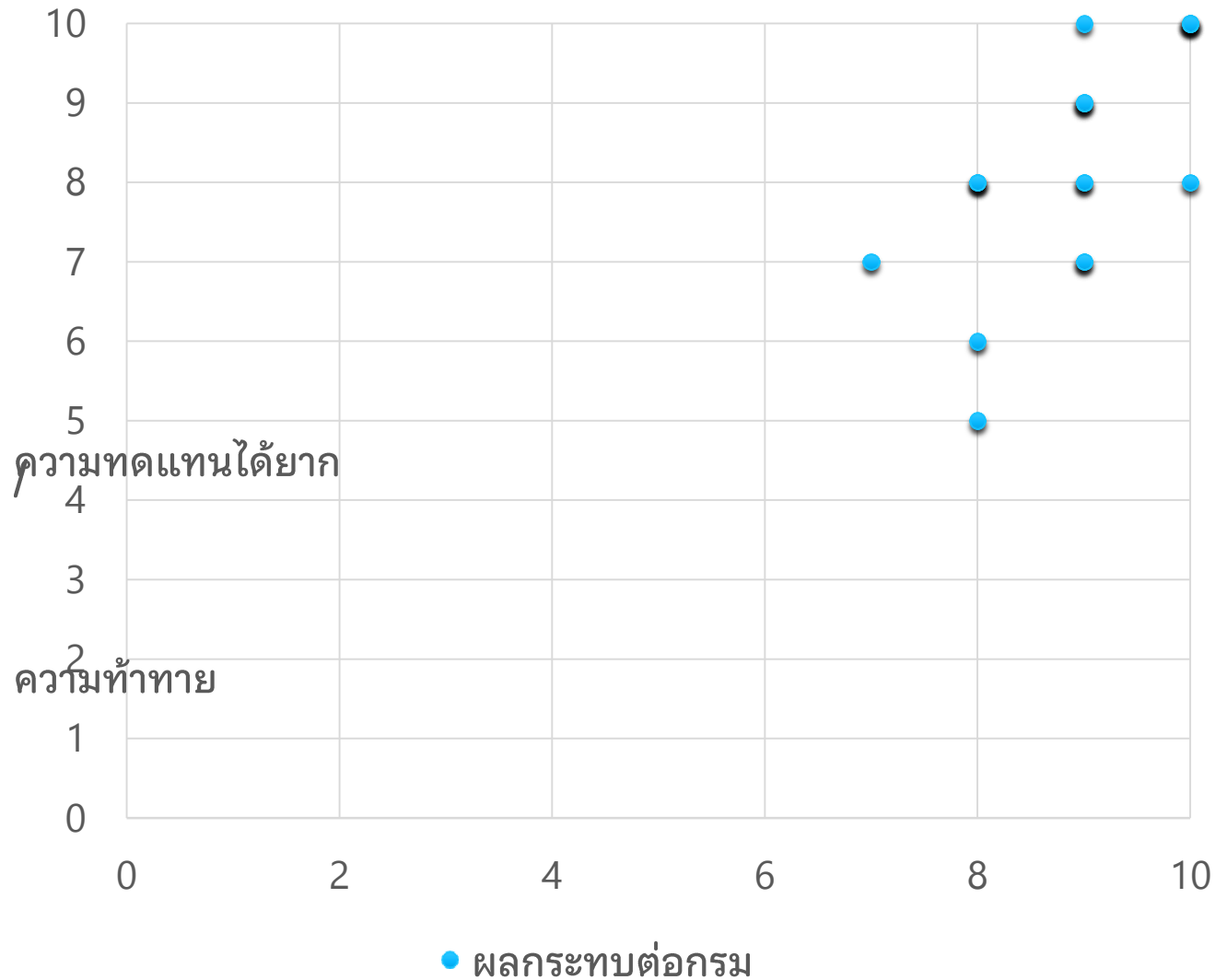
ปัจจัย
ความสำเร็จ
(สิ่งสำคัญที่
ต้องใช้)

ปัจจัยความสำเร็จ

(สิ่งที่ใช้ในการทำบันได)

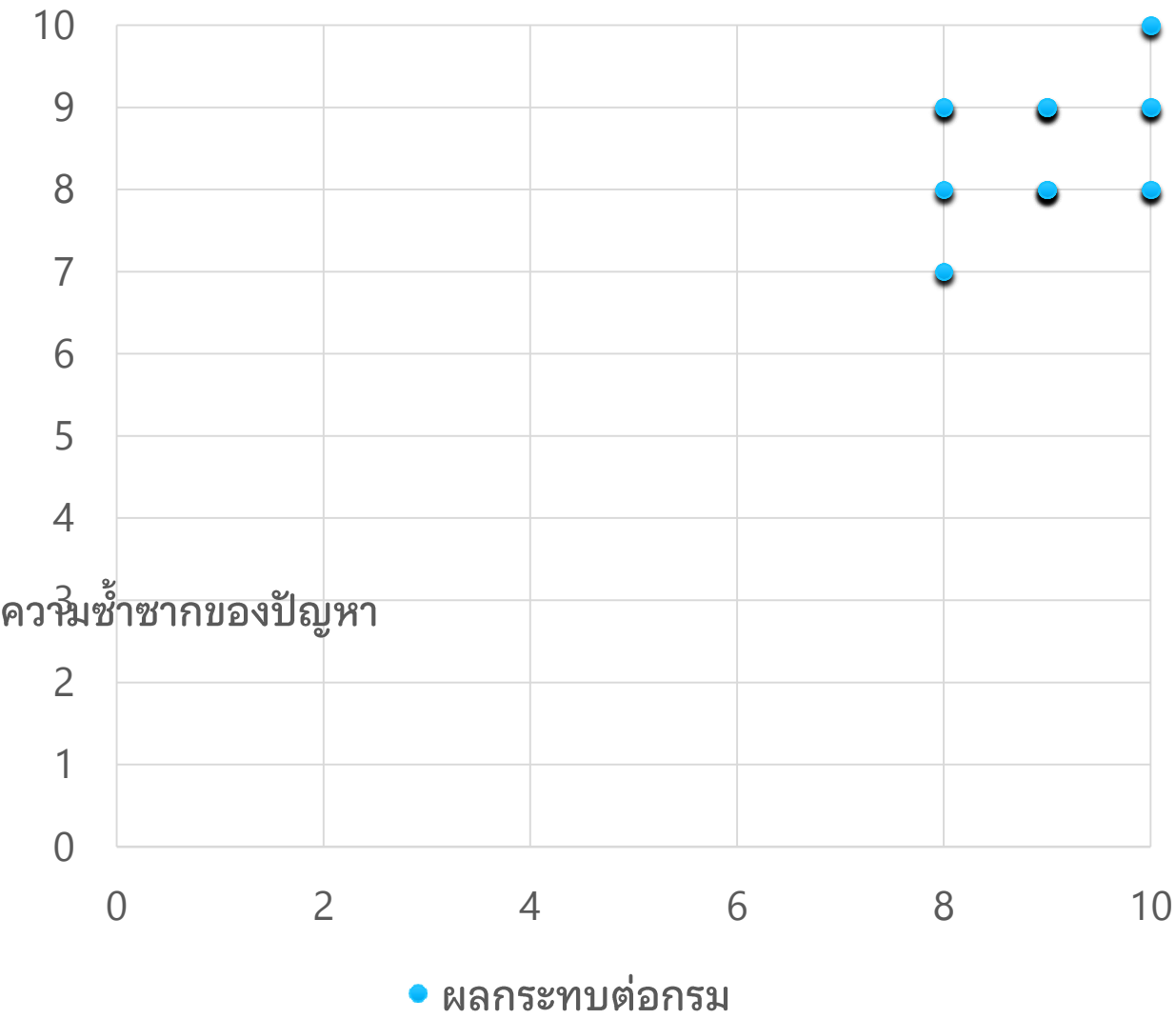
ประเด็น	คะแนนเต็ม	คะแนนที่ได้
การวิเคราะห์ความ “ปัง-พัง-ว้าว-น่ากังวล”		
ความสอดคล้องกับภารกิจของ สธ.	5	
ความมีเหตุผลในการนำเสนอ	5	
ความครบถ้วนของประเด็น	5	
ทักษะการนำเสนอในภาพรวม	5	
รวม	20	
การนำเสนอภาพฝันของ สธ.		
ความสอดคล้องกับภารกิจของ สธ.	5	
ความมีเหตุผลในการนำเสนอ	5	
ความครบถ้วนของประเด็น	5	
ทักษะการนำเสนอในภาพรวม	5	
รวม	20	
รวม 2 กิจกรรม	40	

ความปัง



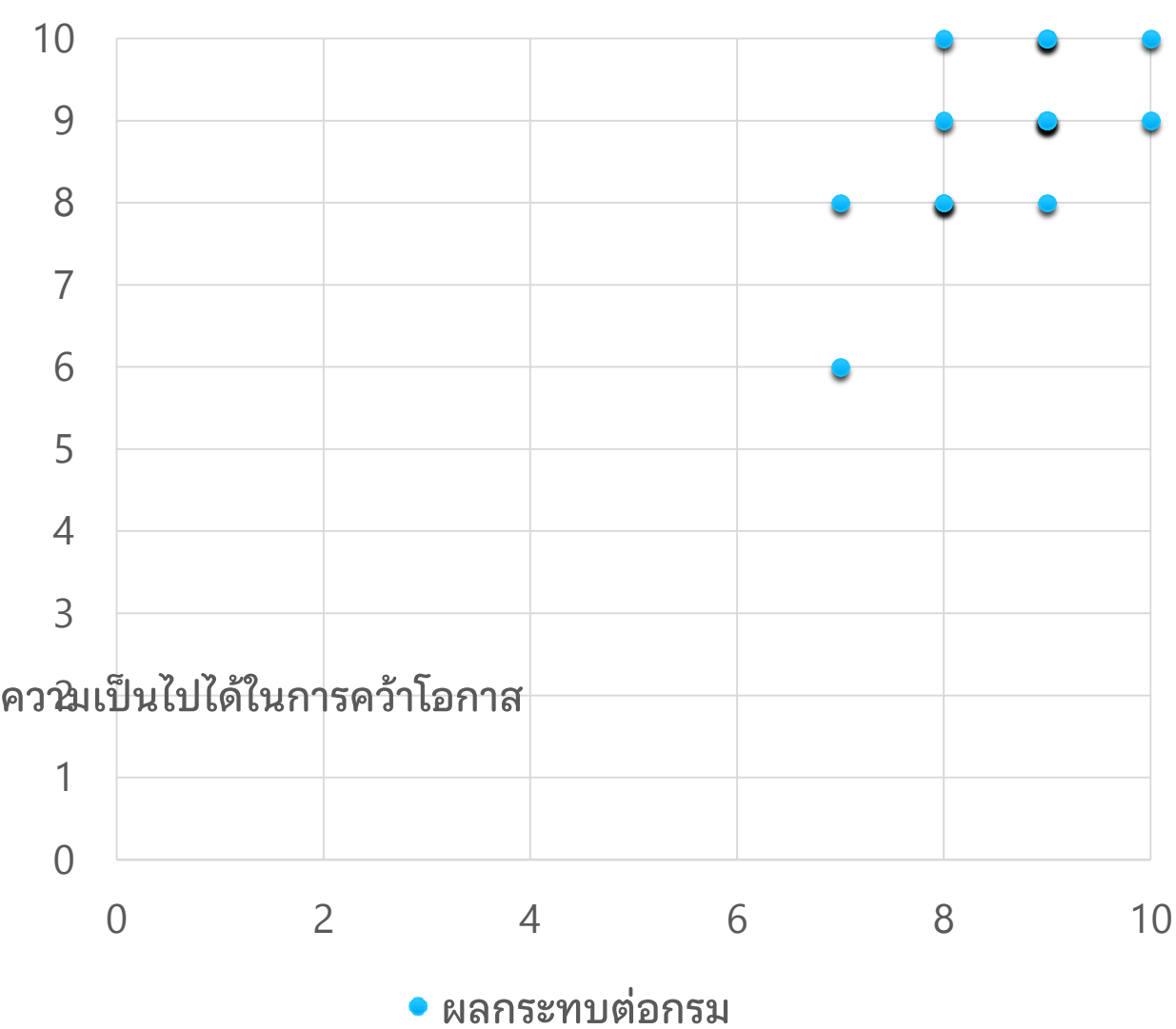
ประเด็น	x	y	Sc.
มีฐานข้อมูลที่สำคัญที่ใช้ในการพัฒนาท้องถิ่น	10	10	100
มีโครงสร้างสำนัก/กองรองรับภารกิจที่หลากหลาย	10	10	100
มีกรอบการดำเนินงานที่ชัดเจนภายใต้กรอบพันธกิจของกระทรวงมหาดไทย	10	10	100
การทำงานในระบบ 1 กรม 2 ระบบ	10	10	100
มีหน่วยงานระดับภูมิภาค (สจ.) เป็นกลไกในการรองรับภารกิจ	9	10	90
ภารกิจของ อปท. มีความหลากหลายในการจัดบริการสาธารณะเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน	9	9	81
มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรที่ครอบคลุมทั่วประเทศ	9	9	81
เป็นแหล่งรวบรวมข้อมูลของ อปท. และท้องถิ่น	9	9	81
การบูรณาการระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน	10	8	80
ระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน	9	8	72
ความน่าเชื่อถือในผลการนำผล LPA ไปใช้ในหน่วยงานอื่น	9	8	72
มีเครือข่ายในการทำงานร่วมกับองค์กรที่เป็นตัวแทน อปท. ที่ชัดเจน	8	8	64
การประสานงานกับหน่วยงานทั้งหน่วยงานในและ อปท.	8	8	64
การจัดทำประมวลกฎหมายท้องถิ่น	8	8	64
การปรับตัวได้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง	9	7	63
บุคลากร สจ. มีความรู้หลากหลาย	9	7	63
สจ. มีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศและได้รับการยอมรับจากหน่วยงานอื่น			
เช่น PMQA ด้านการเงินการคลัง	7	7	49
รู้และเข้าใจวัฒนธรรมการทำงานของท้องถิ่นได้	8	6	48
ภารกิจของหน่วยงานชัดเจน ได้รับการยอมรับของหน่วยงานอื่น	8	5	40

ความพึง



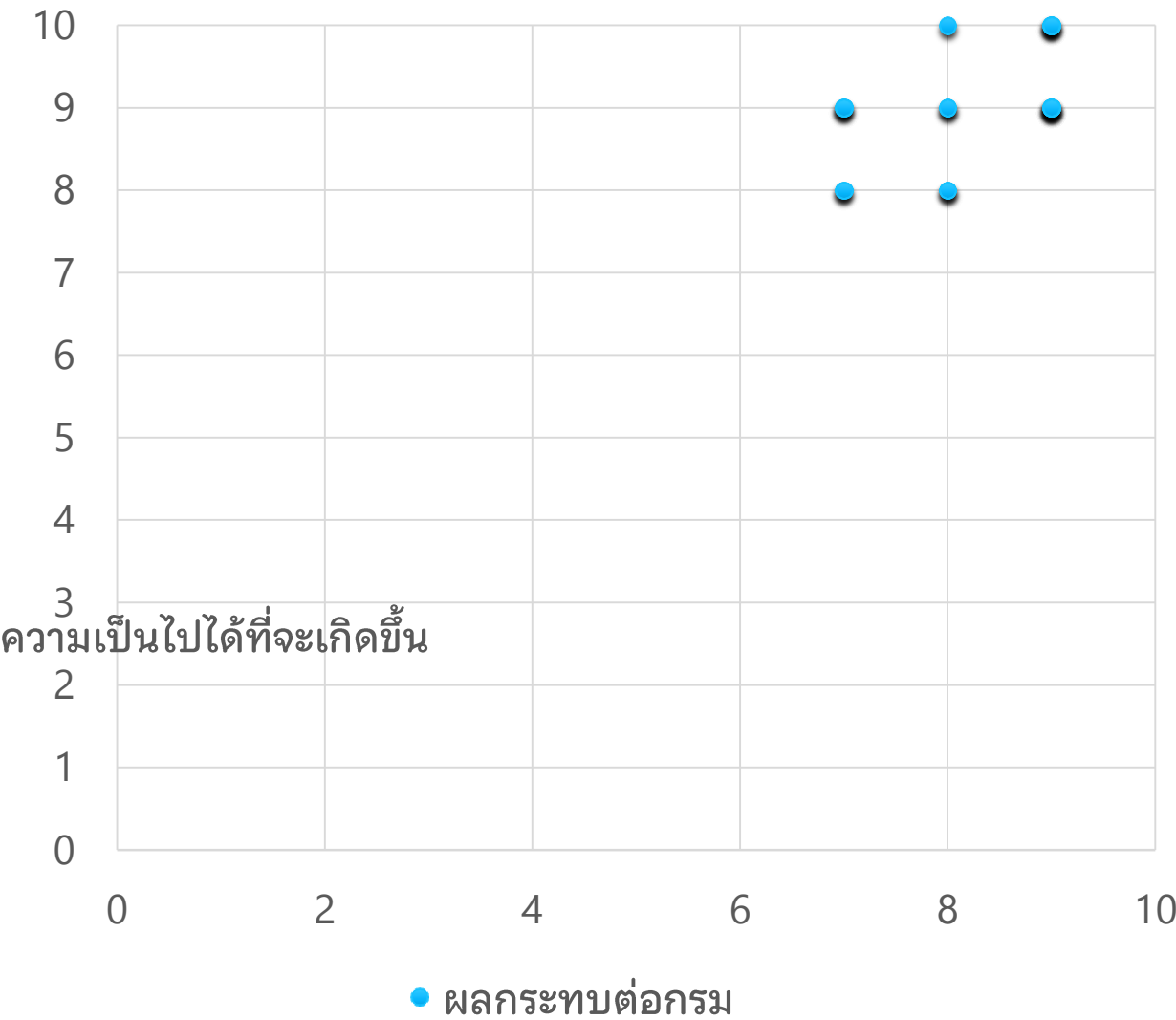
ประเด็น	x	y	Sc.
การกำหนดอัตรากำลังขององค์กรยังไม่สมดุลกับการกิจ	10	10	100
มีโครงสร้างใน สดจ. รองรับภารกิจที่หลากหลาย	10	10	100
ประสิทธิภาพในการจัดสรรงบประมาณของ สด.	10	9	90
ความก้าวหน้าของบุคลากร	10	9	90
การดึงดูดข้าราชการไปหน่วยงานอื่น	10	9	90
ขาดโครงสร้างการมีผู้เชี่ยวชาญในแต่ละเรื่อง	9	9	81
บุคลากรมีขวัญกำลังใจ ทุ่มเท เป็นมืออาชีพในการดำเนินการตามภารกิจ	9	9	81
การบริหารงานท้องถิ่นอ่อนไหวตามนโยบายรัฐบาล	9	9	81
ภาระงานไม่เป็นเอกเทศ ส่วนใหญ่เป็นการสนับสนุนการดำเนินของหน่วยงานอื่น	9	9	81
ขาดงบประมาณ/คนในการดำเนินงานที่สะท้อนการส่งเสริมภารกิจของ อปท.	9	9	81
การพัฒนาบุคลากร สด. ขาดความต่อเนื่อง	10	8	80
การพัฒนาบุคลากร สด. ยังไม่มีการพัฒนาเฉพาะด้าน	10	8	80
การสื่อสารขององค์กรที่ครอบคลุมทั่วประเทศ	10	8	80
ระบบฐานข้อมูลขาดการบูรณาการเชื่อมโยงกัน	9	8	72
การขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติยังขาดประสิทธิภาพ	9	8	72
ขาดกลไกการประสานงานระดับอำเภอของ สด.	8	9	72
มีการใช้เทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารกับ อปท. น้อย	9	8	72
มีสายงานที่หลากหลาย	9	8	72
การพัฒนาบุคลากร สด. ยังไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	9	8	72
ความสามารถในการทำงานแบบ 1 กรม 2 ระบบ (แก้ม รวมพรเสนอ)	9	8	72
การประเมินความโปร่งใสไม่ผ่านเกณฑ์ (ITA)	8	9	72
การถ่ายทอดยุทธศาสตร์และแผนระดับชาติ ขาดการนำสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ	8	9	72
ขาดนโยบายการบริหารของ สด. ที่โดดเด่น	8	8	64
บุคลากรขาดความยึดมั่นผูกพันขององค์กร	8	8	64
การนำผลงานวิจัยเป็นฐานในการตัดสินใจเชิงนโยบายน้อย	8	7	56
การจัดการความรู้ใน สด. อย่างไม่เป็นระบบ	8	7	56

ความว้าว



ประเด็น	X	Y	Sc.
การบริหารจัดการฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data)	10	10	100
กฎหมายเกี่ยวกับภาษีถูกบังคับใช้และให้ความสำคัญกับท้องถิ่นในการดำเนินการ	9	10	90
แนวคิดธรรมาภิบาล/การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	9	10	90
แนวทางการพัฒนาการศึกษาศตวรรษที่ 21	10	9	90
การออกแบบเมืองเพื่อคนที่หลากหลาย	9	10	90
การเปลี่ยนผ่านเข้าสู่ดิจิทัล (digital transformation)	9	9	81
กระแสการพัฒนาประชาธิปไตยระดับท้องถิ่น	9	9	81
อินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่ง (Internet of Things)	9	9	81
ความตื่นตัวด้านการจัดการขยะมูลฝอย	9	9	81
แนวคิด smart city	9	9	81
แนวคิดการมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชน	8	10	80
การมีตัวแทนของ อปท. ที่ชัดเจน 3 สมาคม	9	8	72
ความร่วมมือระหว่าง อปท. ที่เพิ่มมากขึ้น (MOU)	8	9	72
รัฐบาลให้ความสำคัญกับการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากระดับท้องถิ่น	8	8	64
การเติบโตของภาคการท่องเที่ยวและการจ้างงานภาคบริการในระดับท้องถิ่น	8	8	64
ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence)	8	8	64
การพัฒนาของสื่อสังคมออนไลน์	7	8	56
ระบบการตรวจจับการเคลื่อนที่และเทคโนโลยีแบบเคลื่อนที่ (Mobile Technology)	7	6	42

ความน่ากังวล



ประเด็น	x	y	Sc.
กระแสการเกิด Fake news	9	9	81
ปัญหาการปล่อยมลพิษทางน้ำ ทางอากาศและขยะอุตสาหกรรมที่เพิ่มสูงขึ้น	9	10	90
ภาวะฝุ่นละออง PM 2.5	9	10	90
ความขัดแย้งของการเมืองท้องถิ่น	9	10	90
การเติบโตของชุมชนเมือง	9	10	90
การเปลี่ยนแปลงของระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่นขาดเอกภาพ	9	9	81
โครงสร้างประชากรผู้สูงอายุที่เข้าสู่สังคมสูงวัย	9	9	81
กระแสการให้ความสำคัญกับการป้องกันสิทธิของข้อมูลส่วนบุคคล	9	9	81
แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ	9	9	81
กรมอื่น ๆ เข้ามาดำเนินการกับ อปท. โดยข้าม สด.	9	9	81
กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานพัสดุภาครัฐ	8	10	80
ขยะอันตรายจากอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ที่เพิ่มมากขึ้น	8	9	72
การกำหนดนโยบายด้านการกระจายอำนาจขาดประสิทธิภาพและความต่อเนื่อง	8	9	72
ประเทศไทยประสบปัญหาภัยพิบัติที่ได้รับผลกระทบจากประเทศอื่นในภูมิภาคอย่างต่อเนื่อง	8	8	64
ความไว้วางใจระหว่างประชาชนกับรัฐบาลลง	8	8	64
มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับ อปท. เพิ่มเติม (กกถ.)	7	9	63
ประมวลท้องถิ่นไม่ได้รับรอง สด. ในการกำกับดูแล อปท.	7	9	63
การเติบโตของแรงงานนอกระบบ	7	9	63
การอพยพย้ายถิ่นของแรงงาน (Labor Migration)	7	8	56
หน่วยงานอื่นมาใช้งบประมาณของ อปท. ในการขับเคลื่อนภารกิจของตน	7	8	56