รายงานการวิเคราะห์ตัวชี้วัดที่ 2.4

กลุ่มพัฒนาระบบบริหารได้ขับเคลื่อนการพัฒนาองค์การตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA/PMQA 4.0) เพื่อพัฒนากรมอนามัยและหน่วยงานในสังกัดสู่องค์การคุณภาพและมุ่งสู่การเป็นระบบราชการ 4.0 และกำหนดเป็นตัวชี้วัดระดับหน่วยงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 คือตัวชี้วัด 2.4 ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานเพื่อสนับสนุนกรมอนามัยก้าวสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูงตามแนวทาง PMQA 2558/ PMQA 4.0 และให้หน่วยงานในสังกัดกรมอนามัยได้วิเคราะห์และประเมินสถานะ การพัฒนาหน่วยงานสู่การเป็นระบบราชการ 4.0 ด้วยตนเอง (Self-Assessment) ตามแบบฟอร์มการประเมินตนเองผ่านระบบออนไลน์ ซึ่งแบบประเมินตนเองได้นำหลักเกณฑ์มาจากเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ PMQA 4.0 และ PMQA พ.ศ.2558 (ซึ่งต่อมาสำนักงาน ก.พ.ร. ได้ปรับปรุงเป็น PMQA พ.ศ.2562) ประกอบด้วย 7 หมวด ดังนี้

หมวด 1 การนำองค์การ
หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร
หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ
หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

สำหรับ**เป้าหมายการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0) ได้แก่**

1) ระบบราชการที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงถึงกัน (Open & Connected Government) ต้องมีความเปิดเผยโปร่งใสในการทำงาน โดยบุคคลภายนอกสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของทางราชการหรือมีการแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกัน เปิดกว้างให้กลไกหรือภาคส่วนอื่นๆ เช่น ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม ได้เข้ามามีส่วนร่วม

2) ระบบราชการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government) มุ่งเน้นตอบสนองความต้องการของประชาชน รวมทั้งใช้ประโยชน์จาก Big Government Data และระบบดิจิทัลสมัยใหม่

3) หน่วยงานของรัฐมีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance Government) มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง สร้างนวัตกรรม ประยุกต์องค์ความรู้ในแบบสหสาขาวิชา ตอบสนองกับสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างทันเวลา

◆ **ความสำเร็จของการพัฒนาไปสู่ระบบราชการ 4.0 มีปัจจัยสำคัญ 3 ประการ** ได้แก่

1) การสานพลังทุกภาคส่วน ระหว่างภาครัฐและภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคม (Collaboration) มีการระดมและนำเอาทรัพยากรทุกชนิดเข้ามาแบ่งปันและใช้ประโยชน์ร่วมกัน มีการยอมรับความเสี่ยงและผลสำเร็จที่เกิดขึ้นร่วมกัน

2) การสร้างนวัตกรรม (Innovation) เป็นการคิดค้นและแสวงหาวิธีการหรือ Solutions ใหม่ๆ อันจะเกิด Big Impact เพื่อปรับปรุงและออกแบบการให้บริการสาธารณะและนโยบายสาธารณะให้สามารถตอบโจทย์ความท้าทายของประเทศหรือตอบสนองปัญหาความต้องการของประชาชนได้อย่างมีคุณภาพ

3) การปรับเข้าสู่การเป็นดิจิทัล (Digitization/Digitalization) เป็นการผสมผสานกันของการจัดเก็บและประมวลข้อมูลผ่าน Cloud Computing /Smart Phone ทำให้สามารถติดต่อกันได้อย่าง Real Time และสามารถตอบสนองต่อความคาดหวังในการให้บริการของทางราชการที่จะต้องดำเนินการได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ ทุกอุปกรณ์ และทุกช่องทางได้อย่างมั่นคง ปลอดภัย และประหยัด

แบบประเมินสถานะ การเป็นระบบราชการ 4.0 ประกอบด้วย 6 หมวด จำนวนทั้งหมด 20 ข้อ ได้แก่

หมวด 1 การนำองค์การ จำนวน 4 ข้อ

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ จำนวน 2 ข้อ

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 6 ข้อ

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ จำนวน 2 ข้อ

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร จำนวน 2 ข้อ

หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ จำนวน 4 ข้อ

ผลการประเมินตนเองภาพรวมหน่วยงานในสังกัดกรมอนามัย

มีหน่วยงานที่ประเมินตนเอง จำนวน 35 หน่วย จากหน่วยงานทั้งหมด 36 หน่วย คิดเป็นร้อยละ 97 ผลการประเมิน พบว่าหมวด 1 และ หมวด 2 มีค่าเฉลี่ยจำนวนหน่วยงานที่มีการดำเนินการมากที่สุด ร้อยละ 97 รองลงมาได้แก่ หมวด 5 ร้อยละ 91 หมวด 3 และ 6 ร้อยละ 86 และหมวด 4 ร้อยละ 83 ตามลำดับ ดังตาราง 1

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ยจำนวนหน่วยงานที่มีการดำเนินการหมวด 1-6

หมวด	ค่าเฉลี่ยจำนวนหน่วยงานที่มีการดำเนินงาน	ร้อยละ
หมวด 1 การนำองค์การ	34	97
หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	34	97
หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	30	86
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	29	83
หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร	32	91
หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ	30	86

เมื่อพิจารณารายประเด็นการพัฒนาฯ พบว่าประเด็นที่มีจำนวนหน่วยงานที่มีการดำเนินงานน้อยกว่า ร้อยละ 85 มี 3 ประเด็น ตามตาราง 2

ตาราง 2 ประเด็นการพัฒนาที่มีหน่วยงานดำเนินการน้อยกว่าร้อยละ 85

หมวด	ประเด็นการพัฒนา	จำนวนหน่วยงาน	ร้อยละ
หมวด 3	3.2.2 หน่วยงานนำผลการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาวิเคราะห์ เพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน/แก้ไขปัญหาในเชิงรุกเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการ	28	80
หมวด 4	4.1.1 หน่วยงานมีกระบวนการจัดการความรู้ (รวบรวม วิเคราะห์ เผยแพร่) อย่างเป็นระบบ เช่น การรวบรวมเป็นคู่มือหรือเอกสาร การจัดทำเป็นฐานข้อมูล การจัดทำเป็นแนวทางปฏิบัติเพื่อใช้ในการเรียนรู้ และต่อยอดการพัฒนาของหน่วยงาน	29	83
หมวด 6	6.1.2 หน่วยงานมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดกระบวนการและการติดตามรายงานผลอย่างรวดเร็ว	29	83

สำหรับประเด็นการพัฒนาที่หน่วยงานในสังกัดทุกหน่วย ร้อยละ 100 (35 หน่วยงานที่ตอบแบบประเมิน) มีการดำเนินการ ซึ่งมี 3 ประเด็นในหมวด 1 และ หมวด 2 ตามตาราง 3

ตาราง 3 ประเด็นการพัฒนาที่ทุกหน่วยงานมีการดำเนินการ

หมวด	ประเด็นการพัฒนา
หมวด 1	1.1.1 ผู้บริหารกำหนดทิศทางองค์การที่รองรับพันธกิจปัจจุบัน และมีการสื่อสารถ่ายทอดไปสู่ผู้ปฏิบัติทุกระดับของหน่วยงานอย่างทั่วถึง ทันการณ์
	1.1.2 ผู้บริหารกำหนดทิศทาง เพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ/ประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
หมวด 2	2.1.1 แผนการดำเนินงาน/แผนการปฏิบัติการ มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ตอบสนองความต้องการของประชาชน/ผู้รับบริการ และมีช่องทางการสื่อสารถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

<u>ผลการประเมินตนเองของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร</u>

ประเด็นการพัฒนาที่กลุ่มพัฒนาระบบบริหารยังไม่มีการดำเนินการ ตามตาราง 4

<u>ตาราง 4</u> ประเด็นการพัฒนาที่ยังไม่มีการดำเนินการ

หมวด	ประเด็นการพัฒนา
หมวด 3	3.3.2 หน่วยงานมีนวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเฉพาะกลุ่ม (Segmentation Service)
หมวด 4	4.1.2 หน่วยงานมีการเชื่อมโยงข้อมูล สารสนเทศ องค์ความรู้ จากภายนอกหน่วยงาน เพื่อนำไปใช้สร้าง/พัฒนานวัตกรรม/แก้ปัญหา
หมวด 6	6.1.1 หน่วยงานมีการออกแบบกระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ (end to end process) เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีคุณค่าแก่ประชาชน รวมถึงประสานการทำงานที่ข้ามส่วนราชการเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด
	6.1.2 หน่วยงานมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดกระบวนการและการติดตามรายงานผลอย่างรวดเร็ว
	6.2.2 หน่วยงานมีการสร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงกระบวนการ การบริการประชาชน และความสะดวกในการสื่อสาร เช่น การพัฒนาแอพพลิเคชั่น เพื่อให้ประชาชนสามารถเรียนรู้ขั้นตอนการบริการ และรับรู้ข่าวสาร ตลอดจนข้อมูลจากผู้รับบริการ

สรุปผลการวิเคราะห์

สำหรับประเด็นการพัฒนาที่หน่วยงานในสังกัดกรมมีการดำเนินการน้อย ได้แก่ ประเด็น 3.2.2 การนำผลการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาวิเคราะห์ เพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน/แก้ไขปัญหาในเชิงรุกเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการ เป็นประเด็นสำคัญของการพัฒนา ซึ่งหน่วยงานที่ไม่มีการดำเนินงานไม่ได้ตอบเหตุผล จะต้องมีการหาสาเหตุเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาต่อไป สำหรับประเด็น 4.1.1 หน่วยงานมีกระบวนการจัดการความรู้ (รวบรวม วิเคราะห์ เผยแพร่) อย่างเป็นระบบ เช่น การรวบรวมเป็นคู่มือหรือเอกสาร การจัดทำเป็นฐานข้อมูล การจัดทำเป็นแนวทางปฏิบัติเพื่อใช้ในการเรียนรู้ และต่อยอดการพัฒนาของหน่วยงาน สำหรับหน่วยงานที่ยังไม่มีการดำเนินการเนื่องจากขาดองค์ความรู้ บางหน่วยมีการดำเนินการแล้วแต่ยังดำเนินการไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ และประเด็น 6.1.2 หน่วยงานมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดกระบวนการและการติดตามรายงานผลอย่างรวดเร็ว ซึ่งบางหน่วยขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ บางหน่วยอยู่ระหว่างการพัฒนา ซึ่งการดำเนินงานตามเกณฑ์ PMQA ควรมีการดำเนินการที่ครบถ้วนสมบูรณ์และมีการเชื่อมโยงทุกหมวด นอกจากนี้ จากแบบประเมินตนเอง ประเด็นการพัฒนาที่นำมาจากเกณฑ์ PMQA 4.0 ของสำนักงาน ก.พ.ร. มาให้หน่วยงานประเมินตนเองนั้นนำมาเป็นบางประเด็นเท่านั้น และจากการให้คำปรึกษาหลายหน่วยงาน พบว่ามีหลายหน่วยที่ยังเข้าใจไม่ชัดเจนในเกณฑ์การพัฒนา ซึ่งอาจต้องมีการสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับผู้ปฏิบัติหน่วยงานและผู้บริหารหน่วยงาน ส่วนผลการประเมินตนเองของกลุ่มพัฒนาระบบบริหารพบว่ายังไม่ได้ดำเนินการตามประเด็นการพัฒนา 5 ประเด็นในหมวด 3 หมวด 4 และหมวด 6 ซึ่งประเด็นที่กลุ่มพัฒนาระบบบริหารจะพัฒนาในรอบ 6 เดือนแรกคือประเด็น “6.1.2 หน่วยงานมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดกระบวนการและการติดตามรายงานผลอย่างรวดเร็ว” เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานเรื่องระบบ PMS ของกรมอนามัย ได้แก่ การพัฒนาระบบการรายงานตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ในระบบ DOC ซึ่งเป็นการพัฒนาต่อยอดจากระบบการรายงานเดิมที่มีการพัฒนามาอย่างต่อเนื่องเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับหน่วยงานในการรายงานผลการปฏิบัติราชการและเพื่อความรวดเร็วในการติดตามผลการดำเนินงาน