



ยุทธศาสตร์ การพัฒนาระบบราชการ พ.ศ. 2567 - 2570

สารบัญ

	หน้า
บทนำ	2
1. กรอบแผนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบราชการ	3
1.1 กรอบแผนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบราชการที่ผ่านมา	3
1.2 แนวทางการพัฒนาระบบราชการของประเทศที่มีขีดสมรรถนะด้านประสิทธิภาพภาครัฐสูง	6
2. แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาระบบราชการ	10
2.1 ด้านสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคม	10
2.2 ด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและนวัตกรรม	11
2.3 ด้านขีดความสามารถของภาครัฐไทย	12
3. ผลการพัฒนาระบบราชการที่ผ่านมา	15
4. ความท้าทายของการพัฒนาระบบราชการไทย	22
5. กรอบแนวทางและหลักคตินำทางการพัฒนาระบบราชการในระยะต่อไป	33
5.1 กรอบแนวทางการพัฒนาระบบราชการในระยะต่อไป	33
5.2 หลักคตินำทาง (Guiding Principle) ของการพัฒนาระบบราชการ	34
6. ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ (พ.ศ. 2567 - 2570)	37
วิสัยทัศน์/เป้าหมาย/ตัวชี้วัดความสำเร็จ	37
ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับบริการภาครัฐโดยยึดผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง	38
ยุทธศาสตร์ที่ 2 ลดบทบาทภาครัฐและเปิดการมีส่วนร่วมกับภาคส่วนอื่น	40
ยุทธศาสตร์ที่ 3 ขับเคลื่อนผลิตภาพภาครัฐด้วยนวัตกรรมและดิจิทัล	42
7. กลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์	45
7.1 ปัจจัยสำคัญต่อการบรรลุเป้าหมาย (Key Enablers)	45
7.2 โครงการสำคัญเพื่อรองรับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ	47
7.3 กลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และโครงการสำคัญ	52
บรรณานุกรม	54
ภาคผนวก	
(1) รายละเอียดตัวชี้วัดความสำเร็จของยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ	55
(2) อภิธานศัพท์ที่สำคัญ	61

บทนำ

ภาครัฐไทยกำลังเผชิญกับความท้าทายใหม่ในโลกยุค “VUCA” ที่มีความผันผวน (Volatility) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความซับซ้อน (Complexity) และความคลุมเครือ (Ambiguity) ภายใต้การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อาทิ วิกฤตโควิด-19 ที่เป็นโรคอุบัติใหม่ และการเปลี่ยนเข้าสู่สังคมเศรษฐกิจดิจิทัลอย่างรวดเร็ว

ผลการศึกษาของสำนักงาน ก.พ.ร. ร่วมกับสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทยชี้ให้เห็นว่า การที่ระบบราชการจะเพิ่มขีดความสามารถเพื่อตอบสนองต่อโลกใหม่ได้นั้น ต้องมีองค์ประกอบสำคัญอย่างน้อย 2 ประการ ได้แก่

ประการที่ 1 ความยืดหยุ่นขององค์กรในการรับมือกับปัญหาใหม่ที่ไม่มีความชัดเจน ภาครัฐต้องปรับวิธีการดำเนินงานใหม่ให้มีความคล่องตัว โดยยึดผลลัพธ์เป็นหลัก กล้าทดลองนวัตกรรมมากขึ้น พร้อมทั้งยอมรับความล้มเหลวเพื่อเรียนรู้และปรับวิธีการทำงานจนเกิดผลลัพธ์ที่ดีขึ้น รวมถึงไม่ยึดติดกับระเบียบแบบแผนการทำงานในอดีต และต้องทำงานแบบบูรณาการข้ามกระทรวงเพื่อจัดการกับปัญหาที่ทับซ้อนในหลายมิติ

ประการที่ 2 ความร่วมมือกับภายนอก ภาครัฐสามารถใช้ประโยชน์จากความสามารถและความถนัดของภาคส่วนอื่น ทั้งท้องถิ่น ภาคประชาสังคม และภาคธุรกิจ เนื่องจากการพึ่งพิงเฉพาะทรัพยากรและบุคลากรภายในหน่วยงานราชการอาจไม่เพียงพอต่อการจัดการปัญหาใหม่ที่ซับซ้อนมากขึ้น ดังนั้น ภาครัฐต้องพร้อมทำความเข้าใจและพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่นด้วย โดยเฉพาะรูปแบบความร่วมมือที่มีเป้าหมายร่วมกัน โดยควรเปิดให้ภาคส่วนอื่นมีอิสระและความคิดสร้างสรรค์ในการดำเนินงาน

ทั้งนี้ ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ (พ.ศ. 2564 – 2565) มีทิศทางตอบสนองแนวทางข้างต้น โดยการเพิ่มความยืดหยุ่นคล่องตัวให้กับภาครัฐด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ การปรับบทบาทภาครัฐ การลดกฎระเบียบและกฎหมายต่าง ๆ และการบูรณาการข้อมูลระหว่างหน่วยงานรัฐเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงาน รวมทั้งการเปิดให้ภาคเอกชนและภาคประชาสังคมมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็นหรือร่วมให้บริการสาธารณะ แต่ยังเป็นการเริ่มต้นที่มุ่งเน้นการศึกษาและขับเคลื่อนการดำเนินการที่เห็นผลได้เร็วโดยภาครัฐเป็นหลัก

ดังนั้น โจทย์ของการพัฒนาระบบราชการในระยะต่อไป (พ.ศ. 2567 – 2570) จึงเป็นการวางทิศทาง การขับเคลื่อนที่ยั่งยืนและเป็นรูปธรรม เพื่อให้ระบบราชการมีความทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน รวมถึงสอดคล้องกับเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) ตลอดจนสามารถรองรับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการพัฒนาระบบราชการในอนาคต

1. กรอบแผนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบราชการ

1.1 กรอบแผนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบราชการที่ผ่านมา

กรอบแผนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบราชการ มุ่งพัฒนาระบบราชการให้เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติและแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ รวมถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) โดยแผนต่าง ๆ ที่กล่าวมา ล้วนมีเป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบราชการ โดยเฉพาะด้านการบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ ดังนี้

แผน	เป้าหมาย	ประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ	1. ภาครัฐมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์/ตอบสนองความต้องการของประชาชน 2. ภาครัฐมีขนาดเล็กลงปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	1. ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ให้บริการอย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส 2. ภาครัฐมีขนาดเล็กลงเหมาะสมกับภารกิจ 3. ภาครัฐมีความทันสมัย	1. ระดับความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการสาธารณะของภาครัฐ 2. ประสิทธิภาพของการบริการภาครัฐ
แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านที่ 20 การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ	1. บริการของรัฐมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บริการ 2. ภาครัฐมีการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ ด้วยการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้	1. พัฒนาบริการประชาชนปรับเปลี่ยนบริการเป็นดิจิทัลเพิ่มขึ้น 2. ปรับสมดุลภาครัฐเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วม 3. พัฒนาระบบบริหารงานภาครัฐให้มีขีดสมรรถนะสูงเทียบเท่ามาตรฐานสากลและมีความคล่องตัว	1. ระดับความพึงพอใจในคุณภาพการให้บริการของภาครัฐ (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) 2. ดัชนีรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ในการจัดลำดับขององค์การสหประชาชาติ (60 อันดับแรก)
แผนการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน	1. บริการของรัฐมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บริการ 2. ภาครัฐมีการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ ด้วยการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้	1. ปรับเปลี่ยนการบริหารงานและการบริการภาครัฐไปสู่ดิจิทัล 2. ปรับปรุงและพัฒนาระบบโครงสร้างและระบบบริหารงานของรัฐให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัว 3. เพิ่มประสิทธิภาพและสร้างความเข้มแข็งของการบริหารจัดการเชิงพื้นที่	1. ระดับความพึงพอใจในคุณภาพการให้บริการของภาครัฐ (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) 2. ดัชนีรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ในการจัดลำดับขององค์การสหประชาชาติ (60 อันดับแรก)


แผน	เป้าหมาย	ประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 หมวดหมายที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบสนองประชาชน	1. การบริการภาครัฐมี คุณภาพเข้าถึงได้ (สะดวก ประหยัด ตอบโจทย์ ประชาชน) 2. ภาครัฐที่มีขีดสมรรถนะ สูง คล่องตัว (เปิดกว้าง ทันสมัย โปร่งใส)	1. พัฒนาคุณภาพ การให้บริการภาครัฐ 2. ปรับเปลี่ยนการบริหาร จัดการและโครงสร้างภาครัฐ ให้ยืดหยุ่น เชื่อมโยง เปิดกว้าง และมีประสิทธิภาพ 3. ปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็น รัฐบาลดิจิทัล 4. สร้างระบบบริหารภาครัฐ ที่ส่งเสริมการปรับเปลี่ยน และพัฒนาบุคลากร และ ปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ มาตรการภาครัฐให้เอื้อต่อ การพัฒนาประเทศ	1. ความพึงพอใจในคุณภาพ การให้บริการของภาครัฐ (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90) 2. ดัชนีรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ ดัชนีการมีส่วนร่วม ดัชนีทุน มนุษย์ และดัชนีการให้บริการ ออนไลน์ (ไม่ต่ำกว่าอันดับที่ 40 ของโลก และมีคะแนน ไม่ต่ำกว่า 0.82)
นโยบายและแผน ระดับชาติว่าด้วย ความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2566 – 2570)	ประเทศไทยมีความมั่นคง และมีเสถียรภาพมากขึ้น ประชาชนดำรงชีวิตโดยปกติสุข รวมทั้งมีการพัฒนาศักยภาพ บริหารจัดการ เพื่อเสริมสร้าง ความมั่นคงแบบองค์รวม และรักษาไว้ซึ่งผลประโยชน์ แห่งชาติ	1. มิติด้านการยกระดับ บริการภาครัฐ นโยบาย และแผนความมั่นคงที่ 1, 5 และ 6 มุ่งเน้น - เพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร จัดการของภาครัฐในการจัดสรร ทรัพยากร และการเข้าถึง บริการสาธารณะ - ส่งเสริมการอำนวยความสะดวก ความยุติธรรม และ การบังคับใช้กฎหมายที่ เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ - พัฒนาและเพิ่ม ประสิทธิภาพระบบตรวจคน เข้าเมืองและฐานข้อมูลคน เข้าเมืองให้ทันสมัย เชื่อมโยง ระหว่างหน่วยงานของรัฐ 2. มิติด้านการมีส่วนร่วม ของภาคส่วนต่าง ๆ นโยบายและแผน ความมั่นคงที่ 3, 13 และ 17 มุ่งเน้น - ส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจ ให้ประชาชนตามแนว ชายแดนมีส่วนร่วมกับ หน่วยงานความมั่นคงในพื้นที่	ความสำเร็จของการบรรลุค่า เป้าหมายที่กำหนดไว้ในแต่ละ ตัวชี้วัดย่อยของ 17 นโยบาย และแผนความมั่นคง ภายใต้ นโยบายและแผนระดับชาติ ว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2566 – 2570)

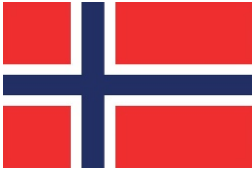
แผน	เป้าหมาย	ประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
		<ul style="list-style-type: none"> - พัฒนาระบบและบริการทางการแพทย์ในภาวะฉุกเฉินในลักษณะเครือข่ายเพื่อบูรณาการความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในสังคม - เสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่โดยส่งเสริมให้เกิดการบูรณาการดำเนินงานของทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐ เอกชน ประชาสังคม และประชาชน <p>3. มิติด้านการยกระดับประสิทธิภาพภาครัฐด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม</p> <p>นโยบายและแผนความมั่นคง</p> <p>ที่ 7, 8, 9, 14 และ 16 มุ่งเน้น</p> <ul style="list-style-type: none"> - เชื่อมโยงและบูรณาการข้อมูลด้านความมั่นคงในรูปแบบดิจิทัล รวมถึงการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อประกอบการตัดสินใจเชิงนโยบาย และป้องกัน/แก้ไขปัญหาการค้ำมนุษย์ - พัฒนาเทคโนโลยีและฐานข้อมูล/คลังข้อมูล เพื่อใช้ในการเฝ้าระวังและแจ้งเตือนภัยล่วงหน้า โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ นวัตกรรมแบบจำลอง และการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ด้วยปัญญาประดิษฐ์ (AI) - เสริมสร้างศักยภาพการเตรียมพร้อมเพื่อรองรับภัยคุกคามและวิกฤตการณ์ระดับชาติ โดยนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้ทั้งก่อนเกิดเหตุ ขณะเกิดเหตุ และหลังเกิดเหตุ 	


1.2 แนวทางการพัฒนาระบบราชการของประเทศที่มีขีดสมรรถนะด้านประสิทธิภาพภาครัฐสูง

เมื่อพิจารณาทิศทางการพัฒนาระบบราชการของประเทศ/เขตเศรษฐกิจที่มีขีดสมรรถนะด้านประสิทธิภาพภาครัฐสูง ประกอบด้วย ฮองกง สวิตเซอร์แลนด์ สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ นอร์เวย์ และสิงคโปร์ พบจุดเด่นในการพัฒนาประสิทธิภาพภาครัฐ ดังนี้

ประเทศ/เขตเศรษฐกิจ	จุดเด่นในการพัฒนาประสิทธิภาพภาครัฐ
<p>1. ฮองกง</p> 	<p>1) ด้านภาครัฐเครือข่าย (Networked government)</p> <ul style="list-style-type: none">- การพัฒนาศักยภาพในการปกครองและโครงสร้างพื้นฐานให้เข้มแข็ง และการพัฒนายุทธศาสตร์แบบวงจรคู่ขนานโดยมีนวัตกรรมเป็นตัวขับเคลื่อน อาทิ โครงการอ่าวกว้างตั้ง-ฮองกง-มาเก๊า (Greater Bay Area: GBA) และ ข้อริเริ่มหนึ่งแถบหนึ่งเส้นทาง (Belt & Road Initiative)- บทบาทของรัฐในฐานะ Super Connector ซึ่งทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางของการเชื่อมต่อระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ <p>2) ด้านรัฐบาลดิจิทัล (Digital Government)</p> <ul style="list-style-type: none">- การพัฒนาแพลตฟอร์มการแลกเปลี่ยนข้อมูลเชิงพาณิชย์ (Commercial Data Interchange: CDI) เพื่อเป็นตัวกลางทางการเงินที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นสำหรับระบบของธนาคารพาณิชย์ และสนับสนุนการเข้าถึงบริการทางการเงิน (Financial Inclusion) ให้แก่ภาคธุรกิจ在香港- สร้างสภาพแวดล้อมที่ดีต่อการดำเนินธุรกิจ ผ่านการจัดตั้งศูนย์การลงทุนแบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว ซึ่งช่วยลดขั้นตอนและอำนวยความสะดวกในการยื่นขอจัดตั้งธุรกิจและอนุมัติการลงทุน นโยบายการเงินที่ส่งเสริมการทำธุรกรรมระหว่างประเทศ การปรับปรุงกฎหมายให้เอื้ออำนวยต่อการดำเนินธุรกิจและการลงทุน รวมถึงการสร้างเชื่อมั่นในการลงทุน <p>3) ด้านการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม (Innovative Government)</p> <ul style="list-style-type: none">- จัดตั้งหน่วยงานเพื่อรับผิดชอบด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี อาทิ สำนักนวัตกรรมและเทคโนโลยี (The Innovation and Technology Bureau) และศูนย์เทคโนโลยีข้อมูล (Data Technology Hub) เพื่อพัฒนาความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและส่งเสริมนวัตกรรมทางสังคมเพื่อให้ฮ่องกงเป็นเมืองแห่งนวัตกรรม- ดึงดูดชาวต่างชาติที่มีทักษะและความชำนาญในด้านการวิจัยและการพัฒนาเข้ามาร่วมวิจัยในฮ่องกงผ่านโครงการ Global STEM Professional Scheme

ประเทศ/เขตเศรษฐกิจ	จุดเด่นในการพัฒนาประสิทธิภาพภาครัฐ
<p>2. สวิตเซอร์แลนด์</p> 	<p>1) ด้านการส่งเสริมรัฐบาลเปิด (Open Government)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาจากล่างขึ้นบน (bottom-up) ทำให้โครงการต่าง ๆ เกิดจากความคิดริเริ่มของประชาชนมากกว่าการกำหนดแนวทางโดยรัฐบาล เพื่อให้งานบริการของรัฐตอบสนองความต้องการของประชาชนมากที่สุด <p>2) ด้านภาครัฐเครือข่าย (Networked government)</p> <ul style="list-style-type: none"> - รัฐบาลท้องถิ่นมีอิสระในการบริหารราชการจากรัฐส่วนกลาง ส่งผลต่อการพัฒนาตามบริบทของแต่ละพื้นที่ ก่อให้เกิดความมั่นคงและเป็นกลางทางการเมือง ตลอดจนส่งเสริมเครือข่ายทางสังคมที่เข้มแข็ง - มีองค์การพัฒนาเศรษฐกิจในแต่ละเมือง เพื่อดูแลกระบวนการการลงทุนทั้งในประเทศและต่างประเทศ อีกทั้งมีการพัฒนาแพลตฟอร์มข้อมูลทางเศรษฐกิจ และข้อมูลอื่น ๆ อย่างแพร่หลาย <p>3) ด้านการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม (Innovative Government)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ความร่วมมือกันระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนในการพัฒนานวัตกรรม โดยความร่วมมือสนับสนุนทุนในโครงการวิจัยต่าง ๆ ตลอดจนมีเครือข่ายที่เปิดโอกาสให้ภาคส่วนอื่นได้แลกเปลี่ยนแนวความคิดและทำการวิจัยร่วมกัน เพื่อพัฒนาบริการของรัฐ
<p>3. สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์</p> 	<p>1) ด้านการส่งเสริมรัฐบาลเปิด (Open Government)</p> <ul style="list-style-type: none"> - การบัญญัติกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล โดยมีหน่วยงาน UAE Data Office เป็นผู้ควบคุมข้อมูลของรัฐบาลกลาง - การให้บริการพอร์ทัล “UAE's data portal (Bayanat)” ซึ่งเปิดเผยข้อมูลภาครัฐเพื่อการใช้งานสาธารณะ - จัดตั้งศูนย์การแข่งขันและสถิติแห่งสหพันธรัฐ (Federal Competitiveness and Statistics Centre) เพื่อเป็นแหล่งข้อมูลสถิติระดับชาติของทุกภาคส่วน <p>2) ด้านภาครัฐเครือข่าย (Networked government)</p> <ul style="list-style-type: none"> - การจัดกิจกรรม UAE Hackathons ที่เปิดให้ทุกภาคส่วนนำข้อมูลเปิดของภาครัฐมาใช้ในการพัฒนาต้นแบบนวัตกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาและความท้าทายต่าง ๆ ของประเทศ <p>3) ด้านรัฐบาลดิจิทัล (Digital Government)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ระบบการพิสูจน์และยืนยันตัวตนทางดิจิทัลระดับชาติที่ให้บริการผ่านแอปพลิเคชัน UAE PASS ทำให้ประชาชนเข้าถึงบริการออนไลน์ของรัฐได้สะดวกผ่านสมาร์ทโฟน - การเข้าถึงบริการของรัฐสำหรับผู้บกพร่องทางการได้ยิน ผ่านการสนทนาด้วยภาษามือกับการตูนแอนิเมชันในเว็บไซต์ของหน่วยงานรัฐ

ประเทศ/เขตเศรษฐกิจ	จุดเด่นในการพัฒนาประสิทธิภาพภาครัฐ
	<ul style="list-style-type: none"> - แพลตฟอร์มกลาง 171Tawasul สำหรับรับเรื่องร้องเรียน/ข้อคิดเห็นของประชาชนที่เกี่ยวข้องกับงานบริการของรัฐ - ตัวอย่างงานบริการออนไลน์ที่โดดเด่น เช่น Mabrouk Ma Yak (รวบรวมงานบริการที่เกี่ยวข้องกับเด็กแรกเกิดแบบครบวงจร) และ Basher (การเริ่มประกอบธุรกิจภายใน 15 นาที ผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์) <p>4) ด้านการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม (Innovative Government)</p> <ul style="list-style-type: none"> - การจัดตั้งศูนย์นวัตกรรมดิจิทัล (Centre of Digital Innovation: CoDI) เพื่อขับเคลื่อนการออกแบบและสร้างนวัตกรรมการบริการ
<p>4. นอร์เวย์</p> 	<p>1) ด้านรัฐบาลเปิด (Open Government)</p> <ul style="list-style-type: none"> - กฎหมายและระเบียบที่ส่งเสริมการเปิดเผยข้อมูล เช่น พระราชบัญญัติการบริหารงาน (Public Administration Act) และ E-access ใช้เพื่อเผยแพร่วารสารของหน่วยงานรัฐทางอีเมล เพื่อให้ประชาชนทั่วไปสามารถค้นหาและนำไปใช้ได้ - เปิดเผยข้อมูลและสถิติต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐสู่สาธารณะ <p>2) ด้านภาครัฐเครือข่าย (Networked government)</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดกิจกรรม Hackathon (ปี 2020) ในหัวข้อ Hack the Crisis ซึ่งนำกลุ่มอาสาสมัครจากด้านเทคโนโลยีและสตาร์ทอัพร่วมออกแบบวิธีแก้ปัญหาวิกฤตโควิด-19 - จัดทำกรอบความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน (The Norwegian Interoperability Framework: NIF) เพื่อช่วยรัฐวิสาหกิจในการบริหารจัดการงานบริการดิจิทัล <p>3) ด้านรัฐบาลดิจิทัล (Digital Government)</p> <ul style="list-style-type: none"> - การจัดทำยุทธศาสตร์ด้านปัญญาประดิษฐ์แห่งชาติ (National Strategy for Artificial Intelligence) เพื่อให้ข้อมูลเกี่ยวกับสาขา/พื้นที่ที่มีความสำคัญต่อการลงทุนของประเทศ - แต่งตั้งคณะกรรมการ Digital21 เพื่อให้ข้อเสนอและคำแนะนำแก่หน่วยงานในการอำนวยความสะดวกในการพัฒนาธุรกิจและการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลสำหรับธุรกิจ - การบริหารจัดการข้อมูลโดยรวบรวมฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องไว้บนแพลตฟอร์มต่าง ๆ ทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ เช่น National Data Catalogue เพื่อให้ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับชุดข้อมูลที่ลงทะเบียนและเผยแพร่แก่สาธารณะ

ประเทศ/เขตเศรษฐกิจ	จุดเด่นในการพัฒนาประสิทธิภาพภาครัฐ
	<p>4) ด้านการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม (Innovative Government) จัดทำสมุดปกขาวด้านนวัตกรรมในภาครัฐ (White paper on Innovation in the Public Sector) เพื่อนำเสนอวิธีการที่ทันสมัยในการพัฒนานโยบายเชิงนวัตกรรม</p>
<p>5. สิงคโปร์</p> 	<p>1) ด้านรัฐบาลเปิด (Open Government)</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดตั้งองค์กร Open Government Products ที่พัฒนาการทดลองและการสร้างเทคโนโลยีเกี่ยวกับงานบริการสาธารณะ เช่น <ol style="list-style-type: none"> (1) Data.gov.sg เป็นพื้นที่ที่เปิดข้อมูลสาธารณะของประเทศ ทั้งในรูปแบบ interactive dashboard visualisations และบทความในประเด็นที่เกี่ยวข้อง โดยการพัฒนาเวอร์ชันใหม่จะมุ่งพัฒนาให้ข้อมูลที่เปิดเผยมีความเกี่ยวข้องและทำความเข้าใจได้ง่ายมากยิ่งขึ้น (2) PaySG เพื่ออำนวยความสะดวกในการชำระเงินค่าตรวจโควิด-19 ทางดิจิทัล และแจ้งประกาศที่เกี่ยวข้องแก่นักท่องเที่ยวที่เดินทางเข้าประเทศ <p>2) ด้านภาครัฐเครือข่าย (Networked government)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพลเมืองและการร่วมคิดร่วมสร้างผ่านช่องทางต่าง ๆ อาทิ STACK Community เป็นการประชุมนักพัฒนาทุก ๆ 2 ปี ซึ่งเชื่อมโยงทั้งภาครัฐ ภาคอุตสาหกรรม และชุมชนเทคโนโลยี และ Tech Kaki Community เพื่อเปิดให้ผู้ที่สนใจด้านเทคโนโลยีได้ร่วมทดลองใช้บริการเทคโนโลยีก่อนเปิดให้บริการ แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปรับปรุง/พัฒนาบริการ <p>3) ด้านรัฐบาลดิจิทัล (Digital Government)</p> <ul style="list-style-type: none"> - กลุ่ม Smart Nation and Digital Government Group (SNDGG) เป็นผู้ขับเคลื่อนหลัก ประกอบด้วย 2 หน่วยงานคือ Smart Nation and Digital Government Office และ Government Technology Agency (GovTech) มีตัวอย่างผลงานที่น่าสนใจ ดังนี้ <ol style="list-style-type: none"> (1) การจัดทำพิมพ์เขียวรัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Blueprint : DGB) ซึ่งกำหนดให้อย่างน้อยร้อยละ 70 ของระบบราชการเข้าถึงการใช้ระบบคลาวด์เชิงพาณิชย์ภายในปี 2023 (2) การพัฒนางานบริการด้วยการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลเป็นหลัก อาทิ การจัดการ IoT และระบบหุ่นยนต์ และ Personalise.gov.sg เครื่องมือปรับแต่งส่วนบุคคลให้เสนองานบริการทางดิจิทัลที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการมากที่สุด <p>(3) การยืนยันตัวตนทางดิจิทัล (Digital ID) ที่ใช้งานผ่าน Singpass</p>

2. แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาาระบบราชการ

ทิศทางการพัฒนาระบบราชการในระยะต่อไปนอกจากจะต้องสอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนระดับต่าง ๆ ดังที่กล่าวมาแล้ว ยังต้องคำนึงถึงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อพัฒนาาระบบราชการในอนาคตด้วยการพัฒนาระบบราชการจึงต้องเตรียมพร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญอย่างน้อย 3 ประเด็น ดังนี้

2.1 ด้านสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคม

ท่ามกลางความไม่แน่นอนและความผันผวนทางเศรษฐกิจและสังคมที่ท้าทายความสามารถของภาครัฐทั่วโลกในการปรับตัวและพัฒนาประเทศอย่างต่อเนื่อง จึงนำมาสู่ความพยายามในการศึกษา วิเคราะห์และคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของโลกในอนาคต (Megatrends) ในหลายประเทศเพื่อเตรียมแนวทางรับมือในสถานการณ์ดังกล่าว ทั้งนี้ ในปี พ.ศ. 2564 สถาบันวิจัยเศรษฐกิจป๋วย อึ๊งภากรณ์ ได้ทำการวิจัยและนำเสนอ 5 แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงสำคัญที่กำลังเกิดขึ้นในบริบทโลกใหม่และส่งผลกระทบต่อโครงสร้างทางเศรษฐกิจสังคมไทย ซึ่งสรุปสาระสำคัญได้ ดังนี้

1) การปรับเปลี่ยนและความขัดแย้งทางภูมิรัฐศาสตร์โลก : ความขัดแย้งทางภูมิรัฐศาสตร์จะมีความซับซ้อนและทวีความรุนแรงขึ้น ส่งผลให้ภาคเศรษฐกิจของไทยต้องพึ่งพาต่างประเทศมากขึ้น รวมถึงความจำเป็นในการกำหนดจุดยืนของไทยในการแข่งขันระหว่างสองขั้วมหาอำนาจ (จีน-สหรัฐอเมริกา)

2) ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดด : การพัฒนาทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วทำให้เกิดโอกาสในการพัฒนาในหลายด้าน ในขณะที่เดียวกันหากภาคธุรกิจไม่เร่งพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขัน อาจทำให้ไทยเสียเปรียบในเวทีโลกได้

3) การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ : นอกจากภาวะโลกร้อนจะส่งผลให้อุณหภูมิทั่วโลกสูงขึ้นแล้วยังก่อให้เกิดความแปรปรวนทางภูมิอากาศและฤดูกาล รวมถึงการเพิ่มขึ้นของระดับน้ำทะเล ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะภาคเกษตรกรรม ไทยจึงจำเป็นต้องเร่งวางแผนรับมือกับสถานการณ์ดังกล่าว

4) การเข้าสู่สังคมสูงวัย : ประเทศไทยได้เข้าสู่สังคมสูงวัยโดยสมบูรณ์ (aged society) และมีแนวโน้มที่จะก้าวเข้าสู่สังคมสูงวัยสุดขีด (hyper-aged society) ซึ่งจะก่อให้เกิดการปรับเพิ่มของสัดส่วนแรงงานผู้สูงอายุของไทยในทุกอุตสาหกรรม จึงอาจส่งผลกระทบต่อผลิตภาพแรงงานที่ลดลง และแนวโน้มการขยายตัวทางเศรษฐกิจโดยรวม

5) ผลเป็นที่วิกฤตโควิด-19 ที่ฝังกับประเทศไทย : สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้เกิดแผลเป็นทางเศรษฐกิจ (economic scars) กล่าวคือ เป็นอุปสรรคต่อการขยายตัวของเศรษฐกิจของไทยในระยะปานกลางและยาว อาทิ ปัญหาหนี้ครัวเรือนที่ทวีความรุนแรงขึ้นนำมาสู่ปัญหาความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจที่รุนแรงขึ้นอีกด้วย

นอกจากนี้ ผลการสังเคราะห์งานวิจัยดังกล่าวยังชี้ให้เห็นว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความสมานฉันท์ การพัฒนาทางเศรษฐกิจ และความเหลื่อมล้ำ มีความสัมพันธ์ในลักษณะคล้ายวงจรสะท้อนกลับ (feedback loop) โดยสังคมที่มีความเหลื่อมล้ำสูงอาจทำให้เกิดความแตกแยกมากขึ้น ในขณะเดียวกันการขาดความสมานฉันท์

ในสังคมกลับเป็นอุปสรรคต่อความร่วมมือกันของภาคส่วนอื่น ๆ ในการร่วมออกแบบและดำเนินนโยบายสาธารณะเพื่อแก้ไขปัญหาความเปราะบางทางเศรษฐกิจ ดังนั้น ภาครัฐไทยควรให้ความสำคัญในประเด็นดังกล่าว และเร่งสร้าง “ภูมิคุ้มกัน” ให้แก่เศรษฐกิจและสังคมไทย

2.2 ด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและนวัตกรรม

ปัจจุบันเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมได้เข้ามามีบทบาทในการดำรงชีวิตและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของประชาชนในหลายด้าน เพื่อให้ทุกภาคส่วนได้เตรียมพร้อมและสามารถกำหนดทิศทางการทำงานและการทำธุรกิจ ส่งเสริมสร้างโอกาสที่สอดคล้องโลกอนาคตได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (สพธอ.) หรือ ETDA (Electronic Transactions Development Agency) จึงได้ดำเนินโครงการวิจัยจัดทำภาพอนาคตของการพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ของประเทศไทย เพื่อคาดการณ์อนาคตและรองรับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของบริบทโลก หรือ Foresight Research โดยได้รวบรวมองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับอนาคตศาสตร์ (Foresight) รวมถึงมุมมอง ความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการจากทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม

ผลการวิจัยดังกล่าวได้ฉายภาพอนาคตดิจิทัลไทยใน 4 ประเด็นสำคัญ ได้แก่ ธุรกรรมดิจิทัล ปัญญาประดิษฐ์ การพิสูจน์ตัวตนทางดิจิทัล และอินเทอร์เน็ต รวมถึงได้วิเคราะห์ภาพฉากทัศน์ที่อาจเกิดขึ้นของแต่ละประเด็นเพื่อประเมินระดับความเป็นไปได้ของภาพอนาคตอย่างรอบด้าน ซึ่งประกอบด้วย 4 ฉากทัศน์ตามระดับความเป็นไปได้ของการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

- 1) Continuation: การเปลี่ยนแปลงเล็กน้อยที่มีระดับความเป็นไปได้สูง
- 2) New Equilibrium: การเปลี่ยนแปลงซึ่งนำไปสู่การเกิดดุลยภาพใหม่ที่มีระดับความเป็นไปได้รองลงมา
- 3) Transformation: การเปลี่ยนแปลงอย่างสิ้นเชิงที่ยังไม่เกิดขึ้นในระยะสั้นแต่มีความเป็นไปได้
- 4) Collapse: ผลกระทบเชิงลบที่อาจเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง ซึ่งควรวางแผนการป้องกันล่วงหน้า

4 ฉากทัศน์ตามระดับความเป็นไปได้ของการเปลี่ยนแปลง	ลักษณะสำคัญของ 4 ภาพอนาคตดิจิทัลไทย			
	ธุรกรรมดิจิทัล (Digital Transaction)	ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI)	การพิสูจน์ตัวตนทางดิจิทัล (Digital Identity)	อินเทอร์เน็ต (Internet)
Continuation	- การทำธุรกรรมสะดวกทำได้ทุกที่ ทุกเวลา - อีcommerce ในการซื้อ - ขายที่มากขึ้น	- การใช้ AI เพื่อสนับสนุนและยกระดับกระบวนการทำงาน จึงเกิดข้อผิดพลาดน้อยลง - มนุษย์/ผู้ควบคุมยังคงมีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจขั้นสุดท้าย	- การใช้ smart card เพื่อยืนยันตัวตน - การมีฐานข้อมูลรายบุคคลที่รัฐและเอกชนนำไปใช้ประโยชน์ได้	- การเข้าถึงอินเทอร์เน็ตแบบไร้พรมแดน ต้นทุนต่ำ - วิถีชีวิตใหม่ที่ยึดติดกับข้อกำหนดทางภูมิศาสตร์
New Equilibrium	- การทำธุรกรรมไร้พรมแดน - ระบบปฏิบัติการแบบกระจายศูนย์ทำให้	- การขยายผลการใช้งาน AI จากระดับองค์กรสู่ระดับปัจเจกบุคคล	- การยืนยันตัวตนที่ไม่ต้องอาศัยสื่อกลาง อาทิ การใช้ข้อมูลชีวภาพ หรือ Biometric Chip	- การยกระดับประสิทธิภาพของอินเทอร์เน็ตให้เสถียรและทั่วถึงมากขึ้น

4 ฉากทัศน์ตามระดับความเป็นไปได้ของการเปลี่ยนแปลง	ลักษณะสำคัญของ 4 ภาพอนาคตดิจิทัลไทย			
	ธุรกรรมดิจิทัล (Digital Transaction)	ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI)	การพิสูจน์ตัวตนทางดิจิทัล (Digital Identity)	อินเทอร์เน็ต (Internet)
	บทบาทของแพลตฟอร์มที่เป็นตัวกลางลดลง	- การพัฒนาทักษะคนเพื่อให้สามารถใช้งาน AI ได้แบบเฉพาะเจาะจงมากขึ้น	- มาตรฐานการยืนยันตัวตนในระดับสากล	- การสั่งการและควบคุมอุปกรณ์จากระยะไกลผ่านอินเทอร์เน็ต
Transformation	- ทุกสิ่งกลายเป็นสินทรัพย์ทางดิจิทัล ไร้ข้อจำกัดเรื่องตัวกลาง ทำให้สามารถแลกเปลี่ยนได้อย่างอิสระ - ยกระดับการทำธุรกรรมสู่โลกเสมือน	- สังคมที่มนุษย์และ AI อยู่ร่วมกัน - การเกิดสังคมของ AI ด้วยกันเอง โดยไม่ต้องมีมนุษย์เป็นตัวกลาง - ความท้าทายในการกำหนดกฎระเบียบและแนวปฏิบัติระหว่างมนุษย์กับ AI	- การยกระดับการพิสูจน์และยืนยันตัวตนไปสู่โลกเสมือน โดยที่ตัวตนดังกล่าวไม่ได้ทับซ้อนกับตัวตนในโลกภายนอกทั้งหมด จึงเกิดความไม่กลมกลืนระหว่างโลกจริงกับโลกเสมือน	- เทคโนโลยีบล็อกเชนทำให้เกิดการกระจายศูนย์บทบาทของผู้ผลิตเนื้อหาออนไลน์มากขึ้น - การกำหนดทิศทางของเว็บ/แพลตฟอร์มอาศัยหลักเสียงข้างมาก ทำให้การปิดกั้นข้อมูลยากขึ้น
Collapse	- การผลิตและการบริโภคที่ไม่จำเป็นทำให้สิ้นเปลืองทรัพยากร - การเกิดธุรกรรมที่ไม่สามารถตรวจสอบได้และอาจเป็นภัยคุกคาม	- การครอบงำและการเข้ามาแทนที่มนุษย์ด้วย AI - ความเสื่อมถอยสังคมและการเกิดแนวคิดต่อต้าน AI	- การเกิดตัวตน “อวตาร” ที่นำมาสู่การกระทำผิดกฎหมายต่าง ๆ ซึ่งยากต่อการควบคุมและลงโทษ	- การเผยแพร่ข้อมูลเท็จ การหลอกลวงและภัยคุกคามทางไซเบอร์ที่ตรวจสอบได้ยาก - ผลกระทบเชิงลบของรอยเท้าดิจิทัล (Digital Footprint) ที่ทวีความรุนแรงยิ่งขึ้น

2.3 ด้านขีดความสามารถของภาครัฐไทย

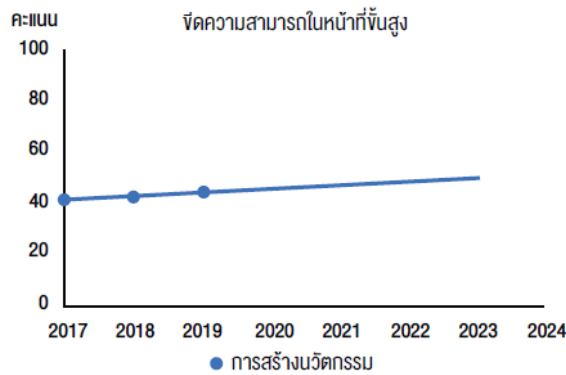
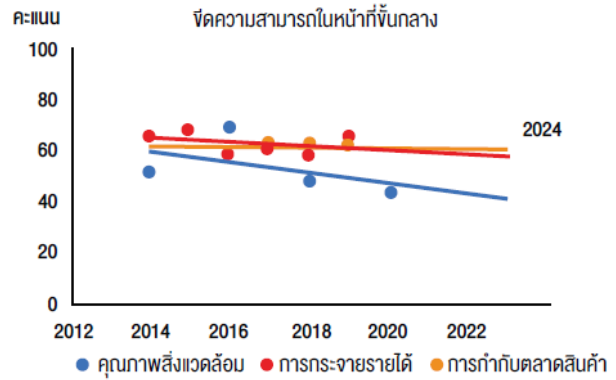
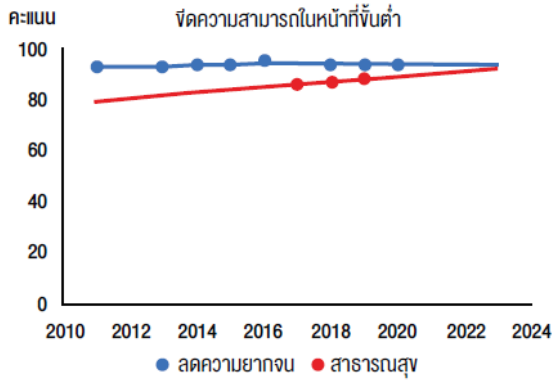
ในปี 2564 สำนักงาน ก.พ.ร. ร่วมกับสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย ในการวิเคราะห์ขีดความสามารถของภาครัฐไทย โดยแบ่งหน้าที่ของภาครัฐเป็น 3 ชั้น ประกอบด้วย หน้าที่ชั้นต่ำ หน้าที่ชั้นกลาง และ หน้าที่ชั้นสูง

- **หน้าที่ชั้นต่ำหรือขั้นพื้นฐาน** เป็นการให้บริการสาธารณะขั้นพื้นฐานต่าง ๆ ซึ่งมีลักษณะภารกิจเป็นการกำหนดนโยบาย (Policy Formulation) และการปฏิบัติตามขั้นตอนที่ถูกกำหนดมาอย่างแน่ชัด (Logistics) เช่น การเข้าถึงบริการสาธารณสุข การรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ และการลดความยากจน

- **หน้าที่ชั้นกลาง** เป็นการกำกับดูแลกิจกรรมที่อาจมีผลกระทบที่ไม่พึงประสงค์ต่อผู้อื่นและสังคม เช่น การกำกับและเฝ้าระวังผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมจากกิจการของเอกชน และการส่งเสริมกิจกรรมที่มีผลดีต่อสังคมและเศรษฐกิจ เช่น การฝึกทักษะแรงงาน

- **หน้าที่ชั้นสูง** เป็นการจัดการความไม่แน่นอนหรือการทำงานเชิงรุก ซึ่งการบรรลุภารกิจนี้ยังไม่มีองค์ความรู้หรือแนวปฏิบัติที่แน่ชัด เช่น การจัดทำนโยบายอุตสาหกรรม การส่งเสริมนวัตกรรมที่ภาครัฐมีบทบาทนำและช่วยประสานให้เกิดความร่วมมือในภาคเอกชน

ซึ่งจากการคาดการณ์แนวโน้มคะแนนขีดความสามารถของภาครัฐในอนาคตโดยใช้ข้อมูลดัชนีขีดความสามารถในการแข่งขัน (Global Competitiveness Index) ประกอบกับข้อมูลอื่น ๆ พบว่า ภาครัฐไทยจะมีขีดความสามารถในหน้าที่ขั้นต่ำค่อนข้างคงที่ แต่ขีดความสามารถในหน้าที่ขั้นกลางจะถดถอยลงเรื่อย ๆ ส่วนการทำหน้าที่ขั้นสูงจะมีความก้าวหน้าเล็กน้อย ซึ่งความถดถอยดังกล่าวจะมีความรุนแรงยิ่งขึ้นในอนาคตของโลกสมัยใหม่ที่มีลักษณะเป็น VUCA World



ที่มา : รายงานการศึกษาภาพอนาคตของภาครัฐไทย

ทั้งนี้ มีแนวทางการปรับบทบาทภาครัฐในอนาคตตามขีดความสามารถของหน้าที่ทั้ง 3 ชั้น ดังนี้

1) หน้าที่ขั้นต่ำ

- การจัดให้มีระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์กลางเป็นระบบเดียวกันไม่แยกส่วน เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการตามสิทธิพื้นฐานได้สะดวก และทั่วถึง ตลอดจนลดความซ้ำซ้อนในการดำเนินงานของภาครัฐ
- หน่วยงานรัฐต้องมีการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างกัน โดยกำหนดให้มีหน่วยงานกลางเพื่อรับผิดชอบและกำกับการดำเนินการ
- หน่วยงานรัฐควรพัฒนาการบริการสาธารณะต่าง ๆ ให้เหมาะสมต่อความต้องการของประชาชนแต่ละกลุ่ม เพื่อลดความยากจนและส่งเสริมให้มีสุขภาพที่ดี

2) หน้าที่ชั้นกลาง

- การกำกับดูแลกลไกตลาดและการดำเนินธุรกิจของภาคเอกชนโดยใช้แนวทางการกำกับดูแลที่อิงกับการประเมินผลกระทบ ด้วยการคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และความเข้มงวดปรับเปลี่ยนไปตามระดับความเสี่ยง
- ภาครัฐเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนและภาคสังคมที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม
- การกำกับดูแลที่ต้องครอบคลุมและยืดหยุ่นต่อความหลากหลาย และป้องกันการผูกขาดของภาคเอกชน
- ภาครัฐต้องส่งเสริมให้แรงงานมีทักษะที่ทันต่อความต้องการของภาคธุรกิจที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว โดยประเมินจากข้อมูลที่แม่นยำและคาดการณ์ถึงแนวโน้มในอนาคต
- ภาครัฐปรับวิธีการสื่อสารที่เน้นการออกกระเปาะและคำสั่ง มาเป็นการสื่อสารในรูปแบบที่โน้มน้าวใจที่อิงหลักพฤติกรรมศาสตร์

3) หน้าที่ชั้นสูง

- ภาครัฐต้องสามารถประเมินความเป็นไปได้ในฉากทัศน์ต่าง ๆ และจัดทำแผนที่ยึดกับ เป้าหมาย และมีแนวทางที่ชัดเจน พร้อมมีแผนสำรองและทบทวนแผนอย่างต่อเนื่อง
- ภาครัฐควรลดความเคร่งครัดในการยึดยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาในระยะกลางและระยะยาวที่ไม่เหมาะสมกับยุคเทคโนโลยีปั่นป่วน
- ภาครัฐต้องกล้าที่จะทดลองใช้เครื่องมือการสนับสนุนใหม่ ที่น่าจะเหมาะสมกับโมเดลธุรกิจและเทคโนโลยีใหม่ เพื่อเปิดทางให้เกิดการสร้างนวัตกรรมขึ้น

3. ผลการพัฒนากระบวนการที่ผ่านมา

ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ (พ.ศ. 2564 – 2565) มีวิสัยทัศน์ เพื่อสร้างให้เกิดเป็นระบบราชการที่ส่งเสริมให้ประชาชนอยู่ดีกินดี ทำมาหากินได้ และเชื่อมั่นในภาครัฐ ประกอบด้วย 3 ประเด็นยุทธศาสตร์ โดยมีผลการดำเนินการที่สำคัญตามตัวชี้วัดในปี 2565 ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาการบริการภาครัฐเพื่อประชาชน

เป้าหมาย :

ภาครัฐมีบริการที่เป็นมาตรฐานสากลตอบสนองความต้องการของประชาชนในฐานะผู้รับบริการได้อย่างทันที ทุกที่ ทุกเวลา ผ่านบริการภาครัฐทางอิเล็กทรอนิกส์ มีการเชื่อมโยงบริการของทุกหน่วยงานแบบเบ็ดเสร็จ โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัล ระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) และนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการให้บริการประชาชน พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามีส่วนร่วมในการพัฒนาบริการภาครัฐ

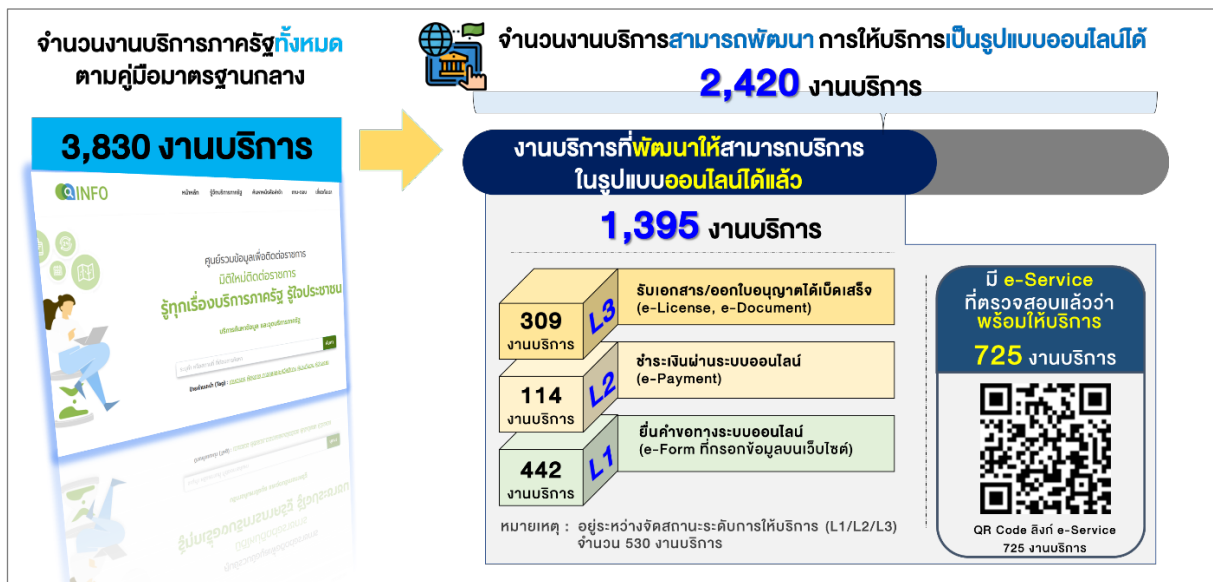
ผลการดำเนินการตามตัวชี้วัด :



บทวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคและแนวทางในการดำเนินการต่อไป :

(1) ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการของรัฐสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องนับตั้งแต่ปี 2560 และลดลงเล็กน้อยในปี 2565 เนื่องจากมีการเพิ่มข้อคำถามที่เป็นประเด็นที่ประชาชนต้องการให้ภาครัฐมีการปรับปรุงบริการ เช่น ระยะเวลาในการให้บริการ การบริการแบบเบ็ดเสร็จ และช่องทางการร้องเรียน ทั้งนี้ จากการศึกษาการสำรวจความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการของรัฐในต่างประเทศ เช่น UK Customer Satisfaction Index Experience ของสหราชอาณาจักร ในปี 2565 มีผลความพึงพอใจเฉลี่ยร้อยละ 78.40 ดังนั้น ผลความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐของไทยจึงถือว่าอยู่ในระดับสูง สะท้อนให้เห็นถึงความมุ่งมั่นตั้งใจของภาครัฐในการพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม สำนักงาน ก.พ.ร. ได้นำผลการสำรวจในประเด็นที่ประชาชนต้องการให้ภาครัฐไปกำหนดเป็นแนวทางปรับปรุงพัฒนาบริการภาครัฐด้วยแล้ว

(2) การขับเคลื่อน e-Service ของส่วนราชการ ให้สามารถให้บริการออนไลน์ได้เต็มรูปแบบ (Fully Digital Service) ตั้งแต่การยื่นคำขอรับบริการ การชำระค่าธรรมเนียม และการรับเอกสารหรือใบอนุญาตที่ทางราชการออกให้ สามารถดำเนินการได้จำนวน 207 บริการ จากเป้าหมายที่กำหนดจำนวน 170 บริการ อย่างไรก็ตาม จากข้อมูลงานบริการภาครัฐตามคู่มือมาตรฐานกลางซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 3,830 บริการ พบว่า มีบริการที่สามารถพัฒนาให้เป็น e-Service ได้ 2,420 บริการ โดยปัจจุบันพัฒนาเป็น e-Service แล้ว 1,395 บริการ หรือคิดเป็นร้อยละ 57.64 ของบริการที่สามารถพัฒนาเป็น e-Service ได้ คงเหลือ 1,025 บริการ ที่ยังไม่มีช่องทางให้บริการในรูปแบบ e-Service



ที่มา : สำนักงาน ก.พ.ร.

จากข้อมูลดังกล่าวนำมาสู่มติคณะรัฐมนตรีวันที่ 9 พฤษภาคม 2566 ซึ่งได้เห็นชอบข้อเสนอการพัฒนาบริการภาครัฐให้เป็นรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ใน 2 ส่วน ดังนี้

1) **หน่วยงานที่มีงานบริการที่พัฒนาเป็นรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์แล้ว** จำนวน 1,395 บริการ (รวม 207 บริการ ซึ่งเป็น Fully Digital Service แล้ว) ให้นำงานบริการมาเชื่อมโยงกับระบบ Biz Portal และ Citizen Portal เพื่อเพิ่มช่องทางการให้บริการกับประชาชน และนำระบบพื้นฐาน (Common Service) จากทั้งสองระบบ มาให้บริการเพื่อยกระดับการให้บริการให้เป็น Fully Digital Service

2) **หน่วยงานที่มีงานบริการที่ยังไม่มีช่องทางให้บริการในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์** จำนวน 1,025 บริการ ให้นำงานบริการมาพัฒนาบนระบบ Biz Portal และ Citizen Portal เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับประชาชน ลดภาระและค่าใช้จ่ายของหน่วยงานในการพัฒนาระบบ รวมทั้งเป็นการดำเนินการทางอิเล็กทรอนิกส์ ภายใต้มาตรฐานและความปลอดภัยที่ได้รับการยอมรับ

สำหรับการให้บริการผ่านระบบ Biz Portal และ Citizen Portal พบว่า แม้จะยังมีอัตราผู้ใช้บริการเทียบกับช่องทางปกติไม่สูงมาก แต่ก็มีแนวโน้มการใช้บริการสูงขึ้นเรื่อย ๆ เช่น บริการจดทะเบียนนิติบุคคลเพื่อประกอบกิจการให้บริการด้านวิชาชีพบัญชี ในปี 2564 มีอัตราการใช้บริการเทียบกับช่องทางปกติที่ร้อยละ 6.07 และเพิ่มเป็นร้อยละ 12.06 ในปี 2565 บริการชำระค่าธรรมเนียมประจำปีสำหรับสถานพยาบาล ในปี 2564 มีอัตราการใช้บริการเทียบกับช่องทางปกติที่ร้อยละ 8.69 และเพิ่มเป็นร้อยละ 10.29 ในปี 2565 บริการออกใบรับรองสัตว์แพทย์ผู้ควบคุมฟาร์มเลี้ยงสัตว์ ในปี 2565 ซึ่งให้บริการผ่านระบบ Biz Portal เป็นช่องทางหลักเพียงช่องทางเดียว จึงมีอัตราการใช้บริการเป็นร้อยละ 100 ทั้งนี้ ข้อมูลดังกล่าวจะนำไปประกอบการจัดทำกลยุทธ์ เพื่อส่งเสริมให้เกิดการเชื่อมโยงระบบระหว่างหน่วยงานภาครัฐ และดึงดูดให้ประชาชนมาใช้บริการผ่านระบบต่อไป

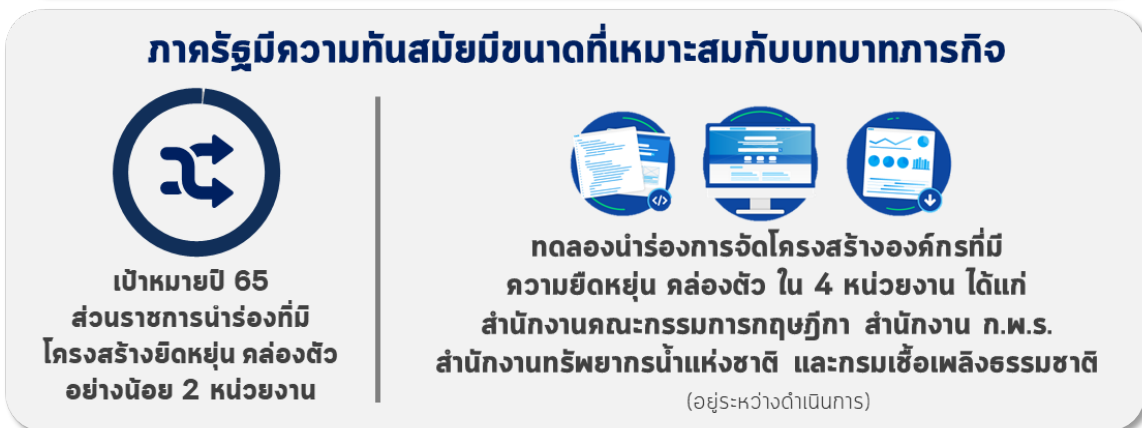
(3) **การขับเคลื่อนระบบนิเวศภาครัฐระบบเปิดและการมีส่วนร่วมอย่างมีความหมาย** ในช่วงปี 2564 - 2565 มุ่งเน้นทดลองนำร่องนำระบบนิเวศ OG&MP ไปสร้างการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ ในการแก้ไขปัญหาสำคัญร่วมกัน เพื่อเป็นตัวอย่างและแนวทางให้หน่วยงานภาครัฐนำไปขับเคลื่อนขยายผลทั่วทั้งภาครัฐต่อไป โดยสำนักงาน ก.พ.ร. ได้จัดทำคู่มือ “การส่งเสริมภาครัฐระบบเปิดและการมีส่วนร่วมอย่างมีความหมาย (Open Government and Meaningful Participation)” เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการเปิดให้ภาคส่วนอื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการทำงาน หรือบริการภาครัฐอย่างต่อเนื่องและเกิดความยั่งยืนต่อไป

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การปรับบทบาทภารกิจ และโครงสร้างหน่วยงานภาครัฐให้ทันสมัย ยืดหยุ่น รองรับ การเปลี่ยนแปลง

เป้าหมาย :

ภาครัฐมีความทันสมัย มีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ มีการจัดรูปแบบองค์กรใหม่ที่มีความยืดหยุ่นคล่องตัว สอดคล้องกับแนวโน้มที่เปลี่ยนแปลงไปและอนาคต ยุบเลิกภารกิจที่ไม่จำเป็น กำหนดภารกิจที่ควรถ่ายโอนให้ภาคส่วนอื่นดำเนินการ สร้างการบริหารเชิงพื้นที่ที่มีความเข้มแข็งและมีส่วนร่วม รวมถึงจัดให้มีระบบการประเมินความเหมาะสม ความมีประสิทธิภาพ และความคุ้มค่าในการจัดส่วนราชการและหน่วยงานภาครัฐ

ผลการดำเนินการตามตัวชี้วัด :



บทวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคและแนวทางในการดำเนินการต่อไป :

(1) ผลการจัดอันดับด้านประสิทธิภาพภาครัฐ (Government Efficiency) เป็นหนึ่งในปัจจัยชี้วัด 4 ด้าน ของการจัดอันดับความสามารถในการแข่งขันโดย IMD ซึ่งในปี 2565 ประเทศไทยอยู่ในอันดับที่ 31 จาก 64 เขตเศรษฐกิจ ลดลงจากปี 2564 ถึง 11 อันดับ ซึ่งสำนักงาน ก.พ.ร. ได้วิเคราะห์ประเด็นปัญหาแล้วพบว่า มีแนวทางที่สามารถยกระดับการดำเนินการได้ใน 2 ส่วน คือ 1) การพัฒนาการจัดทำข้อมูลเชิงประจักษ์ (Hard Data) เพื่อสนับสนุนการประเมินของ IMD ที่ครบถ้วน ถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน และ 2) การยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินการของภาครัฐที่ตอบสนองความต้องการของภาคธุรกิจโดยความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน ทั้งนี้ ในปี 2566 สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ขับเคลื่อนการดำเนินการของหน่วยงานเจ้าภาพหลักในแต่ละประเด็นผ่าน กลไกตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์สำคัญ (Strategic KPIs) และตัวชี้วัดการพัฒนาระบบข้อมูลภาครัฐให้เป็นดิจิทัล ในส่วนของการจัดทำชุดข้อมูลตัวชี้วัดสำหรับการรายงานการจัดอันดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดย IMD

(2) การพัฒนาแนวทางจัดโครงสร้างที่ยืดหยุ่น คล่องตัว สำนักงาน ก.พ.ร. ร่วมกับสำนักงาน ก.พ. อยู่ระหว่างทดลองนำร่องนำแนวทางการจัดโครงสร้างเพื่อความยืดหยุ่น คล่องตัว โดยการผ่อนคลायกฎ ระเบียบ เพื่อการพัฒนานวัตกรรม (OD Regulatory Sandbox) ไปดำเนินการในสำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติ และ กรมเชื้อเพลิงธรรมชาติ ซึ่งจะมีการสรุปผลและถอดบทเรียนเพื่อนำไปขยายผลกับส่วนราชการอื่น ๆ ต่อไป อย่างไรก็ตาม ในปี 2565 ได้มีการนำร่องศึกษา OD Regulatory Sandbox ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาในการปรับรูปแบบการเขียนกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ เพื่อให้ส่วนราชการมีความยืดหยุ่น คล่องตัวในการบริหารราชการ ภายในกรมเพิ่มมากขึ้นตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 9 สิงหาคม 2565 ซึ่งได้ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขร่างกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการให้มีความยืดหยุ่นไปแล้ว 2 ส่วนราชการ ได้แก่ สำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน

(3) การขับเคลื่อนจังหวัดที่มีผลสัมฤทธิ์สูง เป็นการดำเนินการตามแผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน ซึ่งในปี 2565 จังหวัดทั้ง 76 จังหวัด ได้นำรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารราชการในจังหวัดที่มีผลสัมฤทธิ์สูงไปขับเคลื่อนประเด็นนโยบายสำคัญของจังหวัดรวม 100 ประเด็นนโยบาย ซึ่งสำนักงาน ก.พ.ร. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้สนับสนุนการปลดล็อกข้อจำกัดหรืออุปสรรคของการบริหารงานในพื้นที่ตามที่จังหวัดเสนอ อย่างไรก็ตาม อย่างไรก็ดี เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องของการดำเนินการอย่างยั่งยืนแม้ว่าจะสิ้นสุดระยะเวลาของแผนการปฏิรูปประเทศแล้ว ในปี 2566 สำนักงาน ก.พ.ร. จะศึกษารายละเอียดเพิ่มเติมในประเด็นนโยบายสำคัญต่าง ๆ เพื่อหารูปแบบ/แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารราชการในจังหวัดที่มีผลสัมฤทธิ์สูง เพื่อนำไปขยายผลในพื้นที่อื่น ๆ ต่อไป

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานภาครัฐ

เป้าหมาย :

ยกระดับการบริหารงานภาครัฐเพื่อมุ่งสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน พัฒนาระบบข้อมูลภาครัฐ และสนับสนุนการเป็นภาครัฐที่เปิดกว้าง พัฒนารูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารราชการ การบูรณาการการทำงาน มีรูปแบบการทำงานของภาครัฐที่รองรับการเปลี่ยนแปลงและแนวโน้มในอนาคตที่พร้อมขับเคลื่อนการบริหารงานภาครัฐได้ในสภาวะวิกฤต

ผลการดำเนินการตามตัวชี้วัด :



มุ่งสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล

เป้าหมายปี 65
ดัชนีรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์
50 อันดับแรก

ดัชนีรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ อันดับที่ 55

โดยมีผลการประเมินดีขึ้น 2 ด้าน

1. โครงสร้างพื้นฐานโทรคมนาคม
2. ทุนมนุษย์





มีฐานข้อมูลและเป็นภาครัฐที่เปิดกว้าง

เป้าหมายปี 65
หน่วยงานภาครัฐมีระบบบัญชีข้อมูล
และจัดทำข้อมูลเปิดร้อยละ 50

62 ส่วนราชการ 59 จังหวัด 37 องค์การมหาชน

(จำนวนหน่วยงานที่ดำเนินการในปี 2565)





ส่วนราชการมีรูปแบบการทำงานที่รองรับการเปลี่ยนแปลง

เป้าหมายปี 65
หน่วยงานต้นแบบระบบนิเวศ
ทางดิจิทัล 2 หน่วยงาน

เตรียมการศึกษา พัฒนาระบบต้นแบบ และทดลองนำร่องใน 16 หน่วยงาน



Digital ID
for All



e-Document
Transfer



Digital Service
Connected

บทวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคและแนวทางในการดำเนินการต่อไป :

(1) การพัฒนารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ ตามผลการจัดอันดับดัชนีรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์โดยสหประชาชาติ ประเทศไทยได้รับการจัดอันดับสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2565 ดีขึ้นถึง 18 อันดับเมื่อเทียบกับปี 2561 อย่างไรก็ตาม ยังมีประเด็นที่สามารถยกระดับการดำเนินการให้ดียิ่งขึ้น โดยเฉพาะองค์ประกอบย่อยด้านการให้บริการออนไลน์ (Online Service Index) ซึ่งมุ่งเน้นวัดการเข้าถึงบริการได้แบบเบ็ดเสร็จผ่านช่องทางออนไลน์ ตั้งแต่การยื่นคำขอรับบริการ การชำระค่าธรรมเนียม และการได้รับเอกสาร/ใบอนุญาต ในงานบริการ

สำคัญที่มีผลกระทบสูง เช่น การสมัครงานในหน่วยงานของรัฐ การขออนุญาตประกอบธุรกิจ การขอรับสวัสดิการสังคม การขอใบอนุญาตด้านสิ่งแวดล้อมและการก่อสร้างอาคาร การจดทะเบียนกรรมสิทธิ์ที่ดิน การจัดทำบัตรประจำตัวประชาชน/ใบขับขี่ การขอสูติบัตร จดทะเบียนสมรส และใบมรณบัตร รวมถึงการเชื่อมโยงข้อมูลเพื่อให้บริการแบบ End to End ผ่านแพลตฟอร์มกลาง ซึ่งในปัจจุบันหน่วยงานภาครัฐของไทยได้เตรียมความพร้อมในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาระบบ Digital ID การจัดทำข้อมูลให้เป็นดิจิทัล การพัฒนา e-Service รายหน่วยงาน ซึ่งพระราชบัญญัติการปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2565 จะเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้เกิดการยกระดับไปสู่การให้บริการแบบ Fully Digital และ End to End Service ทั่วทั้งภาครัฐต่อไป

(2) **การพัฒนาบบัญชีข้อมูลภาครัฐ** ในช่วงปี 2564 – 2565 หน่วยงานภาครัฐทั้งส่วนราชการจังหวัด และองค์การมหาชน ได้เริ่มจัดทำบัญชีข้อมูล (Data Catalog) ของหน่วยงานตามมาตรฐานและกรอบธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ ซึ่งในปัจจุบันมีชุดข้อมูลในบัญชีข้อมูลภาครัฐแล้วรวมทั้งสิ้น 10,402 ชุดข้อมูล อย่างไรก็ตาม การดำเนินการยังไม่ครอบคลุมหน่วยงานภาครัฐทุกหน่วยงาน และข้อมูลส่วนใหญ่ยังอยู่แยกกันในระบบบัญชีข้อมูลของแต่ละหน่วยงาน (Data Catalog) ดังนั้น การขับเคลื่อนในระยะต่อไปจะมุ่งเน้นขับเคลื่อนให้หน่วยงานที่ยังไม่มีบัญชีข้อมูลดำเนินการพัฒนาระบบบัญชีข้อมูลของหน่วยงาน และให้หน่วยงานที่มีบัญชีข้อมูลแล้วลงทะเบียนบัญชีข้อมูลดิจิทัลภาครัฐ (Government Data Catalog) เพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ สามารถใช้ประโยชน์จากบัญชีข้อมูลภาครัฐร่วมกันได้ รวมถึงมุ่งเน้นการจัดทำชุดข้อมูลที่มีความสำคัญสูง และสามารถนำไปใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานและการบริการประชาชน รวมถึงประกอบการตัดสินใจกำหนดนโยบายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(3) **การพัฒนาต้นแบบระบบนิเวศทางดิจิทัล** อยู่ระหว่างเตรียมการศึกษาและทดลองนำร่องในปี 2566 อย่างไรก็ตาม สืบเนื่องจากพระราชบัญญัติการปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2565 มาตรา 6 และ มาตรา 19 บัญญัติให้สำนักงาน ก.พ.ร. สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ และสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) ร่วมกันจัดทำวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์เสนอต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อกำหนดให้หน่วยงานของรัฐใช้และปฏิบัติ ซึ่งปัจจุบันอยู่ระหว่างเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาเห็นชอบวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ในระยะแรก ครอบคลุม 8 กระบวนการ ได้แก่ (1) การสืบค้นข้อมูล (2) การพิสูจน์และยืนยันตัวตน (3) การจัดทำแบบคำขอและยื่นคำขอ (4) ตรวจสอบและพิจารณาคำขอ (5) การอนุมัติ (6) การชำระค่าธรรมเนียม (7) การออกใบอนุญาตและเอกสารอื่น และ (8) การจัดส่งใบอนุญาตและเอกสารอื่น รวมทั้งกำหนดให้หน่วยงานของรัฐนำงานบริการมาให้บริการบนแพลตฟอร์มดิจิทัลกลาง (Biz Portal และ Citizen Portal) ทั้งนี้ เมื่อคณะรัฐมนตรีเห็นชอบวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ดังกล่าวแล้ว หน่วยงานของรัฐทุกหน่วยงานจะต้องถือปฏิบัติ ซึ่งเป็นไปตามเจตนารมณ์ของการสร้างระบบนิเวศทางดิจิทัลในหน่วยงานภาครัฐ

4. ความท้าทายของการพัฒนาระบบราชการไทย

ในช่วงเวลา 3 ปีที่ผ่านมา ทุกประเทศทั่วโลกต้องเผชิญกับความท้าทายสำคัญ 2 ประการ คือ การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 และวิกฤตทางเศรษฐกิจและสังคมที่เป็นผลพวงจากมาตรการเพื่อควบคุมการระบาด ซึ่งส่งผลกระทบต่อสังคมในภาพรวม ตลอดจนความพยายามในการปรับตัวของภาครัฐเพื่อฟื้นฟูและพัฒนาประเทศในสถานการณ์ดังกล่าว ทำให้ภาครัฐต้องเร่งยกระดับประสิทธิภาพในงานบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน รวมถึงส่งเสริมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศในช่วงวิกฤตการณ์โดยการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ควบคู่กับการเปิดโอกาสให้ภาคส่วนอื่นทั้งภาคเอกชนและภาคประชาสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินภารกิจของภาครัฐมากขึ้น

ทั้งนี้ เพื่อประเมินผลสัมฤทธิ์ในการพัฒนาระบบราชการที่ผ่านมาและความท้าทายในอนาคต ภาครัฐควรพิจารณาดัชนีชี้วัดนานาชาติ (International Index) ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของราชการไทยที่สำคัญในมิติต่าง ๆ เพื่อประกอบการตัดสินใจในการกำหนดแผน/นโยบาย และกลไกการขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติในระยะต่อไป ดังนี้

4.1 มิติด้านขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

ผลการจัดอันดับความสามารถในการแข่งขันโดย World Competitiveness Center ของ International Institute for Management Development หรือสถาบัน IMD พบว่า ผลการจัดอันดับในภาพรวม (Overall Ranking) ของประเทศไทยประจำปี 2565 มีอันดับลดลงถึง 5 อันดับมาอยู่อันดับที่ 33 จาก 63 เขตเศรษฐกิจ



ผลการจัดอันดับ ปี 2561 – 2565 (จาก 63 เขตเศรษฐกิจ)



ผลการจัดอันดับรายปัจจัยของไทย



(จาก 63 เขตเศรษฐกิจ)

	ปี 2564	ปี 2565	
1) ด้านสมรรถนะทางเศรษฐกิจ (Economic Performance)	อันดับ 21	อันดับ 34	▼ - 13
2) ด้านประสิทธิภาพของภาครัฐ (Government Efficiency)	อันดับ 20	อันดับ 31	▼ - 11
3) ด้านประสิทธิภาพของภาคธุรกิจ (Business Efficiency)	อันดับ 21	อันดับ 30	▼ - 9
4) ด้านโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure)	อันดับ 43	อันดับ 44	▼ - 1

ที่มา: สมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย (TMA)

อย่างไรก็ตาม สมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย หรือ ทีเอ็มเอ (TMA) ได้วิเคราะห์ว่า แนวโน้มผลการจัดอันดับของไทยในระยะยาวในช่วงที่ผ่านมา มีอันดับความสามารถในการแข่งขันค่อนข้างคงที่ แต่มักมีความผันผวนหากได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายนอกหรือสถานการณ์ภายในประเทศ ซึ่งการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ส่งผลกระทบอย่างมากต่อผลการจัดอันดับในภาพรวมของไทยที่ลดลงในปี 2565

4.2 มิติด้านประสิทธิภาพการจัดการภาครัฐ

4.2.1 ดัชนีชี้วัดด้านประสิทธิภาพภาครัฐ (Government Efficiency) จากผลการจัดอันดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยโดย IMD ดังที่กล่าวมาพบว่า มีอันดับลดลงมากถึง 11 อันดับจากอันดับที่ 20 ในปี 2564 ลงมาอยู่อันดับที่ 31 ในปี 2565 รวมถึงการปรับอันดับลงในทุกปัจจัยย่อย ส่งผลให้อันดับในภาพรวมของไทยลดลงเช่นกัน

ประสิทธิภาพของภาครัฐ (Government Efficiency)



ที่มา: สมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย (TMA)

ทั้งนี้ การวิเคราะห์ผลการจัดอันดับด้านประสิทธิภาพของภาครัฐ (Government Efficiency) ในรายปัจจัยย่อย จำนวน 5 ด้าน ซึ่งในปี พ.ศ. 2565 มีอันดับลดลงทุกปัจจัยย่อย พบว่า

(1) การคลังภาครัฐ (Public finance): มีอันดับลดลงมากที่สุด ซึ่งผลการวิเคราะห์ในภาพรวมพบว่า มีสาเหตุหลักมาจากการที่รัฐบาลไทยตั้งงบประมาณแบบขาดดุลและมีความจำเป็นต้องกู้เงินจำนวนมากเพื่อมาดำเนินนโยบายและมาตรการในการฟื้นฟูและเยียวยาเศรษฐกิจและสังคมที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19

(2) นโยบายภาษี (Tax policy): ตัวชี้วัดย่อยที่เป็นประเด็นสำคัญ คือ การจัดเก็บภาษีนิติบุคคล เนื่องจากประเทศไทยมีการจัดเก็บภาษีนิติบุคคลจากกำไร รายได้ และส่วนต่างของราคาหลักทรัพย์ค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยของเขตเศรษฐกิจที่ได้รับการจัดอันดับ จึงส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจภายในประเทศและอันดับในภาพรวมที่ลดลง

(3) กรอบการบริหารภาครัฐ (Institutional framework): มีตัวชี้วัดย่อยที่มีค่าคะแนนน้อยกว่าค่าเฉลี่ย เช่น กรอบกฎหมาย นโยบายที่ส่งผลกระทบต่อเครดิตของเศรษฐกิจ ความโปร่งใส การติดสินบนและคอร์รัปชัน ดังนั้น การดำเนินการที่สำคัญเพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ได้แก่ การปรับลดและยกเลิกกฎหมายที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน การปรับนโยบายให้ส่งผลกระทบต่อเครดิตของเศรษฐกิจ การเป็น

รัฐบาลแบบเปิด การสร้างความโปร่งใส การมุ่งสู่ความเป็นรัฐบาลดิจิทัล และการปรับนโยบายเพื่อส่งเสริมความยั่งยืน ด้านสิ่งแวดล้อม และลดความเหลื่อมล้ำ

(4) ด้านกฎหมายธุรกิจ (Business legislation): ตัวชี้วัดส่วนใหญ่มาจากการสำรวจความคิดเห็นของภาคธุรกิจเกี่ยวกับกรอบของกฎหมายหรือนโยบายที่เอื้ออำนวยหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจ โดยตัวชี้วัดย่อยที่ค่าคะแนนน้อยกว่าค่าเฉลี่ย เช่น การกำกับดูแลของภาครัฐที่ส่งผลต่อภาคธุรกิจ การจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ ดังนั้น การดำเนินการที่สามารถช่วยยกระดับการดำเนินการในด้านนี้ ได้แก่ การขับเคลื่อนเพื่อยกระดับการประเมินบรรยากาศของการดำเนินธุรกิจและการลงทุน (Business Enabling Environment: BEE)

(5) กรอบการบริหารทางสังคม (Societal framework): มีอันดับลดลง 1 อันดับ โดยตัวชี้วัดย่อยที่มีค่าคะแนนน้อยกว่าค่าเฉลี่ย เช่น ความเสี่ยงด้านเสถียรภาพทางการเมือง ความเท่าเทียมทางโอกาส การจ้างงานและรายได้ของเพศหญิง อย่างไรก็ตาม มีตัวชี้วัดย่อยที่มีค่าคะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ย เช่น การกระจายรายได้ในส่วนผู้มีรายได้น้อย การเติบโตของการกระจายรายได้ในส่วนของผู้มีรายได้น้อย

4.2.2 ดัชนีรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (E-Government Development Index: EGDI) จัดทำโดย องค์การสหประชาชาติ (United Nations: UN) เพื่อประเมินความพร้อมในการพัฒนารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ของประเทศสมาชิกจำนวน 193 ประเทศ โดยสำรวจการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการภาครัฐของแต่ละประเทศจากองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ 1) การให้บริการออนไลน์ (Online Service) 2) โครงสร้างพื้นฐานโทรคมนาคม (Telecommunication Infrastructure) และ 3) ทุมนมนุษย์ (Human Capital)

จากการจัดอันดับดัชนีรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ในปี 2565 พบว่าอันดับของประเทศไทยปรับขึ้นมา 2 อันดับทำให้อยู่ในอันดับที่ 55 จากอันดับที่ 57 ในปี 2563 ด้วยคะแนน 0.7660 ที่เพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับปี 2563 (0.7565 คะแนน) ส่งผลให้ไทยได้รับการจัดอันดับให้อยู่ในกลุ่มที่มีการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลในระดับสูงมาก นอกจากนี้ ผลการจัดอันดับในภูมิภาคอาเซียน (ASEAN) ไทยอยู่ในอันดับที่ 3 รองจากสิงคโปร์ (อันดับที่ 12 ของโลก) และมาเลเซีย (อันดับที่ 53 ของโลก) ตามลำดับ

ดัชนีรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (E-Government Development Index: EGDI)		
องค์ประกอบย่อย	คะแนนปี 2565	คะแนนปี 2563
การให้บริการออนไลน์ (Online Service)	↓ 0.7763	0.7941
โครงสร้างพื้นฐานโทรคมนาคม (Telecommunication Infrastructure)	↑ 0.7338	0.7004
ทุมนมนุษย์ (Human Capital)	↑ 0.7879	0.7751
คะแนนรวม EGDI (คะแนนเต็ม 1)	↑ 0.7660	0.7565

ทั้งนี้ จากการวิเคราะห์คะแนนในองค์ประกอบย่อยของดัชนีรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ของไทยพบว่า องค์ประกอบย่อยที่ช่วยให้ไทยมีอันดับดีขึ้นคือ โครงสร้างพื้นฐานโทรคมนาคมและทุมนมนุษย์ ในขณะที่ด้านการให้บริการออนไลน์มีคะแนนลดลง ซึ่งอาจมีสาเหตุจากการปรับปรุงแนวทางการประเมินในองค์ประกอบดังกล่าวในปี 2565 เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา ดังนี้

แนวทางการประเมินองค์ประกอบย่อย การให้บริการออนไลน์ (Online Service)	
ปี	วิธีการประเมิน
2565	(1) ประเมินช่องทางการให้บริการออนไลน์ของภาครัฐผ่านแบบสอบถาม 2 ตัวเลือก (มี/ไม่มี) จำนวน 148 ข้อ โดยทีมอาสาสมัครนักวิจัยของ UN (2) ประเมินความสามารถของภาครัฐในการจัดบริการด้านธุรกรรมผ่านช่องทางปกติและดิจิทัล โดยหากผู้ใช้สามารถเข้าถึงบริการได้แบบเบ็ดเสร็จผ่านช่องทางออนไลน์ ซึ่งรวมถึงการชำระเงินและการรับเอกสาร ภาครัฐจะได้รับคะแนนเต็ม 3 จากช่วงคะแนน 0-3 คะแนน ทั้งนี้ มีการจัดหมวดหมู่คำถามในการประเมินเป็น 5 หัวข้อย่อย ซึ่งมีค่าน้ำหนักแตกต่างกัน ในการคำนวณค่าคะแนนในองค์ประกอบย่อย Online Service ได้แก่ Institutional Framework (10%) Services Provision (45%) Content Provision (5%) Technology: TEC (5%) และ E-Participation (35%)
2563	ประเมินช่องทางการให้บริการออนไลน์ของภาครัฐผ่านแบบสอบถาม 2 ตัวเลือก (มี/ไม่มี) จำนวน 148 ข้อ โดยทีมอาสาสมัครนักวิจัยของ UN
2561	ประเมินช่องทางการให้บริการออนไลน์ของภาครัฐผ่านแบบสอบถาม 2 ตัวเลือก (มี/ไม่มี) จำนวน 140 ข้อ โดยทีมอาสาสมัครนักวิจัยของ UN

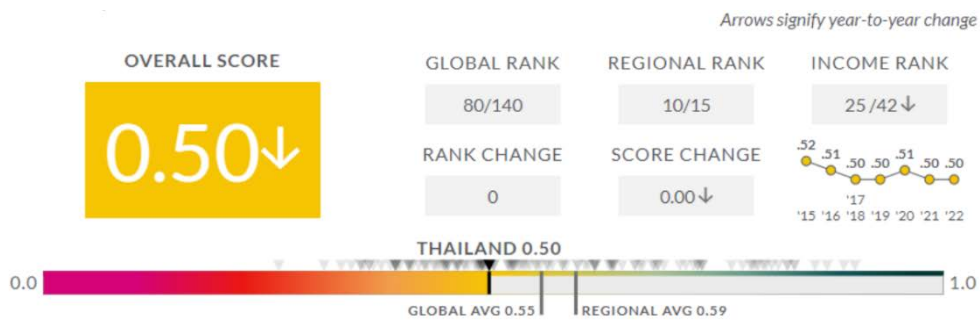
4.3 มิติด้านรัฐบาลเปิด (Open Government)

4.3.1 ดัชนีการมีส่วนร่วมทางอิเล็กทรอนิกส์ของประชาชน (E-Participation Index: EPI) จัดทำ โดยองค์การสหประชาชาติ (United Nations: UN) เพื่อประเมินการใช้เครื่องมือดิจิทัลในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนต่อการกำหนดทิศทางการทำงานของภาครัฐในประเทศสมาชิกจำนวน 193 ประเทศ ซึ่งดัชนีดังกล่าวประกอบด้วยตัวชี้วัดใน 3 ด้าน ดังนี้ 1) การเปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมโดยการให้ข้อมูลสาธารณะ และเปิดการเข้าถึงข้อมูลแก่ประชาชนโดยไม่ต้องร้องขอหรือตามความต้องการของประชาชน (E-information) 2) การยกระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการแสดงความคิดเห็นและการพิจารณาที่เกี่ยวข้องกับนโยบายสาธารณะและงานบริการ (E-consultation) 3) การเสริมสร้างพลังการมีส่วนร่วมให้แก่ประชาชนผ่านการร่วมออกแบบทางเลือกนโยบายและการร่วมจัดบริการ/รูปแบบการส่งมอบบริการสาธารณะ (E-decision-making)

ทั้งนี้ จากผลการจัดอันดับดัชนีการมีส่วนร่วมทางอิเล็กทรอนิกส์ของประชาชนในปี 2565 พบว่าอันดับของประเทศไทยปรับตัวดีขึ้นมากถึง 33 อันดับ ทำให้อยู่ในอันดับที่ 18 จากอันดับที่ 51 ในปี 2563 ด้วยคะแนน 0.7841 ซึ่งเพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับปี 2563 (0.7738 คะแนน) ส่งผลให้ไทยมีผลการจัดอันดับในภูมิภาคอาเซียน (ASEAN) เป็นอันดับที่ 2 รองจากสิงคโปร์ (อันดับที่ 3 ของโลก)

4.3.2 ดัชนีชี้วัดหลักนิติธรรม (The Rule of Law Index) จัดทำโดย The World Justice Project (WJP) เพื่อประเมินประสบการณ์ (Experiences) และการรับรู้ (Perceptions) เกี่ยวกับกระบวนการบังคับใช้กฎหมายจากประชาชน นักกฎหมาย และผู้เชี่ยวชาญทั่วโลก โดยหลักนิติธรรมสากล (The Universal Principles of the Rule of Law) ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดตามดัชนีชี้วัดนี้แบ่งออกเป็น 4 มิติ ได้แก่ ความรับผิดชอบ (Accountability) กฎหมายที่เป็นธรรม (Just Law) การเป็นรัฐบาลเปิด (Open Government) กระบวนการยุติธรรมที่เข้าถึงได้และไม่เลือกปฏิบัติ (Accessible and Impartial Justice) จากหลักการทั้ง 4 มิติ ได้แบ่งดัชนีออกเป็น 8 ปัจจัย ได้แก่ 1) ข้อจำกัดของอำนาจหน่วยงานภาครัฐ (Constraints on Government Powers) 2) การปราศจากการทุจริต (Absence of Corruption) 3) รัฐบาลเปิด (Open Government) 4) สิทธิขั้นพื้นฐาน (Fundamental Rights) 5) ระเบียบและความมั่นคง (Order and Security) 6) การบังคับใช้กฎหมาย (Regulatory Enforcement) 7) กระบวนการยุติธรรมทางแพ่ง (Civil Justice) และ 8) กระบวนการยุติธรรมทางอาญา (Criminal Justice)

ผลคะแนนการประเมินตามดัชนีชี้วัดหลักนิติธรรม (The Rule of Law Index) ของประเทศไทย ลดลงเมื่อเปรียบเทียบกับปี 2563 โดยในปี 2565 มีผลคะแนน 0.50 ลดลงจากปี 2563 ซึ่งมีผลคะแนน 0.51 นอกจากนี้ พบว่า ผลคะแนนของไทยอยู่ในเกณฑ์ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของประเทศอื่น ๆ ในภูมิภาค โดยในภูมิภาค อาเซียน ไทยอยู่ในอันดับที่ 4 เป็นรองจากประเทศสิงคโปร์ มาเลเซีย และอินโดนีเซีย

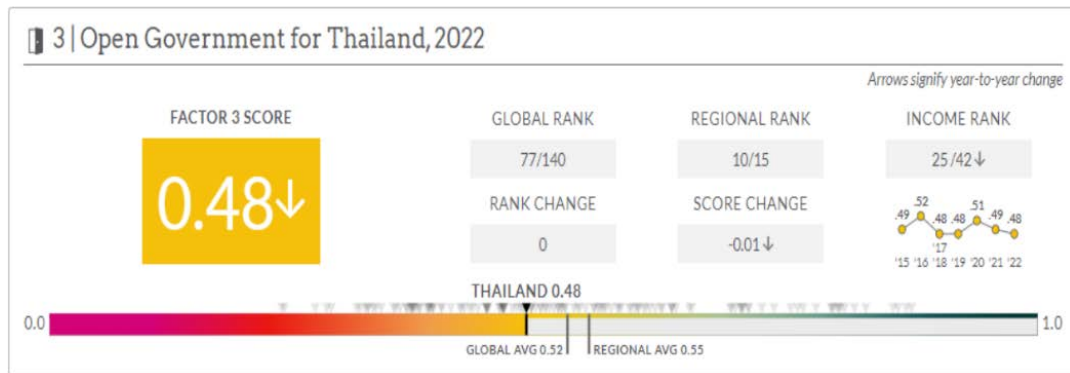


ที่มา : The World Justice Project

ทั้งนี้ ปัจจัยด้านรัฐบาลเปิด (Open Government) ที่มุ่งวัดระดับการเปิดเผยของรัฐบาล โดยพิจารณาจากระดับที่รัฐบาลแลกเปลี่ยนข้อมูล ส่งเสริมประชาชนเพื่อกำกับให้หน่วยงานของรัฐมีความรับผิดชอบ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนานโยบายสาธารณะ ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 4 ประการ ดังนี้ 1) การเผยแพร่กฎหมายและข้อมูลของภาครัฐ (Publicized Laws and Government Data) 2) สิทธิในการเข้าถึงสารสนเทศ (Right to Information) 3) การมีส่วนร่วมของพลเมือง (Civic Participation) และ 4) กลไกร้องเรียน (Complaint Mechanisms) โดยผลคะแนนตามปัจจัยย่อยของไทยในปี 2565 มีการปรับตัวลดลงเมื่อเทียบกับปี 2563 และปี 2564

ผลคะแนนด้านการเป็นรัฐบาลเปิดของประเทศไทย			
ปัจจัยย่อย	2563	2564	2565
1. การเผยแพร่กฎหมายและข้อมูลของภาครัฐ	0.44	↑ 0.448	↓ 0.436
2. สิทธิในการเข้าถึงสารสนเทศ	0.45	↓ 0.441	↓ 0.437
3. การมีส่วนร่วมของพลเมือง	0.526	↓ 0.5	↓ 0.492
4. กลไกร้องเรียน	0.61	↓ 0.567	↓ 0.566
รวม	0.51	↓ 0.49	↓ 0.48

นอกจากนี้ แนวโน้มของดัชนีด้านรัฐบาลเปิดของไทยปรับตัวลดลงนับตั้งแต่ปี 2563 ตามลำดับ และทำให้ไทยมีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าประเทศในภูมิภาค (ดังภาพประกอบด้านล่าง) อย่างไรก็ตาม บทวิเคราะห์ของรายงานดัชนีชี้วัดหลักนิติธรรมของ WJP เป็นเพียงการวิเคราะห์ในภาพรวมและไม่มีบทวิเคราะห์รายประเทศ ทำให้ไม่ทราบข้อมูลเชิงลึก (Insight) ของประเทศไทยเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของคะแนน ซึ่งจะช่วยในการระบุประเด็นการพัฒนาที่ภาครัฐควรให้ความสำคัญเป็นลำดับแรก



ที่มา : The World Justice Project

4.4 มิติด้านธรรมาภิบาลและความไว้วางใจต่อภาครัฐ

4.4.1 ดัชนีธรรมาภิบาลโลก (Worldwide Governance Indicators - WGI) ที่จัดทำโดยธนาคารโลก (World Bank) ได้ทำการประเมินคุณภาพของธรรมาภิบาลของภาครัฐใน 6 มิติ ได้แก่ เสรีภาพของประชาชนในการแสดงความคิดเห็น (Voice and Accountability) เสรีภาพทางการเมืองและการปราศจากความรุนแรง/การก่อการร้าย (Political Stability and Absence of Violence/Terrorism) ความมีประสิทธิภาพของภาครัฐ (Government Effectiveness) คุณภาพของกฎระเบียบ (Regulatory Quality) หลักนิติธรรม (Rule of Law) และการควบคุมปัญหาการทุจริตประพหุติมิชอบ (Control of Corruption) พบว่า Percentile Rank ของประเทศไทยในปี 2564 เทียบกับปี 2561 มีแนวโน้มลดลงใน 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ ความมีประสิทธิภาพของภาครัฐ และการควบคุมปัญหาการทุจริตประพหุติมิชอบ

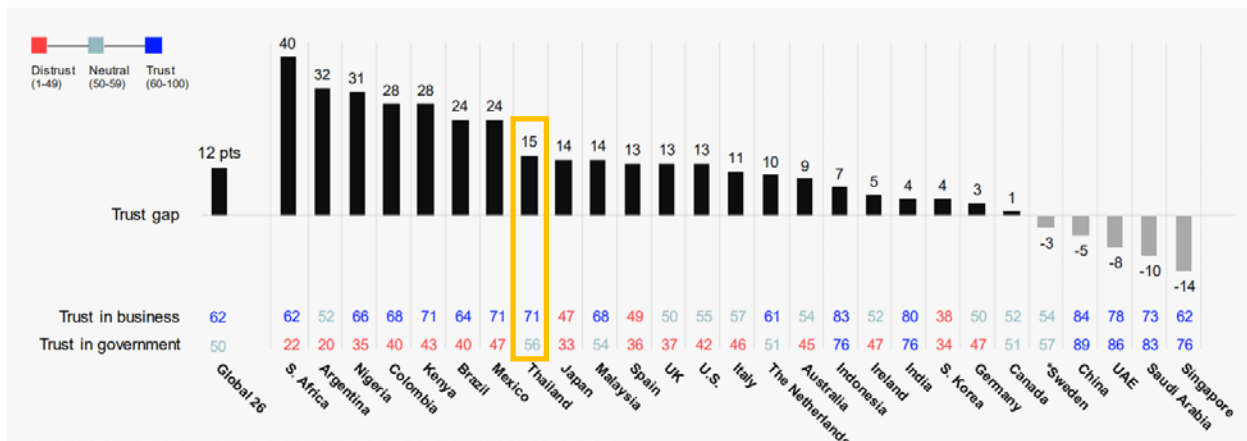
ดัชนีธรรมาภิบาลโลก (Worldwide Governance Indicators - WGI)					
องค์ประกอบย่อย	Percentile Rank				
	2561	2562	2563	2564	2564-2561
1) เสรีภาพของประชาชนในการแสดงความคิดเห็น (Voice and Accountability)	19.81	23.67	25.60	27.05	7.24
2) เสรีภาพทางการเมืองและการปราศจากความรุนแรง/การก่อการร้าย (Political Stability and Absence of Violence/Terrorism)	18.87	28.30	25.94	27.36	8.49
3) ความมีประสิทธิภาพของภาครัฐ (Government Effectiveness)	65.38	64.42	62.50	60.58	-4.8
4) คุณภาพของกฎระเบียบ (Regulatory Quality)	50.96	52.40	55.77	56.73	5.77
5) หลักนิติธรรม (Rule of Law)	53.37	57.21	56.73	55.77	2.4
6) การควบคุมปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบ (Control of Corruption)	40.38	37.02	36.54	35.10	-5.28

ที่มา: World Bank

4.4.2 รายงานดัชนีชี้วัดความไว้วางใจประจำปี 2566 (2023 Edelman Trust Barometer)
 ของบริษัทเอเดลแมน (Edelman) ซึ่งทำการสำรวจความเห็นของประชาชนกว่า 36,000 คนใน 28 ประเทศทั่วโลกผ่านการสัมภาษณ์ออนไลน์ เมื่อพิจารณาผลการสำรวจเฉพาะประเด็นความไว้วางใจต่อรัฐบาล ซึ่งได้มีการเก็บข้อมูลของประเทศไทยพบว่า ประเทศไทยมีค่าคะแนนความเชื่อมั่นต่อรัฐบาลลดลงร้อยละ 4 (ร้อยละ 56) เมื่อเทียบกับปี 2565 (ร้อยละ 60) ในขณะที่ค่าคะแนนความเชื่อมั่นต่อภาคส่วนอื่น ๆ เพิ่มขึ้นร้อยละ 1 ทั้งภาคธุรกิจ (ร้อยละ 71) ภาคประชาสังคม (ร้อยละ 68) และสื่อมวลชน (ร้อยละ 67) นอกจากนี้ ในภาพรวมทุกประเทศพบว่า ภาคธุรกิจได้รับความเชื่อมั่นสูงสุดเนื่องจากมีความสามารถและมีจริยธรรม ซึ่งหากภาครัฐและภาคเอกชนร่วมมือกันทำงานจะได้ผลลัพธ์ดีขึ้นถึง 4 เท่า

Government Less Trusted than Business

Percent trust, and the percentage-point difference between trust in business vs government



ที่มา: Edelman

ผลการจัดอันดับดัชนีชี้วัดสากลใน 4 มิติข้างต้นสะท้อนให้เห็นว่า ภาครัฐไทยจำเป็นต้องเร่งพัฒนาประเทศเพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาเรื้อรังในปัจจุบันและเท่าทันต่อความเปลี่ยนแปลง/ความท้าทายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยควรให้ความสำคัญกับการฟื้นฟูความสามารถในการแข่งขันให้กับภาคเศรษฐกิจ และการเสริมสร้างความยืดหยุ่นของภาครัฐในการบูรณาการทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่น ผ่านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม ตลอดจนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทุกช่วงวัยให้มีความรู้และทักษะอย่างรอบด้าน เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนต่อไป

การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) ของภาครัฐไทย

จากข้อมูลแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อพัฒนาระบบราชการ ผลการพัฒนาระบบราชการที่ผ่านมา และความท้าทายของพัฒนาระบบราชการไทย ดังที่กล่าวมา สามารถนำมาสรุปเพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT)¹ ของการพัฒนาภาครัฐในระยะต่อไป ดังนี้

(1) จุดแข็ง (Strengths)

- การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการให้บริการประชาชน และการเปิดให้ภาคส่วนอื่นเข้าถึงข้อมูลและแสดงความคิดเห็นผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (จากข้อมูลผลการพัฒนาระบบราชการที่ผ่านมา ดัชนีรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ และดัชนีการมีส่วนร่วมทางอิเล็กทรอนิกส์ของประชาชน)
- ชีตความสามารถของภาครัฐในการให้บริการขั้นพื้นฐาน เช่น ความสามารถในการป้องกันและควบคุมการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ในระยะแรกได้ดีเป็นอันดับต้น ๆ ของโลก รวมถึงการพัฒนาการให้บริการทางอิเล็กทรอนิกส์ที่เพิ่มจำนวนขึ้นอย่างมาก (จากงานวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย)

(2) จุดอ่อน (Weaknesses)

- ภาครัฐมีขนาดใหญ่และมีลำดับชั้นการบังคับบัญชาสูง ทำให้ขาดความคล่องตัวในการบริหารจัดการ รวมทั้งขาดความยืดหยุ่นในการปรับตัวให้ตอบสนองต่อความท้าทายใหม่ ๆ
- กฎหมาย กฎ ระเบียบ ที่กำหนดแนวทางปฏิบัติราชการอย่างเคร่งครัดขาดความยืดหยุ่น ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการทดลองนวัตกรรมเพื่อการแก้ไขปัญหาใหม่ ๆ ที่มีความซับซ้อน และยากที่จะแก้ไขด้วยแนวทางดำเนินการที่ผ่านมาในอดีต ตลอดจนส่งผลให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานแบบเชิงรับ
- ชีตความสามารถของภาครัฐในการทำหน้าที่ ชั้นกลางและชั้นสูงเพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายและมีความซับซ้อนสูง ซึ่งมีแนวโน้มที่จะถดถอยลงในอนาคต (จากงานวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย)

(3) โอกาส (Opportunities)

- ชีตความสามารถของภาคส่วนอื่นและความต้องการมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศร่วมกับภาครัฐดังจะเห็นได้จากความร่วมมือของภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชนในการรับมือกับวิกฤตสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19
- ความเชื่อถือไว้วางใจของประชาชนต่อภาครัฐกิจและภาคประชาสังคมที่มีแนวโน้มสูงขึ้น (จากข้อมูลดัชนีชี้วัดความไว้วางใจประจำปี 2566)

¹ ประมวลจาก

- 1) ผลงานวิจัยโครงการพัฒนาการบริหารจัดการภาครัฐเพื่ออนาคต (Future Government) โดยสถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีร่วมกับสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย
- 2) ผลการพัฒนาระบบราชการที่ผ่านมาและผลการจัดอันดับดัชนีชี้วัดนานาชาติ
- 3) ความคิดเห็นของคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการเกี่ยวกับการขับเคลื่อนระบบราชการเพื่ออนาคต ในการประชุมวันที่ 7 กุมภาพันธ์ 2565 และคณะอนุกรรมการตรวจสอบ วิเคราะห์ และประเมินผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ ในการประชุมวันที่ 1 ธันวาคม 2565

(4) อุปสรรค (Threats)

- ความเชื่อถือว่าว่างใจของประชาชนต่อภาครัฐที่มีแนวโน้มถดถอยลง (จากข้อมูลดัชนีชี้วัดความไว้วางใจประจำปี 2566) ซึ่งจะมีผลต่อการให้ความร่วมมือในการดำเนินนโยบายและมาตรการต่าง ๆ ที่ภาครัฐกำหนด

- บริบททางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยี ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทำให้ความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อภาครัฐในการให้บริหารและจัดการกับปัญหาต่าง ๆ สูงขึ้นเรื่อย ๆ

จากข้อมูลข้างต้นจะเห็นได้ว่า **ภาครัฐไทยมีจุดแข็งในงานบริการขั้นพื้นฐาน**ซึ่งเป็นการให้บริการสาธารณะขั้นพื้นฐานที่มีลักษณะภารกิจเป็นการกำหนดนโยบาย (Policy Formulation) และการปฏิบัติตามหน้าที่ซึ่งมีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินการไว้แล้ว (Logistics) เช่น การเข้าถึงบริการสาธารณสุข การรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ และการลดความยากจน รวมถึงการพัฒนาบริการภาครัฐทางอิเล็กทรอนิกส์ **แต่มีจุดอ่อนในการทำหน้าที่ขั้นสูง**ซึ่งเป็นการจัดการความไม่แน่นอนหรือการทำงานเชิงรุกที่ยังไม่มีองค์ความรู้หรือแนวปฏิบัติที่แน่ชัด เช่น การจัดทำนโยบายอุตสาหกรรม การส่งเสริมนวัตกรรม ทำให้ไม่สามารถตอบโจทย์ความต้องการของประชาชนในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณา**โอกาสในด้านที่ภาคเอกชนและภาคประชาสังคมได้รับความเชื่อมั่นจากประชาชนสูง** ประกอบกับภาคเอกชนของไทยมีความเข้มแข็ง มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว และมีความพร้อมที่จะทำงานร่วมกับภาครัฐ ดังนั้น ภาครัฐจึงควรนำขีดความสามารถดังกล่าวของภาคเอกชนรวมทั้งภาคประชาสังคมมายกระดับการทำงานของภาครัฐ เพื่อจัดการกับ**ข้อจำกัดหรืออุปสรรคของภาครัฐที่มีขนาดใหญ่ในปัจจุบัน** เช่น ความยืดหยุ่นในการปรับตัว ความคล่องตัวในการบริหารจัดการ งบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด โดยภาครัฐเองต้องปรับบทบาทจากผู้ปฏิบัติหรือให้บริการเป็นผู้สนับสนุนหรือกำกับกับการดำเนินงานของภาคส่วนอื่น รวมทั้งต้องมีการปรับรูปแบบการทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่นให้มีความยืดหยุ่นและหลากหลายรูปแบบมากขึ้น ในขณะเดียวกันต้องยกระดับขีดความสามารถของภาครัฐให้สามารถดำเนินภารกิจขั้นกลางและขั้นสูงเพื่อรองรับความท้าทายใหม่ ๆ ในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังตัวอย่างต่อไปนี้

	การเปลี่ยนผ่านเข้าสู่สังคมดิจิทัล (Digital transformation)	การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ (Aging Society)	การบริหารวิกฤตฉับพลัน เช่น การอุบัติของโรคโควิด-19
ภารกิจขั้นพื้นฐาน (งานที่มีขั้นตอนปฏิบัติกำหนดไว้ชัดเจน)	การให้บริการสาธารณะที่เชื่อมโยงหรือผ่านระบบดิจิทัล	การมีบริการสาธารณสุขที่ดี และเพียงพอสำหรับผู้สูงอายุที่กำลังเพิ่มขึ้น	การลดความยากจนที่เพิ่มขึ้นฉับพลันจากการระบาดของโรคโควิด-19 และที่อาจเกิดขึ้นอีกในอนาคต
ภารกิจขั้นกลาง (งานที่ต้องตอบสนอง)	การหาแนวทางกำกับดูแลใหม่สำหรับรถยนต์ไร้คนขับ การปรับปรุงกฎหมายแรงงาน	การฝึกทักษะใหม่สำหรับแรงงานที่มีอายุยืนขึ้นและมีโอกาสต้องเปลี่ยนงานบ่อยขึ้น	การลดความเหลื่อมล้ำทางรายได้และความมั่งคั่งที่มี

	การเปลี่ยนผ่านเข้าสู่สังคมดิจิทัล (Digital transformation)	การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ (Aging Society)	การบริหารวิกฤตฉบับพลัน เช่น การอุบัติของโรคโควิด-19
ความต้องการที่หลากหลาย หรือ กำกับดูแลที่เกี่ยวข้องกับคนจำนวนมาก)	ที่เป็นธรรมต่อทั้งแรงงานและบริษัท แพลตฟอร์มการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของผู้บริโภค การลดความเหลื่อมล้ำในธุรกิจดิจิทัลแพลตฟอร์ม	ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลง ธุรกิจและเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว	แนวโน้มจะสูงขึ้นหลังเหตุวิกฤต
ภารกิจขั้นสูง (เป็นการจัดการความไม่แน่นอน ซึ่งการบรรลุภารกิจนี้ ยังไม่มีความรู้แน่ชัด)	การส่งเสริมการพัฒนาและการนำนวัตกรรมใหม่มาใช้	การพัฒนานวัตกรรมที่ทดแทนการทำงานของแรงงาน การพัฒนานวัตกรรมที่เอื้อให้ผู้สูงอายุสามารถทำงานได้ และการพัฒนาธุรกิจสำหรับการดูแลผู้สูงอายุ	การสร้างนวัตกรรมทางนโยบายที่ช่วยแก้วิกฤตได้อย่างรวดเร็ว

5. กรอบแนวทางและหลักคิคนำทางการพัฒนาระบบราชการ ในระยะต่อไป

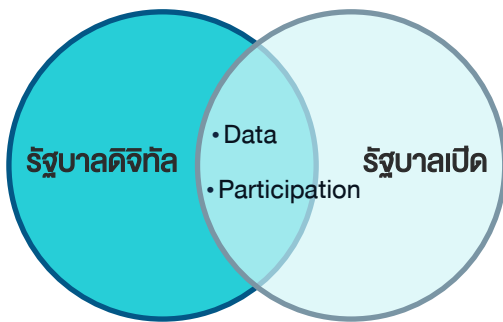
5.1 กรอบแนวทางการพัฒนาระบบราชการในระยะต่อไป




จากทิศทางการพัฒนาระบบราชการตามแผนพัฒนาระดับต่าง ๆ การพัฒนาระบบราชการของประเทศที่มีขีดสมรรถนะด้านประสิทธิภาพภาครัฐสูง ประกอบกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายของการพัฒนาระบบราชการไทยในมิติต่าง ๆ จะเห็นได้ว่ารัฐบาลดิจิทัล (Digital Government) และรัฐบาลเปิด (Open Government) เป็นกุญแจสำคัญที่จะนำไปสู่การขับเคลื่อนระบบราชการในอนาคตที่มีความทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน

นอกจากนี้ สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด – 19 ในช่วงที่ผ่านมา ได้เน้นย้ำความสำคัญของการพัฒนาภาครัฐไปสู่รัฐบาลดิจิทัลและรัฐบาลเปิดอย่างชัดเจนยิ่งขึ้น เนื่องจากขีดสมรรถนะของภาครัฐเพียงฝ่ายเดียวไม่เพียงพอต่อการรับมือกับปัญหาที่มีความซับซ้อนสูงและยังไม่มีแนวทางแก้ไขแน่ชัด จึงต้องอาศัยความร่วมมือจากภาคส่วนอื่นที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ ตลอดจนความร่วมมือของประชาชนในการปฏิบัติตามมาตรการอย่างเคร่งครัด จึงจะทำให้ประเทศผ่านพ้นวิกฤตสำคัญไปได้ ซึ่งเป็นลักษณะสำคัญของรัฐบาลเปิดที่ทุกภาคส่วนเปิดการทำงาน เชื่อมโยงกัน และมีส่วนร่วม นอกจากนี้ ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลก็เป็นเครื่องมือสำคัญที่ทำให้ภาครัฐสามารถบริหารการทำงานและการให้บริการประชาชนให้เป็นไปได้อย่างต่อเนื่อง แม้อยู่ในสภาวะวิกฤต ไม่ว่าจะเป็นการให้บริการผ่านระบบ e-Service และการใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์เป็นเครื่องมือในการทำงาน เช่น การประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ การรับ-ส่งเอกสารราชการ การทำงานนอกสถานที่ตั้ง

ดังนั้น การพัฒนาระบบราชการในระยะต่อไปจึงมุ่งพัฒนาภาครัฐให้เป็นรัฐบาลดิจิทัลที่มีความทันสมัยสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนาการทำงานและการให้บริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นรัฐบาลเปิดที่เชื่อมต่อการทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่น รวมทั้งปรับบทบาทภาครัฐเป็นผู้สนับสนุนที่ปลดล็อกข้อจำกัดของประชาชนทั้งในมิติทางเศรษฐกิจและสังคม เช่น การปลดล็อกกฎหมายที่เป็นอุปสรรคต่อการประกอบอาชีพหรือประกอบธุรกิจ การดึงดูดการลงทุน การสร้างความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม การสร้างความเท่าเทียมกันในการแข่งขันและการเข้าถึงทางธุรกิจ อันจะนำไปสู่การบรรลุผลลัพธ์ที่ดีต่อประชาชน ยกกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ และส่งผลให้เกิดความเชื่อใจไว้วางใจของประชาชนต่อภาครัฐต่อไป

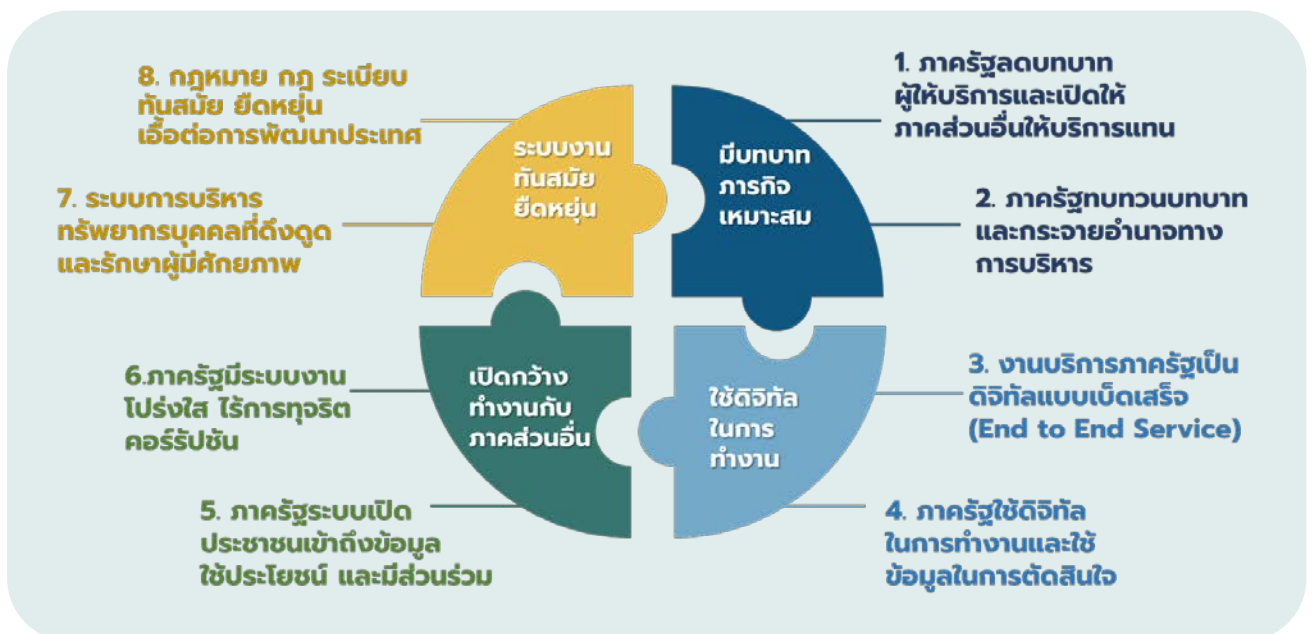
“รัฐบาลดิจิทัลและรัฐบาลเปิดเป็นกุญแจสำคัญสู่การขับเคลื่อนระบบราชการ 4.0 ที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน ”



-  การพัฒนา e-Service ภาครัฐ
-  การปรับเปลี่ยนข้อมูลภาครัฐเป็นรูปแบบดิจิทัลและเปิดกว้างให้ภาคส่วนอื่นนำไปใช้ประโยชน์ได้
-  การเปิดให้ภาคส่วนอื่นมีส่วนร่วม

5.2 หลักคตินำทาง (Guiding Principle) ของการพัฒนาระบบราชการ

การจัดทำและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์โดยหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายระบบราชการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน จำเป็นต้องมีหลักคตินำทาง (Guiding Principle) ที่เป็นเครื่องมือช่วยในการตัดสินใจเมื่อมีข้อขัดแย้งต่าง ๆ เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามเจตนารมณ์แรกเริ่ม โดยหลักคตินำทางของยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2567 – 2570 ประกอบด้วย 8 หลักคิด ซึ่งเชื่อมโยงกับกรอบการเป็นรัฐบาลดิจิทัลและรัฐบาลเปิด ดังนี้



โดยมีรายละเอียดในแต่ละหลักคิด ดังนี้

ลำดับ	หลักคตินำทาง	แนวทางดำเนินการ
1.	ภาครัฐลดบทบาทผู้ให้บริการและเปิดให้ภาคส่วนอื่นให้บริการแทน	<ul style="list-style-type: none"> ยกเลิกภารกิจการให้บริการที่ภาคส่วนอื่นทำได้ดีกว่า เปิดให้ภาคเอกชนเข้ามาให้บริการ และส่งเสริมบทบาทของ Non-Profit Sector ส่งเสริมการแข่งขันเพื่อให้ประชาชนมีสิทธิ์เลือกรับบริการ ปรับกฎระเบียบเพื่อส่งเสริมการแข่งขันในการจัดบริการ เช่น การจัดซื้อจัดจ้าง การเปิดให้ภาคส่วนอื่นเข้ามาแข่งขันกับภาครัฐในการให้บริการประชาชน (Contestability)
2.	ภาครัฐทบทวนบทบาทและกระจายอำนาจทางการบริหาร	<ul style="list-style-type: none"> ปรับบทบาทภารกิจและปฏิรูปโครงสร้างภาครัฐรองรับอนาคต เสริมสร้างศักยภาพจังหวัดและท้องถิ่น ปลดล็อกให้สามารถบริหารทรัพยากรและแก้ไขปัญหาในพื้นที่ได้แบบเบ็ดเสร็จ ปรับกฎระเบียบ ระบบงบประมาณ แรงจูงใจในการทำงานที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ เอื้อให้เกิดการสร้างนวัตกรรม
3.	งานบริการภาครัฐเป็นดิจิทัลแบบเบ็ดเสร็จ (End to End Service)	<ul style="list-style-type: none"> ยึดหลัก Digital First Approach โดยเปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมออกแบบบริการ ทบทวนกระบวนการ ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น (Re-Process) เชื่อมโยงบริการผ่านแพลตฟอร์มกลางเพื่อให้บริการแบบเบ็ดเสร็จ
4.	ภาครัฐใช้ดิจิทัลในการทำงานและใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ	<ul style="list-style-type: none"> ออกแบบกระบวนการทำงานใหม่ และปรับระบบงานเป็นดิจิทัล ใช้ข้อมูลเพื่อตัดสินใจเชิงนโยบาย โดยมีการคาดการณ์อนาคตและทำงานเชิงรุก (Anticipatory Government)
5.	ภาครัฐระบบเปิด ประชาชนเข้าถึงข้อมูล ใช้ประโยชน์ และมีส่วนร่วม	<ul style="list-style-type: none"> ข้อมูลภาครัฐเป็นดิจิทัลที่มีมาตรฐาน เป็นปัจจุบัน และมีความมั่นคงปลอดภัย เปิดข้อมูลภาครัฐให้ภาคส่วนอื่นเข้าถึงและใช้ประโยชน์ได้ เปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมแก้ไขปัญหา แสดงความคิดเห็น กำหนดนโยบาย ทำงานแบบเครือข่ายโดยยึดประเด็นปัญหาเป็นตัวตั้ง (Problem-based Approach)
6.	ภาครัฐมีระบบงานโปร่งใส ไร้การทุจริตคอร์รัปชัน	<ul style="list-style-type: none"> ปรับระบบงานเพื่อลดความเสี่ยงต่อการทุจริต (โปร่งใส ลดการใช้ดุลยพินิจ) เปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานของภาครัฐเพื่อให้ประชาชนร่วมตรวจสอบและเป็นหูเป็นตาให้ภาครัฐ

ลำดับ	หลักคตินำทาง	แนวทางดำเนินการ
7.	ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ ดึงดูดและรักษาผู้มีศักยภาพ	<ul style="list-style-type: none"> ปรับระบบการจ้างงาน ค่าตอบแทน และการประเมินผลงาน ที่พร้อมรองรับและดึงดูดผู้มีศักยภาพสูง เปิดโอกาสให้คนรุ่นใหม่แสดงศักยภาพและสร้างนวัตกรรมมากขึ้น พัฒนาทักษะของบุคลากรด้านดิจิทัลแบบองค์รวม ทั้งด้าน ทักษะ ทักษะคตติ (Mindset) และคุณธรรม จริยธรรม
8.	กฎหมาย กฎ ระเบียบภาครัฐทันสมัย ยืดหยุ่น เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ	<ul style="list-style-type: none"> ปฏิรูปกฎหมายที่ล้าสมัย หมดความจำเป็น ลดการใช้กฎหมายในเชิงควบคุม/ปรับความเข้มข้นตามระดับ ความเสี่ยง ปรับระบบตรวจสอบให้มุ่งผลสัมฤทธิ์ ยึดประโยชน์สาธารณะ (Results-Oriented)

6. ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ (พ.ศ. 2567 - 2570)

วิสัยทัศน์

ภาครัฐที่ทันสมัย น่าเชื่อถือ มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน

เป้าหมาย

รัฐที่ล้ำหน้า (Digital & Innovative Government)

รัฐที่เปิดกว้าง (Open Government)

ตัวชี้วัด

ความสำเร็จ

1. ความพึงพอใจในคุณภาพการให้บริการของภาครัฐ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90

2. ดัชนีรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (E-Government Development Index: EGDI) ไม่ต่ำกว่าอันดับที่ 40 ของโลก และมีคะแนนไม่ต่ำกว่า 0.82

3. อันดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (IMD Competitiveness Ranking) ด้านประสิทธิภาพภาครัฐ (Government Effectiveness) ไม่ต่ำกว่าอันดับที่ 20

ยุทธศาสตร์ 1

ยกระดับบริการภาครัฐ โดยยึดผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง

กลยุทธ์ที่ 1

ลดบทบาทการให้บริการของภาครัฐ และเปิดให้ภาคส่วนอื่นร่วมให้บริการหรือให้บริการแทน

- ยกเลิกภารกิจการให้บริการที่ภาคส่วนอื่นทำได้ดีกว่าภาครัฐและส่งเสริมบทบาทภาคส่วนอื่น
- ปรับระเบียบจัดซื้อจัดจ้าง

กลยุทธ์ที่ 2

ยกระดับงานบริการที่ภาครัฐยังต้องดำเนินการเองเป็นดิจิทัลแบบเบ็ดเสร็จ

- Fully Digital
- End to End Service
- Super License

กลยุทธ์ที่ 3

ปรับบริการภาครัฐรายหน่วยงานเข้าสู่แพลตฟอร์มกลางของงานบริการภาครัฐ

- ยกระดับแพลตฟอร์มกลางให้ง่ายต่อการปรับแต่ง
- กำหนดให้ทุกงานบริการต้องเชื่อมโยงกับแพลตฟอร์มกลาง
- ส่งเสริมให้เกิดการใช้ประโยชน์สูงสุดจากแพลตฟอร์มกลาง

ยุทธศาสตร์ 2

ลดบทบาทภาครัฐ และเปิดการมีส่วนร่วมกับภาคส่วนอื่น

กลยุทธ์ที่ 1

กระจายอำนาจและลดบทบาทภาครัฐส่วนกลาง

- แบ่งอำนาจ มอบอำนาจ และถ่ายโอนอำนาจภาครัฐแต่ละระดับให้สมดุล
- เสริมสร้างศักยภาพจังหวัดและท้องถิ่น
- ยกระดับบทบาทผู้ว่า CEO ในการขับเคลื่อนการพัฒนาจังหวัดแบบบูรณาการ
- ปลดล็อกให้สามารถบริหารทรัพยากร/แก้ไขปัญหาในพื้นที่ได้

กลยุทธ์ที่ 2

เปิดการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน

- เปิดข้อมูลภาครัฐให้ประชาชนเข้าถึง ใช้ประโยชน์ และตรวจสอบ
- สร้างระบบนิเวศภาครัฐระบบเปิดส่งเสริม Active Citizen
- การบริหารงานภาครัฐเครือข่าย

ยุทธศาสตร์ 3

ขับเคลื่อนผลิตภาพภาครัฐด้วยนวัตกรรมและดิจิทัล

กลยุทธ์ที่ 1

ยกระดับการทำงานด้วยนวัตกรรมและดิจิทัล ใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ

- ปรับข้อมูลภาครัฐเป็นดิจิทัล
- สร้างทักษะและวัฒนธรรมการใช้ข้อมูล
- ใช้เทคโนโลยีวิเคราะห์ข้อมูลประกอบการกำหนดนโยบาย
- พัฒนากลไกสร้างนวัตกรรม

กลยุทธ์ที่ 2

ปรับระบบงาน งบประมาณ บุคลากร และโครงสร้างให้ยืดหยุ่นคล่องตัว

- ปรับระบบการทำงานแบบ Agile ทั้งในด้านโครงสร้างบุคลากร งบประมาณ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง
- ปรับระบบงบประมาณให้มีความยืดหยุ่น มุ่งเน้นผลลัพธ์
- พัฒนาระบบนิเวศในการทำงานที่ส่งเสริมการเพิ่มผลิตภาพ

กลยุทธ์ที่ 3

ปรับระบบงานภาครัฐให้มีความโปร่งใส ไร้ทุจริต

- Business Process Redesign
- เร่งปรับกระบวนการด้วยเทคโนโลยีที่ใช้ร่วมกัน
- พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร
- พัฒนาแพลตฟอร์มแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหน่วยงานเพื่อระดมทรัพยากรปฏิบัติราชการที่อาจเกิดการทุจริต

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับบริการภาครัฐโดยยึดผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง

เป้าหมาย : ประชาชนได้รับบริการที่สะดวก ประหยัด ปลอดภัย มีทางเลือกในการรับบริการที่หลากหลายทั่วถึง และครอบคลุมความต้องการของประชาชนทุกกลุ่ม ในขณะที่ภาครัฐสามารถส่งมอบบริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- ตัวชี้วัด :**
1. ความสำเร็จในการลดบทบาทการให้บริการของภาครัฐโดยการถ่ายโอนภารกิจให้ภาคส่วนอื่น ดำเนินการแทน หรือร่วมดำเนินการกับภาครัฐ (ร้อยละ 100)
 2. ดัชนีการให้บริการภาครัฐออนไลน์ (Online Service Index: OSI) ตามผลการสำรวจรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ของสหประชาชาติ ไม่ต่ำกว่าอันดับที่ 40 ของโลก และมีคะแนนไม่ต่ำกว่า 0.82
 3. จำนวนงานบริการภาครัฐปรับเปลี่ยนเป็นดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ (Fully Digital) (จำนวน 1,452 กระบวนงาน)
 4. ร้อยละของการใช้บริการภาครัฐผ่านแพลตฟอร์มกลางบริการภาครัฐ (Biz Portal และ Citizen Portal) เทียบกับการใช้บริการภาครัฐผ่านช่องทางอื่น ๆ ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 35 ภายในปี 2570

กลยุทธ์ :

กลยุทธ์	แนวทางขับเคลื่อน	หน่วยงานรับผิดชอบ
1. ลดบทบาทการให้บริการของภาครัฐและเปิดให้ภาคส่วนอื่นร่วมให้บริการหรือให้บริการแทนภาครัฐ	<p>1.1 ยกเลิกภารกิจการให้บริการที่ภาคส่วนอื่นทำได้ดีกว่าภาครัฐ และส่งเสริมบทบาทภาคส่วนอื่นในการให้บริการสาธารณะ ได้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน วิสาหกิจเพื่อสังคม องค์กรนอกภาครัฐ และภาคีการพัฒนาอื่น ๆ</p> <p>1.2 ปรับระเบียบจัดซื้อจัดจ้างเพื่อให้ภาคส่วนอื่นสามารถเข้ามาให้บริการแทนภาครัฐ หรือให้บริการร่วมกับภาครัฐได้ในรูปแบบที่เหมาะสม</p>	<p>สำนักงาน ก.พ.ร./ หน่วยงานที่มีงานบริการประชาชน</p> <p>กรมบัญชีกลาง</p>
2. ยกระดับงานบริการที่ภาครัฐยังต้องดำเนินการเองเป็นดิจิทัลแบบเบ็ดเสร็จในลักษณะ End to End Service และตอบสนองประชาชนเชิงรุก	<p>2.1 ยกระดับคุณภาพการบริการประชาชนและภาคธุรกิจ ด้วยการปรับปรุงกระบวนการบริการเป็นดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ (Fully Digital Service) โดยคำนึงถึงความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security) และให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการออกแบบบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการแต่ละกลุ่ม</p> <p>2.2 พัฒนาบริการแบบเบ็ดเสร็จครบวงจร (End to End Service) ในมุมมองของผู้รับบริการ โดยให้บริการครบวงจรตามวงจรชีวิตหรือวงจรธุรกิจผ่านระบบดิจิทัล</p>	<p>สำนักงาน ก.พ.ร./ สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน)/ หน่วยงานที่มีงานบริการประชาชน</p> <p>สำนักงาน ก.พ.ร./ สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน)/ หน่วยงานที่มีงานบริการประชาชน</p>

กลยุทธ์	แนวทางขับเคลื่อน	หน่วยงานรับผิดชอบ
	<p>2.3 ยกระดับการให้บริการตอบสนองประชาชนเชิงรุก</p> <p>2.3.1 แจกสิทธิ์การได้รับบริการสาธารณะขั้นพื้นฐานเชิงรุกให้ประชาชนทราบสิทธิ์ในแต่ละช่วงชีวิต โดยประชาชนไม่ต้องติดต่อขอรับบริการจากภาครัฐด้วยตนเอง จากการเชื่อมโยงและบูรณาการข้อมูลประชาชนระหว่างหน่วยงานภาครัฐ เช่น สิทธิ์การได้รับเงินอุดหนุนเพื่อเลี้ยงดูเด็กแรกเกิด สิทธิ์การได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สิทธิ์การได้รับการรักษาพยาบาล สิทธิ์การได้รับเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ</p> <p>2.3.2 ปรับระบบการอนุมัติ อนุญาตต่าง ๆ เป็นระบบใบอนุญาตหลัก (Super License) ที่ผู้รับบริการสามารถขออนุญาตประกอบธุรกิจแบบเบ็ดเสร็จครบวงจรได้ใน 1 ใบอนุญาต</p>	<p>สำนักงาน ก.พ.ร./ สำนักงานพัฒนารัฐบาล ดิจิทัล (องค์การมหาชน)/ หน่วยงานที่มีงานบริการ ประชาชน</p> <p>สำนักงาน ก.พ.ร./ หน่วยงานที่มีอำนาจ อนุมัติ อนุญาต</p>
<p>3. ปรับบริการ ภาครัฐราย หน่วยงานเข้าสู่ แพลตฟอร์มกลาง ของงานบริการ ภาครัฐ และ เชื่อมโยง ฐานข้อมูล ระหว่าง หน่วยงาน</p>	<p>3.1 ยกระดับแพลตฟอร์มกลางภาครัฐให้สามารถปรับแต่งให้เหมาะสมกับลักษณะบริการที่แตกต่างกัน (Customization) ของหน่วยงานต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกให้หน่วยงานต่าง ๆ พัฒนาบริการอิเล็กทรอนิกส์โดยใช้ระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์พื้นฐาน (Common Services) ของแพลตฟอร์มกลางภาครัฐ เช่น ระบบการพิสูจน์และยืนยันตัวตนทางดิจิทัล ระบบการยื่นคำร้องและติดตามสถานะ ระบบการรับชำระค่าธรรมเนียม ระบบการออกใบอนุญาต หนังสือรับรอง และเอกสารอิเล็กทรอนิกส์</p> <p>3.2 กำหนดให้งานบริการของทุกหน่วยงานต้องเชื่อมโยงกับแพลตฟอร์มกลางภาครัฐ ทั้งด้านการให้ข้อมูลและการบริการประชาชน รวมทั้งต้องมีการเชื่อมโยง/แลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานเพื่อประโยชน์ในการให้บริการประชาชน</p> <p>3.3 ส่งเสริมให้เกิดการใช้ประโยชน์สูงสุดจากแพลตฟอร์มกลางของงานบริการภาครัฐ เช่น งานบริการที่มีขั้นตอน/กระบวนการเหมือนกันทั้งในส่วนกลาง จังหวัด และท้องถิ่น และสามารถให้บริการผ่านระบบเทคโนโลยีได้ อาจให้บริการโดยตรงสู่ประชาชนผ่านแพลตฟอร์มกลาง โดยไม่จำเป็นต้องผ่านจังหวัด ท้องถิ่น หรือตัวกลางอื่น ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกประชาชน และเกิดประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรของภาครัฐ</p>	<p>สำนักงานพัฒนารัฐบาล ดิจิทัล (องค์การมหาชน)</p> <p>สำนักงาน ก.พ.ร./ สำนักงานพัฒนารัฐบาล ดิจิทัล (องค์การมหาชน)</p> <p>สำนักงาน ก.พ.ร./ หน่วยงานที่มีอำนาจ อนุมัติ อนุญาต</p>

ยุทธศาสตร์ที่ 2 **ลดบทบาทภาครัฐและเปิดการมีส่วนร่วมกับภาคส่วนอื่น**

เป้าหมาย : ภาครัฐมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาท ภารกิจ ลดบทบาทภาครัฐส่วนกลาง กระจายอำนาจ การบริหารในระดับพื้นที่ และเชื่อมต่อการทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่นอันจะนำไปสู่การบรรลุ ผลลัพธ์ที่ดีต่อประชาชน

- ตัวชี้วัด :**
1. ความสำเร็จในการปรับปรุงโครงสร้างภาครัฐให้เหมาะสม สอดรับกับการเปลี่ยนแปลงใน อนาคต (ร้อยละ 100)
 2. ดัชนีการมีส่วนร่วมทางอิเล็กทรอนิกส์ (E-Participation Index: EPI) ตามผลการสำรวจ รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ของสหประชาชาติ มีคะแนนไม่ต่ำกว่า 0.82

กลยุทธ์ :

กลยุทธ์	แนวทางขับเคลื่อน	หน่วยงาน รับผิดชอบ
1. กระจายอำนาจ และลดบทบาท ภาครัฐ ส่วนกลาง	<p>1.1 จัดความสมดุลของบทบาท ภารกิจ และอำนาจของภาครัฐในแต่ละ ระดับให้เหมาะสมตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยการแบ่ง อำนาจ มอบอำนาจ และถ่ายโอนอำนาจจากภาครัฐส่วนกลางลงไปใน ระดับพื้นที่ ตลอดจนปรับโครงสร้างภาครัฐให้มีขนาดที่เหมาะสม ซึ่งจะต้องมีการทบทวนบทบาทภารกิจภาครัฐให้สอดคล้องกับบริบท การเปลี่ยนแปลงในอนาคต ดังนี้</p> <p>1.1.1 การลดบทบาทในภารกิจที่ภาครัฐไม่จำเป็นต้องดำเนินการเอง และถ่ายโอนภารกิจให้ภาคส่วนอื่นที่มีศักยภาพดำเนินการแทนหรือ ร่วมดำเนินการกับภาครัฐโดยคำนึงถึงความพร้อมของผู้รับโอน ภารกิจ เช่น งานตรวจสอบและรับรอง งานออกใบรับรอง งาน ทดสอบมาตรฐาน ในขณะที่ภาครัฐปรับบทบาทเป็นผู้กำกับดูแล การให้บริการดังกล่าวโดยภาคส่วนอื่นให้มีคุณภาพ มาตรฐาน และ ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการได้อย่างทั่วถึง เท่าเทียม</p> <p>1.1.2 บทบาทหรือภารกิจภาครัฐที่หมดความจำเป็น หรือไม่มี ความคุ้มค่าในการดำเนินการ ต้องมีการยุบรวม/ยุบเลิก หรือปรับ บทบาทโดยเพิ่มขีดความสามารถในการตอบสนองยุทธศาสตร์ การพัฒนาประเทศและความท้าทายใหม่ ๆ เช่น การพัฒนาทักษะ กำลังแรงงาน การพัฒนาผู้ประกอบการเกษตร การส่งเสริม การท่องเที่ยวเชิงบูรณาการ</p> <p>1.1.3 การควบคุมอัตรากำลังของบุคลากรภาครัฐให้สมดุลกับ บทบาทภารกิจและโครงสร้างภาครัฐใหม่</p>	<p>สำนักงาน ก.พ.ร./</p> <p>สำนักงาน ก.พ./</p> <p>ทุกส่วนราชการ</p>
	1.2 เสริมสร้างศักยภาพของจังหวัดและท้องถิ่นให้พร้อมรับการถ่ายโอน อำนาจ/ภารกิจจากภาครัฐส่วนกลาง	กระทรวงมหาดไทย

กลยุทธ์	แนวทางขับเคลื่อน	หน่วยงาน รับผิดชอบ
	1.3 ยกระดับบทบาทของผู้ว่าราชการจังหวัด (ผู้ว่า CEO) ให้สามารถขับเคลื่อนการพัฒนาจังหวัดแบบบูรณาการร่วมกับภาคส่วนต่าง ๆ ได้ตามเป้าหมายนโยบายสำคัญของรัฐบาล เช่น การแก้ไขปัญหาความยากจน การพัฒนาเศรษฐกิจใหม่เพื่อเพิ่มรายได้ การสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี	กระทรวงมหาดไทย/ สำนักงาน ก.พ.ร.
	1.4 ปลดล็อกกฎหมาย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องเพื่อให้จังหวัดและท้องถิ่นสามารถบริหารทรัพยากร/แก้ไขปัญหาในพื้นที่จังหวัดและท้องถิ่นมีศักยภาพดำเนินการได้	กระทรวงมหาดไทย/ สำนักงาน ก.พ.ร.
2. เปิดการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน	2.1 เปิดข้อมูลภาครัฐ (Open Data) เพื่อให้ภาคส่วนอื่นเข้าถึงและใช้ประโยชน์ได้ รวมถึงเพื่อสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติงานของภาครัฐ โดยนำข้อมูลที่สังคมให้ความสนใจมาพัฒนาในรูปแบบที่ประชาชนสามารถเข้าใจได้ง่าย เช่น ข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้าง ข้อมูลการใช้จ่ายงบประมาณของภาครัฐในการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการขนาดใหญ่ เพื่อให้ประชาชนสามารถเป็นหูเป็นตาให้กับภาครัฐในการตรวจสอบความโปร่งใสและป้องกันการทุจริตคอร์รัปชัน	สำนักงานพัฒนา รัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน)/ ทุกส่วนราชการ
	2.2 พัฒนาระบบนิเวศภาครัฐระบบเปิดและการมีส่วนร่วมอย่างมีความหมาย เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในฐานะพลเมืองตื่นรู้ (Active Citizen) ในการร่วมแก้ไขปัญหา แสดงความคิดเห็น กำหนดนโยบายร่วมกับภาครัฐ ตลอดจนมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำงบประมาณ หรือการจัดทำโครงการของภาครัฐ	สำนักงานปลัดสำนัก นายกรัฐมนตรี/ สำนักงาน ก.พ.ร./ ทุกส่วนราชการ
	2.3 บริหารงานในรูปแบบภาครัฐเครือข่ายที่ยึดประเด็นปัญหาเป็นตัวตั้ง (Problem Based Approach) โดยภาครัฐเป็นฝ่ายสนับสนุนและเปิดให้ภาคส่วนอื่นที่มีความชำนาญในประเด็นนั้น ๆ เข้ามามีบทบาทเป็นฝ่ายนำ	สำนักงาน ก.พ.ร./ ทุกส่วนราชการ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ขับเคลื่อนผลิตภาพภาครัฐด้วยนวัตกรรมและดิจิทัล

เป้าหมาย : ภาครัฐมีความทันสมัย สามารถใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนาการทำงานและการให้บริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- ตัวชี้วัด :**
1. ความสำเร็จในการปรับกระบวนการภาครัฐที่สำคัญเข้าสู่ดิจิทัล (ร้อยละ 100)
 2. ความสำเร็จในการปรับข้อมูลภาครัฐเป็นดิจิทัลที่มีมาตรฐาน และสามารถใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบการตัดสินใจของภาครัฐ (ร้อยละ 100)
 3. หน่วยงานภาครัฐผ่านการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 ระดับก้าวหน้าขึ้นไป (ร้อยละ 85)

กลยุทธ์ :

กลยุทธ์	แนวทางขับเคลื่อน	หน่วยงานรับผิดชอบหลัก
1. ยกระดับการทำงานด้วยนวัตกรรมและดิจิทัล รวมถึงการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ	1.1 ปรับเปลี่ยนข้อมูลภาครัฐทั้งหมดให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัลที่ได้มาตรฐาน สามารถเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและอำนวยความสะดวกในการให้บริการประชาชนได้ โดยมุ่งเน้นดำเนินการตามธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ (Data Governance) เพื่อให้การได้มาและการนำไปใช้ข้อมูลของหน่วยงานภาครัฐถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน รักษาความเป็นส่วนตัวบุคคลและสามารถเชื่อมโยงกันได้อย่างมั่นคงปลอดภัย	สำนักงานสถิติแห่งชาติ/ สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน)/ ทุกส่วนราชการ
	1.2 สร้างทักษะการใช้ข้อมูล (Data Literacy) และวัฒนธรรมการใช้ข้อมูล (Data Culture) ในการทำงานและการตัดสินใจให้แก่บุคลากรภาครัฐทุกระดับ รวมถึงทักษะทางด้านดิจิทัล (Digital Skill) ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานและการให้บริการประชาชน	สำนักงานสถิติแห่งชาติ/ สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน)
	1.3 ใช้เทคโนโลยีวิเคราะห์ข้อมูลประกอบการกำหนดนโยบายหรือมาตรการต่าง ๆ เช่น ใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) ในการคาดการณ์อนาคต	สถาบันส่งเสริมการวิเคราะห์และบริหารข้อมูลขนาดใหญ่ภาครัฐ/ ทุกส่วนราชการ
	1.4 พัฒนากลไกสร้างนวัตกรรมทางการบริหารและระบบนิเวศ (Ecosystem) ในการทำงานที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมในหน่วยงาน	สำนักงาน ก.พ.ร./ สำนักงาน ก.พ./ หน่วยงาน

กลยุทธ์	แนวทางขับเคลื่อน	หน่วยงานรับผิดชอบหลัก
<p>2. ปรับระบบงานงบประมาณ บุคลากร และโครงสร้างภายในหน่วยงานให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัว</p>	<p>2.1 ปรับระบบงาน บุคลากร และโครงสร้างภาครัฐให้เป็นรูปแบบ Agile ที่มีความยืดหยุ่น คล่องตัว สามารถปรับเปลี่ยนไปตามบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงมุ่งเน้นระบบการทำงานแบบแนวราบ (Flat Organization) โดยพัฒนากลไกให้หน่วยงานภาครัฐสามารถทดลองแนวทางการจัดโครงสร้างเพื่อความยืดหยุ่นคล่องตัว (OD Regulatory Sandbox) ทั้งในด้านโครงสร้างบุคลากร และงบประมาณ โดยได้รับการยกเว้นกฎ ระเบียบ ที่เป็นอุปสรรคในการดำเนินการ รวมทั้งการจัดตั้งหน่วยงานเสมือนจริงกรณีเป็นภารกิจที่มีความสำคัญจำเป็น โดยมีกำหนดประเภทและระยะเวลาคงอยู่ของหน่วยงาน และให้มีการประเมินผลเมื่อครบกำหนดระยะเวลาว่าจะขยายระยะเวลา ยุบเลิก หรือจัดตั้งเป็นหน่วยงานถาวร ซึ่งจะทำให้หน่วยงานภาครัฐสามารถกำหนดแนวทางการบริหารราชการได้ตามโจทย์และความท้าทายของแต่ละหน่วยงานได้ดียิ่งขึ้น</p> <p>2.2 ปรับระบบงบประมาณให้หน่วยงานภาครัฐสามารถบริหารงบประมาณได้อย่างยืดหยุ่น มุ่งเน้นผลลัพธ์ สามารถจัดการกับงบประมาณให้ตอบโจทย์ที่สำคัญและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างทันท่วงที</p> <p>2.3 พัฒนาระบบนิเวศในการทำงานที่ส่งเสริมการเพิ่มผลิตภาพและเหมาะสมกับรูปแบบการดำเนินชีวิต (Life Style) ของคนรุ่นใหม่ เช่น Work From Anywhere การสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล รวมทั้งปรับภาพลักษณ์ที่ดีของระบบราชการเพื่อดึงดูดและสร้างแรงจูงใจให้คนรุ่นใหม่ที่มีความรู้ความสามารถเข้าสู่ระบบราชการ</p>	<p>สำนักงาน ก.พ.ร./ สำนักงาน ก.พ./ สำนักงบประมาณ</p> <p>สำนักงบประมาณ</p> <p>สำนักงาน ก.พ.ร./ สำนักงาน ก.พ.</p>
<p>3. ปรับระบบงานภาครัฐให้มีความโปร่งใส ไร้ทุจริตคอร์รัปชัน</p>	<p>3.1 ปรับกระบวนการงานภาครัฐให้เป็นดิจิทัลโดยทบทวนและออกแบบกระบวนการทำงานใหม่ (Business Process Redesign) เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินการร่วมกันระหว่างบุคลากรและระบบเทคโนโลยีดิจิทัล รวมทั้งสร้างความโปร่งใสและลดการทุจริตคอร์รัปชัน เนื่องจากการปฏิบัติงานและการให้บริการประชาชนผ่านระบบเทคโนโลยีดิจิทัลจะช่วยลดโอกาสในการเรียกรับผลประโยชน์ ลดปัญหาการใช้ดุลยพินิจ และประชาชนสามารถติดตามสถานะการดำเนินงานของภาครัฐได้ในทุกขั้นตอน</p>	<p>สำนักงาน ก.พ.ร./ ทุกส่วนราชการ</p>

กลยุทธ์	แนวทางขับเคลื่อน	หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก
	<p>3.2 เร่งปรับกระบวนการทำงานด้วยแพลตฟอร์มที่ใช้ร่วมกัน (Common Platform) เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐสามารถปรับกระบวนการทำงานให้เป็นดิจิทัลได้อย่างรวดเร็วและช่วยลดต้นทุน เช่น ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ระบบการจัดซื้อจัดจ้างภายในหน่วยงาน ระบบการสื่อภายในระบบราชการ</p>	<p>สำนักงานพัฒนา รัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน)/ ทุกส่วนราชการ</p>
	<p>3.3 พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (Performance Management System) ที่สามารถวัดผล การปฏิบัติงานได้อย่างเป็นรูปธรรม เชื่อมโยงกับระบบ การเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน ซึ่งจะทำให้เกิดแรงจูงใจใน การพัฒนาการทำงานเพื่อให้ได้รับผลตอบแทนตามผล ของงานอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม โดยให้ความสำคัญ กับข้อมูลป้อนกลับเพื่อพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพ การปฏิบัติงาน</p>	<p>สำนักงาน ก.พ./ สำนักงาน ก.พ.ร.</p>
	<p>3.4 พัฒนาระบบ/แพลตฟอร์มสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความระมัดระวังเกี่ยวกับ การปฏิบัติราชการที่อาจทำให้เกิดการทุจริตและประพฤติมิชอบ ทั้งการกระทำโดยเจตนาและโดยความรู้เท่าไม่ถึงการณ์ รวมทั้ง สร้างการเรียนรู้ในการปฏิบัติราชการด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และการยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม</p>	<p>สำนักงาน ก.พ./ สำนักงาน ก.พ.ร.</p>

7. กลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

การขับเคลื่อนการพัฒนากระบวนการให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์การพัฒนากระบวนการจำเป็นต้องมีกลไกเพื่อให้การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ ดังนี้

7.1 ปัจจัยสำคัญต่อการบรรลุเป้าหมาย (Key Enablers)

การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์มีปัจจัยสำคัญที่จะสนับสนุนให้การดำเนินงานในแต่ละกลยุทธ์บรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 7 ประการ ดังนี้



1) **ภาวะผู้นำภาครัฐเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary Public Sector Leadership)** กล่าวคือ ผู้นำภาครัฐต้องสามารถกำหนดเป้าหมายการพัฒนาโดยอาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลและประเมินความเสี่ยงอย่างรอบด้าน และมีเทคนิคการสื่อสารเพื่อจูงใจให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากทุกภาคส่วนร่วมเป็นเครือข่ายในการขับเคลื่อนเป้าหมายดังกล่าว รวมถึงเป็นผู้นำที่มีแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนและความยืดหยุ่นในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ เพื่อเปิดโอกาสให้มีการนำความคิดสร้างสรรค์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงวิธีการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ต่าง ๆ

2) **กลไกในการเร่งรัดและติดตามให้เกิดการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ในประเด็นสำคัญอย่างต่อเนื่อง** ซึ่งต้องอาศัยการวางแผน ออกแบบ และจัดการระบบการประเมินในทุกระดับให้มีการวิเคราะห์ข้อมูลผลการดำเนินงานที่สามารถนำมาใช้ในการติดตามเร่งรัดการขับเคลื่อนให้เป็นไปตามแผน ทั้งนี้ จะต้องเชื่อมโยงกับกลไกการประเมินผลการปฏิบัติราชการ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งของเจ้าหน้าที่รัฐ รวมถึงมีการเผยแพร่ผลการดำเนินการให้สาธารณชนทราบ

3) **การปฏิรูปกฎหมายที่หมดความจำเป็นและเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินชีวิตหรือประกอบธุรกิจ (Regulatory Guillotine)** ผ่านกระบวนการทบทวนกฎหมายที่เน้นการรับฟังความเห็นจากผู้เชี่ยวชาญและผู้แทนจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อสะท้อนถึงความต้องการของผู้ใช้อย่างแท้จริงและร่วมพิจารณาทั้งในด้านความชอบด้วยกฎหมาย ความสอดคล้องทางเศรษฐศาสตร์ และความเหมาะสมในทางปฏิบัติต่อสังคม โดยให้หน่วยงานที่เป็น

ผู้รักษาการตามกฎหมายมีหน้าที่ชี้แจงและเปิดเผยข้อมูลต่อคณะกรรมการ/หน่วยงานภายนอกที่ทำการทบทวนและ
สาธารณชนเท่านั้น ซึ่งจะนำไปสู่การยกเลิกหรือปรับปรุงกฎหมายให้มีความทันสมัย พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลง

4) ระบบการบริหารงบประมาณที่มุ่งผลลัพธ์และมีความยืดหยุ่น (Outcome-based Budgeting)

การจัดทำงบประมาณต้องมีความยืดหยุ่นและความรวดเร็วมากขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทโลกที่มีการเปลี่ยนแปลง
อย่างต่อเนื่อง และควรมีการพัฒนา รูปแบบการวางแผนและจัดทำงบประมาณที่มีความชัดเจนในลักษณะบูรณา
 การตามมิตินโยบายและยุทธศาสตร์ เช่น การลดการใช้งบแบบรายการ (Item-Based) ซึ่งใช้เวลานานและทำให้
 การใช้งบประมาณไม่คล่องตัว เพิ่มการจัดทำงบประมาณแบบ Block Grant ซึ่งมีความยืดหยุ่นมากกว่า หรือ
 การจัดสรรงบประมาณในลักษณะเงินอุดหนุนแบบรายหัวเพื่อให้ประชาชนมีสิทธิเลือกบริการได้ รวมถึง
 การส่งเสริมให้ภาคส่วนอื่นที่มีศักยภาพเข้ามาร่วมลงทุน/ดำเนินงานในกิจกรรมการพัฒนาที่มีความเชี่ยวชาญ
 ภายใต้การกำหนดมาตรฐานและการกำกับดูแลที่โปร่งใส ตลอดจนสนับสนุนให้มีการจัดทำงบประมาณแบบ
 มีส่วนร่วม (Participatory Budgeting) ในการบริหารราชการระดับพื้นที่เพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนด
 การใช้งบประมาณของภาครัฐให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมได้อย่างแท้จริง

5) หน่วยตรวจสอบที่มุ่งผลลัพธ์ (Effective Independent Audit Agencies) โดยหน่วยงาน

ตรวจสอบต้องคำนึงถึงผลประโยชน์สาธารณะมากกว่าการปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัดเพียงอย่างเดียว
 โดยทั่วไปแล้วการตรวจสอบการทุจริตจะช่วยให้เกิดประโยชน์สูงสุดจากการใช้งบประมาณ แต่ในขณะเดียวกัน
 หน่วยงานตรวจสอบควรตระหนักว่ากฎระเบียบบางประการอาจเป็นอุปสรรคต่อการสร้างประโยชน์สาธารณะ
 และควรมีการนำเสนอเพื่อให้เกิดการแก้ไขกฎระเบียบที่เป็นอุปสรรคดังกล่าว เช่น กรณีการตรวจสอบพบว่า
 การนิเวศน์พิชสุขุขบ้างให้แก่ประชาชนโดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นการทำผิดระเบียบ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อ
 การสร้างประโยชน์ให้แก่ประชาชน

6) ความผูกพันกับสาธารณะและการมีส่วนร่วมของประชาชน (Public Engagement and Participation)

โดยภาครัฐควรส่งเสริมให้ประชาชนมีความตระหนักรู้และกระตือรือร้นที่จะเข้ามามีส่วนร่วมและ
 รับผิดชอบในภารกิจของประเทศร่วมกันในฐานะ “พลเมืองตื่นรู้” (Active Citizen) อย่างไรก็ตามการมี
 ส่วนร่วมควรจัดให้มีขึ้นก็ต่อเมื่อเป็นประเด็นการพัฒนาที่ยังมีพื้นที่สำหรับการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างมีความหมาย
 ในกระบวนการตัดสินใจของภาครัฐเท่านั้น กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ คำแนะนำที่ได้รับจากภาคประชาชนจะต้องมี
 อิทธิพลต่อการดำเนินงานระยะต่อไปของภาครัฐอย่างแท้จริง ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือทั้งด้านงบประมาณและ
 ทรัพยากรต่าง ๆ รวมถึงระยะเวลาที่เพียงพอ เนื่องจากกระบวนการมีส่วนร่วมที่ริเริ่มโดยหน่วยงานของรัฐ
 แต่ไม่สามารถนำไปสู่การกำหนดนโยบายและการนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น อาจทำให้ประชาชน
 สูญเสียความไว้วางใจต่อภาครัฐ

7) กลไกการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรภาครัฐ (Public Official Motivation) เพื่อให้ภาครัฐ

สามารถดึงดูด รักษา และนำศักยภาพในการให้บริการสาธารณะของกำลังคนภาครัฐมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 ด้วยการพัฒนาประสบการณ์การทำงานที่ช่วยเติมเต็มความมุ่งมั่นของบุคลากรที่มีความหลากหลายมากขึ้น และ
 การสร้างระบบนิเวศการทำงาน (Work Ecosystem) ที่ส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
 ตลอดจนมีความพร้อมในการปฏิบัติงานเชิงรุกแบบมุ่งผลลัพธ์ทั้งภายในและระหว่างหน่วยงาน

7.2 โครงการสำคัญ (Flagship Project) เพื่อรองรับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ

ยุทธศาสตร์	ตัวอย่างโครงการ	แนวทาง	หน่วยงานรับผิดชอบ
1. ยกระดับบริการภาครัฐ ผู้รับบริการ เป็นศูนย์กลาง	1.1 โครงการพัฒนาแพลตฟอร์มบริการกลางภาครัฐ (National Government Services Platform) (ปี 2566 – 2568)	<ul style="list-style-type: none"> เป็นการพัฒนาต่อยอด Citizen Portal และ Biz Portal เพื่อเป็นช่องทางหลัก ให้ผู้รับบริการเข้าถึงทุกงานบริการของรัฐได้ภายในช่องทางเดียวอย่างครบวงจรตามช่วงชีวิตหรือวงจรธุรกิจ ทั้งงานที่เป็น e-Service และงานที่ยังต้องไป ณ จุดบริการ เป็นหน้าที่ของหน่วยงานต่าง ๆ ที่จะต้องพัฒนา/เชื่อมโยงข้อมูลและ e-Service เข้ากับแพลตฟอร์มกลางบริการภาครัฐภายใต้มาตรฐานการออกแบบ (UX/UI) ที่กำหนดโดย สพร. ซึ่งผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม 	<p>สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน)/</p> <p>สำนักงาน ก.พ.ร./</p> <p>ส่วนราชการที่มีงานบริการประชาชน</p>
	1.2 โครงการพัฒนาระบบเชื่อมโยงการพิสูจน์และยืนยันตัวตนทางดิจิทัลกลางแห่งชาติ (National Digital Identity Single Gateway) (ปี 2568 – 2569)	<ul style="list-style-type: none"> เป็นการบูรณาการหรือเชื่อมโยงช่องทางการยืนยันตัวตนเพื่อให้บริการออนไลน์ของทั้งภาครัฐและภาคธุรกิจ 	<p>สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน)/</p> <p>สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์/</p> <p>กรมการปกครอง/</p> <p>กรมพัฒนาธุรกิจการค้า</p>
	1.3 โครงการยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานภาครัฐเพื่ออำนวยความสะดวกในการประกอบธุรกิจและการลงทุน	<ul style="list-style-type: none"> เป็นการศึกษาและขับเคลื่อนการเพิ่มประสิทธิภาพการอำนวยความสะดวกในการประกอบธุรกิจและการลงทุนในประเทศไทยตามแนวทางการประเมิน Business Ready (B-READY) ของธนาคารโลก รวมทั้งสร้างการรับรู้ความเข้าใจ และติดตามผลการดำเนินการของหน่วยงานภาครัฐ 	<p>สำนักงาน ก.พ.ร./</p> <p>ส่วนราชการที่มีงานบริการภาคธุรกิจ</p>

ยุทธศาสตร์	ตัวอย่างโครงการ	แนวทาง	หน่วยงานรับผิดชอบ
		<p>เพื่อปรับปรุงบรรยากาศของ การประกอบธุรกิจและการลงทุนใน ประเทศไทย</p>	
<p>2. ลดบทบาทภาครัฐ เปิดการมีส่วนร่วม ของภาคส่วนอื่น</p>	<p>2.1 โครงการปรับ บทบาทภาครัฐ แนวใหม่เพื่ออนาคต (ปี 2567 - 2570)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • เป็นการทบทวนบทบาทภารกิจหน้าที่ ของภาครัฐที่ควรจะเป็นในลักษณะ ประเด็นนโยบายสำคัญ และขับเคลื่อน การปรับเปลี่ยนกลไกวิธีการบริหาร จัดการและการให้บริการของภาครัฐใน ประเด็นนโยบายสำคัญดังกล่าวให้ เหมาะสมกับบทบาทภารกิจใหม่ เช่น การปรับบทบาทภาครัฐจากการ ให้บริการเป็นการกำกับดูแลหรือ การส่งเสริมบทบาทของภาคส่วนอื่น การถ่ายโอนภารกิจที่ภาครัฐไม่ จำเป็นต้องดำเนินการเองหรือภารกิจที่ ภาคส่วนอื่นทำได้ดีกว่าให้ภาคส่วนอื่น ดำเนินการแทน การเปิดให้ภาคส่วน อื่นเข้ามามีส่วนร่วม การปรับ โครงสร้างภาครัฐให้รองรับกับภารกิจ ใหม่ หรือยุบรวม/ยุบเลิกภารกิจทั้งหมด ความจำเป็น • พัฒนากลไกที่เปิดให้ภาคส่วนต่าง ๆ เข้ามา ร่วมจัดบริการสาธารณะ หรือ ให้บริการสาธารณะแทนภาครัฐ 	<p>สำนักงาน ก.พ.ร./ สำนักงาน ก.พ.</p>
	<p>2.2 โครงการประเมิน ความจำเป็นและ ความคุ้มค่าในการ ปรับปรุงโครงสร้าง ส่วนราชการและ การดำเนินงานของ องค์การมหาชน (ปี 2566 - 2567)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • เป็นการประเมินความจำเป็นและ ความคุ้มค่าของส่วนราชการที่จัดตั้ง ใหม่ ทั้งส่วนราชการระดับกองและ ระดับกรม รวมทั้งการประเมิน ความคุ้มค่าการดำเนินงานขององค์การ มหาชน เพื่อหาแนวทางพัฒนา หน่วยงานให้สามารถดำเนินการได้ ตามวัตถุประสงค์การจัดตั้ง หรือปรับ รูปแบบการจัดตั้งให้มีความเหมาะสม 	<p>สำนักงาน ก.พ.ร. ส่วนราชการ และองค์การมหาชน</p>

ยุทธศาสตร์	ตัวอย่างโครงการ	แนวทาง	หน่วยงานรับผิดชอบ
	2.3 โครงการพัฒนา แนวทางการบูรณาการ แผนและงบประมาณ เชิงพื้นที่ของส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และ ส่วนท้องถิ่น (ปี 2566)	<ul style="list-style-type: none"> เป็นการพัฒนาแนวทางการบูรณาการ แผนและงบประมาณเชิงพื้นที่ของ ราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น เพื่อให้งบประมาณที่ จัดสรรลงพื้นที่จังหวัดเกิดการบูรณาการ จากแหล่งงบประมาณต่าง ๆ ตาม เจตนารมณ์ของพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยการบริหารงานเชิงพื้นที่แบบ บูรณาการ พ.ศ. 2565 	กระทรวงมหาดไทย/ สำนักงานประมาณ/ สำนักงานสภาพัฒนาการ เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ/ สำนักงาน ก.พ.ร./ จังหวัดและองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น
	2.4 โครงการพัฒนา แพลตฟอร์มสร้าง การมีส่วนร่วมของ ประชาชน (Public Participation Platforms for Citizens) (ปี 2567)	<ul style="list-style-type: none"> เป็นการพัฒนาแพลตฟอร์มการมี ส่วนร่วมที่สร้างพื้นที่และเครื่องมือให้ ภาครัฐและประชาชนใช้ในการให้ข้อมูล แสดงความคิดเห็น รวมทั้งการตัดสินใจ และการดำเนินงานร่วมกันอย่างแท้จริง ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาระบบ นิเวศของภาครัฐระบบเปิดและการมี ส่วนร่วมอย่างมีความหมาย พัฒนาต่อยอด/เชื่อมโยงกับต้นแบบ นวัตกรรม The Citizen ซึ่งเป็น แพลตฟอร์มรวบรวมฐานข้อมูลของ ประชาชนที่ต้องการมีส่วนร่วมกับ ภาครัฐและจัดเก็บข้อมูลการเข้ามา มีส่วนร่วมเชื่อมโยงกับการให้สิทธิ ประโยชน์ที่เหมาะสม 	สำนักงาน ก.พ.ร./ สำนักงานปลัดสำนัก นายกรัฐมนตรี
3. ขับเคลื่อนผลิตภาพ ภาครัฐด้วย นวัตกรรมและ ดิจิทัล	3.1 โครงการขับเคลื่อน การวิเคราะห์ข้อมูล ขนาดใหญ่ภาครัฐ (Central Analytics Hub) (ปี 2569 – 2570)	<ul style="list-style-type: none"> เป็นการเชื่อมโยงฐานข้อมูลด้าน เศรษฐกิจและสังคมต่าง ๆ เข้าสู่ ส่วนกลางเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบการตัดสินใจดำเนินนโยบาย สำคัญของรัฐบาล โดยอาศัยกระดบ หน่วยงานที่มีอยู่เดิม เช่น GBDi หรือ PMOC เพื่อเป็น Hub เชื่อมโยงและทำ หน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ร่วมกับหน่วยงานเจ้าของข้อมูล เช่น - ฐานข้อมูลทะเบียนเกษตรกร 	สำนักงานสถิติแห่งชาติ/ สถาบันส่งเสริม การวิเคราะห์ และบริหารข้อมูล ขนาดใหญ่ภาครัฐ/ สำนักงานเลขาธิการ นายกรัฐมนตรี

ยุทธศาสตร์	ตัวอย่างโครงการ	แนวทาง	หน่วยงานรับผิดชอบ
		<ul style="list-style-type: none"> - ฐานข้อมูลผู้ประกอบการ SME - ฐานข้อมูลสวัสดิการสังคม - ศูนย์ข้อมูลแรงงานแห่งชาติ - ศูนย์ข้อมูลการพัฒนาระบบราชการ 	
	3.2 โครงการพัฒนาระบบการปฏิบัติงานภาครัฐสู่องค์กรดิจิทัล (Modular Platform for Public Sector Transformation) (ปี 2567 – 2568)	<ul style="list-style-type: none"> • เป็นการเร่งกระบวนการพัฒนาหน่วยงานเข้าสู่ดิจิทัลโดยให้ สพร. พัฒนาระบบงานที่มีลักษณะคล้ายกันในหลายหน่วยงานให้เป็นดิจิทัล เช่น งานสารบรรณ งานจัดซื้อจัดจ้าง งานอนุมัติอนุญาตที่ไม่ซับซ้อน เพื่อให้หน่วยงานสามารถนำไปใช้ได้ทันทีโดยไม่ต้องพัฒนาระบบขึ้นใหม่ 	สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน)/ สำนักงาน ก.พ.ร./
	3.3 โครงการพัฒนาระบบการประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากรภาครัฐ (Performance Management System) (ปี 2567 – 2568)	<ul style="list-style-type: none"> • เป็นการพัฒนาระบบการประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากรภาครัฐที่สามารถวัดผลการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นรูปธรรม เชื่อมโยงกับระบบการเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน โดยให้ความสำคัญกับข้อมูลป้อนกลับเพื่อพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพ การปฏิบัติงาน 	สำนักงาน ก.พ./ สำนักงาน ก.พ.ร.
	3.4 โครงการจัดตั้งแพลตฟอร์มการทดสอบและพัฒนานวัตกรรมในการบริหารงานภาครัฐ (Regulatory Sandbox Platform) (ปี 2568 – 2569)	<ul style="list-style-type: none"> • เป็นการพัฒนาพื้นที่ทดลองที่มีการผ่อนคลายระเบียบ กฎหมาย ที่เป็นอุปสรรคในการดำเนินการ เพื่อเป็นกลไกการสร้างนวัตกรรมทางการบริหารทั้งในด้านโครงสร้างงบประมาณ บุคลากร ฯลฯ • ใช้กลไกทางกฎหมายหรือกลไกทางการบริหารสร้างแพลตฟอร์มกลางที่หน่วยงานภาครัฐสามารถเสนอ Sandbox หรือเข้าร่วม Sandbox ที่สนใจได้อย่างเป็นระบบ 	สำนักงาน ก.พ.ร./ สำนักงาน ก.พ./ สำนักงานประมาณ/ สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา

สรุปแผนการดำเนินโครงการสำคัญเพื่อรองรับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ
 ในระยะ 4 ปี ดังนี้

ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1.1	โครงการพัฒนาแพลตฟอร์มบริการกลางภาครัฐ	ขับเคลื่อนการดำเนินการต่อเนื่อง	
พัฒนากระบวนการพิสูจน์ และยืนยันตัวตน ทางดิจิทัลของภาครัฐ	1.2	โครงการพัฒนาระบบเชื่อมโยงการพิสูจน์ และยืนยันตัวตนทางดิจิทัลกลางแห่งชาติ	ขับเคลื่อน การดำเนินการต่อเนื่อง
1.3	โครงการยกระดับประสิทธิภาพ การดำเนินงานภาครัฐเพื่ออำนวยความสะดวก	ขับเคลื่อนการดำเนินการต่อเนื่อง	
2.1	โครงการปรับบทบาทภาครัฐแนวใหม่เพื่ออนาคต	ขับเคลื่อนการดำเนินการต่อเนื่อง	
2.2	โครงการประเมินความจำเป็นและความคุ้มค่า ในการปรับปรุงโครงสร้างส่วนราชการ และการดำเนินงานขององค์การมหาชน	ขับเคลื่อนการดำเนินการต่อเนื่อง	
2.3	โครงการพัฒนาแนวทางการบูรณาการแผนและ งบประมาณเชิงพื้นที่ของ ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น	ติดตามผลการดำเนินการต่อเนื่อง	
2.4	โครงการพัฒนา แพลตฟอร์มสร้าง การมีส่วนร่วมของ ประชาชน	ขับเคลื่อนการดำเนินการต่อเนื่อง	
3.1	โครงการขับเคลื่อนการวิเคราะห์ ข้อมูลขนาดใหญ่ภาครัฐ	ขับเคลื่อนการดำเนินการต่อเนื่อง	
3.2	โครงการพัฒนาระบบการปฏิบัติงาน ภาครัฐสู่องค์กรดิจิทัล	ขับเคลื่อนการดำเนินการต่อเนื่อง	
เตรียมการขับเคลื่อน	3.3	โครงการพัฒนาระบบการประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากรภาครัฐ	ขับเคลื่อน การดำเนินการต่อเนื่อง
เสนอ (ร่าง) พ.ร.บ. ยกระดับการบริหารงาน ภาครัฐให้มีความทันสมัย พ.ศ.	3.4	โครงการจัดตั้งแพลตฟอร์มการทดสอบ และพัฒนานวัตกรรมในการบริหารงานภาครัฐ	ขับเคลื่อน การดำเนินการต่อเนื่อง

7.3 กลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และโครงการสำคัญ

ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และโครงการสำคัญซึ่งมีลักษณะเป็น Agenda-based ไปสู่การปฏิบัติ จำเป็นต้องอาศัยการบูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงานภาครัฐและการทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่น สำนักงาน ก.พ.ร. มีกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ดังนี้

7.3.1 กลไกทางการบริหาร

สำนักงาน ก.พ.ร. มุ่งเน้นการใช้กลไกทางการบริหารเพื่อขับเคลื่อนการทำงานแบบบูรณาการ ประกอบด้วย

(1) **การบริหารงานเชิงพื้นที่ (Area)** โดยใช้กลไกผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการ (ผู้ว่า CEO) ในการขับเคลื่อนการพัฒนาจังหวัดแบบบูรณาการร่วมกับภาคส่วนต่าง ๆ เช่น การแก้ไขปัญหาความยากจน การพัฒนาเศรษฐกิจใหม่เพื่อเพิ่มรายได้ การสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี

(2) **การบริหารงานเชิงประเด็นนโยบาย (Agenda)** โดยใช้กลไกตัวชี้วัดขับเคลื่อนการบูรณาการร่วมกัน (Joint KPIs) ระหว่างกระทรวง จังหวัด และองค์การมหาชน เช่น การบริหารจัดการและอนุรักษ์พื้นที่น้ำ ทั้งระบบ การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก การเพิ่มรายได้จากการท่องเที่ยว การเพิ่มรายได้ของผู้ประกอบการ SMEs และ OTOP การลดปริมาณฝุ่นละออง PM2.5 และ PM10 นอกจากนี้ ยังสามารถใช้กลไกตัวชี้วัดการประเมินผลการปฏิบัติราชการในการขับเคลื่อนการดำเนินงานนโยบายสำคัญ เช่น การขับเคลื่อนการพัฒนาบริการ Agenda ตามมติคณะรัฐมนตรี การขับเคลื่อนการประเมินบรรยากาศของการดำเนินธุรกิจและการลงทุนของธนาคารโลก (Business Ready : B-READY)

7.3.2 กลไกทางกฎหมาย

เพื่อให้มีกลไกที่เป็นรูปธรรมสำหรับการขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐที่มีลักษณะเป็น Agenda-based และต้องอาศัยรูปแบบการทำงานในลักษณะลักษณะเป็น Agile Management ที่มีความยืดหยุ่น คล่องตัว รวมทั้งการใช้กลไก Ad Hoc Organization ขับเคลื่อนประเด็นสำคัญที่ต้องอาศัยการบูรณาการการทำงานหลายระดับระหว่างหน่วยงาน โดยใช้กับภารกิจที่มีความฉุกเฉิน เฉพาะกิจ หรือสำคัญต้องแก้ไขเร่งด่วน นอกจากนี้ ในกรณีที่มีเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมเกิดขึ้นใหม่ และการใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมนั้นอาจจะเป็นประโยชน์ แม้จะยังไม่แน่ชัดแต่ภาครัฐควรเปิดโอกาสให้มีการทดสอบภายใต้พื้นที่ทดลองที่จำกัดความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ไว้ (Regulatory Sandbox) สำนักงาน ก.พ.ร. อยู่ระหว่างจัดทำ (ร่าง) พระราชบัญญัติยกระดับการบริหารงานภาครัฐ **ให้มีความทันสมัย พ.ศ.** ซึ่งบรรจุเครื่องมือสำคัญที่เกี่ยวข้องในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ ได้แก่ การบริหารงานแบบบูรณาการเพื่อขับเคลื่อนวาระสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ของประเทศ การบริหารราชการรูปแบบพิเศษ การบริหารงานแบบเครือข่ายกับภาคธุรกิจเอกชนหรือภาคประชาสังคม และการบริหารงานในภาวะวิกฤต

7.3.3 การเสริมสร้างระบบนิเวศภาครัฐระบบเปิดและการมีส่วนร่วมอย่างมีความหมาย

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้พัฒนารูปแบบ (Model) ระบบนิเวศภาครัฐระบบเปิดและการมีส่วนร่วมอย่างมีความหมาย (Open Government and Meaningful Participation Ecosystem : OG & MP Model) เพื่อยกระดับการทำงานของภาครัฐให้มีประสิทธิภาพตรงตามความต้องการของประชาชน ผ่านความร่วมมือและการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนทั้งหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชนในการแก้ไขปัญหาสำคัญร่วมกัน ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเปิดเผยข้อมูลของภาครัฐ 2) การมีนโยบายและกฎหมายที่เอื้อต่อการเปิดระบบราชการ 3) การสร้างภาคีเครือข่าย 4) การสร้างแรงจูงใจ 5) การสนับสนุนองค์ความรู้และทรัพยากร 6) การพัฒนาเทคโนโลยี นวัตกรรม และโครงสร้างพื้นฐาน โดยมีประชาชนเป็นศูนย์กลาง 7) การติดตามประเมินผล และ 8) การสร้างวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งมีการขับเคลื่อนการดำเนินการแล้ว เช่น การแก้ไขปัญหามลพิษด้านฝุ่นละอองขนาดเล็ก (PM 2.5) นำร่องในจังหวัดลำปางและสิงห์บุรี การจัดทำงบประมาณแบบมีส่วนร่วมระดับท้องถิ่นผ่านแพลตฟอร์ม “บอกเรา ถึงรัฐ” (www.idea4gov.com) นำร่องในพื้นที่เทศบาลเมืองแสนสุข จังหวัดชลบุรี และเทศบาลตำบลหัวเวียง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา การเปิดเผยข้อมูลเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืน (School Open Data) นำร่องกับโรงเรียนนำร่องในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดระยอง ทั้งนี้ การเสริมสร้างระบบนิเวศภาครัฐระบบเปิดและการมีส่วนร่วมอย่างมีความหมายจะเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจที่ไม่สามารถดำเนินการได้สำเร็จโดยภาครัฐเพียงฝ่ายเดียว จำเป็นต้องอาศัยภาคส่วนอื่นที่มีศักยภาพและความชำนาญในประเด็นนั้น ๆ เข้ามามีบทบาทร่วม ทั้งในกระบวนการออกแบบวางแผน ตัดสินใจ และการปฏิบัติ ซึ่งจะทำให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป

บรรณานุกรม

เอกสารภาษาไทย

- สถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สำนักงาน ก.พ.ร. (2564). รายงานการศึกษากฎหมายอนาคตของภาครัฐไทย. สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (สพธอ.). (2565). *ETDA จัดใหญ่ Digital Foresight Symposium 2022* เผยผล Foresight Research ฉายภาพอนาคตดิจิทัลในทศวรรษหน้า. สืบค้นจาก <https://www.pier.or.th/abridged/2021/16/>
- สถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สำนักงาน ก.พ.ร. (2565). *กรอบ ทิศทาง และเป้าหมายการพัฒนา* ระบบราชการในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570).
- สถาบันวิจัยเศรษฐกิจป๋วย อึ๊งภากรณ์. (2564). *โครงสร้างเศรษฐกิจสังคมไทย: ความเปราะบางท่ามกลาง* ความเปลี่ยนแปลง. สืบค้นจาก <https://www.pier.or.th/abridged/2021/16/>
- สมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย. (2565). *ผลการจัดอันดับขีดความสามารถในการแข่งขันโดย IMD* ประจำปี 2565. สืบค้นจาก https://www.tma.or.th/_files/ugd/d7b1cf_5a_341d805af942ebb86fba3e032b04ea.pdf
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. ส่วนที่ 2 ผลการดำเนินการตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ. สืบค้นจาก http://nscr.nesdc.go.th/wp-content/uploads/uploads/2022/03/6_NS-ส่วนที่-2-ผลการดำเนินการ_070365.pdf

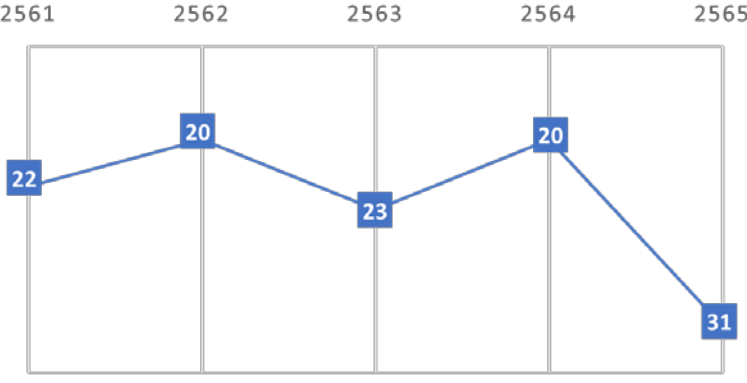
เอกสารภาษาอังกฤษ

- Edelman. (2022). *2022 Edelman Trust Barometer*. Retrieved from <https://www.edelman.com/trust/2022-trust-barometer>
- International Institute for Management Development. (2022). *World Competitiveness Rankings 2021 Results*. Retrieved from <https://www.imd.org/centers/world-competitiveness-center/rankings/world-competitiveness/>
- The World Justice Project. (2022). *The 2022 WJP Rule of Law Index*. Retrieved from <https://worldjusticeproject.org/rule-of-law-index/country/2022/Thailand/>
- World Bank. (2021). *The Worldwide Governance Indicators (WGI) Project*. Retrieved from <http://info.worldbank.org/governance/wgi/#home>
- United Nations. *E-Government Development Index*. Retrieved from <https://publicadministration.un.org/egovkb/Data-Center>

ภาคผนวก

(1) รายละเอียดตัวชี้วัดความสำเร็จของยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ

ตัวชี้วัด	รายละเอียดตัวชี้วัด															
ตัวชี้วัดความสำเร็จในภาพรวมของแผนยุทธศาสตร์																
1) ความพึงพอใจในคุณภาพการให้บริการของภาครัฐไม่น้อยกว่าร้อยละ 90	<ul style="list-style-type: none"> เป็นตัวชี้วัดจากแผนแม่บทฯ ประเด็นที่ 20 การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ และแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 หมายความว่า 13 สำรวจโดยสำนักงาน ก.พ.ร. ปัจจุบันระดับความพึงพอใจในคุณภาพการให้บริการของภาครัฐอยู่ที่ร้อยละ 81.69 <p style="text-align: center;">ความพึงพอใจในคุณภาพการให้บริการของภาครัฐ</p> <table border="1"> <caption>ความพึงพอใจในคุณภาพการให้บริการของภาครัฐ</caption> <thead> <tr> <th>ปี</th> <th>ร้อยละ</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2560</td> <td>75.42</td> </tr> <tr> <td>2562</td> <td>84.75</td> </tr> <tr> <td>2564</td> <td>84.81</td> </tr> <tr> <td>2565</td> <td>81.69</td> </tr> </tbody> </table>	ปี	ร้อยละ	2560	75.42	2562	84.75	2564	84.81	2565	81.69					
ปี	ร้อยละ															
2560	75.42															
2562	84.75															
2564	84.81															
2565	81.69															
2) ดัชนีรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (E-Government Development Index: EGDI) ไม่ต่ำกว่าอันดับที่ 40 ของโลก และมีคะแนนไม่ต่ำกว่า 0.82	<ul style="list-style-type: none"> เป็นตัวชี้วัดจากแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 หมายความว่า 13 จัดทำและเผยแพร่ทุก ๆ 2 ปี โดยองค์การสหประชาชาติ (United Nations: UN) ปัจจุบันไทยอยู่อันดับที่ 55 ได้คะแนน 0.77 คะแนน องค์ประกอบในการประเมินแบ่งเป็น 3 ดัชนีย่อย คือ 1) การให้บริการออนไลน์ (Online Service) 2) โครงสร้างพื้นฐานโทรคมนาคม (Telecommunication Infrastructure) 3) ทูมนมนุษย์ (Human Capital) <p style="text-align: center;">ดัชนีรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์</p> <table border="1"> <caption>ดัชนีรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์</caption> <thead> <tr> <th>ปี</th> <th>อันดับ</th> <th>คะแนน</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2559</td> <td>77</td> <td>(0.5522)</td> </tr> <tr> <td>2561</td> <td>73</td> <td>(0.6543)</td> </tr> <tr> <td>2563</td> <td>57</td> <td>(0.7565)</td> </tr> <tr> <td>2565</td> <td>55</td> <td>(0.7660)</td> </tr> </tbody> </table>	ปี	อันดับ	คะแนน	2559	77	(0.5522)	2561	73	(0.6543)	2563	57	(0.7565)	2565	55	(0.7660)
ปี	อันดับ	คะแนน														
2559	77	(0.5522)														
2561	73	(0.6543)														
2563	57	(0.7565)														
2565	55	(0.7660)														

ตัวชี้วัด	รายละเอียดตัวชี้วัด												
<p>3) อันดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (IMD Competitiveness Ranking) ด้านประสิทธิภาพภาครัฐ (Government Effectiveness) ไม่ต่ำกว่าอันดับที่ 20</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● เป็นตัวชี้วัดต่อเนื่องตามยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ (พ.ศ. 2564 - 2565) ซึ่งยังมีผลการดำเนินการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ● จัดทำและเผยแพร่เป็นประจำทุกปีโดย International Institute for Management Development (IMD) ในปี 2565 ไทยอยู่อันดับที่ 31 <p style="text-align: center;">อันดับขีดความสามารถในการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพภาครัฐ</p>  <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>ปี</th> <th>อันดับ</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2561</td> <td>22</td> </tr> <tr> <td>2562</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>2563</td> <td>23</td> </tr> <tr> <td>2564</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>2565</td> <td>31</td> </tr> </tbody> </table>	ปี	อันดับ	2561	22	2562	20	2563	23	2564	20	2565	31
ปี	อันดับ												
2561	22												
2562	20												
2563	23												
2564	20												
2565	31												
ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับบริการภาครัฐโดยยึดผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง													
<p>4) ความสำเร็จในการถ่ายโอนภารกิจบริการภาครัฐให้ภาคส่วนอื่นดำเนินการแทนหรือร่วมดำเนินการกับภาครัฐ ร้อยละ 100 (ความสำเร็จของการดำเนินการตามแผน)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● เป็นตัวชี้วัดสนับสนุนเป้าหมายแผนแม่บทฯ ประเด็นที่ 20 การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ ด้านการปรับสมดุลภาครัฐ ซึ่งกำหนดตัวชี้วัดเป็น “ระดับความสำเร็จการเปิดให้ภาคส่วนอื่นเข้ามาดำเนินการบริการสาธารณะ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 35 ภายในปี 2570” ● สำนักงาน ก.พ.ร. อยู่ระหว่างจัดทำบัญชีรายการภารกิจภาครัฐที่จะถ่ายโอนให้ภาคส่วนอื่น ซึ่งเป็นการขยายผลการถ่ายโอนภารกิจภาครัฐ 8 งาน Sandbox ในปี 2565 เช่น งานตรวจสอบและรับรอง งานออกไปรับรองงานทดสอบมาตรฐาน งานขึ้นทะเบียน/จดทะเบียน 												
<p>5) ดัชนีการให้บริการภาครัฐออนไลน์ (Online Service Index: OSI) ตามผลการสำรวจรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ของสหประชาชาติ ไม่ต่ำกว่าอันดับที่ 40 ของโลก และมีคะแนนไม่ต่ำกว่า 0.82</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● เป็นตัวชี้วัดจากแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 หมายความว่า 13 ● จัดทำและเผยแพร่ทุก ๆ 2 ปี โดยองค์การสหประชาชาติ (United Nations: UN) โดยเป็นดัชนีย่อยของดัชนีรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ ปัจจุบันไทยอยู่อันดับที่ 47 คะแนน 0.7763 ● ประเมินช่องทางการให้บริการออนไลน์ของภาครัฐ และความสามารถของช่องทางดังกล่าวในการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จตั้งแต่การยื่นขอรับบริการ การชำระค่าธรรมเนียม และการรับเอกสาร 												

ตัวชี้วัด	รายละเอียดตัวชี้วัด										
	<p style="text-align: center;">ดัชนีการให้บริการภาครัฐออนไลน์</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>ปี</th> <th>ดัชนีการให้บริการภาครัฐออนไลน์</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2559</td> <td>79</td> </tr> <tr> <td>2561</td> <td>89</td> </tr> <tr> <td>2563</td> <td>43</td> </tr> <tr> <td>2565</td> <td>47</td> </tr> </tbody> </table>	ปี	ดัชนีการให้บริการภาครัฐออนไลน์	2559	79	2561	89	2563	43	2565	47
ปี	ดัชนีการให้บริการภาครัฐออนไลน์										
2559	79										
2561	89										
2563	43										
2565	47										
<p>6) งานบริการภาครัฐปรับเปลี่ยนเป็น Fully Digital จำนวน 1,452 กระบวนการ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● เป็นตัวชี้วัดจากแผนแม่บทฯ ประเด็นที่ 20 การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ ด้านการพัฒนาบริการประชาชน ซึ่งกำหนดตัวชี้วัดเป็น “สัดส่วนของกระบวนการที่ปรับเปลี่ยนให้เป็นดิจิทัลต่อกระบวนการทั้งหมดที่สามารถปรับเปลี่ยนให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัล ไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 ภายในปี 2570” ● สำนักงาน ก.พ.ร. สัมภาษณ์พบว่าปัจจุบันมีงานบริการที่สามารถปรับเปลี่ยนเป็นดิจิทัลได้จำนวน 2,420 บริการ จึงกำหนดจำนวนเป้าหมายร้อยละ 60 เท่ากับ 1,452 กระบวนการ ทั้งนี้ ปัจจุบันมีบริการที่เป็น e-Service แล้วจำนวน 1,395 บริการ ซึ่งต้องพัฒนาให้เป็น Fully Digital Service ตามเป้าหมายต่อไป ● สำนักงาน ก.พ.ร. อยู่ระหว่างการสำรวจสถานะของ e-Service ภาครัฐ จำนวน 1,395 บริการ ว่าเป็น e-Service ระดับใด (L1= สามารถยื่นขอรับบริการผ่านระบบออนไลน์ได้/L2= สามารถชำระค่าธรรมเนียมผ่านระบบออนไลน์ได้/L3= ได้รับเอกสาร/ใบอนุญาตผ่านระบบออนไลน์ (Fully Digital Service)) เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการกำหนดเป้าหมายการพัฒนาบริการในแต่ละปี ซึ่งจะพิจารณาควบคู่กับปริมาณการใช้งานของประชาชนและผลกระทบที่จะเกิดกับเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ● สำหรับบริการภาครัฐที่พัฒนาเป็น Fully Digital Service แล้ว จะได้รับการส่งเสริมและผลักดันให้หน่วยงานนำงานบริการมาเชื่อมโยงกับระบบ Biz Portal และ Citizen Portal เพื่อเพิ่มช่องทางการให้บริการกับประชาชน และเชื่อมโยงกับบริการที่เกี่ยวข้องในลักษณะ End to End Service ต่อไป 										

ตัวชี้วัด	รายละเอียดตัวชี้วัด
<p>7) ร้อยละของการใช้บริการภาครัฐผ่านแพลตฟอร์มกลางบริการภาครัฐ (Biz Portal และ Citizen Portal) เทียบกับการใช้บริการภาครัฐผ่านช่องทางอื่น ๆ ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 35</p>	<ul style="list-style-type: none"> • วัดปริมาณการใช้บริการภาครัฐของภาคประชาชนและภาคธุรกิจผ่านแพลตฟอร์มกลางบริการภาครัฐเทียบกับช่องทางอื่น ๆ ได้แก่ บริการหน่วยงาน และบริการ e-Service รายหน่วยงาน เพื่อวัดความสามารถของภาครัฐในการพัฒนาบริการในลักษณะ End to End Service ที่ตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของประชาชนในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย • สำนักงาน ก.พ.ร. อยู่ระหว่างพัฒนาระบบข้อมูลการให้บริการของหน่วยงานผ่านช่องทางต่าง ๆ ทั้งนี้ จากการสำรวจในเบื้องต้นพบว่า ในปี 2565 มีสัดส่วนการใช้บริการภาครัฐผ่านแพลตฟอร์มกลางบริการภาครัฐ เทียบกับการใช้บริการภาครัฐผ่านช่องทางอื่น ๆ ประมาณร้อยละ 9
<p>ยุทธศาสตร์ที่ 2 ลดบทบาทภาครัฐและเปิดการมีส่วนร่วมกับภาคส่วนอื่น</p>	
<p>8) ความสำเร็จในการปรับปรุงโครงสร้างภาครัฐให้เหมาะสม สอดรับกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ร้อยละ 100 (ความสำเร็จของการดำเนินการตามแผน)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • เป็นตัวชี้วัดสนับสนุนการขับเคลื่อนแผนพัฒนา ฉบับที่ 13 หมายเหตุที่ 13 กลยุทธ์ที่ 2.1 เร่งทบทวนบทบาทภาครัฐและกระจายอำนาจการบริหารจัดการภาครัฐ • สำนักงาน ก.พ.ร. อยู่ระหว่างจัดทำแนวทางการปรับบทบาทภารกิจภาครัฐในลักษณะประเด็นนโยบายสำคัญ เช่น ด้านการค้าการลงทุน การพัฒนาคนและสังคมคุณภาพ การสร้างความยั่งยืนทางทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยจะดำเนินการอย่างน้อย 6 ประเด็นนโยบาย ภายในปี 2567
<p>9) ดัชนีการมีส่วนร่วมทางอิเล็กทรอนิกส์ (E-Participation Index: EPI) ตามผลการสำรวจรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ของสหประชาชาติ มีคะแนนไม่ต่ำกว่า 0.82</p>	<ul style="list-style-type: none"> • เป็นตัวชี้วัดจากแผนพัฒนา ฉบับที่ 13 หมายเหตุที่ 13 • จัดทำและเผยแพร่ทุก ๆ 2 ปี โดยองค์การสหประชาชาติ (United Nations: UN) ภายใต้รายงานผลการสำรวจรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ ปัจจุบันไทยอยู่อันดับที่ 18 คะแนน 0.7841 • องค์ประกอบการประเมินประกอบด้วย 3 ตัวชี้วัด คือ 1) การเปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมโดยการให้ข้อมูลสาธารณะ และเปิดการเข้าถึงข้อมูลแก่ประชาชนโดยไม่ต้องร้องขอหรือตามความต้องการของประชาชน (E-Information) 2) การยกระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการแสดงความคิดเห็นและการพิจารณาที่เกี่ยวข้องกับนโยบายสาธารณะและงานบริการ (E-Consultation) 3) การเสริมพลังการมีส่วนร่วมให้แก่ประชาชนผ่านการร่วมออกแบบทางเลือกนโยบายและการร่วมจัดบริการ/ส่งมอบบริการสาธารณะ (E-Decision-making)

ตัวชี้วัด	รายละเอียดตัวชี้วัด															
	<p style="text-align: center;">ดัชนีการมีส่วนร่วมทางอิเล็กทรอนิกส์</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <th>ปี</th> <th>ดัชนีการมีส่วนร่วมทางอิเล็กทรอนิกส์</th> <th>ค่าสัมประสิทธิ์</th> </tr> <tr> <td>2559</td> <td>67</td> <td>(0.5932)</td> </tr> <tr> <td>2561</td> <td>82</td> <td>(0.6517)</td> </tr> <tr> <td>2563</td> <td>51</td> <td>(0.7738)</td> </tr> <tr> <td>2565</td> <td>18</td> <td>(0.7841)</td> </tr> </table>	ปี	ดัชนีการมีส่วนร่วมทางอิเล็กทรอนิกส์	ค่าสัมประสิทธิ์	2559	67	(0.5932)	2561	82	(0.6517)	2563	51	(0.7738)	2565	18	(0.7841)
ปี	ดัชนีการมีส่วนร่วมทางอิเล็กทรอนิกส์	ค่าสัมประสิทธิ์														
2559	67	(0.5932)														
2561	82	(0.6517)														
2563	51	(0.7738)														
2565	18	(0.7841)														
ยุทธศาสตร์ที่ 3 ขับเคลื่อนผลผลิตภาพภาครัฐด้วยนวัตกรรมและดิจิทัล																
<p>10) ความสำเร็จในการปรับกระบวนการงานภาครัฐที่สำคัญเข้าสู่ดิจิทัล ร้อยละ 100 (ความสำเร็จของการดำเนินการตามแผน)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● เป็นตัวชี้วัดสนับสนุนการขับเคลื่อนแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 หมายเหตุที่ 13 กลยุทธ์ที่ 3.2 ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานภาครัฐเป็นดิจิทัล ● สำนักงาน ก.พ.ร. จะหารือร่วมกับ สพร. เพื่อกำหนดกระบวนการเป้าหมายที่มีความชัดเจนต่อไป เช่น ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ระบบการจัดซื้อจัดจ้างภายในหน่วยงาน 															
<p>11) ความสำเร็จในการปรับข้อมูลภาครัฐเป็นดิจิทัลที่มีมาตรฐาน และสามารถใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบการตัดสินใจของภาครัฐ ร้อยละ 100 (ความสำเร็จของการดำเนินการตามแผน)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● เป็นตัวชี้วัดสนับสนุนการขับเคลื่อนแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 หมายเหตุที่ 13 กลยุทธ์ที่ 3.1 ปรับเปลี่ยนข้อมูลภาครัฐทั้งหมดให้เป็นดิจิทัล ● สำนักงาน ก.พ.ร. จะหารือร่วมกับ สพร. และสำนักงานสถิติแห่งชาติเพื่อกำหนดชุดข้อมูลเป้าหมายที่จะดำเนินการภายในปี 2570 ให้เกิดความชัดเจนต่อไป 															
<p>12) หน่วยงานภาครัฐร้อยละ 85 ผ่านการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0) ระดับก้าวหน้าขึ้นไป</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● เป็นตัวชี้วัดจากแผนแม่บทฯ ประเด็นที่ 20 การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ ด้านการพัฒนาระบบบริหารงานภาครัฐ ซึ่งกำหนดตัวชี้วัดเป็น “สัดส่วนของหน่วยงานที่มีเกณฑ์การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 ที่อยู่ในระดับก้าวหน้าขึ้นไปต่อหน่วยงานภาครัฐทั้งหมด ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85 ภายในปี 2570” ● ประเมินผลโดยสำนักงาน ก.พ.ร. ปัจจุบันหน่วยงานภาครัฐผ่านเกณฑ์การประเมิน (PMQA 4.0) ระดับก้าวหน้าที่ร้อยละ 72 ทั้งนี้ อยู่ระหว่างปรับเกณฑ์ในปี 2566 ให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงยิ่งขึ้น 															

ตัวชี้วัด	รายละเอียดตัวชี้วัด										
	<p style="text-align: center;">สถาน: PMQA 4.0 ระดับก้าวหน้า (ร้อยละ)</p> <p>The chart displays a steady increase in the PMQA 4.0 level over four years. The data points are: 12 in 2562, 21 in 2563, 47 in 2564, and 72 in 2565.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>ปี</th> <th>ค่า</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2562</td> <td>12</td> </tr> <tr> <td>2563</td> <td>21</td> </tr> <tr> <td>2564</td> <td>47</td> </tr> <tr> <td>2565</td> <td>72</td> </tr> </tbody> </table>	ปี	ค่า	2562	12	2563	21	2564	47	2565	72
ปี	ค่า										
2562	12										
2563	21										
2564	47										
2565	72										

(2) อภิธานศัพท์ที่สำคัญ

1. จังหวัดที่มีผลสัมฤทธิ์สูง

แผนการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับปรับปรุง) กิจกรรมปฏิรูปที่ 4 : สร้างความเข้มแข็งในการบริหารราชการในระดับพื้นที่ โดยการมีส่วนร่วมของประชาชน ระบุว่า จังหวัดที่มีผลสัมฤทธิ์สูง (High Performance) คือ จังหวัดที่มีการพัฒนารูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารราชการในจังหวัดให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัว ในระบบงาน ระบบแผน และงบประมาณ และระบบบริหารงานบุคคล ซึ่งสำนักงาน ก.พ.ร. ในฐานะหน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก ได้กำหนดแนวทางขับเคลื่อนจังหวัดที่มีผลสัมฤทธิ์สูงโดยให้จังหวัดนำรูปแบบของการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารราชการ 4 รูปแบบ ไปใช้ในการขับเคลื่อนประเด็นนโยบายสำคัญในระดับพื้นที่ ประกอบด้วย 1) การนำระบบดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนางาน (Digital Government) 2) การพัฒนานวัตกรรมของภาครัฐ (Public Innovation) 3) การส่งเสริมและพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานไปสู่การเป็นราชการระบบเปิด (Open Government) และ 4) การพัฒนาสู่การบริการภาครัฐที่เป็นเลิศ (Public Service for Excellence)

2. บริการภาครัฐผ่านระบบ

อิเล็กทรอนิกส์

● Fully Digital Service

การให้บริการดิจิทัลหรือบริการทางออนไลน์แบบเต็มรูปแบบ ตั้งแต่การยื่นคำขอรับบริการ การชำระค่าธรรมเนียม และการรับเอกสารหรือใบอนุญาตที่ทางราชการออกให้

● End to End Service

การให้บริการดิจิทัลหรือบริการทางออนไลน์แบบครบวงจรในมุมมองของผู้รับบริการ โดยมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมให้บริการและเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างกัน เช่น การออกใบอนุญาตประกอบกิจการร้านอาหารซึ่งผู้ประกอบการต้องขอจดทะเบียนธุรกิจกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ขอจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่มกับกรมสรรพากร ขอขึ้นทะเบียนนายจ้าง-ลูกจ้างกับสำนักงานประกันสังคม ขอใบอนุญาตประกอบกิจการที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพกับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ขอใบอนุญาตขายสุรา (กรณีขายเครื่องดื่มที่มีแอลกอฮอล์เป็นส่วนผสม) กับกรมสรรพสามิต

● Agenda e-Service

การขับเคลื่อนการให้บริการประชาชนซึ่งต้องบูรณาการการทำงานร่วมกันหลายหน่วยงานผ่านระบบออนไลน์ (e-Service) ตามมติรัฐมนตรีวันที่ 3 สิงหาคม 2564 ใน 12 งานบริการ Agenda ที่สำคัญ ดังนี้

- 1) ระบบการพิสูจน์และยืนยันตัวตนทางดิจิทัล (DOPA-Digital ID)
- 2) ระบบการรับชำระภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง โดยยื่นชำระภาษีได้ทุกที่ทุกเวลาผ่านระบบออนไลน์
- 3) ระบบการแจ้งเตือนสิทธิและช่วยเหลือในการรับสวัสดิการของประชาชน ตลอดช่วงชีวิต
- 4) ศูนย์การร้องเรียนแบบเบ็ดเสร็จ
- 5) ระบบการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เดินทาง (Ease of Traveling)
- 6) ระบบการออกบัตรสุขภาพอิเล็กทรอนิกส์
- 7) ระบบช่วยเหลือผู้ว่างงานให้กลับเข้าสู่ตลาดแรงงาน
- 8) หนึ่งรหัส หนึ่งผู้ประกอบการ เป็นระบบให้บริการแก่ผู้ประกอบการผ่านหมายเลข ID เพียงตัวเดียว ทำให้ได้รับความสะดวกและลดภาระค่าใช้จ่าย
- 9) ระบบขออนุญาตวัตถุอันตรายแบบครบวงจร
- 10) ระบบรองรับมาตรฐานสินค้าเกษตร พืช ประมง และปศุสัตว์
- 11) ระบบการขึ้นทะเบียนเกษตรกรและขอรับความช่วยเหลือด้านการเกษตร
- 12) ระบบเชื่อมโยงสินค้าข้ามแดนทางบกของกลุ่มประเทศ ACMECS ผ่านระบบ National Single Window (NSW)

3. พื้นที่ทดลองเพื่อ การพัฒนานวัตกรรม (Regulatory Sandbox)

การเปิดพื้นที่ให้สามารถนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่มีประโยชน์มาทดลองใช้กับการบริหารราชการและการให้บริการประชาชน โดยยกเว้นกฎหมายที่เป็นปัญหาอุปสรรคต่อการทดลอง และจำกัดความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อประชาชน ทั้งนี้ เมื่อครบกำหนดระยะเวลาแล้วจะมีการวิเคราะห์และประเมินผลการใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมนั้นว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์หรือไม่ และควรจะต้องขยายพื้นที่หรือระยะเวลาทดลอง ยกเลิกการทดลอง หรือให้ใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมดังกล่าวเป็นการถาวรต่อไป

4. แพลตฟอร์มกลาง บริการภาครัฐ

- Single Platform

แพลตฟอร์มกลางการให้บริการภาครัฐที่เชื่อมโยงบริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ของหน่วยงานต่าง ๆ ให้ประชาชนสามารถรับบริการได้ ณ จุดเดียวแบบครบวงจร โดยแพลตฟอร์มดังกล่าวทำหน้าที่เป็นเกตเวย์สำหรับแลกเปลี่ยนข้อมูลและการให้บริการระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ทั้งนี้ อาจจำแนก Single Platform ตามกลุ่มเป้าหมายหรือกลุ่มของงานบริการที่มีความเกี่ยวข้องกัน เช่น ศูนย์กลางบริการภาครัฐเพื่อภาคธุรกิจ (Biz Portal)

● Common Platform	<p>ระบบพอร์ทัลกลางเพื่อประชาชน (Citizen Portal) พอร์ทัลกลางเพื่อชาวต่างชาติ (One Platform for Foreigner)</p> <p>แพลตฟอร์มบริการพื้นฐานหรือแพลตฟอร์มดิจิทัลทั่วไป ซึ่งหน่วยงานภาครัฐใช้สนับสนุนการปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพ เช่น ระบบสารบรรณ อิเล็กทรอนิกส์ ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ภายในหน่วยงาน</p>
● Common Service	<p>ระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์พื้นฐานที่หน่วยงานภาครัฐใช้อำนวยความสะดวกให้ประชาชนรับบริการภาครัฐผ่านระบบออนไลน์ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว เป็นมาตรฐานเดียวกัน และมีความปลอดภัย เช่น ระบบการพิสูจน์ และยืนยันตัวตนทางดิจิทัล (Digital ID & Signature) ระบบการยื่นคำร้อง และติดตามสถานะ (Service Request and Tracking) ระบบรับชำระค่าธรรมเนียมบริการภาครัฐ (e-Payment) ระบบการออกใบอนุญาต หนังสือรับรองและเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ (e-Certificate/e-License/e-Document)</p>
● ศูนย์กลางบริการภาครัฐเพื่อภาคธุรกิจ (Biz Portal)	<p>ระบบการให้บริการภาครัฐแบบเบ็ดเสร็จทางอิเล็กทรอนิกส์สำหรับภาคธุรกิจ (https://bizportal.go.th) โดยประชาชน/ผู้ประกอบการสามารถค้นหาข้อมูลการติดต่อราชการได้ครบทุกหน่วยงาน ทุกขั้นตอน ยื่นคำขอได้พร้อมกันหลายหน่วยงานโดยไม่ต้องกรอกข้อมูลและส่งเอกสารซ้ำซ้อน ติดตามสถานะการขออนุญาตได้สะดวก รวดเร็ว และรับใบอนุญาตโดยไม่ต้องติดต่อด้วยตนเอง</p>
● ระบบพอร์ทัลกลางเพื่อประชาชน (Citizen Portal)	<p>ระบบศูนย์กลางการบริการประชาชนในการติดต่อราชการแบบเบ็ดเสร็จครบวงจร ผ่านแอปพลิเคชัน “ทางรัฐ” เป็นช่องทางสำหรับประชาชนในการรับบริการของหน่วยงานภาครัฐที่สะดวก รวดเร็ว ประชาชนสามารถรับบริการที่หลากหลายได้ ณ จุดเดียว เช่น ข้อมูลทะเบียนราษฎร การตรวจสอบเงินอุดหนุนเพื่อการเลี้ยงดูเด็กแรกเกิด สิทธิหลักประกันสุขภาพ การอบรมออนไลน์ต่ออายุใบขับขี่รถยนต์ ระบบค้นหาและสมัครงาน (Smart Job Center) การตรวจสอบและชำระค่าน้ำค่าไฟ</p>
5. ภาครัฐระบบเปิดและการมีส่วนร่วมอย่างมีความหมาย (Open Government and	<p>การที่ภาครัฐเปิดเผยและส่งเสริมให้ใช้ประโยชน์จากข้อมูลร่วมกัน เพื่อขับเคลื่อนให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของประชาชน หน่วยงานของรัฐมีความรับผิดชอบและมีความพร้อมในการถูกตรวจสอบ รวมถึงเปิดให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมพัฒนาในด้านต่าง ๆ ในทุกกระบวนการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความผูกพันต่อประเด็นสาธารณะและ</p>

Meaningful
Participation)

เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศอย่างมีความหมาย โดยคำนึงถึงความเท่าเทียมของกลุ่มทางสังคม โดยระบบนิเวศของภาครัฐระบบเปิดและการมีส่วนร่วมอย่างมีความหมายประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ส่วน ได้แก่ 1) การมีนโยบายและกฎหมายที่เอื้อต่อการเปิดระบบราชการ 2) การสร้างภาคีเครือข่าย 3) การสร้างแรงจูงใจ 4) การสนับสนุนองค์ความรู้และทรัพยากร 5) การพัฒนาเทคโนโลยี นวัตกรรม และโครงสร้างพื้นฐานโดยมีประชาชนเป็นศูนย์กลาง 6) การติดตามนโยบายของรัฐ 7) การสร้างวัฒนธรรมองค์กร และ 8) การเปิดเผยข้อมูลของภาครัฐ

6. ระบบการอนุญาตหลัก
(Super License)

การรวมศูนย์อำนาจในการอนุญาตที่มีความเกี่ยวข้องกันตามกฎหมายหลายฉบับไว้ที่หน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง เช่น ใบอนุญาตประกอบธุรกิจสปา ใบอนุญาตประกอบกิจการร้านอาหาร ซึ่งมีใบอนุญาตของหน่วยงานหลายหน่วยงานที่ภาคเอกชน/ประชาชนจะต้องขออนุญาตก่อนดำเนินธุรกิจอย่างไรก็ดี แม้ว่าจะมีหน่วยงานหลักหรือใบอนุญาตหลักแล้ว หน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องจะไม่ถูกตัดบทบาทโดยสิ้นเชิง แต่จะมีการออกแบบกลไกให้ทุกหน่วยงานสามารถติดตามและตรวจสอบการบังคับใช้การปฏิบัติตามกฎหมายได้เช่นเดิม รวมถึงค่าธรรมเนียมที่สามารถให้หน่วยงานหลักจัดเก็บค่าธรรมเนียมแทนและส่งมอบให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้



สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.)