ทิศทางการก้าวสู่ความเจริญเติบโตที่มีคุณภาพและยั่งยืน

ของ

สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง

นายสุทัศน์ ปลื้มปัญญา
ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง

ประเด็นนำเสนอ

- องค์การมหาชนและการประเมินผล
- ทิศทางการพัฒนาองค์กร
- แผนยุทธศาสตร์
- ระบบการจัดการภายในที่ดี

องค์การมหาชน (Autonomous Public Agency)

เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบบริการสาธารณะทางสังคมและวัฒนธรรม (social and cultural public services) เช่น การศึกษา การวิจัย การฝึกอบรม การพัฒนาและถ่ายทอดวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี หรือการดำเนินการอันเป็นสาธารณะประโยชน์อื่นใด ซึ่งไม่เหมาะที่จะใช้วิธีการของราชการในการบริหาร

การปฏิรูประบบการบริหารงานภาครัฐ

New Public Management

- **Efficiency drive:**

  Business-like approach/RBM

- **Downsizing & Decentralization :**

  Privatization, Contestabilty,

  Purchaser/Provider Split,

  Agencification

- **In search of excellence:**

  High Performance Organization

- **Public service orientation :**

  Service Quality, Customer

  Satisfaction

Good Governance

- **Accountability**
- **Transparency**
- **Responsiveness**
- **Participation**
- **Equitable and Inclusive**
- **Consensus orientation**
- **Rule of Law**
- **Effectiveness and Efficiency**

แนวทางนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐตามรัฐธรรมนูญ

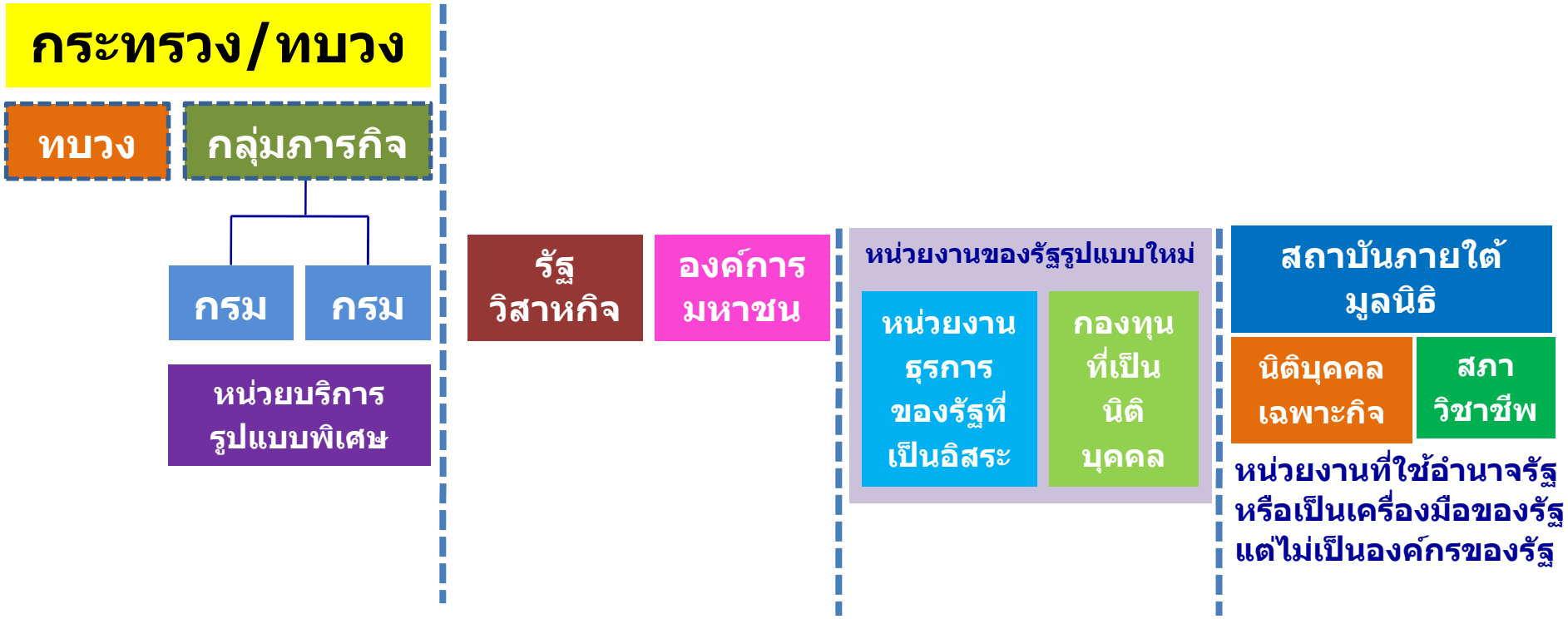
คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรีต่อรัฐสภา

แผนการบริหารราชการแผ่นดิน

มติคณะรัฐมนตรี แผนพัฒนาฯ และอื่นๆ

แผนปฏิบัติราชการของกระทรวง

(ตัวชี้วัดและเป้าหมายการทำงาน กลยุทธ์)



จำแนกองค์การมหาชนตามงบประมาณ ปี 2552

1 – 200 ล้านบาท	201 – 400 ล้านบาท	401-600 ล้านบาท	601-800 ล้านบาท	801-1,000 ล้านบาท	1,000 ล้านบาท
8 แห่ง	**6 แห่ง**	**4 แห่ง**	**3 แห่ง**	**1 แห่ง**	**1 แห่ง**
สพภ. ศมส.	อพท.	สทอภ.	สบร.	สสปน.	พอช.
อบก. สคพ.	สอชช.	สมศ.	สพพ.		
สวพส. สวอ.	ศ.ศ.ป.	สทศ.	สทน.		
สบพน. สสนก.	ร.ร.มหิดลฯ	สทป.			
	สซ. สดร.				

หมายเหตุ : ไม่รวมองค์การมหาชนตั้งใหม่ 3 แห่ง (สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล หอภาพยนตร์ สำนักงานพิพิธภัณฑ์เกษตรเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว) และร.พ.บ้านแพ้ว/สวก. ที่ไม่ของบประมาณ

ที่มาของการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การมหาชน

หลักธรรมาภิบาล
Good Governance

ประสิทธิภาพ Efficiency
ความคุ้มค่าของเงิน Value-for-Money

ประสิทธิภาพ Efficiency
คุณภาพ Quality
ภาระรับผิดชอบ Accountability

การมีส่วนร่วมของประชาชน Participation
เปิดเผยโปร่งใส Transparency
ตอบสนอง Responsiveness
การกระจายอำนาจ Decentralization

นิติรัฐ Rule of law

พระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 มาตรา 42

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 53

การพัฒนาการปฏิบัติงานและประเมินผลองค์การมหาชน

พระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 มาตรา 42

"เพื่อประโยชน์ในการส่งเสริมประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การมหาชน โดยให้องค์การมหาชนมีความเป็นอิสระในการดำเนินกิจการตามความเหมาะสมภายใต้การกำกับดูแลโดยมีเป้าหมายที่แน่ชัด ให้องค์การมหาชนอยู่ภายใต้ระบบการประเมินผลขององค์การมหาชน ตามที่คณะรัฐมนตรีกำหนด เว้นแต่พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งจะกำหนดระบบการประเมินผลไว้เป็นอย่างอื่น"

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 53

"ให้องค์การมหาชนและรัฐวิสาหกิจจัดให้มีหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีตามแนวทางของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546"

กำหนดแนวทางการประเมินผลขององค์การมหาชน

ประเด็นสำคัญที่มุ่งเน้นในการประเมินผลการปฏิบัติงานฯ ปี 2553

1. กำหนดตัวชี้วัดแบบ Tailor-Made
2. กำหนดตัวชี้วัดเชิง Output / Outcome
3. การประเมินผล Result Based ให้ตรงกับวัตถุประสงค์การจัดตั้ง (หากองค์การมหาชนมีวัตถุประสงค์ข้อใดที่ไม่สามารถบรรลุผลได้ภายใน 1 ปี ให้เสนอเป็นแผนระยะ 3-5 ปี (Road map) พร้อมวิธีการประเมินผลกิจกรรม/โครงการในปีงบประมาณที่รับการประเมิน เพื่อให้คณะกรรมการเจรจาข้อตกลงและประเมินผลพิจารณาความเหมาะสม)

กำหนดแนวทางการประเมินผลขององค์การมหาชน (ต่อ)

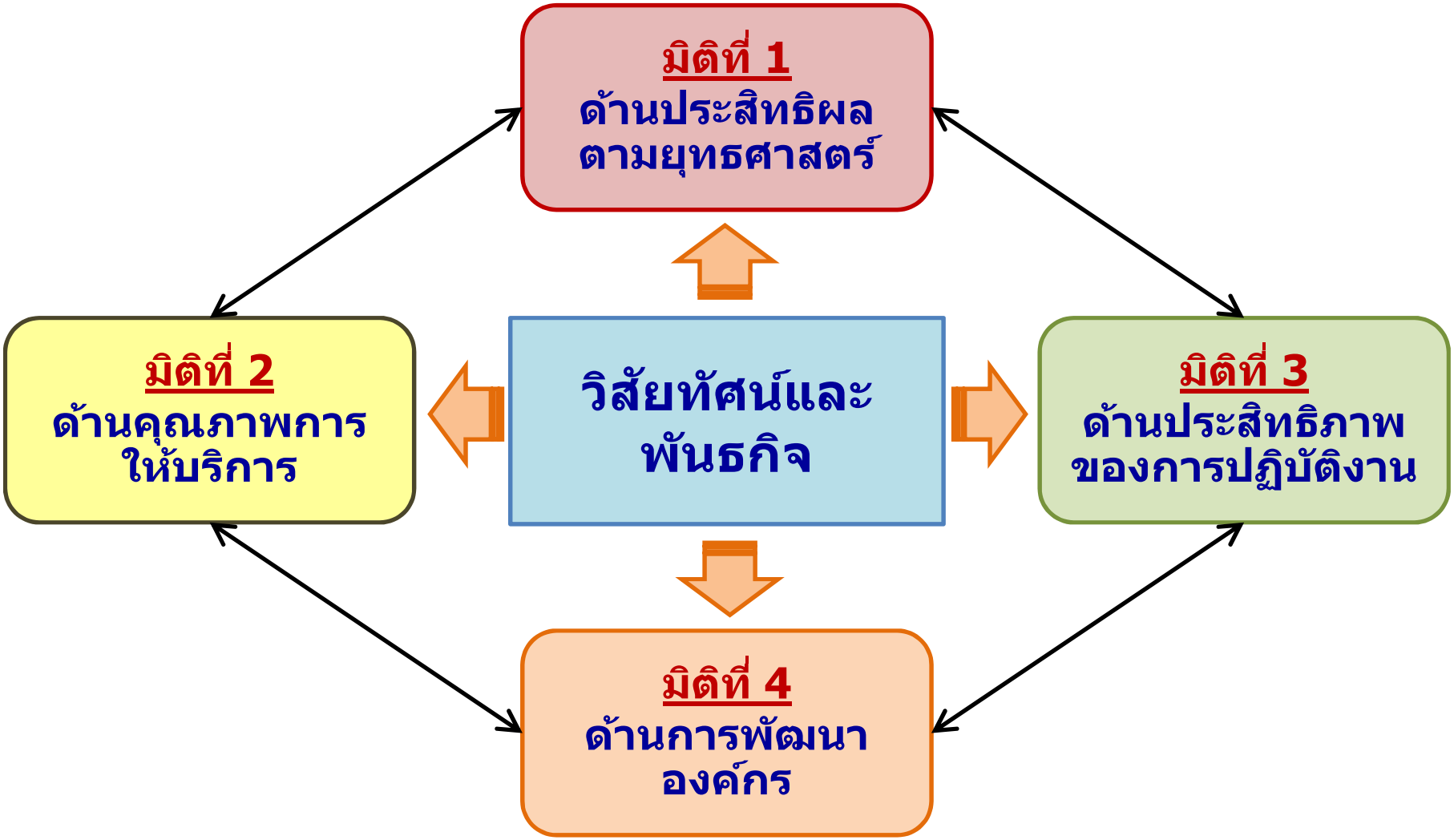
ประเด็นสำคัญที่มุ่งเน้นในการประเมินผลการปฏิบัติงานฯ ปี 2553

4 การกำหนดจำนวนตัวชี้วัดเฉพาะที่สำคัญ และไม่มีจำนวนมากที่เกินไป

5 ให้ความสำคัญกับแนวทางการบริหารของคณะกรรมการองค์การมหาชน ตามมติ ครม.

6 ให้ความสำคัญกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า

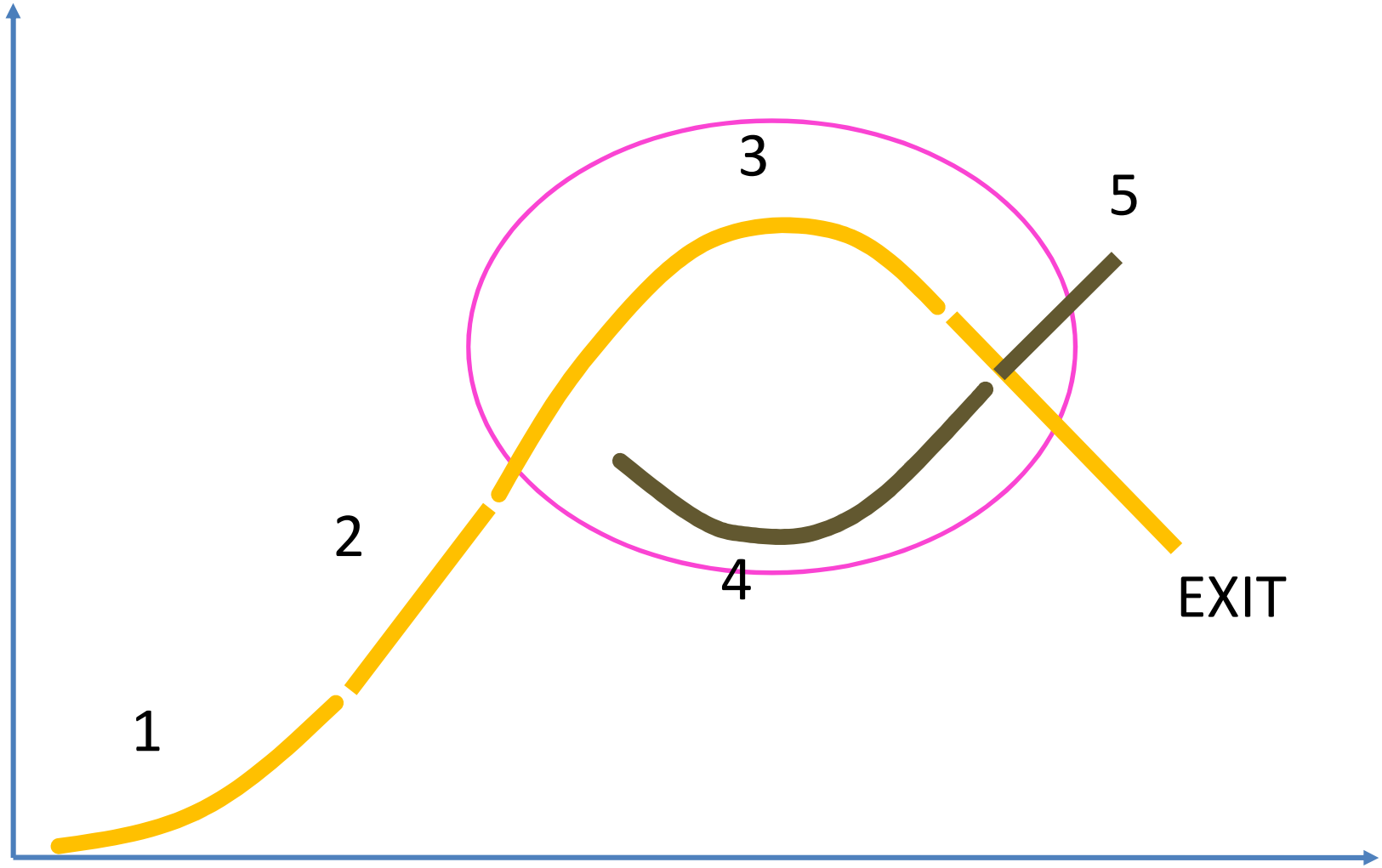
กรอบการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การมหาชน



ปีงบประมาณ	พื้นที่ดำเนินงานของ สวพส.					
	โครงการหลวง	ขยายผล	รักษ์น้ำ	180 กลุ่มบ้าน	นานาชาติ	อื่นๆ
2549	36 พื้นที่	2 แห่ง				
2550	37 พื้นที่	17 แห่ง	10 ลุ่มน้ำ	44 แห่ง	2 ประเทศ	1) อัฟกานิสถาน
2551	38 พื้นที่	21 แห่ง	10 ลุ่มน้ำ	98 แห่ง	2 ประเทศ	1) อัฟกานิสถาน 2) NAS
2552	38 แห่ง	24 แห่ง	10 ลุ่มน้ำ	180 แห่ง	3 ประเทศ	1) โครงการแก้ปัญหาการปลูกฝิ่น (10 บ้านหลัก) 2) ไทย-ลาว
2553	38 แห่ง	27 แห่ง	10 ลุ่มน้ำ	180 แห่ง	4 ประเทศ	1) โครงการแก้ปัญหาการปลูกฝิ่น (10 บ้านหลัก) 2) โครงการราชพฤกษ์ 3) โครงการเพิ่มศักยภาพการฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ ฯ 4) โครงการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาและอนุรักษ์ธรรมชาติ 5) โครงการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาเฮมพ์

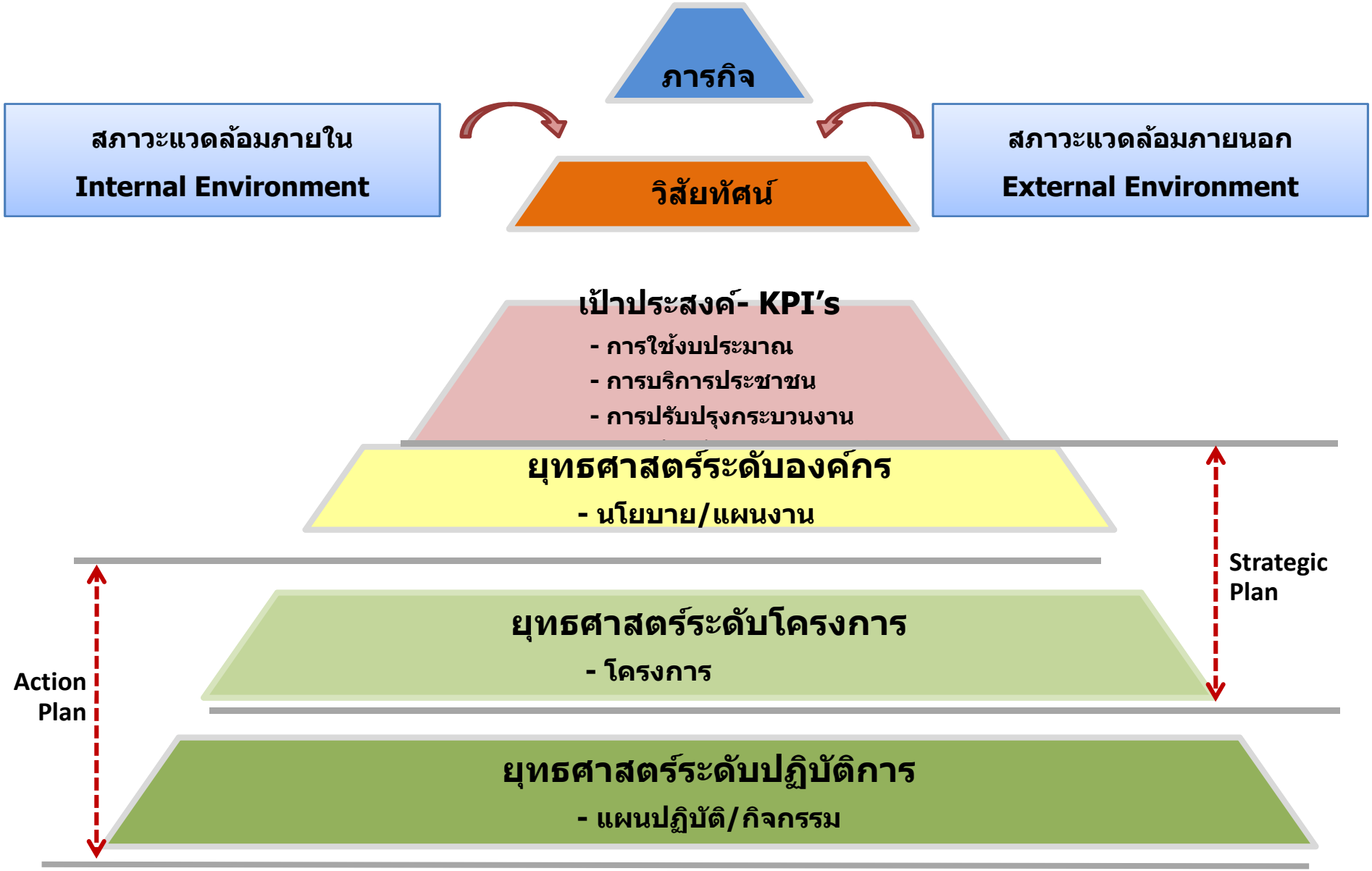
ปีงบประมาณ	งบประมาณประจำปี	งบความช่วยเหลือ (บาท)	
		งบประมาณ	หน่วยงาน
2549	49,398,655.00		
2550	168,813,700.00	3,000,000.00	สศช.
		3,000,000.00	ปปส.
		5,807,950.00	NAS สถานทูตอเมริกา
2551	182,559,800.00	2,762,990.65	สศช.
		929,906.54	สศช.
		356,300.00	ปปส.
		2,807,000.00	NAS สถานทูตอเมริกา
2552	198,797,900.00	300,000.00	ปปส.
		17,884,400.00	ปปส.
		866,600.00	กระทรวงต่างประเทศ
2553	316,011,100.00	20,000,000.00	ปปส.
		2,290,000.00	สศช.
		698,000.00	สศช.
		1,000,000	กระทรวงต่างประเทศ
	915,581,155.00	61,703,147.19	

วัฏจักรองค์กรธุรกิจ (The Growth Curve)



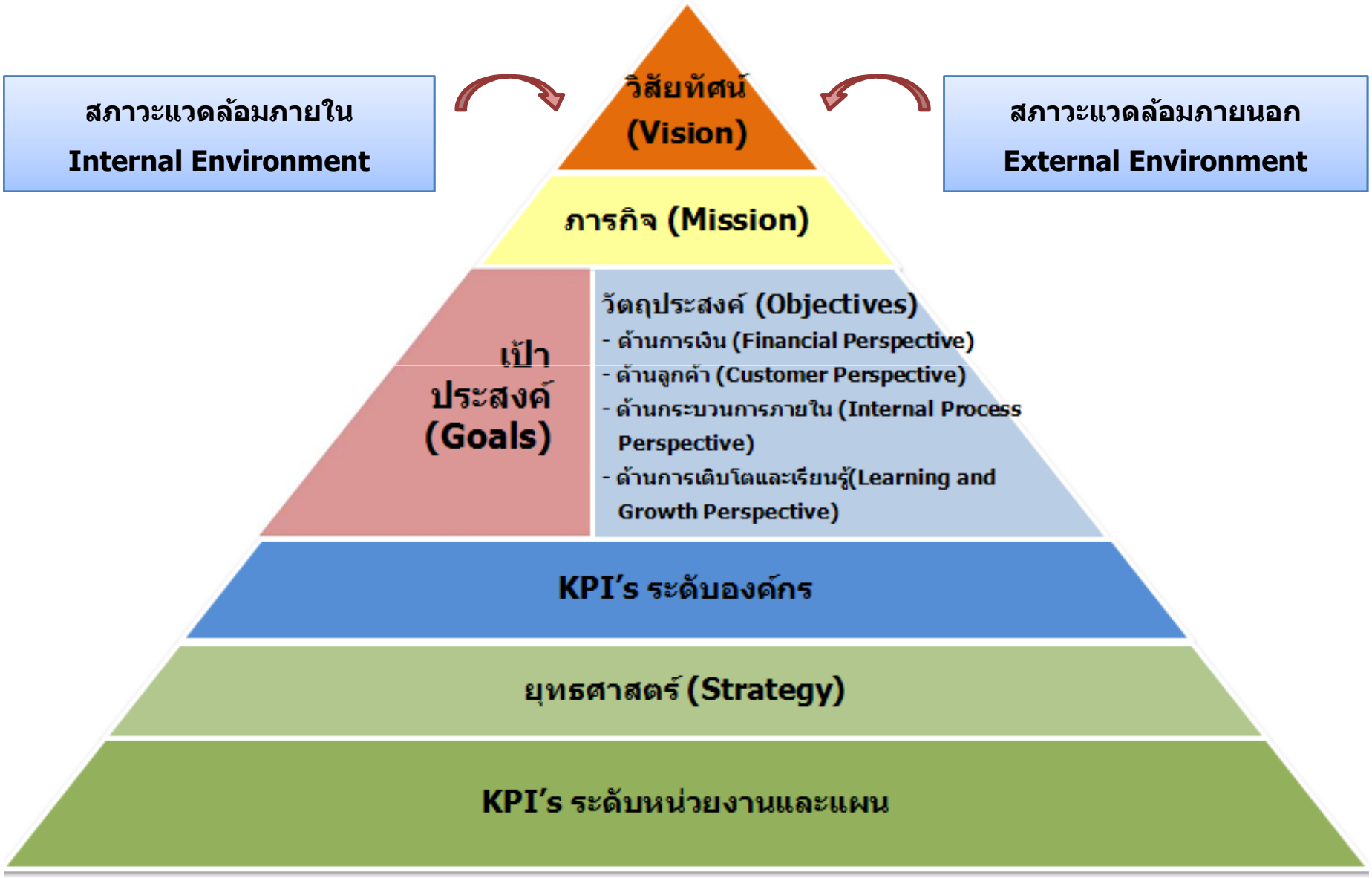
การจัดวางทิศทางองค์กร

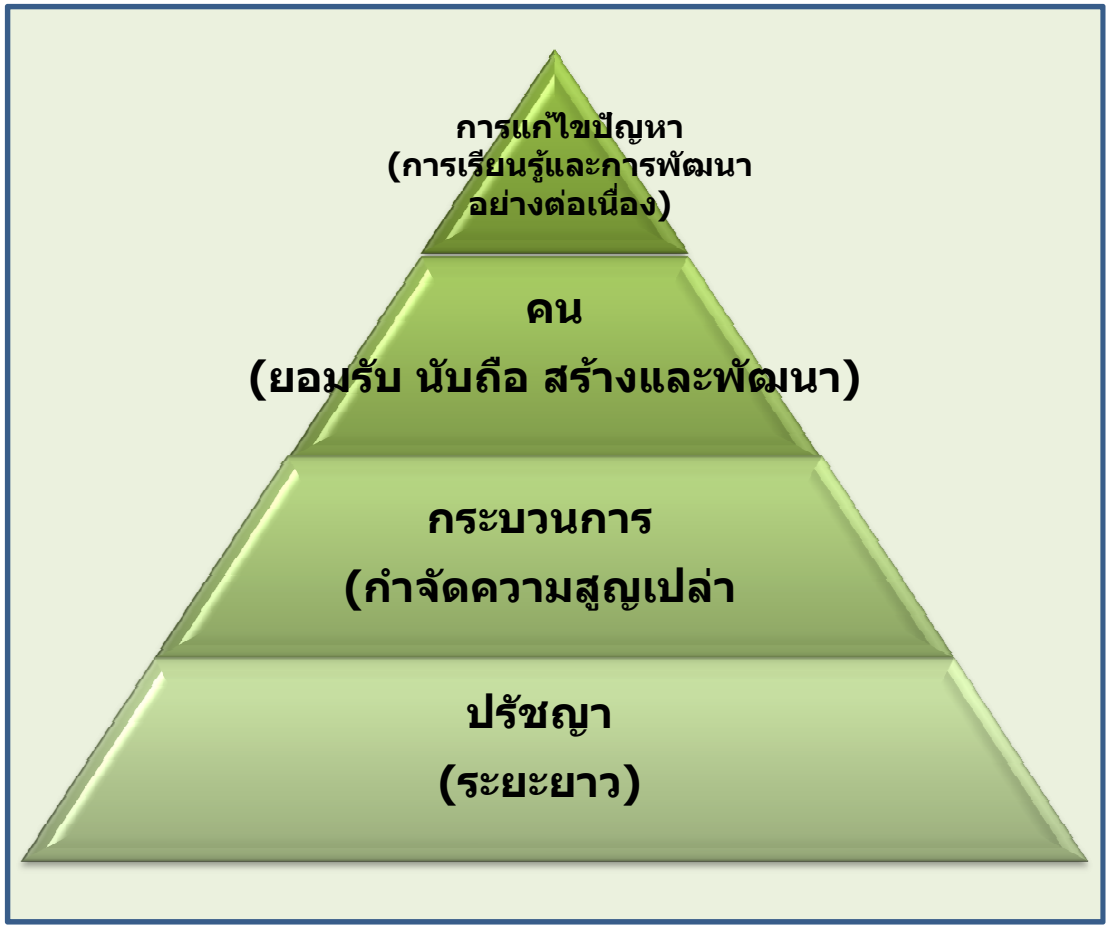
องค์กรเชิงสนับสนุนสังคม



การจัดวางทิศทางองค์กร

องค์กรเชิงพาณิชย์





ปรัชญา คือ วัตถุประสงค์และเหตุผลของการดำรงอยู่

กระบวนการ คือ สิ่งที่โตโยต้าเชื่อว่าจะนำไปสู่ความเป็นเลิศ-เช่น การกำจัดความสูญเปล่าอย่างต่อเนื่อง

คน คือ ผู้ที่ขับเคลื่อนบริษัทไปข้างหน้าและวัฒนธรรมคือสิ่งที่สอนให้พนักงานรู้จักทำ รู้จักคิด และรักในงานที่ทำร่วมกัน

การแก้ปัญหา คือ การทุ่มเททั้งแรงกายและแรงใจให้กับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ระบบการจัดการของ TOYOTA

การพัฒนาองค์กร

- ยุทธศาสตร์องค์กร
- ระบบการจัดการภายในที่ดี (Internal Process)

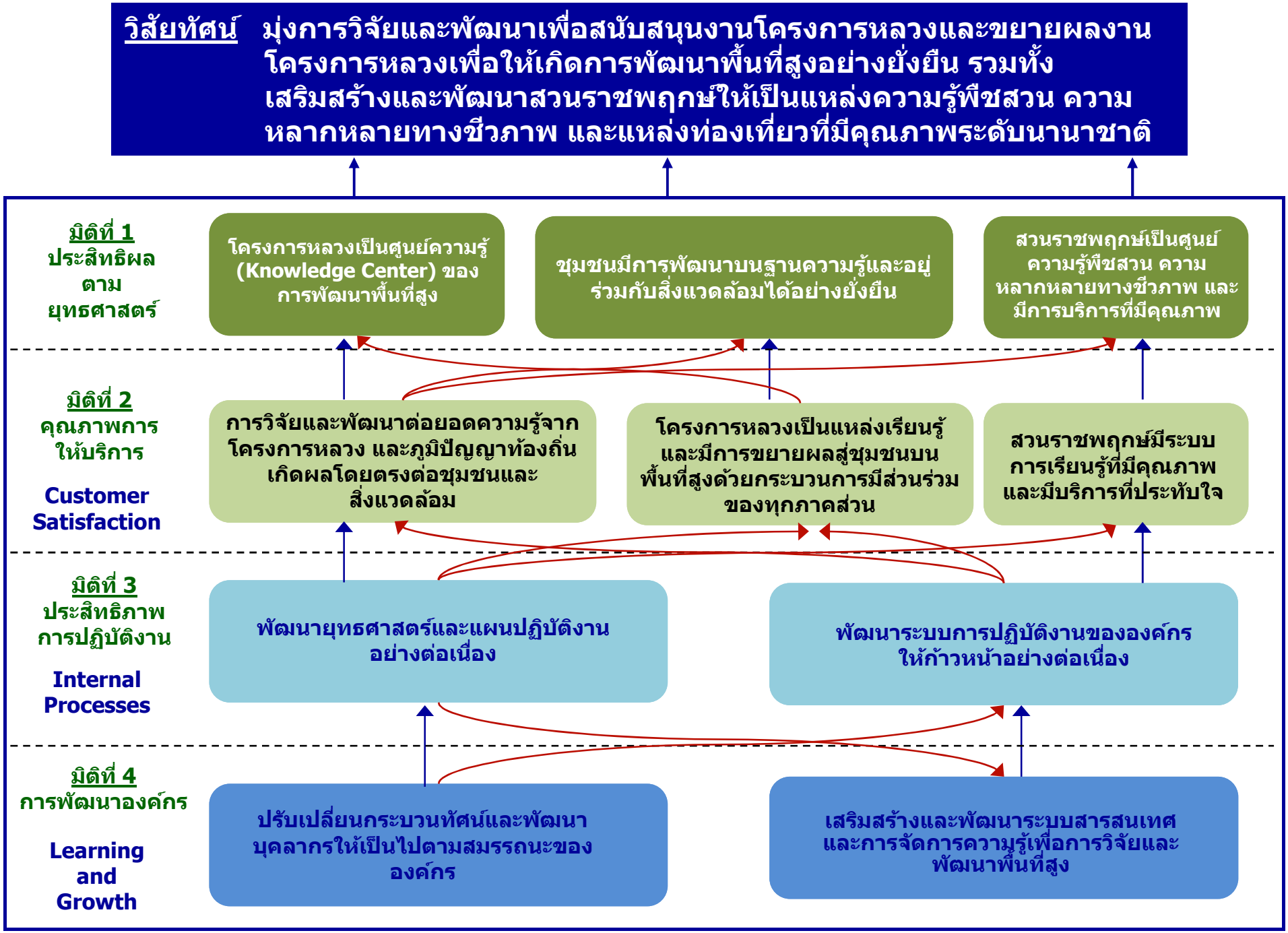
  - ระบบมาตรฐานคุณภาพผลิตภัณฑ์
  - ระบบการแก้ไขปัญหาและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

  - ระบบมาตรฐานคุณภาพด้านการบริหารจัดการ (High Performance Organization)

- ระบบการเรียนรู้และการเจริญเติบโต

ข้อดีของการมีแผนยุทธศาสตร์

- มีการศึกษาสภาวะแวดล้อม ช่วยให้รู้ถึงโอกาส และรู้ถึงภัยคุกคาม มีการศึกษาจุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กร ช่วยให้สามารถปรับปรุงจุดอ่อน และเสริมจุดแข็ง ทำให้สามารถฉวยประโยชน์จากโอกาสและป้องกันภัยคุกคามได้
- มีการกำหนดเป้าหมายหลักที่แน่นอน ช่วยให้มีการใช้ทรัพยากรทุกด้าน พุ่งเข้าสู่เป้าหมายหลักเดียวกัน
- ช่วยให้รู้ตั้งแต่แรกว่าทรัพยากรที่ต้องการนั้น สิ่งใดเพียงพอ สิ่งใดไม่เพียงพอ
- เป็นจุดรวมให้ทุกคนในองค์กรเดินไปสู่เป้าหมายเดียวกัน ยอมสละบางอย่างที่ไม่จำเป็นและสิ้นเปลืองทรัพยากร


วิสัยทัศน์ มุ่งการวิจัยและพัฒนาเพื่อสนับสนุนงานโครงการหลวงและขยายผลงานโครงการหลวงเพื่อให้เกิดการพัฒนาพื้นที่สูงอย่างยั่งยืน รวมทั้งเสริมสร้างและพัฒนาสวนราชพฤกษ์ให้เป็นแหล่งความรู้พืชสวน ความหลากหลายทางชีวภาพ และแหล่งท่องเที่ยวที่มีคุณภาพระดับนานาชาติ
มิติที่ 1 ประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์
โครงการหลวงเป็นศูนย์ความรู้ (Knowledge Center) ของการพัฒนาพื้นที่สูง
ชุมชนมีการพัฒนาบนฐานความรู้และอยู่ร่วมกับสิ่งแวดล้อมได้อย่างยั่งยืน
สวนราชพฤกษ์เป็นศูนย์ความรู้พืชสวน ความหลากหลายทางชีวภาพ และมีการบริการที่มีคุณภาพ
มิติที่ 2 คุณภาพการให้บริการ
Customer Satisfaction
การวิจัยและพัฒนาต่อยอดความรู้จากโครงการหลวง และภูมิปัญญาท้องถิ่นเกิดผลโดยตรงต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม
โครงการหลวงเป็นแหล่งเรียนรู้และมีการขยายผลสู่ชุมชนบนพื้นที่สูงด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน
สวนราชพฤกษ์มีระบบการเรียนรู้ที่มีคุณภาพและมีบริการที่ประทับใจ
มิติที่ 3 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
Internal Processes
พัฒนายุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง
พัฒนาระบบการปฏิบัติงานขององค์กรให้ก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง
มิติที่ 4 การพัฒนาองค์กร
Learning and Growth
ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์และพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามสมรรถนะขององค์กร
เสริมสร้างและพัฒนาระบบสารสนเทศและการจัดการความรู้เพื่อการวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง

Corporate Governance (CG)

CG – เป็น <u>ระบบ</u> ดูแลหรือควบคุมหรือส่งเสริมให้เกิดความโปร่งใส ความเป็นธรรม และความรับผิดชอบต่อองค์กร

Success Factors

- Be a good role model (Walk the Talk)
- Have Direct Involvement from Top Executives
- Encourage employee to follow the principle
- Protect the employee who give the information
- Evaluation and monitoring system of ethics and company value
- Practice the principle for the company sustainable growth

จริยธรรม สวพส.

- มุ่งผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสถาบัน
- มีความรับผิดชอบ
- ปฏิบัติตนด้วยความสุจริต ถูกต้อง ยุติธรรม
- โปร่งใส ตรวจสอบได้
- มีวิสัยทัศน์หรือมุมมองในการสร้างหรือเพิ่มคุณค่าให้แก่สถาบันในระยะยาว
- ยึดมั่นในหลักคุณธรรม และจริยธรรม

จริยธรรม สวพส. (ต่อ)

- <u>ข้อ 11</u> ผู้อำนวยการและผู้ปฏิบัติงานต้องเป็นผู้มีศีลธรรมอันดี เคารพและปฏิบัติตามกฎหมายและต้องปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ตลอดจนประพฤติตนให้เป็นที่เชื่อถือของบุคคลทั่วไป
- <u>ข้อ 12</u> ผู้อำนวยการและผู้ปฏิบัติงานพึ่งปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงาน ด้วยความขยันหมั่นเพียร ซื่อสัตว์ ต้องไม่แสวงหาประโยชน์เพื่อตนเองหรือผู้อื่น โดยมิชอบ หรือละเว้นจากการแสวงประโยชน์อื่นใดที่มิชอบโดยอาศัยอำนาจหน้าที่ของตน
- <u>ข้อ 13</u> ผู้อำนวยการและผู้ปฏิบัติงานพึงมีทัศนคติที่ดี และพัฒนาตนเองให้มีคุณธรรม จริยธรรม
- <u>ข้อ 14</u> ผู้อำนวยการและผู้ปฏิบัติงานพึงดูแลรักษาและใช้ทรัพย์สินของสถาบันอย่างประหยัด