



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ.....กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร.....โทร. ๔๐๐๕

ที่ คค.๐๘๑๑/๕๑.....วันที่ ๒๖.....กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขอส่งรายงานการประชุมคณะกรรมการดำเนินงานดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์การของ สนข. ครั้งที่ ๑/๒๕๖๑.....

เรียน คณะทำงานดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์การของ สนข.

ตามที่ คณะทำงานดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์การของ สนข. ได้มีการประชุม คณะทำงานฯ ครั้งที่ ๑ /๒๕๖๑ เมื่อวันที่ ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุม ๔๐๑ ชั้น ๔ อาคารสนข. นั้น

กพร. ได้จัดทำรายงานการประชุมคณะกรรมการดำเนินงานดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์การของ สนข. ครั้งที่ ๑/๒๕๖๑ เสร็จเรียบร้อยแล้ว รายละเอียดตามเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้ หากประสงค์จะแก้ไข รายงานการประชุม ขอได้โปรดแจ้ง กพร. ทราบภายในวันศุกร์ที่ ๒ มีนาคม ๒๕๖๑ หากพ้นกำหนดดังกล่าว จะถือว่าท่านรับรองรายงานการประชุมฯ ตามที่เสนอ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา จักขอบคุณยิ่ง

(นายบัญชา มณีคำ)

หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

คณะกรรมการและเลขานุการดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์การของ สนข.

รายงานการประชุม
 คณะทำงานดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์การของ สนช. ครั้งที่ ๑/๒๕๖๑
 วันจันทร์ที่ ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑ เวลา ๐๙.๓๐ น.
 ณ ห้องประชุม ๔๐๑ ชั้น ๔ อาคาร สนช.

คณะทำงานที่มาประชุม

๑. นายชัยวัฒน์	ทองคำคุณ	ผอ.สนช.	ประธานคณะทำงาน
๒. นายชยธรรม์	พรหมศร	รอง ผอ.สนช.	รองประธานคณะทำงาน
๓. นายวิจิตต์	นิมิตรวานิช	นวช.ชส.ทว.	รองประธานคณะทำงาน
๔. นางสาวอัญชลี	ศิริรัตน์รังษี	ผอ.สบก.	คณะทำงาน
๕. นายพรชัย	สุตันไชนนนท์	นวค.ชพ. แทน ผอ.กพข.	คณะทำงาน
๖. นางสาวลักษณวดี	ธนา มี	ผอ.ศพท.	คณะทำงาน
๗. นางสาวธราธิป	พวงจันทร์หอม	นวค.ชพ. แทน ผอ.สตร.	คณะทำงาน
๘. นายพิเชฐ	คุณาธรรมรักษ์	ผอ.สรร.	คณะทำงาน
๙. นางชุตินธร	มั่นคง	นวค.ชพ. แทน ผอ.สผป.	คณะทำงาน
๑๐. นายยืนยง	ตั้งเปรมศรี	ผอ.สผง.	คณะทำงาน
๑๑. นายพรชัย	พัฒนาพงษ์สถิตย์	นวค.ชพ. แทน ผอ.สสภ.	คณะทำงาน
๑๒. นางสาวพินัญดา	เอี่ยมเหม	หน.กตส.	คณะทำงาน
๑๓. นายบัญชา	มณีคำ	หน.กพร.	คณะทำงานและเลขานุการ
๑๔. นางสาวกนกวรรณ	เทียนเย็น	นวค.ชก.กพร.	คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ

คณะทำงานที่ไม่มาประชุม

๑. นางวิไลรัตน์	ศิริโสภณศิลป์	รอง ผอ.สนช.	รองประธานคณะทำงานติดตามการอื่น
๒. นายสุรพงษ์	เมียนมิตร	นวค.ชพ. รกท. ผอ.กจร.	คณะทำงานติดตามการอื่น

ผู้เข้าร่วมประชุม

สำนักบริหารกลาง (สบก.)

๑. นางดวงเดือน	นพรัตน์	นปส.ชพ.
๒. นางผาณิต	มั่งมี	นว.กง.ชพ.
๓. นางสาวนียดา	พุมิวิทยานันท์	นจก.ชพ.
๔. นางกมลชนก	ทองแก้ว	หน.ฝบท.
๕. นางจริยา	รอดอินทร์	นทบ.ชก.
๖. นางสาวพัชรินทร์	สุวรรณ	นว.กง.ชก.
๗. นางวันนะ	แก้วทับ	จพ.ธก.ชง.
๘. นางสาวรัชฎาพร	สิงห์ชัย	นว.กง.ปก.
๙. นายณัฐพล	บัวทุม	นก.ปก.
๑๐. นางสาวลักษณ	คงทอง	นว.กง.

กองจัดระบบการจราจรทางบก (กจร.)

๑๑. นายดำรงพล ไชยา นวค.ชก.

กองพัฒนาระบบการขนส่งและจราจร (กพข.)

๑๒. นางพุดธมนต์ รตจัน ผชช. (ด้านพัฒนาระบบการขนส่ง)

๑๓. นายเรืองชัย กาศิโรจน์ นวค.ชพ.

๑๔. นายเอกพล อัครภาณิชย์กร วก.โยธา ชก.

สำนักงานโครงการบริหารจัดการระบบตัวร่วม (สตร.)

๑๕. นายกิตติคุณ จิตยานันท์ นวค.ปก.

สำนักงานโครงการพัฒนาระบบราง (สสร.)

๑๖. นางสาวก่องกนก เมนะรุจิ นวค.ชพ.

๑๗. นายเจนภพ ฤกษ์ปิยะทรัพย์ นวช.ขส.ปก.

สำนักแผนความปลอดภัย (สผป.)

๑๘. นางสาวพิมพ์พรรณ ชุ่มเพ็งพันธุ์ ผชช. (ด้านความปลอดภัย)

๑๙. นางสาวดวงพร สะกู่มี นวค.ชก.

๒๐. นางสาววิภาดา อันล้ำเลิศ นวค.ชก.

๒๑. นางสาวชนิตฐา วินทะไชย นวค.ชก.

๒๒. นางสาวพรพิมล พึ่งพุดมินท์ นวค.ปก.

๒๓. นางสาวสตีตรา จันทรเอี่ยม จพ.ธก.ชง.

สำนักแผนงาน (สผง.)

๒๔. นางสาวอุษณี กลิ่นระรวย นวค.ชก.

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร (กพร.)

๒๕. นางวันวิสาข์ สุคนธ์สิงห์ นวค.ชก.

๒๖. นางสาวรัตนา ศรีประเสริฐ นวค.ชก.

๒๗. นางสาวกฤติยา สุขมั่นคง นวช.ขส.ปก.

๒๘. นายคมกิตติ อังคทะวิวัฒน์ นวช.ขส.ปก.

๒๙. นางสาวเสาวนีย์ พลัศจรรย์ จบท.

เริ่มประชุมเวลา ๐๙.๓๐ น.

ระเบียบวาระที่ ๑ เรื่องที่ประธานแจ้งให้ที่ประชุมทราบ

การปฏิรูปองค์การเป็นนโยบายที่รัฐบาลให้ความสำคัญ เนื่องจากการปัจจัยต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงมากทั้งจากภายในและภายนอก การจะทำภารกิจงานให้มีความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพเกิดผลสัมฤทธิ์ของงาน จำเป็นต้องปฏิรูปองค์การ เพื่อเป็นกลไกช่วยขับเคลื่อนภารกิจการทำงานตามนโยบายของรัฐบาลที่ได้รับมอบหมาย และภารกิจตามพันธกิจขององค์กร ซึ่งเรื่องนี้ได้มีการประชุมหารือรายละเอียดในระดับผู้บริหารมากพอสมควรแล้ว แต่ส่วนสำคัญของการปฏิรูปองค์การให้สำเร็จตามที่มุ่งหวัง บุคลากรในองค์กรจะต้องร่วมกันคิดและให้ข้อเสนอแนะ ซึ่งในหลายส่วนผู้ปฏิบัติทราบดีว่าควรต้องปรับองค์การอย่างไรเพื่อให้มีความกระชับสามารถทำงานได้ตามเป้าหมายวัตถุประสงค์ จึงเห็นชอบให้แต่งตั้งคณะทำงานดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์การของ สนข. ขึ้น

/ ระเบียบวาระที่ ๒ ...

ระเบียบวาระที่ ๒ เรื่องเพื่อทราบ

- ความก้าวหน้าการดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์การ

ฝ่ายเลขานุการแจ้งที่ประชุมทราบความก้าวหน้าการดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์การสรุปได้ดังนี้

๑) สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดตัวชี้วัดที่ ๕.๒ การดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์การ ซึ่งเป็นการดำเนินการตามข้อสั่งการนายกรัฐมนตรีในการประชุมคณะหัวหน้าส่วนราชการระดับกระทรวงหรือเทียบเท่า ครั้งที่ ๔/๒๕๖๐ เมื่อวันที่ ๒๙ มิถุนายน ๒๕๖๐ โดยนายกรัฐมนตรีได้มีบัญชาให้หน่วยงานภาครัฐปรับบทบาทเพื่อปฏิรูปไปสู่ระบบราชการ ๔.๐ ให้ทุกส่วนราชการพิจารณาเร่งรัดการขับเคลื่อนการปฏิรูปองค์การ (ด้านโครงสร้าง/ด้านกระบวนการทำงาน/ด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้อง/ด้านบุคลากร (การแต่งตั้ง การพัฒนา ค่าตอบแทน))

๒) คค. ได้มีการประชุมเพื่อพิจารณาการวิเคราะห์ภาพรวมของ คค. ในเบื้องต้น เมื่อวันที่ ๑๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๐ โดยประกอบด้วย ๔ หัวข้อ ดังนี้

หัวข้อ ๑.๑ ความเชื่อมโยงภารกิจของกระทรวงกับนโยบายที่สำคัญของประเทศ

หัวข้อ ๑.๒ การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) ที่มีผลกระทบต่อการทำงานของกระทรวง

หัวข้อ ๑.๓ การวิเคราะห์ขีดความสามารถ/ความเข้มแข็งของกระทรวง (Organization Capacity) ในด้านต่าง ๆ (ภายในองค์กร)

หัวข้อ ๑.๔ การวิเคราะห์บทบาทหน้าที่และภารกิจของกระทรวงในอนาคต

๓) คค. ได้มีการประชุมเพื่อพิจารณารายละเอียดข้อมูลการดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์การทั้งในระดับกระทรวงและระดับกรม เมื่อวันที่ ๑๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๐ ทั้งนี้ ที่ประชุมได้มอบหมายให้ส่วนราชการดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์การในส่วนที่เกี่ยวข้อง โดยขับเคลื่อนการทำงานผ่านคณะทำงานที่แต่ละส่วนราชการแต่งตั้งขึ้น และจัดสร้างแผนปฏิรูปองค์การระดับกรมให้ คค. ในช่วงปลายเดือนธันวาคม ๒๕๖๐

๔) คค. ได้มีคำสั่งที่ ๓๐๖/๒๕๖๐ ลงวันที่ ๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๐ เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานดำเนินงานจัดทำแผนปฏิรูปองค์การของกระทรวงคมนาคม โดยคำสั่งดังกล่าวมีรอง ผอ.สนข. ที่ได้รับมอบหมายร่วมเป็นคณะทำงาน

ทั้งนี้ ในส่วนของการจัดทำแผนปฏิรูปองค์การระดับกรม สนข. เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ สนข. จึงได้มีคำสั่ง สนข. ที่ ๒๓๗/๒๕๖๐ เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์การของ สนข. ลงวันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๐ ซึ่งได้แจ้งเวียนให้ผู้บริหาร ผอ.สำนัก/กอง/ศูนย์/สำนักงานโครงการ หน.กตส. และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องทราบด้วยแล้ว

ระเบียบวาระที่ ๓ เรื่องเพื่อพิจารณา

- การจัดทำแผนปฏิรูปองค์การของ สนข.

ฝ่ายเลขานุการ ได้ชี้แจงต่อที่ประชุมเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิรูปองค์การตามตัวชี้วัดนี้ ประกอบด้วย ๓ ส่วน คือ ส่วนที่ ๑ บทวิเคราะห์ภาพรวมของกระทรวง ส่วนที่ ๒ บทวิเคราะห์บทบาทภารกิจของกรม และส่วนที่ ๓ ภาคผนวก ทั้งนี้ ฝ่ายเลขานุการได้จัดทำร่างแผนปฏิรูปองค์การของ สนข. เพื่อนำเสนอต่อคณะทำงานฯ (รายละเอียดดังเอกสารประกอบการประชุม) โดยส่วนที่ ๑ บทวิเคราะห์ภาพรวมของกระทรวงที่ สนข. จะต้องจัดทำข้อมูลส่งให้ คค. ประกอบด้วยหัวข้อดังนี้

หัวข้อ ๑.๓ การวิเคราะห์ขีดความสามารถ/ความเข้มแข็งของ สนข. (Organization Capacity)

จุดแข็ง	แนวทางการพัฒนา
ด้านโครงสร้าง :	
๑) โครงสร้างองค์กรมีการแบ่งบทบาทภารกิจที่ชัดเจน มีการบริหารอย่างเป็นระบบ และมีการจัดหน่วยงานสอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบตามยุทธศาสตร์ในหลายด้าน	ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้มีการบริหารงานและการไหลเวียนของงานที่คล่องตัว สามารถขับเคลื่อนบทบาทเชิงยุทธศาสตร์และแผนงานด้านการขนส่งและจราจรในอนาคตของประเทศ ในทุกด้านได้อย่างมีประสิทธิภาพครอบคลุม
ด้านกระบวนการ :	
๒) มีการจัดทำแผนหลัก แผนแม่บท และยุทธศาสตร์ด้านการขนส่งและจราจรระดับชาติที่มีการพัฒนามาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะทางด้านถนน และทางราง ๓) มีการสร้างกระบวนการศึกษาโครงการด้านการขนส่งและจราจรที่เป็นประโยชน์ต่อการกำหนดทิศทางการพัฒนาของกระทรวงคมนาคมเป็นจำนวนมาก ๔) มีการดำเนินภารกิจในลักษณะบูรณาการร่วมกับหน่วยงานทุกภาคส่วน ในรูปคณะกรรมการ อนุกรรมการ คณะทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรและกระทรวงคมนาคม ๕) มีเครือข่ายครอบคลุมทั่วประเทศและมีหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนด้านวิชาการและเทคโนโลยี	- พัฒนาให้มีการจัดทำแผนปฏิบัติการขับเคลื่อนแผนหลัก แผนแม่บท และยุทธศาสตร์ ทั้งในระยะสั้นและระยะกลาง เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องของการดำเนินงาน และช่วยให้การกำหนดตัวชี้วัดและประเมินผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ - ปรับปรุงและขยายภารกิจการพัฒนาการใช้ประโยชน์ที่ดินจากการขนส่ง (Land Use Planning and Transport Development) ให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น - ขยายบทบาทการจัดทำแผนฯ ให้ครอบคลุมด้านการขนส่งทางน้ำและทางอากาศ - พัฒนาการจัดทำโครงการริเริ่มใหม่ๆ ด้านการขนส่งและจราจรที่สามารถนำไปใช้จริง สามารถวัดประเมินผลแผนงานได้ชัดเจน - บูรณาการจัดทำแผนฯ ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างแท้จริง และมีความเชื่อมโยงในทุกมิติ
ด้านกฎหมาย :	
๖) มีกฎกระทรวงกำหนดอำนาจหน้าที่ชัดเจน ทำให้ สนข. มีส่วนสำคัญในการเสนอแนะนโยบายและจัดทำแผนหลัก แผนแม่บท และยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการขนส่งและจราจรระดับประเทศ	ปรับบทบาทภารกิจให้มีความเข้มแข็งมากขึ้น โดยปรับปรุงการแบ่งส่วนราชการ สนข. ระบุอำนาจหน้าที่ของแต่ละหน่วยงานให้เหมาะสมกับภารกิจที่เพิ่มขึ้น และสภาพงานที่เปลี่ยนแปลงไป อันจะทำให้การปฏิบัติภารกิจตามอำนาจหน้าที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

จุดแข็ง	แนวทางการพัฒนา
ด้านบุคลากร :	
๗) มีบุคลากรส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาสูง (ระดับปริญญาโทขึ้นไป) สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานตามภารกิจของหน่วยงานได้ ๘) มีการพัฒนาส่งเสริมบุคลากรให้มีการศึกษาสูงขึ้น เพื่อให้พนักงานกลับมาพัฒนางานของ สนข. ๙) บุคลากรมีโอกาสนในการฝึกอบรม และดูงานทั้งในและต่างประเทศ	■ วิเคราะห์จัดทำแผนการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร (Training Roadmap ระยะ ๕ ปี) Focus ไปที่ core value ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของ สนข. และนำไปสู่การปฏิบัติ ด้วยหลักสูตรที่เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ■ ส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสนในการฝึกอบรม และดูงานทั้งในและต่างประเทศอย่างทั่วถึง
ด้านเทคโนโลยี :	
๑๐) มีอุปกรณ์เทคโนโลยี/เครื่องมือการทำงานที่เหมาะสม ทันสมัย เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ๑๑) มีการบูรณาการฐานข้อมูลด้านการขนส่งและจราจรของประเทศ และมีการเผยแพร่ข้อมูลประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางสื่อสารต่างๆ	■ อัปเดต Hardware และ software ให้เท่าทันกับเทคโนโลยีในปัจจุบันและใช้ให้เกิดประโยชน์ ■ นำระบบ Big Data มาใช้ในการวิเคราะห์ ประมวลผลข้อมูล

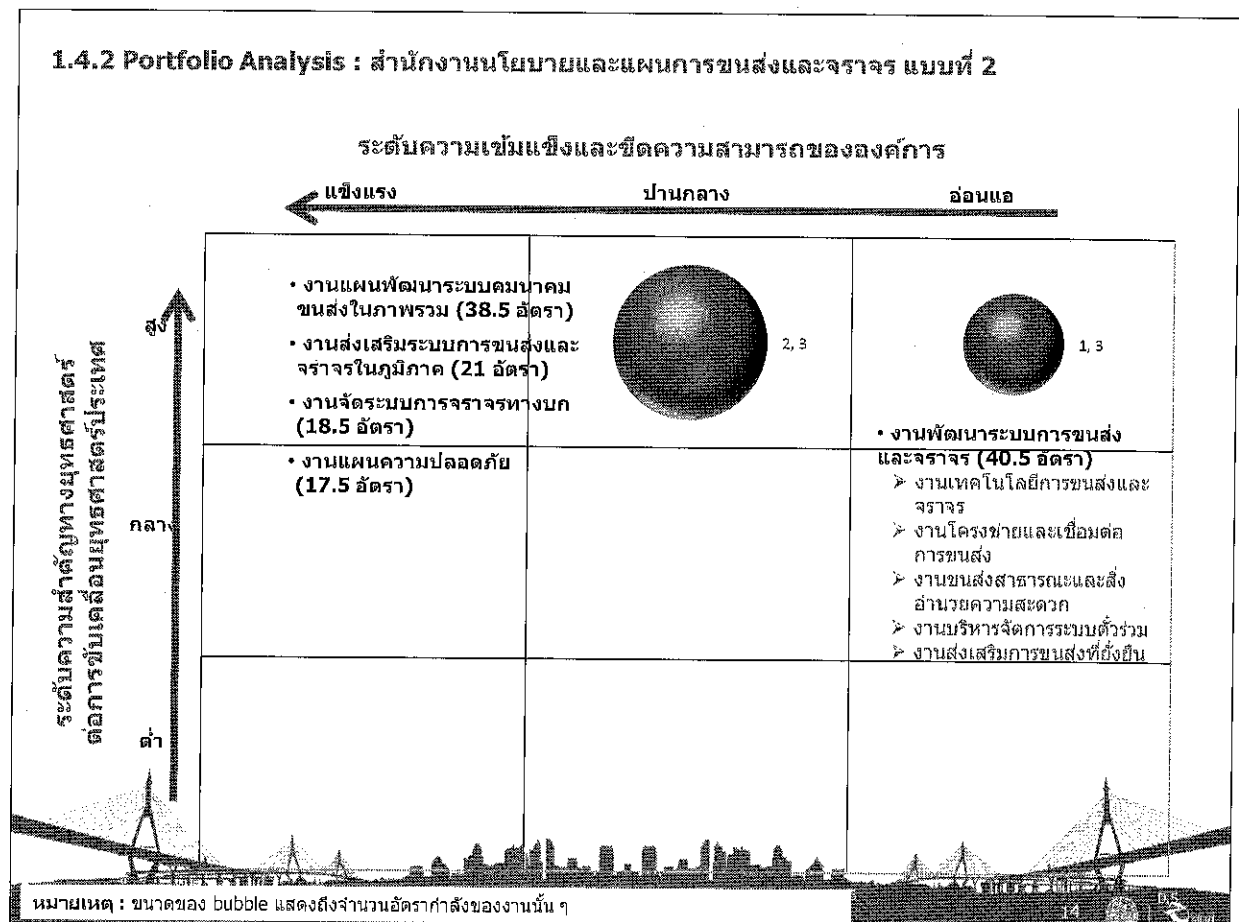
จุดอ่อน	แนวทางการพัฒนา
ด้านโครงสร้าง :	
๑) โครงสร้างปัจจุบันของ สนข. ในบางด้านไม่เหมาะสม ■ งานด้านการพัฒนาระบบรางมีการกิจและปริมาณที่เพิ่มขึ้นอย่างมากตามยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบคมนาคมขนส่งของไทยระยะ ๒๐ ปี ซึ่งแม้ว่าคณะรัฐมนตรีมีมติอนุมัติในหลักการเห็นชอบการจัดตั้งกรมการขนส่งทางรางแล้วแต่ก็ต้องใช้เวลา ทำให้สำนักงานโครงการพัฒนาระบบรางของ สนข. ไม่สามารถรองรับภารกิจงานที่เพิ่มขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ■ งานด้านความปลอดภัยและการขนส่งที่ยั่งยืนมีการกิจและปริมาณงานที่เพิ่มขึ้นอย่างมากตามทิศทางโลกและนโยบายของประเทศที่ให้ความสำคัญ โดยปัจจุบันงานทั้ง ๒ ส่วนอยู่ภายใต้สำนักแผนความปลอดภัยของ สนข. ทำให้เกิดความไม่คล่องตัวในการปฏิบัติงาน ไม่สามารถผลักดันให้มีการเชื่อมโยงและบูรณาการการดำเนินงาน รวมทั้งพัฒนางานให้ทันต่อสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	■ ผลักดันการยกฐานะสำนักงานโครงการพัฒนาระบบราง ในสังกัด สนข. กระทรวงคมนาคม ขึ้นเป็นกรมการขนส่งทางราง กระทรวงคมนาคม ■ แยกภารกิจงานด้านความปลอดภัยและการขนส่งที่ยั่งยืนออกเป็น ๒ กอง คือ จัดตั้งเป็นกองพัฒนาความปลอดภัย และกองส่งเสริมการขนส่งที่ยั่งยืน เพื่อรองรับงานที่มีความสำคัญและจำเป็นเร่งด่วนของรัฐบาล โดยเฉพาะการลดอัตราการเสียชีวิตจากอุบัติเหตุทางถนนให้ต่ำกว่า ๑๐ คนต่อประชากรแสนคนในปี พ.ศ. ๒๕๖๓ และการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกร้อยละ ๒๐-๒๕ ภายในปี พ.ศ.๒๕๖๓

จุดอ่อน	แนวทางการพัฒนา
ด้านกระบวนการ : ๒) การทำงานเป็นเชิงรับมากกว่าเชิงรุก ■ การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมมีค่อนข้างน้อย ทำให้ขาดข้อมูลเชิงลึกในการจัดทำนโยบายและแผน ■ ขาดการจัดทำ Data Transport demand เพื่อช่วยในการคาดการณ์ ๓) การติดตามประเมินผลระหว่างดำเนินการ (On-Going Evaluation) จากหน่วยปฏิบัติยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร และยังขาดการประเมินผลหลังการดำเนินงาน (Ex-Post Evaluation) ตามนโยบาย/แผน/โครงการ ๔) การประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอก คค. ยังไม่เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ไม่สามารถบูรณาการงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ร่วมกันได้	
ด้านกฎหมาย :	
๕) การเสนอร่างกฎหมายให้มีผลบังคับ ต้องใช้เวลาหลายขั้นตอน และล่าช้า ไม่ทันกับสถานการณ์ โดยมีร่างกฎหมายในความรับผิดชอบ : ■ ร่างพระราชบัญญัติการขนส่งทางราง (ฉบับที่...) พ.ศ. ... ■ ร่างพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม (ฉบับที่...) พ.ศ. ... (จัดตั้งกรมการขนส่งทางราง) ■ ร่างพระราชบัญญัติการบริหารจัดการระบบตั๋วร่วม พ.ศ. ... ๖) ยังไม่มีการเสนอมาตรการการบริหารจัดการความต้องการในการเดินทาง เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงข้อกฎหมายให้มีความสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง	■ ดำเนินการชี้แจงรายละเอียดความเห็น เหตุผล ข้อเท็จจริง และตอบคำถามของคณะกรรมการกฤษฎีกาอย่างครอบคลุม ครบถ้วน ■ ผลักดันร่างพระราชบัญญัติการบริหารจัดการระบบตั๋วร่วม พ.ศ. ... เสนอขอความเห็นชอบตามขั้นตอนการเสนอกฎหมายต่อไป ■ เสนอแนะมาตรการการบริหารจัดการความต้องการในการเดินทาง รวมทั้งประสานงาน และบูรณาการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อผลักดันสู่การบังคับใช้

จุดอ่อน	แนวทางการพัฒนา
ด้านบุคลากร :	
๗) ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ทำให้ไม่สามารถวิเคราะห์เชิงลึก เพื่อการวางแผน/ ยุทธศาสตร์ในระยะยาวได้อย่างครอบคลุม รองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต (อาทิ ด้านเศรษฐศาสตร์ การขนส่ง วิศวกรรมกรรมการขนส่งและจราจร ความปลอดภัย) ๘) อัตรากำลังไม่เพียงพอต่อปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้น (อาทิ ด้านความปลอดภัย ขนส่งที่ยั่งยืน พัฒนาระบบราง พัฒนาตัวร่วม การขับเคลื่อนนโยบาย/แผนกับหน่วยปฏิบัติ) ๙) การทำงานอาศัยการจ้างที่ปรึกษาทำงานแทนมาก โดยที่บุคลากรของ สนข. ยังไม่สามารถถ่ายโอนความรู้จากที่ปรึกษามาทำให้เกิดความต่อเนื่องหรือดำเนินงานเองต่อไปได้ ๑๐) การวางแผนด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร ร่วมกับสำนัก/กองต่างๆ ในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว ยังไม่มีประสิทธิภาพสูงสุด การเตรียมความพร้อมของเจ้าหน้าที่ทุกระดับ เพื่อรับมือกับยุทธศาสตร์ ๒๐ ปี ในแต่ละช่วง และการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ยังมีไม่เพียงพอ	■ เสนอกำหนดตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญ หัวหน้างานเพิ่มขึ้น และกำหนดเส้นทางสายอาชีพที่ชัดเจนเพื่อให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจพัฒนาความเชี่ยวชาญในการทำงาน ■ สร้างความร่วมมือกับผู้เชี่ยวชาญภายนอก/สถาบันวิชาการระดับชาติ เพื่อพัฒนา ยกระดับสมรรถนะบุคลากรให้เชี่ยวชาญ ■ พัฒนาการจัดกิจกรรม KM/On The Job Training ให้เกิดประสิทธิภาพในการถ่ายทอดความรู้ที่เป็น Tacit Knowledge จากผู้เชี่ยวชาญ สู่บุคลากรเป้าหมาย ■ จัดทำแผนกลียอัตรากำลังและปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งให้เกิดความเหมาะสม ■ จัดทำแผนเสนอขอกรอบอัตรากำลังข้าราชการตั้งใหม่ในสายงานที่จำเป็น ■ จัดทำแผนเสนอขอกรอบอัตรากำลังพนักงานราชการเพิ่มเติมในสายงานที่จำเป็น ■ สร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรที่มีศักยภาพให้พัฒนางานที่เป็นภารกิจหลักของหน่วยงานในลักษณะดำเนินการเองให้มีความสมดุล ■ ปรับปรุงกระบวนการที่มีการจ้างที่ปรึกษาให้เป็นลักษณะ Partnership ให้ที่ปรึกษาทำงานร่วมกับทีมงานภายในองค์กร เพื่อให้เกิดการซึมซับความรู้จากทีมที่ปรึกษา และลดการพึ่งพิงที่ปรึกษาในระยะยาว สามารถดำเนินการได้ด้วยตัวเอง ■ วิเคราะห์จัดทำแผนการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร (Training Roadmap ระยะ ๕ ปี) Focus ไปที่ core value ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของ สนข. และนำไปสู่การปฏิบัติ ด้วยหลักสูตรที่เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน

จุดอ่อน	แนวทางการพัฒนา
ด้านเทคโนโลยี :	
๑๑) เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว บุคลากรไม่ได้ รับการพัฒนาให้สามารถก้าวทันเทคโนโลยี	■ จัดทำแผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลสำหรับข้าราชการและบุคลากร สนข. ให้เชื่อมโยงกับแนวทางการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล ระยะ ๕ ปี และดำเนินการตามแผน
๑๒) ยังไม่สามารถประยุกต์และพัฒนาต่อยอดการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น Big Data Analysis, การ รับส่งข้อมูลแบบ real-time, Internet of thing, Application มาช่วยกำหนดนโยบาย/ส่งเสริมการ เชื่อมต่อแลกเปลี่ยน/ใช้ข้อมูลร่วมกัน ตลอดจน ปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานในด้านต่างๆ ได้ อย่างเต็มที่	■ ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการ/การทำงานในด้านต่างๆ รวมถึงสร้างความเชื่อมโยงและบูรณาการข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อการเชื่อมโยงหน่วยงานอย่างเป็นระบบ ■ ส่งเสริมการใช้ข้อมูล และเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการตัดสินใจ กำหนดนโยบายหรือทิศทางองค์กร

หัวข้อ ๑.๔.๒ Portfolio Analysis : สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร



จากนั้นฝ่ายเลขานุการฯ ได้เสนอร่างแผนปฏิรูปองค์การของ สนข. ส่วนที่ ๒ บทวิเคราะห์บทบาทภารกิจของกรม และส่วนที่ ๓ ภาคผนวก ให้ที่ประชุมพิจารณา ซึ่งประกอบด้วยหัวข้อดังนี้ (รายละเอียดดังเอกสารประกอบการประชุม)

ส่วนที่ ๒ บทวิเคราะห์บทบาทภารกิจของกรม

หัวข้อ ๒.๑ การวิเคราะห์ภารกิจของกรมในปัจจุบัน (As-Is) ประกอบด้วย

- ๒.๑.๑ การวิเคราะห์ภารกิจหลัก vs. ภารกิจรอง

หัวข้อ ๒.๒ ข้อเสนอการปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจของกรม (To-Be) ประกอบด้วย

- ข้อเสนอการปรับบทบาทภารกิจของกรมในภารกิจหลัก (Core function) และภารกิจรอง (Non-core function)
- ข้อเสนอการปรับเปลี่ยนโครงสร้างและกำลังที่จะรองรับบทบาทภารกิจใหม่ในอนาคต
- ข้อเสนอการปรับเปลี่ยน สิ่งที่ต้องดำเนินการในระยะ ๓ ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ – พ.ศ. ๒๕๖๔)

ส่วนที่ ๓ ภาคผนวก ประกอบด้วย ข้อมูลพื้นฐานของกรมในปัจจุบัน : วิสัยทัศน์/ พันธกิจ/ หน้าที่และอำนาจ/ ประเด็นยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์/ กลยุทธ์/ งบประมาณ/ กฎหมายที่สำคัญ/ โครงสร้างองค์กร/ อัตรากำลัง

ความเห็นของคณะทำงานฯ

๑. การปรับแก้ไขประเด็นจุดแข็ง จุดอ่อน ภายใต้หัวข้อการวิเคราะห์ขีดความสามารถ/ความเข้มแข็งของ สนข. (slide หน้า ๓-๙) มีดังนี้

- จุดแข็งข้อ ๕ ควรปรับเป็นจุดอ่อน เนื่องจาก สนข. มีเครือข่ายครอบคลุมทั่วประเทศและมีหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนด้านวิชาการและเทคโนโลยี แต่ไม่สามารถใช้เครือข่ายให้เกิดประโยชน์สูงสุด และไม่ได้ดำเนินการให้มีความครอบคลุมเพิ่มขึ้น

- จุดแข็งข้อ ๗ ควรตัดออก เนื่องจากยังไม่ใช้จุดแข็งที่แท้จริง และมีความขัดแย้งกับจุดอ่อนข้อ ๗

- เพิ่มจุดอ่อนงานต่างประเทศ เนื่องจากที่ผ่านมาในการประชุมระดับรัฐมนตรี หรือในระดับกระทรวง ยังขาดการวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบผลกระทบและประโยชน์ที่จะเกิดกับประเทศไทยในด้านต่าง ๆ เพื่อประกอบการพิจารณากำหนดท่าทีเชิงยุทธศาสตร์ในการไปประชุม/เจรจาข้อตกลงระหว่างประเทศ นอกจากนี้ยังขาดความต่อเนื่องของข้อมูลในภาพรวม ซึ่ง สนข. ควรจะมีบทบาทในการนำเสนอข้อมูลการวิเคราะห์ดังกล่าวให้กับผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงคมนาคม

๒. การปรับแก้ไขแนวทางการพัฒนา ภายใต้หัวข้อการวิเคราะห์ขีดความสามารถ/ความเข้มแข็งของ สนข. (slide หน้า ๓-๙) เห็นควรเพิ่มเติมประเด็นดังนี้

- จัดให้มีการสอนงาน (Coaching) อย่างเป็นระบบ

- จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรในภาพรวม โดยให้มีแผนการฝึกอบรม แผนการสร้างความรู้ความก้าวหน้าในสายงาน (Career Path) แผนอัตรากำลัง และแผนอื่นๆที่เกี่ยวข้อง เป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาบุคลากร

/ - กำหนดให้ ...

- กำหนดให้มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายหน่วยงาน โดยให้ ผอ.สำนัก/กอง/ศูนย์/สำนักงานโครงการ เป็นกลไกที่มีบทบาทในการขับเคลื่อนในการเสริมสร้างองค์ความรู้ที่จำเป็นพื้นฐานและองค์ความรู้หลักในวิชาเฉพาะของแต่ละหน่วยงานให้แก่บุคลากรภายในหน่วยงาน

- สร้างบุคลากร สนข. ให้สามารถนำเสนอและชี้แจงโครงการในการประชุมกับหน่วยงานภายนอกได้เองเพิ่มมากขึ้น

- สร้างกระบวนการการทำงานแบบ Cross Functional Team

- พัฒนาการใช้เครือข่ายในภูมิภาคให้เกิดประโยชน์สูงสุด

- กำหนดแนวทางการพัฒนางานด้านต่างประเทศ

๓. การวิเคราะห์ตำแหน่งภารกิจหลักของหน่วยงาน (Portfolio Analysis)

- จากผลการประเมินตนเองของสำนัก/กอง/ศูนย์/สำนักงานโครงการ พบว่า ในหลายภารกิจ ได้แก่ งานจัดระบบการจราจรทางบก งานแผนความปลอดภัย และงานส่งเสริมระบบการขนส่งและจราจรในภูมิภาค เมื่อแสดงในภาพรวม ระดับความเข้มแข็งและขีดความสามารถขององค์การของงานดังกล่าวอยู่ที่ระดับปานกลาง (ระดับคะแนน ๒) ซึ่งยังไม่ค่อยสะท้อนภาพที่แท้จริง และอาจทำให้เข้าใจคลาดเคลื่อนว่าไม่จำเป็นต้องพัฒนาแล้ว

- งานโลจิสติกส์การขนส่ง ปัจจุบันมีทั้งงานแผนและงานปฏิบัติ และต่อไปจะมีความยากมากขึ้น ควรพิจารณาแยกเป็นอีกภารกิจ

- ควรใส่วงเล็บเพิ่ม (ถนน ราง น้ำ อากาศ) ไว้ในงานด้านแผนภาพรวม และงานด้านพัฒนาระบบการขนส่งด้วย เพื่อสะท้อนบทบาทหน้าที่ในปัจจุบัน

โดยใน ๒ ประเด็นแรก เห็นควรให้ผู้บริหารระดับสูงพิจารณาอีกครั้ง เพื่อให้การวิเคราะห์ตำแหน่งภารกิจหลักสะท้อนภาพที่ชัดเจนมากขึ้น

๔. การวิเคราะห์บทบาทภารกิจของ สนข. ในปัจจุบัน (slide หน้า ๑๕-๒๔) เห็นควรปรับแก้ไขดังนี้

- ภารกิจ ๑ ควรปรับเป็น งานพัฒนาแผนระบบคมนาคมขนส่งในภาพรวม โดยมีงานย่อย คือ งานพัฒนาแผนมหภาค งานพัฒนาการติดตามและประเมินผล งานพัฒนาโลจิสติกส์การขนส่ง และงานพัฒนาแผนลงทุน

- ภารกิจ ๒ ควรปรับเป็น งานพัฒนาระบบการขนส่ง โดยตัดเรื่องจราจรไปไว้ภารกิจ ๔ เพื่อแยกภารกิจให้ชัดเจน ตอบโจทย์เรื่อง Inclusive และ Transport Efficiency ได้

- ภารกิจ ๕ ควรปรับเป็น งานพัฒนาความปลอดภัย โดยมีงานย่อย คือ งานแผนความปลอดภัย และเห็นควรปรับชื่องานบริหารความมั่นคงด้านการขนส่ง เป็น งานแผนความมั่นคงด้านการขนส่ง เนื่องจาก สนข. ไม่ได้เป็นหน่วยงานบริหาร

มติที่ประชุม

๑. มอบผู้บริหารระดับสูง และ นวช.ขส.ทว. พิจารณาการวิเคราะห์ตำแหน่งภารกิจหลักของหน่วยงาน

๒. มอบหมายสำนัก/กอง/ศูนย์/สำนักงานโครงการ ตรวจสอบ/เพิ่มเติมข้อมูลแนวทางการพัฒนาองค์การ (How to) (slide หน้า ๒๕-๓๒) ให้ตอบโจทย์ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบคมนาคมขนส่งของไทย ระยะ ๒๐ ปี เรื่อง Green and Safe, Transport Efficiency, Inclusivity และ Innovation and Management และสอดคล้องกับการขับเคลื่อน Thailand ๔.๐ ได้อย่างรวดเร็ว

๓. มอบหมายสำนัก/กอง/ศูนย์/สำนักงานโครงการ ตรวจสอบและปรับแก้ข้อมูลอัตรากำลังที่ขอเพิ่มเพื่อรองรับบทบาทภารกิจใหม่ในอนาคต (slide หน้า ๓๓-๓๔)

๔. มอบหมายสำนัก/กอง/ศูนย์/สำนักงานโครงการ ตรวจสอบ/เพิ่มเติมข้อมูลข้อเสนอการปรับเปลี่ยนในระยะ ๓ ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ -๒๕๖๔) ด้านโครงสร้าง/กระบวนการ/กฎหมาย/บุคลากร (slide หน้า ๓๕-๔๔) ให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาองค์กร (How to)

๕. มอบหมาย สรร. ตรวจสอบ/เพิ่มเติมข้อมูลความก้าวหน้าการดำเนินการจัดตั้งกรมการขนส่งทางราง (slide หน้า ๕๓)

๖. มอบหมาย สผป. จัดส่งข้อมูลการย้ายศูนย์ปลอดภัยคมนาคมจาก สนข. ไปขึ้นตรงกับกระทรวงคมนาคม

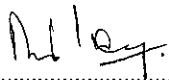
๗. เห็นควรเปลี่ยนชื่อ สนข. เป็นสำนักงานนโยบายและแผนคมนาคม เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจการเป็นกรมแผนทำหน้าที่ด้านนโยบายและแผนของกระทรวงคมนาคม

โดยให้ดำเนินการปรับแก้ไขเพิ่มเติมและส่งข้อมูลให้ กพร. ภายในวันศุกร์ที่ ๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

ระเบียบวาระที่ ๕ เรื่องอื่น ๆ (ไม่มี)

ปิดประชุมเวลา ๑๒.๔๐ น.

ลงชื่อ



(นางสาวกนกวรรณ เทียนเย็น)
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ
ผู้จัดรายงานการประชุม

ลงชื่อ



(นายบัญชา มณีคำ)
หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
ผู้ตรวจรายงานการประชุม