



ร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2555 - 2558 ในการเสริมสร้างธรรมาภิบาล

6 มกราคม 2555

เสนอ สำนักงาน ก.ค.



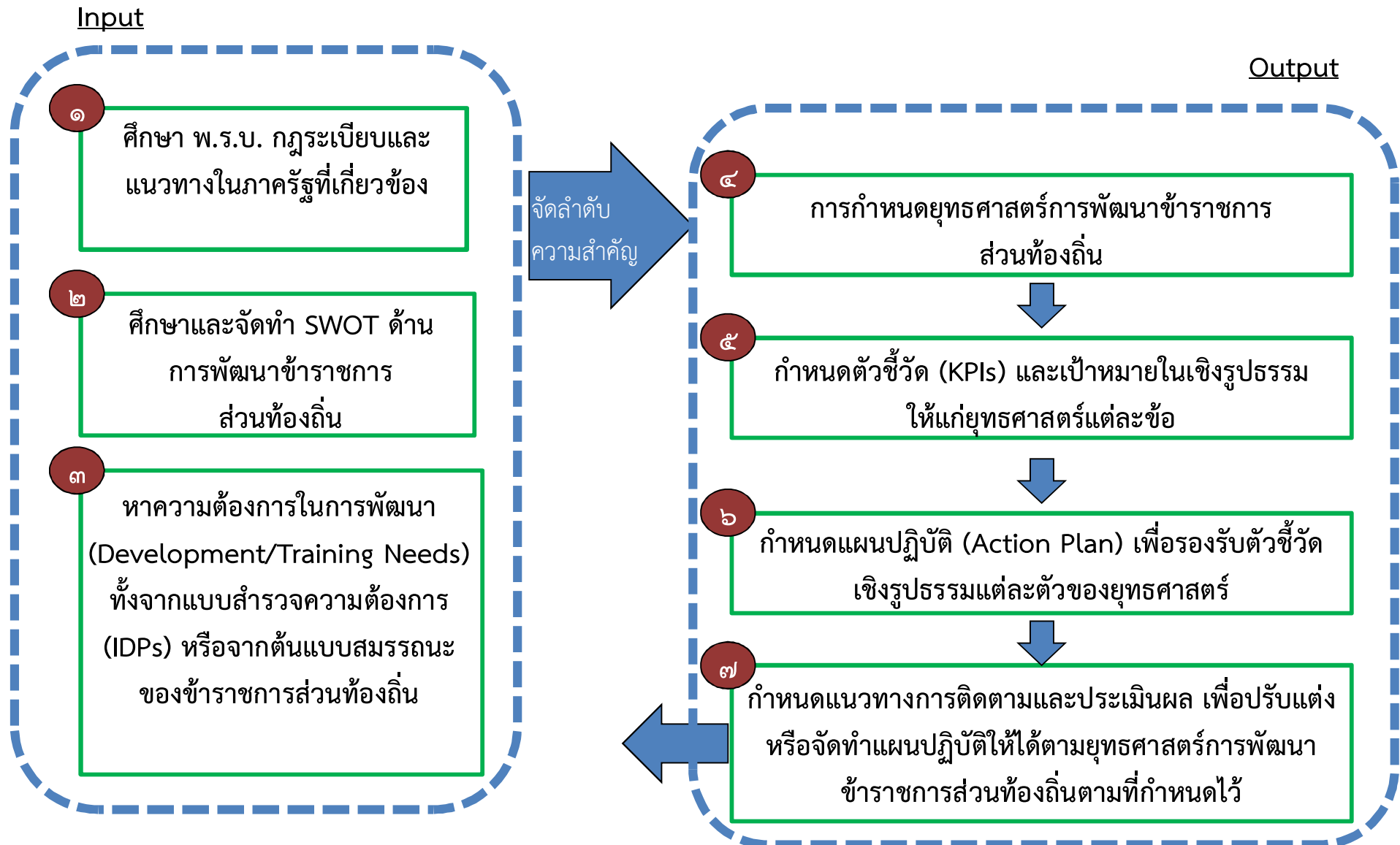
สิ่งที่จะนำเสนอ



- แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
 - ผลการดำเนินการและการสำรวจผ่านแบบสอบถาม
 - ข้อเสนอร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2555 - 2558 ในการเสริมสร้างธรรมาภิบาล
 - ภาคนวนก ร่างแผนปฏิบัติการของแต่ละปี



แนวคิดการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่น





คำจำกัดความของธรรมาภิบาลในโครงการนี้

ในความคิดของข้าราชการไทยนั้น ธรรมาภิบาลนั้นเกิดจากกฎหมาย 2 ฉบับคือระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารราชการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 โดยฉบับแรกนั้นได้มีการยกเลิกไปแล้ว แต่ได้ให้หลักสำคัญพื้นฐานไว้ อย่างน้อย 6 ประการคือ

- **หลักนิติธรรม** ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับต่างๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม และสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมาย มิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล
- **หลักคุณธรรม** ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยธรรมาภิบาลให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคมและส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ
- **หลักความโปร่งใส** ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก และมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้
- **หลักความมีส่วนร่วม** ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะเป็นการแสดงความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่นๆ
- **หลักความรับผิดชอบ** ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง และกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน
- **หลักความคุ้มค่า** ได้แก่ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยธรรมาภิบาลให้คนไทยมีความประหยัด ใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลกและรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

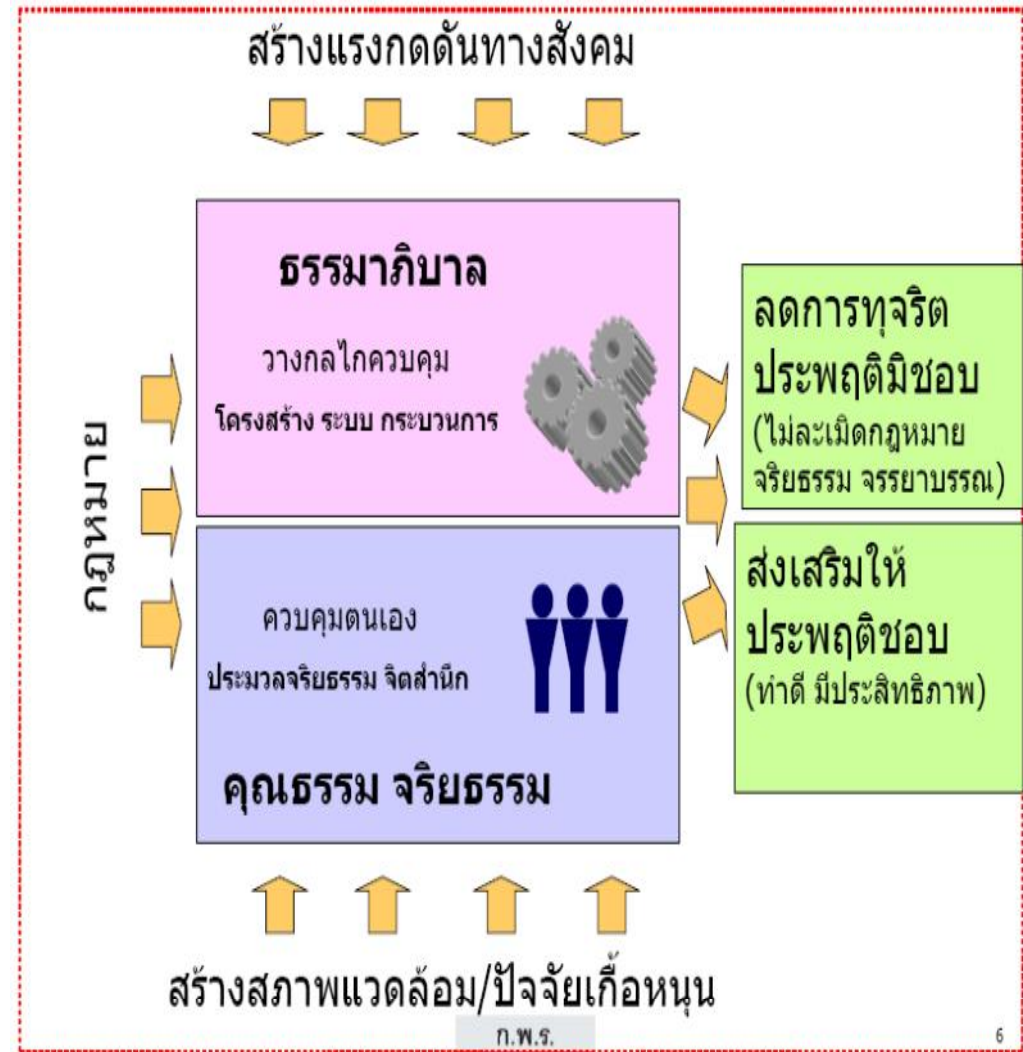


ธรรมาภิบาลในมุมมองการพัฒนาข้าราชการ

ประยุกต์จากแนวความคิดของ Williamson ซึ่งชี้ให้เห็นถึง “โครงสร้างของธรรมาภิบาล” (Governance Structures) มีความสำคัญยิ่ง โดยจะแบ่งออกได้ใน 2 มุม กล่าวคือ

- การใช้ระบบ และกลไกในสิ่งแวดล้อม ปรับแต่งให้เกิดธรรมาภิบาล (Institutional Environment) โดยส่วนนี้จะพิจารณาถึงสถาบันหรือกระบวนการใดๆ ที่จะแทรกแซงหรือกำกับดูแลให้การทำงานเป็นไปด้วยหลักของความโปร่งใส รับผิดชอบ
- การพัฒนาที่ระดับบุคคล (Individual) ทั้งลักษณะความประพฤติ จิตสำนึกและความต้อง ผ่านการส่งเสริมค่านิยมหรือหลักของธรรมาภิบาลที่กำหนดขึ้น

ซึ่งแนวความคิดดังกล่าวก็สอดคล้องกับแนวทางที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดในวาระแห่งชาติ ดังรูป





สิ่งที่จะนำเสนอ



- แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
- ผลการดำเนินการและการสำรวจผ่านแบบสอบถาม
- ข้อเสนอร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่น
พ.ศ. 2555 - 2558 ในการเสริมสร้างธรรมาภิบาล
- ภาคนวนก ร่างแผนปฏิบัติการของแต่ละปี



ผลการดำเนินการที่ผ่านมา

- คณะที่ปรึกษาเก็บข้อมูลการพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่นที่ผ่านมา และ SWOT การพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเดือนพฤศจิกายน 2554
- คณะที่ปรึกษาดำเนินการค้นคว้าข้อมูลและศึกษาเกณฑ์และแนวทางการสร้างธรรมาภิบาล (Governance) ในองค์กรอื่นๆ ในประเทศไทยในเดือนธันวาคม 2554
- คณะที่ปรึกษาส่งแบบสอบถามไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทางไปรษณีย์ และทาง Intranet ตามที่ได้ตกลงกันไว้ โดยประกอบด้วยองค์กรประกอบคือ คณะกรรมการกลางข้าราชการและพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.จ. ก.ท. ก.อบต.) คณะกรรมการข้าราชการและพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.จ.จ. ก.ท.จ. ก.อบต.จังหวัด) หัวหน้ากลุ่มงาน ผู้บริหารท้องถิ่น ข้าราชการ (ได้แก่ ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด พนักงานเทศบาล พนักงานส่วนตำบล และพนักงานเมืองพัทยา) และจากส่วนราชการ / หน่วยงานอิสระที่เกี่ยวข้อง จำนวนไม่น้อยกว่า 5 หน่วยงานในเดือนธันวาคม 2554 โดยมีแบบสอบถามทั้ง 738 ชุด (ณ เดือนธันวาคม 2554)
- คณะที่ปรึกษาสรุปผลการสำรวจ ศึกษา และวิเคราะห์ปัญหา (Gap) ในการพัฒนาของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในการเสริมสร้างธรรมาภิบาล



SWOT การพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่นในปัจจุบัน

จุดแข็ง (Strength)	จุดที่ต้องปรับปรุง (Weakness)
- ร้อยละ 95.12 ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งหมดมีการจัดทำและประกาศ<u>ประมวลจริยธรรม</u>ของข้าราชการเรียบร้อยแล้วจึงง่ายต่อการนำไปใช้ในระยะยาว - ปัจจุบันมี<u>สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น</u> ที่ทำหน้าที่ในการฝึกอบรมข้าราชการส่วนท้องถิ่นและมีหลักสูตรหลากหลาย - มี<u>ภาคีเครือข่าย</u>ในการดำเนินการพัฒนาและฝึกอบรมทั้งจากสถาบันการศึกษา กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น สำนักงาน ก.ค. และหน่วยงานภาคีต่างๆ ในพื้นที่ - มี<u>กลุ่มเป้าหมาย</u>ที่เป็นผู้รับบริการของ<u>ที่ชัดเจน</u> ในพื้นที่ทำให้ง่ายต่อการกำหนดหลักสูตรที่เหมาะสม - บางส่วนมีการจัดทำแผนการพัฒนาข้าราชการในหน่วยงานของตนเรียบร้อยแล้ว ทำให้มีการกำหนดงบประมาณ หลักสูตร และกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน - มีการให้ทุนการศึกษาบุคลากรภายใน - ข้าราชการบางส่วนมีความตั้งใจและมุ่งมั่นในการพัฒนาศักยภาพของตนเพิ่มเติม เพื่อประโยชน์ต่อประชาชนและภารกิจในพื้นที่	<u>ไม่มีทิศทางหรือแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่นที่เป็นรูปธรรม และเป็นมาตรฐานเดียวกัน</u>ในทุกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น <u>สำนักงาน ก.ค. ยังไม่ได้มีส่วนร่วมในเชิงรุกอย่างจริงจัง</u>ต่อการพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่น - ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอาจขาดความรู้ในการวางแผนยุทธศาสตร์พัฒนาข้าราชการ หรือมีภาระงานจำนวนมากที่เร่งด่วนมากกว่าการกำหนดแผนพัฒนาข้าราชการ <u>การจัดสรรงบประมาณด้านการพัฒนาบุคลากรที่ไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงและปริมาณโดยรวม</u> - ขาดกระบวนการ<u>ติดตามประเมินผล</u>ภายหลังการฝึกอบรม หรือการติดตามผลการพัฒนาข้าราชการ <u>ระบบฐานข้อมูล</u>ด้านการพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่นในภาพรวมยังไม่มี <u>รูปแบบและเทคนิค</u>ในการพัฒนายังจำกัดอยู่ในเรื่องการพัฒนาแบบฝึกอบรม <u>ยังไม่มีกระบวนการหรือระบบในการรวบรวมและวิเคราะห์ความต้องการด้านการพัฒนา (Training Needs) ที่แท้จริง</u> <u>ขาดความต่อเนื่อง</u>ในการดำเนินการอย่างเป็นระบบ <u>กฎระเบียบและวิธีปฏิบัติต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง</u>ในดำเนินงานบุคคลยังไม่ชัดเจน



SWOT การพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่นในปัจจุบัน (ต่อ)

โอกาส (Opportunities)	ภัยคุกคาม (Treat)
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 และกฎหมายที่เกี่ยวข้องเอื้อต่อการสร้างยุทธศาสตร์ในการพัฒนาข้าราชการเพื่อเสริมสร้างธรรมาภิบาล - ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาข้าราชการ - ประชาชนมีความคาดหวังต่อการดำเนินภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสูง ดังนั้นการเร่งพัฒนากระบวนการและศักยภาพของบุคคลจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนไปเพื่อรองรับการกระแสน้ำเรียกร้องความต้องการของผู้รับบริการที่มีแนวโน้มสูงขึ้น - ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย รวมถึงยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2552-2556 เป็นแบบอย่างที่จะกระตุ้นให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเร่งปรับปรุงประสิทธิภาพและพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน - ระบบการประเมินผลและการให้แรงจูงใจ รวมถึงการประเมินมาตรฐานด้านการบริหารงานบุคคลของทั้งจากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และสำนักงาน ก.ค. เน้นให้เกิดการจัดทำแผนพัฒนาบุคคล การพัฒนาบุคคล การส่งเสริมจริยธรรมและการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้กระแสโลกในทุกมิติ ล้วนแต่ให้ความสำคัญในหลักธรรมาภิบาล - แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 เน้นให้คุณค่าของคนและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	- ความต้องการของประชาชน ปัญหาในพื้นที่ และระบบการบริหารราชการปัจจุบันส่งผลต่อภารกิจงานที่เพิ่มขึ้น ทำให้บุคลากรมุ่งเน้นการทำกิจกรรมประจำวันให้ลุล่วงมากกว่าการพัฒนาตนเองในระยะยาว - มิติด้านค่านิยม จริยธรรม และพฤติกรรมของสังคมเปลี่ยนแปลงไป (เช่น ลักษณะการทำงาน ลักษณะการบริโภค ความแตกต่างระหว่างวัย (Generation Gap) อาจมีผลต่อความต้องการพัฒนาในระยะยาวของข้าราชการส่วนท้องถิ่น - นโยบายรัฐบาลหรือหน่วยงานกลางที่ผ่านมาไม่ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาข้าราชการภายในเท่าที่ควร เนื่องจากเน้นการพัฒนาท้องถิ่นและประชาชนในพื้นที่ อันเป็นภารกิจที่สำคัญกว่า - ปัจจัยการเมือง โดยเฉพาะการเมืองท้องถิ่น มีอิทธิพลและส่งผลต่อการสนับสนุนระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล แบบธรรมาภิบาล



ผลการเก็บข้อมูลจากแบบสำรวจ: ความพึงพอใจต่อประเด็นต่างๆ ด้านธรรมาภิบาลในองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น

- จากผลการประเมินหลัก 6 หลักตามหัวข้อองค์ประกอบในการสร้างธรรมาภิบาล พบว่าประเด็นที่ได้คะแนนความพึงพอใจมากที่สุด โดยเรียงลำดับได้ดังนี้
 - 6.8 มีการบริหารจัดการรายจ่ายบุคลากรภายใต้ 40% วงเงินงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - 6.6 มีการสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้
 - 6.3 มีการวางแผนการกำหนดอัตราค่าจ้างภายในหน่วยงานไว้อย่างชัดเจน
 - 6.4 บุคลากรมีความรู้ความสามารถ และมีความชำนาญในงานที่ได้รับผิดชอบ
 - 1.6 มีการออกกฎ ระเบียบต่างๆ ของหน่วยงานที่สอดคล้องกับ พ.ร.บ. ระเบียบบริหารงานบุคคล

ข้อสังเกต: เรื่องหลักความคุ้มค่าจะได้คะแนนสูงสุดโดยเปรียบเทียบ



ผลการเก็บข้อมูลจากแบบสำรวจ: ความพึงพอใจต่อประเด็นต่างๆ ด้านธรรมาภิบาลในองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น (ต่อ)

- จากผลการประเมินหลัก 6 หลักตามหัวข้อองค์ประกอบในการสร้างธรรมาภิบาล พบว่าประเด็นที่ได้คะแนนความพึงพอใจน้อยที่สุด โดยเรียงลำดับได้ดังนี้
 - 3.1 มีระบบการตรวจสอบภายในหน่วยงานที่เข้มแข็ง (4.33 จาก 7 คะแนน)
 - 6.2 อัตรากำลังของบุคลากรมีความเหมาะสมกับปริมาณงาน (4.38 จาก 7 คะแนน)
 - 5.5 มีมาตรการในการจัดการกับผู้ที่ไม่ยอมพัฒนาเปลี่ยนแปลง (4.45 จาก 7 คะแนน)
 - 4.3 บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในระดับนโยบาย (4.46 จาก 7 คะแนน)
 - 4.4 เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานด้านบุคคล หรือระบบบริหาร (4.55 จาก 7 คะแนน)



มาตรการที่ควรดำเนินการ



มาตรการเรียงตามลำดับ	% ที่ได้	มาตรการเรียงตามลำดับ	% ที่ได้
พัฒนาข้าราชการให้มีคุณธรรม จริยธรรม โดยการเรียนรู้จากพระราชกรณียกิจ พระราชจริยวัตร และพระบรมราโชวาทที่พระราชทานให้แก่ข้าราชการ	10.4%	ค้นหาตัวอย่างโครงการหรือกรณีศึกษาด้านคุณธรรม จริยธรรม และ ธรรม มาภิบาล จากหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อประมวลเป็นตัวอย่างและเผยแพร่	3.2%
กำหนดมาตรการและมาตรฐานองค์การสุจริตธรรมที่มีศักดิ์ศรี (Organizational Integrity)	7.6%	ปรับปรุงระบบวินัย อุทธรณ์ ร้องทุกข์ของข้าราชการ	3.1%
จัดทำและผลักดันให้มีการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมของแต่ละองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น	7.4%	พัฒนากลไกการให้ข้อมูล หรือเบาะแสเกี่ยวกับการทุจริตและประพฤติมิชอบ ในวงราชการ	2.4%
พัฒนาหลักสูตรเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท และหลักสูตรเศรษฐกิจพอเพียงให้ เป็นหลักสูตรสำหรับการอบรมข้าราชการทุกระดับ	7.4%	นำระบบจัดเก็บเอกสารอิเล็กทรอนิกส์มาใช้เพื่ออำนวยความสะดวกในการ ตรวจสอบหลักฐานด้านการบริหารงานบุคคล	1.9%
ผลักดันให้ดำเนินการตามมาตรการสร้างราชการใสสะอาด	7.1%	เปิดให้บริการสายด่วนจริยธรรม (Ethics Hotline) เพื่อให้คำปรึกษา รับ ความคิดเห็นและตอบปัญหาที่เกี่ยวข้องกับจริยธรรม	1.9%
สร้างผู้นำรุ่นใหม่เพื่อขับเคลื่อนคุณธรรม	6.3%	วางเงื่อนไขด้านคุณธรรมและจริยธรรมเป็นองค์ประกอบของการแต่งตั้งบุคคล เข้าสู่การดำรงตำแหน่งผู้บริหารของหน่วยงาน	1.9%
การสร้างเกณฑ์ตัวชี้วัดเพื่อวัดผลด้านจริยธรรมในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	6.0%	พัฒนาแบบประเมินผลจริยธรรมด้วยตนเองของข้าราชการ	1.8%
เร่งสร้างความรู้ความเข้าใจและทักษะ โดยวิธีการต่างๆ เช่น การผลิตสื่อ การ ฝึกอบรมเสริมสร้างความรู้ด้านคุณธรรม จริยธรรม	4.9%	จัดให้มีกลไกหรือช่องทางรับข้อร้องเรียน ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และ คำชมเชย จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	1.6%
พัฒนากฎหมายคุ้มครองผู้ให้ข้อมูลที่เป็นจริงและมีประโยชน์ต่อทางราชการ (Whistleblower) จากการข่มขู่ หรือกลั่นแกล้งของผู้มีอำนาจ หรือผู้มีอิทธิพล	4.4%	วางมาตรการที่ลงโทษผู้ทำผิดด้านงานบริหารทรัพยากรบุคคล	1.4%
จัดกิจกรรมเพื่อสร้างค่านิยมสุจริตโปร่งใส	4.3%	จัดทำแบบทดสอบข้าราชการเกี่ยวกับคุณธรรมและจริยธรรมก่อนบรรจุ	1.3%
วางระเบียบและเงื่อนไขในงานทรัพยากรบุคคลเพื่อป้องกันมิให้ข้าราชการใน หน่วยงานใช้อำนาจของรัฐเอื้อประโยชน์แก่ส่วนตนและพวกพ้อง	4.0%	การเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผล	0.9%
ปรับปรุงกฎหมายด้านจริยธรรมและธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องกับงานบุคคล	3.8%	จัดทำสมุดพกข้าราชการเพื่อบันทึกผลงานและคุณงามความดี	0.8%
ส่งเสริมการศึกษาวัยเชิงลึกเพื่อสร้างองค์ความรู้หรือนวัตกรรม ด้านคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล	3.3%	การกำหนดมาตรการที่เกี่ยวข้องกับเงินสินบนนำจับ	0.8%

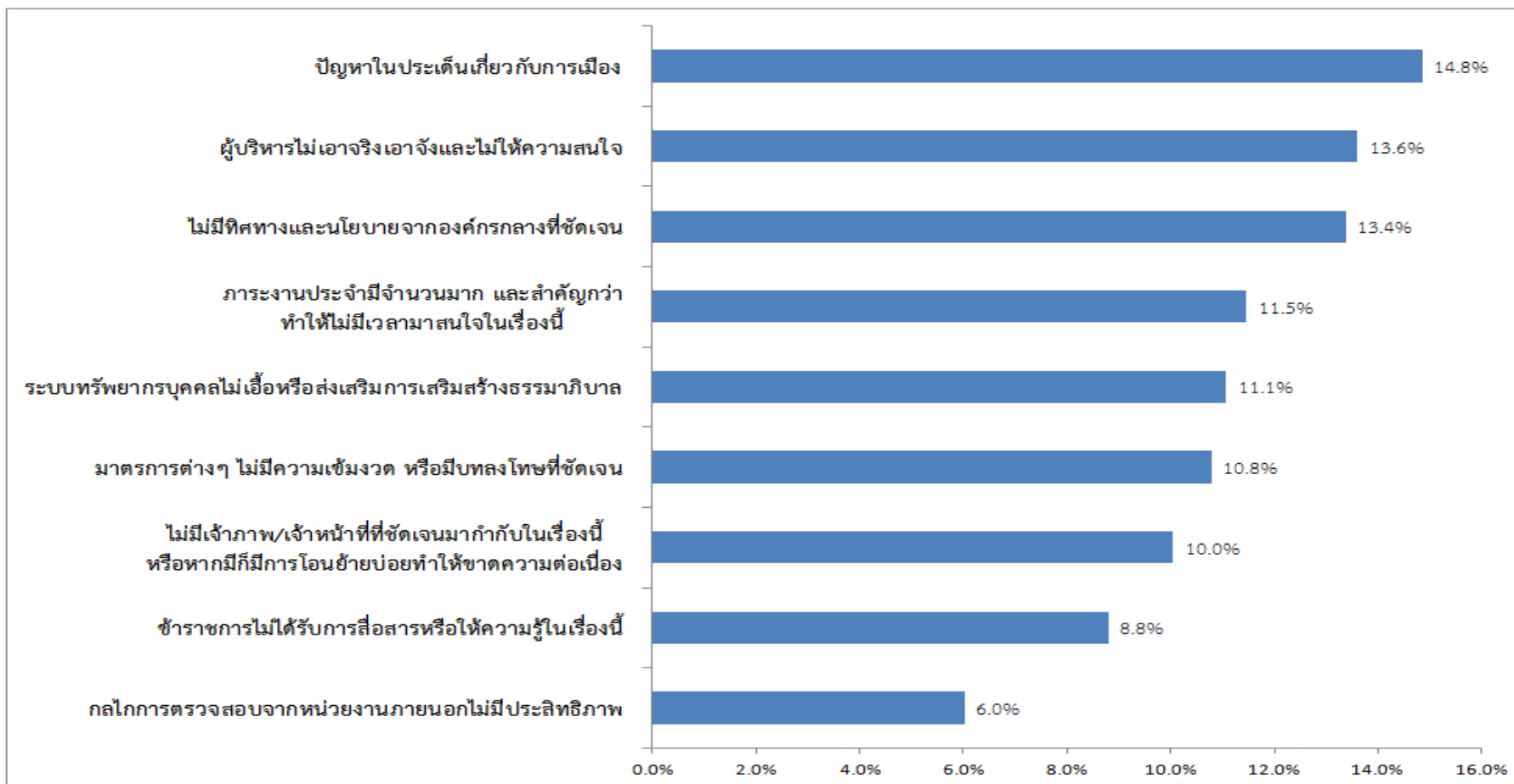


ข้อเสนออื่นๆ ในเรื่องมาตรการที่น่าสนใจ

- ควรออกกฎหมาย ระเบียบที่ไม่ให้ผู้บริหารมีอำนาจในการบริหารงานบุคคลมากเกินไป จนทำให้ข้าราชการส่วนท้องถิ่นต้องอยู่ใต้อำนาจและโดนกลั่นแกล้ง หากไม่ทำตามที่ผู้บริหารต้องการ และควรมีกฎหมายที่คุ้มครองแก่ข้าราชการที่ต้องการเรียกร้องความเป็นธรรมในเรื่องที่ผู้บริหารใช้อำนาจในทางที่ผิด
- ปัจจุบันบุคลากรในหน่วยงานมีน้อยเพราะติดค่าใช้จ่ายห้ามเกิน 40% จึงทำให้งานล้นมือ และไม่มีเวลาพัฒนา และควรมีการศึกษาเรื่องการกำหนดโครงสร้างและกำลังคนเป็นอันดับแรก
- ควรมีการฝึกอบรมให้กับบุคลากรที่บรรจุมานาน เนื่องจากบุคลากรกลุ่มนี้จะไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและไม่ยอมเปลี่ยนแปลงตัวเองให้มีความทำงานที่ทันสมัยขึ้น โดยยังฝังลึกอยู่กับการทำงานแบบอดีตทำให้องค์กรไม่พัฒนา
- เน้นการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และเท่าเทียม
- ควรสร้างระบบการแต่งตั้งบุคลากรที่โปร่งใส ยึดหลักคุณธรรม และไม่มีการเรียกรับเงิน
- มีมาตรการลงโทษอย่างจริงจังและรุนแรงสำหรับผู้บริหารที่เห็นแก่เงินแก่การบริหารงาน
- ควรจัดอบรมการจัดทำประมวลจริยธรรมให้เป็นระบบมากขึ้น เพราะข้าราชการบางคนยังไม่ทราบเลยว่าประมวลจริยธรรมมีไว้เพื่ออะไร และจะนำมาปฏิบัติอย่างไร นอกจากนั้นในบางหน่วยงานมีการดำเนินการจัดทำประมวลจริยธรรม แจกเวียนให้ทราบ ติดประกาศในหน่วยงาน แต่ไม่มีการบังคับใช้อย่างจริงจัง เป็นแค่เพียงการทำตามข้อบังคับแล้วเก็บเข้าแฟ้มอย่างเอกสารธรรมดาเท่านั้น



ปัญหาในเรื่องการเสริมสร้างธรรมาภิบาลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นอย่างไร



- การดำเนินการต่างๆ ภายใต้หลักธรรมาภิบาล มีข้อจำกัดหลายประการ โดยเฉพาะหลักคุณธรรมที่ยังคงแฝงด้วยระบบอุปถัมภ์ การให้ความสำคัญกับกระบวนการ วิธีการ และทีมงานในการปฏิบัติราชการให้เป็นไปตามหลักการที่กำหนด บุคลากรยังไม่มีส่วนในการกำหนดนโยบายหรือการออกแบบการทำงานร่วมกันจึงเป็นเพียงการอ่านตัวชี้วัดและปฏิบัติตามเท่านั้น



โอกาสในการพัฒนา การฝึกอบรม การดูงาน หรือการเข้าร่วม กิจกรรมเสริมสร้างศักยภาพรูปแบบต่างๆ



โอกาสในการพัฒนา	%
ไม่เคย	8.42%
นานๆ ครั้ง (ปีละไม่เกิน 2 ครั้ง)	52.69%
สม่ำเสมอ แต่ไม่เป็นเป็นระบบ	21.68%
สม่ำเสมอ และเป็นระบบ	15.41%
ไม่ตอบ	1.79%

- ส่วนใหญ่ผู้บริหารระดับสูงจะได้เข้ารับการฝึกอบรมบ่อยครั้ง แต่ไม่เคยนำความรู้ที่ได้รับมาถ่ายทอดให้พนักงานหรือบุคคลที่ไม่ได้ไปอบรมทราบ บุคคลที่ปฏิบัติงานนั้นจริงๆ กลับไม่ได้เข้ารับการฝึกอบรมก็ทำงานกันไปตามมีตามเกิด ทำเท่าที่รู้ ส่งผลให้ผลงานที่ออกมาไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร มีความผิดพลาดเกิดขึ้น และผู้บริหารมักไม่ค่อยให้พนักงานเข้ารับการฝึกอบรมเนื่องจากกลัวจะสิ้นเปลืองงบประมาณ และกลัวว่าพนักงานจะรู้เรื่องรู้ราวเสียมากเกินไป แล้วมาขัดผลประโยชน์
- พนักงานทุกคนมีโอกาสที่จะได้เข้ารับการฝึกอบรมทุกคน แต่โอกาสนั้นมักจะถูกจำกัดในเรื่องไม่มีงบประมาณที่จะจ่ายค่าลงทะเบียนให้ จึงทำให้สิทธินั้นถูกตัดไปโดยปริยาย ดังนั้นหน่วยงานที่เป็นผู้ควบคุมดูแลควรให้ความสำคัญเรื่องนี้ให้มากๆ เพราะปัจจุบันระเบียบมักจะถูกเปลี่ยนแปลงบ่อยๆ ซึ่งพนักงานก็ควรที่จะได้รับรู้เพื่อที่จะได้นำมาปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- เนื่องจากจำนวนบุคลากรของแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีน้อย ทำให้ข้าราชการไม่สามารถไปฝึกอบรมหรือไปศึกษาดูงานได้เป็นเวลานานเนื่องจากไม่มีคนทำงานประจำหน่วยงาน
- ควรให้บุคลากรของแต่ละส่วนเข้ารับการฝึกอบรมในหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเองเพื่อให้ทราบถึงงานและหน้าที่ที่แท้จริงของตนเอง เมื่อมีการเปิดการอบรมในหน่วยงานต่างๆ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็นและนำมาปรับปรุงแก้ไขงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น



ปัจจุบันหน่วยงานแต่ละองค์กรมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่นอย่างไร

การจัดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา ข้าราชการ	%
ไม่มี	21.51%
ไม่แน่ใจ/ ไม่ทราบ	16.67%
มี แต่ไม่ได้มีการปฏิบัติตามแผน	28.67%
มี และมีการปฏิบัติตามแผน	25.27%
ไม่ตอบ	7.89%

- สำหรับผู้ที่ตอบว่าหน่วยงานมีแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่นนั้น บางส่วนตอบว่าแผนที่กำหนดไว้ไม่มีการปฏิบัติตามแผน เนื่องจากไม่มีงบประมาณ หรือมีงบประมาณแต่น้อย
- บางส่วนให้ความคิดเห็นว่าตามประกาศหลักเกณฑ์ของ ก.กลาง กำหนดให้ ก.กลาง มีหน้าที่จัดทำแผนแม่บทการพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น และให้ อปท. จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรตามแผนแม่บทการพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น ดังกล่าวแล้วจึงเสนอให้ ก.จังหวัด พิจารณาให้ความเห็นชอบ แต่ในความเป็นจริงกลับไม่พบว่า ก.กลาง ได้จัดทำแผนแม่บทการพัฒนาบุคลากรท้องถิ่นหรือไม่ อย่างไร อปท. จึงไม่สามารถจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อเสนอให้ ก.จังหวัด พิจารณาให้ความเห็นชอบได้
- บางส่วนมีความเห็นกับหน่วยงานกลาง เช่น กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น สำนักงาน ก.ธ. หรือ ก.อบต. เป็นต้น ไม่เคยอธิบายแผนยุทธศาสตร์ หรือแนวทางการจัดทำเลย อีกทั้งยังนำไปบรรจุเป็นหัวข้อการตรวจประเมิน ทั้งๆ ที่ไม่เคยมีการซักซ้อมให้ท้องถิ่นถือปฏิบัติ



อปท. มีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) เพื่อหา ต้องการพัฒนาหรือไม่ อย่างไร

ความ

การจัดแผนพัฒนารายบุคคล	%
ไม่มี	50.36%
ไม่แน่ใจ/ ไม่ทราบ	17.92%
มี แต่ไม่ได้นำมาใช้ประโยชน์	16.49%
มี และได้นำมาใช้ในการพัฒนาจริง	12.54%
ไม่ตอบ	2.69%

- แผนพัฒนารายบุคคลสมควรที่จะมีอย่างยิ่งเนื่องจากปัจจุบันระเบียบ กฎหมายที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ซึ่งปีหนึ่งพนักงานควรได้รับรู้ว่ากฎระเบียบที่เปลี่ยนแปลงไปนั้นเป็นไปในทิศทางใด และจะนำมาปฏิบัติงานที่ถูกต้องให้เกิดประสิทธิภาพได้อย่างไร
- ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ให้กับพนักงานให้มากขึ้น เนื่องจากกฎ ระเบียบต่างๆ มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ซึ่งจะมีผลอย่างยิ่งต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน
- ปัจจุบันอาจมีการจัดตั้งงบประมาณที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาข้าราชการ โดยไม่ได้มีการสำรวจความต้องการหรือวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนา มีการส่งบุคลากรในหน่วยงานไปฝึกอบรมในหลักสูตรที่ไม่มีความจำเป็นเป็นการสิ้นเปลืองงบประมาณโดยเปล่าประโยชน์ ไม่มีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลขององค์กร การจัดโครงการศึกษาดูงานที่เน้นแต่ความสนุกสนานมากกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ



อปท. มีการเตรียมงบประมาณสำหรับการพัฒนาข้าราชการส่วน ท้องถิ่น หรือไม่ อย่างไร

การเตรียมงบประมาณ	%
ไม่มี	3.05%
ไม่แน่ใจ/ ไม่ทราบ	8.06%
มี แต่ไม่เพียงพอ	62.72%
มี และตรงตามความต้องการของข้าราชการ	23.48%
ไม่ตอบ	2.69%

- บางส่วนเสนอให้หน่วยงานกลาง (กรมส่งเสริมการปกครอง/สำนักงาน ก.ธ.) เป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม หรือ จัดหลักสูตรที่จำเป็น แล้วคัดกลุ่มเป้าหมายเข้ารับการฝึกอบรม
- บางส่วนเห็นว่างบประมาณนั้นมีการจัดสรรไม่เหมาะสม เช่น พนักงานคนไหนได้ไปอบรมก็ได้ไปตลอด พนักงานคนไหนไม่เคยได้รับการฝึกอบรมก็จะได้ไป งบประมาณมีแต่ให้ผู้บริหารไม่ให้พนักงานเข้ารับการฝึกอบรม เป็นต้น
- บางส่วนให้ข้อมูลว่าเหตุที่บางหน่วยงานขาดเงินงบประมาณในการพัฒนาข้าราชการ เพราะ 1) เกิดภัยพิบัติทุกปี ต้องสิ้นเปลือง งบประมาณในการป้องกันปีละจำนวนมาก และ 2) งบอุดหนุนไม่ได้รับจัดสรรตามแผนงาน หรือมีแต่ไม่เพียงพอ เพราะ งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรมาต้องนำไปพัฒนาในท้องถิ่นก่อนที่จะนำมาพัฒนาบุคลากร



ข้อคิดเห็นอื่นๆ ที่น่าสนใจ

- การบริหารงานส่วนใหญ่จะปฏิบัติตามนโยบายของผู้บริหารที่กำหนดไว้ ที่มักจะไม่นั่นในเรื่องธรรมาภิบาล ทำให้เจ้าหน้าที่ไม่มีโอกาสที่จะได้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ดังกล่าวอย่างเต็มที่
- การบริหารงานใน อปท. ผู้บริหารที่มาจากการเลือกตั้งและสมาชิกใช้อำนาจแทรกแซงการบริหารงานของข้าราชการ โดยเฉพาะเรื่องเกี่ยวกับพัสดุ (การจัดซื้อจัดจ้าง) ทำให้เกิดการทุจริต สร้างความลำบากใจให้กับข้าราชการและผู้ปฏิบัติงาน
- หน่วยงานผู้กำกับดูแลในระดับภูมิภาคขาดความเป็นกลาง ความเอาใจใส่ และความรู้ความสามารถ
- คนส่วนใหญ่ในองค์กรไม่เข้าใจ และไม่ใส่ใจถึงประโยชน์ของการที่องค์กรได้มีการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล มักเข้าใจว่าเป็นเพียงการประเมินการทำงานในแต่ละปีแล้วก็ผ่านไป
- การบริหารที่ยึดถือระบบพวกพ้องและเครือญาติทำให้การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่มีความเข้มแข็ง และไม่มีประสิทธิภาพ
- ในการอบรมเพิ่มความรู้และพัฒนาศักยภาพของข้าราชการท้องถิ่นที่ผ่านมา ส่วนใหญ่จะอบรมที่ส่วนกลาง (กรุงเทพฯ) ซึ่งทำให้ใช้ระยะเวลาในการเดินทางและใช้เวลานาน ควรอบรมให้ความรู้ในแต่ละจังหวัด และกำหนดตารางเวลาอบรมให้ชัดเจน ชี้ให้เห็นว่า ต่อไปในอนาคตท้องถิ่นควรจะไปในรูปแบบไหนที่ตรงกับสภาพของแต่ละพื้นที่อย่างสร้างสรรค์และยั่งยืน
- การไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงของข้าราชการรุ่นเก่า ซึ่งไม่ยอมรับเรียนรู้สิ่งใหม่ ไม่ปรับปรุงการทำงานของตัวเอง ทำให้การทำงานของข้าราชการอื่นๆ ต้องชะงักและไม่มีประสิทธิภาพด้วย
- ระเบียบ / กฎหมายที่เกี่ยวกับงานบริหารบุคคล มักจะเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ทำให้การปฏิบัติงานด้านบริหารงานบุคคลไม่ชัดเจน
- ความไม่โปร่งใสมีตั้งแต่ขั้นตอนแรกของการรับราชการ คือการสรรหา โอน ย้าย เนื่องจากมีการใช้เส้นสายหรือพรรคพวก รวมถึงมีการใช้เงินเพื่อซื้อตำแหน่ง
- การฝึกอบรมข้าราชการส่วนท้องถิ่น ขอให้มีการบังคับว่าทุกตำแหน่งต้องได้รับการพัฒนา เพราะข้าราชการบางส่วนไม่ชอบการฝึกอบรม เลยไม่รู้ระเบียบกฎหมายในการปฏิบัติหน้าที่ของตน
- ไม่ได้มีการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้อย่างจริงจังในท้องถิ่น โดยส่วนมากท้องถิ่นจะใช้กฎหมายในลักษณะการตีความแบบศรีธนช้ย คือตีความเข้าข้างสิ่งที่ตนเองปฏิบัติ



สิ่งที่จะนำเสนอ



- แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
- ผลการดำเนินการและการสำรวจผ่านแบบสอบถาม
- ข้อเสนอร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่น
พ.ศ. 2555 - 2558 ในการเสริมสร้างธรรมาภิบาล
- ภาคนวนก ร่างแผนปฏิบัติการของแต่ละปี



แนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์



S	Specific	The Right Goal		C	Challenging
M	Measurable	P	Positively Stated	L	Legal
A	Attainable	U	Understood	E	Environmentally Sound
R	Realistic	R	Relevant	A	Agreed
T	Time Phased	E	Ethical	R	Recorded

ยุทธศาสตร์ที่ดีจะต้อง

- PRIORITIZATION
- เสริมจุดแข็ง (Strength) เพื่อสร้างโอกาส (Opportunity) หรือป้องกันภัยคุกคาม (Threat)
- ลดจุดอ่อน (Weakness) ในขณะที่ไม่ทำงานหนักจนเกินไป (Work Smart not Work Hard)



สมมติฐานประกอบการจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการ ส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2555 - 2558 ในการเสริมสร้างธรรมาภิบาล

เพื่อให้ยุทธศาสตร์สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง จึงมีสมมติฐานประกอบการจัดทำดังนี้

- เน้นแนวทางที่เกิดขึ้นจริงได้ เนื่องจากมีกฎหรือหนังสือเวียนของหน่วยงานกลาง (เช่น กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น สำนักงาน ก.ค. หรือ ก. กลาง ฯลฯ) รองรับในปีแรกๆ และเสนอให้มีการศึกษาแนวทางอื่นๆ ที่ยังไม่มีกฎรองรับในปี 2557 เป็นต้นไป
- ข้อเสนอจะเน้น 1-2 งาน ต่อ 1 มาตรการในแต่ละปี เนื่องจากเชื่อว่าปัจจุบันงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเรื่องงานบริหารทรัพยากรบุคคลและงานประจำของเจ้าหน้าที่ที่ทุกรายมีปริมาณมาก ดังนั้นจึงเน้นการดำเนินการแต่น้อยเรื่องแต่ต้องทำให้ได้จริง โดยจะมีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายไว้ประกอบการประเมินผลความสำเร็จ
- เจ้าภาพส่วนใหญ่ควรเป็นในรูปแบบของคณะทำงานร่วมจากหลายสำนัก/กอง โดยมีผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัด/เทศบาล/องค์การบริหารส่วนตำบล/เมืองพัทยา หรือกรุงเทพมหานครเป็นประธานและ มีหัวหน้าส่วนงานที่รับผิดชอบด้านทรัพยากรบุคคล/การเจ้าหน้าที่/วินัย (แล้วแต่กรณี) เป็นเลขานุการ เพื่อให้เกิดความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- ควรมีการเตรียมงบประมาณบางส่วนไว้เพื่อรองรับกิจกรรมบางส่วนในแผนยุทธศาสตร์นี้ โดยกำหนดเป็นร้อยละ 3 ของงบบุคลากรขององค์กรนั้นๆ (เหมือนของข้าราชการพลเรือนตามหนังสือเวียนสำนักงาน ก.พ. ที่ ว27/2553)



ร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2555 - 2558 ในการเสริมสร้างธรรมาภิบาล

หลักการ

บ่มเพาะ ปลุกฝัง และเสริมสร้างให้ข้าราชการส่วนท้องถิ่นเป็นมืออาชีพ มีคุณธรรม จริยธรรม และ
อุดมการณ์ในการปฏิบัติราชการ เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่ดีขึ้นอย่างยั่งยืนและ
เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชนสูงสุด

วิสัยทัศน์

ในปี พ.ศ. 2558 ข้าราชการส่วนท้องถิ่น มีภูมิคุ้มกันต่อปัญหาด้านจริยธรรมและธรรมาภิบาล และเป็น
ที่เชื่อถือศรัทธาของประชาชนในพื้นที่

พันธกิจ

เสริมสร้างพัฒนาผู้นำและข้าราชการส่วนท้องถิ่นทุกระดับ ไปพร้อมกับการปรับกลไกการบริหารงานให้
เกิดประโยชน์สูงสุดโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง



ร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2555 - 2558 ในการเสริมสร้างธรรมาภิบาล (ต่อ)

เป้าประสงค์

- เกิดการปรับกลไก (กฎ ระเบียบ กระบวนการ ระบบ ฯลฯ) ในการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะในด้านการบริหารงานบุคคลโดยยึดหลักธรรมาภิบาล และเปิดโอกาสให้ภาคส่วนต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น
- เกิดการเสริมสร้างความเข้มแข็งและจิตสำนึกในสิทธิหน้าที่ของข้าราชการส่วนท้องถิ่น เพื่อให้สามารถดูแลผลประโยชน์ของภาคส่วนต่างๆ ให้เกิดความเป็นธรรมในสังคม

เป้าหมาย

1. ระดับความสำเร็จของการพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2555 - 2558 ในการเสริมสร้างธรรมาภิบาล
2. ระดับความโปร่งใสและธรรมาภิบาลในภาพรวมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เมื่อเปรียบเทียบกับนานาชาติดีขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 20 ในปี 2558 เทียบกับปี 2554
3. ระดับความเชื่อมั่นของประชาชนต่อการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสูงขึ้นมากกว่าร้อยละ 85
4. ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการที่โปร่งใสและเป็นธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพิ่มสูงขึ้นมากกว่าร้อยละ 85
5. ร้อยละของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เข้าใจและประยุกต์หลักคุณธรรม จริยธรรม ธรรมาภิบาลและจรรยาบรรณในการปฏิบัติราชการ มากกว่าร้อยละ 60 ของจำนวนประชากรที่สุ่มทดสอบ
6. ระดับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อความเป็นธรรมในการบริหารงานเพิ่มสูงขึ้นมากกว่าร้อยละ 60



ร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2555 - 2558 ในการเสริมสร้างธรรมาภิบาล (ต่อ)

ยุทธศาสตร์ที่ 1: สร้างกลุ่มผู้นำและผลักดันให้เกิดองค์การสุจริตธรรมที่มีศักดิ์ศรี (Organization Integrity) ในทุกระดับ เพื่อเป็นแบบอย่างของการเรียนรู้และขยายผล

- กลยุทธ์ที่ 1.1 การยกย่องข้าราชการ/ผู้นำรุ่นใหม่ในการขับเคลื่อนคุณธรรม
- กลยุทธ์ที่ 1.2 การสร้างองค์การสุจริตธรรมที่มีศักดิ์ศรี (Organizational Integrity)
- กลยุทธ์ที่ 1.3 กำหนดมาตรฐานคุณธรรม จริยธรรมของนักการเมืองท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ 2: การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ สร้างทักษะ และพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่นในรูปแบบต่างๆ

- กลยุทธ์ที่ 2.1 การปลูกจิตสำนึกผ่านพระราชกรณียกิจ พระราชจริยวัตร และพระบรมราโชวาท
- กลยุทธ์ที่ 2.2 การกำหนดหลักสูตรฝึกอบรมและโครงการพัฒนาภาคบังคับแก่ข้าราชการทุกระดับ
- กลยุทธ์ที่ 2.3 การสร้างศูนย์กลางในการวิจัย สำรวจ ให้คำปรึกษาแนะนำและข้อมูลข่าวสารด้านธรรมาภิบาล

ยุทธศาสตร์ที่ 3: การปรับปรุงระบบบริหารทรัพยากรบุคคล

- กลยุทธ์ที่ 3.1 การปรับแต่งแนวทางและกฎระเบียบในการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โอน ย้ายโดยยึดหลักธรรมาภิบาล
- กลยุทธ์ที่ 3.2 การต่อยอดจรรยาบรรณข้าราชการไปสู่การปฏิบัติ

ยุทธศาสตร์ที่ 4: การวางระบบสนับสนุนและโครงสร้างพื้นฐานทางด้านคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล

- กลยุทธ์ที่ 4.1 การเปิดโอกาสให้ข้าราชการเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง
- กลยุทธ์ที่ 4.2 การเปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมและการติดตามสถานการณ์การทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น



ยุทธศาสตร์ที่ 1: สร้างกลุ่มผู้นำและผลักดันให้เกิดองค์การสุจริตธรรมที่มีศักดิ์ศรี (Organization Integrity)* ในทุกระดับ เพื่อเป็นแบบอย่างของการเรียนรู้และขยายผล



กลยุทธ์	แนวทางปฏิบัติ/มาตรการ	ตัวชี้วัด
1.1 การยกย่องข้าราชการ/ผู้นำรุ่นใหม่ในการขับเคลื่อนคุณธรรม	1. กำหนดเกณฑ์และประกาศเกียรติคุณแก่ข้าราชการที่ทำงานตามหลักธรรมาภิบาล และสร้างเป็นผู้นำรุ่นใหม่ในการขับเคลื่อนคุณธรรม	- ระดับความสำเร็จของกิจกรรมสร้างผู้นำรุ่นใหม่ - ระดับการยอมรับของผู้ที่เกี่ยวข้องต่อผลการประกาศ/ยกย่อง
	2. จัดการความรู้และกรณีศึกษา (Knowledge Management) จากผู้นำเหล่านี้ทั้งงานที่ผ่านมาและโครงการที่กำลังดำเนินการเพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่ข้าราชการอื่นๆ	- จำนวนองค์ความรู้ที่ได้จากผู้นำและมีการเผยแพร่ต่อสาธารณะ - ร้อยละของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เข้าใจและประยุกต์หลักคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล
1.2 การสร้างองค์การสุจริตธรรมที่มีศักดิ์ศรี (Organizational Integrity)	1. กำหนดมาตรการและมาตรฐานองค์การสุจริตธรรมที่มีศักดิ์ศรี เป็นเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี	- ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำมาตรฐานองค์การสุจริตธรรมที่มีศักดิ์ศรี - จำนวนองค์กรที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานในแต่ละปี
	2. ค้นหาตัวอย่างโครงการนวัตกรรมทางด้านคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล จากส่วนราชการต่างๆ เพื่อประมวลเป็นตัวอย่างและเผยแพร่ให้ส่วนราชการอื่นๆ นำไปศึกษาและประยุกต์ใช้ต่อไป	- จำนวนนวัตกรรมที่เกิดขึ้นในแต่ละปี - จำนวนองค์กรที่นำตัวอย่างไปใช้ศึกษาและประยุกต์ต่อให้เกิดประโยชน์ต่อเนื่อง
1.3 กำหนดมาตรฐานคุณธรรม จริยธรรมของนักการเมืองท้องถิ่น	1. กำหนดมาตรฐานและแนวทางการทำงานของนักการเมืองท้องถิ่น (เช่น อะไรควรทำ อะไรไม่ควรทำ ฯลฯ) แล้วเผยแพร่ให้ประชาชนรับทราบ	ระดับความสำเร็จของการจัดทำมาตรฐานทางคุณธรรม จริยธรรมและข้อบังคับจรรยาแก่นักการเมืองท้องถิ่น

***หมายเหตุ:** องค์การสุจริตธรรมที่มีศักดิ์ศรี หมายถึง สถานที่ที่มีบุคคลมาอยู่ร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์ต่อกันด้วยความเอื้ออาทร มีความเคารพในความเป็นปัจเจกชนของสมาชิกทุกคน เอาใจใส่ ดูแลซึ่งกันและกัน ใช้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ด้วยความภาคภูมิใจ รับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานและการตัดสินใจของตนเอง รวมทั้งให้ความสำคัญต่อสิ่งที่ประชาชนให้ความสนใจ ต้องการ และคาดหวังจากองค์กรและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน



ยุทธศาสตร์ที่ 2: การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ สร้างทักษะ และพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่นใน รูปแบบต่างๆ



กลยุทธ์	แนวทางปฏิบัติ/มาตรการ	ตัวชี้วัด
2.1 การปลูกจิตสำนึกผ่านพระราชกรณียกิจ พระราชจริยวัตร และพระบรมราโชวาท	1. การพัฒนาข้าราชการให้มีคุณธรรม จริยธรรม โดยการเรียนรู้จากพระราชกรณียกิจ พระราชจริยวัตร และพระบรมราโชวาทที่พระราชทานให้แก่ข้าราชการ รวมถึงการพัฒนาโครงการหรือกิจกรรมที่ประยุกต์ความเข้าใจดังกล่าว	- จำนวนข้าราชการที่ได้รับการพัฒนา - ระดับความสำเร็จของกิจกรรมหลังการเรียนรู้ เช่น โครงการทำความดีถวายพ่อ กิจกรรมน้อมเกล้าฯ ถวายในหลวง ร่วมกับมูลนิธิประเทศไทยใสสะอาด ฯลฯ
	2. การพัฒนาหลักสูตรเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท และหลักสูตรเศรษฐกิจพอเพียงให้เป็นหลักสูตรสำหรับการอบรมข้าราชการส่วนท้องถิ่นทุกระดับ	- ระดับความสำเร็จของการพัฒนาหลักสูตรในสถาบันที่เกี่ยวข้อง - จำนวนข้าราชการที่ได้รับการฝึกอบรมในหลักสูตร
2.2 การกำหนดหลักสูตรฝึกอบรมและโครงการพัฒนาภาคบังคับแก่ข้าราชการทุกระดับ	1. กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่นในทุกระดับ (Training Roadmap) เพื่อให้ทำงานได้ตามหน้าที่รับผิดชอบและมีประสิทธิภาพสูงสุด	- ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่น - ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา
	2. ส่งเสริมการฝึกอบรมด้านจริยธรรมอย่างเข้มข้นเป็นการพัฒนาภาคบังคับ โดยเฉพาะเรื่อง - กฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงาน - ความรู้ ความเข้าใจในเรื่องพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงการมีคุณธรรม จริยธรรม สามารถตัดสินใจกระทำหรือไม่กระทำบางสิ่งบางอย่างได้อย่างเหมาะสม - การบริหารความขัดแย้งและยึดมั่นในอุดมการณ์	- จำนวนข้าราชการที่ได้รับการพัฒนา - ร้อยละของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เข้าใจและประยุกต์หลักคุณธรรม จริยธรรม ธรรมภิบาลและจรรยาบรรณในการปฏิบัติราชการ
	3. เร่งสร้างบุคลากรที่มีศักยภาพสูงเข้าสู่ระบบในตำแหน่งผู้บริหาร ทั้งนี้ การพัฒนาข้าราชการรุ่นใหม่ดังกล่าวมุ่งสร้างคนเก่ง พัฒนาคณบดีที่มีคุณธรรม และจริยธรรมป้อนสู่ระบบราชการยุคใหม่	- สัดส่วนระหว่างผู้บริหารรุ่นใหม่ que เพิ่มสูงขึ้น - ระดับความสำเร็จของการวางแผนทางเดินสายอาชีพและพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่



ยุทธศาสตร์ที่ 2: การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ สร้างทักษะ และพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่นใน รูปแบบต่างๆ (ต่อ)



กลยุทธ์	แนวทางปฏิบัติ/มาตรการ	ตัวชี้วัด
2.3 การสร้างศูนย์กลางในการวิจัย สํารวจ ให้คำปรึกษา แนะนำและข้อมูลข่าวสาร ด้านธรรมาภิบาล	1. พัฒนาระบบการให้คำปรึกษา แนะนำด้านคุณธรรม จริยธรรม แก่ข้าราชการส่วนท้องถิ่นทั้งระบบ ตั้งแต่การพัฒนา แนะนำด้าน จริยธรรม (Ethics Counselor) รวมทั้งเปิดให้บริการสายด่วน จริยธรรม (Ethics Hotline) เพื่อให้คำปรึกษา รับความคิดเห็นและ ตอบปัญหาที่เกี่ยวข้องกับจริยธรรม การจัดซื้อจัดจ้าง และกฎหมาย อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	ระดับความสำเร็จของการเปิดให้บริการสายด่วน จริยธรรม
	2. ส่งเสริมให้มีการจัดการความรู้ และวิธีการปฏิบัติอันเป็นเลิศ (Best Practices) ในด้านจริยธรรมและธรรมาภิบาล ซึ่งจะทำให้เกิด การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ขึ้นในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	- จำนวนความรู้หรือ Best Practice ที่เกี่ยวข้อง - จำนวนเอกสารเผยแพร่ และความครอบคลุมของ เอกสารดังกล่าวกับกลุ่มเป้าหมาย
	3. ศึกษา วิจัยและพัฒนากฎหมาย เช่น กฎหมายคุ้มครองผู้ให้ข้อมูล ที่เป็นจริงและมีประโยชน์ต่อทางราชการ (Whistleblower) จาก การข่มขู่ หรือกลั่นแกล้งของผู้มีอำนาจ หรือผู้มีอิทธิพล หรือ กฎระเบียบที่ป้องกันมิให้ข้าราชการในหน่วยงานใช้อำนาจของรัฐ เอื้อประโยชน์แก่ส่วนตนและพวกพ้อง เป็นต้น	จำนวนกฎหมายที่เกิดขึ้นจากผลการวิจัย
	4. ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อ โทรทัศน์และวิทยุภายใต้โครงการ “คุณธรรม จริยธรรม นำท้องถิ่น” พร้อมจัดกิจกรรมรณรงค์ เพื่อกระตุ้นให้ข้าราชการทางการเมืองและ ส่วนท้องถิ่นตระหนักและรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงตนเองเพื่อนำไปสู่ การเป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล	- จำนวนครั้ง/ช่องทางของการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ - ร้อยละความครอบคลุมและการรับรู้ ของกลุ่มเป้าหมาย (ทั้งประชาชน ข้าราชการ ทางเมืองและข้าราชการส่วนท้องถิ่น)



ยุทธศาสตร์ที่ 3: การปรับปรุงระบบบริหารทรัพยากรบุคคล

กลยุทธ์	แนวทางปฏิบัติ/มาตรการ	ตัวชี้วัด
3.1 การปรับแต่งแนวทางและกฎระเบียบในการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โอน ย้ายโดยยึดหลักธรรมาภิบาล	1. การนำเรื่องคุณธรรมและจริยธรรมมากำหนดไว้ในกระบวนการของการแต่งตั้ง หรือเลื่อนเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารในทุกระดับของหน่วยงาน โดยให้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ และมีเครื่องมือที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม	- มีเครื่องมือประเมินเรื่องคุณธรรมจริยธรรมประกอบการแต่งตั้ง - มีหลักเกณฑ์และแนวทางในการแต่งตั้งและบรรจุตามผลการประเมิน
	2. ปรับแนวทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในส่วนของการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โอน ย้าย	ระดับความสำเร็จของการปรับแต่งกฎหมายและแนวทางในการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โอน ย้าย
3.2 ต่อยอดจรรยาบรรณข้าราชการไปสู่การปฏิบัติ	1. จัดทำและผลักดันให้มีการปฏิบัติตามประมวลจรรยาบรรณของแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	- มีรายงานการใช้หลักจรรยาบรรณในการบริหารจัดการ และขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน - มีการฝึกอบรมทำความเข้าใจแก่ข้าราชการในสังกัดถึงจรรยาบรรณข้าราชการที่กำหนดขึ้น
	2. กำหนดให้มีการบังคับใช้และบทลงโทษผู้ฝ่าฝืนข้อบังคับจรรยาและวินัยข้าราชการอย่างชัดเจน	- จำนวนผู้ฝ่าฝืนน้อยลงทุกปี - มีการกำหนดแนวทางปฏิบัติและบทลงโทษที่ได้รับการยอมรับ



ยุทธศาสตร์ที่ 4: การวางระบบสนับสนุนและโครงสร้างพื้นฐานทางด้านคุณธรรม จริยธรรม และ ธรรมาภิบาล



กลยุทธ์	แนวทางปฏิบัติ/มาตรการ	ตัวชี้วัด
4.1 การเปิดโอกาสให้ข้าราชการเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง	1. กำหนดแนวทางและประเด็นที่สามารถเปิดโอกาสให้ข้าราชการเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เช่น การประเมินผลแบบ 360 องศา การเลือกคณะทำงานเพื่อกำหนดนโยบาย ฯลฯ	- ร้อยละความสำเร็จของการกำหนดแนวทางเพื่อเปิดโอกาสให้ข้าราชการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง - ระดับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อความเป็นธรรมในการบริหารงานเพิ่มสูงขึ้น
	2. ปรับปรุงระบบวินัย อุตธรณ์ ร้องทุกข์ของข้าราชการ รวมถึงระบบการรับฟังข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการทุจริตของหน่วยงาน (Whistleblower)	- ระดับความสำเร็จของการปรับปรุงระบบ - ระดับการทุจริตของหน่วยงาน/องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นลดลงจากปีที่ผ่านมา
4.2 การเปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมและการติดตามสถานการณ์การทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	1. สนับสนุนการรวมตัวของภาคประชาชนและสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันที่เข้มแข็ง ทั้งแนวตั้งและแนวนอน	จำนวนเครือข่ายภาคประชาชนที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปี
	2. ส่งเสริมภาคประชาชนและภาคประชาสังคมกลุ่มต่างๆ เข้าร่วมเป็นกรรมการ อนุกรรมการในชุมชนท้องถิ่น เพื่อเข้าร่วมในการกำหนดนโยบายการวางแผนจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาชุมชนและตรวจสอบการถ่วงดุลการบริหารจัดการภาครัฐ โดยให้มีสิทธิรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องครบถ้วน มีสิทธิให้ความคิดเห็น และสามารถติดตามตรวจสอบได้	- จำนวนภาคประชาชนที่เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดนโยบายของชุมชน - จำนวนนโยบายที่เกิดจากการมีส่วนร่วมจากหลากหลายกลุ่มภาคี - ระดับความเชื่อมั่นของประชาชนต่อการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสูงขึ้น - ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการที่โปร่งใส เป็นธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น



ร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2555 - 2558 ในการเสริมสร้างธรรมาภิบาล (ต่อ)



ตารางแสดงความเชื่อมโยงกับหลัก 6 ประการของธรรมาภิบาล

	หลักนิติธรรม	หลักคุณธรรม	หลักความโปร่งใส	หลักความมีส่วนร่วม	หลักความรับผิดชอบ	หลักความคุ้มค่า
ยุทธศาสตร์ที่ 1: สร้างกลุ่มผู้นำและผลักดันให้เกิดองค์การสุจริตธรรมที่มีศักดิ์ศรี (Organization Integrity) ในทุกระดับ เพื่อเป็นแบบอย่างของการเรียนรู้และขยายผล						
กลยุทธ์ที่ 1.1 การยกย่องข้าราชการ/ผู้นำรุ่นใหม่ในการขับเคลื่อนคุณธรรม		X	X		X	
กลยุทธ์ที่ 1.2 การสร้างองค์การสุจริตธรรมที่มีศักดิ์ศรี (Organizational Integrity)	X	X	X	X	X	X
กลยุทธ์ที่ 1.3 กำหนดมาตรฐานคุณธรรม จริยธรรมของนักการเมืองท้องถิ่น		X	X	X	X	
ยุทธศาสตร์ที่ 2: การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ สร้างทักษะ และพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่นในรูปแบบต่างๆ						
กลยุทธ์ที่ 2.1 การปลูกจิตสำนึกผ่านพระราชกรณียกิจ พระราชจริยวัตร และพระบรมราโชวาท		X		X	X	
กลยุทธ์ที่ 2.2 การกำหนดหลักสูตรฝึกอบรมและโครงการพัฒนาภาคบังคับแก่ข้าราชการทุกระดับ				X	X	X
กลยุทธ์ที่ 2.3 การสร้างศูนย์กลางในการวิจัย สืบค้น ให้คำปรึกษาแนะนำและข้อมูลข่าวสารด้านธรรมาภิบาล			X	X	X	
ยุทธศาสตร์ที่ 3: การปรับปรุงระบบบริหารทรัพยากรบุคคล						
กลยุทธ์ที่ 3.1 การปรับแต่งแนวทางและกฎระเบียบในการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โอน ย้ายโดยยึดหลักธรรมาภิบาล	X	X	X			
กลยุทธ์ที่ 3.2 ต่อยอดจรรยาบรรณข้าราชการไปสู่การปฏิบัติ	X	X	X	X		X
ยุทธศาสตร์ที่ 4: การวางระบบสนับสนุนและโครงสร้างพื้นฐานทางด้านคุณธรรม จริยธรรม และ ธรรมาภิบาล						
กลยุทธ์ที่ 4.1 การเปิดโอกาสให้ข้าราชการเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง	X		X	X	X	
กลยุทธ์ที่ 4.2 การเปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมและการติดตามสถานการณ์การทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	X		X	X	X	X



สิ่งที่ต้องขอความอนุเคราะห์

- ขอความอนุเคราะห์ให้ท่านผู้ทรงคุณวุฒิอภิปรายร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ในประเด็นต่อไปนี้
 - ท่านคิดอย่างไรต่อยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ประการ (เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย ควรเพิ่มเติม หรือมีข้อเสนอแนะอย่างไร)
 - ท่านคิดอย่างไรต่อกลยุทธ์ย่อยในแต่ละยุทธศาสตร์ (เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย ควรเพิ่มเติม หรือมีข้อเสนอแนะอย่างไร)
 - ท่านคิดอย่างไรต่อมาตรการและตัวชี้วัดของแต่ละแผน
 - ความเป็นไปได้และระยะเวลาในการดำเนินการ
 - ข้อคิดเห็นอื่นๆ ต่อร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2555-2558
- โปรดอภิปรายท่านละประมาณ 5-10 นาทีในแต่ละครั้ง เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านได้อภิปราย
- ความคิดเห็นมีความสำคัญมากต่อการประมวลผล เพื่อนำภาพรวมเสนอคณะผู้บริหารของสำนักงาน ก.ค. ต่อไป



สิ่งที่จะนำเสนอ



- แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
 - ผลการดำเนินการและการสำรวจผ่านแบบสอบถาม
 - ข้อเสนอร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่น
พ.ศ. 2555 - 2558 ในการเสริมสร้างธรรมาภิบาล
- ภาคนวนก รำแผนปฏิบัติการของแต่ละปี

ภาคผนวกที่ 1 ร่างแผนปฏิบัติการของแต่ละปี

ร่างแผนปฏิบัติการนี้จะเป็นจริงได้ต่อเมื่อแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2555-2558 ได้ผ่านการอนุมัติจาก ก.ธ. และประกาศให้ส่วนราชการในสังกัดไปปรับใช้

(อาจมีการปรับแต่งแผนปฏิบัติการทุกปี เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์และนโยบายของภาครัฐในอนาคต)

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แนวทางการดำเนินการ	ขั้นตอนและวิธีการ	ระยะเวลา				หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ประมาณการงบประมาณ
				55	56	57	58		
ยุทธศาสตร์ที่ 1: สร้างกลุ่มผู้นำและผลักดันให้เกิดองค์การสุจริตธรรมที่มีศักดิ์ศรี (Organization Integrity) ในทุกระดับ เพื่อเป็นแบบอย่างของการเรียนรู้และขยายผล	1.1 การยกย่องข้าราชการ/ผู้นำรุ่นใหม่ในการขับเคลื่อนคุณธรรม	1. กำหนดเกณฑ์และประกาศเกียรติคุณแก่ข้าราชการที่ทำงานตามหลักธรรมาภิบาล และสร้างเป็นผู้นำรุ่นใหม่ในการขับเคลื่อนคุณธรรม	กำหนดเกณฑ์คัดเลือกข้าราชการที่ทำงานตามหลักธรรมาภิบาล					สำนักงาน ก.ธ.	ค่าดำเนินการ รางวัลและกิจกรรมพัฒนาปีละ 500,000 บาท
			ประกาศเกณฑ์เพื่อสรรหาข้าราชการส่วนท้องถิ่นที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ (ผ่านการส่งรายชื่อโดยต้นสังกัด)		↔	↔	↔		
			สรุปผลข้าราชการที่มีคุณสมบัติครบถ้วนและแจกรางวัล พร้อมนำเข้าสู่กิจกรรมผู้นำรุ่นใหม่ขับเคลื่อนคุณธรรม		↔	↔	↔		
			จัดกิจกรรมเพื่อสร้างผู้นำรุ่นใหม่ในการขับเคลื่อนคุณธรรม		↔	↔	↔		
			เผยแพร่กิจกรรมและกรณีศึกษา เพื่อเป็นประโยชน์แก่ข้าราชการรายอื่นๆ		↔	↔	↔		
			ประเมินผลกิจกรรมเพื่อปรับปรุงในปีถัดๆ ไป			↔	↔		
		2. จัดการความรู้และกรณีศึกษา (Knowledge Management) จากผู้นำเหล่านี้ทั้งงานที่ผ่านมาและโครงการที่กำลังดำเนินการเพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่ข้าราชการอื่นๆ	จัดการความรู้จากผู้นำในเรื่องกรณี/เหตุการณ์ที่ผ่านมา			↔	↔	สำนักงาน ก.ธ.	ค่าจัดการความรู้และผลิตเอกสารเผยแพร่ปีละ 200,000 บาท
			สรุปองค์ความรู้ที่ได้จากผู้นำ			↔	↔		
			จัดทำรวมเล่มและเผยแพร่ เพื่อเป็นประโยชน์ในการเรียนรู้ของข้าราชการรายอื่นๆ			↔	↔		
			รับฟังความคิดเห็นเพื่อปรับแต่งและสร้างเครือข่ายผู้นำ			↔	↔		
	1.2 การสร้างองค์การสุจริตธรรมที่มีศักดิ์ศรี (Organizational Integrity)	1. กำหนดมาตรการและมาตรฐานองค์การสุจริตธรรมที่มีศักดิ์ศรี เป็นเกณฑ์ในการประเมินผล การปฏิบัติงานประจำปี	จัดทำมาตรฐานองค์การสุจริตธรรมที่มีศักดิ์ศรี	←→				สำนักงาน ก.ธ. กำหนดหลักเกณฑ์ โดยมี อปท. เป็นผู้นำไปใช้	ค่าเบี้ยประชุมตามจำนวนครั้งการประชุม
			รับฟังความคิดเห็นเพื่อปรับแต่งมาตรฐานและแนวทางการประเมิน		↔				
			นำเสนอ ก.ธ. เพื่ออนุมัติในหลักการและวิธีการประเมิน		↔				
			ประกาศแนวทางการประเมินผลตามหลักธรรมาภิบาล และมาตรฐานองค์การสุจริตธรรมที่มีศักดิ์ศรี			↔→			
			ดำเนินการประเมินผล อปท. ตามแนวทางที่กำหนดขึ้น			↔→			
			สรุปผลการประเมินและประกาศผลองค์กรที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานในแต่ละปี				↔		
			ปรับแต่งแนวทางการประเมินและเป้าหมายในแต่ละปี				↔→		
		2. ค้นหาตัวอย่างโครงการนวัตกรรมทางด้านคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล จากส่วนราชการต่าง ๆ เพื่อประมวลเป็นตัวอย่างและเผยแพร่ให้ส่วนราชการอื่นๆ นำไปศึกษาและประยุกต์ใช้ต่อไป	ค้นหาตัวอย่างโครงการนวัตกรรมทางด้านคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล จากส่วนราชการต่าง ๆ				↔	สำนักงาน ก.ธ.	ค่าจัดการความรู้และผลิตเอกสารเผยแพร่ปีละ 200,000 บาท
			จัดการความรู้หรือสรุปนวัตกรรมที่เกิดขึ้นในแต่ละปีขององค์กร ที่ผ่านการประเมินการเป็นองค์กรสุจริตธรรมที่มีศักดิ์ศรี				↔		
			สรุปองค์ความรู้และนวัตกรรมที่ได้				↔		
			จัดทำรวมเล่มและเผยแพร่ เพื่อเป็นประโยชน์แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และข้าราชการรายอื่นๆ				↔→		

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แนวทางการดำเนินการ	ขั้นตอนและวิธีการ	ระยะเวลา				หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ประมาณการงบประมาณ
				55	56	57	58		
ยุทธศาสตร์ที่ 1: (ต่อ)	1.3 กำหนดมาตรฐานคุณธรรม จริยธรรมของนักการเมืองท้องถิ่น	1. กำหนดมาตรฐานและแนวทางการทำงานของนักการเมืองท้องถิ่น (เช่น อะไรควรทำ อะไรไม่ควรทำ ฯลฯ) แล้วเผยแพร่ให้ประชาชนรับทราบ	ศึกษาจรรยาบรรณของนักการเมืองในต่างประเทศ		↔			กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นและสำนักงานคณะกรรมการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ควรมีการจัดจ้างที่ปรึกษาจากภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญ (ประมาณ 2-3 ล้านบาท รวมค่าจัดพิมพ์)
			ประมวลและจัดทำร่างมาตรฐานและแนวทางการทำงานของนักการเมืองท้องถิ่น			↔			
			จัดเวทีรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน (ทั้งจาก นายก อบป. ปลัด อบป. ภาคเอกชน ภาคประชาชนและสื่อมวลชน ฯลฯ)			↔			
			สรุปผลและจัดทำมาตรฐานและแนวทางการทำงานของนักการเมืองท้องถิ่น			↔			
			เสนอ ก.ธ. และรัฐมนตรีมหาดไทย เพื่อทราบและอนุมัติ				↔		
			จัดทำรวมเล่มและเผยแพร่มาตรฐานแก่ อบป. และประชาชนในพื้นที่				↔		
			ติดตามและสรุปผลการดำเนินงาน				↔		
ยุทธศาสตร์ที่ 2: การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ สร้างทักษะ และพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่นในรูปแบบต่างๆ	2.1 การปลูกจิตสำนึกผ่านพระราชกรณียกิจ พระราชจริยวัตร และพระบรมราโชวาท	1. การพัฒนาข้าราชการให้มีคุณธรรม จริยธรรม โดยการเรียนรู้จากพระราชกรณียกิจ พระราชจริยวัตร และพระบรมราโชวาทที่พระราชทานให้แก่ข้าราชการ รวมถึงการพัฒนาโครงการหรือกิจกรรมที่ประยุกต์ความเข้าใจดังกล่าว	รวบรวมพระราชกรณียกิจ พระราชจริยวัตร และพระบรมราโชวาทที่พระราชทานให้แก่ข้าราชการ	↔				สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่นร่วมกับ อบป. นาร่อง	ค่าดำเนินการ และหลักสูตรประมาณหัวละ 500 บาท
			ศึกษาลำบากงาน ก.พ. และสถาบันดำรงราชานุภาพ เพื่อเพิ่มเติมข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตรดังกล่าว	↔					
			จัดทำเอกสารที่รวบรวมข้อมูลดังกล่าว รวมถึงพัฒนาหลักสูตร	↔					
			จัดทำสื่อสารสนเทศประกอบการสอน (ทั้งรูปแบบหนังสือ หรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์)		↔				
			จัดการฝึกอบรม (ซึ่งอาจเป็นการสอนในห้องเรียน หรือผ่านสื่อออนไลน์ เช่น e-learning ก็ได้)		↔	↔	↔		
			ส่งเสริมให้เกิดการจัดกิจกรรมหลังการเรียนรู้ในแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้เกิดการประยุกต์ความเข้าใจดังกล่าว		↔	↔	↔		
			เก็บบทเรียนที่น่าสนใจไปประกอบการจัดทำสื่อประกอบการสอน		↔	↔	↔		
			สรุปผลโครงการ เพื่อปรับปรุงและดำเนินการอย่างต่อเนื่องในปีถัดๆ ไป		↔	↔	↔		
		2. การพัฒนาหลักสูตรเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท และหลักสูตรเศรษฐกิจพอเพียงให้เป็นหลักสูตรสำหรับการอบรมข้าราชการส่วนท้องถิ่นทุกระดับ	ศึกษาและพัฒนาหลักสูตรจากสถาบันที่เกี่ยวข้องฯ		↔			สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น	ค่าดำเนินการ และหลักสูตร ประมาณหัวละ 500 บาท
			พัฒนาหลักสูตรนำเสนอ ก.ธ. เพื่ออนุมัติในหลักการและจัดทำหลักสูตร			↔			
			ร่วมมือกับสถาบันการศึกษาในพื้นที่ต่างๆ เพื่อขยายการพัฒนาหลักสูตรดังกล่าว			↔			
			เผยแพร่หลักสูตรและรับสมัคร				↔		
			สรุปผู้เข้าเรียนในแต่ละปี โดยจัดในทุกเดือนอย่างต่อเนื่อง หรือส่งให้สถาบันการศึกษาที่เป็นเครือข่ายความร่วมมือ				↔		
			อบป. ส่งข้าราชการเข้าเรียนในหลักสูตรดังกล่าว				↔		
			สรุปบทเรียนและประเมินผลความสำเร็จ				↔		
			บันทึกข้อมูลของข้าราชการที่ผ่านการฝึกอบรม				↔		

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แนวทางการดำเนินการ	ขั้นตอนและวิธีการ	ระยะเวลา				หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ประมาณการงบประมาณ
				55	56	57	58		
ยุทธศาสตร์ที่ 2 (ต่อ)	2.2 การกำหนดหลักสูตรฝึกอบรมและ โครงการพัฒนา ภาคบังคับแก่ ข้าราชการทุกระดับ	1. กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่นในทุก ระดับ (Training Roadmap) เพื่อให้ทำงานได้ ตามหน้าที่รับผิดชอบและมีประสิทธิภาพสูงสุด	จัดจ้างที่ปรึกษาดำเนินโครงการ	↔				สำนักงาน ก.ธ.	ควรมีการจัดจ้าง ที่ปรึกษาจากภายนอก ที่มีความเชี่ยวชาญ (ประมาณ 1 ล้านบาท รวมค่าจัดพิมพ์)
			ทบทวนแผนการพัฒนาที่ผ่านมา	↔					
			นำผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปีเพื่อหา Training Needs นอกจากนั้นยังจัดทำสำรวจหาความต้องการในการพัฒนาผ่านการจัดทำ แผนพัฒนารายบุคคลจากตัวแทนข้าราชการส่วนท้องถิ่น	↔					
			ประมวลผลเพื่อจัดทำร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่น ในทุกระดับ (Training Roadmap) ที่สอดคล้องกับความต้องการของบุคคล และภารกิจของแต่ละหน่วยงาน/สายงาน	↔					
			จัดสัมมนาเพื่อเพื่อแสดงความคิดเห็นในร่างยุทธศาสตร์	↔					
			สรุปผลและจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่นในทุกระดับ (Training Roadmap)		↔				
			นำร่องแผนใน อปท. รวมถึงจัดทำ IDP ของข้าราชการในหน่วยงานนำร่อง		↔				
			สรุปผลเพื่อจัดทำคู่มือและ Roadmap ฉบับสมบูรณ์						
		2. ส่งเสริมการฝึกอบรมด้านจริยธรรมอย่างเข้มข้น เป็นการพัฒนาภาคบังคับ	กำหนดแนวทางการพัฒนาข้าราชการตามหลักคุณธรรม จริยธรรม ธรรมาภิบาลและจรรยาบรรณในการปฏิบัติราชการ			↔		อปท. แต่ละหน่วยงาน	งบประมาณ เป็นของ อปท.
			สรุปผลและจัดทำเป็นนโยบายในการให้ อปท. มีการฝึกอบรมด้านจริยธรรม อย่างเข้มข้นเป็นการพัฒนาภาคบังคับตามแนวทางที่กำหนดไว้			↔			
			ประกาศแนวทางการฝึกอบรม			↔			
			อปท. เริ่มดำเนินการตามแผนทางที่กำหนดไว้ โดยอาจจ้างสถาบันการศึกษา ในพื้นที่ก็ได้				↔		
			อปท. จัดส่งผลการพัฒนาและฝึกอบรมด้านจริยธรรมอย่างเข้มข้น				↔		
			สรุปผลโครงการ				↔		
		3. เร่งสร้างบุคลากรที่มีศักยภาพสูงเข้าสู่ระบบราชการใน ตำแหน่งผู้บริหาร ทั้งนี้การพัฒนาข้าราชการรุ่นใหม่ดังกล่าว มุ่งสร้างคนเก่ง พัฒนาคนดีที่มีคุณธรรม และจริยธรรมป้อนสู่ ระบบราชการยุคใหม่	ทบทวนแผนบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent) ที่ผ่านมาเพื่อประเมิน ความสำเร็จ				↔	สำนักงาน ก.ธ. ร่วมกับ กรมส่งเสริม การปกครอง ส่วนท้องถิ่น	ค่าสัมมนาและ จัดทำแผนบริหาร บุคลากร ที่มีศักยภาพสูง ประมาณ 1.500,000 บาท
			นำเสนอรายงานผลการประเมินความสำเร็จของการพัฒนาบุคลากรที่มี ศักยภาพสูง				↔		
			นัดสัมมนาเพื่อจัดทำแผนการบริหารบุคลากรที่มีศักยภาพสูงที่เหมาะสม				↔		
			สรุปผลการสัมมนาเพื่อจัดทำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง				↔		
			นำเสนอแผนบริหารและพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง แก่ ก.ธ. เพื่ออนุมัติ				↔		
			ประชาสัมพันธ์แก่ข้าราชการส่วนท้องถิ่นกลุ่มเป้าหมาย				↔		
			ติดตามการดำเนินการตามแผนที่กำหนดขึ้น				↔		

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แนวทางการดำเนินการ	ขั้นตอนและวิธีการ	ระยะเวลา				หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ประมาณการงบประมาณ
				55	56	57	58		
ยุทธศาสตร์ที่ 2 (ต่อ)	2.3 การสร้างศูนย์กลางในการวิจัย สํารวจให้คำปรึกษาแนะนำและข้อมูลข่าวสารด้านธรรมาภิบาล	1. พัฒนาระบบการให้คำปรึกษา แนะนำด้านคุณธรรมจริยธรรม แก่ข้าราชการส่วนท้องถิ่นทั้งระบบ ตั้งแต่การพัฒนาที่ปรึกษาแนะนำด้านจริยธรรม (Ethics Counselor) รวมทั้งเปิดให้บริการสายด่วนจริยธรรม (Ethics Hotline) เพื่อให้คำปรึกษา รับความคิดเห็นและตอบปัญหาที่เกี่ยวข้องกับจริยธรรม การจัดซื้อจัดจ้าง และกฎหมายอื่นๆที่เกี่ยวข้อง	วิเคราะห์ ศึกษาและแต่งตั้งคณะกรรมการซึ่งจะเป็นเจ้าภาพในการสร้างศูนย์กลางในเรื่องธรรมาภิบาลของท้องถิ่น				↔	คณะกรรมการในการสร้างศูนย์กลางในการวิจัย สํารวจให้คำปรึกษาแนะนำและข้อมูลข่าวสารด้านธรรมาภิบาล	ให้ศูนย์กลางในการวิจัย สํารวจให้คำปรึกษาแนะนำและข้อมูลข่าวสารด้านธรรมาภิบาลที่จัดตั้งเป็นผู้กำหนดงบประมาณในการดำเนินการในแต่ละมาตรการ
			สร้างศูนย์กลางในการวิจัย สํารวจ ให้คำปรึกษาแนะนำและข้อมูลข่าวสารด้านธรรมาภิบาล มาดำเนินการ				↔		
			ศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนาระบบการให้คำปรึกษา แนะนำด้านคุณธรรม จริยธรรม แก่ข้าราชการส่วนท้องถิ่น				หลังปี 2558		
			สรุปผลการศึกษาและนำเสนอผู้ที่เกี่ยวข้อง				หลังปี 2558		
			ศึกษาความเป็นไปได้ในการให้บริการสายด่วนจริยธรรม (Ethics Hotline)				หลังปี 2558		
			สรุปผลการศึกษาและนำเสนอผู้ที่เกี่ยวข้อง				หลังปี 2558		
			จัดทำแผนในการสร้างระบบดังกล่าว				หลังปี 2558		
			เสนอ ก.ธ. และรัฐมนตรีมหาดไทย เพื่อทราบและอนุมัติ				หลังปี 2558		
			ดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้				หลังปี 2558		
		2. ส่งเสริมให้มีการจัดการความรู้ และวิธีการปฏิบัติอันเป็นเลิศ (Best Practices) ในด้านจริยธรรมและธรรมาภิบาล ซึ่งจะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ขึ้นในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	รวบรวม สังเคราะห์และจัดการความรู้ และวิธีการปฏิบัติอันเป็นเลิศ (Best Practices) ในด้านจริยธรรมและธรรมาภิบาล				หลังปี 2558	ศูนย์กลางในการวิจัย สํารวจให้คำปรึกษาแนะนำและข้อมูลข่าวสารด้านธรรมาภิบาล	
			สรุปผลการดำเนินการ				หลังปี 2558		
			จัดทำเอกสารเผยแพร่ความรู้และ Best Practice				หลังปี 2558		
		3. ศึกษา วิจัยและพัฒนากฎหมาย เช่น กฎหมายคุ้มครองผู้ให้ข้อมูลที่เป็นจริงและมีประโยชน์ต่อทางราชการ (Whistleblower) จากการข่มขู่ หรือกลั่นแกล้งของผู้มีอำนาจ หรือผู้มีอิทธิพล หรือกฎระเบียบที่ป้องกันมิให้ข้าราชการในหน่วยงานใช้อำนาจของรัฐเอื้อประโยชน์แก่ส่วนตนและพวกพ้อง	ตั้งคณะทำงานในการศึกษาวิจัยกฎหมาย				หลังปี 2558		
			เชิญผู้ทรงคุณวุฒิหรือที่ปรึกษาที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายที่จะพัฒนา เช่น กฎหมายคุ้มครองผู้ให้ข้อมูลที่เป็นจริงและมีประโยชน์ต่อทางราชการ จากการข่มขู่ หรือกลั่นแกล้งของผู้มีอำนาจ หรือผู้มีอิทธิพล หรือกฎระเบียบที่ป้องกันมิให้ข้าราชการในหน่วยงานใช้อำนาจของรัฐเอื้อประโยชน์แก่ส่วนตนและพวกพ้อง				หลังปี 2558		
			ดำเนินการจัดประชุม เพื่อร่างและอภิปรายเกี่ยวกับกฎหมายใหม่				หลังปี 2558		
			พัฒนากฎหมายใหม่ และเสนอหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ความเห็นต่อร่างกฎหมายใหม่				หลังปี 2558		
			สรุปผลการรับฟังความคิดเห็นและส่งให้สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา เพื่อดำเนินการตามขั้นตอน/กระบวนการที่กำหนดไว้				หลังปี 2558		
			ประชาสัมพันธ์และให้ความรู้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องและมีส่วนได้เสีย				หลังปี 2558		
			4. ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อโทรทัศน์และวิทยุภายใต้โครงการ “คุณธรรม จริยธรรม นำท้องถิ่น” พร้อมจัดกิจกรรมรณรงค์ เพื่อกระตุ้นให้ข้าราชการทางการเมืองและส่วนท้องถิ่นตระหนักและรับรู้ถึงการปรับเปลี่ยนตนเองเพื่อนำไปสู่การเป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรม และธรรมาภิบาล	ค้นหาและร่วมมือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อโทรทัศน์และวิทยุ					
		จัดทำแผนการประชาสัมพันธ์และกิจกรรมรณรงค์					หลังปี 2558		
		ดำเนินการประชาสัมพันธ์เพื่อกระตุ้นจิตสำนึกด้านคุณธรรม จริยธรรมและธรรมาภิบาล					หลังปี 2558		
		จัดกิจกรรมรณรงค์ในลักษณะต่างๆ เพื่อกระตุ้นให้ข้าราชการทางการเมืองและส่วนท้องถิ่นตามแผน					หลังปี 2558		
		ติดตามประเมินผลแผนที่กำหนดไว้					หลังปี 2558		

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แนวทางการดำเนินการ	ขั้นตอนและวิธีการ	ระยะเวลา				หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ประมาณการงบประมาณ
				55	56	57	58		
ยุทธศาสตร์ที่ 3: การปรับปรุงระบบบริหารทรัพยากรบุคคล	3.1 การปรับแต่งแนวทางและกฎระเบียบในการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โอน ย้ายโดยยึดหลักธรรมาภิบาล	1. การนำเรื่องคุณธรรมและจริยธรรมมากำหนดไว้ในกระบวนการของการแต่งตั้ง หรือเลื่อนเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารในทุกระดับของหน่วยงาน โดยให้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญและมีเครื่องมือที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม	ทบทวนกระบวนการของการแต่งตั้ง หรือเลื่อนเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารของอปท.		↔			สำนักงาน ก.ค.	ควรมีการจัดจ้างที่ปรึกษาจากภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญ (ประมาณ 2-3 ล้านบาท)
			จัดทำข้อเสนอหลักเกณฑ์และกระบวนการแต่งตั้งหรือเลื่อนเข้าสู่ตำแหน่งใหม่ที่มีการทดสอบเรื่องคุณธรรมและจริยธรรม		↔				
			จัดจ้างที่ปรึกษาเพื่อจัดทำเครื่องมือและแนวทางการสัมภาษณ์หรือแบบทดสอบที่เหมาะสมในเรื่องคุณธรรม จริยธรรมและธรรมาภิบาล		↔				
			ทดสอบเครื่องมือต่างๆ กับคณะทำงาน		↔				
			ปรับแต่งเครื่องมือและเริ่มฝึกอบรมผู้ที่เกี่ยวข้องในการใช้เครื่องมือในการสรรหาและเลื่อนระดับชั้นงาน		↔				
			นำเสนอ ก.ค. เพื่ออนุมัติในหลักการและวิธีการประเมิน		↔				
			ฝึกอบรมและจัดเตรียมเครื่องมือเมื่อมีการสรรหาหรือเลื่อนระดับตำแหน่งใหม่ขึ้น			↔			
			ดำเนินการสรรหาหรือเลื่อนระดับอย่างถูกต้อง			↔	↔		
		2. ปรับแนวทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในส่วนของการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โอน ย้าย	ศึกษากระบวนการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โอน ย้ายในปัจจุบัน			↔		สำนักงาน ก.ค.	ค่าเบี้ยประชุมตามจำนวนครั้งของการประชุม
			สรุปปัญหาอุปสรรคในกระบวนการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โอน ย้ายที่ผ่านมา (อาจผ่านการจัดทำแบบสำรวจหรือจัดสัมมนาผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้มีส่วนได้เสีย)			↔			
			เสนอแนวทางสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โอน ย้ายใหม่ที่แก้ไขปัญหาที่ผ่านมาพร้อมข้อดีข้อเสีย			↔			
			จัดสัมมนาเพื่อเพื่อแสดงความคิดเห็นในข้อเสนอแนวทางในการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โอน ย้ายใหม่			↔			
			สรุปผลการสัมมนาเพื่อจัดทำแนวทางการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โอน ย้ายใหม่			↔			
			นำเสนอ ก.ค. เพื่ออนุมัติก่อนการไปแก้ไขกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง			↔			
			เผยแพร่แนวทางการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โอน ย้ายข้าราชการใหม่ตามมติของ ก.ค.				↔		
			นำมติไปปรับแต่งกฎระเบียบและแนวทางปฏิบัติใหม่				↔		
	3.2 ต่อยอดจรรยาบรรณข้าราชการไปสู่การปฏิบัติ	1. จัดทำและผลักดันให้มีการปฏิบัติตามประมวลจรรยาบรรณของแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ฝึกอบรมทำความเข้าใจแก่ข้าราชการในสังกัดถึงจรรยาบรรณข้าราชการที่กำหนดขึ้น	↔				อปท.แต่ละหน่วยงาน	งบประมาณเป็นของ อปท.
			จัดทำรายงานการใช้หลักจรรยาบรรณในการบริหารจัดการ และขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน	↔					
		2. กำหนดให้มีการบังคับใช้และบทลงโทษผู้ฝ่าฝืนข้อบังคับจรรยาและวินัยข้าราชการอย่างชัดเจน	ทบทวนบทลงโทษผู้ฝ่าฝืนข้อบังคับจรรยาและวินัยข้าราชการ		↔			สำนักงาน ก.ค.	ค่าเบี้ยประชุมตามจำนวนครั้งของการประชุม
			ปรับแต่งแนวทางปฏิบัติและบทลงโทษ		↔				
			จัดสัมมนาเพื่อเพื่อแสดงความคิดเห็น		↔				
			สรุปผลการสัมมนาเพื่อปรับแต่งแนวทางปฏิบัติและบทลงโทษ		↔				
			นำเสนอ ก.ค. เพื่ออนุมัติก่อนการไปแก้ไขกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง		↔				

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แนวทางการดำเนินการ	ขั้นตอนและวิธีการ	ระยะเวลา				หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ประมาณการงบประมาณ
				55	56	57	58		
ยุทธศาสตร์ที่ 4: การวางระบบสนับสนุนและโครงสร้างพื้นฐานทางด้านคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล	4.1 การเปิดโอกาสให้ข้าราชการเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง	1. กำหนดแนวทางและประเด็นที่สามารถเปิดโอกาสให้ข้าราชการเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เช่นการประเมินผลแบบ 360 องศา การเลือกผู้คณะทำงานเพื่อกำหนดนโยบาย ฯลฯ	ศึกษาและร่างแนวทางเพื่อเปิดโอกาสให้ข้าราชการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง		↔			กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น	ค่าเบี้ยประชุมตามจำนวนครั้งของการประชุม
			เชิญผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่นผู้แทนสมาคม / สมาพันธ์ / มูลนิธิที่เกี่ยวข้องกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้บริหารและข้าราชการส่วนท้องถิ่น เพื่อมาร่วมสัมมนาและอภิปรายร่างแนวทางดังกล่าว			↔			
			สรุปผลการรับฟังความคิดเห็นและจัดทำร่างแนวทางการมีส่วนร่วมของข้าราชการในการกำหนดนโยบายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง			↔			
			จัดทำข้อเสนอแก่ ก.ถ. เพื่ออนุมัติ			↔			
			เผยแพร่แนวทางและประเด็นที่สามารถเปิดโอกาสให้ข้าราชการเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง				↔		
			สำรวจระดับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อความเป็นธรรมในการบริหารงานเพิ่มสูงขึ้น				↔		
			สรุปผลความพึงพอใจเพื่อไปปรับปรุงแนวทางในการมีส่วนร่วมของข้าราชการต่อไป				↔		
		2. ปรับปรุงระบบวินัย อุทธรณ์ ร้องทุกข์ ของข้าราชการ รวมถึงระบบการรับฟังข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการทุจริตของหน่วยงาน (Whistleblower)	ทบทวนระบบวินัย อุทธรณ์ ร้องทุกข์ ของข้าราชการ				↔	สำนักงาน ก.ถ.	ควรมีการจัดจ้างที่ปรึกษาจากภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญ (ประมาณ 2-3 ล้านบาท)
			สรุปปัญหาและเสนอแนวทางการปรับปรุงระบบวินัย อุทธรณ์ ร้องทุกข์ ของข้าราชการ				หลังปี 2558		
			ศึกษาระบบการรับฟังข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการทุจริตของหน่วยงาน (Whistleblower)				หลังปี 2558		
			สรุปผลการศึกษา พร้อมข้อเสนอการพัฒนาระบบการรับฟังข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการทุจริตของหน่วยงาน (Whistleblower)				หลังปี 2558		
			เสนอ ก.ถ. และรัฐมนตรีมหาดไทย เพื่อทราบและอนุมัติ				หลังปี 2558		
			เผยแพร่มติ (ทั้งระบบวินัย อุทธรณ์ ร้องทุกข์และการรับฟังข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการทุจริตของหน่วยงาน)				หลังปี 2558		
	4.2 การเปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมและการติดตามสถานการณ์การทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	1. สนับสนุนการรวมตัวของภาคประชาชนและสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันที่เข้มแข็ง ทั้งแนวตั้งและแนวนราบ	สนับสนุนการรวมตัวของภาคประชาชนในพื้นที่	↔	↔	↔	↔	อปท.แต่ละหน่วยงาน	งบประมาณเป็นของ อปท.
			ร่วมบูรณาการและสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันที่เข้มแข็ง	↔	↔	↔	↔		
			สรุปผลการดำเนินการในแต่ละปี	↔	↔	↔	↔		
		2. ส่งเสริมภาคประชาชนและภาคประชาสังคมกลุ่มต่างๆ เข้าร่วมเป็นกรรมการ อนุกรรมการในชุมชนท้องถิ่น เพื่อเข้าร่วมในการกำหนดนโยบายการวางแผนจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาชุมชนและตรวจสอบการถ่วงดุลการบริหารจัดการภาครัฐ โดยให้มีสิทธิรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องครบถ้วน มีสิทธิให้ความคิดเห็น และสามารถติดตามตรวจสอบได้	สนับสนุนให้ภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดนโยบายของชุมชน	↔	↔	↔	↔	อปท.แต่ละหน่วยงาน	งบประมาณเป็นของ อปท.
			ส่งเสริมและเปิดช่องทางให้ภาคประชาชนรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องครบถ้วน	↔	↔	↔	↔		
			เปิดช่องทางให้ประชาชนทั่วไปมีสิทธิให้ความคิดเห็น และสามารถติดตามตรวจสอบการทำงานของ อปท.	↔	↔	↔	↔		
			สำรวจระดับความเชื่อมั่นของประชาชนต่อการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและสรุปรายงานสิ้นปี	↔	↔	↔	↔		