

รายงานป้อนกลับ (Feedback Report)
รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0 ประจำปี พ.ศ 2564

หน่วยงาน กรมบังคับคดี

ผลการพิจารณา

จากการพิจารณารายงานผลการดำเนินการ (Application Report) โดยคณะทำงานตรวจประเมินรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปรากฏว่ามีผลการพิจารณา ผ่าน เกณฑ์การสมัครรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0 ซึ่งมีผลคะแนนรวม เท่ากับ 407 คะแนน โดยประเด็นที่เป็นจุดเด่น และโอกาสในการปรับปรุงเพื่อการพัฒนา มีรายละเอียด ดังนี้

ส่วนที่ 1 จุดเด่นของการเป็นระบบราชการ 4.0

มิติระบบราชการที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน

■ เชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อแก้ไขปัญหาตามนโยบายรัฐบาล เช่น เชื่อมโยงข้อมูลกับกระทรวงการคลังเพื่อแก้ไขปัญหาหนี้ระบบ เชื่อมโยงข้อมูลกับกระทรวงเกษตรและสหกรณ์เพื่อแก้ไขปัญหาหนี้สินเกษตรกร เชื่อมโยงฐานข้อมูลกับกรมที่ดินเข้ากับการประกาศขายทอดตลาดในรูปแบบ Land Map ติดตามผลการดำเนินงานผ่านระบบแบบ Real-Time

■ จัดทำระบบ Big Data ข้อมูลด้านการบังคับคดี

มิติระบบราชการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง

■ มุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นศูนย์กลาง ภายใต้โมเดล “LED Customer Excellence”

■ เชื่อมโยงข้อมูลและสารสนเทศ นำมาปรับปรุงและพัฒนา เพิ่มช่องทางการให้บริการออนไลน์ รวมทั้งพัฒนานวัตกรรมบริการ

- ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานด้านการบังคับคดีแพ่ง (Smart Civil Case Management : SCCM)

มิติระบบราชการที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย

- วางแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลให้ทันสมัย โปร่งใส และเป็นมืออาชีพ ผลักดันให้เกิดนวัตกรรมที่ก่อประโยชน์ให้กับประชาชน
- สร้างวัฒนธรรมการให้บริการลูกค้า และติดตาม ทบทวน และประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอจากระบบคลังข้อมูลที่รายงานตรงไปยังผู้บริหารผ่านระบบ LED Report ทำให้ปรับปรุงผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมายให้มีประสิทธิผลมากขึ้น

ส่วนที่ 2 จุดแข็งและจุดที่ยังต้องปรับปรุง

หมวด	จุดแข็งที่แสดงถึงการเป็นราชการ 4.0	จุดที่ยังต้องปรับปรุงเพื่อนำไปสู่การเป็นราชการ 4.0
หมวด 1 การนำองค์การ	- ศูนย์รับเรื่องร้องเรียนโดยใช้ระบบ e-Petition	<p>1.1 ระบบการนำองค์การที่สร้างความยั่งยืน</p> <p>-</p> <p>1.2 การป้องกันการทุจริตและสร้างความโปร่งใส</p> <p>- การประเมินประสิทธิผลและตัววัดการป้องกันทุจริตและสร้างความโปร่งใส ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และเปิดเผยผลการดำเนินการสู่สาธารณะ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นและไว้วางใจหน่วยงานภาครัฐ</p> <p>1.3 การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ผ่านการมีส่วนร่วมจากเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก</p> <p>- การส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมของกระบวนการและการบริการผ่านเครือข่ายเพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน</p>

หมวด	จุดแข็งที่แสดงถึงการเป็นราชการ 4.0	จุดที่ยังต้องปรับปรุงเพื่อนำไปสู่การเป็นราชการ 4.0
		<p>1.4 การคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมทั้งในระยะสั้น และระยะยาว</p> <p>-</p>
<p>หมวด 2 การวางแผนยุทธศาสตร์</p>		<p>2.1 แผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความท้าทาย สร้างนวัตกรรม การเปลี่ยนแปลง และมุ่งเน้นประโยชน์สุขประชาชน</p> <p>- การคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดในอนาคตและแผนรองรับเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง และการถ่ายทอดแนวทางการถ่ายทอดยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ</p> <p>2.2 เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว สอดคล้องพันธกิจและยุทธศาสตร์ชาติ</p> <p>- การวิเคราะห์ผลกระทบทั้งทางตรงทางอ้อมที่ส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจสังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อมของประเทศเพื่อเตรียมแผนรองรับ</p> <p>2.3 แผนขับเคลื่อนในทุกระดับและทุกภาคส่วน</p> <p>- การสื่อสารสู่การปฏิบัติไปยังกลุ่มภายนอกเพื่อสร้างความร่วมมือ</p> <p>- การบูรณาการกับแผนงานด้านบุคลากรและการใช้ทรัพยากรที่รองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น</p>

หมวด	จุดแข็งที่แสดงถึงการเป็นราชการ 4.0	จุดที่ยังต้องปรับปรุงเพื่อนำไปสู่การเป็นราชการ 4.0
		<p>2.4 การติดตามผลการบรรลุเป้าหมาย การแก้ไขปัญหา และการรายงานผล</p> <ul style="list-style-type: none"> - การสื่อสารสู่การปฏิบัติผ่านเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก และการใช้ข้อมูลร่วมกัน เพื่อการประสานงานให้เกิดความสำเร็จ - ประสิทธิภาพการเตรียมการเชิงรุกเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น
<p>หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p>	<ul style="list-style-type: none"> - การค้นหาทรัพย์สินที่ประกาศขายทอดตลาด Application LED Property - การใกล้เคียงข้อพิพาทชั้นบังคับคดีผ่านแอปพลิเคชัน Session Call - ระบบยื่นคำร้องทางอิเล็กทรอนิกส์ e – Filling <p>การให้บริการการบังคับคดีล้มละลายแบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว (One Solution)</p> <ul style="list-style-type: none"> - การรับข้อร้องเรียนผ่านระบบ e-Petition - การติดตามข้อร้องเรียนด้วยระบบ e-tracking 	<p>3.1 ระบบข้อมูลและสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการให้บริการและการเข้าถึง</p> <ul style="list-style-type: none"> - การมีช่องทางที่หลากหลายในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการเก็บข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ(รวมทั้งเทคโนโลยีดิจิทัล)เพื่อค้นหาความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อตอบสนองความต้องการที่แตกต่างได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Digital technology, Customer centric) <p>3.2 การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำมาใช้ประโยชน์</p>

หมวด	จุดแข็งที่แสดงถึงการเป็นราชการ 4.0	จุดที่ยังต้องปรับปรุงเพื่อนำไปสู่การเป็นราชการ 4.0
		<p>- การบูรณาการข้อมูลการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันกับฐานข้อมูลของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากแหล่งอื่น</p> <p>3.3 การสร้างนวัตกรรมบริการที่สร้างความแตกต่าง และสามารถตอบสนองความต้องการเฉพาะ</p> <p>- การสร้างนวัตกรรมบริการที่ตอบสนองความต้องการทั้งภาพรวมและเฉพาะกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Customer groups and segments) นอกเหนือจากการสร้างนวัตกรรมให้บริการการบังคับคดีล้มละลายแบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว (One Solution) ในช่วง new normal</p> <p>3.4 กระบวนการการแก้ไขข้อร้องเรียนที่รวดเร็วและสร้างสรรค์</p> <p>- การใช้เทคโนโลยีการสื่อสารมาเพื่อการตอบสนองอย่างมีประสิทธิภาพและสร้างความพึงพอใจในการจัดการข้อร้องเรียน</p>
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้	- มีระบบสารสนเทศในการเก็บรวบรวมข้อมูลสามระบบ คือ ระบบงานตามภารกิจหลัก (A) เช่น ระบบงานบังคับคดีแพ่ง (e-Civil Case Management System : CCMS) ระบบงานบังคับคดีล้มละลาย (e-Insolvency Case management System : ICMS) ระบบงานฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้	<p>4.1 การใช้ข้อมูลในการกำหนดตัววัดเพื่อติดตามงาน และการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะ</p> <p>-</p> <p>4.2 การวิเคราะห์ผลจากข้อมูล และตัววัด เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและแก้ไขปัญหา</p>

หมวด	จุดแข็งที่แสดงถึงการเป็นราชการ 4.0	จุดที่ยังต้องปรับปรุงเพื่อนำไปสู่การเป็นราชการ 4.0
	<p>(e-Reorganization Data Management System : RDMS) ระบบงานวางทรัพย์สิน (e-Deposit Property Management System : MCEP)ระบบไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในชั้นบังคับคดี (e-Mediation Case in Enforcement Process : MCEP)</p> <p>- ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน (B) เช่น ระบบศูนย์กลางทรัพย์สินของลูกหนี้ในคดีล้มละลาย (Debtor Data Center ระบบเชื่อมข้อมูลหมายบังคับคดีจากศาลยุติธรรม (Integration Court Service System และ ระบบงานให้บริการประชาชน (C) เช่น E-Filing ระบบยื่นคำร้องทางอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการส่งคำเสนอซื้อทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Offering Auction ระบบตรวจสอบยอดหนี้คงเหลือในคดีแพ่ง (LED Debt Info.)</p> <p>- การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทออนไลน์ผ่านแอปพลิเคชัน Session Call มีการจัดเก็บข้อมูลแบบ Big Data เพื่อใช้ในการวิเคราะห์และพัฒนา Business Intelligence (BI)</p>	<p>- ควรมีการวิเคราะห์ที่เชื่อมโยงผลทุกระดับและเพื่อคาดการณ์ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น และเพื่อการทำงานเชิงรุก</p> <p>- นอกจากการวิเคราะห์ปัญหาและแก้ไขปัญหาในเรื่องกระบวนการรวบรวมทรัพย์สินของลูกหนี้ แล้ว อาจใช้การวิเคราะห์และการแก้ปัญหาในกระบวนการงานอื่นๆด้วย</p> <p>4.3 การจัดการความรู้ และใช้องค์ความรู้เพื่อเรียนรู้ พัฒนา แก้ปัญหา และสร้างนวัตกรรม</p> <p>- ควรแสดงแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศที่เกิดจากการจัดการความรู้ เพื่อสร้างคุณค่าต่อประชาชน</p> <p>4.4 การบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ และปรับระบบการทำงานให้เป็นดิจิทัล</p> <p>-</p>
หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร	การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเพื่อจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture and Digital Transformation)	<p>5.1 ระบบการจัดการบุคลากรที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจ</p> <p>-</p> <p>5.2 ระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คล่องตัว มุ่งผลสัมฤทธิ์</p>

หมวด	จุดแข็งที่แสดงถึงการเป็นราชการ 4.0	จุดที่ยังต้องปรับปรุงเพื่อนำไปสู่การเป็นราชการ 4.0
		<p>- การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ (Empower) กล้าตัดสินใจ รวมทั้งการแสดงให้เห็นว่าบุคลากรสามารถทำงานที่เป็นทีมที่มีสมรรถนะสูงมีความคล่องตัว และสามารถทำงานร่วมกับเครือข่ายภายนอกเพื่อนำไปสู่แก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>5.3 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เป็นมืออาชีพ การสร้างความผูกพันและความเป็นเจ้าของให้แก่บุคลากร</p> <p>- ระบบการทำงานที่เป็นมืออาชีพเปิดโอกาสในการนำเสนอความคิดริเริ่มและสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์และระบบการส่งเสริมให้บุคลากรสร้างนวัตกรรม</p> <p>5.4 ระบบการพัฒนาบุคลากร</p> <p>- การพัฒนาบุคลากรและผู้นำให้มีทักษะสามารถปฏิบัติงานได้หลากหลายมีความรอบรู้ สามารถตัดสินใจ พร้อมรับปัญหาที่มีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น</p>
หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ	<p>- มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาปรับปรุงกระบวนการตามภารกิจหลัก 5 ระบบงาน (A1-A5) และภารกิจสนับสนุน 6 ระบบงาน (B1-B6) ตามตารางที่ 6.1-1</p> <p>- มีการนำนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการลดต้นทุน เช่น ระบบ e-Service และ e-Payment</p>	<p>6.1 กระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ</p> <p>- ควรแสดงผลการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อใช้ในการจัดการกระบวนการและแสดงการบูรณาการกับหน่วยงานภายนอกเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ</p>

หมวด	จุดแข็งที่แสดงถึงการเป็นราชการ 4.0	จุดที่ยังต้องปรับปรุงเพื่อนำไปสู่การเป็นราชการ 4.0
	<p>- มีการพัฒนานวัตกรรมและระบบการทำงานโดยนำเทคโนโลยีมาใช้และลดขั้นตอนการให้บริการในการบังคับคดี และการพัฒนาการจัดเก็บสถิติ และ Big Data เพื่อใช้ในการวิเคราะห์และพัฒนา Business Intelligence (BI) สร้างฐานข้อมูลอัจฉริยะ (Information Intelligence) การเชื่อมโยงข้อมูลกับกระทรวงยุติธรรมโดยใช้ DXC:Data Exchange Center (มีการเชื่อมโยงกับกรมที่ดินด้วย Land Map เพื่อดูภาพสามมิติ)</p>	<p>6.2 การสร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการและบริการ</p> <p>-</p> <p>6.3 การลดต้นทุนและการใช้ทรัพยากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและขีดความสามารถในการแข่งขัน</p> <p>-</p> <p>6.4 การมุ่งเน้นประสิทธิผลทั่วทั้งองค์การ และผลกระทบต่อยุทธศาสตร์ชาติ</p> <p>- กรมไม่ได้แสดงประสิทธิผลการดำเนินการที่มีผลในด้านสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อมและสาธารณสุข ที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ชาติ และ ไม่ได้แสดงให้เห็นการเตรียมการเชิงรุกเพื่อลดผลกระทบจากการดำเนินการของกรม ไม่ได้แสดงให้เห็นความพร้อมในการรับมือกับเหตุการณ์ทางลบที่อาจมีผลกระทบ</p>
หมวด 7 ผลลัพธ์	<p>ผลลัพธ์ที่ดีและบรรลุเป้าหมาย</p> <p>- ร้อยละความสำเร็จของการขายทรัพย์สินตามโครงการบ้านมือสองสำหรับผู้มีรายได้น้อย 3 จังหวัดชายแดนใต้ จำนวนหน่วยงานภายนอกที่มีการเชื่อมโยงฐานข้อมูลได้สำเร็จจำนวน Best</p>	<p>การตั้งค่าเป้าหมายไม่ท้าทาย</p> <p>- มีการตั้งค่าเป้าหมายหลายตัวชี้วัดที่กรมตั้งเป้าที่ต่ำกว่าผลการดำเนินการปีที่ผ่านมา เช่น ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนการสร้างการรับรู้แก่ประชาชนในด้าน</p>

หมวด	จุดแข็งที่แสดงถึงการเป็นราชการ 4.0	จุดที่ยังต้องปรับปรุงเพื่อนำไปสู่การเป็นราชการ 4.0
	Practice ด้านการบังคับคดีจากผู้เชี่ยวชาญจำนวนบุคลากรที่ได้รับรางวัลเชิดชูคุณธรรมธำรง (เริ่มปี 2561) จำนวนผู้บริหารและบุคลากรที่ได้รับรางวัลจากหน่วยงานภายนอก	กฎหมายที่จำเป็นฯ ที่ผลการดำเนินงานปีก่อนหน้า 114 แต่กรมตั้งเป้าปีล่าสุด 80 ในขณะที่ผลดำเนินการได้ 136 การตั้งค่าเป้าหมายเช่นนี้ไม่สะท้อนประสิทธิผลของการปฏิบัติงานและไม่ช่วยให้มีการพัฒนางาน นอกจากนี้การตั้งค่าเป้าหมายในตัวชี้วัดที่มีผลการดำเนินการสูงสุด เช่น ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรตามแผนการอบรม ที่ทำได้ 100 แล้วการตั้งเป้าลดลงเหลือเพียง 80 ไม่ช่วยในการพัฒนางาน นอกจากนี้แล้วผลลัพธ์การดำเนินงานมีค่า 100 ต่อเนื่องกันสองปี กรมอาจพิจารณาหาตัวชี้วัดใหม่เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน แต่ยังคงตั้งเป้าตัวชี้วัดเดิมเป็น 100

ส่วนที่ 3 ภาพรวมของการยกระดับการพัฒนา

จุดเด่น

- มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาสนับสนุนภารกิจอย่างครบวงจรโดยวางระบบ IT ในแต่ละภารกิจอย่างชัดเจน e-form, e-payment, e-document ทำให้ลดเวลาการทำงานแต่ละคดี เพิ่มจำนวนคดี 1 คน (จนท.) มีการนำ Road Map สู่อำนาจบรรลุเป้าหมายในแต่ละระยะที่ชัดเจนทั้ง 3 ระยะ
- การพัฒนาดิจิทัลเทคโนโลยีที่นำไปใช้ทั้งกระบวนการหลัก นำเครื่องมือเทคโนโลยีมาปรับปรุงการใช้บริการประชาชน ทำให้ลดระยะเวลาการบริการ มีแผนการยกระดับสู่ 4.0 ที่ครอบคลุมกระบวนการ การพัฒนาผลลัพธ์

โอกาสในการปรับปรุง

- การพัฒนาบุคลากรด้านการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีอยู่และข้อมูลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อนสนับสนุนภารกิจการนำข้อมูลที่มีอยู่ไปสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและโปร่งใส
- ควรปรับปรุงตัววัดให้ตอบสนองการดำเนินการของกระบวนการเชิงคุณภาพและความสำคัญ ความตั้งเป้าหมายให้ท้าทาย ยังไม่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงเพื่อรับมือกับสถานการณ์ความเสี่ยงที่กำลังจะเกิด นโยบายการแก้ไขปัญหาเชิงรุก (นวัตกรรม) พร้อมทั้งการกำหนดมาตรฐาน ควรดำเนินการด้านการใช้ KM และเครื่องมือทาง KM ให้ได้ประโยชน์มากกว่านี้ นวัตกรรมส่วนใหญ่ยังเกิดจากการปรับตัวรับกับดิจิทัลเทคโนโลยียังไม่ได้ใช้นวัตกรรมให้เกิดผลกระทบในเชิงบูรณาการทุกกระบวนการ