

สรุปแผนยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงกระทรวงการคลัง

พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔

กระทรวงการคลังได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงกระทรวงการคลัง พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ โดยมีวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อศึกษาและจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงกระทรวงการคลัง ในระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) ๒) เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) การบริหารการเปลี่ยนแปลงของ กระทรวงการคลัง และ ๓) เพื่อนำเสนอแนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงของกระทรวงการคลัง ทั้งนี้ เพื่อใช้ขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์และแผนการดำเนินงานได้อย่างเป็นรูปธรรม การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ ได้มีศูนย์บริการวิชาการ สถาบัน บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เป็นที่ปรึกษา เพื่อดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ ซึ่งสรุปได้ ๕ ส่วนสำคัญ ได้แก่ ๑) การศึกษากระทรวงการคลังใน ๗ ประเทศ ๒) การวิเคราะห์บริบทการเปลี่ยนแปลงของโลก ๓) การกำหนดประเด็นท้าทาย ในการพัฒนาประเทศไทย ๔) การสร้างภาพอนาคต และ ๕) แผนยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงกระทรวงการคลังฯ โดยมีเนื้อหาและสาระสำคัญในแต่ละส่วน ดังนี้

๑. การศึกษากระทรวงการคลังใน ๗ ประเทศ เป็นการศึกษาบทบาทของกระทรวงการคลังและ ทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับประเทศไทย ได้แก่

๑.๑ สาธารณรัฐสิงคโปร์ กระทรวงการคลังใช้กลยุทธ์การลงทุนผ่านเทคโนโลยีนวัตกรรม และใช้ ระบบสวัสดิการผ่านการทำงาน (Workfare) เพื่อลดการพึ่งพิงความช่วยเหลือจากภาครัฐ และการให้ภาคเอกชนเข้า มามีส่วนร่วมดำเนินงานในทุกขั้นตอนของภาครัฐ ซึ่งจะช่วยแก้ไขปัญหาทุจริต

๑.๒ สาธารณรัฐเกาหลี กระทรวงยุทธศาสตร์และการคลังทำหน้าที่สำคัญในการพัฒนา เศรษฐกิจสร้างสรรค์ ด้วยแผนนวัตกรรมทางเศรษฐกิจระยะยาวที่ชัดเจนควบคู่กับการลงทุนวิจัยและพัฒนา โดยการ ประสานความร่วมมือกับภาคธุรกิจ

๑.๓ สหพันธรัฐมาเลเซีย กระทรวงการคลังมีวิสัยทัศน์ที่จะเป็นองค์กรชั้นนำ ด้วยการวางแผน ยุทธศาสตร์ทางการเงินและเศรษฐกิจ และมีแนวคิดการปฏิรูปการบริหารจัดการจากแผนพัฒนา ฉบับที่ ๑๑ ที่ว่า “มาเลเซียเป็นหนึ่งเดียวกัน ประชาชนต้องมาก่อน ปฏิบัติทันที” โดยส่งเสริมการลงทุนในประเทศ ตลาดทุน และ SMEs การเพิ่มผลผลิตด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีสีเขียว และยกระดับการพัฒนาทุนมนุษย์

๑.๔ ราชอาณาจักรเดนมาร์ก กระทรวงการคลังมีเป้าหมายเป็นศูนย์กลางชั้นนำในการ วิเคราะห์เศรษฐกิจและพร้อมด้วยบุคลากรที่มีศักยภาพ ด้วยการนำระบบอิเล็กทรอนิกส์เข้ามาใช้ในการบริหารงาน ภาครัฐของประเทศ โดยการวางแผนยุทธศาสตร์เป็นระยะเวลา ๑๐ ปี ซึ่งภาครัฐของเดนมาร์กได้ปฏิรูปกระบวนการ ปฏิบัติงาน และยกระดับคุณภาพภาครัฐด้วยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาบริการแก่ภาคประชาชน

๑.๕ สาธารณรัฐฟินแลนด์ กระทรวงการคลังมีเป้าหมายที่จะทำหน้าที่สร้างรากฐานที่แข็งแกร่งต่อ การเติบโตทางเศรษฐกิจและทำคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น โดยการสร้างความเชื่อมั่นในการให้บริการประชาชน เน้นการ กระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการจัดการข้อมูล

๑.๖ สหพันธรัฐสาธารณรัฐเยอรมนี กระทรวงการคลังมีภารกิจหลักในการสร้างความมั่นคง ทางการเงิน มีโครงการเงินบำนาญของประชาชนและระบบประกันสุขภาพ โดยรัฐบาลได้ขยายอายุเกษียณเพิ่มขึ้น เป็น ๖๗ ปี ทำให้มีเงินไหลเวียนเข้าสู่ระบบบำนาญมากขึ้น

๑.๗ ราชอาณาจักรเนเธอร์แลนด์ กระทรวงการคลังสนับสนุนการจัดทำ PPP ด้วยการ วิเคราะห์ถึงต้นทุนผลประโยชน์ รวมถึงการวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม โดยราคาสูงสุดในสัญญาเป็นการ รวมถึงค่าดูแลรักษาและดอกเบี้ย ซึ่งถือเป็นการดึงดูดสถาบันการลงทุนต่าง ๆ เข้ามาในประเทศมากขึ้น โครงการ PPP ส่วนใหญ่ที่ผ่านมานั้นการดำเนินงานด้านการก่อสร้างและการคมนาคมเป็นสำคัญ

/จากการศึกษา...

จากการศึกษาบทบาทกระทรวงการคลังของประเทศต่างๆ ข้างต้น สามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อการพัฒนากระทรวงการคลังของประเทศไทย ดังนี้

๑) เป็นแกนหลักในการปรับแนวคิดจาก Welfare เป็น Workfare คือ สวัสดิการผ่านการทำงาน โดยให้ประชาชนที่เดือดร้อนหรือว่างงานสามารถกลับเข้าสู่ตลาดแรงงานได้ โดยส่งเสริมการอบรมทักษะฟื้นฟูสมรรถนะและกระตุ้นให้ประชาชนคุ้นเคยกับประสบการณ์การทำงานแลกกับสวัสดิการพื้นฐานจากภาครัฐ

๒) ผลักดันการลงทุนการวิจัยและการพัฒนาภายในประเทศให้ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยกระทรวงการคลังสนับสนุนการสร้างกลุ่มเครือข่ายนวัตกรรม (Innovation Cluster) ระหว่างมหาวิทยาลัยและภาคเอกชน เพื่อถ่ายทอดความรู้ในการพัฒนานวัตกรรมไปยังผู้ประกอบการ

๓) ลดขั้นตอนระบบและบริการที่ไม่สำคัญ โดยเปิดโอกาสให้เอกชนเข้ามาช่วยงานบริการของภาครัฐ โดยเฉพาะกระบวนการปฏิบัติงานส่วนหน้า ทำให้การปฏิบัติงานมีความโปร่งใสมากยิ่งขึ้นด้วย

๔) บูรณาการระบบบำนาญของประเทศไทยทุกระบบ โดยจัดตั้งคณะกรรมการกลางทำหน้าที่กำกับดูแลในระดับนโยบายเพื่อสร้างความสอดคล้องกันในการกำหนดนโยบายด้านบำนาญ และลดความซ้ำซ้อนของการกำกับดูแลจากหลายหน่วยงาน และจัดตั้งสำนักงานบำนาญแห่งชาติขึ้นมาสนับสนุนการทำงานคณะกรรมการต่อไป

๕) ผลักดันให้ผู้นำหรือหัวหน้างานเป็นคนรุ่นใหม่ โดยมีบุคลากรอาวุโสที่ใกล้เกษียณอายุเป็นที่ปรึกษาในงานสำคัญ เพื่อแก้ปัญหการสร้างผู้นำไม่ทัน จึงจำเป็นต้องสร้างวัฒนธรรมโค้ช เพื่อให้ผู้นำรุ่นใหม่เก่งเร็วขึ้น และทดแทนผู้บริหารเก่งในรุ่นก่อน

๖) จัดตั้งองค์การมหาชนเพื่อสนับสนุนสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ในการดูแลรับผิดชอบด้านการจัดทำ PPP และเป็นศูนย์รวมข้อมูล (PPP Data Center) ที่ทุกภาคส่วนสามารถค้นหาข้อมูล PPP ได้

๒. การวิเคราะห์บริบทการเปลี่ยนแปลงโลก สามารถสรุปประเด็นการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อภูมิทัศน์ทางเศรษฐกิจโลกในอนาคตได้ ๕ ประเด็น ดังนี้

๒.๑ การปรับสมดุลอำนาจทางเศรษฐกิจ กลุ่มประเทศเศรษฐกิจเกิดใหม่และประเทศกำลังพัฒนามีบทบาทในเวทีโลก ทั้งในส่วนของ การขับเคลื่อนเศรษฐกิจโลก การค้าการลงทุน การกำหนดกติกาทางเศรษฐกิจด้านเศรษฐกิจการเงิน

๒.๒ การขยายตัวของประชากรโลก ผู้คนมีอายุขัยเฉลี่ยเพิ่มสูงขึ้น มีโอกาสทางการศึกษาและรายได้เพิ่มขึ้น และมีอัตราการมีบุตรลดลง สภาวะความไม่สมดุลของการขยายตัวของประชากรส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสัดส่วนประชากรโลกชนชั้นกลางใหม่ และการเพิ่มขึ้นของความเป็นเมือง

๒.๓ การบริหารจัดการภาครัฐ เปลี่ยนจากกรอบความร่วมมือของสหประชาชาติไปสู่การรวมกลุ่มอย่างไม่เป็นทางการในกลุ่มประเทศที่ประกอบด้วยทั้งประเทศพัฒนาแล้วและประเทศตลาดเกิดใหม่ นอกจากนี้ จะมีความต้องการของประชาชนที่จะช่วยในการผลักดันนโยบายและตรวจสอบการดำเนินตามนโยบายตลอดจนกระบวนการนโยบายระหว่างประเทศจะได้รับอิทธิพลเพิ่มขึ้นจากภาคเอกชนและประชาชนเป็นสำคัญ

๒.๔ การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ เกิดการพัฒนาทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว จึงเพิ่มความเสี่ยงและโอกาส เช่น การพัฒนาเทคโนโลยีข้อมูลสารสนเทศไปสู่กระบวนการสร้างสรรค์ และการแบ่งปันองค์ความรู้ การเปิดให้เข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ขณะที่อาชญากรรมทางไซเบอร์ก็ยังคงอยู่เช่นกัน

๒.๕ ทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่อย่างจำกัด เนื่องจากประชากรโลกที่มีจำนวนเพิ่มขึ้น ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ ตลอดจนการเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่องของประเทศกำลังพัฒนา ทรัพยากรสำคัญที่อาจจะต้องเผชิญกับข้อจำกัด ได้แก่ พลังงาน โลหะ และแร่ธาตุหายาก เป็นต้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อเพิ่มขึ้นของราคาพลังงาน

จากแนวโน้มและอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกนำมาสู่การเชื่อมโยงที่มีความสัมพันธ์ต่อการเปลี่ยนแปลงของประเทศไทยในอนาคต ได้นำมากำหนดสรุปประเด็นท้าทายในการพัฒนาประเทศไทยต่อไป

๓. การกำหนดประเด็นท้าทายในการพัฒนาประเทศไทย การพัฒนาประเทศไทยในช่วงเวลาต่อจากนี้ทุกภาคส่วนต้องดำเนินงานภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ ควบคู่กับการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสม ซึ่งมีประเด็นท้าทายที่ควรนำมาพิจารณาในการพัฒนาประเทศ ดังนี้

๓.๑ การบริหารราชการแผ่นดินที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากประชาชนเกิดความตื่นตัวทางการเมืองและต้องการเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศมากขึ้น จึงทำให้ระบบการปฏิบัติงานของภาครัฐต้องเป็นไปด้วยความโปร่งใสและมีรับผิดชอบต่อสังคม และทุกภาคส่วนต้องร่วมมือกันจัดการทุจริตคอร์รัปชันทุกรูปแบบอย่างจริงจัง

๓.๒ กักตักประเทศรายได้ปานกลาง ทำให้เกิดการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจและเพิ่มแรงขับเคลื่อนใหม่ทางเศรษฐกิจให้เหมาะสมกับบริบทประเทศไทย ๔.๐ และแนวโน้มโลก จึงจำเป็นต้องเพิ่มศักยภาพของนโยบายภาครัฐเพื่อสนับสนุนส่งเสริมพลวัตภาคเอกชน

๓.๓ การพัฒนาศักยภาพคนและปฏิรูประบบเพื่อสร้างสังคมสูงวัยอย่างมีคุณภาพ โดยพัฒนาคนในทุกช่วงวัย และยกระดับการศึกษาให้มีคุณภาพ ตลอดจนภาครัฐและภาคเอกชนร่วมกันสร้างสภาพแวดล้อมและนวัตกรรมต่อการดำรงชีพในสังคมผู้สูงอายุ

๓.๔ ความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคม ทำให้ต้องยกระดับรายได้และสร้างโอกาสในการประกอบอาชีพ การจัดบริการทางสังคมให้ทุกคนได้รับสิทธิขั้นพื้นฐาน การสร้างความเสมอภาคในการเข้าถึงทรัพยากร การเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมอย่างเสมอภาค และการกระจายอำนาจทำให้ภาคประชาชนเข้มแข็ง

๓.๕ การรองรับการเชื่อมโยงภูมิภาคและความเป็นเมือง โดยการลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกของเมือง และการพัฒนาด้านการขนส่งและโลจิสติกส์เชื่อมโยงกับเพื่อนบ้าน ตลอดจนการส่งเสริมการลงทุน การค้าชายแดน และการจัดตั้งเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ

๓.๖ การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม การมุ่งเน้นให้ประเทศไทยมีโครงสร้างพื้นฐานด้าน IT โดยเฉพาะอย่างยิ่งอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง (Broadband) ให้กระจายทั่วถึงเสมือนบริการสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานทั่วไป ประชาชนมีความรอบรู้และใช้ประโยชน์จากสารสนเทศได้อย่างรู้เท่าทัน รวมถึงเทคโนโลยีดิจิทัลยังช่วยเพิ่มโอกาสทางการตลาดและยกระดับมาตรฐานรากฐานของไทยให้เข้าสู่ระบบการค้าดิจิทัล

๓.๗ การสร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ทุกภาคส่วนต้องปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ และลดความเสี่ยงด้านภัยพิบัติ รวมทั้งร่วมมือกันพัฒนาอุตสาหกรรมสีเขียว โดยผู้ประกอบการต้องปรับระบบสู่ห่วงโซ่คุณค่าเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ภายใต้การรักษาวินัยและกฎหมายอย่างเคร่งครัด

จากประเด็นท้าทายที่กล่าว การพัฒนาระบบการทำงานของกระทรวงการคลังถือเป็นสิ่งจำเป็น การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาการปฏิบัติงานในระยะยาวต่อไป จำเป็นต้องบูรณาการกับระบบอื่นและปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยปัจจัยและเงื่อนไขที่สำคัญ คือ การบริหารจัดการองค์การให้มีศักยภาพสูงและความเป็น

/มีมืออาชีพ...

มีอาชีพของบุคลากร การเพิ่มผลิตภาพในการปฏิบัติราชการผ่านนวัตกรรม และการวางระบบบริหารงานแบบบูรณาการมากขึ้น

๔. การสร้างภาพอนาคต

จากการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวข้างต้น ที่ปรึกษาฯ พบว่าความท้าทายจากปัจจัยภายนอก ทำให้กระทรวงการคลังได้รับแรงผลักดันจากนโยบายทางการเมืองที่กระทบต่อเศรษฐกิจและการคลัง และพลวัตทางเทคโนโลยีที่กระทบต่อโครงสร้างพื้นฐานทางการเงินการคลังของประเทศ ซึ่งสรุปได้เป็นภาพเหตุการณ์ในอนาคตที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะ ๕ ปีข้างหน้า จำนวน ๔ ภาพ ดังนี้

๔.๑ ภาพรถไฟความเร็วสูง เป็นภาพสะท้อนให้เห็นถึงการที่กระทรวงการคลังมีการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพควบคู่ไปกับการได้ดำเนินการออกนโยบายทางการคลังที่สร้างสรรค์ กระตุ้นและฟื้นฟูเศรษฐกิจของประเทศไปพร้อมกับการรักษาเสถียรภาพทางการคลัง ส่งผลทำให้เกิดการจัดเก็บรายได้เพื่อการพัฒนาประเทศอย่างเต็มเม็ดเต็มหน่วย และมีการเบิกจ่ายของภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ เปรียบได้กับภาพ **รถไฟความเร็วสูง** ที่แสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องของการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและการบริหารงานของรัฐบาลที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นภาพอนาคตที่ดีที่สุดและเป็นเป้าหมายที่กระทรวงการคลังต้องการ โดยเป็นภาพอนาคตที่ดีที่สุด (best case scenario) พึงปรารถนา (Ideal Scenario)

๔.๒ ภาพรถไฟขายตัวไม่ทัน เป็นภาพสะท้อนให้เห็นถึงการที่กระทรวงการคลังได้ดำเนินนโยบายให้มีสวัสดิการกับประชาชนอย่างทั่วถึง สร้างความมั่นใจในการลงทุน เพื่อช่วยกระตุ้นและฟื้นฟูเศรษฐกิจของประเทศ แต่กลับมีการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ไม่ทันสมัยล้าหลัง ส่งผลต่อให้ไม่สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและจำกัดขีดความสามารถให้การให้บริการแก่ประชาชน เปรียบได้กับภาพ **รถไฟขายตัวไม่ทัน** ที่แสดงให้เห็นถึงความไม่สอดคล้องของเทคโนโลยีและความต้องการที่จะได้รับสวัสดิการจากภาครัฐ

๔.๓ ภาพโดรนชนกัญญา เป็นภาพสะท้อนให้เห็นถึงการที่กระทรวงการคลังมีการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ทันสมัย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานภายในองค์กร เปรียบได้กับ **โดรน** ซึ่งเป็นเครื่องบินที่ทันสมัยไร้คนขับ แต่การที่กระทรวงการคลังกำหนดนโยบายแบบประชานิยม ไร้ซึ่งวินัยทางการคลัง และให้ประชาชนเสพจนติดและมีความต้องการมากขึ้นเรื่อย ๆ จึงเปรียบได้กับภาพ **โดรนชนกัญญา** ซึ่งเป็นความไม่สอดคล้องของการใช้เทคโนโลยีที่ล้าสมัยไปกับการใช้เครื่องมือทางการเงินการคลังอย่างไม่ถูกต้อง และขาดธรรมาภิบาล

๔.๔ ภาพเรือโททานิค เป็นภาพสะท้อนให้เห็นถึงการที่กระทรวงการคลังมีการกำหนดนโยบายเพื่อสนองความต้องการของประชาชนอย่างต่อเนื่อง และละเลยกรอบความยั่งยืนทางการคลังและการรักษาศักยภาพเศรษฐกิจของประเทศ ส่งผลกระทบต่อการก่อหนี้สาธารณะที่มากเกินไป และไม่สามารถรักษาวินัยทางการคลังเอาไว้ได้ เปรียบได้กับ **กับตันของเรือที่ไม่คุ้นชินกับเส้นทางเดินเรือ** นอกจากนี้ การที่กระทรวงการคลังมีการใช้เทคโนโลยีที่ล้าหลังและไม่เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการจัดเก็บรายได้ที่ลดลง เกิดความล่าช้าในการเบิกจ่ายของภาครัฐ และส่งผลเสียต่อโครงสร้างพื้นฐานทางการเงินการคลังของประเทศ เปรียบได้กับเรือขนาดใหญ่ และมีเครื่องยนต์ที่ล้าหลังที่ปรับเปลี่ยนได้ยาก จึงเปรียบเสมือนภาพ **เรือโททานิค** ซึ่งเป็นภาพอนาคตที่ไม่ควรเกิดขึ้นที่สุดเป็นภาพอนาคตในกรณีเลวร้ายที่สุด (worst case scenario) ในจำนวน ๔ ภาพ

๕. แผนยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงกระทรวงการคลัง พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔

แผนยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงกระทรวงการคลังในระยะ ๕ ปี ข้างหน้าได้กำหนดวิสัยทัศน์การบริหารการเปลี่ยนแปลงกระทรวงการคลัง “ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของภาครัฐ (Change leader of Public Sector)” และมีพันธกิจในการบริหารการเปลี่ยนแปลงกระทรวงการคลัง คือ “นำ สนับสนุน และสื่อสารการเปลี่ยนแปลง (Lead, Support and Communicate for Change)” โดยมีค่านิยมการบริหารการเปลี่ยนแปลงกระทรวงการคลัง คือ ความร่วมมือ (Collaboration) นวัตกรรม (Innovation) และจิตสำนึกในความรับผิดชอบ (Accountability)

ในส่วนของประเด็นยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย ๓ ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ๑) ยุทธศาสตร์สร้างเครือข่ายการเปลี่ยนแปลง (Create Change Network) โดยการสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายบริหารการเปลี่ยนแปลงกระทรวงการคลัง (Build Strong CCO Network) และพัฒนาสมรรถนะทีมบริหารการเปลี่ยนแปลง (Develop Change Team) ๒) ยุทธศาสตร์สร้างสรรค่นวัตกรรม (Create Innovation) โดยการสร้างภาพลักษณ์การเปลี่ยนแปลง (Build Change Image) และบูรณาการข้อมูลอัจฉริยะ (Integrate Intelligence Data) และ ๓) ยุทธศาสตร์สร้างวัฒนธรรมกระทรวงการคลัง (Construct MOF Culture) โดยการสร้างแรงบันดาลใจสู่นวัตกรรม (Inspire Innovation) และสร้างวิถีคนคลัง (Build MOF Way)

สรุปแผนยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงกระทรวงการคลังในอีก ๕ ปีข้างหน้า เป็นการมองในภาพกว้างและมองออกไปภายนอกองค์กร (Outward Looking) ที่มุ่งหวังในการตอบสนองกับผลลัพธ์ในระดับมหภาค หรือมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กรเป็นหลัก เช่น การจัดทำยุทธศาสตร์ระดับประเทศหรือในระดับกระทรวง ซึ่งมีความแตกต่างกับเป้าหมายในการพัฒนาองค์กรที่มุ่งเน้นกระบวนการภายในและมองเข้ามาในมุมมองขององค์กรเป็นหลัก (Inward Looking) ดังนั้น การบริหารการเปลี่ยนแปลงของกระทรวงการคลังจึงเป็นการวางแผนยกระดับบุคลากร องค์กร หรือกระบวนการภายในองค์กร ผ่านเครื่องมือสำคัญคือการบริหารการเปลี่ยนแปลง และการจัดการนวัตกรรม โดยเจ้าภาพหลักที่นำเอาแผนยุทธศาสตร์ฯ ฉบับนี้ไปปฏิบัติผ่านคือคณะกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงกระทรวงการคลัง ทั้งนี้ยังต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากหน่วยงานภายใต้สังกัดกระทรวงการคลังและหน่วยงานภาคส่วนต่างๆจากภายนอก ในฐานะภาคีเครือข่ายความร่วมมือในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ฯ ให้ประสบความสำเร็จ เพื่อให้กระทรวงการคลังและบุคลากรสามารถปรับตัวต่อพลวัตความเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและสังคมที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว สร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยให้บุคลากรสามารถค้นคิดพัฒนานวัตกรรมเพื่อยกระดับให้กระทรวงการคลังเป็นองค์กรภาครัฐที่โดดเด่นด้านนวัตกรรม พัฒนาการให้บริการประชาชนของกระทรวงการคลังให้อยู่บนฐานของนวัตกรรมเพื่อให้เกิดความทันสมัยและเป็นการยกระดับการบริหารราชการแผ่นดินของประเทศไทยให้ตอบสนองประโยชน์สุขของประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดความยั่งยืน