

# การปฏิรูปและพัฒนาระบบงาน สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา

พลทรัพย์ ปิยะอนันต์\*

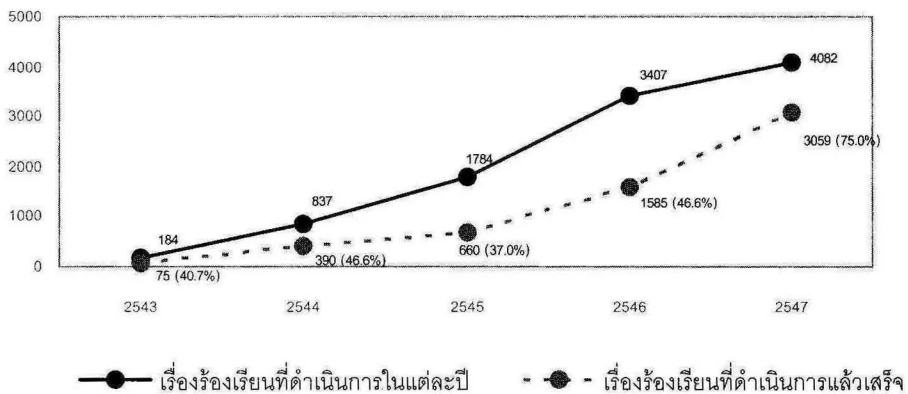
เมื่อปลายปี 2545 - ปี 2546 ในช่วงที่ผู้เขียนรับหน้าที่ผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภาใหม่ ๆ การจัดอันดับ (Rating) ขององค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญจากการสำรวจของสถาบันพระปกเกล้า ปรากฏว่า สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภาถูกจัดให้อยู่ในอันดับที่ยังไม่ดีนัก สองปีติดกัน อีกทั้ง เมื่อรายงานประจำปีของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภาได้เสนอต่อวุฒิสภาและสภาผู้แทนราษฎรเพื่อทราบ ได้มีสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร และสมาชิกวุฒิสภาหลายท่านตั้งข้อสังเกตเกี่ยวกับการจัดอันดับสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภาดังกล่าว อีกทั้ง ได้มีสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร และสมาชิกวุฒิสภา อภิปรายการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา ด้านปัญหาความล่าช้า ประสิทธิภาพ และการประชาสัมพันธ์ เป็นต้น เนื่องจากผู้เขียนมีประสบการณ์ด้านการปฏิรูปองค์กรและการพัฒนาระบบงานมาก่อน จึงได้ทำการ “ปฏิรูปและพัฒนาระบบ” เพื่อให้การปฏิบัติงานของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภามีความรวดเร็ว มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เป็นที่น่าพึงพอใจของทุกฝ่าย กับสามารถปิดเป่าความทุกข์ และความไม่เป็นธรรมของประชาชนที่ร้องเรียนไปยังสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภาได้อย่างแท้จริงตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญ

ในการปฏิรูปและพัฒนาระบบดังกล่าวข้างต้น เป็นการปฏิบัติงานในลักษณะพิเศษที่เป็น “เชิงรุก” และ “เชิงวิสัยทัศน์” นอกเหนือจากการปฏิบัติงานปกติตามอำนาจหน้าที่ในการพิจารณาและสอบสวนข้อเท็จจริงตามคำร้องเรียน

\* ผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา

ซึ่งมักจะเป็นการปฏิบัติงานใน “เชิงรับ” งานลักษณะ “เชิงรุก” และ “เชิงวิสัยทัศน์” ในแนวทางการปฏิรูปงานโดยการพัฒนาระบบดังกล่าวประกอบด้วยเรื่องหลัก ๆ ดังนี้

**1. การพัฒนาระบบ MIS (Management Information System)** โดยปรับปรุงระบบข้อมูลให้สามารถติดตามผลการปฏิบัติงานทางคอมพิวเตอร์ (Electronic Monitoring) ให้สามารถใช้งานได้ดียิ่งขึ้นทั้งด้านงานสอบสวนและการบริหารองค์กร รวมทั้งสามารถติดตามดูว่าส่วนงานตรวจสอบและสอบสวนใด และเจ้าหน้าที่สอบสวนผู้ใดมีผลการปฏิบัติและมีเรื่องค้างมากน้อยเพียงไร กับค้างนานเท่าไร โดยแยกเป็น ค้างเกิน 3 เดือน 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน เพื่อจะได้ติดตามเร่งรัดงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นทั้งรายวัน รายเดือน และรายปี (ตามภาคผนวก 1 ที่แนบ) ผลจากการนำไปใช้ในการบริหารการเร่งรัดงานค้างได้ผลน่าพอใจมากในเชิงรูปธรรม ดังปรากฏตามผลการปฏิบัติงานเปรียบเทียบรายปี กล่าวคือ เรื่องร้องเรียนที่ดำเนินการแล้วเสร็จได้เพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดดจากร้อยละ 37.00 ในปี 2545 เป็นร้อยละ 46.60 ในปี 2546 และร้อยละ 75.00 ในปี 2547 ในขณะที่เรื่องค้างลดลงตามลำดับ



นอกจากนี้ ยังนำระบบที่พัฒนานี้ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลด้านการพิจารณาความดีความชอบประจำปีอย่างเป็นรูปธรรม (Objective Merit Judgment) โดยประเมินจากจำนวนผลงานที่เจ้าหน้าที่แต่ละคนปฏิบัติได้และจำนวนเรื่องค้าง รวมทั้งความยาวนานของเรื่องร้องเรียนที่ค้างไว้

**2. การพัฒนาระบบการร้องเรียนทาง Internet (E - Complaint)** เนื่องจากประเทศไทยได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2544 แล้ว สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภาจึงควรมีการพัฒนา ระบบที่สอดคล้องกับกฎหมายและทันสมัย เพื่อเปิดโอกาสให้ร้องเรียนทาง Internet ได้ ทั้งนี้ ได้ใช้ระบบดังกล่าวตามแนวทางการปฏิรูปการปฏิบัติงานของรัฐให้ทันสมัย โดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา โดยคำร้องเรียนทาง Internet จะมีการวางระบบให้เข้าสู่เครื่องคอมพิวเตอร์ของเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบการสอบสวนโดยตรงในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว

### 3. การปรับโครงสร้างและระบบการบริหาร

**3.1 การปรับโครงสร้าง** โดยเสนอให้ยุบส่วนตรวจสอบที่มีอยู่เดิม เพราะมีการทำงานที่เข้าชาย้ำซ้อนระหว่างส่วนตรวจสอบและส่วนสอบสวนต่าง ๆ เพราะกรณีที่ส่วนตรวจสอบต้องอ่านและศึกษาเรื่องเมื่อรับเรื่องเข้ามา หากเป็นเรื่องที่ต้องใช้เวลาในการสอบสวนข้อเท็จจริงหรือต้องใช้เวลาในการแก้ไขความเดือดร้อน ก็จะส่งไปให้ส่วนสอบสวนต่าง ๆ ดำเนินการต่อไป เจ้าหน้าที่ส่วนสอบสวนต่าง ๆ ก็จะต้องมาศึกษาเรื่องร้องเรียนอีก ทำให้มีการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อนกัน

ส่วนการร้องเรียนทางโทรศัพท์ ซึ่งเดิมเจ้าหน้าที่ของส่วนตรวจสอบเป็นผู้รับนั้น ก็ให้ตั้งเป็นที่รับเรื่องร้องเรียนทางโทรศัพท์ (Call Center Team) เพื่อให้การแนะนำขั้นต้นแก่ผู้ร้องเรียน หรือในกรณีที่เรื่องร้องเรียนสามารถประสานทางโทรศัพท์กับหน่วยงานของรัฐแก้ไขความเดือดร้อนได้ ก็ให้ดำเนินการในโอกาสแรกแล้วแจ้งผลให้ผู้ร้องทราบ หากไม่ได้มีการแก้ไขหรือผู้ร้องยังติดใจ ก็ให้คำแนะนำผู้ร้องว่าสามารถทำหนังสือร้องเรียนได้ สำหรับกรณีเรื่องร้องเรียนที่ต้องใช้เวลาในการ

ให้คำปรึกษาแนะนำ ที่รับคำร้องทางโทรศัพท์ก็จะโอนสายไปให้กับส่วนสอบสวนที่เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินการต่อไป

3.2 การปรับค่าตอบแทนแก่เจ้าหน้าที่ที่มีคุณวุฒิพิเศษ โดยที่สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภามีความมุ่งหมายที่จะให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและคุณภาพ จึงจำเป็นต้องใช้บุคลากรที่มีคุณวุฒิสูงที่ตรงกับการเป็นบุคลากรหลักตามภารกิจหลักขององค์กร คือ บุคลากรที่สำเร็จการศึกษาชั้นปริญญาโททางนิติศาสตร์ โดยเฉพาะกฎหมายมหาชน อีกทั้งบุคลากรที่สำเร็จการศึกษาชั้นปริญญาโทขึ้นไปสาขารัฐประศาสนศาสตร์จำนวนหนึ่งเท่าที่จำเป็น เพื่อร่วมเป็นที่มในการทำการสอบสวนเชิงระบบเพื่อแก้ไขที่สาเหตุ (Systemic Investigation) เพราะเป็นบุคลากรที่ได้รับการศึกษามาเกี่ยวกับระบบราชการไทย ระบบและทฤษฎีองค์กร (Organization Theory and System) ระบบบริหาร (Administrative System) การปรับปรุงระบบบริหาร (Administrative Improvement) หลักการวางแผนและการบริหาร (PODSCORB) และการติดตามประเมินผล เป็นต้น ซึ่งหลักการพื้นฐานที่สำคัญประการหนึ่งของงานผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา คือ การดูแลให้การบริหารงานภาครัฐดียิ่งขึ้น (Better Public Administration) เพื่อการตอบสนองและแก้ไขความเดือดร้อนของประชาชน แต่การที่สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภากำหนดเงินเดือนให้บุคลากรนิติศาสตร์ปริญญาโทเข้าใหม่เพียง 10,200 บาท ซึ่งต่ำกว่าผู้พิพากษาและอัยการบรรจุประมาณ 2.5 เท่า และต่ำกว่าภาคเอกชนเกือบ 1 เท่า ยากที่จะรักษามูลค่าเหล่านี้ของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภาที่มีผลการปฏิบัติงานดีได้ จึงควรปรับค่าตอบแทนเพื่อให้ไม่ห่างจากผู้พิพากษาและอัยการมากเกินไป และควรปรับบุคลากรที่สำเร็จการศึกษาชั้นปริญญาโทสาขารัฐประศาสนศาสตร์ด้วย โดยควรปรับเป็นดังนี้

	เงินเดือน	เพิ่มวิชา	รวม
นิติศาสตร์ปริญญาโท	$7,780+80\% = 14,000$	$+20\% = 1,560$	15,560 บาท
นิติศาสตร์ปริญญาโท ต่างประเทศ	$7,780+80\% = 14,000$	$+30\% = 2,340$	16,340 บาท
รัฐประศาสนศาสตร์ ปริญญาโทต่างประเทศ	$7,780+80\% = 14,000$	$+10\% = 780$	14,780 บาท
นิติศาสตร์ปริญญาตรี และรัฐประศาสนศาสตร์ ปริญญาโท	$7,780+70\% = 13,230$	$+10\% = 780$	14,010 บาท

โดยที่การปรับค่าตอบแทนดังกล่าว จะปรับให้เฉพาะบุคลากรที่ผ่านการประเมินทางคุณวุฒิ ผลการปฏิบัติงาน และเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพสูงสมควรสนับสนุนเป็นพิเศษ มิได้ปรับเป็นการทั่วไป (Across-the-board) กับจะต้องมีการประเมินผลงานและคุณภาพการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ ที่ค่อนข้างเข้มข้น ฉะนั้นบุคลากรเหล่านี้จึงสมควรจ้างในรูปสัญญาจ้างครั้งละ 4-5 ปี ตามแนวการปฏิรูประบบราชการของประเทศที่ก้าวหน้าและของประเทศไทย ซึ่งสัญญาจ้างจะระบุดอกกลางเป้าหมายผลการปฏิบัติงานและจะทำการประเมินผลการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ตกลงไว้ ทั้งนี้ บุคลากรที่มีคุณวุฒิดังกล่าวซึ่งได้เข้ามาปฏิบัติงานอยู่แล้วและประสงค์จะเปลี่ยนมาทำสัญญาจ้าง จะให้ปรับค่าตอบแทนได้ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2547 (1 ตุลาคม 2546)

3.3 การปรับค่าตอบแทนแก่ผู้มีความสามารถทางวิชาการ เนื่องจากวิสัยทัศน์ของผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา มีจุดมุ่งหมายที่จะให้สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภาเป็นองค์กรแห่งความรู้ (Knowledge-based Organization) ตามการพัฒนาการของสังคมในการก้าวไปสู่สังคมของฐานความรู้ และความตื่นตัวด้านสิทธิของประชาชนในการรับบริการการบริหารงานที่ดีภาครัฐ ฉะนั้น ลักษณะงานสอบสวนที่มีคุณภาพจะต้องอาศัยความลุ่มลึกของความรู้มากขึ้น จึงจะสามารถพิจารณาวินิจฉัยและแก้ไขความเดือดร้อนได้ดี อันจะช่วยสร้างศรัทธาต่อองค์กรได้ รวมทั้งเพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถสูงได้มีโอกาสก้าวหน้าเร็วขึ้น จึงต้องมีการวางระบบการพัฒนาศักยภาพ (Empowerment) บุคลากรขึ้น

ระบบที่สร้างขึ้นใหม่นี้มีลักษณะเป็นระบบก้าวหน้าคู่ขนาน (Dual Track System) โดยระบบนี้เจ้าหน้าที่จะมีโอกาสก้าวหน้าได้เร็วกว่าทางราชการ กล่าวคือ นอกจากจะมีการพิจารณาความดีความชอบโดยผู้บังคับบัญชาประเมินจากผลการปฏิบัติงานประจำปีเพื่อเลื่อนเงินเดือนแล้ว ยังกำหนดให้มีช่องทางก้าวหน้ารวดเร็ว (Fast Track) คือ ตำแหน่งพนักงานปฏิบัติการระดับสูง ผู้ชำนาญการ ผู้เชี่ยวชาญ และผู้เชี่ยวชาญพิเศษ โดยไม่จำกัดจำนวนสำหรับคนเก่งเป็นพิเศษและดี ให้มีช่องทางในการก้าวหน้าเร็วขึ้นกว่าปกติ ผู้ที่มีคุณสมบัติเบื้องต้นในการเสนอขอกำหนดตำแหน่งดังกล่าวต้องเสนอผลงานในเชิงความคิดริเริ่ม (Innovative) สร้างสรรค์ (Creative) และนำไปใช้ได้ (Applicable) ในการปรับปรุงระบบการปฏิบัติราชการหรือปรับปรุงกฎหมายอย่างเป็นระบบ และเป็นผลงานเชิงรุก สำหรับในกรณีการพิจารณากำหนดตำแหน่งพนักงานปฏิบัติการระดับสูงถือเป็นระดับที่ไม่ยาก แต่ต้องเน้นการวิเคราะห์และเสนอแนะเชิงระบบ ซึ่งสามารถนำไปใช้ได้เป็นอย่างดีเป็นรูปธรรม รวมทั้งเป็นผลงานที่ควรจะเสนอปลัดกระทรวงหรืออธิบดีเพื่อสั่งการให้มีผลในทางนโยบายหรือการปฏิบัติเป็นรูปธรรม และเป็นการปูพื้นฐานเพื่อเป็นบันไดอาชีพ (Career Ladder) ในการก้าวไปสู่ระบบช่องทางก้าวหน้ารวดเร็วขั้นต่อไป แต่เนื่องจากการกำหนดค่าตอบแทนตำแหน่งวิชาการดังกล่าวสำหรับตำแหน่งพนักงานปฏิบัติการระดับสูงนั้น

กำหนดให้เฉพาะเงินประจำตำแหน่ง ซึ่งโดยความเป็นจริงแล้ว เป็นการปรับระดับด้วย เพื่อไปสู่พนักงานอีกระดับหนึ่ง อีกทั้งจะเป็นการประเมินผลงานที่เข้มข้นมากกว่าปกติสำหรับผู้ที่มีความสามารถเป็นพิเศษ จึงควรมีการปรับเงินเดือนด้วย ฉะนั้น จึงควรกำหนดเกณฑ์เพิ่มเติมโดยพนักงานที่ผ่านการประเมินเข้าสู่พนักงานปฏิบัติการ ระดับสูงที่มีเงินเดือนต่ำกว่า 20,000 บาท ควรได้รับการปรับเงินเดือนอีก 7% ด้วย ส่วน ผู้ที่มีเงินเดือนเกิน 20,000 บาท ก็ให้ได้รับการปรับเงินเดือน 5%

การปรับปรุงโครงสร้างและระบบบริหารดังกล่าวควบคู่ไปกับการเคร่งครัดในระบบการให้คุณให้โทษและการให้ความดีความชอบประจำปียิ่งขึ้น คือ คนเก่งคนดีจะได้รับการขึ้นเงินเดือนสูงเป็นพิเศษควบคู่ไปกับระบบช่องทางก้าวหน้ารวดเร็ว ส่วนคนที่ปฏิบัติงานต่ำกว่ามาตรฐาน จะได้รับการพิจารณาความดีความชอบในอัตราที่ต่ำมาก การดำเนินการและการบริหารองค์กรที่เคร่งครัดในระบบคุณธรรม (Merit System) เช่นนี้ จะส่งผลให้คนเก่งคนดีซึ่งเป็นคนที่สร้างผลงานดีเพื่อองค์กร ได้มีโอกาสก้าวหน้าโดยรวดเร็ว และป้องกันมิให้มีการเล่นพรรคเล่นพวกหรือสนับสนุนคนไม่เก่งไม่ดี องค์กรก็จะเข้มแข็ง สร้างศรัทธา และเป็นที่ยิ่งของประชาชนที่มีทุกขุได้ดียิ่งขึ้น

**4. การพัฒนาระบบประชาสัมพันธ์** เพื่อให้ผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา และสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภาเป็นที่รู้จักแพร่หลายกว้างขวางยิ่งขึ้น และเป็นที่ยิ่งในการร้องเรียนเรื่องที่ไม่เป็นธรรมจากเจ้าหน้าที่ของรัฐ จึงได้ปรับปรุงการประชาสัมพันธ์โดยการไปเผยแพร่ให้แก่อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) กลุ่มแม่บ้าน กลุ่มองค์กรภาคเอกชนต่าง ๆ ในทุกโอกาส รวมทั้งได้พัฒนาสื่อประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับงานผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา และวิธีการร้องเรียนที่ง่ายต่อการเข้าใจและการปฏิบัติ รวมทั้งให้ทราบหน่วยงานเครือข่ายของผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภาที่จะช่วยแนะนำการร้องเรียนได้ เช่น สภากาชาดหรือสำนักงานประธานทนายความจังหวัด รวมทั้งการสามารถส่งเรื่องร้องเรียนผ่านสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรและสมาชิกวุฒิสภา ในเขตพื้นที่ของประชาชนได้ด้วย (ตามภาคผนวก 2 ที่แนบ) และพัฒนาโปสเตอร์ใหม่



โดยได้รับอนุญาตจากท่านประธานองคมนตรี (พล.อ. เปรม ติณสูลานนท์) ซึ่งเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางและเป็นที่ยอมรับของประชาชนในด้านความซื่อสัตย์สุจริต เป็นธรรม และเป็นคนดี นอกจากนี้ ได้พัฒนาระบบการติดตามและรายงานผลการประชาสัมพันธ์ตามสื่อและกลุ่มต่าง ๆ เพื่อวิเคราะห์ความเหมาะสมและคุ่มค่า และเพื่อปรับปรุงการประชาสัมพันธ์ ทำให้พบว่าการประชาสัมพันธ์ผ่านทางสื่อ บางสื่อได้ผลน้อยเกินไป ไม่คุ่มค่า จึงได้ตัดสินใจขอให้งดเลิกการจ้าง โดยเน้นการประชาสัมพันธ์ผ่านทางสื่อโทรทัศน์ ซึ่งผลจากการสำรวจผู้ร้องเรียนปรากฏว่า ประมาณร้อยละ 80 ของผู้ร้องรู้จักสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภาจากสื่อทางโทรทัศน์

**5. การปรับปรุงระบบการเร่งรัดคำชี้แจงจากหน่วยงานของรัฐ** เนื่องจากได้พบว่าปัญหาความล่าช้าที่สำคัญในการดำเนินการสอบสวนเรื่องร้องเรียน คือ ความล่าช้าอย่างมากในการชี้แจงของหน่วยงานของรัฐ ซึ่งในบางกรณีไม่ได้ชี้แจงมาภายใน 6 เดือน หรือหนึ่งปี จึงได้ปรับปรุงระบบของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภาในการขอคำชี้แจงจากหน่วยงานของรัฐและส่งเอกสารหลักฐานเมื่อมีการร้องเรียน โดยการขอให้ชี้แจงภายใน 30 วัน สำหรับครั้งแรก เดือนครั้งที่สองให้ส่งภายใน 15 วัน และครั้งที่สามให้ส่งภายใน 15 วัน หากยังไม่ดำเนินการก็จะแจ้งเตือนไปยังปลัดกระทรวงและรัฐมนตรีตามลำดับ นอกจากนี้ ได้เสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อให้มีมติเห็นชอบให้หน่วยงานของรัฐเร่งรัดการชี้แจง เมื่อสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภาได้ขอไป (ตามภาคผนวก 3 ที่แนบ) ผลจากการปรับปรุงระบบดังกล่าวเป็นผลให้หน่วยงานต่าง ๆ ชี้แจงเร็วขึ้นกว่าเดิมมาก เป็นผลให้สามารถพิจารณาวินิจฉัยคำร้องเรียนได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

**6. การริเริ่มการพัฒนาการสอบสวนแบบบูรณาการ** ในเรื่องร้องเรียนที่เกิดขึ้นบ่อย ๆ และคาบเกี่ยวหลายหน่วยงาน เพื่อแก้ไขที่สาเหตุ (Systemic Investigation) อย่างบูรณาการในลักษณะการศึกษาสอบสวนรูปแบบพิเศษ (Special Study) และเป็น การดำเนินการใน “เชิงรุก” แทนที่จะพิจารณาเรื่องร้องเรียนแต่ละเรื่องที่มีลักษณะ



ซ้ำ ๆ กัน ดังตัวอย่าง “รายงานการสอบสวนของผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา เรื่องการร้องเรียนปัญหาหน้าเสาธงในแหล่งน้ำธรรมชาติ จังหวัดนครปฐม และแนวทางในการแก้ไขอย่างบูรณาการและยั่งยืน” และเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อมีมติให้หน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องดำเนินการแก้ไขความเดือดร้อนไม่เป็นธรรมของประชาชนอย่างบูรณาการ (ตามภาคผนวก 4 - 5 ที่แนบ) อีกทั้งจะเป็นรูปแบบ (Model) แก่ผู้ว่าราชการจังหวัดในการนำไปใช้แก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนในเชิงบูรณาการพื้นที่และภารกิจ (Area - Function Participation) การแก้ไขปัญหาเชิงสหวิทยาการ (Multi - Disciplinary) และในเชิงคาบเกี่ยวหลายองค์กร (Multi - Ministerial and Departmental)

**7. การปรับปรุงระบบผู้ตรวจสอบภายใน** โดยให้ขึ้นตรงต่อผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา และให้รายงานผลการตรวจสอบเป็นระยะ ๆ ต่อผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา และเลขาธิการสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา รวมทั้งการให้จัดทำ การตรวจสอบแบบตรวจผลการดำเนินงาน (Performance Audit) ด้วย

**8. การจัดทำระเบียบผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภาว่าด้วยคุณธรรมและจริยธรรมของผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภาและพนักงาน พ.ศ. 2547** เพื่อให้มีแนวทางยึดถืออย่างเป็นระบบในการสนับสนุนให้การปฏิบัติงานรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบ และสร้างธรรมาภิบาล และได้จัดทำเป็นเล่มเล็กด้วย เพื่อสะดวกในการพกพา

**9. สรุป** การปฏิรูปและพัฒนาาระบบดังกล่าว ได้ก่อให้เกิดผลดีอย่างเป็นรูปธรรม เพราะทำให้ผู้บริหารสามารถติดตามผลการปฏิบัติงานได้ใกล้ชิดยิ่งขึ้น ผลผลิต (Output) ของเจ้าหน้าที่สอบสวนเพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดด การพิจารณาสอบสวนเรื่องร้องเรียน ทำให้เร็วและมากขึ้นจากเดิม สามารถตอบสนองความคาดหวังของประชาชนได้ดียิ่งขึ้น และการพิจารณาความดีความชอบประจำปีเป็นไปอย่างยุติธรรมและสามารถชี้แจงผลการพิจารณาความดีความชอบได้อย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ บางหน่วยงานได้นำระบบที่พัฒนาขึ้นนี้ ไปประยุกต์ใช้ในหน่วยงานของตนเองด้วย จากผลดีที่เกิดขึ้นนี้เองในการ

เสนอรายงานผลงานของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภาต่อสภาผู้แทนราษฎร และวุฒิสภาในปีงบประมาณ พ.ศ. 2546 และ 2547 ปรากฏว่าได้รับคำชมเชยอย่างมาก จากเดิมที่เคยไม่พึงพอใจกับผลการปฏิบัติงานมาก่อนดังกล่าวแล้ว ซึ่งแสดงให้เห็นได้ว่าการปฏิบัติงานขององค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญที่ปฏิบัติงานเพียงตามที่กฎหมายกำหนดไว้ โดยมีได้มีการพัฒนาระบบงานควบคู่ไปด้วย ก็ยากที่จะตอบสนองเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญที่ได้กำหนดให้มีองค์กรอิสระเหล่านี้ได้