

# ធ្វើការជាមួយគ្នា

## សង្ខេបលទ្ធផលវិភាគ SWOT<sup>1</sup> ស្តីពីស្ថានភាពបច្ចុប្បន្ន នៃភាពជាដៃគូក្នុងក្រុមការងារបច្ចេកទេស (TWG)

ទស្សនៈរបស់រដ្ឋាភិបាល និង ដៃគូអភិវឌ្ឍន៍ដែលបានបង្ហាញក្នុងកិច្ចសម្ភាសន៍ ១  
ទល់នឹង ១ និង សម្ភាសន៍ជាក្រុម (នៅពេលគម្រោងទើបចាប់ផ្តើមដំណើរការ)

ខែសីហា ឆ្នាំ ២០០៩

---

<sup>1</sup> S: ចំណុចខ្លាំង W: ចំណុចខ្សោយ O: កាតានុវត្តន៍ភាព និង T: កត្តាគម្រាមកំហែង

## ធ្វើការជាមួយគ្នា : មើលឃើញថាជាចំណុចខ្លាំង

### ចំណុចរួម :

១. រចនាសម្ព័ន្ធ TWG បានផ្តល់នូវបណ្តាញផ្តល់ព័ត៌មានជាផ្លូវការ និង ដំឡើងទាត់ដល់ក្រុមការងារទាំងពីរ
២. លេខាធិការដ្ឋានដើរតួនាទីដ៏មានប្រសិទ្ធភាពនៅក្នុងបណ្តាញការងារ និង ផ្តល់ការគាំទ្រដល់ក្រុមការងារ TWG
៣. កន្លងមកយើងបានឃើញទំនាក់ទំនងការងារកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាព និង បានបង្កើននូវសុច្ឆន្ទៈ :
  - ក. ផ្តោតការយកចិត្តទុកដាក់កាន់តែខ្លាំងចំពោះ SWAP និង បានធ្វើការតម្រឹមជាមួយនឹងកម្មវិធីជាយុទ្ធសាស្ត្ររបស់រាជរដ្ឋាភិបាល
  - ខ. គំរូនៃសុខដុមនីយកម្មរវាងស្ថាប័នផ្តល់ហិរញ្ញប្បទាន
  - គ. បង្កើនភាពជាម្ចាស់កម្រិតជាតិ
  - ឃ. បង្កើននូវលទ្ធផល
៤. រួមចំណែកពង្រឹងសមត្ថភាព
៥. មានប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងព័ត៌មាន “MIS” (ជាមូលដ្ឋានសំរាប់ការគ្រប់គ្រងផ្នែកលើលទ្ធផល)

### ដៃគូរដ្ឋាភិបាលក៏បាននិយាយដដែល :

- បញ្ហាបបន្ថែមពីបញ្ហាសំខាន់មួយចំនួន
- ធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងគណនេយ្យភាពទ្វេទិស
- តម្រង់ទិសឆ្ពោះទៅរកការគ្រប់គ្រងផ្នែកលើលទ្ធផល#
- តាំងចិត្តព្យាយាមធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងនូវយន្តការផ្សេងៗ#
- មន្ត្រីមានបទពិសោធន៍បានចូលរួមចាប់តាំងពីការចាប់ផ្តើមដំណើរការ#

### ដៃគូអភិវឌ្ឍន៍ក៏បាននិយាយដដែល :

- ធ្វើការតាមគោលការណ៍ដែលបានព្រមព្រៀងគ្នា
- យល់ដឹងកាន់តែប្រសើរឡើងអំពីដែនកំណត់របស់មនុស្ស
- ហិរញ្ញប្បទានបញ្ចូលគ្នា ជាអភិក្រមដ៏ល្អប្រសើរ
- លំហូរព័ត៌មានហិរញ្ញប្បទានសហប្រតិបត្តិការល្អប្រសើរ
- CDC ផ្តល់ភាពជាអ្នកដឹកនាំ និង សម្របសម្រួលបានល្អ
- មានតម្លាភាពច្រើនឡើង

### ការសន្មតពីក្រុមការងារគំរោង

TWGs ដែលមានបទពិសោធន៍ក្នុងការបំពេញការងារ ពួកគេត្រេកអរនឹងផ្តល់នូវរបាយការណ៍ ជាក់ស្តែងអំពីភាពជឿនលឿន និង ការផ្លាស់ប្តូរ ។ រដ្ឋាភិបាលជាដៃគូមានអារម្មណ៍ថាកាន់តែមានសមភាពក្នុងទំនាក់ទំនង និង ឱ្យតម្លៃកាន់តែខ្លាំងលើគណនេយ្យភាពទ្វេទិស ក៏ដូចជាមានទំនាក់ទំនងកាន់តែខ្លាំងឡើង ហើយក៏បង្កើនការតាំងចិត្តធ្វើឱ្យ TWGs មានដំណើរការ ។ ដូចគ្នានេះដែរ DPs ពេញចិត្តចំពោះការបើកចំហ និង ឆន្ទៈក្នុងការកែលម្អយន្តការ ក៏ដូចជាការប្រកាន់ខ្ជាប់ទៅនឹងគោលការណ៍ និង គោលដៅរួម ។

ទោះជាយ៉ាងណាក៏ដោយ ចំណុចខ្លាំងទាំងនេះ មានចំពោះតែ TWGs មួយចំនួនប៉ុណ្ណោះ (មិនទាំងអស់ទេ) ។ មានសញ្ញា ពីភាពខុសគ្នារវាងក្រុមដែលដំណើរការមានផ្លែផ្កាល្អ និង កំពុងបោះជំហានទៅមុខ និង ក្រុមដែលមិនទាន់មានផ្លែផ្កា ។ គួរឱ្យចាប់អារម្មណ៍ផងដែរ ជាទូទៅហាក់ដូចជាពុំមានការចែករំលែកពីប្រតិបត្តិការ និង អ្វីដែលដំណើរការល្អរវាងក្រុម TWGs ។ ហើយក៏បានបង្ហាញយ៉ាងច្បាស់ដែរថា ជារួម TWGs អន្តរវិស័យមានអារម្មណ៍មិនពេញចិត្តជាមួយលទ្ធផលដែលគេសំរេចបាន ។

## ធ្វើការជាមួយគ្នា : មើលឃើញថាថា ចំណុចខ្សោយ

### ចំណុចរួម :

១. ខ្វះការយកចិត្តទុកដាក់អំពីតម្រូវការចាំបាច់សំរាប់ធ្វើឱ្យ TWG បំពេញការងារប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព និង ផ្តល់អាទិភាព ទាប ចំពោះការងាររបស់ TWG
២. ខណៈដែលមានការតម្រឹមកាន់តែច្រើនជាមួយនឹង SWAP និង  
ការសម្របសម្រួលរវាងស្ថាប័នផ្តល់ហិរញ្ញប្បទានផ្សេងៗមានភាព កាន់តែប្រសើរឡើង :  
ក. អភិក្រមទាំងមូលនៅតែផុយស្រួយ  
ខ. ខ្វះភាពជាម្ចាស់កម្រិតជាតិ  
គ. TWG មិនមានអំណាចគ្រប់គ្រាន់ និង/ ឬ មិនមានជំនាញដើម្បីអាចមានឥទ្ធិពលលើអ្នកដទៃ
៣. សង្កត់ធ្ងន់លើដំណើរការ ជាងការអនុវត្ត និង លទ្ធផល ។ ដំណើរការពហុតាមដាននាំឱ្យខាតបង់ពេលវេលា និង ធនធាន ។
៦. ការធ្វើរបាយការណ៍មិនបានពេញលេញ និង មិនច្បាស់លាស់ នាំឱ្យបាត់បង់ព័ត៌មានរបស់កម្មវិធី
៧. មិនបានរិះរកមធ្យោបាយដោះស្រាយរបៀបគ្រប់គ្រងអាទិភាពការងារដែលប្រកួតប្រជែងគ្នា

### ដៃគូភ្នាក់ងារក៏បាននិយាយដល់ដែរ :

- មិនបានប្រើប្រាស់ MIS ប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព និង ឡើងទាត់
- DPs មិនបានធ្វើការសម្រេចចិត្តដោយឈរលើ អាទិភាពជាតិ#
- មិនបានលើកយកបញ្ហាអន្តរវិស័យមកពិភាក្សាគ្នាឱ្យបាន ត្រឹមត្រូវ#
- មិនមានតំណាងគ្រប់គ្រាន់ ( នៅក្នុង TWG អន្តរវិស័យ) ពីបណ្តាក្រសួងពាក់ព័ន្ធ #
- ខ្វះគណនេយ្យភាពទ្វេទិស#
- ការសម្របសម្រួលជាមួយក្រសួងផ្សេងៗ បណ្តាលឱ្យការងារមាន ភាពយឺតយ៉ាវ#
- ប្រឈមជាមួយនឹងការត្រួតពិនិត្យលទ្ធផល#

### ដៃគូអភិវឌ្ឍន៍ក៏បាននិយាយដល់ដែរ :

- មិនបានអនុវត្ត ឬបានអនុវត្តតិចតួចអំពីគោលការណ៍
- មន្ត្រីដដែលៗ ឬមន្ត្រីមួយចំនួនតូចធ្វើការងារគ្រប់មុខ
- ខ្វះអ្នកផ្ដួចផ្ដើម និង សកម្មក្នុងការជម្រុញប្រតិបត្តិការ នៅតាមបណ្តាក្រសួង
- របៀបធ្វើការមិនមានភាពកក់ក្តៅ ឬពិបាកយល់
- មន្ត្រីអនុវត្តការងារមិនឃើញលទ្ធផលជាសក្តានុពល
- បណ្តាក្រសួង ជាញឹកញយមើលឃើញថា TWG គ្រាន់តែ ជាយន្តការគំនាស់ការផ្តល់ហិរញ្ញប្បទាន
- តម្រូវ ឱ្យមានការទទួលស្គាល់ចំពោះជោគជ័យ
- ខ្វះការតាំងចិត្តពីដៃគូមួយចំនួន ( ទាំងសងខាង) ក្នុងការ លះបង់ការគ្រប់គ្រង អំណាច របៀបវារៈ និង អត្តសញ្ញាណ របស់ខ្លួន
- ខ្វះការជជែកពិភាក្សាអំពីមុខងារ និង រូបមន្ត នៃរបៀបវារៈ
- ខ្វះទំនាក់ទំនងរវាងស្ថាប័នផ្តល់ហិរញ្ញប្បទានដែលបំរើការងារ ជាមួយ TWG ជាមួយនឹងស្ថាប័នផ្តល់ហិរញ្ញប្បទានដែលមិន បំរើការងារ ជាមួយ TWG

### **ការសង្កេតពីក្រុមការងារគំរោង**

ចំណុចខ្សោយដែលបានពិពណ៌នាខាងលើមានភាពច្បាស់លាស់ ទោះបីមើលទៅហាក់ដូចជាមានភាពលំអៀងពីទស្សនៈរបស់ TWGs# ដែលខ្សោយក៏ដោយ (TWGs ដែលដំណើរការបានល្អ មិនបានបង្ហាញឱ្យឃើញចំណុចខ្សោយទាំងនេះទេ) ។ ក្នុងករណីខ្លះ មតិយោបល់ទាំងអស់នេះ ហាក់ដូចជាឆ្លុះបញ្ចាំងអំពីបទពិសោធន៍ (ហើយក៏ជាការគួរឱ្យភ្ញាក់ផ្អើលផងដែរ) ដែលថា ការធ្វើ កិច្ចសហប្រតិបត្តិការបែបនេះ ត្រូវការពេលវេលា និង កំលាំង រួមទាំងការតាំងចិត្ត និង ឆន្ទៈក្នុងការចែករំលែកភាពជាម្ចាស់ និង ការសម្រេចចិត្ត ច្រើនជាងការប្រមើលទុកជាមុន ។ បញ្ហាដែលបានលើកឡើងនៅទីនេះ នឹងផ្តល់ជាព័ត៌មានសំរាប់ជំនួបប្រជុំ នៅខែកញ្ញា ។ ការខកខានពុំបានដោះស្រាយបញ្ហាទាំងអស់នេះនឹងបង្កើតឱ្យមានហានិភ័យ ពីទម្លាប់ដ៏ល្អៗនៃអកប្បកិរិយា និង ភាពធ្វើមិនដឹងព្រមព្រោះជោគជ័យ និង លទ្ធផល ។

## ធ្វើការជាមួយគ្នា : មើលឃើញថាជា ការលទ្ធផលនៃការងារ

<b>ចំណុចរួម :</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>១. សក្តានុពលសំរាប់ CDC ផ្ដោតការយកចិត្តទុកដាក់ថែមទៀតទៅលើបញ្ហាអន្តរវិស័យ</li> <li>២. ពង្រឹងការរៀនសូត្រ និង ផ្សារភ្ជាប់ទំនាក់ទំនងរវាង TWGs</li> <li>៣. លើកកម្ពស់សមត្ថភាព ដើម្បីធ្វើឱ្យភាពជាដៃគូកាន់តែមានប្រសិទ្ធិភាព និង ពង្រឹងភាពខ្លាំងនៃភាពជាអ្នកដឹកនាំ</li> <li>៤. ធ្វើការគ្រប់គ្រងជំនួយពីសង្គមស៊ីវិល វិស័យឯកជន និង ស្ថាប័នផ្តល់ហិរញ្ញប្បទានថ្មីទៀត</li> </ol>	
<b>ដៃគូរដ្ឋាភិបាលក៏បាននិយាយដល់ដែរ :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងការប្រមូល និង វិភាគទិន្នន័យ ដើម្បីជួយវាស់វែង និង ត្រួតពិនិត្យលទ្ធផលសម្រេចបាន</li> <li>▪ មានអភិក្រមជាប្រព័ន្ធដើម្បី ពិនិត្យមើល TWGs ឡើងវិញ និង ធ្វើឱ្យប្រសើរឡើង នៅពេលចាំបាច់</li> <li>▪ កំណែទម្រង់រដ្ឋបាល និង D&amp;D ធ្វើឱ្យ TWGs ធ្វើការងារកាន់តែ ងាយស្រួល#</li> <li>▪ ឈរលើការរីកចំរើននៃស្ថេរភាពនយោបាយ និង ការអភិវឌ្ឍ ធនធានមនុស្ស#</li> <li>▪ បញ្ចូលគ្រឹះស្ថានសិក្សានៅក្នុងដំណើរការ#</li> </ul>	<b>ដៃគូអភិវឌ្ឍន៍ក៏បាននិយាយដល់ដែរ :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ បង្កើតកញ្ចប់ហិរញ្ញប្បទានបន្ថែមទៀត</li> <li>▪ បង្កើតក្រុមរងតូចៗថែមទៀតដើម្បី ប្រមូលបញ្ហា មុនពេលប្រជុំ និង ធ្វើការសម្រេចចិត្ត</li> <li>▪ បង្កើតអភិក្រមជាប្រព័ន្ធ ដើម្បីអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព នៃភាពជាដៃគូ</li> <li>▪ បង្កើតឆន្ទៈនយោបាយថែមទៀត ដើម្បីគាំទ្រអភិក្រម គ្រប់ជ្រុងជ្រោយ</li> <li>▪ ជួបជុំមន្ត្រីពាក់ព័ន្ធទាំងអស់នៅក្នុង TWGs ដើម្បី ព្រមព្រៀងបែងចែកការងារគ្នាឱ្យកាន់តែប្រសើរ</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>ការសង្កេតពីក្រុមការងារគំរោង</b></p> <p>មានការផ្ដោតការយកចិត្តទុកដាក់ លើការកសាងសមត្ថភាព ដើម្បីឱ្យដៃគូអាចបង្កើនផលិតភាព និង ប្រសិទ្ធិភាព និង កាន់តែមានអភិក្រមជាប្រព័ន្ធ (ការរំលឹកឡើងវិញ ការបែងចែកកំលាំង ការត្រួតពិនិត្យ ។ល។) ភាពជាអ្នកដឹកនាំ និង ឆន្ទៈនយោបាយ កត្តាទាំងពីរនេះជាបញ្ហាគន្លឹះសំរាប់ជំនួបប្រជុំនៅខែកញ្ញា ។</p> <p>ការឆ្លើយតបទាំងនេះ ក៏បានជំរុញការចាប់អារម្មណ៍ ចំពោះតួនាទីរបស់ CDC និង សក្តានុពលភាពឱ្យគេធ្វើខ្លួនជាអន្តរការី ឬជាអាជ្ញាកណ្តាល ឧទាហរណ៍ ជួយ TWGs ឱ្យគេអាចធ្វើការកាន់តែប្រសើរ ឬក៏ពង្រឹងតួនាទីរបស់គេក្នុងការផ្សារភ្ជាប់ទំនាក់ទំនងជាមួយ TWGs ផ្សេងៗ ដើម្បីចែករំលែកការរៀនសូត្រ និង បទពិសោធន៍ដែលបានអនុវត្តជាក់ស្តែង ។</p>	

## ធ្វើការជាមួយគ្នា : មើលឃើញថាវា កត្តាកម្រាមកំរោង

<b>ចំណុចរួម :</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>១. ពឹងផ្អែកខ្លាំងពេកលើទីប្រឹក្សា និង ជំនាញការពិចារក្រៅដែលគ្រាន់តែបំរើការងាររយៈពេលខ្លី អាចធ្វើឱ្យមានឧបសគ្គ ចំពោះ TWGs</li> <li>២. ដៃគូអភិវឌ្ឍន៍ថ្មីៗរងឥទ្ធិពលពីប្រភពផ្សេងៗ និង មិនបានធ្វើការតម្រឹមជាមួយដំណើរការ</li> <li>៣. TWGs នឹងមិនអាចទទួលបានជោគជ័យឡើយ លើកលែងតែយើងអាចបង្កើតយន្តការ ដែលអាចឱ្យយើងចាកឆ្ងាយពីការស្តីបន្ទោស និង អាចធ្វើការពិភាក្សាអំពីបញ្ហាខ្វែងគំនិតគ្នាបាន</li> </ol>	
<b>ដៃគូរដ្ឋាភិបាលក៏បាននិយាយដល់ដែរ :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ DPs និង បណ្តាក្រសួង បន្តអនុវត្តតាមគោលបំណងនយោបាយ រៀងៗខ្លួន ដោយមិនបានធ្វើការ វាយតម្លៃផលប៉ះពាល់ទៅលើ កម្មវិធីដទៃទៀត#</li> <li>▪ កំណែទម្រង់សេវាកម្មស៊ីវិល និង កំណែទម្រង់ថ្នាក់ជាតិផ្សេងៗទៀត អូសបន្លាយពេលវេលាយូរពេក និង មិនដំណើរការតាមការរំពឹងទុក#</li> <li>▪ កង្វះការជឿទុកចិត្តលើប្រព័ន្ធរបស់រាជរដ្ឋាភិបាល នាំឱ្យ DPs បង្កើតប្រព័ន្ធផ្ទាល់ខ្លួន : ដូច្នេះធ្វើឱ្យចំណុចខ្សោយកើតមានរហូត#</li> <li>▪ ពិបាកនឹងធ្វើឱ្យស្ថាប័នផ្តល់ហិរញ្ញប្បទានជឿជាក់ថា ការកសាង សមត្ថភាព ជាដំណើរការដែលត្រូវការតាំងចិត្តរយៈពេលយូរ និង ត្រូវការការវិនិយោគក្នុងអភិក្រមជាប្រព័ន្ធដ៏ទូលំទូលាយ មួយ#</li> </ul>	<b>ដៃគូអភិវឌ្ឍន៍ក៏បាននិយាយដល់ដែរ :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ខ្វះការត្រួតពិនិត្យហិរញ្ញវត្ថុ និង សារពើពន្ធ</li> <li>▪ បញ្ហាផ្តល់ប្រាក់បៀវត្សរ៍បន្ថែមនៅពុំទាន់បានដោះស្រាយ</li> <li>▪ កម្រិត ឬការកាត់បន្ថយអំណាចរបស់ CDC</li> <li>▪ អភិក្រមផ្សេងៗគ្នារបស់ដៃគូអភិវឌ្ឍន៍ បង្កគ្រោះថ្នាក់ ដល់ការរៀបចំភាពជាដៃគូ (ឧ. មូលនិធិសកល)</li> <li>▪ ខ្វះសមត្ថភាព ក្នុងការសន្យាផ្តល់ហិរញ្ញប្បទានច្រើនឆ្នាំ ដែលអាចទស្សន៍ទាយទុកជាមុនបាន</li> <li>▪ ការត្រួតពិនិត្យជាន់គ្នាច្រើនពេក រួមនឹងដំណើរការ ផ្សេងៗទៀត ធ្វើឱ្យខាតបង់ពេលវេលា និង ធនធាន</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>ការសង្កេតពីក្រុមការងារកំរោង</b></p> <p>បញ្ហាសំខាន់ៗដែលជះឥទ្ធិពលជាអវិជ្ជមាន និង ជាឧបសគ្គដល់ TWGs គឺការដោះស្រាយជាមួយនឹងភាពខ្សោយជាក់ស្តែង ឬ ត្រូវបានគេយល់ថាជាចំណុចខ្សោយនៅក្នុងការត្រួតពិនិត្យសារពើពន្ធ និង ការចំណាយពេលយូរពេកនៅក្នុងកំណែទម្រង់រដ្ឋបាល ។ មានការយល់ច្រឡំ និង បារម្ភណ៍អំពីទំនាក់ទំនងតួនាទីរវាង TWGs ឬលេខាធិការដ្ឋាន និង ទីប្រឹក្សាដែលមកពីក្រៅ ។ មាន ការបារម្ភណ៍ថា ទីប្រឹក្សា ជំនាញការដែលមកពីក្រៅមួយចំនួន មិនមានការពាក់ព័ន្ធដោយផ្ទាល់ ឬទទួលខុសត្រូវលើភាពជា ដៃគូ ។ មានការខកចិត្ត និង អាក់អន់ចិត្ត ចំពោះស្ថាប័នផ្តល់ហិរញ្ញប្បទានថ្មីៗ និង ភ្នាក់ងារអភិវឌ្ឍន៍មួយចំនួនមិនចង់ធ្វើការនៅក្នុង</p>	

រចនាសម្ព័ន្ធរបស់ TWGs ។ និយាយម្យ៉ាងទៀត សកម្មភាពដែលអនុវត្តន៍នៅក្រៅរចនាសម្ព័ន្ធ TWGs ត្រូវបានគេមើលឃើញថា  
ជាហានិភ័យដ៏ធំចំពោះការអភិវឌ្ឍ និង ផលប៉ះពាល់របស់ TWGs ។  
ហានិភ័យខាងក្នុងផ្សេងៗទៀត គឺការដោះស្រាយចំពោះការខ្វះខាត (ឧទាហរណ៍ មានប្រព័ន្ធប្រតិបត្តិការដូចគ្នាច្រើនពេក) និង  
ការអាក់អន់ចិត្តចំពោះនិន្នាការគេចវេសពីការដោះស្រាយបញ្ហាប្រឈមផ្ទៃក្នុងដែលចេះតែកើនឡើង ។