

บทที่ 4

ผลการประเมินสัมฤทธิ์ผลขององค์การมหาชน

4.1 สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน)

4.1.1 เกียรติขององค์การมหาชน

1) **ความเป็นมา** เดือนตุลาคม 2537 หน่วยงานพัฒนาหลายฝ่ายทั้งภาครัฐและเอกชน ได้ประชุมระดมความคิดเห็น เพื่อหาแนวทางที่เหมาะสมในการจัดตั้งองค์กรที่จะทำหน้าที่สนับสนุนการพัฒนาชุมชนเข้มแข็ง เพื่อเป็นรากฐานที่สำคัญในการพัฒนาสังคมและประเทศชาติ ต่อมาในปี 2538 กระทรวงการคลังและภาคีที่เกี่ยวข้องได้ร่วมจัดทำแผนการเงินการคลังเพื่อสังคมขึ้น ภายใต้มาตรการสนับสนุนการพัฒนาองค์กรชุมชนให้ครอบคลุมทั้งภาคเมืองและภาคชนบท โดยมีข้อเสนอให้รวม 2 หน่วยงาน ประกอบด้วยสำนักงานพัฒนาชุมชนเมือง (พชม) และสำนักงานกองทุนพัฒนาชนบท (สพช) เข้าด้วยกัน

ระหว่างปี 2538-2543 ได้มีการประชุมสัมมนาผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐ องค์กรชุมชนเมืองและชนบท องค์กรพัฒนาเอกชน ผู้ทรงคุณวุฒิ รวมทั้งหมด 8 ครั้ง มีหน่วยงานร่วมระดมความคิดเห็นจำนวน 101 องค์กร ซึ่งมีข้อสรุปให้มีการจัดตั้งองค์กรเพื่อสนับสนุนกระบวนการพัฒนา และสนับสนุนการเงินขององค์กรชุมชนในรูปแบบองค์กรมากขึ้น โดยใช้ชื่อว่า “สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน” จึงได้จัดทำร่างพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน เมื่อวันที่ 4 กรกฎาคม 2543 และได้ประกาศใช้ในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ 27 กรกฎาคม 2543 (www.codi.or.th/index.php)

2) **ข้อกำหนดบางประการในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) พ.ศ.2543**

เหตุผลในการจัดตั้ง

“โดยที่ปัจจุบันประเทศไทยประสบปัญหาสังคมในเรื่องเกี่ยวกับความเหลื่อมล้ำของรายได้ การกระจายรายได้และระดับความเจริญที่แตกต่างกันระหว่างสังคมเมืองกับชนบท ในขณะที่องค์กรชุมชนซึ่งเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาชุมชนและสังคม ยังประสบปัญหาขาดความรู้และทักษะในการบริหารจัดการทำให้ไม่สามารถเป็นที่พึ่งของชุมชนได้อย่างแท้จริง ดังนั้น สมควรจัดตั้งองค์การมหาชน เพื่อสนับสนุนให้การช่วยเหลือแก่องค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชนเกี่ยวกับ การประกอบอาชีพ การพัฒนาอาชีพ การเพิ่มรายได้ การพัฒนาที่อยู่อาศัยและสิ่งแวดล้อม และการพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของสมาชิกในชุมชนทั้งเมืองและชนบท และเพื่อให้การสนับสนุนและความช่วยเหลือทางการเงินแก่องค์กรชุมชนและเครือข่ายชุมชนให้มีความเข้มแข็งยิ่งขึ้น อันจะเป็นพื้นฐานสำคัญ โดยให้เศรษฐกิจและสังคมไทยเติบโต

อย่างมีคุณภาพและมีการกระจายความเจริญทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างทั่วถึงและยั่งยืน จึงจำเป็นต้องตราพระราชกฤษฎีกานี้”

วัตถุประสงค์ ตามมาตรา 7 กำหนดไว้ 4 ประการ ดังนี้

(1) สนับสนุนและให้การช่วยเหลือแก่องค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชนเกี่ยวกับการประกอบอาชีพ การพัฒนาอาชีพ การเพิ่มรายได้ การพัฒนาที่อยู่อาศัยและสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของสมาชิกในชุมชนทั้งในเมืองและชนบท โดยยึดหลักการพัฒนาแบบองค์รวมหรือบูรณาการและหลักการพัฒนาที่สมาชิกชุมชนมีส่วนร่วมเป็นแนวทางสำคัญ ทั้งนี้ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและประชาสังคม

(2) สนับสนุนและให้การช่วยเหลือทางการเงินแก่องค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชน

(3) สนับสนุนและให้การช่วยเหลือเพื่อการพัฒนาองค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชน ตลอดจนประสานงานการสนับสนุนและให้การช่วยเหลือดังกล่าวจากหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน

(4) ส่งเสริมและสนับสนุนและสร้างความร่วมมือขององค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชน ทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับจังหวัดและระดับประเทศ

อำนาจหน้าที่ ตามมาตรา 8 ประกอบด้วย

(1) ประสานการพัฒนาองค์กรชุมชนของหน่วยงานต่างๆ ให้เข้าถึงชุมชนตามความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง

(2) ศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับองค์กรชุมชนและการพัฒนาองค์กรชุมชน

(3) ส่งเสริมและแนะนำให้องค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชนมีบทบาทที่เหมาะสมในการพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชนให้ดีขึ้น รวมถึงการพัฒนากิจกรรมในเชิงธุรกิจ

(4) รับรองสถานภาพการเป็นองค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชน เพื่อให้ได้รับประโยชน์จากกิจการที่อยู่ในอำนาจของสถาบัน

(5) ให้สินเชื่อแก่องค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชน

(6) ให้บริการฝึกอบรม สัมมนา หรือการเรียนรู้ในรูปแบบอื่นๆ แก่องค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชนให้สามารถพัฒนาการบริหารจัดการด้านต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(7) จัดหาเงินทุนเพื่อใช้ในการดำเนินงานของสถาบัน

(8) ร่วมลงทุนกับองค์กรชุมชน เครือข่ายองค์กรชุมชน สถาบันการเงิน และองค์กรหรือนิติบุคคล โดยการร่วมลงทุนรวมกันทั้งหมดต้องไม่เกินร้อยละ 30 ของเงินกองทุนของสถาบันและการร่วมลงทุนกับองค์กรชุมชน เครือข่ายองค์กรชุมชน สถาบันการเงิน และองค์กรหรือนิติบุคคลรายหนึ่งรายใดต้องไม่เกินร้อยละ 5 ของเงินกองทุนของสถาบัน เว้นแต่จะได้รับความเห็นชอบจากรัฐมนตรี

(9) จัดให้ได้มา จำหน่ายไป ทำนิติกรรม หรือดำเนินการอื่นใดเกี่ยวกับบรรดาสหสิทธิในทรัพย์สินทั้งในและนอกราชอาณาจักร

(10) กู้หรือยืมเงินภายในและภายนอกราชอาณาจักร

(11) ออกพันธบัตรหรือตราสารอื่นใดเพื่อการลงทุน

(12) ตั้งตัวแทนหรือนายหน้า มอบหมายหรือว่าจ้างให้บุคคลอื่นประกอบกิจการต่างๆ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถาบัน

(13) รับเป็นตัวแทน หรือนายหน้า รับมอบหมายหรือรับจ้างบุคคลอื่นเพื่อประกอบกิจการต่างๆ ภายในขอบวัตถุประสงค์ของสถาบัน

(14) กระทำการอื่นใดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถาบัน

การเข้าร่วมลงทุนในกิจกรรมตาม (8) การกู้ยืมเงินตาม (10) และการออกพันธบัตรหรือตราสารอื่นใดเพื่อการลงทุนตาม (11) ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่คณะรัฐมนตรีกำหนด

4.1.2 ข้อมูลทั่วไปขององค์กร

1) วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ขององค์กร¹

สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรว่า เป็นองค์กรประชาชนที่มุ่งสร้างความเข้มแข็งของสังคมจากฐานราก ด้วยพลังองค์กรชุมชนและประชาสังคม และได้กำหนดพันธกิจขององค์กร ไว้ว่า สนับสนุนการพัฒนาขบวนการองค์กรชุมชนและประชาสังคมโดยประสานพลังจากทุกภาคส่วน

สำหรับประเด็นยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานขององค์กร ในปี 2544-2547² สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ได้กำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กร ไว้ 4 ประการ คือ

(1) เพื่อพัฒนาองค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชนให้เข้มแข็งโดยองค์กรชุมชนเป็นแกนหลักในการพัฒนา

(2) เพื่อสร้างการยอมรับและสนับสนุนให้เกิดการรับรองสถานภาพองค์กรชุมชน

(3) เพื่อพัฒนาระบบการเงิน สินเชื่อ เศรษฐกิจ และสวัสดิการชุมชน

(4) เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของประชาสังคมและความร่วมมือกับพหุภาคี

¹ รายงานประจำปี 2550

² แผนปฏิบัติงาน 3 ปี 2544-2547

ต่อมาปี พ.ศ.2548³ สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน คือ “การฟื้นฟูชุมชนท้องถิ่น” และเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ คือ

- (1) เพื่อสร้างความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนในการจัดการตนเอง
- (2) เพื่อสร้างคุณภาพความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนอย่างเป็นขบวนการ
- (3) เพื่อพัฒนาระบบการเงินชุมชนและเกิดการบูรณาการกองทุนชุมชน
- (4) เพื่อประสานกลไกความร่วมมือในการทำงานร่วมขององค์กรชุมชน ภาควิพัฒนาในระดับนโยบายและท้องถิ่น
- (5) เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพ ระบบบริหารจัดการองค์กรภายใต้หลักธรรมาภิบาล

จนกระทั่งในปี พ.ศ.2549 จึงได้ทำการกำหนดยุทธศาสตร์เพิ่มเติม คือ “สนับสนุนการฟื้นฟูชุมชนท้องถิ่นในเมืองและชนบท โดยใช้พื้นที่เป็นตัวตั้งและประชาชนมีบทบาทสำคัญ” ซึ่งมีสาระสำคัญ ดังตารางที่ 1

³ แผนยุทธศาสตร์ประจำปี 2548

ตารางที่ 1

กรอบในการดำเนินงานของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน)

| พ.ศ. | วิสัยทัศน์ | พันธกิจ | วัตถุประสงค์ | เป้าหมาย | ทิศทาง | ยุทธศาสตร์ |
|-------------------------|---|---|--|----------|--------|------------------------|
| 2544 | สร้างความเข้มแข็งของสังคมจากฐานราก ด้วยพลังองค์กรชุมชนและประชาสังคม | 1) การพัฒนาองค์กรชุมชน 2) การรับรองสถานภาพองค์กรชุมชน 3) การออม สินเชื่อ และเศรษฐกิจชุมชน 4) การพัฒนาประชาสังคมและร่วมมือพหุภาคี | - | - | - | - |
| 2545, 2546, 2547, | สร้างความเข้มแข็งของสังคมจากฐานราก ด้วยพลังองค์กรชุมชนและประชาสังคม | สนับสนุนการพัฒนาขบวนการองค์กรชุมชนและประชาสังคมโดยประสานพลังจากทุกภาคส่วน | 1) เพื่อพัฒนาองค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชนให้เข้มแข็งโดยองค์กรชุมชนเป็นแกนหลักในการพัฒนา 2) เพื่อสร้างการยอมรับและสนับสนุนให้เกิดการรับรองสถานภาพองค์กรชุมชน 3) เพื่อพัฒนาระบบการเงิน สินเชื่อ เศรษฐกิจและสวัสดิการชุมชน 4) เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของประชาสังคมและความร่วมมือกับพหุภาคี | - | - | - |
| 2548 | สร้างความเข้มแข็งของสังคมจากฐานราก ด้วยพลังองค์กรชุมชนและประชาสังคม | สนับสนุนการพัฒนาขบวนการองค์กรชุมชนและประชาสังคมโดยประสานพลังจากทุกภาคส่วน | 1) เพื่อสร้างความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนในการจัดการตนเองและพัฒนาทุนของท้องถิ่นได้อย่างบูรณาการและยั่งยืน 2) เพื่อสร้างคุณภาพความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนอย่างเป็นขบวนการ | - | - | การฟื้นฟูชุมชนท้องถิ่น |

สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน)

| พ.ศ. | วิสัยทัศน์ | พันธกิจ | วัตถุประสงค์ | เป้าหมาย | ทิศทาง | ยุทธศาสตร์ |
|---------------|---|---|--|--|--|--|
| | | | 3) เพื่อพัฒนาระบบการเงินชุมชนและเกิด การบูรณาการกองทุนชุมชน 4) เพื่อประสานกลไกความร่วมมือในการ ทำงานร่วมกันขององค์กรชุมชน ภาควิ ระดับนโยบายและท้องถิ่น 5) เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพระบบบริหาร จัดการองค์กรภายใต้หลักธรรมาภิบาล | | | |
| 2549, 2550 | เป็นองค์กรประชาชนที่มุ่งสร้าง ความเข้มแข็งของสังคมจากฐาน ราก ด้วยพลังองค์กรชุมชนและ ประชาสังคม | สนับสนุนการพัฒนาขบวนการ องค์กรชุมชนและประชาสังคมโดย ประสานพลังจากทุกภาคส่วน | - | ทุกท้องถิ่นมั่นคง ทุกชุมชน เข้มแข็ง ประชาชาติแข็งแรง ประชาชนสุขสวัสดิ์ | ขยายฐานและเชื่อมโยงการ พัฒนาของขบวนการองค์กร ชุมชน ภาควิการพัฒนา เพื่อ ร่วมเป็นหุ้นส่วนในการสร้าง ความเข้มแข็งมั่นคงของชุมชน และสังคม | สนับสนุนการฟื้นฟูชุมชน ท้องถิ่นในเมืองและชนบท โดยใช้พื้นที่เป็นตัวตั้งและ ประชาชนมีบทบาทสำคัญ |

ส่วนกลยุทธ์ในการดำเนินงานของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) นั้น พอช.ได้วางกลยุทธ์ในการดำเนินงานในปัจจุบัน (พ.ศ.2550) ดังนี้

- (1) สนับสนุนการสร้างความมั่นคงในการดำรงชีวิตของชุมชนเมืองและชนบท
- (2) สนับสนุนการสร้างความสามารถขององค์กรชุมชนและเครือข่าย
- (3) สนับสนุนการขยายฐานเครือข่ายองค์กรชุมชนและการเชื่อมโยงภาคีการพัฒนาอย่างบูรณาการ
- (4) สนับสนุนการจัดการระบบข้อมูลและการจัดการความรู้ทั้งระดับท้องถิ่นและสากลตลอดจนการเชื่อมโยงสู่ระดับนโยบาย
- (5) สนับสนุนการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาร่วมกันของทุกภาคส่วนทุกระดับในสังคม
- (6) เสริมสร้างวัฒนธรรมและความสามารถในการบริหารจัดการของ พอช. ให้เอื้อต่อการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

ตารางที่ 2

กลยุทธ์ของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน)

| พ.ศ. | กลยุทธ์ (การดำเนินงาน) |
|------------------|--|
| 2544, 2546, 2547 | <ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างและพัฒนากลไกองค์กรชุมชนและท้องถิ่น 2. เพิ่มศักยภาพและสร้างกำลังความสามารถขององค์กรชุมชนให้เป็นแกนกลางในการพัฒนา 3. การประสานพลังประชาสังคมและพหุภาคี 4. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ องค์ความรู้และระบบสารสนเทศ 5. พัฒนาระบบสถาบันการเงินของชุมชนและเศรษฐกิจชุมชน 6. สร้างและพัฒนาระบบสินเชื่อเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาชุมชน 7. สร้างระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เปิดเผยโปร่งใส ภาวคิตีที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมและรู้สึกเป็นเจ้าของ |
| 2545 | <ol style="list-style-type: none"> 1. สนับสนุนและส่งเสริมให้องค์กรชุมชนเป็นแกนกลางในการพัฒนา 2. องค์กรชุมชน/เครือข่ายองค์กรชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 3. ประสานและสนับสนุนพลังประชาสังคมและพหุภาคีในการพัฒนา 4. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ องค์ความรู้และระบบสารสนเทศชุมชน 5. พัฒนาระบบการออมทรัพย์และสินเชื่อ เพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนา 6. สนับสนุนส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชน 7. มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ คล่องตัว เปิดเผย โปร่งใส ตรวจสอบได้ ภาวคิตีที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมและรู้สึกเป็นเจ้าของ |
| 2548 | <ol style="list-style-type: none"> 1. การฟื้นฟูชุมชนและท้องถิ่น 2. การพัฒนาที่อยู่อาศัยและความมั่นคงของชุมชน (โครงการบ้านมั่นคง) 3. การสร้างการยอมรับและรับรองสถานภาพองค์กรชุมชน 4. การพัฒนาระบบข้อมูลและการจัดการความรู้ 5. การพัฒนาระบบการเงินทุน และระบบสวัสดิการชุมชน 6. การสร้างเครือข่ายการภูมิคุ้มกันการพึ่งตนเองของชุมชน 7. การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรชุมชน |
| 2549-2550 | <ol style="list-style-type: none"> 1. สนับสนุนการสร้างความมั่นคงในการดำรงชีวิตของชุมชนเมืองและชนบท 2. สนับสนุนการสร้างความสามารถขององค์กรชุมชนและเครือข่าย 3. สนับสนุนการขยายฐานเครือข่ายองค์กรชุมชนและการเชื่อมโยงภาคีการพัฒนาอย่างบูรณาการ 4. สนับสนุนการจัดการระบบข้อมูลและการจัดการความรู้ทั้งระดับท้องถิ่นและสากลตลอดจนการเชื่อมโยงสู่ระดับนโยบาย 5. สนับสนุนการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาร่วมกันของทุกภาคส่วนทุกระดับในสังคม 6. เสริมสร้างวัฒนธรรมและความสามารถในการบริหารจัดการของ พอช. ให้เอื้อต่อการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ |

2) โครงสร้างองค์กรและบุคลากรขององค์กร⁴

โครงสร้างการบริหารงานของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) ปัจจุบันประกอบไปด้วยการบริหารงาน 2 ส่วนใหญ่ๆ ด้วยกัน คือ

(1) การบริหารจัดการในภาพรวม จะมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย ดังนั้นการออกแบบโครงสร้างการบริหารจึงมีแนวทางสำคัญในการเชื่อมโยงกลุ่มต่าง ๆ หลายระดับ โดยให้ชุมชนเป็นแกนหลัก มีเครื่องมือการพัฒนาและสร้างกลไก ดังนี้

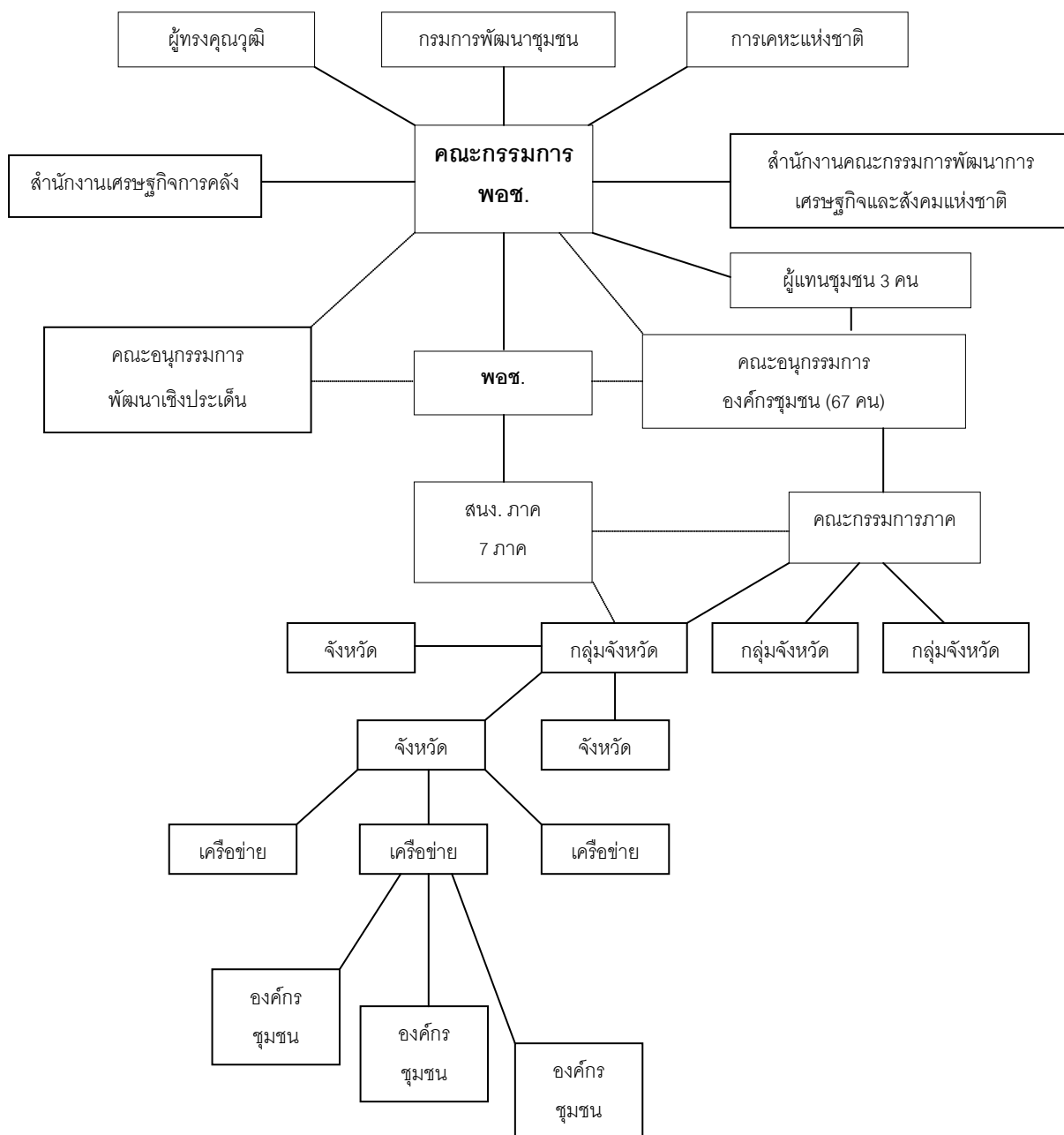
- คณะกรรมการ พอช. ประกอบด้วยผู้แทนภาคีจากหลายฝ่าย จำนวน 11 คน ประกอบด้วย ประธานกรรมการ แต่งตั้งจากผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์สูงด้านการพัฒนาชุมชนหรือด้านการบริหารองค์กรที่ได้รับการสรรหา กรรมการส่วนราชการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จำนวน 4 คน กรรมการผู้แทนองค์กรชุมชน จำนวน 3 คน แต่งตั้งจากผู้ที่ได้รับการสรรหาจากตัวแทนองค์กรชุมชน กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 2 คน และเลขานุการ 1 คน
- คณะอนุกรรมการประสานงานการพัฒนาองค์กรชุมชน มาจากผู้นำองค์กรชุมชนในภาคต่างๆ จำนวน 67 คน
- ที่ปรึกษาภาคี แต่งตั้งขึ้นเมื่อมีความพร้อมตามขั้นตอนของขบวนการชุมชนและภาคีพัฒนาในแต่ละพื้นที่
- คณะทำงานเชิงประเด็น ประกอบด้วย ผู้แทนองค์กรชุมชนแต่ละภาค ผู้แทนหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้ที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ

(2) การบริหารจัดการองค์กร พอช. ได้แบ่งโครงสร้างการทำงานเป็น 4 กลุ่ม ประกอบด้วย

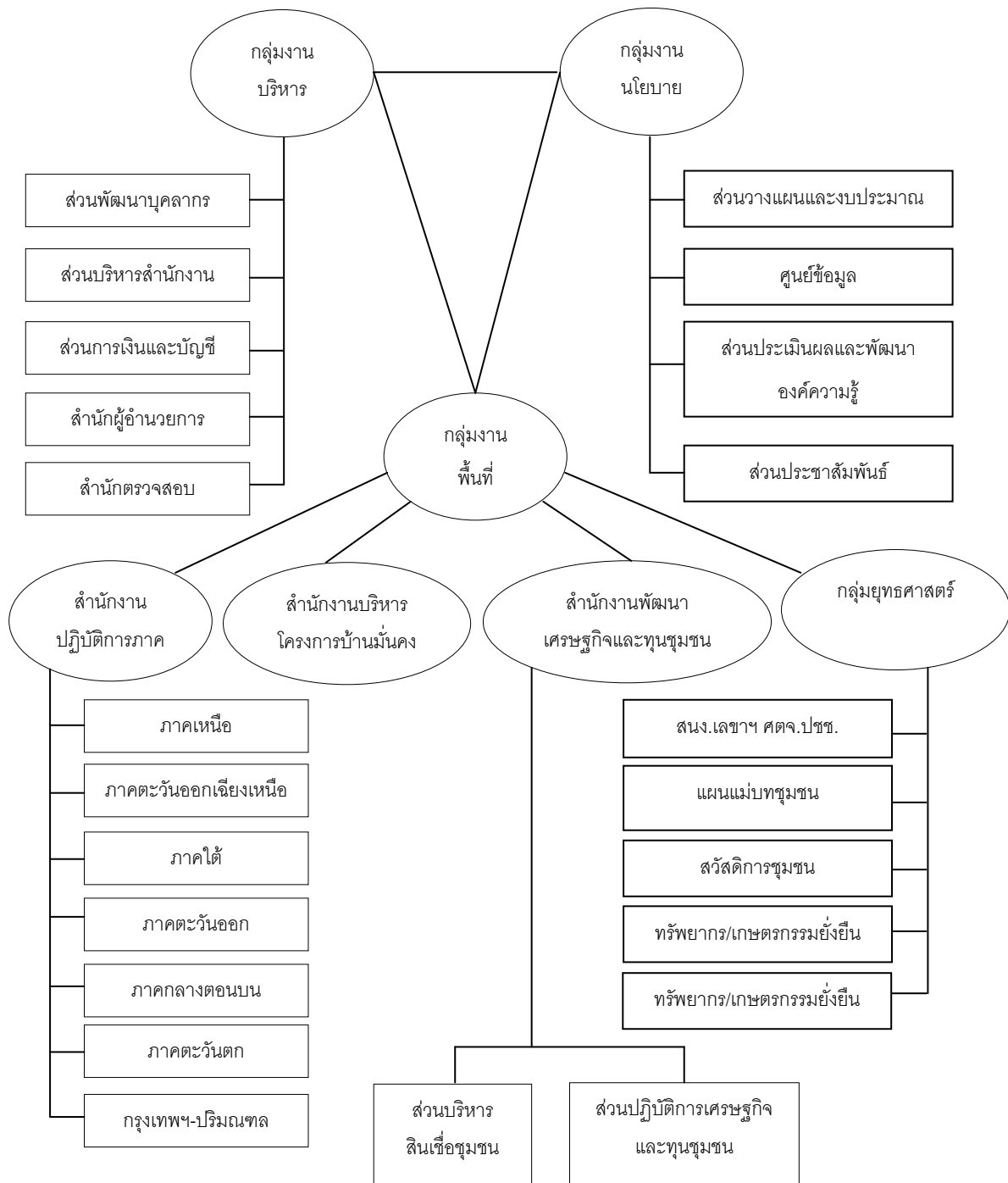
- คณะผู้บริหารระดับสูง ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถาบัน ผู้ช่วยผู้อำนวยการ และเจ้าหน้าที่บริหารอาวุโส ร่วมกันบริหารจัดการองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย
- กลุ่มงาน เป็นกลไกในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดการกระจายอำนาจและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเหมาะสม บทบาทหน้าที่ที่สำคัญ ได้แก่ การร่วมกันพิจารณากลับกรอง ให้คำแนะนำปรึกษา ร่วมกันตัดสินใจและรับผิดชอบในเรื่องที่สำคัญต่าง ๆ
- ส่วน/หน่วย/สำนัก/ศูนย์ เป็นหน่วยงานย่อยที่ปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ตามที่สถาบันมอบหมาย โดยมีหัวหน้าส่วน/หน่วย/สำนัก/ศูนย์ เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบ
- สำนักงานปฏิบัติการภาค เป็นหน่วยงานย่อยที่ปฏิบัติภารกิจด้านการพัฒนาองค์กรชุมชนในพื้นที่ร่วมกับคณะกรรมการภาค โดยมีผู้จัดการสำนักงานปฏิบัติการภาคเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบ

⁴ www.codi.or.th

แผนภูมิที่ 1
โครงสร้างและกลไกการทำงาน



แผนภูมิที่ 2
โครงสร้างการบริหารจัดการองค์กร



(3) กรอบอัตรากำลัง การจัดโครงสร้างการบริหารองค์กรของ สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ได้มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและความรับผิดชอบหน้าที่ของส่วนงานในแต่ละปี ดังนี้

ตารางที่ 3

บุคลากร/ฝ่ายการบริหารงานองค์กร

| บุคลากร/ฝ่าย | ปี พ.ศ. | | | | | | |
|--|---------|------|------|------|------|------|------|
| | 2544 | 2545 | 2546 | 2547 | 2548 | 2549 | 2550 |
| 1. คณะกรรมการ พอช. | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 2. คณะอนุกรรมการประสานงานการพัฒนาองค์กรชุมชน | 25 | 25 | 30 | 30 | 30 | 67 | 67 |
| 3. ผู้อำนวยการ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 4. ผู้ช่วยผู้อำนวยการ | 3 | 4 | 3 | 3 | 7 | 7 | 8 |
| 5. ผู้จัดการสำนักงานปฏิบัติการภาค | 5 | 5 | 5 | 5 | 7 | 7 | 7 |
| 6. สำนักตรวจสอบ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 7. สำนักผู้อำนวยการ | - | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 8. ส่วนบริหารสำนักงาน | - | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 9. ส่วนการเงินและบัญชี | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 10. ส่วนวางแผนและงบประมาณ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 11. ส่วนพัฒนาสินเชื่อ | - | ✓ | - | - | ✓ | - | - |
| 12. ส่วนพัฒนาธุรกิจชุมชน | - | ✓ | - | - | - | - | - |
| 13. ส่วนพัฒนาสินเชื่อและธุรกิจชุมชน | - | - | ✓ | ✓ | ✓ | - | - |
| 14. ส่วนประชาสัมพันธ์ | - | - | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 15. ส่วนพัฒนาบุคลากร | - | - | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 16. ส่วนวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ | - | - | ✓ | ✓ | - | - | - |
| 17. ส่วนประเมินผลและพัฒนาองค์ความรู้ | - | - | - | - | ✓ | ✓ | ✓ |
| 18. ส่วนบริหารสินเชื่อชุมชน | - | - | - | - | - | ✓ | ✓ |
| 19. ส่วนปฏิบัติการเศรษฐกิจและทุนชุมชน | - | - | - | - | - | ✓ | ✓ |
| 20. ส่วนฟื้นฟูคุณภาพองค์กร | - | - | - | - | - | - | ✓ |
| 21. หน่วยสนับสนุนการวิจัยเพื่อการพัฒนา | ✓ | ✓ | - | - | - | - | - |
| 22. หน่วยพัฒนาขบวนการเศรษฐกิจและทุนชุมชน 1 | - | - | ✓ | ✓ | - | - | - |
| 23. หน่วยพัฒนาขบวนการเศรษฐกิจและทุนชุมชน 2 | - | - | ✓ | ✓ | - | - | - |
| 24. หน่วยพัฒนาขบวนการเศรษฐกิจและทุนชุมชน 3 | - | - | ✓ | ✓ | - | - | - |
| 25. หน่วยปฏิบัติการภาคกลางตอนบน | - | - | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 26. หน่วยปฏิบัติการภาคตะวันตก | - | - | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 27. หน่วยปฏิบัติการภาคตะวันออก | - | - | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 28. หน่วยปฏิบัติการกรุงเทพฯและปริมณฑล | - | - | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 29. หน่วยปฏิบัติการภาคเหนือ | - | - | - | - | ✓ | ✓ | ✓ |
| 30. หน่วยปฏิบัติการภาคใต้ | - | - | - | - | ✓ | ✓ | ✓ |
| 31. หน่วยปฏิบัติการภาคตะวันออกเฉียงเหนือ | - | - | - | - | ✓ | ✓ | ✓ |

| บุคลากร/ฝ่าย | ปี พ.ศ. | | | | | | |
|--|---------|------|------|------|------|------|------|
| | 2544 | 2545 | 2546 | 2547 | 2548 | 2549 | 2550 |
| 32. หน่วยปฏิบัติการภาคเหนือล่าง | - | - | - | - | - | ✓ | - |
| 33. หน่วยสนับสนุนขบวนการวางแผนชุมชน | - | - | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | - |
| 34. หน่วยพัฒนาสวัสดิการชุมชน | - | - | - | - | ✓ | ✓ | ✓ |
| 35. หน่วยทรัพยากร/เกษตรกรรมยั่งยืน | - | - | - | - | ✓ | ✓ | ✓ |
| 36. หน่วยบ้านมั่นคง | - | - | - | - | ✓ | - | ✓ |
| 37. บ้านมั่นคงชนบท/การแก้ไขปัญหาที่ดิน | - | - | - | - | - | ✓ | - |
| 38. หน่วยสนับสนุนงานยุทธศาสตร์ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | - | - |
| 39. หน่วยแผนชุมชน | - | - | - | - | - | - | ✓ |
| 40. สปก.ภาคเหนือ | - | - | ✓ | ✓ | - | - | - |
| 41. สปก.ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ | - | - | ✓ | ✓ | - | - | - |
| 42. สปก.ภาคใต้ | - | - | ✓ | ✓ | - | - | - |
| 43. ศูนย์ข้อมูล | - | - | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 44. สนง.เลขาฯ ศตจ.ปชช. | - | - | - | - | ✓ | ✓ | ✓ |
| 45. เลขาธิการขบวนการองค์กร | - | - | - | - | - | - | ✓ |

สำหรับอัตรากำลังด้านบุคลากรในการดำเนินงานของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนพบว่าในปัจจุบันสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนมีจำนวนบุคลากรทั้งสิ้น 256 คน จำแนกเป็นเจ้าหน้าที่ 160 คน และลูกจ้าง 96 คน สามารถสรุปเป็นตารางได้ ดังนี้

ตารางที่ 4

สรุปอัตรากำลัง ณ สิ้นปีงบประมาณ 2544-2550

| ปีงบประมาณ | เจ้าหน้าที่ | ลูกจ้าง | รวม |
|------------|-------------|---------|-----|
| 2544 | 118 | 54 | 172 |
| 2545 | 124 | 71 | 195 |
| 2546 | 119 | 97 | 198 |
| 2547 | 117 | 97 | 214 |
| 2548 | 140 | 67 | 207 |
| 2549 | 161 | 62 | 223 |
| 2550 | 160 | 96 | 256 |

ที่มา : ส่วนบุคลากร สนง. พอช.

3) การบริหารจัดการงบประมาณ ในปี 2550 สำนักงานพัฒนาองค์กรชุมชนได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาลจำนวน 2,448,804,481.20 บาท มีรายได้จากการดำเนินการจำนวน 2,634,450,266.76 บาท ในส่วนของค่าใช้จ่ายพบว่าในปี 2550 สำนักงานพัฒนาองค์กรชุมชนมีรายจ่ายจำนวนทั้งสิ้น 763,344,004.55 บาท ดังนั้นจึงมีรายได้สูงกว่ารายจ่ายจำนวน 1,871,106,262.21 บาท

ตารางที่ 5
งบรายได้ และค่าใช้จ่าย⁵

| รายการ | 2544 | 2545 | 2546 | 2547 | 2548 | 2549 | 2550 |
|----------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------------|
| รายได้จากการดำเนินการ | | | | | | | |
| 1. รายได้จากรัฐบาล | | | | | | | |
| • รายได้จากเงินอุดหนุน | 300,000,000.00 | 292,000,000.00 | 275,637,901.35 | 749,835,725.37 | 820,938,087.34 | 570,456,468.11 | 2,448,804,481.20 |
| รวมรายได้จากรัฐบาล | 300,000,000.00 | 292,000,000.00 | 275,637,901.35 | 749,835,725.37 | 820,938,087.34 | 570,456,468.11 | 2,448,804,481.20 |
| 2. รายได้จากแหล่งอื่น | | | | | | | |
| • รายได้จากการดำเนินงาน | 37,821,810.09 | 57,582,973.64 | 63,512,331.97 | 41,093,389.38 | 39,818,986.96 | 40,265,670.41 | 46,137,134.48 |
| • รายได้ค่าบริการจัดการ | - | - | - | - | 22,178,620.00 | 23,000,000.00 | |
| • รายได้ดอกเบี้ยรับ | 40,487,827.95 | 40,311,829.09 | 31,947,627.53 | 19,692,884.89 | 35,224,530.60 | 82,348,942.89 | 114,874,447.96 |
| • รายได้ดอกเบี้ยพันธบัตร | - | 484,657.53 | 6,074,931.50 | 7,263,835.61 | 17,900,000.00 | 17,900,000.00 | 17,900,000.01 |
| • รายได้ค่าปรับ | - | 11,451,980.28 | 8,327,214.07 | 17,449,894.23 | - | - | 784,901.96 |
| • รายได้อื่น | 2,394,083.91 | 169,815.32 | 660,435.16 | 499,800.38 | 43,799,669.18 | 15,474,412.74 | 5,949,301.15 |
| รวมรายได้จากแหล่งอื่น ๆ | 80,703,721.95 | 110,001,255.86 | 110,522,540.23 | 85,999,804.49 | 158,921,806.74 | 178,989,026.04 | 185,645,785.56 |
| รวมรายได้จากการดำเนินงาน | 380,703,721.95 | 402,001,255.86 | 386,160,441.58 | 835,835,529.86 | 979,859,894.08 | 749,445,494.15 | 2,634,450,266.76 |
| ค่าใช้จ่าย | | | | | | | |
| ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน | | | | | | | |
| • ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร | 25,394,066.23 | 37,796,181.87 | 42,560,666.72 | 51,655,870.69 | 52,562,080.09 | 48,302,166.26 | 62,539,803.29 |
| • ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน | 36,339,941.52 | 39,386,931.81 | 36,131,699.32 | 38,693,202.63 | 33,143,051.70 | 30,728,190.48 | 31,798,279.17 |
| • ค่าใช้จ่ายเงินอุดหนุน | 35,361,494.99 | 265,614,458.51 | 205,775,127.32 | 269,406,083.87 | 485,547,892.17 | 602,475,968.86 | 564,992,503.25 |

⁵ รายงานประจำปี 2544-2550

| รายการ | 2544 | 2545 | 2546 | 2547 | 2548 | 2549 | 2550 |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|------------------|
| • ค่าใช้จ่ายในการพัฒนา | 21,616,874.64 | 25,247,582.48 | 37,088,452.89 | 58,730,717.55 | 50,780,516.23 | 73,986,095.82 | 60,421,473.59 |
| • ค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจำหน่าย | 4,582,645.97 | 5,507,736.45 | 5,747,518.77 | 6,523,041.15 | 8,867,463.26 | 9,781,758.56 | 10,187,653.34 |
| • หนี้สงสัยจะสูญ | - | 16,571,865.35 | 33,091,513.53 | 45,531,527.53 | - | - | 29,181,141.17 |
| • ค่าใช้จ่ายอื่น | 96,189,193.55 | - | - | - | 59,358,124.28 | 43,647,160.24 | 4,223,150.74 |
| รวมค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน | 219,484,216.90 | 390,124,756.47 | 360,394,978.55 | 470,540,443.42 | 690,259,127.73 | 808,921,340.22 | 763,344,004.55 |
| รายได้สูง(ต่ำ)กว่าค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน | 161,219,505.05 | 11,876,499.39 | 25,765,463.03 | 365,295,086.44 | 289,600,766.35 | (59,475,846.07) | 1,871,106,262.21 |
| รายได้สูง(ต่ำ)กว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ | 161,219,505.05 | 11,876,499.39 | 25,765,463.03 | 365,295,086.44 | 289,600,766.35 | (59,475,846.07) | 1,871,106,262.21 |

4) ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมาสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) ได้ดำเนินงานโครงการต่างๆ ตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ให้เป็นองค์กรประชาชนที่มุ่งสร้างความเข้มแข็งของสังคมจากฐานรากด้วยพลังองค์กรชุมชนและประชาสังคม โดยที่ผ่านมา (ปี 2544-2550) มีโครงการต่างๆ จำแนกตามภารกิจ ดังนี้

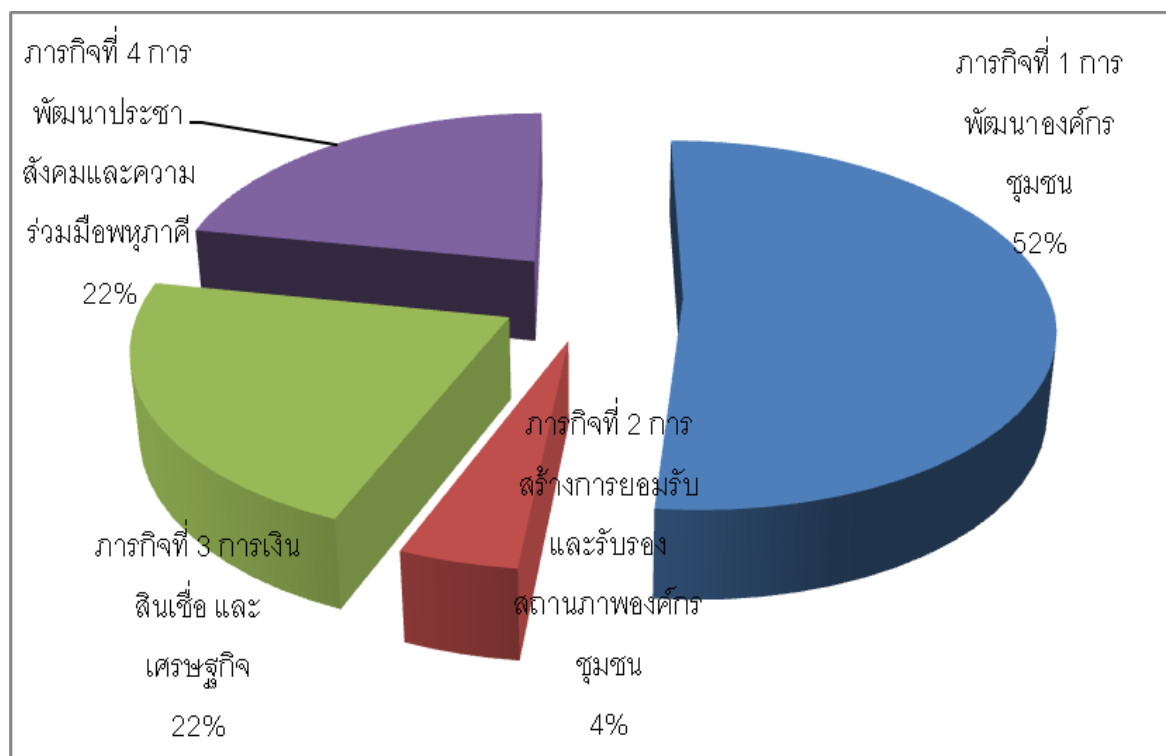
- (1) ภารกิจที่ 1 การพัฒนาองค์กรชุมชน มีจำนวน 48 โครงการ
- (2) ภารกิจที่ 2 การสร้างการยอมรับและรับรองสถานภาพองค์กรชุมชน มีจำนวน 6

โครงการ

- (3) ภารกิจที่ 3 การเงิน สินเชื่อ และเศรษฐกิจ มีจำนวน 20 โครงการ
- (4) ภารกิจที่ 4 การพัฒนาประชาสังคมและความร่วมมือพหุภาคี มีจำนวน 20 โครงการ

ภาพที่ 1

สัดส่วนของโครงการจำแนกตามภารกิจของสำนักงานพัฒนาองค์กรชุมชนในช่วงปี 2544 - 2550



ตารางที่ 6

ผลการดำเนินงานระหว่างปี 2544-2550

| โครงการ | ผลการดำเนินงาน | | | | | |
|--|---|--|--|------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| | พ.ศ. 2544 | พ.ศ. 2545 | พ.ศ. 2546 - 2547 | พ.ศ. 2548 | พ.ศ. 2549 | พ.ศ. 2550 |
| ภารกิจที่ 1 การพัฒนาองค์กรชุมชน | | | | | | |
| 1. โครงการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนเมืองและชนบท | <p>การดำเนินงาน แบ่งออก เป็น 2 โครงการ คือ</p> <p>1) โครงการสนับสนุนการพัฒนาความเข้มแข็งขององค์กร</p> <p>2) โครงการกองทุนสินเชื่อเพื่อการพัฒนา</p> <p>(2.1) โครงการเพื่อพัฒนาความเข้มแข็งขององค์กรชุมชน/เครือข่าย/ประชาคม จำนวน 763 โครงการ เป็นเงิน 170.84 ล้านบาท</p> <p>(2.2) โครงการเพื่อพัฒนาสื่อชุมชน เชื่อมโยงข้อมูลองค์กรชุมชน จำนวน 64 โครงการ เป็นเงิน 110.97 ล้านบาท</p> <p>(2.3) โครงการกองทุนสินเชื่อเพื่อการพัฒนา จำนวน 85 เครือข่าย เป็นเงิน 246.89 ล้านบาท</p> <p>(2.4) สนับสนุนการบริหารจัดการ</p> | <p>การดำเนินงาน แบ่งออก เป็น 2 โครงการ คือ</p> <p>1) โครงการสนับสนุนการพัฒนาความเข้มแข็งขององค์กร</p> <p>2) โครงการกองทุนสินเชื่อเพื่อการพัฒนา</p> | <p>การดำเนินงาน แบ่งออก เป็น 2 โครงการ คือ</p> <p>1) โครงการสนับสนุนการพัฒนาความเข้มแข็งขององค์กร</p> <p>2) โครงการกองทุนสินเชื่อเพื่อการพัฒนา</p> | มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง | มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง | มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง |

| โครงการ | ผลการดำเนินงาน | | | | | |
|---|---|--|---|--|--|--|
| | พ.ศ. 2544 | พ.ศ. 2545 | พ.ศ. 2546 - 2547 | พ.ศ. 2548 | พ.ศ. 2549 | พ.ศ.2550 |
| | โครงการ เป็นเงิน 22.9 ล้านบาท | | | | | |
| 2. โครงการสวัสดิการผู้สูงอายุ | อนุมัติโครงการในระดับจังหวัด 69 โครงการ เบิกจ่ายเข้าบัญชี กองทุนแล้ว 29 จังหวัด 49 โครงการ (37.54 ล้าน) | กองทุนผู้สูงอายุครอบคลุมทุก จังหวัด แบ่งออกเป็น กองทุน หมุนเวียน 61.78 ล้านบาท กองทุนพัฒนาและบริหารเงิน 6.69 ล้านบาท กองทุน สงเคราะห์ผู้ยากไร้ 7.52 ล้าน บาท | หลายพื้นที่ได้มีการบริหารจัดการ เงินแตกต่างกันตามสภาพของ กลุ่ม โดยสรุปมีผู้รับประโยชน์ โดยตรงจำนวน 28,667 คน โดยอ้อม 104,495 คน | - | - | |
| 3. โครงการสินเชื่อเพื่อพัฒนาที่อยู่อาศัย | สนับสนุนสินเชื่อพัฒนาที่อยู่ อาศัย 658 ล้านบาท | - | - | - | - | - |
| 4. โครงการเมืองน่าอยู่ และโครงการปฏิบัติการชุมชนและเมืองน่าอยู่ | โครงการเมืองน่าอยู่ 1) จัดทำโครงการนำร่องตัวอย่าง 4 จังหวัด | โครงการปฏิบัติการชุมชนและ เมืองน่าอยู่ 1) ได้จัดประชุมสัมมนาเชิง ปฏิบัติการครบ 4 ภาค มี องค์การและหน่วยงานเข้าร่วม 300 คน ต่อเวที 2) คัดเลือกพื้นที่นำร่อง 12 เมือง ทั่วประเทศ | เกิดการเปลี่ยนแปลงระบบการ พัฒนาเมืองทั้งด้านที่อยู่อาศัยและ ด้านเศรษฐกิจ | ขยายพื้นที่ 31 เมือง แก้ปัญหาได้ 4 ลักษณะ คือ 1) การจัดการขยะ 2) การฟื้นฟูแม่น้ำ ลำคลอง 3) การอนุรักษ์เมืองเก่า ศิลปวัฒนธรรม 4) ขยายผลโครงการบ้าน มั่นคง | สามารถขยายผลการ ดำเนินงานด้านโครงการ บ้านมั่นคงได้ในทุกภาค | มีการดำเนินการและขยาย ผลอย่างต่อเนื่อง |
| 5. โครงการสถาปนิกชุมชน | ทำให้ชุมชนมีการวางแผน ปรับปรุงที่อยู่อาศัย/ชุมชน | - | - | - | - | - |
| 6. โครงการปรับปรุงภูมิ | แก้ไขชุมชนแออัด 1,300 | - | - | - | - | - |

| โครงการ | ผลการดำเนินงาน | | | | | |
|--|--|-----------|------------------|-----------|-----------|----------|
| | พ.ศ. 2544 | พ.ศ. 2545 | พ.ศ. 2546 - 2547 | พ.ศ. 2548 | พ.ศ. 2549 | พ.ศ.2550 |
| ทัศนชุมชนใต้ทางด่วน ถ.อาจณรังค์-คลองเตย | ครอบครัวได้รับการแก้ไขปัญห เรื่องที่อยู่อาศัยและสามารถ ยกระดับคุณภาพชีวิตได้ | | | | | |
| 7. การสนับสนุนการ พัฒนาชุมชนบนที่รถไฟ | สามารถจัดระเบียบชุมชน และ เกิดความมั่นคงในที่อยู่อาศัยของ ชาวบ้าน | - | - | - | - | - |
| 8. การศึกษารวบรวม ข้อมูลด้านสวัสดิการ ชุมชนจากหน่วยงาน ต่างๆ | สามารถเป็นรูปแบบตัวอย่างใน การส่งเสริมและสนับสนุนกองทุน สวัสดิการชุมชนให้เข้มแข็งยั่งยืน ต่อไป | - | - | - | - | - |
| 9. การศึกษาแนวทาง การพัฒนาสวัสดิการใน ชุมชนมุสลิมภาคใต้ | สามารถจัดทำเป็นแผนการ ศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการเรื่องการ จ่าย "ซากาต" ในระบบชุมชน มุสลิม | - | - | - | - | - |
| 10. การสนับสนุน องค์กรสวัสดิการชุมชน (กองทุนสวัสดิการ ชุมชนเมือง,องค์กร สวัสดิการภาค ประชาชน) | ทำให้ทราบสถานการณ์จริงของ กองทุนสวัสดิการชุมชนเมือง และเป็นกลไกในการส่งเสริมให้ องค์กรชุมชน/เครือข่ายมีการจัด สวัสดิการที่หลากหลาย | - | - | - | - | - |
| 11. โครงการนำร่อง "ศูนย์บริการสารสนเทศ ชุมชน" | อยู่ระหว่างดำเนินการ ใน 4 จังหวัด | - | - | - | - | - |

| โครงการ | ผลการดำเนินงาน | | | | | |
|---|--|--|--|--|---|--|
| | พ.ศ. 2544 | พ.ศ. 2545 | พ.ศ. 2546 - 2547 | พ.ศ. 2548 | พ.ศ. 2549 | พ.ศ.2550 |
| 12. จัดทำเว็บไซต์ www.codi.or.th | สามารถเผยแพร่กิจกรรมของ องค์กรสู่ภายนอก | สามารถเผยแพร่กิจกรรมของ องค์กรสู่ภายนอก | สามารถเผยแพร่กิจกรรมของ องค์กรสู่ภายนอก | สามารถเผยแพร่กิจกรรมของ องค์กรสู่ภายนอก | สามารถเผยแพร่กิจกรรม ขององค์กรสู่ภายนอก | สามารถเผยแพร่กิจกรรม ขององค์กรสู่ภายนอก |
| 13. โครงการเสริมขีด ความสามารถของ ชุมชน | - | อนุมัติโครงการและ งบประมาณ รวม 23.53 ล้าน บาท | อนุมัติโครงการและงบประมาณ รวม 19.59 ล้านบาท | อนุมัติโครงการและ งบประมาณ 28.00 ล้านบาท จำนวน 136 โครงการ ครอบคลุมพื้นที่ 5 ภาค 1) ภาคเหนือพื้นที่ 11 จังหวัด 122 ตำบล 2) ภาคกลาง พื้นที่ 9 จังหวัด 34 ตำบล 3) ภาคตะวันตก พื้นที่ 2 จังหวัด 6 ตำบล 4) ภาคใต้ พื้นที่ 11 จังหวัด 41 ตำบล 5) ภาคตะวันออก/เหนือ พื้นที่ ฯ 19 จังหวัด 86 ตำบล 6) ภาคตะวันออก พื้นที่ 6 จังหวัด 29 ตำบล | อนุมัติโครงการและ งบประมาณ 179,995,760 บาท ครอบคลุมพื้นที่ 6 ภาค 1) เกิดการขายผลพื้นที่ใน การฟื้นฟูชุมชนท้องถิ่น 2) เกิดการฟื้นฟูชุมชนใน พื้นที่น้ำท่วมภาคเหนือและ ภาคใต้ 3) เกิดกลไกและขบวนการ จัดการพื้นที่ลุ่มน้ำภาค กลางตอนบน 6 ลุ่มน้ำ 4) เกิดกลไกและขบวนการ ช่วยเหลือผู้ประสบภัย ภาคใต้ 4 จังหวัด | - |
| 14. สันับสนุนกลไก ความร่วมมือหลายฝ่าย | - | อนุมัติโครงการและ งบประมาณ 25 โครงการ เป็นเงิน 69.72 ล้านบาท | มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องใน รูปแบบโครงการต่างๆ | มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ในรูปแบบโครงการต่างๆ | มีการดำเนินการอย่าง ต่อเนื่องในรูปแบบโครงการ ต่างๆ | มีการดำเนินการอย่าง ต่อเนื่องในรูปแบบ โครงการต่างๆ |
| 15. การจัดการ ทรัพยากร ธรรมชาติ | - | 1) ยกกระดับความสามารถของ องค์กรชาวบ้านและเครือข่าย | องค์กรชุมชนภาคเหนือสามารถ บูรณาการความรู้ร่วมกันในการ | - | - | - |

| โครงการ | ผลการดำเนินงาน | | | | | |
|---|----------------|--|---|-----------|-----------|----------|
| | พ.ศ. 2544 | พ.ศ. 2545 | พ.ศ. 2546 - 2547 | พ.ศ. 2548 | พ.ศ. 2549 | พ.ศ.2550 |
| ร่วมกันขององค์กร ชุมชนภาคเหนือ | | 2) เผยแพร่องค์ความรู้ (เครือข่ายป่าชุมชน, เครือข่าย การจัดการน้ำ, ส่งเสริมการมี ส่วนร่วมของประชาชน) | จัดการทรัพยากรธรรมชาติใน ชุมชน | | | |
| 16. กลไกขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์เครือข่าย จังหวัดน่าน | - | เกิดการเชื่อมโยงเครือข่ายและ ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด น่าน | - | - | - | - |
| 17. กลไกขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์เครือข่าย จังหวัดพะเยา | - | เกิดการบริหารจัดการ ประสานงานและเวที แลกเปลี่ยนระหว่างเครือข่าย ทำให้องค์กรเกิดความเข้มแข็ง | - | - | - | - |
| 18. แผนชีวิตชุมชน ฉบับคนปักษ์ใต้ | - | สนับสนุนงบประมาณ ในการ ดำเนินการแก่องค์กรชุมชน ประมาณ 280 ตำบล | - | - | - | - |
| 19. การพัฒนาองค์กร ชุมชนระดับภาค | - | - | สามารถพัฒนากลไกและนำไปสู่ ยุทธศาสตร์เชิงประเด็น จำนวน 9 ประเด็น | - | - | - |
| 20. การพัฒนาองค์กร ชุมชนระดับประเทศ | - | - | ได้มีความเห็นร่วมกันที่จะนำ ยุทธศาสตร์พื้นฐาน 5 ประเด็นไป ทำร่วมระดับประเทศ | - | - | - |
| 21. สนับสนุนการแก้ไข ปัญหาความยากจน | - | - | จัดตั้งกลุ่มงานสนับสนุนการต่อสู้ เพื่อเอาชนะความยากจนภาค ประชาชน | - | - | - |

| โครงการ | ผลการดำเนินงาน | | | | | |
|--|----------------|-----------|--|---|--|---|
| | พ.ศ. 2544 | พ.ศ. 2545 | พ.ศ. 2546 - 2547 | พ.ศ. 2548 | พ.ศ. 2549 | พ.ศ.2550 |
| 22. โครงการ อาสาสมัครชุมชน | - | - | สร้างการจัดการด้านการศึกษา แนวใหม่ที่เอาชุมชนเป็นตัวตั้งและ ดำเนินการโดยชุมชน มี อาสาสมัคร 360 คน | มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง | มีการดำเนินงานอย่า ต่อเนื่อง | มีการดำเนินงานอย่า ต่อเนื่อง |
| 23. กองทุนสวัสดิการ ผู้นำขบวนการองค์กร ชุมชน | - | - | อยู่ระหว่างดำเนินการ | มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง | มีการดำเนินงานอย่า ต่อเนื่อง | มีการดำเนินงานอย่า ต่อเนื่อง |
| 24. การสัมมนา" สวัสดิการชุมชนแก้จน อย่างยั่งยืน" | - | - | ก่อให้เกิดการจัดระบบสวัสดิการ ทั้งในภาครัฐและองค์กรชุมชน | - | - | - |
| 25. โครงการบ้านมั่นคง | - | - | 1) แล้วเสร็จ 3 ชุมชน 2) อยู่ระหว่างก่อสร้างบ้านระบบ สาธารณูปโภค จำนวน 5 โครงการ 3) ความมั่นคงในที่ดิน ได้มีการลง นามในสัญญาเช่าระยะยาวกับ 3 หน่วยงาน (โครงการได้รับอนุมัติ 128 โครงการ 55 เมือง 3 จังหวัด 198 ชุมชน 13,118 หน่วย) | ดำเนินงานได้ 29,054 หน่วย ผู้รับประโยชน์ 150,000 คน คนมีกรรมสิทธิ์ในการเช่าที่อยู่ อาศัยระยะยาว 27,747 ครอบครัว มีเมือง/จังหวัดเข้า ร่วม 140 เมือง | 1) จำนวนโครงการรวม 440 โครงการ 2) จำนวนครัวเรือนที่เข้า ร่วม รวม 45,496 ครัวเรือน 3) จำนวนชุมชนที่เข้าร่วม รวม 779 ชุมชน 4) งบประมาณที่ใช้การ สนับสนุน รวม 1,345.4 ล้านบาท | 1) จำนวนโครงการ 56 โครงการ (รวม 496 โครงการ) 2) จำนวนครัวเรือนที่เข้า ร่วม 9,172 ครัวเรือน 3) จำนวนชุมชนที่เข้าร่วม 192 ชุมชน 4) งบประมาณที่ใช้การ สนับสนุน 244.9 ล้านบาท |
| 26. การพัฒนาระบบ สวัสดิการชุมชน/ ชาวบ้าน | - | - | - | 1) สนับสนุนเงินกองทุน จำนวน 295 กองทุน สมาชิก 147,500 ราย 2) กองทุนที่จัดตั้งแล้ว 75 | กองทุนที่จัดตั้งแล้ว(สะสมปี 49) รวม 191 กองทุน | กองทุนที่จัดตั้งแล้ว จำนวน 465 กองทุน (สะสมรวม 656 กองทุน) ซึ่งจากการดำเนินงานด้าน |

| โครงการ | ผลการดำเนินงาน | | | | | |
|--|----------------|-----------|------------------|---|-----------|--|
| | พ.ศ. 2544 | พ.ศ. 2545 | พ.ศ. 2546 - 2547 | พ.ศ. 2548 | พ.ศ. 2549 | พ.ศ.2550 |
| | | | | กองทุน | | สวัสดิการชุมชนดังกล่าว ก่อให้เกิด 1) การยกระดับนโยบาย สวัสดิการสังคมชาติ 2) คณะอนุกรรมการ สวัสดิการชุมชนท้องถิ่น ระดับจังหวัด 62 จังหวัด (1,639 คน) 3) เกิดพื้นที่รูปธรรมการจัด สวัสดิการชุมชนท้องถิ่น ระดับตำบล 4) เกิดกองทุนสวัสดิการ ชุมชน 5) เกิดเวทีสมัชชา สวัสดิการชุมชนระดับ จังหวัด |
| 27. การจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติและ เกษตรกรรมยั่งยืน | - | - | - | เครือข่ายองค์กรชุมชนมี บทบาทการจัดการทรัพยากร สิ่งแวดล้อม 237 เครือข่าย 1,780 องค์กร สมาชิก 70,000 คน | N/A | 1) ประสานความร่วมมือ กับกระทรวงทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ในการสนับสนุนให้ ประชาชนได้เข้าไปมีส่วน ร่วมในการจัดการ ทรัพยากร ซึ่งสามารถ |

| โครงการ | ผลการดำเนินงาน | | | | | |
|--|----------------|-----------|------------------|---|--|--|
| | พ.ศ. 2544 | พ.ศ. 2545 | พ.ศ. 2546 - 2547 | พ.ศ. 2548 | พ.ศ. 2549 | พ.ศ.2550 |
| | | | | | | สร้างพื้นที่รูปธรรมได้ จำนวน 99 พื้นที่ในการ จัดการทรัพยากรฯ 2) สนับสนุนการพัฒนา ความเข้มแข็งของ เครือข่ายองค์กรชุมชนด้าน ทรัพยากรธรรมชาติและ เกษตรกรรมยั่งยืน ก่อให้เกิดกลไกในการ ทำงานของเครือข่าย ชุมชนระดับภาค 8 ภาค |
| 28. การแก้ไขปัญหา ที่ดินทำกินและที่อยู่ อาศัยของคนจนใน ชนบท | - | - | - | 1) เกิดโครงการจัดการที่ดินที่ อยู่อาศัยในพื้นที่ 3 ประเภท ผู้เข้าร่วม 512ครัวเรือน 2) เกิดโครงการพัฒนา กระบวนการเพื่อจัดแผนงาน 3 โครงการ 3) พื้นที่อยู่ระหว่างพัฒนา แผนงานและโครงการ14 พื้นที่ ประมาณ 1,000 ครอบครั้ว | 1) สามารถจัดที่ดินทำกิน และที่อยู่อาศัยร่วมกัน กับ องค์กรอื่นได้ 2) เกิดความร่วมมือกับ หน่วยงานทางราชการ (ทหาร)ในการใช้แผนที่ 1:4,000 3) เกิดการทำแผนที่ทำมือ | 1) การแก้ไขความไม่มั่นคง ในการอยู่อาศัย โดยการอนุมัติงบประมาณ สนับสนุนการพัฒนาระบบ สาธารณูปโภค 53,190 ครัวเรือน ใน 971 ชุมชน 194 เมือง 69 จังหวัด 2) แก้ไขปัญหาที่ดินชุมชน ผู้มีรายได้น้อย - ทำสัญญาเช่าที่ดินการ รถไฟ - หรือร่วมกับสำนัก |

| โครงการ | ผลการดำเนินงาน | | | | | |
|--|----------------|-----------|---|---|---|--|
| | พ.ศ. 2544 | พ.ศ. 2545 | พ.ศ. 2546 - 2547 | พ.ศ. 2548 | พ.ศ. 2549 | พ.ศ.2550 |
| | | | | | | โบราณคดี กรมศิลปากร - แต่งตั้งคณะทำงานแก้ไข ปัญหาการไร้รัฐชุมชนใน ที่ดินเอกชน 3) สนับสนุนการออก แบบ และก่อสร้างโดย การจัด โครงการอบรมช่างชุมชน 5 ครั้ง มีผู้เข้ารับการอบรม 365 คน 4) การประสานภาคีและ ท้องถิ่น |
| 29. การพัฒนาที่อยู่อาศัยตามโครงการบ้านมั่นคง | - | - | - | เป็นโครงการต่อเนื่องบ้านมั่นคง (อยู่ระหว่างดำเนินการ) | โครงการได้รับการอนุมัติ 440 โครงการครอบคลุม ชุมชนแออัด 773 แห่ง 45,496 ครอบครัว | โครงการได้รับการอนุมัติ 79 โครงการ 192 ชุมชน 9,172 ครัวเรือน |
| 30. งานมหกรรม"วันที่อยู่อาศัยโลก" | - | - | - | ผู้เข้าร่วม 17 ประเทศ มีการประกาศสัตยาบรรณในการทำงานพัฒนาที่อยู่อาศัยของคนจนร่วมกัน | - | งานสัปดาห์ที่อยู่อาศัยโลก จัดงาน "สัปดาห์ที่อยู่อาศัย สร้างถิ่นฐานมั่นคง ด้วยวิถีชุมชนไทย 80,000 ครอบครัว 800 ชุมชน" |
| 31. การพัฒนาองค์ความรู้ชุมชน | - | - | เกิดศูนย์การเรียนรู้ 75 ศูนย์ เกิดการพัฒนาองค์ความรู้ 159 องค์ความรู้ | 1) สังเคราะห์องค์ความรู้ ชุมชนและพัฒนานวัตกรรม จำนวน 59 กรณีศึกษา | มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง | N/A |

| โครงการ | ผลการดำเนินงาน | | | | | |
|--|----------------|-----------|------------------|---|---|--|
| | พ.ศ. 2544 | พ.ศ. 2545 | พ.ศ. 2546 - 2547 | พ.ศ. 2548 | พ.ศ. 2549 | พ.ศ.2550 |
| | | | | 2) พัฒนานองค์ความรู้เรื่องการ จัดทำแผนชีวิตชุมชน 51 ตำบล | | |
| 32. โครงการนำร่อง การบูรณาการเชิงพื้นที่ (ศตจ.ปชช.) | - | - | - | 1) ระดับพื้นที่ 12 จังหวัด 113 อำเภอ 4กิ่งอำเภอ 415 ตำบล 1,226 หมู่บ้าน 2) ระดับวิชาการ สนับสนุน งานด้านวิชาการ 3) ระดับการสนับสนุนและ อำนวยความสะดวก นำเสนอ ข้อมูลและข้อเสนอแนะเชิง นโยบายต่อ ศตจ.ปชช. | ดำเนินการจัดตั้งกลไก การบูรณาการใน 42 จังหวัด | N/A |
| 33. จัดตั้งศูนย์ ช่วยเหลือและที่พัก ชั่วคราวแก่ผู้ประสบภัย (สึนามิ) | - | - | - | 1) ศูนย์บางม่วง เต็นท์ 350 หลัง บ้านพักชั่วคราว 318 หน่วย มีผู้ลงทะเบียน 855 ครัวเรือน 3,450 คน 2) ที่อื่นๆ บ้านพักชั่วคราว 170 หลัง | - | - |
| 34. โครงการบ้านถาวร และการซ่อมแซมที่อยู่ อาศัย | - | - | - | สร้างและซ่อมแซมบ้าน จำนวน 7 หมู่บ้าน รวม 331 หลัง | - | สร้างและซ่อมแซมบ้าน จำนวน 2,858 หลัง จำนวน 2,800 ครัวเรือน |
| 35. การพัฒนาอาชีพ | - | - | - | 1) สร้างและซ่อมแซมเรือ | - | - |

| โครงการ | ผลการดำเนินงาน | | | | | |
|--|----------------|-----------|------------------|---|---|---|
| | พ.ศ. 2544 | พ.ศ. 2545 | พ.ศ. 2546 - 2547 | พ.ศ. 2548 | พ.ศ. 2549 | พ.ศ.2550 |
| และพื้นที่ชุมชน | | | | จำนวน 1,300ลำ 2) คู่อเรือ 34 คู่อ 3) กองทุนหมุนเวียน 22 กองทุน ผู้รับประโยชน์ 2,000 ครัวเรือน 81 ชุมชน พื้นที่ 6 จังหวัดภาคใต้ | | |
| 36. การจัดการความรู้ | - | - | - | มีการจัดทำชุดความรู้ตาม ประเด็นงานพัฒนาองค์กร ชุมชนอย่างต่อเนื่อง | มีการจัดทำชุดความรู้ตาม ประเด็นงานพัฒนาองค์กร ชุมชนอย่างต่อเนื่อง | มีการจัดทำชุดความรู้ตาม ประเด็นงานพัฒนาองค์กร ชุมชนอย่างต่อเนื่อง |
| 37. การพัฒนางานวิจัย และองค์ความรู้ | - | - | - | - | 1) เป็นการต่อยอดการ จัดการความรู้ ทำให้เกิด คู่มือกระบวนการ การกองทุน สวัสดิการชาวบ้าน / แนวทางพัฒนาระบบ สินเชื่อ 2) เกิดกรณีศึกษา / ถอด บทเรียน / ชุดประสบการณ์ | 1) โครงการการศึกษาแนว ทางการพัฒนาระบบ สินเชื่อ พอช. โดยการวิจัย แบบ Participatory reflective action 2) การถอดบทเรียนจาก พื้นที่ปฏิบัติการเพื่อ สนับสนุนการปฏิบัติงาน จำนวน 3 ประเด็น คือ การบูรณาการกองทุน ชุมชน การจัดสวัสดิการ ชุมชน และเครือข่ายแผน แม่บทชุมชน 3) การผลิตชุดประสบ |

| โครงการ | ผลการดำเนินงาน | | | | | |
|--|----------------|-----------|------------------|---|---|---|
| | พ.ศ. 2544 | พ.ศ. 2545 | พ.ศ. 2546 - 2547 | พ.ศ. 2548 | พ.ศ. 2549 | พ.ศ.2550 |
| | | | | | | การดำเนินงานพัฒนา |
| 38. การจัดการความรู้ ของวิทยาลัยการ จัดการทางสังคม | - | - | - | (1) ร่วมกับองค์กรชุมชนใน ภาคต่างๆ จัดการความรู้ใน ด้านต่างๆ 56 รายการ 2) ร่วมมือกับภาคีและองค์กร ต่างๆ สร้างนักจัดการความรู้ เครือข่ายแผนแม่บทชุมชน 4 ภาค 35 ตำบล การสังเคราะห์ องค์ความรู้ท้องถิ่นภาคกลาง และสนับสนุนงานวิจัย ภาคเหนือ 19 โครงการ | 1) ยุทธศาสตร์การจัดการ ความรู้ชุมชนและเครือข่าย (1) ภาคเหนือ เกิดพื้นที่ จัดการความรู้ 3 จังหวัด (2) ภาคกลาง เกิดพื้นที่ จัดการความรู้ 8 จังหวัด (3) ภาค ตะวันออกเจียงเหนือ พัฒนาโฮงเฮียนสืบสานภูมิ ปัญญาไทบ้าน (ร่วมกับเสม สิกขาลัย) (4) ภาคใต้ โครงการ พัฒนาศูนย์การเรียนรู้และ อนุรักษ์สมุนไพรท้องถิ่น (รวบรวมองค์ความรู้) 2) ยุทธศาสตร์การสร้าง พื้นที่ทางสังคม จัดกิจกรรม ต่าง ๆ เช่น (1) ประกวดหนังสือ (2) กิจกรรมเดินป่า (ชาวบ้านเกิดความเข้าใจ เรื่องป่าชุมชน) | 1) เกิดการหนุนเสริมให้ ชุมชนจัดการตนเองอย่าง บูรณาการและสนับสนุน ส่งเสริมให้เป็นสถาบัน วิชาการของชาวบ้าน (จัดทำแผนที่ศักยภาพ ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน จำนวน 7 ด้าน 231 ศูนย์) 2) เกิดการหนุนเสริมให้ เกิดขบวนการขับเคลื่อน ทางสังคมและนโยบาย สาธารณะ ภายใต้ประเด็น เศรษฐกิจพอเพียง และ การเมืองสมานฉันท์ 3) เกิดการจัดทำร่าง หลักสูตรการพัฒนานัก จัดการทางสังคมในชุมชน จำนวน 8 หลักสูตร |

| โครงการ | ผลการดำเนินงาน | | | | | |
|--------------------------------|----------------|-----------|--|--|---|--|
| | พ.ศ. 2544 | พ.ศ. 2545 | พ.ศ. 2546 - 2547 | พ.ศ. 2548 | พ.ศ. 2549 | พ.ศ.2550 |
| | | | | | (3) กิจกรรมห้องเรียนชุมชน เกิดการสืบค้นและสืบสาน วัฒนธรรมท้องถิ่น | |
| 39. แผนแม่บทชุมชน พึ่งตนเอง | - | - | สนับสนุนเครือข่ายแผนแม่บท ชุมชน 4 ภาค | สนับสนุนชุมชนให้เกิด กระบวนการจัดทำแผนพัฒนา ชุมชนท้องถิ่น เพื่อร่วมกัน กำหนดอนาคต ทิศทางการ พัฒนาของชุมชน โดยการมี ส่วนร่วมของชุมชน | 1) เกิดกระบวนการจัดทำ แผนชุมชนระดับตำบลใน เชิงคุณภาพ 1,146 ตำบล 72,349 คน 2) เกิดการบูรณาการ 5 จังหวัด 287 ตำบล 3) พัฒนาผู้นำการ เปลี่ยนแปลง 21,382 คน | 1) เกิดกระบวนการจัดทำ แผนชุมชนระดับตำบลใน เชิงคุณภาพ 285 ตำบล (รวมยอดสะสม 1,431 ตำบล) 2) เกิดการยกระดับสู่ นโยบาย เช่น ยุทธศาสตร์ ประชายุติมีสุข ยุทธศาสตร์การพัฒนา หมู่บ้าน/ชุมชน เป็นต้น 3) เกิดกลไกสนับสนุนการ จัดทำแผนแม่บทชุมชน ระดับจังหวัด 4) เกิดการบูรณาการแผน แม่บทชุมชนกับแผน พัฒนาท้องถิ่น 827 ตำบล |
| 40. การพัฒนา บุคลากร | - | - | - | - | เจ้าหน้าที่ 160 คน ลูกจ้าง 61 คนได้รับการส่งเสริม และพัฒนาความรู้ ในด้าน ต่างๆ คือ | 1) เสริมสร้างขีด ความสามารถผู้ปฏิบัติงาน ตามมาตรฐานคุณภาพ คนทำงาน ประกอบด้วย |

| โครงการ | ผลการดำเนินงาน | | | | | |
|--------------------------|--|--|--|--|--|--|
| | พ.ศ. 2544 | พ.ศ. 2545 | พ.ศ. 2546 - 2547 | พ.ศ. 2548 | พ.ศ. 2549 | พ.ศ.2550 |
| | | | | | (1) มาตรฐานระบบงานบุคลากร (2) เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการชุมชน | จัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการให้แก่ผู้ปฏิบัติงานด้านบริหารจัดการ 50 คน และฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการชุมชน 80 คน 2) จัดทำแผนการพัฒนาคุณภาพคนทำงานรายบุคคล โดยการฝึกอบรมบุคลากรที่เป็นแกนหลักในแต่ละส่วนงานจำนวน 4 คน 3) การพัฒนาความรู้และระบบการทำงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการชุมชน |
| 41. การพัฒนาระบบสารสนเทศ | จัดทำเว็บไซต์ www.codi.or.th | จัดทำเว็บไซต์ www.codi.or.th | จัดทำเว็บไซต์ www.codi.or.th | จัดทำและพัฒนาเว็บไซต์ www.codi.or.th | สามารถดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบและเชื่อมโยงการทำงานร่วมกันได้ โดยดำเนินการ 1) พัฒนารายข้อมูล 2) พัฒนาโปรแกรมฐานข้อมูลบุคลากร 3) พัฒนาเว็บไซต์ | เว็บไซต์ www.codi.or.th |
| 42. การพัฒนาระบบ | - | - | - | - | สามารถตรวจสอบ ติดตาม | 1) ดำเนินการตรวจสอบ |

| โครงการ | ผลการดำเนินงาน | | | | | |
|--|----------------|-----------|------------------|-----------|---|--|
| | พ.ศ. 2544 | พ.ศ. 2545 | พ.ศ. 2546 - 2547 | พ.ศ. 2548 | พ.ศ. 2549 | พ.ศ.2550 |
| ตรวจสอบ | | | | | วิเคราะห์ระบบงานภายใน จำนวน 10 เรื่อง | ระบบบริหารจัดการ องค์กร/โครงการ 5 ระบบ 2) การอบรมสัมมนาให้กับ ขบวนองค์กรชุมชนเรื่อง การบริหารจัดการที่ดี ทั้ง 4 ภาค |
| 43. การก่อสร้าง สำนักงานใหม่ | - | - | - | - | อยู่ระหว่างก่อสร้าง ในพื้นที่ 3-1-64 ไร่ | ดำเนินการแล้วเสร็จและ เปิดดำเนินการเมื่อวันที่ 1 พ.ย.50 |
| 44. การปฏิบัติงานตาม มติคณะกรรมการ พ.ร.บ.ข้อมูลข่าวสาร 2540 | - | - | - | - | เปิดให้บริการบุคคล ภายนอกสามารถสืบค้น ข้อมูลข่าวสาร ได้ที่ ห้องสมุด และเว็บไซต์ | เปิดให้บริการบุคคล ภายนอกสามารถสืบค้น ข้อมูลข่าวสาร ได้ที่ ห้องสมุด และเว็บไซต์ |
| 45. การจัดตั้งศูนย์ฟื้นฟู ชุมชนที่ประสบภัยและ น้ำท่วมภาคเหนือ | - | - | - | - | ดำเนินการร่วมกับ ศตจ.ปชช. ระดับชาติให้ การช่วยเหลือครอบคลุม 6 จังหวัด ด้วยการ 1) มอบสิ่งของ เงินบริจาค 2) จัดสร้างที่อาศัยชั่วคราว 3) ซ่อมแซมที่อยู่อาศัย | สามารถดำเนินการจัดการ ที่อยู่อาศัยฉุกเฉิน โดยการ สร้างและ ซ่อมแซมบ้านผู้ประสบ ปัญหาน้ำท่วมโคลนถล่ม ใน จ. น่านและเชียงใหม่ 327 ครอบครัว |
| 46. จัดตั้งศูนย์ ประสานงาน ผู้ประสบภัยน้ำท่วม | - | - | - | - | เกิดแผนปฏิบัติการเพื่อ ฟื้นฟูชุมชนที่ประสบภัยน้ำ ท่วมและแก้ปัญหาที่อยู่ | เชื่อมโยงชุมชน ผู้ประสบภัย เพื่อการฟื้นฟู ชุมชนและทำแผนป้องกัน |

| โครงการ | ผลการดำเนินงาน | | | | | |
|--|---|--|------------------------------|------------------------------|------------------------------|---|
| | พ.ศ. 2544 | พ.ศ. 2545 | พ.ศ. 2546 - 2547 | พ.ศ. 2548 | พ.ศ. 2549 | พ.ศ.2550 |
| | | | | | อาศัย | ภัยพิบัติต่างๆ |
| 47. การสนับสนุนงานพัฒนาในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ | ให้การสนับสนุนงานพัฒนาเครือข่ายชุมชนในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ | 1) การสนับสนุนงานพัฒนาภายใต้แผนงานแก้ไขปัญหาสังคมความยากจน 2) สนับสนุนงานพัฒนาภายใต้โครงการพัฒนาชุมชนเข้มแข็งเสริมสร้างสันติสุข 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ | มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง | มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง | มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง | ให้การสนับสนุนงานพัฒนาภายใต้ 1) แผนงานแก้ไขปัญหาสังคมความยากจน 2) โครงการพัฒนาชุมชนเข้มแข็งเสริมสร้างสันติสุข 3 จังหวัดภาคใต้ 3) แผนงานการสร้างการยอมรับและรับรองสถานภาพองค์กรชุมชน 4) สนับสนุนกลไกการดำเนินพัฒนาในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนใต้ สรุปได้ว่า ในภาพรวมดำเนินงานได้ครอบคลุมพื้นที่ 140 ตำบล จาก 250 ตำบล มีการดำเนินงานด้านการพัฒนากองทุนสวัสดิการชุมชน กองทุนผู้สูงอายุ การฟื้นฟูชุมชนผู้ประสบภัยน้ำท่วม สนับสนุน |

| โครงการ | ผลการดำเนินงาน | | | | | |
|--|----------------|-----------|------------------|-----------|-----------|--|
| | พ.ศ. 2544 | พ.ศ. 2545 | พ.ศ. 2546 - 2547 | พ.ศ. 2548 | พ.ศ. 2549 | พ.ศ.2550 |
| | | | | | | ช่วยเหลือเครือข่ายสตรีที่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ไม่สงบ การจัดการทรัพยากรธรรมชาติ การสนับสนุนกองทุนประมงพื้นบ้าน การแก้ไขปัญหาที่ดิน - ที่อยู่อาศัย การรับรองสถานภาพองค์กรชุมชน และวิสาหกิจชุมชน |
| 48. การแก้ปัญหาและฟื้นฟูชุมชนที่ประสบภัย | | | | | | 1) เกิดกลไกการบริหารจัดการและการดำเนินงานโครงการ 2) เกิดการแก้ปัญหาและฟื้นฟูชุมชนที่ประสบภัยพิบัติในพื้นที่ 7 ภาค 36 จังหวัด 162 อำเภอ 803 ตำบล 16 เขต 3) สนับสนุนการแก้ปัญหาวิกฤติหมอกควันภาคเหนือ 4) เกิดขบวนการฟื้นฟูวิถีชีวิตชุมชนลุ่มน้ำภาคกลาง 5) เกิดการแก้ปัญหาและฟื้นฟูชุมชนที่ประสบภัย |

| โครงการ | ผลการดำเนินงาน | | | | | |
|---|---------------------------|--|--|---|---|--|
| | พ.ศ. 2544 | พ.ศ. 2545 | พ.ศ. 2546 - 2547 | พ.ศ. 2548 | พ.ศ. 2549 | พ.ศ.2550 |
| | | | | | | พิบัติ 6) เกิดกลไกและขบวนการ ติดตามประเมินผล |
| ภารกิจที่ 2 การสร้างการยอมรับและรับรองสถานภาพองค์กรชุมชน | | | | | | |
| 1. จัดทำฐานข้อมูล องค์กรชุมชนทั่วประเทศ | จำนวน 63,796 กลุ่ม/องค์กร | - | - | - | - | - |
| 2. จัดทำทะเบียน องค์กรสมาชิก | 13,115 องค์กร | - | - | - | - | - |
| 3. การรับรอง สถานภาพองค์กรชุมชน | | จัดตั้งคณะทำงานยกร่างกรอบ แนวคิดการรับรองสถานภาพ องค์กรชุมชน | ได้กำหนดพื้นที่เป้าหมาย 14 จังหวัดทั่วประเทศ | 1) สร้างเกณฑ์การชี้วัด คุณภาพองค์กร 2) องค์กรชุมชน (พื้นที่นำร่อง) มีมาตรฐานได้รับการยอมรับ มีระบบข้อมูล มีกิจกรรมทำ ร่วมกัน | สามารถรับรองสถานภาพ องค์กรชุมชนจำนวน 25,000 องค์กร | 1) สามารถรับรอง สถานภาพองค์กรชุมชน เพิ่มขึ้นอีก 13,083 องค์กร (ยอดสะสม 35,317 องค์กร) 2) สามารถติดตามการคง อยู่ขององค์กรได้ 16,476 องค์กร |
| 4. การสร้างการยอมรับ ต่อขบวนการชุมชน | - | ปรับปรุงข้อมูลองค์กรชุมชนให้ เป็นปัจจุบัน (1,460 เครือข่าย 38,520 องค์กรชุมชน) | สามารถติดตั้งโปรแกรมพัฒนา ระบบงาน ฐานข้อมูลองค์กรชุมชน ในสำนักงานทั้ง 4 ภาค | - | - | - |
| 5. งานสื่อสารชุมชน และประชาสัมพันธ์ | - | ประชาชนและภาคีเกิดความ สนใจและยอมรับสถานภาพ องค์การมหาชน โดยจัดทำสื่อ | มีการดำเนินงานสื่อผ่านวิทยุ, โทรทัศน์, วีดิทัศน์, วารสาร, หนังสือ, สิ่งพิมพ์และการสนับสนุน | 1) ดำเนินงานสื่อผ่านวิทยุ, โทรทัศน์, หนังสือพิมพ์ 720 ครั้ง | 1) ดำเนินงานสื่อผ่านวิทยุ, โทรทัศน์, หนังสือพิมพ์ 720 ครั้ง | 1) การสื่อสารสาธารณะ ด้วยการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสารผ่านสื่อสาธารณะ |

| โครงการ | ผลการดำเนินงาน | | | | | |
|---------|----------------|-----------------------------|------------------------|--|--|---|
| | พ.ศ. 2544 | พ.ศ. 2545 | พ.ศ. 2546 - 2547 | พ.ศ. 2548 | พ.ศ. 2549 | พ.ศ.2550 |
| | | เพื่อการเรียนรู้ 10 โครงการ | ให้องค์กรชุมชนผลิตสื่อ | 2) ผลิตรายการโทรทัศน์ “เวทีชาวบ้าน” 3) ผลิตรายการวิทยุ “ชุมชนคนไทย” 4) ผลิตสื่อพิเศษทาง วารสาร, หนังสือพิมพ์ 5) ผลิตสื่อหนังสือ วีซีดี 24 ชุด 6) ผลิตวารสารชุมชน 7) ผลิตชุดความรู้ด้านงานพัฒนา 24 ชุด 8) อื่นๆ | 2) ผลิตรายการโทรทัศน์ “เวทีชาวบ้าน” รายการ “รวมพลังสร้างสุข” และรายการ “สภาชาวบ้าน” 3) กิจกรรมพิเศษ (Event) 25 ครั้ง 4) ผลิตสื่อหนังสือชุดความรู้วีซีดี 24 ชุด 5) ผลิตสื่อหนังสือ วีซีดี 24 ชุด 6) วารสารข่าวชุมชน 7) ผลิตชุดความรู้ด้านงานพัฒนา 24 ชุด 8) อื่นๆ | และเว็บไซต์ เช่น หนังสือพิมพ์ คอลัมน์ประจำ การจัดทำรายการ “เวทีชาวบ้าน” ทางช่อง 11 การจัดทำรายการ “สภาชาวบ้าน” ทางช่อง 9 และการรวบรวมข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการพัฒนาที่ได้รับ การเผยแพร่ 1,294 ครั้ง 2) ผลิตสื่อในรูปแบบนิทรรศการ แผ่นพับ หนังสือ วีดีทัศน์ จำนวน 37 ครั้ง รวมทั้งผลิตวีดีทัศน์และหนังสือชุดความรู้รวม 17 เล่ม 3) สนับสนุนการจัดกิจกรรมพิเศษ (Event) รวม 37 ครั้ง 4) สนับสนุนการพัฒนาสื่อภาคประชาชน เช่น การฝึกอบรมการเขียนข่าว การสนับสนุนงบประมาณไปยังสื่อชุมชน เป็นต้น |

| โครงการ | ผลการดำเนินงาน | | | | | |
|--|---|---|------------------|-----------|---|--|
| | พ.ศ. 2544 | พ.ศ. 2545 | พ.ศ. 2546 - 2547 | พ.ศ. 2548 | พ.ศ. 2549 | พ.ศ.2550 |
| 6. สนับสนุนให้เกิดการพัฒนาขบวนสื่อชุมชน | - | - | - | - | เกิดขบวนสื่อชุมชนระดับภาค 7 ภาค ผู้สื่อข่าวชุมชนผ่านการอบรม 22 คน | 1) ดำเนินการพัฒนาศูนย์ข้อมูลท้องถิ่น จำนวน 6 ศูนย์ |
| ภารกิจที่ 3 การเงิน สินเชื่อ และเศรษฐกิจ | | | | | | |
| 1. โครงการ สินเชื่อเพื่อพัฒนาชนบท | อนุมัติสินเชื่อรวม 540 ล้าน มีผู้ได้รับประโยชน์ 3,112 องค์กรชุมชน | - | - | - | - | - |
| 2. โครงการศูนย์ธุรกิจชุมชน | อยู่ระหว่างดำเนินการ | - | - | - | - | - |
| 3. โครงการสนับสนุนเศรษฐกิจชุมชน | ให้สินเชื่อแก่บริษัทขององค์กรชุมชน 2 บริษัท | - | - | - | - | - |
| 4. กิจกรรมการพัฒนาศูนย์รวบรวมและกระจายสินค้าระดับจังหวัด | เริ่มดำเนินการ 15 จังหวัดนำร่อง | - | - | - | - | - |
| 5. กิจกรรมการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ | สามารถจัดทำทำเนียบสินค้าชุมชน | - | - | - | - | - |
| 6. กิจกรรมการพัฒนา นักส่งเสริมศูนย์ธุรกิจชุมชน | เริ่มดำเนินการ 15 จังหวัดนำร่อง | - | - | - | - | - |
| 7. การศึกษาระบบการจ่าย “ชะกาด”ในกลุ่ม | - | สามารถจัดทำเป็นแผนการศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการเรื่อง | - | - | - | - |

| โครงการ | ผลการดำเนินงาน | | | | | |
|---|----------------|---|--|---|---|--|
| | พ.ศ. 2544 | พ.ศ. 2545 | พ.ศ. 2546 - 2547 | พ.ศ. 2548 | พ.ศ. 2549 | พ.ศ.2550 |
| ออมทรัพย์มุสลิมภาคใต้ | | การจ่าย"ชะกาต"ในระบบชุมชนมุสลิม | | | | |
| 8. การส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้เรื่องสวัสดิการชุมชน | - | เกิดการเรียนรู้เรื่องการจัดสวัสดิการองค์กรการเงินชุมชนในรูปแบบต่าง ๆ | - | - | - | - |
| 9. สนับสนุนการพัฒนาองค์กรการเงินชุมชน | - | เกิดกลุ่มสัจจะออมทรัพย์รายวันในเขตเมืองไม่ต่ำกว่า 100 กลุ่ม และทำให้เกิดการจัดตั้งธนาคารสัจจะออมทรัพย์รายวัน 3 สาขา | เกิดการร่างธรรมนูญองค์กรการเงินและสวัสดิการภาคประชาชน และมีการเชื่อมโยงกับองค์กรการเงินชุมชนที่ดำเนินการทั่วประเทศ | เกิดกลุ่มย่อยขนาดเล็ก 5-10 ครอบครัวสามารถดูแลกันเองได้ | เกิดกลุ่มย่อยขนาดเล็ก 5-10 ครอบครัวสามารถดูแลกันเองได้ | - |
| 10. การพัฒนาสินเชื่อของสถาบันฯ (ปรับปรุงระเบียบสินเชื่อเพื่อการพัฒนาที่อยู่อาศัย, โครงการส่งเสริมการชำระคืนสินเชื่อ | - | 1) พัฒนาระบบสินเชื่อ 10 ประเภท 2) ลดดอกเบี้ยสินเชื่อลง 3) ให้รางวัลให้องค์กรชุมชนที่มีประวัติการชำระหนี้ที่ดี | 1) ปรับปรุงระบบสินเชื่อจากเดิม 10 ประเภทเป็น 4 ประเภท 2) จัดทำกรณีศึกษาเพื่อขยายผลไปสู่ภาคเหนือ จำนวน 6 โครงการ | มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องในรูปแบบของการพัฒนาสินเชื่อของสถาบันฯ | มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องในรูปแบบของการพัฒนาสินเชื่อของสถาบันฯ | 1) ในการทำงานที่ผ่านมาสามารถสรุปสินเชื่อที่ให้การสนับสนุนไปแล้วได้ดังนี้ - อนุมัติสินเชื่อสะสม 3,558.53 ล้านบาท - องค์กรที่อนุมัติ จำนวน 637 องค์กร - ผู้รับผลประโยชน์ 4,048 ชุมชน - จำนวนครอบครัว 377,022 ครอบครัว 2) ผลการชำระคืนสินเชื่อ |

| โครงการ | ผลการดำเนินงาน | | | | | |
|--|----------------|---|------------------|-----------|-----------|---|
| | พ.ศ. 2544 | พ.ศ. 2545 | พ.ศ. 2546 - 2547 | พ.ศ. 2548 | พ.ศ. 2549 | พ.ศ.2550 |
| | | | | | | <ul style="list-style-type: none"> - สินเชื่อที่ได้รับการชำระคืนต่อสินเชื่อที่จ่ายแล้ว ร้อยละ 43 - สินเชื่อที่ชำระคืนต่อจำนวนเงินสินเชื่อที่พึงได้รับชำระคืนทั้งหมด ร้อยละ 86.25 - สินเชื่อคงเหลือผิบนัดต่อสินเชื่อคงเหลือทั้งหมด ร้อยละ 17.52 - เงินงวดผิบนัดต่อสินเชื่อคงเหลือทั้งหมด ร้อยละ 9.93 |
| 11. สนับสนุนกิจกรรมเพื่อการพัฒนากิจการขององค์กรชุมชนที่ดำเนินธุรกิจชุมชน | - | ก่อให้เกิดการประสานงานระหว่างศูนย์ประสานงานด้านค้าปลีกและร้านค้าชุมชน | - | - | - | - |
| 12. สนับสนุนการท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์โดยชุมชน | - | เพิ่มรายได้และเป็นการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม | - | - | - | - |
| 13. การพัฒนาเครือข่ายเกษตรอินทรีย์และปยุ่น้ำจุนทรีย์ | - | สนับสนุนพื้นที่จังหวัดนำร่อง 10 จังหวัด | - | - | - | - |

| โครงการ | ผลการดำเนินงาน | | | | | |
|---|----------------|----------------------|---|---|--|---|
| | พ.ศ. 2544 | พ.ศ. 2545 | พ.ศ. 2546 - 2547 | พ.ศ. 2548 | พ.ศ. 2549 | พ.ศ.2550 |
| 14.งานนโยบายร่าง พ.ร.บ.วิสาหกิจชุมชน | - | อยู่ระหว่างดำเนินการ | - | - | - | - |
| 15. การร่างหลักเกณฑ์ การร่วมทุน | - | อยู่ระหว่างดำเนินการ | อยู่ระหว่างดำเนินการ | - | - | - |
| 16. การเชื่อมโยง เครือข่ายเศรษฐกิจ ชุมชนระดับจังหวัดและ ระดับภาค | - | - | เกิดการพัฒนากระบวนการผลิต การตลาด สามารถเอื้อประโยชน์ ระหว่างเครือข่าย | - | - | - |
| 17. การพัฒนา ยุทธศาสตร์เศรษฐกิจ ชุมชน | - | - | ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมผู้บริโภค ของคนในชุมชน เกิดการพัฒนา ระบบการตลาด เชื่อมประสาน ระหว่างผู้ผลิตกับผู้บริโภค | - | - | - |
| 18. การพัฒนา เศรษฐกิจชุมชน | - | - | - | ใช้สินเชื่อเป็นเครื่องมือในการ พัฒนา (กลุ่มเลี้ยงวัว 1,258 ราย,กลุ่มปุ๋ยอินทรีย์ 21,038 ครอบครัว,กลุ่มอื่นๆ รวมผู้รับ ประโยชน์ 22,857 ครอบครัว 120,000 คน) | ชาวบ้านรวมกลุ่มพัฒนา อาชีพร่วมกันสามารถ เรียนรู้และปรับวิถีการผลิต ไปสู่เกษตรอินทรีย์ได้มาก ขึ้น | - |
| 19. การฟื้นฟูและ พัฒนาสินเชื่อองค์กร ชุมชน | - | - | - | เกิดกลุ่มย่อยในชุมชนเพื่อ ระดมเงินออม มีการทดลอง นำร่อง 24 ชุมชนทั่วประเทศ | เกิดขบวนการชุมชนในการ ติดตามและพัฒนาสินเชื่อ โดยชุมชนเอง | |
| 20. สนับสนุนสินเชื่อแก่ องค์กรชุมชน | - | - | - | สนับสนุนสินเชื่อให้แก่องค์กร ชุมชนรวม 48 องค์กร วงเงิน | สนับสนุนสินเชื่อให้แก่ องค์กรชุมชนรวม 91 | สนับสนุนสินเชื่อให้แก่ องค์กรชุมชนรวม 72 |

| โครงการ | ผลการดำเนินงาน | | | | | |
|--|---|-----------|------------------|---|--|---|
| | พ.ศ. 2544 | พ.ศ. 2545 | พ.ศ. 2546 - 2547 | พ.ศ. 2548 | พ.ศ. 2549 | พ.ศ.2550 |
| | | | | 332.74 ล้านบาท จำนวน 153 ชุมชน 26,475 ครอบครัว 134,000 คน (จากจำนวนสินเชื่อ 5 ประเภท) | องค์กร วงเงิน 653.50 ล้านบาท จำนวน 155 ชุมชน 17,459 ครอบครัว (จากจำนวนสินเชื่อ 5 ประเภท) | องค์กร วงเงิน 477.79 ล้านบาท จำนวน 118 ชุมชน 3,616 ครอบครัว |
| ภารกิจที่ 4 การพัฒนาประชาสังคมและความร่วมมือพหุภาคี | | | | | | |
| 1. ประชาสังคมตำบลนำร่อง | อยู่ระหว่างดำเนินการ (3 จังหวัด 12 ตำบล) | - | - | - | - | - |
| 2. การศึกษาวิจัยเรื่อง"กระบวนการประชาสังคมในประเทศไทย" | ทำให้สามารถนำผลการศึกษามาใช้ในการพัฒนาประชาสังคมรากฐานต่อไปได้ | - | - | - | - | - |
| 3. ร่วมกับหน่วยงานอื่นดำเนินการขยายประชาสังคมไทย (ระดับชาติ) | สามารถขยายเครือข่ายประชาสังคมได้ในระดับชาติ | - | - | - | - | - |
| 4. การสนับสนุนกลไกการพัฒนาประชาสังคม | เกิดการประสานงานกับองค์กรท้องถิ่นด้านการพัฒนาและกลไกประชาสังคม | - | - | - | - | - |
| 5. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ | เกิดความร่วมมือกับองค์กรต่างๆ กว่า 10 แห่ง จัดกิจกรรม จำนวน 6 กิจกรรม | | - | - | - | 1) จัดทำบันทึกความร่วมมือกับ สนง. ทรพย์สิน ส่วนพระมหากษัตริย์ เพื่อพัฒนาชุมชนและคุณภาพชีวิต จำนวน 34 ชุมชน 2) จัดทำบันทึกความร่วมมือกับสถาบันอาศรม |

| โครงการ | ผลการดำเนินงาน | | | | | |
|---|----------------|--|---|---|---|---|
| | พ.ศ. 2544 | พ.ศ. 2545 | พ.ศ. 2546 - 2547 | พ.ศ. 2548 | พ.ศ. 2549 | พ.ศ.2550 |
| | | | | | | ศิลป์ในการออกแบบและพัฒนางานความรู้เพื่อดำเนินโครงการบ้านมั่นคง 3) จัดทำบันทึกร่วมกับธนาคารอาคารสงเคราะห์ในการสนับสนุนสินเชื่อเพื่อการพัฒนาที่อยู่อาศัยในโครงการนำร่อง 3 โครงการ 204 ครอบครัวยกเงินสินเชื่อ 42,390,000 ล้านบาท |
| 6. การร่วมมือกับภาคีเพื่อสนับสนุนการวางวิสัยทัศน์และทิศทางการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ | - | ได้ข้อสรุปร่วมกัน คือการให้คน เป็นศูนย์กลางในการพัฒนา | - | - | - | - |
| 7. การร่วมมือกับภาคีในระดับท้องถิ่น | - | ก่อให้เกิดโครงการเสริมสร้างศักยภาพองค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กร | ก่อให้เกิดโครงการเสริมสร้างศักยภาพองค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กร | ก่อให้เกิดโครงการเสริมสร้างศักยภาพองค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กร | ก่อให้เกิดโครงการเสริมสร้างศักยภาพองค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กร | ก่อให้เกิดโครงการเสริมสร้างศักยภาพองค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กร |
| 8. การสนับสนุนเครือข่ายพระสงฆ์ | - | ดำเนินงานพื้นที่นำร่อง 3 แห่งก่อให้เกิดชุดประสบการณ์องค์ความรู้ในการเผยแพร่และขยาย | - | - | - | - |

| โครงการ | ผลการดำเนินงาน | | | | | |
|--|----------------|--|--|--|------------------------------|------------------------------|
| | พ.ศ. 2544 | พ.ศ. 2545 | พ.ศ. 2546 - 2547 | พ.ศ. 2548 | พ.ศ. 2549 | พ.ศ.2550 |
| | | ผลงานของพระสงฆ์นักพัฒนา | | | | |
| 9. การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการกับสำนักงานสนับสนุนการวิจัย | - | สามารถนำความรู้ที่ได้ไปแก้ไขปัญหในพื้นที่ได้ | - | - | - | - |
| 10. การสัมมนาร่วมกับสภาที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ | - | ก่อให้เกิดแนวทางการแก้ปัญหาร่วมกัน | - | - | - | - |
| 11. การสนับสนุนการจัดตั้งกลุ่มท่อนเงินและโครงการเสริมสร้างความเข้มแข็งของแม่หญิงและชุมชน | - | ก่อให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนาชุมชนระหว่างไทย และ สปป.ลาว | เกิดกลุ่มท่อนเงินใน 3 เมือง 39 กลุ่ม สมาชิก 5,387 คน เงินออม 1,108.9 ล้านบาท เงินหมุนเวียน 1,262.5 ล้านบาท | 1) เกิดกลุ่มเพิ่มขึ้นในอีก 3 เมือง 123 กลุ่ม 121 หมู่บ้าน 2) เกิดการพัฒนาคุณภาพชีวิต 3) สามารถแก้ปัญหานี้ได้ | - | - |
| 12. ประสานงานกับองค์การมหาชนอื่นๆ | - | - | เกิดคณะทำงานร่วมเพื่อการดำเนินงานองค์การมหาชนมีความคล่องตัวโดย พอช. เป็นเลขานุการ | มีการประสานงานอย่างต่อเนื่อง | มีการประสานงานอย่างต่อเนื่อง | มีการประสานงานอย่างต่อเนื่อง |
| 13. ประสานความร่วมมือกับมูลนิธิสิปป นา คะเสถียร | - | - | เปิดตัวโครงการ ร่วมรักษาป่าผืนตะวันตกเชิงนิเวศน์ ในพื้นที่ 6 จังหวัด | - | - | - |
| 14. ประสานกับกระทรวงวัฒนธรรม | - | - | เกิดคณะทำงานร่วมเพื่อพัฒนาด้านวัฒนธรรม | - | - | - |
| 15. ประสานงานกับกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์ | - | - | เกิดเป็นชุมชนตัวอย่างการประหยัดพลังงาน (ภายในปี 2549 มีความต่อเนื่องถึง 500 ชุมชน) | - | - | - |

| โครงการ | ผลการดำเนินงาน | | | | | |
|---|----------------|-----------|------------------|---|---|---|
| | พ.ศ. 2544 | พ.ศ. 2545 | พ.ศ. 2546 - 2547 | พ.ศ. 2548 | พ.ศ. 2549 | พ.ศ.2550 |
| พลังงาน | | | | | | |
| 16. การร่วมมือกับ องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น | - | - | - | ร่วมมือ กับ อบต. เช่นจัดทำ แผนแม่บทชุมชน การจัด สวัสดิการ การฟื้นฟูชุมชน ท้องถิ่น เป็นต้น เกิดความ ร่วมมือกว่า 2,000 ตำบล | ขยายความร่วมมือในภาค เมือง เทศบาล กรุงเทพฯ และสถาบันการศึกษาใน เมือง | 1) ดำเนินโครงการแก้ไข ปัญหาที่ดินภายใต้ โครงการแก้ไขปัญหาที่ดิน ระดับอำเภอ (11 จังหวัด) 2) สนับสนุนและประสาน ความร่วมมือในการ สนับสนุนกองทุน สวัสดิการชุมชน 3) สนับสนุนและประสาน ความร่วมมือโครงการบ้าน มั่นคง 4) ประสานกับ กรุงเทพมหานครเอแก้ไข ปัญหาชุมชนที่ถูกน้ำท่วม |
| 17. การเชื่อมโยง/ ประสานกับหน่วยงาน รัฐ | - | - | - | เกิดการประสานงานและ ความร่วมมือในการสนับสนุน การดำเนินงานภาคประชาชน | เกิดการประสานงานและ ความร่วมมือในการ สนับสนุนการดำเนินงาน ภาคประชาชน | ประสานความร่วมมือกับ คณะกรรมการแก้ไข ปัญหาที่ดิน ศจพ. สนับสนุนการประชุม คณะกรรมการเพื่อเป็น เวทีกลางในการสื่อสาร รายงานความก้าวหน้าของ แต่ละหน่วยงาน |

| โครงการ | ผลการดำเนินงาน | | | | | |
|---|----------------|-----------|------------------|---|---|----------|
| | พ.ศ. 2544 | พ.ศ. 2545 | พ.ศ. 2546 - 2547 | พ.ศ. 2548 | พ.ศ. 2549 | พ.ศ.2550 |
| 18. โครงการความร่วมมือเสริมสร้าง ความสัมพันธ์และการ เรียนรู้ภาคประชาชน ระหว่างประเทศ | - | - | - | 1) ร่วมกับมูลนิธิศูนย์ศึกษาที่ อยู่อาศัยแห่งเอเชีย (ACHR) เพื่อแลกเปลี่ยนการดูงาน แก้ปัญหาออมทรัพย์ 2) สนับสนุนการจัดตั้งกลุ่ม ท้องถิ่น ประเทศ สปป.ลาว | 1) ร่วมกับมูลนิธิศูนย์ศึกษา ที่อยู่อาศัยแห่งเอเชีย (ACHR) เพื่อแลกเปลี่ยน การดูงาน แก้ปัญหาออม ทรัพย์ 2) สนับสนุนการจัดตั้งกลุ่ม ท้องถิ่น ประเทศ สปป.ลาว เพิ่มอีก 4 แขวง 8 เมือง | - |
| 19. การร่วมมือกับ สถาบันการศึกษา/ หน่วยงานวิชาการใน ด้านการวิจัย | - | - | - | 1) สร้างรูปแบบการประเมิน ด้านต่างๆ 2) จัดสัมมนาวิชาการ 3) เจ้าหน้าที่ พอช.มีทักษะใน การจัดการความรู้ | เกิดความร่วมมือกับ หน่วยงานวิชาการสร้าง ผลงานวิจัยเพื่อพัฒนาพื้นที่ และองค์กรชุมชน | - |
| 20. เวทีสัมมนา การเมืองสมานฉันท์ | - | - | - | - | มีองค์กรชุมชนเข้าร่วม 150 คน และได้สาระข้อสรุปของ การเมืองสมานฉันท์ | - |

4.1.3 ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลการประเมินผลการดำเนินงาน

1) ผลการเปรียบเทียบสัดส่วนของโครงการในแต่ละกลยุทธ์ จากการเปรียบเทียบสัดส่วนภารกิจกับวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน(องค์การมหาชน) ตามพระราชกฤษฎีกา การเปรียบเทียบจำนวนโครงการในแต่ละแผนการดำเนินงาน ผลการประเมินผลผลิตและผลลัพธ์ของ องค์การ พบว่าสถาบันฯ มีวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดในพระราชกฤษฎีกา 4 ประการคือ

1.1) สนับสนุนและให้การช่วยเหลือแก่องค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชนเกี่ยวกับการประกอบอาชีพ การพัฒนาอาชีพ การเพิ่มรายได้ การพัฒนาที่อยู่อาศัยและสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของสมาชิกในชุมชนทั้งในเมืองและชนบท โดยยึดหลักการพัฒนาแบบองค์รวมหรือบูรณาการและหลักการพัฒนาที่สมาชิกชุมชนมีส่วนร่วมเป็นแนวทางสำคัญ ทั้งนี้ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและประชาสังคม โดยวัตถุประสงค์นี้ มีเป้าหมายและทิศทางในการดำเนินงานในช่วงระหว่างปี 2544 –2550 รวม 10 เป้าหมาย ได้แก่

- (1) เพิ่มศักยภาพและสร้างกำลังความสามารถขององค์กรชุมชนให้เป็นแกนกลางในการพัฒนา
- (2) สร้างระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เปิดเผย โปร่งใสภาคีที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมและรู้สึกเป็นเจ้าของ
- (3) สนับสนุน ส่งเสริมให้องค์กรชุมชนเป็นแกนกลางในการพัฒนา
- (4) การพัฒนาที่อยู่อาศัยและความมั่นคงของชุมชน (โครงการบ้านมั่นคง)
- (5) พัฒนาระบบการเรียนรู้ องค์ความรู้และระบบสารสนเทศ
- (6) พัฒนาระบบข้อมูลและการจัดการความรู้
- (7) สนับสนุนการจัดการระบบข้อมูลและการจัดการความรู้ทั้งระดับท้องถิ่นและสากล ตลอดจนการเชื่อมโยงสู่ระดับนโยบาย
- (8) การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรชุมชน
- (9) สนับสนุนการสร้าง ความมั่นคงในการดำรงชีวิตของชุมชนเมืองและชนบท
- (10) สนับสนุนการสร้างความสามารถขององค์กรชุมชนและเครือข่าย

1.2) สนับสนุนและให้การช่วยเหลือทางการเงินแก่องค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชน ซึ่งสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนได้มีเป้าหมาย/ทิศทางในการพัฒนาในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมาใน 4 เรื่องคือ

- (1) พัฒนาระบบสถาบันการเงินของชุมชนและเศรษฐกิจชุมชน
- (2) สร้างและพัฒนาระบบสินเชื่อเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาชุมชน

(3) สนับสนุน ส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชน

(4) พัฒนาระบบการเงิน ทุน และระบบสวัสดิการชุมชน

1.3) สนับสนุนและให้การช่วยเหลือเพื่อการพัฒนาองค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชน ตลอดจนประสานงานการสนับสนุนและให้การช่วยเหลือดังกล่าวจากหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ประกอบไปด้วย

(1) สร้างและพัฒนากลไกองค์กรชุมชนและท้องถิ่น

(2) การฟื้นฟูชุมชนท้องถิ่น

(3) สร้างการยอมรับและรับรองสถานภาพองค์กรชุมชน

(4) สนับสนุนการสร้างความสามารถขององค์กรชุมชนและเครือข่าย

1.4) ส่งเสริมและสนับสนุนและสร้างความร่วมมือขององค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชน ทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับจังหวัด และระดับประเทศ ได้แก่

(1) การประสานพลังประชาสังคมและพหุภาคี

(2) องค์กรชุมชน/เครือข่ายองค์กรชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

(3) การสร้างเครือข่ายการภูมิคุ้มกันการพึ่งตนเอง

(4) สนับสนุนการขยายฐานเครือข่ายองค์กรชุมชนและการเชื่อมโยงภาคีการพัฒนาอย่างบูรณาการ

พัฒนาอย่างบูรณาการ

(5) สนับสนุนการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาร่วมกันของทุกภาคส่วนทุก

ระดับในสังคม

ตารางที่ 7

เปรียบเทียบสัดส่วนกลยุทธ์ในแต่ละวัตถุประสงค์

| วัตถุประสงค์ตามที่กำหนด ในพระราชกฤษฎีกา | กลยุทธ์ ⁶ | ปี พ.ศ. ที่ใช้ | | | | | | |
|--|--|----------------|------|------|------|------|------|------|
| | | 2544 | 2545 | 2546 | 2547 | 2548 | 2549 | 2550 |
| 1. สนับสนุนและให้การช่วยเหลือแก่องค์กรชุมชนและเครือข่าย องค์กรชุมชนเกี่ยวกับการประกอบอาชีพ การพัฒนาอาชีพ การเพิ่มรายได้ การพัฒนาที่อยู่อาศัยและสิ่งแวดล้อมและการ พัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของสมาชิกในชุมชนทั้งในเมืองและ ชนบท โดยยึดหลักการพัฒนาแบบองค์รวมหรือนบูรณาการและ หลักการพัฒนาที่สมาชิกชุมชนมีส่วนร่วมเป็นแนวทางสำคัญ ทั้งนี้ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและประชาสังคม | 1) เพิ่มศักยภาพและสร้างกำลังความสามารถขององค์กรชุมชนให้เป็น แกนกลางในการพัฒนา | ✓ | - | ✓ | ✓ | - | - | - |
| | 2) สร้างระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เปิดเผย โปร่งใส ภาครัฐที่ เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมและรู้สึกเป็นเจ้าของ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | - | - | - |
| | 3) สนับสนุน ส่งเสริมให้องค์กรชุมชนเป็นแกนกลางในการพัฒนา | - | ✓ | - | - | - | - | - |
| | 4) การพัฒนาที่อยู่อาศัยและความมั่นคงของชุมชน (โครงการบ้านมั่นคง) | - | - | - | - | ✓ | - | - |
| | 5) พัฒนาระบบการเรียนรู้ องค์ความรู้และระบบสารสนเทศ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | - | - | - |
| | 6) พัฒนาระบบข้อมูลและการจัดการความรู้ | - | - | - | - | ✓ | - | - |
| | 7) สนับสนุนการจัดการระบบข้อมูลและการจัดการความรู้ทั้งระดับ ท้องถิ่นและสากล ตลอดจนการเชื่อมโยงสู่ระดับนโยบาย | - | - | - | - | - | ✓ | ✓ |
| | 8) การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรชุมชน | - | - | - | - | ✓ | - | - |
| | 9) สนับสนุนการสร้าง ความมั่นคงในการดำรงชีวิตของชุมชนเมืองและ ชนบท | - | - | - | - | - | ✓ | ✓ |
| | 10) สนับสนุนการสร้างความสามารถขององค์กรชุมชนและเครือข่าย | - | - | - | - | - | ✓ | ✓ |
| 2. สนับสนุนและให้การช่วยเหลือทางการเงินแก่องค์กรชุมชน และเครือข่ายองค์กรชุมชน | 1) พัฒนาระบบสถาบันการเงินของชุมชนและเศรษฐกิจชุมชน | ✓ | - | ✓ | ✓ | - | - | - |
| | 2) สร้างและพัฒนาระบบสินเชื่อเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาชุมชน | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | - | - | - |
| | 3) สนับสนุน ส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชน | - | ✓ | - | - | - | - | - |

⁶ ในบางปีใช้คำว่า วัตถุประสงค์, เป้าหมาย, ทิศทาง เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน ในที่นี้ใช้คำว่ากลยุทธ์เพื่อเป็นการเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน)

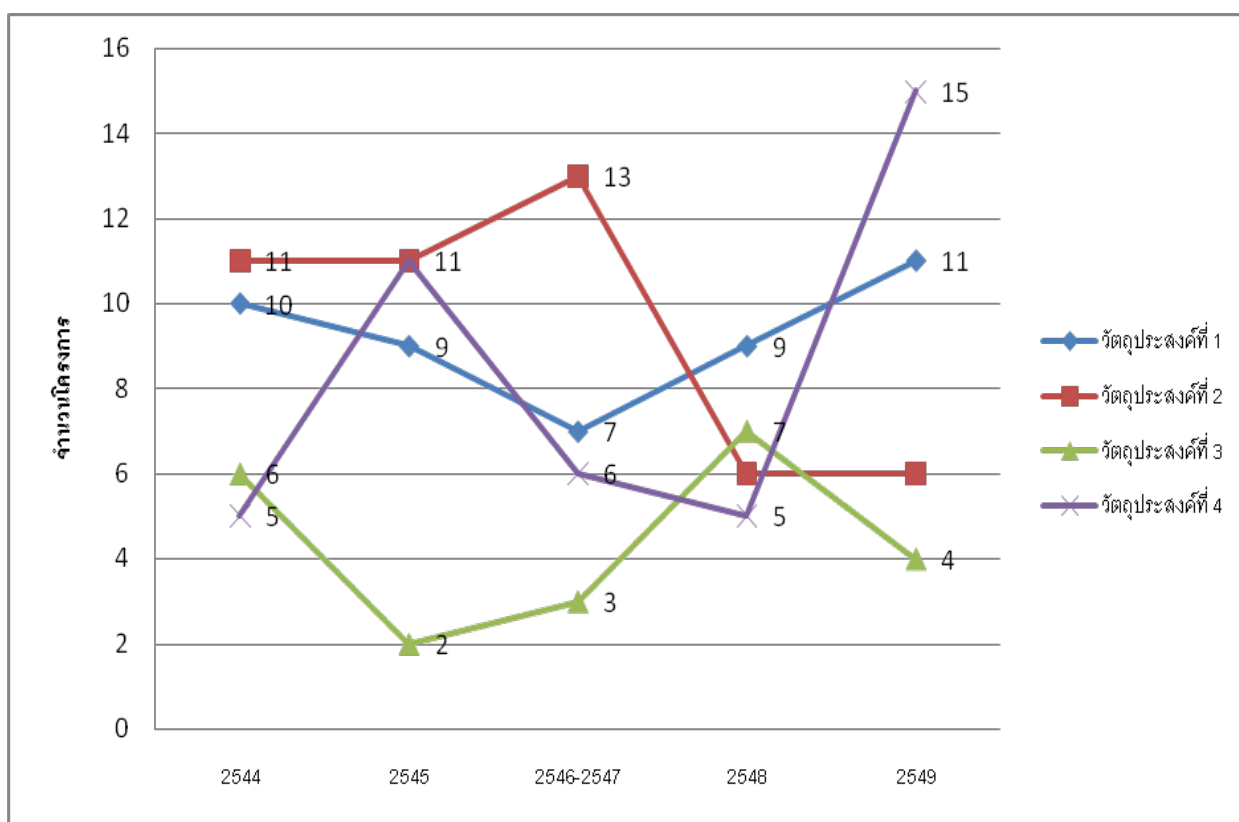
| วัตถุประสงค์ตามที่กำหนด ในพระราชกฤษฎีกา | กลยุทธ์ ⁶ | ปี พ.ศ. ที่ใช้ | | | | | | |
|---|---|----------------|------|------|------|------|------|------|
| | | 2544 | 2545 | 2546 | 2547 | 2548 | 2549 | 2550 |
| | 4) พัฒนาระบบการเงิน ทุน และระบบสวัสดิการชุมชน | - | - | - | - | ✓ | - | - |
| 3. สนับสนุนและให้การช่วยเหลือเพื่อการพัฒนาองค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชน ตลอดจนประสานงานการสนับสนุนและให้การช่วยเหลือดังกล่าวจากหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน | 1) สร้างและพัฒนากลไกองค์กรชุมชนและท้องถิ่น | ✓ | - | ✓ | ✓ | - | - | - |
| | 2) การฟื้นฟูชุมชนท้องถิ่น | - | - | - | - | ✓ | - | - |
| | 3) สร้างการยอมรับและรับรองสถานภาพองค์กรชุมชน | - | - | - | - | ✓ | - | - |
| | 4) สนับสนุนการสร้างความสามารถขององค์กรชุมชนและเครือข่าย | - | - | - | - | - | ✓ | ✓ |
| 4. ส่งเสริมและสนับสนุนและสร้างความร่วมมือขององค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชน ทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับจังหวัด และระดับประเทศ | 1) การประสานพลังประชาสังคมและพหุภาคี | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | - | - | - |
| | 2) องค์กรชุมชน/เครือข่ายองค์กรชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ | - | ✓ | - | - | - | - | - |
| | 3) การสร้างเครือข่ายการภูมิคุ้มกันการพึ่งตนเอง | - | - | - | - | ✓ | - | - |
| | 4) สนับสนุนการขยายฐานเครือข่ายองค์กรชุมชนและการเชื่อมโยงภาคีการพัฒนาอย่างบูรณาการ | - | - | - | - | - | ✓ | ✓ |
| | 5) สนับสนุนการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาาร่วมกันของทุกภาคส่วนทุกระดับในสังคม | - | - | - | - | - | ✓ | ✓ |

ทั้งนี้ จากการศึกษาเปรียบเทียบสัดส่วนโครงการในแต่ละกลยุทธ์ของสถาบันกับวัตถุประสงค์หลักขององค์กร ตามที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกา พบลักษณะต่าง ๆ ที่สำคัญดังนี้

1) ในภาพรวมสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ได้กำหนดเป้าหมาย/ทิศทาง และการดำเนินโครงการกระจายในทุกวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเป็นองค์การมหาชนตามที่พระราชกฤษฎีกากำหนด แม้ว่าในบางปีจะมีสัดส่วนโครงการในแต่ละวัตถุประสงค์แตกต่างกันก็ตาม เช่น ปี 2545 มีจำนวนโครงการในวัตถุประสงค์ที่ 3 เพียง 2 โครงการ ส่วนวัตถุประสงค์ที่ 2 มีจำนวนถึง 11 โครงการ หรือในปี 2549 โครงการในวัตถุประสงค์ที่ 3 มีเพียง 4 โครงการ แต่วัตถุประสงค์ที่ 4 มีจำนวนถึง 15 โครงการ เป็นต้น

ภาพที่ 3

แสดงการกระจายของโครงการจำแนกตามวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน



2) หากพิจารณาเป้าหมายและทิศทางขององค์กร เปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ในการก่อตั้งตามพระราชกฤษฎีกาแล้วพบว่า ในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนมีการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือทิศทางในการดำเนินงานขององค์กรอยู่ตลอดเพื่อให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันนั้นๆ นอกจากนี้สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนยังได้ดำเนินงานตามภารกิจของรัฐอีก เช่น ด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ เป็นต้น โดยเฉพาะในส่วน of วัตถุประสงค์ฯ แรก อาทิเช่น ในช่วงระหว่างปี

2544 – 2547 มีการกำหนดเป้าหมายขององค์กร (1) เพิ่มศักยภาพและสร้างกำลังความสามารถขององค์กรชุมชนให้เป็นแกนกลางในการพัฒนา (2) สร้างระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เปิดเผย โปร่งใสภาคีที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมและรู้สึกเป็นเจ้าของ (3) พัฒนาระบบการเรียนรู้ องค์ความรู้และระบบสารสนเทศ

หลังจากนั้นในปี 2548 เปลี่ยนเป้าหมายเป็น (1) การพัฒนาที่อยู่อาศัยและความมั่นคงของชุมชน (โครงการบ้านมั่นคง) (2) พัฒนาระบบข้อมูลและการจัดการความรู้ (3) การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรชุมชน

ส่วนปี 2549-2550 เปลี่ยนเป็น (1) สนับสนุนการสร้างความมั่นคงในการดำรงชีวิตของชุมชนเมืองและชนบท (2) สนับสนุนการสร้างความสามารถขององค์กรชุมชนและเครือข่าย (3) สนับสนุนการขยายฐานเครือข่ายองค์กรชุมชนและการเชื่อมโยงภาคีการพัฒนาอย่างบูรณาการ(4)สนับสนุนการจัดการระบบข้อมูลและการจัดการความรู้ทั้งระดับท้องถิ่นและสากล ตลอดจนการเชื่อมโยงสู่ระดับนโยบาย เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับสัดส่วนของโครงการเมื่อเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์กร (ภาพที่ 3) อย่างไรก็ตาม ถือได้ว่าสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) ได้ดำเนินการตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามพระราชกฤษฎีกา เนื่องจากมีกิจกรรม โครงการที่สอดคล้องครอบคลุมกับวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์การมหาชน

ตารางที่ 8

รายละเอียดโครงการในแต่ละปีจำแนกตามวัตถุประสงค์

| วัตถุประสงค์/กลยุทธ์ | ปี พ.ศ. | | | | | |
|---|---|---------------------------------|--|------|------|------|
| | 2544 | 2545 | 2546 - 2547 | 2548 | 2549 | 2550 |
| วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 สนับสนุนและให้การช่วยเหลือแก่องค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชนเกี่ยวกับการประกอบอาชีพ การพัฒนาอาชีพ การเพิ่มรายได้ การพัฒนาที่อยู่อาศัยและสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของสมาชิกในชุมชนทั้งในเมืองและชนบท โดยยึดหลักการพัฒนาแบบองค์รวมหรือบูรณาการและหลักการพัฒนาที่สมาชิกชุมชนมีส่วนร่วมเป็นแนวทางสำคัญ ทั้งนี้ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและประชาสังคม | | | | | | |
| 1. เพิ่มศักยภาพและสร้างกำลังความสามารถขององค์กรชุมชนให้เป็นแกนกลางในการพัฒนา | 1) โครงการสินเชื่อเพื่อพัฒนาที่อยู่อาศัย 2) โครงการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนเมืองและชนบท 3) โครงการสนับสนุนการพัฒนาความเข้มแข็งขององค์กรชุมชน 4) โครงการเมื่อนำอยู่ 5) โครงการสถานีกชุมชน 6) โครงการปรับภูมิทัศน์ชุมชนใต้ทางด่วน ถ.อาจณรงค์-คลองเตย 7) การสนับสนุนการพัฒนาชุมชนบนที่รถไฟ | การพัฒนาองค์กรชุมชนระดับจังหวัด | 1) การพัฒนาองค์กรชุมชนระดับภาค 2) การพัฒนาองค์กรชุมชนระดับประเทศ 3) สนับสนุนการแก้ไขปัญหาความยากจน 4) โครงการอาสาสมัครชุมชน | - | - | - |

| วัตถุประสงค์/กลยุทธ์ | ปี พ.ศ. | | | | | |
|--|---------|--|---|---|---|---|
| | 2544 | 2545 | 2546 - 2547 | 2548 | 2549 | 2550 |
| 2. สร้างระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เปิดเผย ไป่งใส ภาคคีที่เกียวข้องมีส่วนร่วมและรู้สึก เป็นเจ้าของ | - | - | - | - | - | 1) การจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและ เกษตรกรรมอย่างยั่งยืน |
| 3. สนับสนุน ส่งเสริมให้องค์กร ชุมชนเป็นแกนกลางในการพัฒนา | - | 1) การพัฒนาองค์กรชุมชน ระดับจังหวัด 2) การบริหารยุทธศาสตร์ และการพัฒนาองค์กร ชุมชนระดับภาค 3) โครงการนำร่อง"การ พัฒนาที่มีชุมชนเป็นแกน หลัก" 4) แผนชีวิตชุมชนฉบับคน บักษได้ 5) โครงการเสริมขีด ความสามารถของชุมชน 6) สนับสนุนกลไกความ ร่วมมือหลายฝ่าย 7) โครงการปฏิบัติการ ชุมชนและเมื่องนำอยู่ | โครงการปฏิบัติการชุมชนและ เมื่องนำอยู่ | - | - | - |
| 4. การพัฒนาที่อยู่อาศัยและความ มั่นคงของชุมชน (โครงการบ้าน มั่นคง) | - | - | โครงการบ้านมั่นคง | 1) การแก้ไขปัญหาที่ดินทำ กินและที่อยู่อาศัยของคน จนในชนบท | 1) การแก้ไขปัญหาที่ดินทำ กินและที่อยู่อาศัยของคน จนในชนบท | 1) การแก้ไขปัญหาที่ดินทำ กินและที่อยู่อาศัยของคน จนในชนบท |

| วัตถุประสงค์/กลยุทธ์ | ปี พ.ศ. | | | | | |
|--|---|--|--------------------------------------|--|---|---|
| | 2544 | 2545 | 2546 - 2547 | 2548 | 2549 | 2550 |
| | | | | 2) การพัฒนาที่อยู่อาศัย ตามโครงการบ้านมั่นคง 3) จัดงานมหกรรมวันที่อยู่ อาศัยโลก | 2) การพัฒนาที่อยู่อาศัย ตามโครงการบ้านมั่นคง | 2) การพัฒนาที่อยู่อาศัย ตามโครงการบ้านมั่นคง 3) จัดงานสัปดาห์ที่อยู่ อาศัย สร้างถิ่นฐาน ด้วยวิถี ชุมชนไทย 80,00 ครอบครัว 800 ชุมชน |
| 5. การพัฒนาระบบการเรียนรู้ องค์ความรู้และระบบสารสนเทศ | 1) ศูนย์บริการสารสนเทศ ชุมชน 2) จัดทำเว็บไซต์ 3) โครงการเทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อชนบท | พัฒนาระบบข้อมูลและ ศูนย์บริการสารสนเทศ ชุมชน | จัดตั้งวิทยาลัยการจัดการทาง สังคม | - | - | - |
| 6. พัฒนาระบบข้อมูลและการ จัดการความรู้ | - | - | - | 1) การพัฒนาองค์ความรู้ ชุมชน 2) การจัดการความรู้ของ วิทยาลัยการจัดการทาง สังคม | - | 1) สนับสนุนการจัดการ ความรู้ของวิทยาลัยการ จัดการทางสังคม |
| 7. สนับสนุนการจัดการระบบ ข้อมูลและการจัดการความรู้ทั้ง ระดับท้องถิ่นและสากล ตลอดจน การเชื่อมโยงสู่ระดับนโยบาย | - | - | - | - | 1) การพัฒนางานวิจัยและ องค์ความรู้ 2) การสนับสนุนการจัดการ ความรู้ของวิทยาลัยการ จัดการทางสังคม | 1) การพัฒนางานวิจัยและ องค์ความรู้ 2) การสนับสนุนการจัดการ ความรู้ของวิทยาลัยการ จัดการทางสังคม |
| 8. การเพิ่มประสิทธิภาพการ บริหารจัดการองค์กรชุมชน | - | - | - | 1) โครงการปฏิบัติการ ชุมชนและเมืองน่าอยู่ | 1) การดำเนินงาน ยุทธศาสตร์เชิงพื้นที่ | - |

| วัตถุประสงค์/กลยุทธ์ | ปี พ.ศ. | | | | | |
|--|--|--------------------------------|--|---|--|--|
| | 2544 | 2545 | 2546 - 2547 | 2548 | 2549 | 2550 |
| | | | | 2) โครงการนำร่องการบูรณาการการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ | 2) การดำเนินงานยุทธศาสตร์เชิงประเด็น | |
| 9. สนับสนุนการสร้างความมั่นคงในการดำรงชีวิตของชุมชนเมืองและชนบท | - | - | - | - | 1) การสนับสนุนการพัฒนาองค์การการเงินชุมชน 2) การฟื้นฟูและพัฒนาสินเชื่อองค์กรชุมชน 3) การพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน 4) การสนับสนุนสินเชื่อแก่องค์กรชุมชน | 1) การสนับสนุนการพัฒนาองค์การการเงินชุมชน 2) การพัฒนาด้านการเงินและสินเชื่อ 3) การพัฒนาประชาสังคมและร่วมมือพหุภาคี |
| 10. สนับสนุนการสร้างความสามารถขององค์กรชุมชนและเครือข่าย | - | - | - | - | การฟื้นฟูและพัฒนาสินเชื่อองค์กรชุมชน | การสนับสนุนสินเชื่อแก่องค์กรชุมชน |
| วัตถุประสงค์ที่ 2 สนับสนุนและให้การช่วยเหลือทางการเงินแก่องค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชน | | | | | | |
| 1. พัฒนาระบบสถาบันการเงินของชุมชนและเศรษฐกิจชุมชน | 1) โครงการกองทุนสินเชื่อเพื่อการพัฒนา 2) โครงการศูนย์ธุรกิจชุมชน 3) โครงการ(สินเชื่อ)สนับสนุนเศรษฐกิจชุมชน 4) กิจกรรมการพัฒนาศูนย์รวบรวมและกระจายสินค้าระดับจังหวัด | พัฒนาระบบสินเชื่อเพื่อการพัฒนา | 1) สนับสนุนสินเชื่อแก่องค์กรชุมชน 2) พัฒนาระบบสินเชื่อของสถาบัน 3) การพัฒนาองค์การทางการเงิน | - | - | - |

| วัตถุประสงค์/กลยุทธ์ | ปี พ.ศ. | | | | | |
|---|--|--|---|-----------------------|------|------|
| | 2544 | 2545 | 2546 - 2547 | 2548 | 2549 | 2550 |
| | 5) การวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ 6) การพัฒนานักส่งเสริมศูนย์ธุรกิจชุมชน | | | | | |
| 2. สร้างและพัฒนาระบบการออมทรัพย์และสินเชื่อเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาชุมชน | โครงการกองทุนสินเชื่อเพื่อการพัฒนา | 1) การพัฒนาองค์กรการเงินชุมชน 2) การพัฒนาสินเชื่อของสถาบันฯ (ปรับปรุงระเบียบสินเชื่อเพื่อการพัฒนาที่อยู่อาศัย,โครงการส่งเสริมการชำระคืนสินเชื่อ) | 1) สนับสนุนสินเชื่อแก่องค์กรชุมชน 2) พัฒนาระบบสินเชื่อของสถาบัน | - | - | - |
| 3. สนับสนุน ส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชน | | 1) สนับสนุนกิจกรรมเพื่อการพัฒนากิจการขององค์กรชุมชนที่ดำเนินธุรกิจชุมชน 2) สนับสนุนการท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์โดยชุมชน 3) การพัฒนาเครือข่ายเกษตรอินทรีย์และปยุ่น้ำจุลินทรีย์ 4) งานนโยบายร่าง พ.ร.บ. วิสาหกิจชุมชน 5) การร่างหลักเกณฑ์การ | 1) การเชื่อมโยงเครือข่ายเศรษฐกิจชุมชนระดับจังหวัดและระดับภาค 2) การร่างหลักเกณฑ์การร่วมทุน 3) การพัฒนายุทธศาสตร์เศรษฐกิจชุมชน | การพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน | - | - |

| วัตถุประสงค์/กลยุทธ์ | ปี พ.ศ. | | | | | |
|--|--|---|--|--|--------------------------------|------------------------|
| | 2544 | 2545 | 2546 - 2547 | 2548 | 2549 | 2550 |
| | | ร่วมทุน | | | | |
| 4. พัฒนาระบบการเงิน ทุน และระบบสวัสดิการชุมชน | 1) โครงการสวัสดิการผู้สูงอายุ 2) การศึกษารวบรวมข้อมูลด้านสวัสดิการชุมชนจากหน่วยงานต่างๆ 3) การศึกษาแนวทางการพัฒนาสวัสดิการในชุมชนมุสลิมภาคใต้ 4) การสนับสนุนองค์กรสวัสดิการชุมชน (กองทุนสวัสดิการชุมชนเมือง, องค์กรสวัสดิการภาคประชาชน) | 1) โครงการสวัสดิการผู้สูงอายุ 2) การศึกษาระบบการจ่าย "ชะกาด" ในกลุ่มออมทรัพย์มุสลิมภาคใต้ 3) การส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้เรื่องสวัสดิการชุมชน | 1) กองทุนสวัสดิการผู้นำขบวนการองค์กรชุมชน 2) กองทุนสวัสดิการกลาง 3) กองทุนสวัสดิการระดับจังหวัด/ภาค 4) สวัสดิการผู้สูงอายุ 5) จัดสัมมนา "สวัสดิการชุมชนก้าวหน้าอย่างยั่งยืน" | 1) โครงการพัฒนาสวัสดิการชาวบ้าน 2) สนับสนุนสินเชื่อแก่องค์กรชุมชน 3) การฟื้นฟูและพัฒนาสินเชื่อองค์กรชุมชน 4) การสนับสนุนการพัฒนาองค์กรการเงินชุมชน 5) การพัฒนาระบบสวัสดิการชาวบ้าน | สนับสนุนสินเชื่อแก่องค์กรชุมชน | การพัฒนาสวัสดิการชุมชน |
| วัตถุประสงค์ที่ 3 สนับสนุนและให้การช่วยเหลือเพื่อการพัฒนาองค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชน ตลอดจนประสานงานการสนับสนุนและให้การช่วยเหลือดังกล่าวจากหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน | | | | | | |
| 1. สร้างและพัฒนากลไกองค์กรชุมชนและท้องถิ่น | 1) โครงการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนเมืองและชนบท 2) โครงการสนับสนุนการพัฒนาความเข้มแข็งขององค์กรชุมชน 3) โครงการวิจัยปฏิบัติการ | | - | - | - | - |

| วัตถุประสงค์/กลยุทธ์ | ปี พ.ศ. | | | | | |
|----------------------------|--|---------------------|----------------------------|---|---|--|
| | 2544 | 2545 | 2546 - 2547 | 2548 | 2549 | 2550 |
| | แบบมีส่วนร่วมฯ 4) โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการฯ 5) โครงการสัมมนาฯ 6) การสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรชุมชนและหน่วยงานด้านสื่อชุมชน | | | | | |
| 2. การฟื้นฟูชุมชนท้องถิ่น | - | - | - | 1) การขับเคลื่อนแผนแม่บทชุมชนพึ่งตนเอง 2) การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและเกษตรกรรมยั่งยืน 3) จัดตั้งศูนย์ช่วยเหลือและที่พักชั่วคราวแก่ผู้ประสบภัย 4) โครงการบ้านถาวรและการซ่อมแซมที่อยู่อาศัย 5) การพัฒนาอาชีพและฟื้นฟูชุมชน 6) โครงการความร่วมมือกับ UNPD ในการฟื้นฟูและพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน | 1) คณะกรรมการพัฒนาองค์กรชุมชน 2) จัดตั้งศูนย์ประสานและสนับสนุนการแก้ไขปัญหาความยากจนภาคประชาชน | 1) แผนแม่บทชุมชน 2) การจัดการทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อมและเกษตรกรรมยั่งยืน 3) การจัดการที่อยู่อาศัยฉุกเฉิน 4) การแก้ปัญหาและฟื้นฟูชุมชนที่ประสบภัย |
| 3. สร้างการยอมรับและรับรอง | - | 1) การรับรองสถานภาพ | 1) สร้างการยอมรับและรับรอง | การรับรองสถานภาพ | การรับรองสถานภาพ | การรับรองสถานภาพ |

| วัตถุประสงค์/กลยุทธ์ | ปี พ.ศ. | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|---|
| | 2544 | 2545 | 2546 - 2547 | 2548 | 2549 | 2550 |
| สถานภาพองค์กรชุมชน | | องค์กรชุมชน 2) การสร้างการยอมรับต่อ ขบวนการชุมชน | สถานภาพองค์กรชุมชน 2) การสร้างการยอมรับต่อ ขบวนการชุมชน | องค์กรชุมชน | องค์กรชุมชน | องค์กรชุมชน |
| 4. สนับสนุนการสร้าง ความสามารถขององค์กรชุมชน และเครือข่าย | - | - | จัดตั้งศูนย์ประสานและ สนับสนุนการแก้ไขปัญหา ความยากจนภาคประชาชน (ศตจ.ปชช.) | - | 1) จัดเวที "สัมมนา การเมืองสมานฉันท์" 2) จัดเวทีปฏิรูปสังคมและ การเมือง | 1) สนับสนุนการจัดกลไก และขบวนการแก้ไขปัญหา ที่ดินโดยองค์กรชุมชน 2) สนับสนุนการจัดทำ ข้อมูลและสร้างการเรียนรู้ ด้านการทำข้อมูลให้แก่ องค์กรชุมชน |
| วัตถุประสงค์ที่ 4 ส่งเสริมและสนับสนุนและสร้างความร่วมมือขององค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชน ทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับจังหวัด และระดับประเทศ | | | | | | |
| 1. การประสานพลังประชาสังคม และพหุภาคี | 1) ประชาสังคมตำบลนำ ร่อง 2) การศึกษาวิจัยเรื่อง" กระบวนการประชาสังคมใน ประเทศไทย" 3) ร่วมกับหน่วยงานอื่น ดำเนินการขยายประชา สังคมไทยระดับชาติ 4) การสนับสนุนกลไกการ พัฒนาประชาสังคม 5) สร้างเครือข่ายความ ร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ | 1) การร่วมมือกับภาคีเพื่อ สนับสนุนการวางวิสัยทัศน์ และทิศทางสำคัญของ กระทรวง พม. 2) การร่วมมือกับภาคีใน ระดับท้องถิ่น 3) การสนับสนุนเครือข่าย พระสงฆ์ 4) การจัดประชุมเชิง ปฏิบัติการกับสำนักงาน สนับสนุนการวิจัย 5) การสัมมนาร่วมกับสภา | 1) การประสานงานกับ องค์การมหาชนอื่น ๆ 2) ประสานความร่วมมือกับ มูลนิธิสิบลี นาคะเสถียร 3) ประสานงานกับกระทรวง วัฒนธรรม 4) ประสานงานกับกรมพัฒนา พลังงานทดแทนและอนุรักษ์ พลังงาน 5) สนับสนุนการตั้ง "กองทุน ท้องถิ่น" และโครงการ เสริมสร้างความเข้มแข็งของ | 1) การร่วมมือกับหน่วยงาน ปกครองส่วนท้องถิ่น 2) การประสานกับ หน่วยงานรัฐ 3) การร่วมมือกับ สถาบันการศึกษา/ หน่วยงานวิชาการในด้าน การวิจัย 4) ความร่วมมือเสริมสร้าง ความสัมพันธ์และการ เรียนรู้ของภาคประชาชน ระหว่างประเทศ | 1) การร่วมมือกับหน่วยงาน ปกครองส่วนท้องถิ่น 2) การประสานกับ หน่วยงานรัฐ 3) การร่วมมือกับ สถาบันการศึกษา/ หน่วยงานวิชาการในด้าน การวิจัย 4) ความร่วมมือเสริมสร้าง ความสัมพันธ์และการ เรียนรู้ของภาคประชาชน ระหว่างประเทศ | 1) การร่วมมือกับหน่วยงาน ปกครองส่วนท้องถิ่น 2) การประสานกับ หน่วยงานรัฐ 3) การร่วมมือกับหน่วยงาน อื่นๆ 4) การประสานภาคีและ ท้องถิ่น |

| วัตถุประสงค์/กลยุทธ์ | ปี พ.ศ. | | | | | |
|---|---------|--|---|------|--|--|
| | 2544 | 2545 | 2546 - 2547 | 2548 | 2549 | 2550 |
| | | ที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ 6) การสนับสนุนการจัดตั้ง "กลุ่มท่อนเงิน" และโครงการเสริมสร้างความเข้มแข็งของแม่หญิงและชุมชน 7) โครงการปฏิบัติการชุมชนและเมืองน่าอยู่ | แม่หญิงและชุมชน 6) โครงการปฏิบัติการชุมชนและเมืองน่าอยู่ | | | |
| 2. องค์การชุมชน/เครือข่ายองค์กรชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ | - | 1) การจัดการทรัพยากรธรรมชาติร่วมกันขององค์กรชุมชนภาคเหนือ 2) กลไกขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เครือข่ายจังหวัดน่าน 3) กลไกขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เครือข่ายจังหวัดพะเยา 4) แผนชีวิตชุมชนฉบับคนปากซำใต้ | - | - | 1) จัดเวที "สัมมนาการเมืองสมานฉันท์" 2) จัดเวทีปฏิรูปสังคมและการเมือง | สนับสนุนการพัฒนาความเข้มแข็งของเครือข่ายองค์กรชุมชนด้านทรัพยากรธรรมชาติและเกษตรกรรมยั่งยืน |
| 3. การสร้างเครือข่ายการภูมิคุ้มกันการพึ่งตนเอง | - | - | - | - | 1) การจัดตั้งศูนย์ฟื้นฟูชุมชนที่ประสบภัยน้ำท่วมภาคเหนือ | 1)โครงการบูรณาการการแก้ไขปัญหาที่ดินระดับอำเภอ |

| วัตถุประสงค์/กลยุทธ์ | ปี พ.ศ. | | | | | |
|--|---------|------|-------------|------------------------------------|---|--|
| | 2544 | 2545 | 2546 - 2547 | 2548 | 2549 | 2550 |
| | | | | | 2) การจัดตั้งศูนย์ประสานงานผู้ประสบภัยน้ำท่วมในพื้นที่ประสบภัย | 2) สนับสนุนการแก้ปัญหาวิกฤติหมอกควันภาคเหนือ |
| 4. สนับสนุนการขยายฐานเครือข่ายองค์กรชุมชนและการเชื่อมโยงภาคีการพัฒนาอย่างบูรณาการ | - | - | - | - | - | สนับสนุนงานพัฒนาในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ |
| 5. สนับสนุนการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาร่วมกันของทุกภาคส่วนทุกระดับในสังคม | - | - | - | การสื่อสารชุมชนและการประชาสัมพันธ์ | 1) การสื่อสารชุมชนและการประชาสัมพันธ์ 2) สนับสนุนให้เกิดการพัฒนาสื่อชุมชน | 1) การสื่อสารชุมชนและการประชาสัมพันธ์ 2) สนับสนุนให้เกิดการพัฒนาสื่อชุมชน |
| 6. เสริมสร้างวัฒนธรรมและความสามารถในการบริหารจัดการของ พอช. ให้เอื้อต่อการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ | - | - | - | - | 1) พัฒนาระบบบุคลากร 2) พัฒนาระบบสารสนเทศ 3) พัฒนาระบบตรวจสอบ 4) การก่อสร้างสำนักงานใหม่ 5) การปฏิบัติงานตามมติคณะกรรมการ พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสาร | 1) พัฒนาระบบบุคลากร 2) พัฒนาระบบสารสนเทศ 3) พัฒนาระบบตรวจสอบ |

2) ผลการดำเนินงานตามภารกิจ ในส่วนของผลการดำเนินงานที่ผ่านมา จากการศึกษาผลการดำเนินงานของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนในช่วงระหว่างปี 2544 ถึง 2550 พบว่าโครงการที่ดำเนินงานภายใต้ภารกิจต่างๆ มีผลการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 9

ผลการดำเนินงานของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน

| ภารกิจ/โครงการ | หน่วย | ผลการดำเนินงาน | | | | | |
|---|--------------|----------------|-------|-----------|-------|-------|-------|
| | | 2544 | 2545 | 2546-2547 | 2548 | 2549 | 2550 |
| ภารกิจที่ 1 การพัฒนาองค์กรชุมชน | | | | | | | |
| ● โครงการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนเมืองและชนบท | จังหวัด/ล้าน | 0.80 | 2 | - | - | - | - |
| ● โครงการสวัสดิการผู้สูงอายุ | จังหวัด | 29 | 47 | - | - | - | - |
| ● โครงการสินเชื่อเพื่อพัฒนาที่อยู่อาศัย | ล้านบาท | 658 | - | - | - | - | - |
| ● โครงการปรับปรุงภูมิทัศน์ชุมชนได้ทางด่วน ถ.อาจณรงค์-คลองเตย | ครอบครัว | 1,300 | - | - | - | - | - |
| ● การพัฒนาระบบสวัสดิการในชุมชน | โครงการ | 5 | - | - | - | - | - |
| ● โครงการนำร่อง “ศูนย์บริการสารสนเทศชุมชน” | จังหวัด | 4 | - | - | - | - | - |
| ● โครงการเสริมขีดความสามารถของชุมชน | ล้านบาท | - | 23.53 | 19.59 | 28.00 | 17.99 | - |
| ● สนับสนุนกลไกความร่วมมือหลายฝ่าย | ล้านบาท | - | 69.72 | 70.00 | - | - | - |
| ● โครงการปฏิบัติการชุมชนและเมืองน่าอยู่ | เมือง | 4 | 12 | 24 | 100 | - | - |
| ● การจัดการทรัพยากรธรรมชาติร่วมกันขององค์กรชุมชนภาคเหนือ | เครือข่าย | - | 3 | n/a | n/a | n/a | - |
| ● โครงการอาสาสมัครชุมชน | คน | - | - | 360 | - | - | - |
| ● โครงการบ้านมั่นคง | โครงการ | - | - | 10 | 128 | 318 | 56 |
| ● การพัฒนาระบบสวัสดิการชาวบ้าน | กองทุน | - | - | - | 370 | - | - |
| ● การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและเกษตรกรรมยั่งยืน | องค์กร | - | - | - | 1,780 | - | n/a |
| ● การแก้ไขปัญหาดินทำกินและที่อยู่อาศัยของคนจนในชนบท | ครอบครัว | - | - | - | 512 | 1,000 | 1,830 |
| ● การพัฒนาที่อยู่อาศัยตามโครงการบ้านมั่นคง | ชุมชน | - | - | 29 | 189 | 440 | 192 |
| ● จัดมหกรรม"วันที่อยู่อาศัยโลก" | ประเทศ | - | - | - | 17 | - | - |
| ● การพัฒนาองค์ความรู้ชุมชน | ชุดความรู้ | - | - | 159 | 59 | - | n/a |
| ● ศตจ.ปชช. (โครงการนำร่องการบูรณาการเชิงพื้นที่) | จังหวัด | - | - | - | 12 | 24 | n/a |
| ● จัดตั้งศูนย์ช่วยเหลือและที่พักชั่วคราวแก่ผู้ประสบภัย (สึนามิ) | แห่ง | - | - | - | 7 | - | - |

| ภารกิจ/โครงการ | หน่วย | ผลการดำเนินงาน | | | | | |
|--|-----------|----------------|------|-----------|------|---------------------|-------|
| | | 2544 | 2545 | 2546-2547 | 2548 | 2549 | 2550 |
| • โครงการบ้านถาวรและการซ่อมแซมที่อยู่อาศัย | หลัง | - | - | - | 331 | - | n/a |
| • การพัฒนาอาชีพและฟื้นฟูชุมชน | กิจกรรม | - | - | - | 3 | - | - |
| • การจัดการความรู้ | รายการ | - | - | - | 56 | - | - |
| • แผนแม่บทชุมชนพึ่งตนเอง | ตำบล | - | - | - | | 1,146 | 285 |
| • การพัฒนาบุคลากร | คน | - | - | - | - | 160/61 ⁷ | 170 |
| • การพัฒนาระบบสารสนเทศ | กิจกรรม | - | - | - | - | 3 | 3 |
| • การพัฒนาระบบตรวจสอบ | เรื่อง | - | - | - | - | 10 | 5 |
| • จัดตั้งศูนย์ประสานงานผู้ประสบภัยน้ำท่วมภาคเหนือ | แห่ง | - | - | - | - | 2 | - |
| • การถอดบทเรียนจากพื้นที่ปฏิบัติการเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน | ประเด็น | - | - | - | - | - | 3 |
| • การผลิตชุดประสบการณ์งานพัฒนา | เรื่อง | - | - | - | - | - | 11 |
| • การหนุนเสริมให้ชุมชนจัดการตนเองอย่างบูรณาการและส่งเสริมสนับสนุนให้เป็นสถาบันวิชาการของชาวบ้าน | ศูนย์ | - | - | - | - | - | 231 |
| • การจัดทำร่างหลักสูตรการพัฒนานักจัดการทางสังคมในชุมชนท้องถิ่น | หลักสูตร | - | - | - | - | - | 8 |
| • หนุนเสริมให้เกิดกระบวนการขับเคลื่อนทางสังคมและนโยบายสาธารณะ | ประเด็น | - | - | - | - | - | 2 |
| • การสื่อสารสาธารณะ | ครั้ง | - | - | - | - | - | 1,294 |
| • การผลิตสื่อเป็นเครื่องมืองานพัฒนา | ครั้ง | - | - | - | - | - | 37 |
| • ผลิตวีดิทัศน์และหนังสือชุด | เล่ม | - | - | - | - | - | 17 |
| • สนับสนุนการจัดกิจกรรมพิเศษ (Event) | ครั้ง | - | - | - | - | - | 37 |
| • การจัดการที่อยู่อาศัยฉุกเฉิน | ครัวเรือน | - | - | - | - | - | 2,800 |
| • สนับสนุนการจัดกลไกและขบวนการแก้ไขปัญหาที่ดินโดยองค์กรชุมชน | โครงการ | - | - | - | - | - | 2 |
| • สนับสนุนการจัดทำข้อมูลและสร้างการเรียนรู้ด้านการทำข้อมูลให้แก่องค์กรชุมชน | โครงการ | - | - | - | - | - | 2 |
| <ul style="list-style-type: none"> โครงการสถาปนิกชุมชน การปฏิบัติงานตามมติคณะกรรมการ พ.ร.บ.ข้อมูลข่าวสาร 2540 กองทุนสวัสดิการผู้นำขบวนการองค์กรชุมชน การสัมมนา"สวัสดิการชุมชนก้าวหน้าอย่างยั่งยืน" | | | | | | | |

⁷ เจ้าหน้าที่ 160 คน ลูกจ้าง 61 คน

| ภารกิจ/โครงการ | หน่วย | ผลการดำเนินงาน | | | | | |
|---|----------|----------------|------|-----------|--------|--------|--------|
| | | 2544 | 2545 | 2546-2547 | 2548 | 2549 | 2550 |
| <ul style="list-style-type: none">• สนับสนุนการแก้ไขปัญหาความยากจน• การดำเนินงานแก้ไขปัญหาที่ดินและบ้านมั่นคงชนบท• จัดทำเว็บไซต์ www.codi.or.th• การก่อสร้างสำนักงานใหม่• การศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบสินเชื่อ พอช.• โครงการฝึกอบรมการเขียนข่าวให้กับผู้สื่อข่าวชุมชน• การสนับสนุนงบประมาณไปยังสื่อชุมชน• จัดทำแผนปฏิบัติการสวัสดิการชุมชนท้องถิ่นทั่วประเทศ | | | | | | | |
| ภารกิจที่ 2 การสร้างการยอมรับและรับรองสถานภาพองค์กรชุมชน | | | | | | | |
| <ul style="list-style-type: none">• การรับรองสถานภาพองค์กรชุมชน | องค์กร | - | - | - | - | 25,000 | 13,083 |
| <ul style="list-style-type: none">• งานสื่อสารชุมชนและประชาสัมพันธ์ | โครงการ | 4 | - | 10 | 8 | 8 | 10 |
| <ul style="list-style-type: none">• สนับสนุนให้เกิดการพัฒนาขบวนสื่อชุมชน | คน | - | - | - | - | 22 | - |
| <ul style="list-style-type: none">• การสร้างการยอมรับต่อขบวนการชุมชน | - | - | - | - | - | - | - |
| ภารกิจที่ 3 การเงิน สินเชื่อ และเศรษฐกิจ | | | | | | | |
| <ul style="list-style-type: none">• โครงการสนับสนุนเศรษฐกิจชุมชน | โครงการ | - | - | - | - | 4 | - |
| <ul style="list-style-type: none">• สนับสนุนการพัฒนาองค์กรการเงินชุมชน | กลุ่ม | - | 100 | - | - | 500 | - |
| <ul style="list-style-type: none">• การพัฒนาเครือข่ายเกษตรอินทรีย์และปุ๋ยน้ำจุลินทรีย์ | จังหวัด | - | 10 | - | - | - | - |
| <ul style="list-style-type: none">• การพัฒนายุทธศาสตร์เศรษฐกิจชุมชน | โครงการ | - | 3 | 3 | - | - | - |
| <ul style="list-style-type: none">• การพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน | ครอบครัว | - | - | - | 22,857 | - | - |
| <ul style="list-style-type: none">• การฟื้นฟูและพัฒนาสินเชื่อองค์กรชุมชน | ชุมชน | - | - | - | - | 24 | - |
| <ul style="list-style-type: none">• การสนับสนุนสินเชื่อแก่องค์กรชุมชน | องค์กร | - | - | 13 | n/a | 91 | 72 |
| <ul style="list-style-type: none">• โครงการ สินเชื่อเพื่อพัฒนาชนบท• โครงการศูนย์ธุรกิจชุมชน• การพัฒนาสินเชื่อของสถาบันฯ (ปรับปรุงระเบียบสินเชื่อเพื่อการพัฒนาที่อยู่อาศัย,โครงการส่งเสริมการชำระคืนสินเชื่อ)• สนับสนุนการท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์โดยชุมชน• การจัดการทุนชุมชนและแก้ไขปัญหาหนี้สิน | | | | | | | |
| ภารกิจที่ 4 การพัฒนาประชาสังคมและความร่วมมือพหุภาคี | | | | | | | |
| <ul style="list-style-type: none">• ประชาสังคมตำบลนำร่อง | ตำบล | 12 | - | - | - | - | - |
| <ul style="list-style-type: none">• การประสานความร่วมมือพหุภาคี | โครงการ | 6 | - | - | - | - | 4 |
| <ul style="list-style-type: none">• สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ | องค์กร | 10 | - | - | - | | n/a |
| <ul style="list-style-type: none">• การสนับสนุนการจัดตั้งกลุ่ม "ท่อนเงิน" และโครงการเสริมสร้างความเข้มแข็งของแม่หญิงและชุมชน | กลุ่ม | - | 65 | 39 | 123 | - | - |
| <ul style="list-style-type: none">• โครงการความร่วมมือเสริมสร้างความสัมพันธ์และ | โครงการ | - | - | - | - | 3 | - |

| ภารกิจ/โครงการ | หน่วย | ผลการดำเนินงาน | | | | | |
|--|----------|----------------|------|-----------|------|------|------|
| | | 2544 | 2545 | 2546-2547 | 2548 | 2549 | 2550 |
| การเรียนรู้ภาคประชาชนระหว่างประเทศ | | | | | | | |
| • การประสานความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมกับองค์กรอื่นๆ | หน่วยงาน | - | - | - | - | 4 | 10 |
| • การร่วมมือกับสถาบันการศึกษา/หน่วยงานวิชาการในด้านการวิจัย | กิจกรรม | - | 2 | - | - | - | - |
| • เวทีสัมมนาการเมืองสมานฉันท์ | เวที | - | - | - | - | 3 | - |
| • จัดการประชุมคณะอนุกรรมการแก้ไขปัญหาที่ดิน ศจพ. | ครั้ง | - | - | - | - | - | 11 |
| • การพิจารณาปัญหาที่ดินในระดับพื้นที่ | กรณี | - | - | - | - | - | 58 |
| • โครงการแก้ไขปัญหาดินระดับอำเภอ | จังหวัด | - | - | - | - | - | 11 |
| • การจัดทำบันทึกความร่วมมือระหว่างกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติกับเครือข่ายองค์กรชุมชน | พื้นที่ | - | - | - | - | 53 | 99 |
| • จัดทำบันทึกความร่วมมือกับสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ เพื่อพัฒนาชุมชนและคุณภาพชีวิตของประชาชนที่อาศัยอยู่ในที่ดิน | ชุมชน | - | - | - | - | - | 34 |
| • จัดทำบันทึกกับสถาบันอาศรมศิลป์ ในการออกแบบและพัฒนาองค์ความรู้ในโครงการบ้านมั่นคง | จังหวัด | - | - | - | - | 1 | 3 |
| <ul style="list-style-type: none"> • การสนับสนุนกลไกการพัฒนาประชาสังคม • การสนับสนุนเครือข่ายพระสงฆ์ • การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการกับสำนักงานสนับสนุนการวิจัย • การสัมมนาร่วมกับสภาที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ • การประสานความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นๆ เช่น กรุงเทพมหานคร สถาบันวิจัยและพัฒนา คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร และสหพันธ์พัฒนาองค์กรชุมชนเมืองแห่งชาติ | | | | | | | |

3) ความคุ้มค่าด้านเศรษฐกิจ สังคมและการพัฒนาประเทศ

จากผลการดำเนินงานของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) ที่ผ่านมา กล่าวได้ว่า สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ได้ดำเนินงานตามภารกิจหลักขององค์กรด้วยการใช้ทุนเดิมที่มีอยู่ด้วยการสนับสนุนให้องค์กรชุมชนทั้งในภาคเมืองและชนบทเกิดการเรียนรู้และเกิดการยอมรับมากขึ้น เกิดการวางแนวทางพัฒนาร่วมกันจนเกิดการเชื่อมโยงในพื้นที่และเป็นประเด็นเดียวกัน ก่อให้เกิดพลังของชุมชนอย่างมหาศาลที่พร้อมจะจัดการกับปัญหาต่างๆ ด้วยตัวเองได้อย่างหลากหลายและครอบคลุมทุกประเด็น ส่งผลให้ประเด็นยุทธศาสตร์ของภาคประชาชนมีการเชื่อมโยงกันกับนโยบายของรัฐมากขึ้น เช่น โครงการบ้านมั่นคง โครงการการแก้ไขปัญหาค่าเช่าที่ไม่มั่นคงเกี่ยวกับที่อยู่อาศัยของคนจน โครงการใช้แผนชีวิตแก้ไข

ปัญหาสังคมและความยากจน และโครงการการแก้ไขปัญหาในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่ได้ดำเนินงานโครงการพัฒนาชุมชนเข้มแข็ง เสริมสร้างสันติสุข 3 จังหวัดชายแดนใต้ เป็นต้น นอกจากนี้ยังนำไปสู่ประเด็นการพัฒนาในด้านอื่น ๆ อีก เช่น ด้านสวัสดิการ ด้านการออมทรัพย์ ด้านการเงินและสินเชื่อ ด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และด้านการเกษตรกรรมยั่งยืน รวมไปถึงการที่ พอช. ได้สนับสนุนให้เกิดองค์กรชุมชนอิสระเพื่อดำเนินงานต่าง ๆ และการสนับสนุนให้เกิดเครือข่ายองค์กรชุมชนซึ่งสามารถเข้าไปร่วมกับภาครัฐเพื่อนำเสนอแนวคิด ทิศทางการแก้ไขปัญหาความยากจน จนเกิดโครงการอยู่ดีมีสุข ซึ่งเป็นนโยบายสำคัญของรัฐบาล การดำเนินงานดังกล่าวล้วนแต่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศชาติได้เป็นอย่างดี จึงถือได้ว่าสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนได้ดำเนินการและภารกิจที่มีความคุ้มค่าตรงตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามพระราชกฤษฎีกา เนื่องจากมีกิจกรรมและโครงการที่สอดคล้องครอบคลุมกับวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์กร

4.1.4 ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลการประเมินความเป็นองค์การมหาชน

1) **ด้านอำนาจหน้าที่** เมื่อพิจารณาผลจากการดำเนินกิจกรรมของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนกับอำนาจหน้าที่ของสถาบันพบว่ามีความสอดคล้องกัน ซึ่งอำนาจหน้าที่ตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนดังกล่าวประกอบไปด้วย

- (1) ประสานการพัฒนาองค์กรชุมชนของหน่วยงานต่างๆ ให้เข้าถึงชุมชนตามความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง
- (2) ศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับองค์กรชุมชนและการพัฒนาองค์กรชุมชน
- (3) ส่งเสริมและแนะนำให้องค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชนมีบทบาทที่เหมาะสมในการพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชนให้ดีขึ้น รวมถึงการพัฒนากิจกรรมในเชิงธุรกิจ
- (4) รับรองสถานภาพการเป็นองค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชน เพื่อให้ได้รับประโยชน์จากกิจการที่อยู่ในอำนาจของสถาบัน
- (5) ให้สินเชื่อแก่องค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชน
- (6) ให้บริการฝึกอบรม สัมมนา หรือการเรียนรู้ในรูปแบบอื่นๆ แก่องค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชนให้สามารถพัฒนาการบริหารจัดการด้านต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- (7) จัดหาเงินทุนเพื่อใช้ในการดำเนินงานของสถาบัน
- (8) ร่วมลงทุนกับองค์กรชุมชน เครือข่ายองค์กรชุมชน สถาบันการเงิน และองค์กรหรือนิติบุคคล โดยการร่วมลงทุนรวมกันทั้งหมดต้องไม่เกินร้อยละ 30 ของเงินกองทุนของสถาบันและการร่วมลงทุนกับองค์กรชุมชน เครือข่ายองค์กรชุมชน สถาบันการเงิน และองค์กรหรือนิติบุคคลรายหนึ่งรายใดต้องไม่เกินร้อยละ 5 ของเงินกองทุนของสถาบัน เว้นแต่จะได้รับความเห็นชอบจากรัฐมนตรี

(9) จัดให้ได้มา จำหน่ายไป ทำนิติกรรม หรือดำเนินการอื่นใดเกี่ยวกับบรรดาสินทรัพย์ในและนอกราชอาณาจักร

(10) กู้หรือยืมเงินภายในและภายนอกราชอาณาจักร

(11) ออกพันธบัตรหรือตราสารอื่นใดเพื่อการลงทุน

(12) ตั้งตัวแทนหรือนายหน้า มอบหมายหรือว่าจ้างให้บุคคลอื่นประกอบกิจการต่างๆ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถาบัน

(13) รับเป็นตัวแทน หรือนายหน้า รับมอบหมายหรือรับจ้างบุคคลอื่นเพื่อประกอบกิจการต่างๆ ภายในขอบวัตถุประสงค์ของสถาบัน

(14) กระทำการอื่นใดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถาบัน

โดยทั้งนี้คณะผู้วิจัยได้พิจารณาเปรียบเทียบจากวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาและจากการศึกษาการดำเนินงานของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน โดยสรุปได้ดังนี้

ดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน มีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์หรือเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาองค์กรอยู่ตลอดเวลา ซึ่งเกิดจากการสั่งสมประสบการณ์ในการทำงานกับประชาชนของสถาบันเอง ทั้งนี้ สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน เป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นมาเพื่อทำงานร่วมกับประชาชนและชุมชนทั้งในเมืองและชนบท ดังนั้นหากพิจารณาโครงการในการดำเนินงานของสถาบันกับวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาฯ ในภาพรวมจึงกล่าวได้ว่า การดำเนินงานของสถาบันฯ ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาฯ

ตารางที่ 10

ผลการเปรียบเทียบสัดส่วนของกลยุทธ์ในแต่ละวัตถุประสงค์

| วัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกา | กลยุทธ์ | 2550 |
|---|--|--|
| 1. สนับสนุนและให้การช่วยเหลือแก่องค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชนเกี่ยวกับการประกอบอาชีพ การพัฒนาอาชีพ การเพิ่มรายได้ การพัฒนาที่อยู่อาศัยและสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของสมาชิกในชุมชนทั้งในเมืองและชนบท โดยยึดหลักการพัฒนาแบบองค์รวมหรือบูรณาการและหลักการพัฒนาที่สมาชิกชุมชนมีส่วนร่วมเป็นแนวทางสำคัญ ทั้งนี้ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและประชาสังคม | 1) การพัฒนาที่อยู่อาศัยและความมั่นคงของชุมชน (โครงการบ้านมั่นคง) | (1) การแก้ไขปัญหาที่ดินทำกินและที่อยู่อาศัยของคนจนในชนบท (2) การพัฒนาที่อยู่อาศัยตามโครงการบ้านมั่นคง |
| | 1) สนับสนุนการจัดการระบบข้อมูลและการจัดการความรู้ทั้งระดับท้องถิ่นและสากล ตลอดจนการเชื่อมโยงสู่ระดับนโยบาย | (1) การสนับสนุนการจัดการความรู้ของวิทยาลัยการจัดการทางสังคม |
| | 2) การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรชุมชน | (1) การบริหารจัดการองค์กรและพัฒนาระบบภายใน (2) การจัดการทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและเกษตรกรรมยั่งยืน |

สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน)

| วัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกา | กลยุทธ์ | 2550 |
|---|--|--|
| | 3) สนับสนุนการสร้างความมั่นคงในการดำรงชีวิตของชุมชนเมืองและชนบท | (1) การสนับสนุนสินเชื่อแก่องค์กรชุมชน |
| | 4) สนับสนุนการสร้างความสามารถขององค์กรชุมชนและเครือข่าย | (1) การฟื้นฟูและพัฒนาสินเชื่อองค์กรชุมชน (2) การสื่อสารงานพัฒนาของขบวนการองค์กรชุมชน |
| 2. สนับสนุนและให้การช่วยเหลือทางการเงินแก่องค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชน | (1) สนับสนุนการสร้างความมั่นคงในการดำรงชีวิตของชุมชนเมืองและชนบท (2) สนับสนุนการสร้างความสามารถขององค์กรชุมชนและเครือข่าย | (1) การสนับสนุนสินเชื่อแก่องค์กรชุมชน (2) การฟื้นฟูและพัฒนาสินเชื่อองค์กรชุมชน (3) การสื่อสารงานพัฒนาของขบวนการองค์กรชุมชน |
| 3. สนับสนุนและให้การช่วยเหลือเพื่อการพัฒนาองค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชน ตลอดจนประสานงานการสนับสนุนและให้การช่วยเหลือดังกล่าวจากหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน | 1) การฟื้นฟูชุมชนท้องถิ่น | (1) การพัฒนาประชาสังคมและร่วมมือพหุภาคี (2) การสนับสนุนงานพัฒนาในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ (3) การแก้ปัญหาและฟื้นฟูชุมชนที่ประสบภัย |
| | 2) สนับสนุนการสร้างความสามารถขององค์กรชุมชนและเครือข่าย | (1) การพัฒนาประชาสังคมและร่วมมือพหุภาคี (2) การสนับสนุนงานพัฒนาภายใต้โครงการพัฒนาชุมชนเข้มแข็งเสริมสร้างสันติสุข 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ |
| 4. ส่งเสริมและสนับสนุนและสร้างความร่วมมือขององค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชน ทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับจังหวัด และระดับประเทศ | 1) การประสานพลังประชาสังคมและพหุภาคี | (1) การพัฒนาประชาสังคมและร่วมมือพหุภาคี (2) การร่วมมือกับหน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่น (3) การประสานกับหน่วยงานรัฐ (4) การร่วมมือกับสถาบัน/หน่วยงานอื่นๆ |
| | 2) องค์กรชุมชน/เครือข่ายองค์กรชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ | (1) การพัฒนาประชาสังคมและร่วมมือพหุภาคี (2) การพัฒนาความเข้มแข็งของเครือข่ายองค์กรชุมชนด้านทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและเกษตรกรรมยั่งยืน |
| | 3) การสร้างเครือข่ายการภูมิคุ้มกันการพึ่งตนเอง | (1) การแก้ปัญหาและฟื้นฟูชุมชนที่ประสบภัย |
| | 4) สนับสนุนการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาร่วมกันของทุกภาคส่วนทุกระดับในสังคม | (1) การสื่อสารชุมชนและการประชาสัมพันธ์ (2) สนับสนุนให้เกิดการพัฒนาสื่อชุมชน (3) การพัฒนาศูนย์ข้อมูลท้องถิ่น |
| | 5) เสริมสร้างวัฒนธรรมและความสามารถในการบริหารจัดการของ พอช. ให้เอื้อต่อการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ | (1) พัฒนาบุคลากร (2) พัฒนาระบบสารสนเทศ (3) พัฒนาระบบตรวจสอบ |

2) **ด้านความคล่องตัว** คณะผู้วิจัยการได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ คณะกรรมการบริหาร และคณะผู้บริหาร ผลที่ได้พบว่าความเป็นองค์การมหาชนด้านความคล่องตัวในการบริหารจัดการสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนมีความคล่องตัว กล่าวคือ อำนาจในการอนุมัติ อนุญาตของ พอช. นั้น ส่วนใหญ่จะสิ้นสุดที่คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการบริหารมีอำนาจในการอนุมัติ อนุญาต และออกกฎระเบียบภายในได้และการเป็นองค์การมหาชนที่มีคณะกรรมการบริหารองค์กร ส่งผลให้ ลักษณะการดำเนินงานมีคล่องตัวมากขึ้น รวมทั้งสามารถจัดการเงินงบประมาณได้อย่างยืดหยุ่น ทำให้ การจัดระเบียบภายในไม่มีความยุ่งยาก ส่วนคณะผู้บริหารสามารถดำเนินงานตามภารกิจขององค์กรได้อย่างสะดวก โดยสามารถสร้างระบบที่ยืดหยุ่นและมีความคล่องตัวอย่างมีประสิทธิภาพเช่นกัน

เมื่อวิเคราะห์กฎระเบียบภายใน ของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน คณะผู้วิจัยพบว่าสถาบันมี กฎระเบียบภายในที่ใช้บังคับถึงปัจจุบัน รวมทั้งสิ้นจำนวน 12 ฉบับ แบ่งเป็น ข้อบังคับ 3 ฉบับ และ ระเบียบ 9 ฉบับ โดยมีชื่อดังต่อไปนี้

(1) **กลุ่มที่เป็นข้อบังคับ** ได้แก่

- ข้อบังคับฉบับที่ 1 ว่าด้วยการจัดแบ่งส่วนงานและขอบเขตอำนาจหน้าที่ของส่วนงาน พ.ศ. 2543
- ข้อบังคับฉบับที่ 2 ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2543
- ข้อบังคับฉบับที่ 5 ว่าด้วยการเงิน การบัญชีและงบประมาณ พ.ศ. 2543

(2) **กลุ่มที่เป็นระเบียบ** ได้แก่

- ระเบียบว่าด้วยการเงินและการบัญชี พ.ศ. 2544
- ระเบียบว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปปฏิบัติงานในประเทศและต่างประเทศ พ.ศ. 2544
- ระเบียบว่าด้วยเงินช่วยเหลือการศึกษาของบุตร พ.ศ. 2544
- ระเบียบว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมและค่าตอบแทน พ.ศ. 2544
- ระเบียบว่าด้วยการลา การจ่ายเงินเดือนในวันหยุดงานและวันลาของเจ้าหน้าที่ พ.ศ. 2544
- ระเบียบว่าด้วยการเลื่อนเงินเดือนของเจ้าหน้าที่ พ.ศ. 2544
- ระเบียบว่าด้วยเงินช่วยเหลือในการรักษาพยาบาล พ.ศ. 2544
- ระเบียบว่าด้วยการร้องทุกข์และการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ พ.ศ. 2544
- ระเบียบว่าด้วยการสอบสวนและพิจารณาโทษผู้กระทำผิดวินัยผู้ปฏิบัติงาน พ.ศ. 2544

เมื่อพิจารณาถึงกฎระเบียบภายในของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนจะพบว่าสถาบันฯ เป็นองค์การมหาชนที่จัดอยู่ในกลุ่มที่มีกฎระเบียบไม่มากนักคือมีเพียง 10 กว่าฉบับ โดยส่วนใหญ่เนื้อหาของกฎระเบียบจะเกี่ยวข้องกับการบริหารงานภายในองค์กรในเรื่องโครงสร้างองค์กร บุคลากร การเงิน และสวัสดิการ แต่กฎระเบียบภายในที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของสถาบันและกฎระเบียบที่เป็นการส่งเสริมการดำเนินงานเช่นเรื่องการจัดตั้งกองทุน การส่งเสริมองค์กรชุมชนที่เป็นภารกิจตามหน้าที่ จะพบน้อย คงมีแต่กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดฝึกอบรม เท่านั้น ซึ่งสมควรจะได้พิจารณาออกบังคับใช้เพิ่มเติมให้มากขึ้นเพื่อพัฒนางานของสถาบันฯ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

ทั้งนี้หากประเมินถึงการใช้ความเป็นองค์การมหาชนเพื่อออกกฎระเบียบใช้บังคับภายในก็พบว่าสถาบันได้ใช้ความเป็นองค์การมหาชนมาทำให้เป็นประโยชน์ โดยกำหนดหลักเกณฑ์ขึ้นใช้บังคับกับสถาบัน โดยเฉพาะไม่อิงกับระเบียบทางราชการ เช่น ระเบียบว่าด้วยเงินช่วยเหลือการศึกษานูตร การรักษาพยาบาล และเมื่อพิจารณาถึงการใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารองค์กรก็มีความโดดเด่นที่ได้มีการออกระเบียบสองฉบับที่เป็นการวางหลักประกันในการให้ความเป็นธรรมแก่บุคลากร ได้แก่ ระเบียบว่าด้วยการร้องทุกข์และการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ และระเบียบว่าด้วยการสอบสวนและพิจารณาโทษผู้กระทำความผิดวินัยผู้ปฏิบัติงาน

3) ด้านบุคลากร จากการศึกษารวบรวมเอกสารและจากการสัมภาษณ์คณะผู้บริหาร พบว่า การบริหารงานด้านบุคลากร มีความยืดหยุ่น เจ้าหน้าที่สามารถเลือกงานของตนได้ตามถนัดภายใต้เงื่อนไขที่เป็นไปได้ พนักงานหลายคนสามารถเลือกที่จะไปปฏิบัติงานในพื้นที่บ้านเกิดของตนเองได้ รวมทั้งมีระบบการจ้างที่ยืดหยุ่นตามลักษณะของงาน

เมื่อพิจารณาถึงความเหมาะสมในด้านกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร พบว่าสถาบันได้มีความคล่องตัว มีอิสระและมีความเป็นองค์การมหาชนในด้านบุคลากร โดยสถาบันมีการออกข้อบังคับและกฎระเบียบภายในเพื่อเป็นข้อกำหนดให้แก่บุคลากรในองค์กร ดังนี้

(1) การกำหนดตำแหน่งงาน สถาบันได้ออกข้อบังคับ ว่าด้วยการจัดแบ่งส่วนงานและขอบเขตอำนาจหน้าที่ของส่วนงาน พ.ศ. 2543 และข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2543

(2) การได้รับเงินเดือน มีการออกระเบียบว่าด้วยการเลื่อนเงินเดือนของเจ้าหน้าที่ พ.ศ. 2544

(3) การเพิ่มพูนประสิทธิภาพและแรงจูงใจ พบว่าสถาบันได้มีการออกระเบียบภายใน ดังนี้
- ระเบียบว่าด้วยการลา การจ่ายเงินเดือนในวันหยุดงานและวันลาของเจ้าหน้าที่ พ.ศ. 2544

- ระเบียบว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมและค่าตอบแทน พ.ศ. 2544

- ระบุว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปปฏิบัติงานในประเทศและต่างประเทศ พ.ศ. 2544

- ระบุว่าด้วยเงินช่วยเหลือการศึกษาของบุตร พ.ศ. 2544

- ระบุว่าด้วยเงินช่วยเหลือในการรักษาพยาบาล พ.ศ. 2544

- ระบุว่าด้วยการร้องทุกข์และการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ พ.ศ. 2544

- ระบุว่าด้วยการสอบสวนและพิจารณาโทษผู้กระทำความผิดวินัยผู้ปฏิบัติงาน พ.ศ. 2544

4) **ด้านความเป็นอิสระ** จากการสัมภาษณ์คณะกรรมการบริหารและผู้บริหารสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนในด้านความเป็นอิสระจากคณะรัฐมนตรี พบว่า ไม่พบปัญหา เนื่องจากการทำงานมีความเป็นอิสระจากคณะรัฐมนตรี ไม่มีการเข้ามาแทรกแซงการทำงานของคณะกรรมการบริหารแต่อย่างใด

5) **ด้านบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหาร** ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ พบว่า

5.1) ที่มาและกระบวนการในการคัดสรร การบริหารงานของ พอช. เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย การสรรหาจึงเชื่อมโยงหลายระดับ ประกอบด้วย หน่วยงานภาครัฐ 4 ท่าน ได้แก่ ผู้แทนจากสภาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ผู้แทนจากกระทรวงการคลัง ผู้แทนจากกระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ผู้แทนจากกรมพัฒนาชุมชน (กระทรวงมหาดไทย) ผู้ทรงคุณวุฒิ 2 ท่าน ผู้แทนองค์กรชุมชนที่มาจากการสรรหา 3 ท่าน เป็นตัวแทนฝ่ายชุมชน สรรหาจากให้องค์กรชุมชน องค์กรพัฒนาเอกชน ตลอดจนภาคีต่างๆ ทั่วประเทศ เสนอชื่อผู้ที่เห็นว่าจะมีความเหมาะสมเข้ามา จากนั้นก็คัดเลือกจากผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อสูงสุดเข้าเป็นกรรมการของสถาบันด้วยวิธีการที่เปิดเผย (เป็นองค์ประกอบของบอร์ดเปิด ไม่ใช่แบบบอร์ดปิด)

(2) จำนวน คณะกรรมการบริหารมีทั้งหมด 11 คน ถือว่ามีความเหมาะสมแล้ว

(3) การรับรู้เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ คณะกรรมการบริหารรับรู้บทบาทหน้าที่เป็นอย่างดี

(4) การทำหน้าที่ คณะกรรมการบริหารที่ได้รับคัดเลือกมาทุกคนเป็นคนดี มีความรู้ความสามารถและมีความเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่เป็นอย่างดี แต่เนื่องจากการประชุมของคณะกรรมการบริหาร จะจัดเดือนละ 1 ครั้ง จึงทำให้เกิดช่องว่างในการทำงานของคณะกรรมการเช่นกัน เช่น ลักษณะงานของ พอช. จะเคลื่อนไหวที่เร็วมาก บางครั้งเป็นเรื่องของนโยบายที่รัฐมนตรีว่ากระทรวงฯ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องส่งมานั้น คณะกรรมการบริหารยังไม่ได้พิจารณาแต่ต้องดำเนินการทันที

4.1.5 ผลการเก็บรวบรวมการประเมินประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของ คณะกรรมการบริหารและผู้บริหารองค์การมหาชน

1) **คณะกรรมการบริหาร** จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมายจำนวน 3 คน จำแนก เป็นหญิง 1 คน ชาย 2 คน โดยทั้งหมดอยู่ในช่วงอายุระหว่าง 46 – 55 ปี และมีการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาโท มีระยะเวลาในการทำงานเฉลี่ยระหว่าง 10 – 11 ปี สามารถสรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำหน้าที่ของบอร์ดได้ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตารางที่ 11

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถของบอร์ด

| ด้าน | ค่าคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็น (เต็ม 100 คะแนน) | สรุปผลระดับความ ตามเกณฑ์ |
|-----------------------------------|---|-----------------------------|
| 1) ด้านการสร้างนวัตกรรมใหม่ | 64.44 | ปานกลาง |
| 2) ด้านการบริหารงบประมาณ | 74.67 | มาก |
| 3) ด้านการบริหารบุคคล | 72.22 | มาก |
| 4) ด้านการบริหารเวลา | 76.67 | มาก |
| 5) ด้านการบริหารงาน | 77.33 | มาก |
| 6) ด้านการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล | 81.33 | มาก |
| 7) ด้านการเรียนรู้องค์กร | 76.67 | มาก |
| ภาพรวม | 74.76 | มาก |

หมายเหตุ คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 0 – 33.33 อยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 33.34 – 66.66 อยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 66.67 – 100 อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 12

สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถในการบริหารจัดการองค์กรของบอร์ด

| ระดับความสามารถ | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|----------------------------|------------|------------|
| ไม่มีความสามารถ | - | - |
| มีความสามารถแต่น้อย | - | - |
| มีความสามารถในระดับปานกลาง | 1 | 33.3 |
| มีความสามารถในระดับมาก | 2 | 66.7 |
| รวม | 3 | 100 |

ตารางที่ 13

ความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของบอร์ด

| ระดับการแสดงบทบาทหน้าที่ | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|------------------------------------|------------|------------|
| ไม่สามารถทำหน้าที่ตามบทบาทที่กำหนด | - | - |
| น้อย | - | - |
| ปานกลาง | 1 | 33.3 |
| มาก | 2 | 66.7 |
| รวม | 3 | 100 |

ตารางที่ 14

ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณสมบัติของการเป็นบอร์ดขององค์กร

| ระดับความเหมาะสม | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|------------------|------------|------------|
| ไม่มีความเหมาะสม | - | - |
| มีเหมาะสมน้อย | - | - |
| มีเหมาะสมปานกลาง | 1 | 33.3 |
| มีความเหมาะสมมาก | 2 | 66.7 |
| รวม | 3 | 100 |

ตารางที่ 15

ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของคณะที่ปรึกษาบอร์ด

| ระดับความเหมาะสม | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|----------------------|------------|------------|
| ไม่มีความเหมาะสม | - | - |
| มีความเหมาะสมน้อย | - | - |
| มีความเหมาะสมปานกลาง | 2 | 66.7 |
| มีความเหมาะสมมาก | 1 | 33.3 |
| รวม | 3 | 100 |

ตารางที่ 16

ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง

| ระดับความสามารถ | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|-----------------|------------|------------|
| น้อย | - | - |
| ปานกลาง | - | - |
| มาก | 3 | 100 |
| รวม | 3 | 100 |

สรุป กลุ่มเป้าหมายได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถของบอร์ดในระดับมากเกือบทุกด้าน ยกเว้นเพียงด้านการสร้างนวัตกรรมใหม่เท่านั้นที่อยู่ในระดับปานกลาง อย่างไรก็ตาม ในภาพรวมแล้ว กลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่เห็นว่า บอร์ดมีความสามารถในการบริหารจัดการองค์กรในระดับมาก และเห็นว่า บอร์ดได้ทำหน้าที่ตามบทบาทหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดในระดับมาก โดยเฉพาะในเรื่องการกำกับดูแล

(1) กลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่เห็นว่า บอร์ดมีคุณสมบัติในการเป็นบอร์ดขององค์กรเหมาะสมในระดับมาก เนื่องจากมีประสบการณ์และความรู้ โดยคิดว่าลักษณะเด่นในการทำหน้าที่ของ บอร์ด ดังนี้

- การให้ความอิสระแก่ผู้บริหารในการตัดสินใจ ไม่ก้ำก่ายจนขาดความคล่องตัว แต่ยังคงมีการกำกับดูแล

- มีความเข้าใจ สันับสนุนยุทธศาสตร์ขององค์กร สันสนับสนุนผู้บริหารในการดำเนินงาน

- มีการเรียนรู้แบบการทำงานขององค์กรในฐานะที่เป็นองค์การมหาชน
- มีการบริหารงานตามหน้าที่ที่กำหนดตามกฎหมาย

(2) จุดอ่อนในการบริหารงานของบอร์ดที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการที่กลุ่มเป้าหมายได้แสดงความคิดเห็นไว้ มีดังนี้

- บางครั้งมีการเข้าร่วมแก้ปัญหาสำคัญขององค์กรที่เกินอำนาจหน้าที่
- ควรมีการสร้างสรรค์นโยบายใหม่ๆ ที่สนับสนุนการดำเนินงานตามแนวทางขององค์กรให้มากขึ้น
- ควรมีการระดมทุนและทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนองค์กร
- ควรมีการสนับสนุนเทคโนโลยีที่ทันสมัย

(3) กลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่เห็นว่า คณะที่ปรึกษาที่บอร์ดจัดตั้งขึ้นมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง โดยให้เหตุผลว่า เหมาะสมเนื่องจากมีความรู้และประสบการณ์ที่หลากหลาย โดยกลุ่มเป้าหมายได้มีข้อเสนอแนะต่อการทำหน้าที่ของบอร์ด ดังนี้

- ควรมีการประสานงานเชิงนโยบายสำหรับพัฒนางานที่เกิดจากผลการดำเนินงานของชุมชน
- ควรใช้เวลาในการร่วมพัฒนาและเรียนรู้คนใหม่ๆ ขององค์กรให้มากขึ้น รวมทั้งมีการสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาของบุคลากร
- มีการคิดค้นเครื่องมือหรือแนวทางใหม่ๆ ในการสนับสนุนงานขององค์กร
- การสร้างความรู้ความเข้าใจกับสาธารณะ

นอกจากนี้ กลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่ยังเห็นว่า องค์กรมีความสามารถในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์การจัดตั้งในระดับมาก แต่ยังคงมีปัญหาอุปสรรคในการทำงาน คือ ความเข้าใจของสังคมภาคส่วนต่าง ๆ

2) **ผู้อำนวยความสะดวก** จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมายจำนวน 37 คน จำแนกเป็นหญิง 18 คน ชาย 18 คน และไม่ระบุเพศอีก 1 คน โดยส่วนใหญ่ร้อยละ 43.2 อยู่ในช่วงอายุระหว่าง 36 – 45 ปี ร้อยละ 51.4 สำเร็จการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรี และมีระยะเวลาในการทำงานเฉลี่ยระหว่าง 9 – 10 ปี สามารถสรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำหน้าที่ของผู้อำนวยความสะดวกได้ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตารางที่ 17

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถของผู้บริหาร

| ด้าน | ค่าคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็น (เต็ม 100 คะแนน) | สรุปผลระดับ ความตามเกณฑ์ |
|-----------------------------------|---|-----------------------------|
| 1) ด้านการสร้างนวัตกรรมใหม่ | 85.74 | มาก |
| 2) ด้านการบริหารงบประมาณ | 79.58 | มาก |
| 3) ด้านการบริหารบุคคล | 80.56 | มาก |
| 4) ด้านการบริหารเวลา | 77.71 | มาก |
| 5) ด้านการบริหารงาน | 87.50 | มาก |
| 6) ด้านการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล | 86.00 | มาก |
| 7) ด้านการเรียนรู้องค์กร | 89.09 | มาก |
| ภาพรวม | 83.74 | มาก |

หมายเหตุ คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 0 – 33.33 อยู่ในระดับน้อย
 คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 33.34 – 66.66 อยู่ในระดับปานกลาง
 คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 66.67 – 100 อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 18

สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถในการบริหารจัดการองค์กรของผู้บริหาร

| ระดับความสามารถ | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|----------------------------|------------|------------|
| ไม่มีความสามารถ | - | - |
| มีความสามารถแต่น้อย | - | - |
| มีความสามารถในระดับปานกลาง | 3 | 8.1 |
| มีความสามารถในระดับมาก | 32 | 86.5 |
| ไม่ตอบ | 2 | 5.4 |
| รวม | 37 | 100 |

ตารางที่ 19

ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณสมบัติในการเป็นผู้อำนวยการ

| ระดับความเหมาะสม | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|------------------|------------|------------|
| ไม่มีความเหมาะสม | - | - |
| มีเหมาะสมน้อย | - | - |
| มีเหมาะสมปานกลาง | 2 | 5.4 |
| มีความเหมาะสมมาก | 31 | 83.8 |
| ไม่ตอบ | 4 | 10.8 |
| รวม | 37 | 100 |

ตารางที่ 20

ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์การจัดตั้ง

| ระดับความเหมาะสม | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|------------------|------------|------------|
| น้อย | - | - |
| ปานกลาง | 4 | 10.8 |
| มาก | 27 | 73.0 |
| ไม่ตอบ | 6 | 16.2 |
| รวม | 37 | 100 |

สรุป กลุ่มเป้าหมายได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถของผู้อำนวยการในระดับมากทุกด้าน และในภาพรวม กลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้อำนวยการมีความสามารถในการบริหารจัดการองค์กรในระดับมาก และเห็นว่าผู้อำนวยการมีคุณสมบัติเหมาะสมในระดับมากเช่นกัน โดยให้เหตุผลของความเหมาะสม ดังนี้

- มีวิสัยทัศน์ในการดำเนินงาน มีความเข้าใจในลักษณะเฉพาะขององค์กร
- มีระบบการบริหารงานยุทธศาสตร์ได้ดี
- มีความคิดอิสระ
- มีประสบการณ์ทั้งในและต่างประเทศ เป็นผู้นำที่มีความรู้ความสามารถหลายด้าน

- มีความรู้ความสามารถ มีความเข้าใจและเชื่อมั่นในการพัฒนาชุมชน เข้าใจหลักปรัชญาขององค์กรและพยายามบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ภายในข้อจำกัดที่มีอยู่
- มีการสร้างวัฒนธรรมการบริหารใหม่
- บริหารคนและพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงโดยยังคงความเป็นองค์กรของประชาชน
- เปิดโอกาสให้แต่ละส่วนมีส่วนร่วมกับองค์กร

(1) กลุ่มเป้าหมายเห็นว่าลักษณะเด่นในการทำหน้าที่ของผู้อำนวยการ ได้แก่

- การยกระดับงานชุมชนให้เข้าสู่ระดับนโยบาย
- มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นนักคิดเชิงยุทธศาสตร์ มีมุมมองที่กว้างไกล มีความมุ่งมั่นกับสิ่งที่ทำ
- การกระจายอำนาจความรับผิดชอบ
- มีนวัตกรรมการทำงานด้านการพัฒนาองค์กรชุมชนและที่อยู่อาศัยรูปแบบใหม่
- มีความสามารถในการสร้างระบบการบริหารงานใหม่ๆ ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงมีความยืดหยุ่น
- มีภาวะผู้นำ กล้าตัดสินใจดำเนินการเรื่องใหม่ เป็นแบบอย่างที่ดี ทুমเทในการทำงาน ให้ความรู้และเปิดให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้เรียนรู้
- การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล มีความซื่อสัตย์ในการทำงาน เสียสละ มีคุณธรรมจริยธรรม
- มีการรับฟังผู้อื่นโดยเฉพาะชุมชน ประสานความขัดแย้ง เน้นกระบวนการมีส่วนร่วมสร้างพลังใจในการทำงานและความรักต่อองค์กร เอื้อเฟื้อมีน้ำใจกับทุกคน
- มีความรู้ด้านงานพัฒนาชุมชน มีความเชื่อมั่นว่าชุมชนสามารถพัฒนาตัวเองได้ เป็นนักพัฒนาจุดยืนอยู่ข้างผู้ด้อยโอกาสในสังคม
- มีการประสานงานกับหน่วยงานภาคีอย่างต่อเนื่องและมากขึ้น

(2) จุดอ่อนในการบริหารงานของผู้อำนวยการที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการที่กลุ่มเป้าหมายได้แสดงความคิดเห็นไว้ มีดังนี้

- ความเด็ดขาดในการมอบอำนาจบริหาร บางครั้งมีความเชื่อมั่นในตัวเองมากเกินไป
- บางครั้งผู้บริหารคิดเร็ว แต่ผู้ปฏิบัติงานตามไม่ทัน และบางครั้งเชื่อมั่นในความคิดของตัวเองเป็นใหญ่

- บางครั้งมีการรับฟังคนที่อยู่รอบข้างมากกว่าค้นหาความจริงที่เป็นอยู่ในระดับพื้นที่ และการให้ความสนิทชิดเชื้อกับผู้ปฏิบัติงานบางคนมากเกินไปจนทำให้ถูกมองว่าลำเอียง

- การเปิดหน้างานอย่างกว้างขวางเกินไป
- ความยืดหยุ่นของระบบงบประมาณอาจนำไปสู่การใช้จ่ายงบประมาณที่ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์

- มีข้อจำกัดเรื่องการสนับสนุนงานเชิงคุณภาพ
- ปรับโครงสร้างบ่อย ไม่สอดคล้องกับการดำเนินงาน
- เชื้อมันในพลังของคนมากเกินไป โดยละเลยคนที่ไม่มีความสามารถ และบางเรื่องประนีประนอมมากเกินไป

- ปริมาณงานและภารกิจที่มีจำนวนมากเกินไป
- ปัญหาการสื่อสารภายในองค์กร

(3) ข้อเสนอแนะต่อการทำหน้าที่ของผู้อำนวยการ กลุ่มเป้าหมายได้เสนอแนะไว้ ดังนี้

- การจัดระบบตำแหน่งและความก้าวหน้าของบุคลากรตามความสามารถ รวมทั้งมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ เจตคติ และทักษะ ให้สอดคล้องกับภารกิจ

- กระจายอำนาจและต้องให้ความไว้วางใจ
- การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน
- มีการสื่อสารกับสาธารณะ
- ควรเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากรัฐบาล
- การสนับสนุนเทคโนโลยีที่เหมาะสมพร้อมผลักดันให้เกิดการใช้งานในองค์กร
- บริหารจัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ
- การสร้างวัฒนธรรมองค์กรอย่างต่อเนื่อง
- เปิดรับความคิดเห็นจากแง่มุมต่างๆ ในองค์กร
- จัดระบบหมุนเวียนงานเพื่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้งาน
- กระจายโอกาสการเดินทางไปต่างประเทศ
- มีการบริหารเวลา และเสียสละ

(4) ปัญหาและอุปสรรค กลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่ยังเห็นว่าองค์กรมีความสามารถในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์การจัดตั้งอยู่ในระดับมาก แต่ยังคงมีปัญหาลักษณะอุปสรรคในการทำงาน คือ

- การประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการดำเนินภารกิจยังมีไม่มากพอ
- บุคลากรน้อย งบประมาณมีจำกัด ขณะที่ภารกิจมาก

- ระบบการรายงานความก้าวหน้าในการดำเนินงานของบุคลากรที่ไม่สามารถตอบตัวชี้วัดได้ มักเป็นการรายงานเชิงพรรณนา ไม่มีข้อมูลประกอบการรายงาน ทำให้ไม่สามารถวางแผนการทำงานได้อย่างต่อเนื่อง

- ความไม่ค่อยเข้าใจของหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง และมีการเปลี่ยนแปลงของภาคการเมืองบ่อย

- วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร เป็นงานแนวใหม่ที่เป็นการสร้างการเปลี่ยนแปลงทางสังคมจากฐานราก ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาและขั้นตอนการทำงาน ขณะที่ยังต้องรักษาเป้าหมาย ผลลัพธ์ ตัวชี้วัดขององค์กร พร้อมทั้งต้องรายงานเชิงปริมาณเป็นรายปี ทำให้ต้องเร่งรัดการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย

ตอนท้ายกลุ่มเป้าหมายได้เสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาการดำเนินงานขององค์การมหาชนให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผลและบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งองค์การ ดังนี้

1. ไม่ควรยึดกฎระเบียบของระบบราชการมากเกินไป มีการกระจายอำนาจ และคล่องตัว
2. ควรมีการประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานทั้งภาครัฐ เอกชน และประชาชน ทราบถึงวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งหน่วยงานของรัฐตาม พรบ.องค์การมหาชนให้ชัดเจนและทั่วถึง
3. ต้องมีการกำหนดเป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจนทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งควรมีระบบประเมินผลที่ชัดเจน
4. องค์การมหาชนจะต้องดำเนินการตามภารกิจของตนอย่างเคร่งครัด โดยปราศจากการแทรกแซงจากระบบราชการ ระบบการเมือง และธุรกิจ
5. ควรมีศูนย์ประสานงานกลางทำหน้าที่เชื่อมโยงข้อมูลขององค์การมหาชนต่างๆ และมีผู้แทนองค์กรร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้บทเรียนการดำเนินงาน โดยเน้นระบบบริหารองค์กร
6. ผู้บริหารต้องมีความเชื่อ ศรัทธา มีความรู้ความเข้าใจในด้านการพัฒนาชุมชน เน้นกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน

4.1.6 ผลจากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้อง

1) **คณะกรรมการบริหาร** เป็นการสัมภาษณ์จากคณะกรรมการบริหารที่มาจากผู้ที่ได้รับการสรรหาจากตัวแทนองค์กรชุมชน

1.1) ผลการดำเนินงานในภาพรวมหลังจากที่ได้มีการจัดตั้งเป็นองค์การมหาชนแล้ว ผลการดำเนินงานในภาพรวมถือว่ามีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องค่อนข้างดี ตั้งแต่ ปีพ.ศ. 2543 สามารถสรุปได้ 3 ช่วง ได้แก่

ช่วงที่ 1 คือ ตั้งแต่ปี พ.ศ.2543-2545 เป็นช่วงของการเสริมบทบาทเครือข่ายองค์กรชุมชน กลุ่มต่างๆ ให้ได้รับการรับรองสถานภาพ ซึ่งได้ผลเป็นที่น่าพอใจ

ช่วงที่ 2 ปี พ.ศ. 2545-2547 เริ่มพัฒนาเชิงยุทธศาสตร์ตามภารกิจหน้าที่และงานนโยบาย เช่น การพัฒนาองค์กรชุมชนต่อยอดจากหน่วยงานเดิมและการก่อตั้งองค์กรใหม่ การฟื้นฟูชุมชนท้องถิ่น มี ยุทธศาสตร์เรื่องบ้านมั่นคง แผนชุมชน สวัสดิการชุมชน สินเชื่อองค์กรรวม การพัฒนาระบบข้อมูลและการจัดการความรู้ทางสังคม และทำงานร่วมกันประเทศลาวเกี่ยวกับกลุ่มแม่หญิงลาวในเรื่องการตั้งกลุ่มท่อนเงินหรือกลุ่มออมทรัพย์ เป็นต้น งานในช่วงนี้แสดงให้เห็นว่า พอช. ได้วางยุทธศาสตร์และเป็นที่รู้จักมากขึ้น

ช่วงที่ 3 ปี พ.ศ.2548-2550 มีการเชื่อมโยงเครือข่ายการทำงาน มีนโยบายการแก้ไข ปัญหาความยากจน และเข้าไปช่วยฟื้นฟูชุมชนผู้ประสบภัยพิบัติ มีการกล่าวถึงการพัฒนาที่อยู่อาศัย ซึ่งมีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง พอช. องค์กรที่มีเสถียรภาพ มีการดำเนินงานที่คล่องตัว สมาชิกองค์กรชุมชน ก็มีคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ทั้งในด้านอาชีพ รายได้ที่มั่นคง ที่อยู่อาศัยสภาพแวดล้อม สังคม วัฒนธรรมที่ดีขึ้น ถือว่ามีวิวัฒนาการความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจ

ดังนั้น การทำงานในลักษณะเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายความร่วมมือกับภาคีต่างๆ ทำให้การทำงานง่ายมากขึ้น และเกิดพลังในการขับเคลื่อนกิจกรรมต่างๆ ให้เจริญเติบโตทั้งระดับจังหวัดและระดับประเทศ เช่น การจัดสวัสดิการชุมชน ธุรกิจชุมชน มีการขยายตัวก่อให้เกิดเป็นสถาบันการเงินชุมชน และเกิดความครอบคลุมทั่วทุกพื้นที่ทั่วประเทศ

ถือได้ว่าเป็นนวัตกรรมใหม่ในระบบองค์กร ทำให้มีระบบการบริหารองค์กรรูปแบบใหม่ (เชิงปฏิรูป) ที่ชัดเจนทำให้ภาครัฐเกิดความเข้าใจยอมรับความเป็นองค์การมหาชน ในระดับนโยบายและก่อให้เกิดข้อตกลงเกี่ยวกับผลงานขึ้นไม่แทรกแซงรายละเอียดและปลอดจากการแทรกแซงจากนักการเมือง

พอช.ทำงานกับประชาชน ให้ความสำคัญกับประชาชน ใช้กลุ่ม/กิจกรรมเป็นกลไกในตัดสินใจและจัดการปัญหาของประชาชนได้ ทำให้ประชาชนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของชุมชน ประชาชนรู้จักพึ่งตนเอง เกิดองค์กรชุมชนที่เข้มแข็งสามารถวัดผลได้ชัดเจน เช่น การบริหารจัดการด้วยตนเอง มีข้อมูล มีกิจกรรมการพัฒนาสามารถนำไปสู่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

1.2) ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานข้างต้นประสบความสำเร็จ หรือสิ่งที่เป็นจุดแข็งขององค์การ

(1) การเป็นองค์การมหาชนมีคณะกรรมการบริหาร ส่งผลให้ลักษณะการดำเนินงานที่คล่องตัวมากขึ้น สามารถจัดการเงินงบประมาณได้อย่างยืดหยุ่น ทำให้การจัดระเบียบภายในไม่มีความยุ่งยาก

(2) พอช. มีงบประมาณสนับสนุน 2 กองทุน คือ กองทุนพัฒนาเมืองและกองทุนพัฒนาชนบท 3,000 กว่าล้านบาท และงบประมาณของรัฐบาลประจำปี ปีละ 3 ล้านบาท ทั้งสองส่วนนี้ทำให้องค์กรสามารถที่จะทำกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างต่อเนื่อง

(3) การจัดรูปแบบการทำงานแบบเครือข่าย ถือเป็นกลไกการทำงานผสมผสานกลมกลืนถือเป็นจุดแข็งทำให้ทำงานและการขับเคลื่อนกิจกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.3) สภาพปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานในปัจจุบัน หรือสิ่งที่เป็จุดอ่อน

(1) พอช. ไม่ได้งบประมาณสนับสนุนตามนโยบายพัฒนา เช่น กรณีบ้านมั่นคง ต้องใช้งบประมาณมาก ซึ่งต้องนำเงินกองทุนไปจ่ายก่อนล่วงหน้า

(2) การเปลี่ยนรัฐบาลชุดใหม่ ทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องทางด้านนโยบายการทำงานขององค์กร

(3) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่มีความน่าเชื่อถือในการบริหารการเงินขององค์กรชาวบ้าน ทำให้หน่วยงานที่จะมาสนับสนุนเกิดความสงสัย กังวลว่าจะเกิด NPL แต่แก้ไขปัญหาโดยการรวมตัวชาวบ้านให้เป็นสหกรณ์เพื่อเป็นนิติบุคคล

(4) พอช. เป็นองค์กรนวัตกรรมใหม่ การนำเสนอปัญหาเป็นเรื่องใหม่ (การปฏิบัติงานแนวราบ) ซึ่งสังคมส่วนใหญ่ยังไม่ให้การยอมรับ และยังบริหารงานจากบนลงล่าง (การปฏิบัติงานแนวดิ่ง) เกิดแรงเสียดทานจากภายนอก (ท้องถิ่น ราชการ NGO) ในลักษณะของผลประโยชน์

(5) บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และความพร้อมที่จะดำเนินงานมีจำนวนน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับพื้นที่ในการพัฒนา

1.4) ความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำหน้าที่ของผู้บริหารขององค์การมหาชน

ผู้อำนวยการเป็นคนที่มีความดี มีความเข้าใจ เป็นนักพัฒนา และผู้อำนวยการองค์กรมีบทบาทประสานงานจากนโยบายสู่การปฏิบัติ และแตกตัวออกเป็นสำนักงานภาคต่างๆ และจัดตั้งคณะกรรมการภาคประชาชนเพื่อขับเคลื่อนกิจกรรม ซึ่งการทำงานขององค์กรมีการวางแผนอย่างเป็นขั้นตอน มีรูปแบบองค์กรอย่างชัดเจน มีภาวะผู้นำสูง อาศัยการเจรจาพูดคุย ใช้วิธีการประเมิน 360 องศา (พิจารณากันเอง) ในการพิจารณาเงินเดือนเลื่อนขั้น

1.5) ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนสถานะขององค์การมหาชนให้เป็นองค์กร

ประเภทอื่น ๆ การเป็นองค์การมหาชนมีความเหมาะสม เพราะรูปแบบขององค์การมหาชนจะมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ แต่อย่างไรก็ตาม น่าจะออกเป็นพระราชบัญญัติหรือออกกฎหมายเฉพาะมากกว่าพระราชกฤษฎีกา เพื่อให้เป็นนวัตกรรมองค์กรรูปแบบใหม่ ไม่ใช่หน่วยงานตามเฉพาะกิจ

1.6) **ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของสังกัด** พอช. อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ มีความเหมาะสมอยู่แล้ว เพราะต้องอาศัยเครือข่ายภาคประชาชนเป็นผู้ขับเคลื่อนในภาคปฏิบัติ หรือไม่ก็อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย เพราะมีความเกี่ยวข้องกับการทำงานท้องถิ่น อาจสามารถขับเคลื่อนงานได้เร็วขึ้น แต่ต้องไม่มีการเมืองเข้ามาครอบงำได้ และควรมีเอกลักษณ์ขององค์กร หรือภารกิจเฉพาะที่ดี เพื่อให้ฝ่ายบริหาร (รัฐบาล) นำไปพัฒนาและส่งผลต่อประเทศได้

1.7) **ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงส่งเสริม และพัฒนาองค์การมหาชนให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลสอดคล้องกับเจตนารมณ์ในการจัดตั้ง**

(1) ในปัจจุบันผู้ว่าราชการจังหวัดหรือผู้ว่าราชการกลุ่มจังหวัด สามารถของบประมาณจากสภาได้โดยตรง ภายใต้กฎหมายว่าด้วยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน แก้ไขฉบับที่ 7 ประจำปี พ.ศ. 2550 ที่ให้อำนาจผู้ว่าราชการจังหวัด วางยุทธศาสตร์ กำหนดเป้าหมายในจังหวัดหรือกลุ่มจังหวัดที่สังกัดอยู่นั้น ของงบประมาณจากสภาได้ หากสนับสนุนให้ประชาชนเชื่อมโยงกับระบบราชการได้ โดยประชาชนนำความต้องการแปลออกมาเป็นแผนแล้วนำเสนอไปยังท้องถิ่นได้ ประชาชนก็จะมียุทธศาสตร์ในการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้สูงขึ้น

(2) ควรที่จะรับฟังข้อเสนอแนะของหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและพยายามสร้างความเข้าใจความเป็นองค์การมหาชนเพื่อให้การทำงานคล่องตัวและมีประสิทธิผลสำเร็จมากขึ้น

1.8) **ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการประเมินการทำงานขององค์การมหาชน**

(1) การประเมินการทำงานควรประเมินไปตามวัตถุประสงค์ของกฎหมาย แต่มีจุดบอดตรงที่การประเมินจะต้องตามปีงบประมาณของราชการ แต่ในทางปฏิบัติการทำงานกับภาคประชาชนมีลักษณะเป็นไปอย่างต่อเนื่องบางครั้งจึงไม่อาจบรรจุภารกิจภายในการประเมินประจำปีได้

(2) การสร้างและกำหนดตัวชี้วัดในการประเมินผลควรที่จะประเมินตามภารกิจขององค์กรไม่ควรที่จะอยู่นอกเหนือกระบวนการทำงานขององค์กร จึงควรปรับในเรื่องของรูปแบบประเมินผลขององค์การมหาชน โดยให้มีผู้ประเมินผลเข้ามาศึกษาเนื้อหาขึ้นเพื่อให้เกิดความถูกต้องและชัดเจน และหารูปแบบหรือแนวทางการประเมินที่เหมาะสม

(3) การประเมินผลที่มีประสิทธิภาพควรที่จะสร้างเวทีการเรียนรู้ร่วมกัน ควรมีเวทีทั้งผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน เพื่อหาจุดร่วมและกำหนดตัวชี้วัดร่วมกัน

2) **ผู้บริหาร** ประกอบด้วยกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน 1 คน และผู้ช่วยผู้อำนวยการ 1 คน

2.1) ผลการดำเนินงานในภาพรวมหลังจากที่ได้มีการจัดตั้งเป็นองค์การมหาชน

ผลการดำเนินงานในช่วงที่ผ่านมาถือว่าพึงพอใจ โดยในช่วง 1-2 ปีแรก เกิดการเคลื่อนไหวในระดับพื้นที่ (จังหวัด ภาคและระดับประเทศ) มีการทำงานเป็นขบวนการมากขึ้น โดยใช้การพัฒนาเป็นกลไกและเครื่องมือเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนต่างๆ มีการเชื่อมโยงเครือข่ายองค์กรชุมชน

ในช่วงที่สอง มีการกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กรเพื่อใช้ในการขับเคลื่อน คือยุทธศาสตร์การฟื้นฟูชุมชนท้องถิ่น เพื่อที่จะให้ประชาชนเกิดความตระหนัก เกิดความยอมรับ และเข้าใจบทบาทของพอช.

และช่วงที่สาม มีการเปลี่ยนแปลงในเชิงนโยบายของประเทศ ทุกภาคส่วนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่างๆ ให้ความสนใจและความสำคัญกับชุมชนท้องถิ่นมากขึ้นและเริ่มเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป เช่น การวางแผนชุมชน การมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่น สภาองค์กรชุมชน การจัดสวัสดิการชุมชน

จากพัฒนาการและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของ พอช. ทำให้เห็นว่า การดำเนินงานในภาพรวมที่ผ่านมา นั้น ชุมชนมีระบบคิดสามารถที่ขับเคลื่อนกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างดี นอกจากนี้ยังมีการสร้าง Partnership ระหว่างชุมชน องค์กร หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นกลไกร่วมในการพัฒนา เกิดองค์กรชุมชนที่เข้มแข็ง ครอบคลุมทั้ง 76 จังหวัด ซึ่งมีผลการดำเนินงานแบ่งได้แต่ละด้าน คือ

(1) ด้านการส่งเสริมการทำแผนชุมชนเพื่อขับเคลื่อนชุมชน พอช. มีพื้นที่ปฏิบัติการมากกว่า 3,300 ตำบล และ 200 เมืองทั่วประเทศ แผนชุมชนประมาณ 1,400 แผน ซึ่งแต่ละแผนมีกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง

(2) ด้านโครงการบ้านมั่นคงมีประมาณ 200 เมือง 830 ชุมชน และ 53,000ครัวเรือน

(3) ด้านสวัสดิการชุมชนมีการทำครบทั้ง 67 จังหวัด 2,000 กว่าตำบล จำนวนคนที่ได้รับการคุ้มครองโดยสวัสดิการชุมชนเพิ่มมากขึ้น ซึ่งมีการจัดตั้งกองทุนแล้ว 691 ตำบล และองค์กรชุมชนได้ร่วมจัดทำข้อมูลเศรษฐกิจสังคมของครัวเรือนและแผนแม่บทชุมชนเพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาของตนเองประมาณ 1,500 ตำบล ทั่วประเทศ

(4) เรื่องทรัพยากรก็มีการเชื่อมโยงหมดทั้ง ป่า น้ำ พื้นที่ทำการเกษตรกรรมยั่งยืน เกษตรปลอดสารพิษ ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อมเพิ่มมากขึ้น การใช้สารเคมีที่มีพิษในไร่นา ลดลง และมีการนำร่องการจัดระบบที่ดินทำกินโดยประชาชนเอง นอกจากนี้ยังมีเรื่องสวัสดิการ เรื่องการออมทรัพย์ต่างๆ ก็ขยายตัวมากขึ้น

2.2) ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานข้างต้นประสบความสำเร็จ หรือสิ่งที่เป็นจุดแข็งขององค์กร

(1) พอช. มีระบบคิดและอุดมการณ์การพัฒนาที่ชัดเจน และเชื่อว่าการพัฒนาเกิดได้โดยประชาชน เปิดโอกาสให้ชาวบ้านและภาคีต่างๆ ให้ความสำคัญและเข้ามามีส่วนร่วมจนเกิดพลังทางสังคมเพื่อขับเคลื่อนกิจกรรม จากกลุ่มคนไปสู่การเรียนรู้ร่วมกันเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายช่วยเหลือกันสามารถพึ่งตนเองได้

(2) ความเป็นองค์การมหาชน ทำให้สร้างระบบความสัมพันธ์กับประชาชนได้มากขึ้น มีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน (ไม่เป็นหน่วยงานภาครัฐและไม่เป็นหน่วยงาน NGO) ยึดชาวบ้านเป็นหลัก

(3) โครงสร้างของคณะกรรมการมีความหลากหลาย เป็นกลไกที่ผสมผสานระหว่างรัฐ ประชาชน และผู้เชี่ยวชาญ ทำให้การตัดสินใจมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

(4) พอช. มีกองทุนในการบริหารงาน ถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนโครงการกิจกรรมต่างๆ ที่ทำให้การดำเนินงานสะดวกและมีคล่องตัว (มีความอิสระในการใช้เงิน)

(5) พอช. มีองค์ความรู้ด้านการบริหารเงิน เพื่อให้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาสมัยใหม่ (Capitalism)

(6) การบริหารงานด้านบุคลากร มีความยืดหยุ่น เจ้าหน้าที่สามารถเลือกงานของตนได้ตามถนัดภายใต้เงื่อนไขที่เป็นไปได้ พนักงานหลายคนสามารถเลือกที่จะไปปฏิบัติงานในพื้นที่บ้านเกิดของตนเองได้ รวมทั้งมีระบบการจ้างที่ยืดหยุ่นตามลักษณะของงาน

2.3) สภาพปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานในปัจจุบัน หรือสิ่งที่เป็จุดอ่อน

(1) ความรับผิดชอบขนาดใหญ่ของ พอช. ในการเชื่อมโยงขบวน เครือข่าย เพราะชุมชนมีความหลากหลายของวัฒนธรรมองค์กร บริบทของชุมชน ดังนั้นการเปิดเวทีที่เปิดรับความหลากหลายไม่ปิดกัน ทำให้เกิดการไม่ลงตัวยู่บ่อยๆ

(2) ปัจจัยทางการเมืองด้านนโยบายมีผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

(3) ข้อจำกัดในด้านกฎหมาย เช่น การกำกับโดยรัฐ เช่น การทำธุรกิจของชุมชนนั้นมีข้อจำกัดต่างๆ มากทำให้ชาวบ้านไม่สามารถปฏิบัติได้

(4) กฎระเบียบขององค์การมหาชนไม่ชัดเจน ทำให้กิจกรรมหรือโครงการบางอย่างต้องหยุดลง

(5) กระบวนการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ มีความต้องการที่จะเชื่อมโยงระบบการทำงานและเนื่องานที่ พอช. กำลังดำเนินงานอยู่ จึงทำให้เวลาส่วนใหญ่ต้องเสียไปเพราะการประชุมต่างๆ เช่น การประชุมร่วม การประชุมตัวชี้วัด รวมถึงต้องมีการทำรายงานการประชุมส่งกระทรวงฯ

(6) ระบบคิดที่มีความแตกต่าง กล่าวคือ พอช. พยายามส่งเสริมการทำงานในแนวราบ โดยมีประชาชนเป็นศูนย์กลาง แต่สังคมยังมีระบบคิดและแนวทางการพัฒนาในแนวดิ่ง จึง ทำให้การทำงานสวนทางกันไม่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

(7) หน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องบางหน่วยงานยังขาดความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะและภาระหน้าที่การทำงานของ พอช.

2.4) อำนาจการอนุมัติ อนุญาต ไม่พบปัญหาเนื่องจากอำนาจในการอนุมัติ อนุญาตของ พอช. นั้น ส่วนใหญ่จะสิ้นสุดที่คณะกรรมการบริหาร

2.5) ความเป็นอิสระของบอร์ดจากคณะรัฐมนตรี ไม่พบปัญหา เนื่องจากการทำงานมีความเป็นอิสระจากคณะรัฐมนตรี ไม่มีการเข้ามาแทรกแซงการทำงานของคณะกรรมการบริหารแต่อย่างใด

2.6) ความคิดเห็นเกี่ยวกับคณะกรรมการบริหาร

(1) ที่มาและกระบวนการในการคัดสรร การบริหารงานของ พอช. เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย การสรรหาจึงเชื่อมโยงหลายระดับ ประกอบด้วย หน่วยงานภาครัฐ 4 ท่าน ได้แก่ ผู้แทนจากสภาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ผู้แทนจากกระทรวงการคลัง ผู้แทนจากกระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ผู้แทนจากกรมพัฒนาชุมชน (กระทรวงมหาดไทย) ผู้ทรงคุณวุฒิ 2 ท่าน ผู้แทนองค์กรชุมชนที่มาจากการสรรหา 3 ท่าน เป็นตัวแทนฝ่ายชุมชน สรรหาจากให้องค์กรชุมชน องค์กรพัฒนาเอกชน ตลอดจนภาคีต่างๆ ทั่วประเทศ เสนอชื่อผู้ที่เห็นว่ามีความเหมาะสมเข้ามา จากนั้นก็คัดเลือกจากผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อสูงสุดเข้าเป็นกรรมการของสถาบันด้วยวิธีการที่เปิดเผย (เป็นองค์ประกอบของบอร์ดเปิด ไม่ใช่แบบบอร์ดปิด)

(2) จำนวน คณะกรรมการบริหารมีทั้งหมด 11 คน ถือว่ามีความเหมาะสมแล้ว

(3) การรับรู้เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ คณะกรรมการบริหารรับรู้บทบาทหน้าที่เป็นอย่างดี

(4) การทำหน้าที่ คณะกรรมการบริหารที่ได้รับคัดเลือกมาทุกคนเป็นคนดี มีความรู้ความสามารถและมีความเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่เป็นอย่างดี แต่เนื่องจากการประชุมของคณะกรรมการบริหาร จะจัดเดือนละ 1 ครั้ง จึงทำให้เกิดช่องว่างในการทำงานของคณะกรรมการเช่นกัน เช่น ลักษณะงานของ พอช. จะเคลื่อนตัวที่เร็วมาก บางครั้งเป็นเรื่องของนโยบายที่รัฐมนตรีว่ากระทรวงฯ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องส่งมานั้น คณะกรรมการบริหารยังไม่ได้พิจารณาแต่ต้องดำเนินการทันที

2.7) ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนสถานะองค์การมหาชนให้เป็นองค์กรประเภทอื่นๆ มีความเหมาะสมดี แต่ถ้ามมีการออกกฎหมายหรือกติกาที่เอื้อประโยชน์ต่อองค์กรชุมชนให้มี

สถานะเป็นนิติบุคคล ทำให้เกิดการรับรองสภาพที่ชัดเจน นอกจากนี้การเป็นองค์การมหาชนถือเป็นองค์การที่มีความอิสระในเรื่องของการจัดการงบประมาณได้เอง แต่ยังมีข้อจำกัดเรื่องจัดทำงบประมาณประจำปี

2.8) ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของสังกัด พอช. มีลักษณะการทำงานเกี่ยวกับคน สังคม ดังนั้นการอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ จึงมีความเหมาะสม แต่การสังกัดกับรัฐมนตรีซึ่งเป็นตัวบุคคล ตามพระราชบัญญัติและพระราชกฤษฎีกาของ พอช. นั้น แต่รัฐมนตรีไม่มีเครื่องมือในการทำงาน จึงต้องอาศัยพลังปลัดกระทรวงฯ กล่าวคือ รัฐมนตรีอาจจะไม่รับรู้เรื่อง พอช. มากนัก จึงมอบหมายให้ที่ปรึกษา และถ้าที่ปรึกษาไม่รู้เรื่องมากนัก รัฐมนตรีจะเสนอเรื่องให้ปลัดฯ ดังนั้น การทำงานของ พอช. ก็ยังต้องติดต่อกับกระทรวงเหมือนหน่วยงานภาครัฐทั่วไป ซึ่งผิดแนวคิดหลังขององค์การมหาชนซึ่งไม่ใช่เป็นองค์กรภายใต้กระทรวงแต่เป็นองค์กรอิสระขึ้นกับรัฐมนตรี

2.9) ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงส่งเสริม และพัฒนาองค์การมหาชนให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลสอดคล้องกับเจตนารมณ์ในการจัดตั้ง

(1) การเป็นองค์การมหาชนที่ดีจะต้องมีผู้เข้ามาร่วมหรือภาคีที่หลากหลาย เพื่อให้เกิดการถ่วงดุล และเป็นกลไกในการกำหนดนโยบาย การทำงานร่วมกัน สร้างระบบที่ยืดหยุ่นและมีความคล่องตัวอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดประโยชน์กับประชาชนอย่างแท้จริง

(2) ก.พ.ร. ปฏิบัติหน้าที่ได้ดีพอสมควรแต่ไม่มากพอ เนื่องจากองค์การมหาชนมีความหลากหลายแตกต่างกัน มิติของ ก.พ.ร. ในการช่วยพัฒนาองค์กรต่างๆ จึงมีน้อยเกินไป ก.พ.ร. จึงควรมีบทบาทช่วยพัฒนาในการปฏิบัติไม่ใช่เป็นตัวควบคุมการทำงานขององค์การมหาชน

(3) องค์การมหาชนแต่ละองค์กร ควรมีการจัดระบบการทำงานขององค์กร ปรับระบบความคิด วิธีการปฏิบัติให้มีความชัดเจนและถูกต้อง

(4) การพัฒนาบุคลากรขององค์กร ควรมีเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรให้มีความเข้าใจ ความสามารถพร้อมที่จะทำงานตามบทบาทและหน้าที่ที่กำหนดไว้ ตลอดจนบุคลากรขององค์การมหาชนในทุกระดับต้องมีความเข้าใจเรื่องกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

2.10) ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการประเมินการทำงานขององค์การมหาชน

(1) การประเมินผลที่ผ่านมา 3 ปี ไม่ค่อยได้ผลมากนัก การประเมินผลควรมีความชัดเจนและเด็ดขาด ไม่ควรประเมินเพื่อเสนอ ก.พ.ร. เพียงอย่างเดียว ซึ่งควรจะประเมินผลเพื่อให้เกิดการพัฒนา แก้ไข ปรับปรุงให้ประโยชน์กับองค์กรนั้น

(2) การประเมินโดยนักวิชาการจากหน่วยงานทางการศึกษา อาจจะไม่เข้าใจในเนื้อหาของ การปฏิบัติอย่างแท้จริง นักวิชาการอาจจะมองเห็นปัญหา เข้าใจในบริบทของแต่ละองค์กร แต่ นักวิชาการเป็นนักวิจัยไม่ใช่ นักปฏิบัติ เป็นนักวิเคราะห์ สามารถเชื่อมโยงระบบที่เกี่ยวข้องกัน เพื่อหา จุดอ่อนได้ โดยการดูเอกสารต่างๆ เพื่อการประเมินผล

(3) การกำหนดตัวชี้วัดไม่ควรที่จะแข็งเกินไป และควรเป็นไปตามภารกิจของ องค์กรนั้นๆ อย่างมีเหตุผลและสามารถวัดได้จริง ซึ่งควรมีการกำหนดตัวชี้วัดร่วมกันระหว่างผู้ประเมินผล และผู้ถูกประเมินผล

4.1.7 ผลการวิเคราะห์ประเมินผลสัมฤทธิ์ของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน)

1) ผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งฯ ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) มีการดำเนินงานตามภารกิจ คือ (1) การพัฒนาองค์กรชุมชน (2) การรับรองสถานภาพองค์กรชุมชน (3) การออม สินเชื่อ และเศรษฐกิจชุมชน (4) การพัฒนาประชาสังคมและร่วมมือพหุภาคีซึ่งการดำเนินงานส่วนใหญ่มีความครอบคลุมทุกภารกิจ อย่างไรก็ตามมีบางภารกิจที่การดำเนินการขาดความต่อเนื่อง กล่าวคือเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณหรือสิ้นสุดโครงการแล้วไม่มีการดำเนินงานต่อ เช่น ภารกิจด้านการรับรองสถานภาพองค์กรชุมชน ส่วนการดำเนินงานเกี่ยวกับโครงการและกิจกรรมย่อยบางโครงการขาดการติดตามผลและขาดความต่อเนื่อง และขาดข้อมูลการดำเนินงานจึงทำให้ไม่สามารถเห็นผลของการดำเนินงานตามโครงการนั้น ๆ ได้อย่างชัดเจน เช่น โครงการกองทุนสวัสดิการผู้นำชุมชนการองค์กรชุมชน โครงการสินเชื่อเพื่อพัฒนาชนบท การสนับสนุนเครือข่ายพระสงฆ์ เป็นต้น

นอกจากนี้บางโครงการที่การดำเนินงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดแต่ขาดการดำเนินงานต่อเนื่องหรือต่อยอด เช่น การสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาชุมชนสินเชื่อชุมชน โครงการสนับสนุนเศรษฐกิจชุมชน สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ โครงการร่วมมือกับสถาบันการศึกษา/หน่วยงานวิชาการในด้านการวิจัย กิจกรรมการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ โครงการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้เรื่องสวัสดิการชุมชน เป็นต้น

กล่าวได้ว่าในช่วงระหว่าง ปี 2544-2550 สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ดำเนินงานตามวัตถุประสงค์แล้วทั้งสิ้น จำนวน 92 โครงการ จำแนกตามภารกิจได้ ดังนี้ ภารกิจที่ 1 การพัฒนาองค์กรชุมชน จำนวน 47 โครงการ ภารกิจที่ 2 การสร้างการยอมรับและรับรองสถานภาพองค์กรชุมชน จำนวน 5 โครงการ ภารกิจที่ 3 การเงิน สินเชื่อและเศรษฐกิจ จำนวน 20 โครงการ ภารกิจที่ 4 การพัฒนาประชาสังคมและความร่วมมือพหุภาคี จำนวน 20 โครงการ

อย่างไรก็ตามเมื่อเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ทางสถาบันฯ ได้มีการวางแผนคิดการดำเนินงานโดยให้น้ำหนักในเรื่องของการสนับสนุนและให้การช่วยเหลือแก่องค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชนเกี่ยวกับการประกอบอาชีพ การพัฒนาอาชีพ การเพิ่มรายได้ การพัฒนาที่อยู่อาศัยและสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของสมาชิกในชุมชนทั้งในเมืองและโดยยึดหลักการพัฒนาแบบองค์รวมหรือบูรณาการและหลักการพัฒนาที่สมาชิกชุมชนมีส่วนร่วมเป็นแนวทางสำคัญ ทั้งนี้เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและประชาสังคม ชนบท ซึ่งมีจำนวนถึง 10 ประเด็น

2) จุดแข็ง กล่าวได้ว่าสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนมีจุดเด่นหลายประการซึ่งถือว่าเป็นจุดแข็งของการดำเนินงาน คือ

(1) ในส่วนของการบริหารจัดการองค์กร สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) มีลักษณะการบริหารจัดการเป็นความสัมพันธ์แบบแนวนอน ซึ่ง สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน มีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงหน่วยงานและบุคลากรอยู่ตลอด ในบางปีมีการปรับเพิ่มหน่วยงานและบุคลากร ในบางปีมีการปรับลดหน่วยงานและบุคลากร ซึ่งกล่าวได้ว่า สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน มุ่งเน้นการทำงานที่ยืดหยุ่นและคล่องตัว จึงทำให้ สถาบันฯ มีการปรับเปลี่ยนตามความจำเป็นของสถานการณ์ นอกจากนี้การที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน มีตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการและเจ้าหน้าที่บริหารอาวุโสในองค์กรทำให้เกิดการกระจายอำนาจในการบริหารไม่ได้กระจุกตัวอยู่กับผู้อำนวยการเพียงผู้เดียว และการจัดโครงสร้างให้เป็นกลุ่มงานทำให้สามารถบริหารงานได้ง่ายซึ่งถือได้ว่าเป็นการจัดกลุ่มงานที่มีภารกิจและมีความสัมพันธ์กัน

(2) องค์กรมีงบประมาณสนับสนุน 2 กองทุน คือ กองทุนพัฒนาเมืองและกองทุนพัฒนาชนบท 3,000 กว่าล้านบาทและยังได้รับงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐ จึงทำให้การดำเนินงานมีความคล่องตัว เช่น การบริหารงบประมาณมีความยืดหยุ่น การจัดระเบียบภายในมีความชัดเจนไม่เกิดความยุ่งยากในการบริหาร

(3) องค์กรมีคณะกรรมการบริหารมาจากตัวแทนของภาคส่วนต่างๆ ระหว่างรัฐ ภาคประชาชน และผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการทำงานกับชุมชน และจัดรูปแบบการทำงานแบบเครือข่ายพื้นที่ เครือข่ายประเด็นการทำงานที่เชื่อมโยงกันทุกภาค โดยสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนเป็นเสมือนกลไกการทำงานให้กับองค์กรต่างๆ ทำให้การทำงานผสมผสานกลมกลืนกัน และการขับเคลื่อนกิจกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

(4) สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) มีระบบคิดและอุดมการณ์การพัฒนาที่ชัดเจน โดยเชื่อว่าการพัฒนาเกิดได้โดยประชาชน จึงเปิดโอกาสให้ชาวบ้านและภาคีต่างๆ เข้าร่วมกิจกรรม

มีการเรียนรู้ร่วมกัน เชื่อมโยงกันเป็นเครือข่ายพลังทางสังคมในการขับเคลื่อนกิจกรรมของชุมชน จนสามารถพึ่งตนเองได้

(5) องค์การมีวิธีการบริหารงานด้านบุคลากรที่มีความยืดหยุ่น และเจ้าหน้าที่สามารถเลือกงานที่ตนมีความถนัดภายใต้เงื่อนไขที่สามารถดำเนินการได้ และพนักงานสามารถเลือกพื้นที่ในการปฏิบัติงานได้ และมีสวัสดิการที่เหมาะสมตามลักษณะของงาน

(6) คณะกรรมการมีการบริหารงานอยู่ในระดับประสิทธิภาพมาก โดยเฉพาะในประเด็นของการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ให้อิสระแก่ผู้บริหารในการตัดสินใจ มีความเข้าใจ สนับสนุน ยุทธศาสตร์ขององค์กร มีการเรียนรู้การทำงานในฐานะเป็นองค์การมหาชน และมีการบริหารงานตามหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด

(7) ผู้อำนวยการมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานอยู่ในระดับมากในเกือบทุกประเด็น ทั้งในเรื่องของการเรียนรู้องค์กร การบริหารงาน การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล การสร้างนวัตกรรมใหม่ และการบริหารบุคคล ทั้งนี้ยังเป็นบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ในการดำเนินงาน มีความเข้าใจลักษณะเฉพาะขององค์กร มีระบบการบริหารยุทธศาสตร์ที่ดี มีความคิดเป็นอิสระ มีประสบการณ์ทั้งในและต่างประเทศ มีการสร้างวัฒนธรรมการบริหารใหม่ ทั้งการบริหารคนและองค์กร และเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมกับองค์กร

(8) สถาบัน เป็นองค์การมหาชนที่จัดอยู่ในกลุ่มที่มีภาวะเปราะบางไม่มากนักเพียง 10 กว่าฉบับ โดยส่วนใหญ่เนื้อหาของกฎระเบียบจะเกี่ยวข้องกับการบริหารงานภายในองค์กรในเรื่อง โครงสร้างองค์กร บุคลากร การเงิน สวัสดิการ

สถาบัน ได้ใช้ความเป็นองค์การมหาชนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ โดยกำหนดหลักเกณฑ์ขึ้นใช้บังคับกับสถาบันโดยเฉพาะไม่อิงกับระเบียบทางราชการ เช่นระเบียบว่าด้วยเงินช่วยเหลือการศึกษานูตกร การรักษาพยาบาล และเมื่อพิจารณาถึงการใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารองค์กรก็มีความโดดเด่นที่ได้มีการออกระเบียบสองฉบับที่เป็นการวางหลักประกันในการให้ความเป็นธรรมแก่บุคลากร ได้แก่ ระเบียบว่าด้วยการร้องทุกข์และการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ และระเบียบว่าด้วยการสอบสวนและพิจารณาโทษผู้กระทำผิดวินัยผู้ปฏิบัติงาน

3) ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน และหรือจุดอ่อน การดำเนินงานของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนเป็นการดำเนินงานเชิงพื้นที่และเป็นการดำเนินงานในเชิงบูรณาการ ดังนั้น

(1) พื้นที่ในความรับผิดชอบขององค์กร มีความหลากหลายทางด้านวัฒนธรรมและบริบทของชุมชน การทำงานบางครั้งจึงหาข้อตกลงร่วมกันยาก ทำให้การดำเนินงานเกิดปัญหาอยู่บ่อยครั้ง

(2) การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองทำให้เกิดผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงด้านนโยบายขององค์กร ทำให้แนวทางการปฏิบัติต้องมีการเปลี่ยนแปลงอยู่บ่อยครั้ง ก่อให้เกิดอุปสรรคในการทำงาน

(3) องค์กรภายนอกมีระบบคิดแตกต่างจากการทำงานของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ซึ่งการทำงานของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน เน้นการทำงานและส่งเสริมการพัฒนาในแนวราบเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนโดยเริ่มจากประชาชน แต่หน่วยงานภายนอกที่เข้ามาทำงานยังติดกับระบบการทำงานของหน่วยงานราชการ ซึ่งมีระบบคิดและแนวทางการพัฒนาตามแนวดิ่ง (บนลงล่าง) จึงทำให้การดำเนินงานขององค์กรไม่สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง

(4) ข้อจำกัดด้านกฎหมาย การทำธุรกิจของชุมชนไม่สามารถดำเนินการได้เนื่องจากข้อจำกัดทางกฎหมายซึ่งทำให้การส่งเสริมกิจกรรมไม่สามารถปฏิบัติได้จริง หรือไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ในระยะยาว และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมการดำเนินงานของชุมชน ไม่เชื่อถือในการบริหารระบบการเงินขององค์กรชุมชน จึงทำให้หน่วยงานที่จะเข้ามาสนับสนุนกังวลเรื่อง NPL ซึ่งชาวบ้านพยายามแก้ไขปัญหาเรื่องนี้โดยการรวมกลุ่มจัดตั้งเป็นสหกรณ์เพื่อเป็นนิติบุคคล

(5) การดำเนินงานส่วนใหญ่มีความครอบคลุมทุกภารกิจ แต่มีบางภารกิจที่ขาดความต่อเนื่อง คือเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณหรือสิ้นสุดโครงการก็ไม่มีดำเนินงานต่อ เช่น ภารกิจด้านการรับรองสถานภาพองค์กรชุมชน ส่วนการดำเนินงานเกี่ยวกับโครงการและกิจกรรมย่อยบางโครงการไม่มีการติดตามผลและขาดความต่อเนื่อง และไม่มีการติดตามการดำเนินงานจึงทำให้ไม่สามารถเห็นผลของการดำเนินงานตามโครงการนั้นๆ เช่น โครงการกองทุนสวัสดิการผู้นำขบวนองค์กรชุมชน โครงการสินเชื่อเพื่อพัฒนาชนบท การสนับสนุนเครือข่ายพระสงฆ์ เป็นต้น

(6) บางโครงการที่ดำเนินงานแล้วประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายแต่ไม่มีการดำเนินงานต่อเนื่องหรือต่อยอด เช่น การสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาขบวนสื่อชุมชน โครงการสนับสนุนเศรษฐกิจชุมชน สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ โครงการร่วมมือกับสถาบันการศึกษา/หน่วยงานวิชาการในด้านการศึกษา กิจกรรมการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ โครงการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้เรื่องสวัสดิการชุมชน เป็นต้น

(7) เนื่องจาก สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) เป็นหน่วยงานที่ตั้งขึ้นมาเพื่อทำงานกับองค์กรชุมชนทั่วประเทศซึ่งส่วนใหญ่มุ่งเน้นไปที่การให้เงินงบประมาณเพื่อสนับสนุนองค์กรต่างๆ ในชุมชน นอกจากนี้ การที่ สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน มีภารกิจตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 คือ สนับสนุนและให้การช่วยเหลือแก่องค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชนเกี่ยวกับการประกอบอาชีพ การพัฒนาอาชีพ การเพิ่มรายได้ การพัฒนาที่อยู่อาศัยและสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของสมาชิกในชุมชนทั้งในเมืองและชนบท โดยยึดหลักการพัฒนาแบบองค์รวมหรือบูรณาการและหลักการพัฒนาที่สมาชิกชุมชนมีส่วนร่วมเป็นแนวทางสำคัญ ทั้งนี้ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและประชาสังคม

และข้อที่ 2 สนับสนุนและให้การช่วยเหลือทางการเงินแก่องค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชน จึงทำให้สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ต้องใช้งบประมาณจำนวนมากทั้งในด้านสินเชื่อ และการจัดที่อยู่อาศัยทั้งในเมืองและชนบทจึงทำให้สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนต้องใช้งบประมาณจำนวนมากให้แก่ภารกิจดังกล่าว

(8) การที่ สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) ดำเนินกิจการเกี่ยวกับสินเชื่อ และเงินทุนต่างๆ แต่ทางสถาบันฯ ยังไม่ได้มีเจ้าหน้าที่ทางกฎหมายที่คอยติดตามเร่งรัดหนี้สิน จึงทำให้สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน มีหนี้สินที่คาดว่าจะสูญในแต่ละปีอีกเป็นจำนวนมาก ดังเช่น ปี 2545 (16.5 ล้านบาท) ปี 2546 (33.0 ล้านบาท) ปี 2547 (45.5 ล้านบาท) และในปี 2550 (29.1 ล้านบาท)

(9) คณะกรรมการบริหารขาดแนวคิดในการสร้างสรรค์นโยบายใหม่ที่สนับสนุนการทำงานตามแนวคิดขององค์กรเท่าที่ควร ขาดการระดมทุนและทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อการสนับสนุนองค์กร และการสนับสนุนเทคโนโลยีที่ทันสมัย

(10) แม้ว่าผู้บริหารจะมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน แต่ในบางกรณีก่อให้เกิดปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน อาทิ มีความเชื่อมั่นสูง ขาดการมอบอำนาจ คิดเร็ว ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถดำเนินการได้ทันกับความคิด การดำเนินงานกว้าง มีการปรับโครงสร้างการทำงานบ่อยครั้ง ปริมาณงานมาก มีปัญหาการสื่อสารภายในองค์กร

กฎระเบียบภายในที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของสถาบันและกฎระเบียบที่เป็นการส่งเสริมการดำเนินงานเช่นเรื่องการวิจัย การส่งเสริมองค์กรชุมชนที่เป็นภารกิจตามหน้าที่จะพบน้อย คงมีแต่กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดฝึกอบรม เท่านั้น

4) ความเหมาะสมของสังกัดและความคุ้มค่า สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน เป็นองค์การมหาชน ที่ขึ้นอยู่กับการตรวจพัฒนาสังคมและความมั่นคงมนุษย์ มีความเหมาะสมแล้ว เนื่องจากการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการช่วยเหลือองค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชนต่าง ๆ ทั้งการประกอบอาชีพ การเพิ่มรายได้ การพัฒนาที่อยู่อาศัยและสภาพแวดล้อม การพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของสมาชิกทั้งในเมือง และชนบท ฯลฯ อย่างไรก็ตาม มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่า สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) อาจมีความเหมาะสมที่จะสังกัดอยู่กับกระทรวงมหาดไทย เนื่องจากลักษณะการทำงานมีความเกี่ยวข้องกัน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นค่อนข้างมาก ดังนั้นการสังกัดกับกระทรวงมหาดไทย ก็อาจจะทำให้การประสานงาน การดำเนินงานมีความคล่องตัวมากยิ่งขึ้น

5) ข้อเสนอแนะ ผลการดำเนินงานของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) นับว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ดี อย่างไรก็ตามหากมีการแก้ไขปัญหาหรือจุดอ่อนต่าง ๆ ตามที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น อาจทำให้สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนมีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น อาทิ

(1) พัฒนาและส่งเสริมแนวทางการดำเนินงานร่วมกับองค์กร หน่วยงานอื่น ๆ แม้ว่า
จะมีลักษณะการดำเนินงานที่แตกต่างกัน

(2) พัฒนาแนวทางในการพัฒนาธุรกิจชุมชนให้สามารถดำเนินการได้จริง

(3) สร้างความน่าเชื่อถือในเรื่องของระบบการเงินขององค์กรชุมชน

(4) การดำเนินงานในแต่ละโครงการควรมีความต่อเนื่อง ไม่ควรอิงกับปีงบประมาณ
เนื่องจากลักษณะงานต้องใช้เวลาในการดำเนินงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์และผลกระทบจากการ
ดำเนินงาน

(5) ควรมีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องในส่วนของโครงการที่ประสบความสำเร็จ เพิ่ม
ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการงบประมาณเพื่อสนับสนุนด้านสินเชื่อและการจัดการที่อยู่อาศัยทั้งใน
เมืองและชนบท

(6) สมควรที่จะพิจารณาออกบังคับใช้เพิ่มเติมให้มากขึ้นเพื่อพัฒนางานของสถาบันให้มี
ประสิทธิภาพประสิทธิผลต่อไป ได้แก่ กฎระเบียบภายในที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของสถาบันและ
กฎระเบียบที่เป็นการส่งเสริมการดำเนินงานเช่นเรื่องการวิจัย การส่งเสริมองค์กรชุมชนที่เป็นภารกิจตาม
หน้าที่