

4.16 สำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน (องค์การมหาชน)

4.16.1 เกริ่นนำองค์การมหาชน

1) **ความเป็นมา** สำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน (องค์การมหาชน) หรือ สพพ. (Neighbouring Countries Economic Development Cooperation Agency (Public Organization): (NEDA) ได้จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 17 พฤษภาคม 2548 ซึ่งประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 122 ตอนที่ 39 ก ลงวันที่ 16 พฤษภาคม 2548 โดยพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน (องค์การมหาชน) พ.ศ. 2548 ออกตามพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 ซึ่งกำหนดให้ สพพ. มีพันธกิจในการให้ความร่วมมือและช่วยเหลือการพัฒนาเศรษฐกิจแก่ประเทศเพื่อนบ้าน ได้แก่ สปป. ลาว ราชอาณาจักรกัมพูชา สหภาพพม่า สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม และประเทศเพื่อนบ้านอื่นตามประกาศที่คณะกรรมการบริหารสำนักงานความร่วมมือเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน (คพพ.) กำหนด โดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี (ครม.) ทั้งด้านวิชาการและด้านการเงินอย่างบูรณาการและมีประสิทธิภาพ (www.mof.go.th/neda/visit.html)

2) **ข้อกำหนดบางประการในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน (องค์การมหาชน) พ.ศ. 2548**

เหตุผลในการจัดตั้ง

“โดยที่รัฐบาลมีนโยบายที่จะให้เศรษฐกิจของประเทศมีความมั่นคงและยั่งยืน จึงจำเป็นต้องร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้านให้มีการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างศักยภาพและความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจ โดยเน้นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจและโครงสร้างอื่นอันจะเป็นการกระตุ้นเศรษฐกิจและเป็นประโยชน์ด้านการค้าด้านการท่องเที่ยว และการลงทุนระหว่างประเทศ รวมทั้งเป็นการเสริมสร้างภูมิคุ้มกันทางเศรษฐกิจและเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันทางการค้า การท่องเที่ยว และการลงทุนของประเทศไทยทั้งในภูมิภาคและเวทีการค้าโลกยิ่งขึ้น สมควรจัดตั้งสำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้านขึ้นเป็นองค์การมหาชนตามกฎหมายว่าด้วยองค์การมหาชนเพื่อดำเนินภารกิจดังกล่าว จึงจำเป็นต้องตราพระราชกฤษฎีกานี้”

วัตถุประสงค์และอำนาจหน้าที่หลัก ตามมาตรา 7 กำหนดไว้ 4 ประการ คือ

- (1) ให้การช่วยเหลือทางการเงินและทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการช่วยเหลือทางการเงินในการร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจแก่รัฐบาล รัฐวิสาหกิจ หรือสถาบันการเงินของรัฐบาลประเทศเพื่อนบ้าน
- (2) ให้การร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน

(3) รวบรวมข้อมูล ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และจัดทำข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการกำหนดหรือดำเนินนโยบายและมาตรการการร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน

(4) ประสานการใช้อำนาจหน้าที่หรือการดำเนินการของหน่วยงานในประเทศหรือต่างประเทศและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องเพื่อบูรณาการการร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน

4.16.2 ข้อมูลทั่วไปขององค์กร

1) วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์กร¹

สำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน (สพพ.) กำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร คือ เป็นองค์กรพันธมิตรในการร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้านอันนำไปสู่ความรุ่งเรืองและความผาสุกของสังคมในภูมิภาค และได้กำหนดพันธกิจขององค์กรไว้ คือ ให้ความร่วมมือและช่วยเหลือทางการเงินในการพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน รวมทั้งการช่วยเหลือทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง

สำหรับยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานขององค์กรประกอบด้วยยุทธศาสตร์หลัก 4 ยุทธศาสตร์ประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ 1 วางระบบสร้างองค์ความรู้และกลไกให้การสนับสนุนทางการเงินในเชิงรุกเพื่อความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 วางระบบบริหาร จัดหาและจัดการเงินทุนให้มีประสิทธิภาพและเพียงพอ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างและพัฒนาเครือข่ายพื้นฐานที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 วางระบบและพัฒนาองค์กรให้ทันสมัยตามหลักธรรมาภิบาล

ทั้งนี้สำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้านได้กำหนดภารกิจในการดำเนินงานดังนี้

(1) ให้เงินกู้หรือเงินให้เปล่าแก่หน่วยงานภาครัฐในประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อดำเนินการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในรูปของโครงการหรือในรูปของกิจกรรมที่ไม่ใช่โครงการ

(2) ให้เงินกู้แก่สถาบันการเงินของภาครัฐในประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อเพิ่มบทบาทในการสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

(3) ให้ความช่วยเหลือทางวิชาการ เพื่อการพัฒนาขีดความสามารถของหน่วยงานภาครัฐใน

¹ รายงานประจำปี 2548-2549

ประเทศเพื่อนบ้าน

(4) ให้ความช่วยเหลือทางวิชาการแก่หน่วยงานภาครัฐในประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อการจัดเตรียมโครงการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม หรือเพื่อการวางแผนพัฒนาระดับต่างๆ

(5) ติดตามและวิเคราะห์พัฒนาการทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อนำองค์ความรู้ข้อมูลที่ได้มาใช้ในการกำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานของ สพพ.

(6) ศึกษาวิจัยการพัฒนาเฉพาะสาขา (Sector) ที่ สพพ. เน้นในการให้ความช่วยเหลือ

2) โครงสร้างองค์กรและบุคลากรขององค์กร

สำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน (องค์การมหาชน) อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง ซึ่งโครงสร้างองค์กร ประกอบไปด้วย

(1) คณะกรรมการบริหาร จำนวน 11 คน ประกอบด้วย

(1.1) ประธานกรรมการ ซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้งจากผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้รับการสรรหาจากผู้ซึ่งมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์สูงเป็นที่ประจักษ์ทางด้านการบริหาร การเงินและการคลัง การธนาคาร หรือการพัฒนาเศรษฐกิจ

(1.2) กรรมการโดยตำแหน่ง จำนวน 5 คน ได้แก่

(1.2.1) ปลัดกระทรวงการคลัง

(1.2.2) ปลัดกระทรวงการต่างประเทศ

(1.2.3) เลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

(1.2.4) ผู้อำนวยการสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง

(1.2.5) อธิบดีกรมเศรษฐกิจระหว่างประเทศ

(1.3) กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 4 คน ซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้งจากผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้รับการสรรหาจากผู้ซึ่งมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์สูงเป็นที่ประจักษ์ทางด้านการพัฒนาเศรษฐกิจ การเงินและการคลัง การธนาคาร การบริหารองค์กร กฎหมาย ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ หรือด้านอื่นที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของสำนักงาน โดยในจำนวนนี้ต้องเป็นผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งมิใช่ข้าราชการหรือผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานของรัฐที่มีตำแหน่งหรือเงินเดือนประจำร่วมอยู่ด้วยจำนวนไม่น้อยกว่า 2 คน

(1.4) ผู้อำนวยการเป็นกรรมการและเลขานุการโดยตำแหน่ง

(2) คณะผู้บริหาร² จำนวน 6 คน ได้แก่

(2.1) ผู้อำนวยการ

(2.2) รองผู้อำนวยการ

(2.3) ผู้อำนวยการสำนัก 4 คน ได้แก่

(2.3.1) สำนักเงินกู้โครงการ มีหน้าที่คือ การดำเนินการให้ความช่วยเหลือทางวิชาการที่เกี่ยวกับ (Technical Assistance Operation) ดำเนินการให้ความช่วยเหลือทางการเงิน ประสานการให้ความช่วยเหลือทางการเงินและทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานและองค์กรต่างๆ รวมถึงกับประเทศเพื่อนบ้านที่ขอรับความช่วยเหลือ และดำเนินการให้ความช่วยเหลือด้านการเงินในรูปแบบอื่น เช่น การอำนวยความสะดวกให้แก่ภาคเอกชนของไทยที่จะเข้าไปลงทุนในประเทศเพื่อนบ้าน การร่วมทุนกับภาคเอกชนในการเข้าไปลงทุนกับประเทศเพื่อนบ้าน หรือการส่งเสริมให้ประเทศเพื่อนบ้านระดมทุนจากประเทศไทย

(2.3.2) สำนักบริหารเงินทุน มีหน้าที่ดำเนินการบริหารเงินทุนและทรัพย์สินของ สฟพ. ให้เกิดประโยชน์สูงสุด กำหนดนโยบายด้านการเงิน จัดทำแผนการเงิน รวมถึงการจัดหาเงินทุนจากแหล่งอื่นๆ นอกเหนือจากที่รัฐบาลจัดให้ และดำเนินการด้านการเงินอื่นๆ เช่น การบริหารความเสี่ยงด้านการเงิน รวมทั้งจัดทำบัญชีเงินทุนให้ถูกต้อง ตลอดจนดำเนินการเรียกเก็บเงินต้นและดอกเบี้ยเงินกู้ เป็นต้น

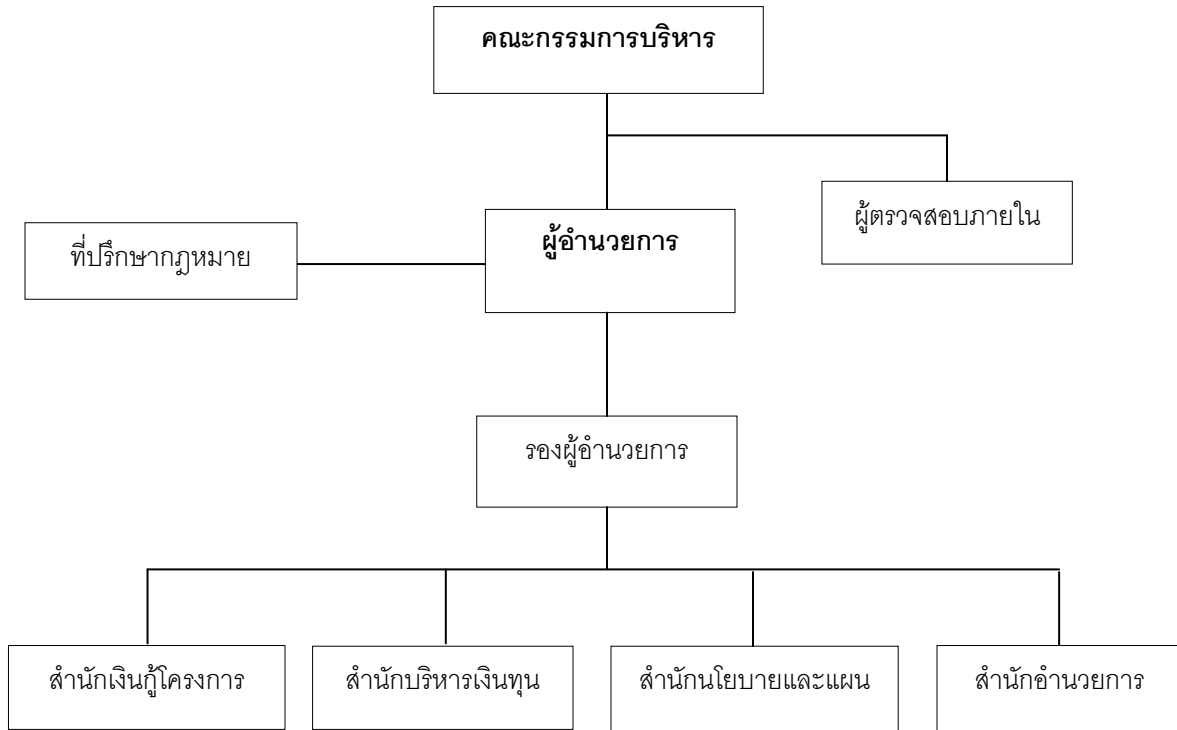
(2.3.3) สำนักนโยบายและแผน มีหน้าที่ ดำเนินการศึกษา วิเคราะห์ และวิจัยเพื่อการจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานของ สฟพ. รวมถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด ประสานและจัดทำกรอบความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้านกับหน่วยงานและองค์กรที่เกี่ยวข้อง กำกับและติดตามการบริหารจัดการองค์กรเพื่อรายงานฝ่ายบริหาร เช่น งานด้านงบประมาณ การควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง การประชาสัมพันธ์และรายงานประจำปี เป็นต้น เป็นฝ่ายเลขานุการประชุม คพพ. จัดการสัมมนาและฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์กร

(2.3.4) สำนักอำนวยการ มีหน้าที่ ดำเนินงานอำนวยการ ดำเนินงานบริหารบุคคล งานด้านสารบรรณ งานด้านพัสดุ อาคารสถานที่และยานพาหนะ และดำเนินงานด้านการเงินและบัญชี

(3) กรอบอัตรากำลัง ไม่มีข้อมูล

² เอกสารรวบรวมประกอบการวิจัย (สำนักอำนวยการ) มีนาคม 2551

แผนภูมิที่ 1
โครงสร้างองค์กร



3) การบริหารจัดการงบประมาณ

ในปี 2549 สำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน (องค์การมหาชน) ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาลจำนวน 923,920,600.00 บาท มีรายได้จากการดำเนินการจำนวน 979,514,506.29 บาท ในส่วนของค่าใช้จ่ายพบว่าในปี 2549 สำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้านมีรายจ่ายจำนวนทั้งสิ้น 192,644,493.44 บาท ดังนั้นจึงมีรายได้สูงกว่ารายจ่ายจำนวน 786,870,012.85 บาท

ตารางที่ 1
งบรายได้และค่าใช้จ่าย

รายการ	2548	2549
รายได้จากการดำเนินงาน		
1. รายได้จากรัฐบาล		
• รายได้จากเงินงบประมาณ	-	923,920,600.00
รวมรายได้จากรัฐบาล	-	923,920,600.00
2. รายได้จากแหล่งอื่น		
• รายได้จากดอกเบี้ยเงินกู้ระยะยาว	2,857,184.44	17,599,545.96
• รายได้จากดอกเบี้ยเงินฝาก	5,866,278.27	35,425,489.39
• รายได้อื่น	1,000.00	2,568,870.94
รวมรายได้จากแหล่งอื่น	8,724,462.71	55,593,906.29
รวมรายได้จากการดำเนินงาน	8,724,462.71	979,514,506.29
ค่าใช้จ่าย		
1. ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน		
• ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร	1,973,687.62	10,202,589.71
• ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	1,556,367.92	8,585,440.58
• ค่าใช้จ่ายเงินอุดหนุน	-	172,818,407.31
• ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	73,212.77	855,843.64
• ค่าใช้จ่ายอื่น	38,809.82	182,212.20
รวมค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน	3,642,078.13	192,644,493.44
รายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ	5,082,384.58	786,870,012.85

4) ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

ในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมาสำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน (องค์การมหาชน) ได้ดำเนินโครงการต่างๆ ตามพันธกิจที่กำหนดไว้ คือ ให้ความร่วมมือและช่วยเหลือทางการเงินในการพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้านรวมทั้งให้การช่วยเหลือทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง โดยในปี 2548-2549 ที่ผ่านมา มีโครงการต่างๆ จำแนกตามยุทธศาสตร์ ดังต่อไปนี้

(1) ยุทธศาสตร์ที่ 1 วางระบบ สร้างองค์ความรู้และกลไกให้การสนับสนุนทางการเงินในเชิงรุกเพื่อความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน

- การวางระบบโครงสร้างพื้นฐานของ สพพ. ในการให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศเพื่อนบ้าน จำนวน 1 โครงการ
- การบริหารสัญญาให้ความช่วยเหลือทางการเงิน จำนวน 2 โครงการ
- การให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่ สปป.ลาว จำนวน 5 โครงการ
 - การให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่ ราชอาณาจักรกัมพูชา จำนวน 2 โครงการ
 - การให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่ สหภาพพม่า จำนวน 1 โครงการ

(2) ยุทธศาสตร์ที่ 2 วางระบบ บริหาร จัดหาและจัดการเงินทุนให้มีประสิทธิภาพและพอเพียง

- การบริหารเงินทุนอย่างมีประสิทธิภาพ

(3) ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างและพัฒนาเครือข่ายพื้นฐานที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน จำนวน 2 กิจกรรม

(4) ยุทธศาสตร์ที่ 4 วางระบบและพัฒนาองค์กรให้ทันสมัยตามหลักธรรมาภิบาล ไม่ปรากฏโครงการหรือกิจกรรม

ตารางที่ 2

ผลการดำเนินงานในปี 2548-2549

โครงการ	ผลการดำเนินงาน
ยุทธศาสตร์ที่ 1 วางระบบ สร้างองค์ความรู้และกลไกให้การสนับสนุนทางการเงินในเชิงรุกเพื่อความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน	
1. การวางระบบโครงสร้างพื้นฐานของ สพพ. ในการให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศเพื่อนบ้าน	จัดทำกฎ ระเบียบ แนวทาง และหลักเกณฑ์ต่างๆ เป็นกรอบและแนวทางในการให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศเพื่อนบ้านและยังเป็นการสนับสนุนการดำเนินงานของ สพพ. ให้มีมาตรฐานโปร่งใส เป็นที่ยอมรับ

โครงการ	ผลการดำเนินงาน
2. การบริหารสัญญาให้ความช่วยเหลือทางการเงิน ³	
(1) การให้ความเห็นชอบการว่าจ้างที่ปรึกษาและจัดจ้างผู้รับเหมา	(1) ให้ความเห็นชอบรายชื่อบริษัทที่ปรึกษา 3 โครงการ (2) ให้ความเห็นชอบรายชื่อบริษัทผู้รับเหมาก่อสร้าง 3 โครงการ
(2) การติดตามความก้าวหน้าโครงการและการเบิกจ่ายเงิน	(1) การเบิกจ่ายเงินในโครงการความช่วยเหลือทางการเงิน ปี 2548 จำนวน 665.30 ล้านบาท (เงินกู้ 549.54 ล้านบาท เงินให้เปล่า 115.76 ล้านบาท) โดยเบิกจ่ายจากเงินงบประมาณ ปี 2548 จำนวน 431.97 ล้านบาท (ร้อยละ 87.10) และเบิกจ่ายจากเงินกองทุน จำนวน 233.33 ล้านบาท โดยมียอดการเบิกจ่ายสะสมทั้งสิ้น 879.83 ล้านบาท (ร้อยละ 22.60 ของวงเหลือให้ความช่วยเหลือทั้งหมด) (2) การเบิกจ่ายเงินในโครงการความช่วยเหลือทางการเงิน ปี 2549 จำนวน 1,027.58 ล้านบาท (เงินกู้ 922.41 ล้านบาท เงินให้เปล่า 105.17 ล้านบาท) มียอดเบิกจ่ายสะสมทั้งสิ้น 1,907.41 ล้านบาท (ร้อยละ 49.00 ของวงเงินให้ความช่วยเหลือทั้งหมด) (3) ปี 2549 มีโครงการที่แล้วเสร็จ 2 โครงการ
3. การให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่ สปป.ลาว	
(1) โครงการก่อสร้างเส้นทาง เชียงราย – คุณหมิง	เป็นการก่อสร้างเส้นทางระยะทางรวมประมาณ 84 กิโลเมตร วงเงินกู้ 1,385.00 ล้านบาท (เชื่อมโยงเส้นทางตามแนวเศรษฐกิจเหนือ – ใต้) ภายใต้ความร่วมมืออนุภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขง (GMS)
(2) โครงการก่อสร้างร่องระบายน้ำและปรับปรุงถนน T2	เป็นการก่อสร้างท่อระบายน้ำระยะทาง 2,700 เมตร และถนน ระยะทาง 6 กิโลเมตร ในวงเงินให้ความช่วยเหลือ 160.00 ล้านบาท (เงินกู้ 112.00 ล้านบาท เงินให้เปล่า 48.00 ล้านบาท)
(3) โครงการก่อสร้างเส้นทางรถไฟเชื่อมต่อระหว่างจังหวัดหนองคาย – ท่านาแล้ง สปป.ลาว	เป็นการสร้างทางรถไฟเพื่อเชื่อมต่อทางรถไฟที่จังหวัดหนองคายไปยังสถานีขนถ่ายสินค้าฟานาแล้ง ระยะทาง 3.5 กิโลเมตร ในวงเงินให้ความช่วยเหลือ 197.00 ล้านบาท (เงินกู้ 137.90 ล้านบาท เงินให้เปล่า 59.10 ล้านบาท)
(4) โครงการปรับปรุงสนามบินระหว่างประเทศวัดไต	ปรับปรุงสนามบินระหว่างประเทศของ สปป.ลาว เพื่อยกระดับเป็นสนามบินสากล ในวงเงินให้ความช่วยเหลือ 320.00 ล้านบาท (เงินกู้ 224.00 ล้านบาท เงินให้เปล่า 96.00 ล้านบาท)
(5) โครงการพัฒนาเส้นทางห้วยโก๋น/เมืองเงิน – ปากแบ่ง	เป็นเส้นทางคมนาคมขนส่งเชื่อมโยงระหว่างประเทศไทยกับ สปป.ลาว และประเทศอื่นๆ ในภูมิภาค ระยะทางประมาณ 50 กิโลเมตร ในวงเงินให้ความช่วยเหลือ 840.00 ล้านบาท (เงินกู้ 588.00 ล้านบาท เงินให้เปล่า 252.00 ล้านบาท)

³ สฟพ. ได้กำกับดูแลโครงการความช่วยเหลือทางการเงินแก่ประเทศเพื่อนบ้านที่อยู่ระหว่างดำเนินการทั้งสิ้น จำนวน 3,892.70 ล้านบาท จำแนกเป็น วงเงินกู้ จำนวน 3,314.70 ล้านบาท และวงเงินให้เปล่า จำนวน 578.00 ล้านบาท (85:15) และตามคำรับรองการปฏิบัติงานของ สฟพ. ปี 2549 กำหนดให้การวัดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสำหรับการเบิกจ่ายเงินกู้ของโครงการที่ผูกพันแล้วไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 ของงบประมาณที่ได้รับจัดสรร ซึ่ง สฟพ. สามารถเร่งรัดการเบิกจ่ายเงินกู้ของโครงการที่ผูกพันแล้วได้ร้อยละ 100

โครงการ	ผลการดำเนินงาน
	บาท)
4. การให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่ ราชอาณาจักรกัมพูชา	
(1) โครงการปรับปรุงและลาดยางผิวจราจรเส้นทาง ตราด/เกาะกง – สระแอมเปิล	เป็นการเชื่อมโยงเส้นทางคมนาคมขนส่งทางบกระหว่างประเทศไทยที่จังหวัดตราด และเกาะกงไปยังสระแอมเปิลระยะทางรวม 152 กิโลเมตร วงเงิน 867.80 ล้านบาท
(2) โครงการพัฒนากอนสาย 67 (อันลองเวง-เสียมราฐ)	สพพ.ได้ทำหน้าที่เป็น Lender's Agent โดยธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (ธสน.) เป็นผู้สนับสนุนเงินกู้ในนามประเทศไทย
5. การให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่ สหภาพพม่า	
โครงการก่อสร้างเส้นทางแม่สอด/เมียวดี – เชิงเขาตะนาวศรี	เป็นการก่อสร้างถนนรวมระยะทางประมาณ 17 กิโลเมตร ในวงเงินให้เปล่า 122.90 ล้านบาท ทำให้เกิดการเชื่อมโยงประเทศไทย – สหภาพพม่า – ประเทศอินเดีย
ยุทธศาสตร์ที่ 2 วางระบบ บริหาร จัดหาและจัดการเงินทุนให้มีประสิทธิภาพและพอเพียง	
1. การบริหารเงินทุน	
(1) ระดับความเสี่ยง 1-2	ผู้อำนวยการเป็นผู้อนุมัติ โดยรายงานต่อ คพพ. และคณะกรรมการด้านการบริหารเงิน ในทุกวงเงินของเงินลงทุนในสินทรัพย์ ประเภท เงินฝากและบัตรเงินฝาก ตัวเงินคลัง พันธบัตรรัฐวิสาหกิจที่กระทรวงการคลังกำกับ หน่วยงานลงทุนรวม ตราสารหนี้ที่ลงทุนในเงินฝากและพันธบัตร
(2) ระดับความเสี่ยง 3-5	(1) คณะกรรมการด้านการบริหารเงินเป็นผู้อนุมัติโดยต้องรายงานต่อ คพพ. ในวงเงินไม่เกิน 200 ล้านบาท ในสินทรัพย์ประเภท หุ้นกู้ เอกชน หุ้นสามัญ กองทุนตราสารหนี้ กองทุนหุ้น (2) คพพ.เป็นผู้อนุมัติโดยผ่านการกลั่นกรองของคณะกรรมการด้านการบริหารเงิน ในวงเงินเกินกว่า 200 ล้านบาท ในสินทรัพย์ประเภท หุ้นกู้เอกชน หุ้นสามัญ กองทุนตราสารหนี้ กองทุนหุ้น
(3) ระดับ 5 ขึ้นไป	คพพ.เป็นผู้อนุมัติโดยผ่านการกลั่นกรองของคณะกรรมการด้านการบริหารเงินในทุกวงเงิน ได้แก่สินทรัพย์ประเภท หุ้นนอกตลาด ตราสารอนุพันธ์
(4) ผลประโยชน์ที่ได้รับ	(1) ปีงบประมาณ 2548 ได้รับดอกเบี้ยเงินฝาก 5.86 ล้านบาท เฉลี่ยอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 0.74 (ยอดเงินทุนเฉลี่ย 793.75 ล้านบาท) (2) ปีงบประมาณ 2549 ได้รับดอกเบี้ยเงินฝาก 35.74 ล้านบาท เฉลี่ยอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 4.02 (ยอดเงินทุนเฉลี่ย 888.83 ล้านบาท)
(5) การดำเนินงานในฐานะตัวแทนผู้ให้กู้ (Lender's Agent)	ทำหน้าที่ในฐานะตัวแทนผู้ให้กู้รวมทั้งสิ้น 13 โครงการ (ปี2548 จำนวน 6 โครงการ และปี 2549 จำนวน 7 โครงการ)
ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างและพัฒนาเครือข่ายพื้นฐานที่จำเป็นในการปฏิรูปงาน	
1. การศึกษารวบรวมข้อมูลพื้นฐานและภาวะเศรษฐกิจของประเทศเพื่อนบ้าน	รวบรวมข้อมูลพื้นฐานและเศรษฐกิจของ 3 ประเทศ คือ สปป.ลาว ราชอาณาจักรกัมพูชา และ สหภาพพม่า ซึ่งครอบคลุมในเรื่องข้อมูลพื้นฐาน ภาวะเศรษฐกิจ และการค้าขายแดน โครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคม และการท่องเที่ยว รวมทั้งการประกอบธุรกิจในภาคเกษตรและอุตสาหกรรม
2. การร่วมมือกับองค์กรต่างๆ ในการให้ความช่วยเหลือแก่	สามารถสร้างความร่วมมือกับองค์กรต่างๆ จำนวน 5 องค์กร ได้แก่

โครงการ	ผลการดำเนินงาน
ประเทศเพื่อนบ้าน	(1) ธนาคารเพื่อการพัฒนาเอเชีย (2) ธนาคารเพื่อความร่วมมือระหว่างประเทศแห่งญี่ปุ่น (3) ธนาคารโลก (4) สำนักงานเพื่อการพัฒนาแห่งสาธารณรัฐฝรั่งเศส (5) ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้า
ยุทธศาสตร์ที่ 4 วางระบบและพัฒนาองค์กรให้ทันสมัยตามหลักธรรมาภิบาล	
-	-

4.16.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินผลการดำเนินงาน

1) ผลการเปรียบเทียบสัดส่วนของโครงการในแต่ละกลยุทธ์ จากการเปรียบเทียบสัดส่วนกลยุทธ์ (ภารกิจ) กับวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งสำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน (องค์การมหาชน) ตามพระราชกฤษฎีกา การเปรียบเทียบจำนวนโครงการในแต่ละแผนการดำเนินงาน ผลการประเมิน ผลผลิตและผลลัพธ์ขององค์การ พบว่าสำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน มีวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดในพระราชกฤษฎีกา 4 ประการคือ

1.1) ให้การช่วยเหลือทางการเงินและทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการช่วยเหลือทางการเงินในการร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจแก่รัฐบาล รัฐวิสาหกิจ หรือสถาบันการเงินของรัฐบาลประเทศเพื่อนบ้าน โดยวัตถุประสงค์นี้มีภารกิจในการดำเนินงาน 3 ประการ คือ

(1) ให้เงินกู้หรือเงินให้เปล่าแก่หน่วยงานภาครัฐในประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อดำเนินการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในรูปของโครงการหรือในรูปของกิจกรรมที่ไม่ใช่โครงการ

(2) ให้เงินกู้แก่สถาบันการเงินของภาครัฐในประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อเพิ่มบทบาทในการสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

(3) ให้การช่วยเหลือทางวิชาการ เพื่อการพัฒนาขีดความสามารถของหน่วยงานภาครัฐในประเทศเพื่อนบ้าน

1.2) ให้การร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน ซึ่งสำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้านได้กำหนดภารกิจไว้ 3 ประการ คือ

(1) ให้การช่วยเหลือทางวิชาการแก่หน่วยงานภาครัฐในประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อการจัดเตรียมโครงการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม หรือเพื่อการวางแผนพัฒนาระดับต่างๆ

(2) ให้เงินกู้แก่สถาบันการเงินของภาครัฐในประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อเพิ่มบทบาทในการสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

(3) ให้เงินกู้หรือเงินให้เปล่าแก่หน่วยงานภาครัฐในประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อดำเนินการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในรูปของโครงการหรือในรูปของกิจกรรมที่ไม่ใช่โครงการ

1.3) รวบรวมข้อมูล ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และจัดทำข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการกำหนดหรือดำเนินนโยบายและมาตรการการร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน มี 2 ภารกิจ คือ

(1) ศึกษาวิจัยการพัฒนาเฉพาะสาขา (Sector) ที่ สพพ.เน้นในการให้ความช่วยเหลือ

(2) ติดตามและวิเคราะห์พัฒนาการทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อนำองค์ความรู้ข้อมูลที่ได้มาใช้ในการกำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานของ สพพ.

1.4) ประสานการใช้อำนาจหน้าที่หรือการดำเนินการของหน่วยงานในประเทศหรือต่างประเทศและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องเพื่อบูรณาการการร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน ซึ่งไม่ปรากฏภารกิจ

ตารางที่ 3

เปรียบเทียบสัดส่วนภารกิจในแต่ละวัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์ ตามที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกา	ภารกิจ	ปีที่ใช้
1. ให้การช่วยเหลือทางการเงินและทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการช่วยเหลือทางการเงินในการร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจแก่รัฐบาล รัฐวิสาหกิจ หรือสถาบันการเงินของรัฐบาลประเทศเพื่อนบ้าน	(1) ให้เงินกู้หรือเงินให้เปล่าแก่หน่วยงานภาครัฐในประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อดำเนินการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในรูปของโครงการหรือในรูปของกิจกรรมที่ไม่ใช่โครงการ (2) ให้เงินกู้แก่สถาบันการเงินของภาครัฐในประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อเพิ่มบทบาทในการสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ (3) ให้ความช่วยเหลือทางวิชาการ เพื่อการพัฒนาขีดความสามารถของหน่วยงานภาครัฐในประเทศเพื่อนบ้าน	2548-2550
2. ให้การร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน	(1) ให้ความช่วยเหลือทางวิชาการแก่หน่วยงานภาครัฐในประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อการจัดเตรียมโครงการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม หรือเพื่อการวางแผนพัฒนาระดับต่างๆ (2) ให้เงินกู้แก่สถาบันการเงินของภาครัฐในประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อเพิ่มบทบาทในการสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ (3) ให้เงินกู้หรือเงินให้เปล่าแก่หน่วยงานภาครัฐในประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อดำเนินการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในรูปของโครงการหรือในรูป	2548-2550

วัตถุประสงค์ ตามที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกา	ภารกิจ	ปีที่ใช้
	ของกิจกรรมที่ไม่ใช่โครงการ	
3. รวบรวมข้อมูล ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และจัดทำข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการกำหนดหรือ ดำเนินนโยบายและมาตรการการร่วมมือพัฒนา เศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน	(1) ศึกษาวิจัยการพัฒนาเฉพาะสาขา (Sector) ที่ สพพ. เน้นใน การให้ความช่วยเหลือ (2) ติดตามและวิเคราะห์พัฒนาการทางเศรษฐกิจ สังคม และ การเมืองของประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อนำองค์ความรู้ข้อมูลที่ได้มาใช้ในการ กำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานของ สพพ.	2548-2550
4. ประสานการใช้อำนาจหน้าที่หรือการ ดำเนินการของหน่วยงานในประเทศหรือ ต่างประเทศและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องเพื่อบูรณา การการร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อน บ้าน	-	

ทั้งนี้ จากการศึกษาเปรียบเทียบสัดส่วนโครงการในแต่ละภารกิจของสำนักงานความร่วมมือพัฒนา เศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน (องค์การมหาชน) กับวัตถุประสงค์หลักขององค์กร ตามที่กำหนดไว้ในพระราช กฤษฎีกา พบลักษณะต่าง ๆ ที่สำคัญดังนี้

(1) ในภาพรวมสำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน ได้กำหนด ภารกิจการดำเนินโครงการกระจายในทุกวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเป็นองค์การมหาชนตามที่พระราชกฤษฎีกา กำหนด แม้ว่า จะมีสัดส่วนโครงการในแต่ละวัตถุประสงค์แตกต่างกันก็ตาม โดยมีข้อสังเกตบางประการ ได้แก่

- ไม่ปรากฏภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการทำหน้าที่ประสานการใช้อำนาจหน้าที่หรือการ ดำเนินการของหน่วยงานในประเทศหรือต่างประเทศและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องเพื่อบูรณาการการร่วมมือ พัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ที่ 4 ของการจัดตั้งองค์กรตามพระราชกฤษฎีกา

(2) วัตถุประสงค์ที่ 4 ประสานการใช้อำนาจหน้าที่หรือการดำเนินการของหน่วยงานใน ประเทศหรือต่างประเทศและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องเพื่อบูรณาการการร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อน บ้าน ถึงแม้ว่าจะไม่ปรากฏภารกิจ หรือไม่ได้กำหนดภารกิจไว้ชัดเจนแต่ก็ปรากฏโครงการให้เห็น คือ การ ดำเนินงานในฐานะตัวแทนผู้ให้กู้ (Lender's Agent)

(3) วัตถุประสงค์อื่น ๆ มีการกระจายภารกิจตามสัดส่วนที่พอเหมาะในแต่ละวัตถุประสงค์

ตารางที่ 4

รายละเอียดโครงการในแต่ละปี จำแนกตามภารกิจ

ภารกิจ	พ.ศ. 2548-2549
1. ให้เงินกู้หรือเงินให้เปล่าแก่หน่วยงานภาครัฐในประเทศเพื่อนบ้าน	(1) โครงการก่อสร้างเส้นทาง เชียงราย – คุณหมิง

สำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน (องค์การมหาชน)

เพื่อดำเนินการพัฒนาศรษฐกิจและสังคมในรูปของโครงการหรือในรูปของกิจกรรมที่ไม่ใช่โครงการ	(2) โครงการก่อสร้างร่องระบายน้ำและปรับปรุงถนน T2 (3) โครงการก่อสร้างเส้นทางรถไฟเชื่อมต่อระหว่างจังหวัดหนองคาย – ท่านาแล้ง สปป.ลาว (4) โครงการปรับปรุงสนามบินระหว่างประเทศวัดไถ (5) โครงการพัฒนาเส้นทางห้วยโก๋น/เมืองเงิน – ปากแบ่ง (6) โครงการปรับปรุงและลาดยางผิวจราจรเส้นทางตลาด/เกาะกง – สะแอมเปิล (7) โครงการพัฒนากันสย 67 (อันล่องดวง – เสียมราช) (8) โครงการก่อสร้างเส้นทางแม่สอด/เมียวดี – เชียงตุง
2. ให้เงินกู้แก่สถาบันการเงินของภาครัฐในประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อเพิ่มบทบาทในการสนับสนุนการพัฒนาศรษฐกิจและสังคมของประเทศ	-
3. ให้ความช่วยเหลือทางวิชาการ เพื่อการพัฒนาขีดความสามารถของหน่วยงานภาครัฐในประเทศเพื่อนบ้าน	-
4. ให้ความช่วยเหลือทางวิชาการแก่หน่วยงานภาครัฐในประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อการจัดเตรียมโครงการพัฒนาศรษฐกิจและสังคม หรือเพื่อการวางแผนพัฒนาระดับต่างๆ	-
5. ติดตามและวิเคราะห์พัฒนาการทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อนำองค์ความรู้ข้อมูลที่ได้มาใช้ในการกำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานของ สพพ.	(1) การศึกษารวบรวมข้อมูลพื้นฐานและภาวะเศรษฐกิจของประเทศเพื่อนบ้าน (2) การวางระบบโครงสร้างพื้นฐานของ สพพ. ในการให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศเพื่อนบ้าน
6. ศึกษาวิจัยการพัฒนาเฉพาะสาขา (Sector) ที่ สพพ. เน้นในการให้ความช่วยเหลือ	การร่วมมือกับองค์กรต่างๆ ในการให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศเพื่อนบ้าน

2) ผลการดำเนินงานตามภารกิจ

ในส่วนของผลการดำเนินงานที่ผ่านมา จากการศึกษาผลการดำเนินของสำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน ในปี 2548-2549 พบว่า โครงการที่ดำเนินงานภายใต้ภารกิจต่างๆ มีผลการดำเนินงาน ดังนี้

ตารางที่ 5

ผลการดำเนินงานของสำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน

ภารกิจ	หน่วย	ผลการดำเนินงาน
1. ให้เงินกู้หรือเงินให้เปล่าแก่หน่วยงานภาครัฐในประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อดำเนินการพัฒนาศรษฐกิจและสังคมในรูปของโครงการหรือในรูปของกิจกรรมที่ไม่ใช่โครงการ		
• โครงการก่อสร้างร่องระบายน้ำและปรับปรุงถนน T2	ล้านบาท	1,385.00
• โครงการก่อสร้างเส้นทาง เชียงราย – คูหนิง	ล้านบาท	160.00
• โครงการก่อสร้างเส้นทางรถไฟเชื่อมต่อระหว่างจังหวัดหนองคาย – ท่านาแล้ง	ล้านบาท	197.00

ภารกิจ	หน่วย	ผลการดำเนินงาน
สปป.ลาว		
• โครงการปรับปรุงสนามบินระหว่างประเทศวัดไต	ล้านบาท	320.00
• โครงการพัฒนาเส้นทางห้วยโก๋น/เมืองเงิน – ปากแบ่ง	ล้านบาท	840.00
• โครงการปรับปรุงและลาดยางผิวจราจรเส้นทางตราด/เกาะกง – สะแอมเปิล	ล้านบาท	867.80
• โครงการพัฒนาถนนสาย 67 (อันลองดวง – เสียมราชู)	-	-
• โครงการก่อสร้างเส้นทางแม่สอด/เมียวดี – เชิงเขาตะนาวศรี	ล้านบาท	122.90
2. ให้เงินกู้แก่สถาบันการเงินของภาครัฐในประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อเพิ่มบทบาทในการสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ		
-		
3. ให้ความช่วยเหลือทางวิชาการ เพื่อการพัฒนาขีดความสามารถของหน่วยงานภาครัฐในประเทศเพื่อนบ้าน		
-		
4. ให้ความช่วยเหลือทางวิชาการแก่หน่วยงานภาครัฐในประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อการจัดเตรียมโครงการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม หรือเพื่อการวางแผนพัฒนาระดับต่างๆ		
-		
5. ติดตามและวิเคราะห์พัฒนาการทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อนำองค์ความรู้ข้อมูลที่ได้มาใช้ในการกำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานของ สพพ.		
• การศึกษารวบรวมข้อมูลพื้นฐานและภาวะเศรษฐกิจของประเทศเพื่อนบ้าน	ประเทศ	3
• การวางระบบโครงสร้างพื้นฐานของ สพพ. ในการให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศเพื่อนบ้าน	-	-
6. ศึกษาวิจัยการพัฒนาเฉพาะสาขา (Sector) ที่ สพพ. เน้นในการให้ความช่วยเหลือ		
• การร่วมมือกับองค์กรต่างๆ ในการให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศเพื่อนบ้าน	องค์กร	5

3) ความคุ้มค่าด้านเศรษฐกิจ สังคมและการพัฒนาประเทศ

สำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน (องค์การมหาชน) มีบทบาทสำคัญในการให้ความช่วยเหลือเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน ด้านวิชาการและเงินทุน ซึ่งการดำเนินงานความร่วมมือทางเศรษฐกิจที่ผ่านมามีกรอบ GMS อันมีประเทศสมาชิก 6 ประเทศ คือ กัมพูชา จีน ลาว สหภาพพม่า เวียดนาม และประเทศไทย และ ตามยุทธศาสตร์ความร่วมมือทางเศรษฐกิจ อิรวดี-เจ้าพระยา-แม่โขง สามารถร่วมมือกันในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สพพ.ที่เป็นหน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือดูแลโครงการซึ่ง สพพ.ได้ดำเนินโครงการมาแล้ว จำนวน 9 โครงการ มีมูลค่ารวม 5,512 ล้านบาท ซึ่งสามารถเปิดตัวโครงการได้แล้ว 2 โครงการ คือ โครงการปรับปรุงสนามบินวัดไต ในประเทศลาว และโครงการเชื่อมโยงเส้นทางคมนาคมระหว่างประเทศไทย – พม่า เชิงเขาตะนาวศรี และเชื่อมเส้นทาง East-West Economic Corridor เพื่อเอื้อประโยชน์ด้านเศรษฐกิจ การค้า การลงทุน การท่องเที่ยว ที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์หลังจากโครงการเสร็จสิ้น

ในการดำเนินงานของ สพพ.ที่ผ่านมาตลอดระยะเวลากว่า 3 ปี ดังกล่าวคณะผู้วิจัยเห็นว่า เมื่อเปรียบเทียบกับต้นทุนและความคุ้มค่าในด้านเศรษฐกิจ สังคมและการพัฒนาประเทศในอนาคตแล้ว พบว่าการดำเนินงานดังกล่าวสามารถให้ผลตอบแทนแก่ประเทศได้ แต่ทั้งนี้สำนักงานฯ ควรทำหน้าที่ในด้านอื่น ๆ ควบคู่ไปด้วยเพื่อสร้างประโยชน์ให้เกิดขึ้นอย่างกว้างขวางในทางวิชาการและการพัฒนาความร่วมมือด้านเศรษฐกิจให้มากขึ้น

4.16.4 ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลการประเมินความเป็นองค์การมหาชน

1) ด้านอำนาจหน้าที่ วัตถุประสงค์และอำนาจหน้าที่หลักตามมาตรา 7 แห่งพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน คือ (1) ให้การช่วยเหลือทางการเงินและทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการช่วยเหลือทางการเงินในการร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจแก่รัฐบาล รัฐวิสาหกิจ หรือสถาบันการเงินของรัฐบาลประเทศเพื่อนบ้าน (2) ให้การร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน (3) รวบรวมข้อมูล ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และจัดทำข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการกำหนดหรือดำเนินนโยบายและมาตรการการร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน (4) ประสานการใช้อำนาจหน้าที่หรือการดำเนินการของหน่วยงานในประเทศหรือต่างประเทศและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องเพื่อบูรณาการการร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน ซึ่งจากการรวบรวมข้อมูลที่ได้ พบว่า สำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้านได้ดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และอำนาจหน้าที่ที่มีอยู่ ซึ่งทาง สพพ.มุ่งเน้นการดำเนินงานไปที่การให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่ประเทศเพื่อนบ้าน และการรวบรวมข้อมูล ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และจัดทำข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายมาตรการการร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน

เมื่อเปรียบเทียบวัตถุประสงค์ขององค์กรตามพระราชกฤษฎีกากับโครงการ พบว่า สำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน (องค์การมหาชน) เป็นหน่วยงานที่เพิ่งจะเริ่มก่อตั้งขึ้นเมื่อปลายปี 2548 จึงยังไม่มีผลการดำเนินงานมากนัก ถึงแม้ว่าจะไม่มีการกำหนดภารกิจไว้ครอบคลุมทุกวัตถุประสงค์ ดังนั้นหากพิจารณากลยุทธ์ หรือภารกิจในการดำเนินงานของสำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้านในภาพรวม จึงสามารถสรุปได้ว่า การดำเนินงานของสำนักงานฯ ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกา

ตารางที่ 6

ผลการเปรียบเทียบสัดส่วนของกลยุทธ์ในแต่ละวัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกา	ภารกิจ	2548-2549
1. ให้การช่วยเหลือทางการเงินและทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการช่วยเหลือทางการเงินในการร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจแก่รัฐบาล รัฐวิสาหกิจ หรือสถาบันการเงินของรัฐบาลประเทศเพื่อนบ้าน	(1) ให้เงินกู้หรือเงินให้เปล่าแก่หน่วยงานภาครัฐในประเทศเพื่อนบ้านเพื่อดำเนินการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในรูปของโครงการหรือในรูปของกิจกรรมที่ไม่ใช่โครงการ	(1) โครงการก่อสร้างเส้นทาง เชียงราย – คุณหมิง (2) โครงการก่อสร้างร่องระบายน้ำและปรับปรุงถนน T2 (3) โครงการก่อสร้างเส้นทางรถไฟเชื่อมต่อระหว่างจังหวัดหนองคาย – ท่านาแล้ง สปป.ลาว (4) โครงการปรับปรุงสนามบินระหว่างประเทศวัดไต (5) โครงการพัฒนาเส้นทางห้วยโก๋น/เมืองเงิน – ปากแบ่ง (6) โครงการปรับปรุงและลาดยางผิวจราจรเส้นทาง ตราด/เกาะกง – สะแอมเปิล (7) โครงการพัฒนาถนนสาย 67 (อันลองดวง – เสียมราช) (8) โครงการก่อสร้างเส้นทางแม่สอด/เมียวดี – เขิงเขาตะนาวศรี
	(2) ให้เงินกู้แก่สถาบันการเงินของภาครัฐในประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อเพิ่มบทบาทในการสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ	-
	(3) ให้ความช่วยเหลือทางวิชาการ เพื่อการพัฒนาขีดความสามารถของหน่วยงานภาครัฐในประเทศเพื่อนบ้าน	-
2. ให้การร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน	(1) ให้ความช่วยเหลือทางวิชาการแก่หน่วยงานภาครัฐในประเทศเพื่อนบ้านเพื่อการเตรียมโครงการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม หรือเพื่อการวางแผนพัฒนาระดับต่างๆ	-
	(2) ให้เงินกู้แก่สถาบันการเงินของภาครัฐในประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อเพิ่มบทบาทในการสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ	-
	(3) ให้เงินกู้หรือเงินให้เปล่าแก่หน่วยงานภาครัฐในประเทศเพื่อนบ้านเพื่อดำเนินการพัฒนาเศรษฐกิจและ	(1) โครงการก่อสร้างเส้นทาง เชียงราย – คุณหมิง (2) โครงการก่อสร้างร่องระบายน้ำและปรับปรุงถนน T2

วัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกา	ภารกิจ	2548-2549
	สังคมในรูปของโครงการหรือในรูปของกิจกรรมที่ไม่ใช่โครงการ	(3) โครงการก่อสร้างเส้นทางรถไฟเชื่อมต่อระหว่างจังหวัดหนองคาย – ท่านาแล้ง สปป.ลาว (4) โครงการปรับปรุงสนามบินระหว่างประเทศวัดไถ (5) โครงการพัฒนาเส้นทางห้วยโก๋น/เมืองเงิน – ปากแบ่ง (6) โครงการปรับปรุงและลาดยางผิวจราจรเส้นทางตราด/เกาะกง – สะแอมเปิล (7) โครงการพัฒนาถนนสาย 67 (อันลองดง – เสียมราช) (8) โครงการก่อสร้างเส้นทางแม่สอด/เมียวดี – เชิงเขาตะนาวศรี
3. รวบรวมข้อมูล ศึกษา วิเคราะห์วิจัย และจัดทำข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการกำหนดหรือดำเนินนโยบายและมาตรการการร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน	(1) ศึกษาวิจัยการพัฒนาเฉพาะสาขา (Sector) ที่ สพพ. เน้นในการให้ความช่วยเหลือ	การร่วมมือกับองค์กรต่างๆ ในการให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศเพื่อนบ้าน
	(2) ติดตามและวิเคราะห์พัฒนาการทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อนำองค์ความรู้ ข้อมูลที่ได้มาใช้ในการกำหนดนโยบาย และแผนการดำเนินงานของ สพพ.	(1) การศึกษารวบรวมข้อมูลพื้นฐานและภาวะเศรษฐกิจของประเทศเพื่อนบ้าน (2) การวางระบบโครงสร้างพื้นฐานของ สพพ. ในการให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศเพื่อนบ้าน
4. ประสานการใช้อำนาจหน้าที่หรือการดำเนินการของหน่วยงานในประเทศหรือต่างประเทศและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง เพื่อบูรณาการการร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน	-	-

2) ด้านความคล่องตัว จากการวิเคราะห์กฎระเบียบภายในองค์กร สำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน (องค์การมหาชน) พบว่า มีกฎระเบียบภายในจำนวน 9 ฉบับ แบ่งเป็น ข้อบังคับ จำนวน 2 ฉบับ ระเบียบ จำนวน 5 ฉบับ และประกาศ จำนวน 2 ฉบับ ทั้งนี้ได้มีระเบียบที่ออกก่อนหน้าการจัดตั้งสำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้านเป็นองค์การมหาชนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสำนักงาน คือ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยกองทุนให้ช่วยเหลือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน พ.ศ. 2539 โดยรายชื่อของกฎระเบียบภายในมีดังต่อไปนี้

2.1) กลุ่มที่เป็นข้อบังคับ ได้แก่

- ข้อบังคับว่าด้วยการเงิน การบัญชีและงบประมาณ พ.ศ. 2548

- ข้อบังคับว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปปฏิบัติงานในประเทศและต่างประเทศ

พ.ศ. 2548

2.2) กลุ่มที่เป็นระเบียบ ได้แก่

- ระเบียบว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาประธานกรรมการและกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการบริหารสำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน พ.ศ. 2548

- ระเบียบว่าด้วยเบี้ยประชุมและประโยชน์ตอบแทนอื่นของคณะกรรมการคณะอนุกรรมการ คณะทำงาน และที่ปรึกษา พ.ศ. 2548

- ระเบียบว่าด้วยการประชุม คพพ. พ.ศ. 2550

- ระเบียบว่าด้วยการช่วยเหลือค่าใช้จ่ายและการชดเชยค่าขาดรายได้ของผู้เข้าชี้แจงหรือให้ข้อมูลต่อที่ประชุม พ.ศ. 2550

- ระเบียบว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาผู้อำนวยการสำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน พ.ศ. 2550

2.3) กลุ่มที่เป็นประกาศ ได้แก่

- ประกาศ คพพ. เรื่อง หลักเกณฑ์และนโยบายบัญชีของ สพพ. พ.ศ. 2549

- ประกาศ คพพ. เรื่อง หลักเกณฑ์การให้ความช่วยเหลือทางการเงินและทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการคัดเลือกและจัดลำดับความสำคัญของโครงการ พ.ศ. 2549

เมื่อเปรียบเทียบกับองค์การมหาชน อื่น ๆ สำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน (องค์การมหาชน) เป็นองค์การมหาชนที่มีการออกกฎระเบียบจำนวนไม่มากนัก เพียง 9 ฉบับ ซึ่งมีเนื้อหาเฉพาะเกี่ยวกับการปฏิบัติงานพื้นฐานขององค์กรเท่านั้น แต่ทั้งนี้ก็มีข้อสังเกตว่ามีกฎระเบียบบางเรื่องที่ไม่ได้มีการประกาศใช้ เช่น เรื่องการบริหารงานบุคคล การพัสดุ สวัสดิการของเจ้าหน้าที่ ซึ่งคณะผู้วิจัยเห็นว่าควรที่จะได้ประกาศบังคับใช้เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการปฏิบัติงานต่อไป ซึ่งถึงแม้งานขององค์กรจะเป็นการสัมพันธ์กับประเทศเพื่อนบ้านเป็นหลักไม่ได้เป็นการดำเนินงานให้บริการประชาชนหรือสังคมไทย แต่ก็น่าจะมีกฎระเบียบภายในที่ช่วยสนับสนุนการทำงานอื่นๆ และเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้ครบถ้วน

3) ด้านบุคลากร เมื่อพิจารณาถึงความเหมาะสมในด้านกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร ที่ประกอบไปด้วยเรื่องเกี่ยวกับ เงินเดือน การสรรหา การบรรจุ การแต่งตั้ง ประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ พบว่ากฎระเบียบ ข้อบังคับภายในไม่ได้มีการออกบังคับใช้

4) ด้านความเป็นอิสระ ขาดความเป็นอิสระไม่มีอำนาจในการอนุมัติโครงการต่าง ๆ แต่เป็นอำนาจของรัฐมนตรีมากกว่า ซึ่งการตัดสินใจจึงเป็นเรื่องของนโยบายทางการเมือง

5) **ด้านบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหาร** คณะกรรมการบริหารยังขาดความเข้าใจเกี่ยวกับความเป็นองค์การมหาชน ยังไม่เข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ของตนเอง เนื่องจากไม่สามารถจัดการกับปัญหาภายในขององค์กรได้ ไม่ส่งเสริมสนับสนุนภารกิจขององค์กร ไม่ใช้วิจรณ์ญาณในการบริหารงาน

4.16.5 ผลการเก็บรวบรวมการประเมินประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของคณะกรรมการบริหารและผู้บริหารองค์การมหาชน

1) **คณะกรรมการบริหาร** จากการเก็บรวบรวมข้อมูลกลุ่มเป้าหมายจำนวน 5 คน จำแนกเป็นหญิง 2 คน ชาย 2 คน โดยอยู่ในช่วงอายุระหว่าง 36 – 45 ปี และสูงกว่า 55 ปี ในสัดส่วนเท่ากัน ส่วนใหญ่ ร้อยละ 60 มีการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาโท และมีระยะเวลาในการทำงานเฉลี่ยระหว่าง 1 – 2 ปี สามารถสรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำหน้าที่ของบอร์ดได้ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตารางที่ 7

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถของบอร์ด

ด้าน	ค่าคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็น (เต็ม 100 คะแนน)	สรุปผลระดับความ ตามเกณฑ์
1) ด้านการสร้างนวัตกรรมใหม่	46.67	ปานกลาง
2) ด้านการบริหารงบประมาณ	45.60	ปานกลาง
3) ด้านการบริหารบุคคล	43.33	ปานกลาง
4) ด้านการบริหารเวลา	46.00	ปานกลาง
5) ด้านการบริหารงาน	40.00	ปานกลาง
6) ด้านการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล	53.00	ปานกลาง
7) ด้านการเรียนรู้องค์กร	40.00	ปานกลาง
ภาพรวม	44.94	ปานกลาง

หมายเหตุ คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 0 – 33.33 อยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 33.34 – 66.66 อยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 66.67 – 100 อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 8

สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถในการบริหารจัดการองค์กรของบอร์ด

ระดับความสามารถ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ไม่มีความสามารถ	2	40.0
มีความสามารถแต่น้อย	2	40.0
มีความสามารถในระดับปานกลาง	-	-
มีความสามารถในระดับมาก	1	20.0
รวม	5	100

ตารางที่ 9

ความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของบอร์ด

ระดับการแสดงบทบาทหน้าที่	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ไม่สามารถทำหน้าที่ตามบทบาทที่กำหนด	1	20.0
น้อย	2	40.0
ปานกลาง	-	-
มาก	1	20.0
ไม่ตอบ	1	20.0
รวม	5	100

ตารางที่ 10

ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณสมบัติของการเป็นบอร์ดขององค์กร

ระดับความเหมาะสม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ไม่มีความเหมาะสม	3	60.0
มีเหมาะสมน้อย	1	20.0
มีเหมาะสมปานกลาง	-	-
มีความเหมาะสมมาก	1	20.0
รวม	5	100

ตารางที่ 11

ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของคณะที่ปรึกษาบอร์ด

ระดับความเหมาะสม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ไม่มีความเหมาะสม	3	60.0
มีความเหมาะสมน้อย	1	20.0
มีความเหมาะสมปานกลาง	-	-
มีความเหมาะสมมาก	1	20.0
รวม	5	100

ตารางที่ 12

ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง

ระดับความเหมาะสม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อย	1	20.0
ปานกลาง	4	80.0
มาก	-	-
ไม่ตอบ	-	-
รวม	5	100

สรุป กลุ่มเป้าหมายได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถของบอร์ดในระดับปานกลางทุกด้าน และในภาพรวมแล้ว กลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่เห็นว่า บอร์ดมีความสามารถในการบริหารจัดการองค์กรในระดับน้อย และไม่มีความสามารถ ในสัดส่วนเท่ากัน และเห็นว่า บอร์ดมีการทำหน้าที่ตามบทบาทหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดในระดับน้อย ได้แก่ การไม่ใช้ความเด็ดขาดในการพิจารณาผู้บริหารที่ขาดคุณธรรมจริยธรรม ไม่โปร่งใส ก้าวทำงานด้านวิชาการ พังความข้างเดียว และไม่มีหลักธรรมาภิบาล

(1) กลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่เห็นว่า บอร์ดมีคุณสมบัติในการเป็นบอร์ดขององค์กรไม่เหมาะสม เนื่องจากไม่สามารถจัดการกับปัญหาภายในขององค์กรได้ ไม่ส่งเสริมสนับสนุนภารกิจขององค์กร ไม่ใช้วิจรรณญาณในการบริหารงาน ไม่มีสามัญสำนึก ไม่เข้าใจหลักการบริหารองค์การมหาชน

(2) ลักษณะเด่นในการทำหน้าที่ของบอร์ด ได้แก่

- ดำเนินงานโดยคำนึงถึงกฎหมายเป็นหลัก ตรวจสอบทุกขั้นตอนการปฏิบัติงาน

- มีความกระตือรือร้นและใส่ใจในการเข้าร่วมประชุม
- มีความประนีประนอม

(3) จุดอ่อนในการบริหารงานของบอร์ดที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการที่กลุ่มเป้าหมายได้แสดงความคิดเห็นไว้ มีดังนี้

- ตัดสินใจแก้ปัญหาไม่เด็ดขาด
- ให้อิทธิพลคนที่ไม่มีความเสียหายมากเกินความจำเป็น ไม่ทำหน้าที่ผู้กำกับนโยบาย
- บอร์ดทุกท่านมีภาระมากมายในงานประจำ ทำให้การแก้ปัญหาล่าช้า
- ไม่สนใจอกระเบียบ ข้อบังคับ และข้อกำหนดที่สำคัญ
- ไม่มีความยุติธรรมในการบริหารงาน
- ไม่เข้าใจหลักปรัชญาการทำงานของสำนักงาน

(4) ข้อเสนอแนะกลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่เห็นว่า คณะที่ปรึกษาที่บอร์ดจัดตั้งขึ้นไม่มีความเหมาะสมเช่นกัน โดยให้เหตุผลว่า ตั้งขึ้นมาเพื่อแก้คดีของบอร์ดเอง เป็นการสร้างเรื่องเพื่อให้เกิดการจ้างงาน โดยกลุ่มเป้าหมายได้มีข้อเสนอแนะต่อการทำหน้าที่ของบอร์ด ดังนี้

- สนใจที่จะแก้ปัญหาในองค์กรอย่างจริงจัง ควรรวดเร็วและเด็ดขาดในการยุติปัญหา
- กำกับเฉพาะนโยบายเท่านั้น ให้การบริหารองค์กรเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร
- ให้มีหลักธรรมาภิบาล

(5) ปัญหาและอุปสรรค กลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่เห็นว่า องค์การมีความสามารถในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์การจัดตั้งในระดับปานกลาง โดยมีปัญหาอุปสรรคในการทำงาน คือ

- ขาดผู้บริหารที่มีคุณธรรม จริยธรรม และโปร่งใส กลั่นแกล้งผู้ได้บังคับบัญชา ขาดจิตสำนึกของความถูกต้อง
- ปัญหาขัดแย้งภายในระหว่างบอร์ดและฝ่ายบริหาร
- ความแตกแยกภายในองค์กร

2) **ผู้อำนวยการ** จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมายจำนวน 15 คน จำแนกเป็นหญิง 14 คน ชาย 1 คน โดยส่วนใหญ่ ร้อยละ 60 อยู่ในช่วงอายุระหว่าง 26 – 35 ปี ร้อยละ 66.7 สำเร็จการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาโท และมีระยะเวลาในการทำงานเฉลี่ยระหว่าง 2 – 3 ปี สามารถสรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำหน้าที่ของผู้อำนวยการได้ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตารางที่ 13

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถของผู้อำนวยการ

ด้าน	ค่าคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็น (เต็ม 100 คะแนน)	สรุปผลระดับความ ตามเกณฑ์
1) ด้านการสร้างนวัตกรรมใหม่	64.00	ปานกลาง
2) ด้านการบริหารงบประมาณ	68.85	มาก
3) ด้านการบริหารบุคคล	61.96	ปานกลาง
4) ด้านการบริหารเวลา	64.29	ปานกลาง
5) ด้านการบริหารงาน	63.57	ปานกลาง
6) ด้านการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล	70.00	มาก
7) ด้านการเรียนรู้องค์กร	69.33	มาก
ภาพรวม	66.00	ปานกลาง

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

ตารางที่ 14

สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถในการบริหารจัดการองค์กรของผู้อำนวยการ

ระดับความสามารถ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ไม่มีความสามารถ	1	6.7
มีความสามารถแต่น้อย	2	13.3
มีความสามารถในระดับปานกลาง	6	40.0
มีความสามารถในระดับมาก	5	33.3
ไม่ตอบ	1	6.7
รวม	15	100

ตารางที่ 15

ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณสมบัติในการเป็นผู้อำนวยการ

ระดับความเหมาะสม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ไม่มีความเหมาะสม	1	6.7
มีเหมาะสมน้อย	2	13.3
มีเหมาะสมปานกลาง	6	40.0
มีความเหมาะสมมาก	5	33.3
ไม่ตอบ	1	6.7
รวม	15	100

ตารางที่ 16

ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์การจัดตั้ง

ระดับความเหมาะสม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อย	1	6.7
ปานกลาง	9	60.0
มาก	2	13.3
ไม่ตอบ	3	20.0
รวม	15	100

สรุป กลุ่มเป้าหมายได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถของผู้บริหารในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านการบริหารงบประมาณ การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล และการเรียนรู้องค์กร ที่อยู่ในระดับมาก โดยในภาพรวม กลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการองค์กรในระดับปานกลาง และเห็นว่าผู้บริหารมีคุณสมบัติเหมาะสมในระดับปานกลางเช่นกัน โดยให้เหตุผล ดังนี้

- ไม่มีการบริหารงานที่ทำให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร มีแต่เรื่องการฟ้องร้องศาลปกครอง
- ไม่เข้าใจบทบาทขององค์การมหาชน
- ไม่มีความสามารถในการบริหารงาน

(1) กลุ่มเป้าหมายเห็นว่า ลักษณะเด่นในการทำหน้าที่ของผู้บริหาร ได้แก่

- ความมั่นใจในตัวเอง กล้าคิดกล้าตัดสินใจ การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

- มีความสัมพันธ์กับนักการเมืองและผู้บริหารระดับสูง
- ให้ความสำคัญกับการจัดโครงสร้าง ปรับปรุง พัฒนาองค์กรและบุคลากร
- บริหารงานตามหลักการมีส่วนร่วม ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีมนุษย

สัมพันธ์ที่ดี

- ผลักดันให้มีการดำเนินโครงการตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

(2) จุดอ่อนในการบริหารงานของผู้อำนวยการที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการที่กลุ่มเป้าหมายได้แสดงความคิดเห็นไว้ มีดังนี้

- คำนึงถึงเรื่องผลประโยชน์ส่วนตัวมากกว่าประโยชน์ขององค์กร
- ไม่สามารถจัดสรรคนให้เหมาะสมกับงาน สรรหาบุคลากรมาทำงานไม่มี

ประสิทธิภาพ

- ยึดติดกับระบบราชการ ไม่พัฒนาระบบขององค์การมหาชน
- สร้างความขัดแย้งอย่างรุนแรงกับบอร์ด

(3) ข้อเสนอแนะต่อการทำหน้าที่ของผู้อำนวยการ กลุ่มเป้าหมายได้เสนอแนะไว้ ดังนี้

- ควรมีนโยบายการทำงานที่ชัดเจน
- เอาใจใส่การสร้างระบบบริหารงานภายใน
- ทำความเข้าใจกับเจ้าหน้าที่ทุกระดับในการปฏิบัติงานร่วมกันในองค์กร
- รักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับบอร์ด เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่าง

เรียบง่าย

- ผลักดันให้มีการปรับปรุงการจัดโครงสร้างองค์กร รวมทั้งอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบแต่ละส่วนงานและสวัสดิการจูงใจให้มีความเหมาะสม
- สนับสนุนพัฒนาความรู้ของบุคลากรให้มากขึ้น

(4) ปัญหาและอุปสรรค กลุ่มเป้าหมายที่ตอบส่วนใหญ่ยังเห็นว่า องค์กรมีความสามารถในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์การจัดตั้งในระดับปานกลาง โดยเห็นว่ายังคงมีปัญหาอุปสรรคในการทำงาน คือ

- ขาดผู้นำองค์กรที่มีวิสัยทัศน์ที่ดี มุ่งทำงานให้กับสำนักงาน
- ความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารกับบอร์ด
- ขาดความสามัคคีในการร่วมมือกันดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

ตอนท้ายกลุ่มเป้าหมายได้เสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาการดำเนินงานขององค์การมหาชนให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผลและบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งองค์การ ดังนี้

1. บอร์ดกับผู้บริหารควรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน
2. ควรมีการสอนงานเจ้าหน้าที่เพื่อเป็นการถ่ายทอดความรู้ในการปฏิบัติงาน
3. การสรรหาบุคลากรจะต้องคัดเลือกบุคคลที่มีคุณภาพ มีความรู้ความเข้าใจและมีประสบการณ์ในการทำงาน
4. การวางระบบการทำงานอย่างเป็นขั้นตอนที่ชัดเจน

4.16.6 ผลจากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้อง

1) คณะกรรมการบริหาร

1.1) ผลการดำเนินงานในภาพรวมหลังจากที่ได้มีการจัดตั้งเป็นองค์การมหาชนแล้ว จุดประสงค์ของการจัดตั้งขององค์การมหาชนของกระทรวงต่างประเทศ เกี่ยวกับนโยบายที่ให้ความช่วยเหลือเพื่อนบ้านในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งความร่วมมือทางด้านวิชาการ และเทคนิค การให้ความช่วยเหลือที่เกี่ยวกับการพัฒนาบุคคล การให้ทุนการศึกษา การให้ความร่วมมือทางด้านวัฒนธรรม ความร่วมมือทางด้านต่าง ๆ ซึ่งมีมาประมาณ 10 ปี ได้ให้ความช่วยเหลือประเทศเพื่อนบ้านในแง่ของเงินกู้ ช่วยเหลือแบบให้เปล่า เพื่อการพัฒนาในแง่โครงสร้างพื้นฐานต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น ทางรถยนต์ คือ ถนน ทางรถไฟ ซึ่งต่อมาเมื่อโครงการมีมากได้ปรับเป็นการให้กู้เงิน และมีการจัดตั้งโดยมีลักษณะรูปแบบเป็นธนาคารเพื่อการพัฒนาขึ้นเป็นองค์การมหาชน ซึ่งเป็นองค์กรระหว่างประเทศเป็นการให้ความช่วยเหลือกับประเทศเพื่อนบ้าน เช่น การให้ประเทศลาวกู้เงินเพื่อไปสร้างถนน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นถนนที่เชื่อมจากประเทศไทย ซึ่งเป็นผลประโยชน์ที่ได้จากการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมเชื่อมความสัมพันธ์กับประเทศเพื่อนบ้าน ให้กู้ระยะยาว 30 ปี ดอกเบี้ย 1.5% ซึ่งหลังจากมีการจัดตั้งเป็นองค์การมหาชนได้มีการช่วยเหลือด้านเงินกู้ให้กับประเทศลาวและกัมพูชาที่ขอเงินเพื่อนำไปพัฒนาประเทศ

1.2) ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานข้างต้นประสบความสำเร็จ หรือสิ่งที่เป็นจุดแข็งขององค์การ

(1) การดำเนินงานของ สพพ. ในลักษณะขององค์การมหาชน ที่มีวิธีการดำเนินงานในเรื่องของการช่วยเหลือประเทศเพื่อนบ้าน เป็นการดำเนินงานโดยรัฐบาลโดยตรงน่าจะเป็นจุดแข็งมากกว่าที่จะแยกตัวออกมาเป็นองค์การมหาชน เพราะการทำงานจริงบอร์ดไม่มีอำนาจในการอนุมัติโครงการต่าง ๆ แต่เป็นอำนาจของรัฐมนตรียากกว่า

(2) คือความร่วมมือของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กระทรวงการคลัง กระทรวงการต่างประเทศ ซึ่งแต่ละหน่วยงานเป็นผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้านที่เป็นประโยชน์ในการทำงานของสำนักงาน และทำให้สำนักงานมีระบบการจัดการที่ชัดเจน

1.3) สภาพปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานในปัจจุบัน หรือสิ่งที่เป็จุดอ่อน

(1) เรื่องการอนุมัติโครงการ โครงการต่างๆรัฐมนตรีจะเป็นผู้อนุมัติซึ่งบอร์ดไม่มีอำนาจในการอนุมัติทำให้การทำงานขาดความสอดคล้องกับการจัดตั้งเป็นองค์การมหาชน

(2) มีการเมืองเข้ามาแทรกแซงในการทำงาน เพราะประเทศเพื่อนบ้านที่เข้ามาเยือนประเทศไทยจะพูดคุยเรื่องกู้เงินกับทางนายกฯ แต่ไม่ได้เข้ามาทำเรื่องกับทาง สฟพ.โดยตรง ซึ่งการตัดสินใจจึงเป็นเรื่องของนโยบายทางการเมือง

(3) เรื่องบทบาทหน้าที่การทำงานของ สฟพ. หลังจากมีการแยกตัวออกมาจากกระทรวงการคลังมาเป็นองค์การมหาชน แต่ลักษณะการทำงานยังคงทำเหมือนที่เป็นกองทุนในกระทรวงการคลัง ยังขาดความเข้าใจในบทบาทหน้าที่การทำงานขององค์การมหาชน

(4) ระยะเวลาที่รวดเร็ว ระยะเวลาในการปรับเปลี่ยนเป็นองค์การมหาชนเร็วเกินไป บุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ทำให้ยังคงปฏิบัติงานในรูปแบบของราชการอยู่ ทำให้สิ้นเปลืองงบประมาณในการตั้งเป็นองค์การมหาชน

(5) เรื่องเงินทุน สฟพ.ยังไม่มีเงินทุนเป็นของตัวเอง เพราะฉะนั้นเมื่อประเทศเพื่อนบ้านมาขอู้เงิน เช่น กัมพูชาได้มาขอกู้เงินเป็นระยะเวลานานแล้วแต่ยังไม่มี การอนุมัติ เพราะความชัดเจนในการปฏิบัติงานยังไม่มี

(6) ผู้บริหาร ถือว่าเป็นจุดอ่อนที่สุดของ สฟพ. เพราะขาดผู้บริหารงานมา 1 ปี ทำให้การดำเนินงานมีความล่าช้ามาก

(7) ขาดระเบียบกฎเกณฑ์ในการบริหารงาน ทำให้การดำเนินงานโครงการต่างๆมีความล่าช้า จึงเกิดปัญหาขึ้นเมื่อฝ่ายบริหารจัดการไม่ดำเนินงาน ทำให้บอร์ดบางท่านได้เข้าไปดำเนินงานแทนหรือเข้าไปเร่งรัด จึงเกิดเป็นประเด็นความขัดแย้ง การก้าวก้าวการทำงานของฝ่ายบริหาร ทำให้การดำเนินงานหลังจากการจัดตั้งมา 3 ปี ไม่ประสบความสำเร็จ

(8) เรื่องบุคลากร การปรับแนวคิดทัศนคติ เพราะบุคลากรมีการโอนย้ายมาจากหน่วยงานราชการ ยังคงยึดแนวคิดและแนวปฏิบัติของระบบราชการอยู่ และเรื่องของความขัดแย้งของคนในองค์กร

(9) เรื่องการกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับ วิสัยทัศน์ขององค์กร ทางองค์กรยังขาดผู้ที่มีความเชี่ยวชาญความเหมาะสมในการเข้ามาร่วมดำเนินการวางแผน

1.4) **ความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำหน้าที่ของผู้บริหารขององค์การมหาชน** ผู้บริหารไม่มีประสิทธิภาพ หลังจากที่ผู้บริหารคนแรกลาออกไปก็ไม่สามารถสรรหาผู้บริหารได้ และรองผู้อำนวยการ 2 คนก็ถูกพักงาน ต้องมีการสอบสวนการทำงาน จากจุดนี้แสดงให้เห็นถึงความไม่มีประสิทธิภาพการทำงานของฝ่ายบริหาร

1.5) **ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนสถานะขององค์การมหาชนให้เป็นองค์การประเภทอื่น** ควรเป็นหน่วยงานราชการเหมือนเดิม เพราะสามารถทำงานและตอบสนองนโยบายของรัฐได้ดีกว่าการเป็นองค์การมหาชน

1.6) **ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของสังกัด** เรื่องความเหมาะสมในการสังกัดจะสังกัดกระทรวงไหนก็ได้ แต่ความสำคัญควรอยู่ที่นโยบายและการบริหารงานของบอร์ด

1.7) **ข้อเสนอแนะและการปรับปรุงส่งเสริมและพัฒนาองค์การมหาชน ให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผลสอดคล้องกับเจตนารมณ์ในการจัดตั้ง**

(1) การจัดตั้งเป็นองค์การมหาชนควรส่งเสริมให้มีความคล่องตัวและชัดเจนในการบริหารงาน บริหารงบประมาณ บอร์ดควรร่วมมือกับฝ่ายบริหารอย่างจริงจังเพื่อให้องค์การมหาชนมีการพัฒนาการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

(2) สำนักงานควรมีการแก้ไขปัญหาภายในองค์กร ที่เป็นปัญหาเกี่ยวกับเรื่องบุคลากร ปัญหาเรื่องความขัดแย้งของคนในองค์กร ถ้าสามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้องค์กรก็สามารถดำเนินการขับเคลื่อนไปได้

1.8) **ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการประเมินการทำงานขององค์การมหาชน**

(1) ควรมีการประเมินในลักษณะการปฏิบัติงานประจำปี ซึ่งต้องมีการตั้งการตั้งเป้าก่อน มีการกำหนดว่า จะมีกิจกรรมอะไรที่จะเอาไปใช้ในการประเมิน และก็ประเมินว่าทำได้หรือไม่ได้ทำ ทำแล้วประสบผลอย่างไร ถ้าไม่ได้ทำนั้นมีปัญหา และอุปสรรคอะไร เป็นการประเมินในลักษณะนั้น

(2) การกำหนดตัวชี้วัดอาจมีปัญหาในเรื่องของการประเมินสิ่งที่เป็นนามธรรม เพราะบางตัวชี้วัดเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของกระทรวงต่างประเทศ มีหลายเรื่องที่เป็นนามธรรม เช่น การส่งเสริมความร่วมมือความสัมพันธ์ที่ดีกับประเทศต่าง ๆ เป็นการวัดเรื่องของความรู้สึกเป็นที่ยอมรับได้ยาก

2) **ผู้บริหาร** เนื่องจากปัญหภายในองค์กรข้อมูลส่วนนี้จึงไม่มี (มีแต่รักษาการแทนผู้อำนวยการ)

4.16.7 ผลวิเคราะห์การประเมินผลสัมฤทธิ์สำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน (องค์การมหาชน)

1) ผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งฯ พิจารณาถึงวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน (องค์การมหาชน) เปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานที่ผ่านมาพบว่า สพพ. ประสบปัญหาผลการดำเนินงานค่อนข้างมาก เนื่องจากการดำเนินงานต่างๆ ไม่ได้เป็นไปตามเป้าหมายที่องค์การตั้งไว้ ทั้งนี้ที่ผ่านมาคณะกรรมการบริหารยังไม่ได้มีการให้สัตยาบันรับรองจัดซื้อจัดจ้าง การยังไม่มีรายงานฉบับสมบูรณ์ของโครงการ ทำให้ไม่เป็นตามเกณฑ์การให้ความช่วยเหลือต่างๆ อันขัดต่อระเบียบทางการเงินขององค์การ โดยปัญหาทั้งหมดส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นขององค์การเป็นอย่างมาก และนำมาสู่การลาออกของผู้บริหาร

แม้จะมีปัญหาอุปสรรคดังกล่าว แต่ในทัศนะของคณะผู้วิจัยเห็นว่าเจตนารมณ์ของการจัดตั้งองค์การมหาชนตามพระราชกฤษฎีกานั้นเป็นความมุ่งหมายที่ดี ในการที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือกันระหว่างประเทศ สร้างให้เกิดสัมพันธไมตรีที่ดีระหว่างกัน ส่งผลในแง่ดีในทางนโยบายระหว่างประเทศ ดังนั้นเมื่อซึ่งน้ำหนักระหว่างผลพลอยได้ในระยะยาวที่ประเทศจะได้รับ และปัญหาเฉพาะหน้าคณะผู้วิจัยเห็นว่าการดำรงอยู่ของสำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้านยังมีความจำเป็นอยู่ เพียงแต่รัฐมนตรีที่ทำการกำกับดูแลคณะกรรมการบริหาร และสำนักงาน ก.พ.ร. จะต้องรีบดำเนินการเข้าไปแก้ไขปัญหาต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการบริหารจัดการ ปัญหากฎระเบียบหลักเกณฑ์ต่างๆ เพื่อสร้างความโปร่งใสและความมั่นใจในภาพลักษณ์ความเป็นองค์กรของสาธารณชนต่อไป

2) จุดแข็ง สำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน มีจุดแข็งที่สำคัญ คือ

- (1) มีการขอความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจที่ชัดเจน
- (2) เป็นองค์การมหาชนที่ได้รับเงินงบประมาณจากรัฐมาบริหารจัดการได้อย่างคล่องตัว
- (3) มีโอกาสที่จะแสวงหาเงินต้นทุนต่ำ
- (4) แหล่งเงินทุนอื่นให้ความสนใจที่จะร่วมมือกับ สพพ. ในการให้ความช่วยเหลือกับประเทศเพื่อนบ้าน

(5) ภาคเอกชนมีความเข้าใจเรื่องการให้การสนับสนุนการให้เงินกู้แก่ประเทศเพื่อนบ้าน

3) ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน และหรือจุดอ่อน

- (1) องค์กรไม่มีระบบการบริหารจัดการที่ดี เนื่องจากไม่สามารถแก้ไขปัญหาขององค์กรได้ เช่น มีการใช้งบประมาณต่อการบริหารองค์กรจำนวนมาก จากโครงสร้างองค์กรจะเห็นว่าองค์กรมีรองผู้บริหาร

หลายตำแหน่ง แต่ไม่มีบทบาทหน้าที่รองรับ ซึ่งเกิดจากการกระทำความผิดเรื่องต่าง ๆ ซึ่งองค์กรไม่มีบทลงโทษให้เด็ดขาด จึงทำให้ต้องเสียงบประมาณในการจ้างคนที่ไม่มีความสามารถและหน้าที่ในการทำงาน ซึ่งไม่ก่อให้เกิดความคุ้มค่าในการบริหารงาน

(2) คณะกรรมการบริหารขาดประสิทธิภาพในการทำงานไม่เข้าใจความเป็นองค์การมหาชนและบทบาทหน้าที่ของตน

(3) การขาดความต่อเนื่องของผู้บริหาร จึงทำให้การดำเนินงานตามภารกิจขององค์กรไม่ต่อเนื่องและเกิดความล่าช้า

(4) การบริหารงานด้านงบประมาณ งบประมาณโดยทั่วไปมีความคล่องตัว แต่ต้องยอมรับว่าองค์การมหาชนบางครั้งต้องดำเนินงานตามนโยบายการเมือง ซึ่งต้องการผลงานเร็ว ทำให้การดำเนินงานค่อนข้างยากลำบากมากกว่าองค์กรปกติ เพราะฉะนั้นช่วงที่นโยบายให้ความสำคัญก็จะมีโอกาสได้งบประมาณได้ทำงาน แต่ช่วงที่การเมืองเปลี่ยนแปลง โอกาสที่จะได้รับงบประมาณจึงมีน้อย ผลที่ตามมาคือการทำงานไม่มีความต่อเนื่อง จึงไม่สามารถขับเคลื่อนแผนการทำงานในระยะสั้นและระยะยาวได้

(5) การดำเนินงานขององค์กรยังไม่มียุทธศาสตร์เชิงรุกเพื่อสนับสนุนนโยบายรัฐบาล

(6) การขาดความพร้อมด้านบุคลากร อุปกรณ์ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

(7) องค์กรมีความเสี่ยงด้านความโปร่งใสในการดำเนินโครงการของประเทศเพื่อนบ้าน

(8) ความเสี่ยงที่เป็นผลกระทบจากการเมืองและผลประโยชน์ในประเทศผู้ขอความช่วยเหลือ

(9) ความเสี่ยงของโครงการที่ก่อให้เกิดผลกระทบในทางลบ (ด้านสิ่งแวดล้อม, สังคม) ที่ได้รับตามที่ได้คาดหวังไว้

4) ความเหมาะสมของสังกัดและความคุ้มค่า สำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้านสังกัดกระทรวงการคลัง ถือว่ามีความสอดคล้องและเหมาะสมของสังกัดอยู่แล้ว เนื่องจากต้องทำงานสัมพันธ์กับนโยบายของรัฐบาลในด้านการเงินการคลัง ในส่วนความคุ้มค่าคณะผู้วิจัยคาดว่าในอนาคตหลังจากที่ได้มีการปรับปรุงแก้ไขระบบการบริหารงานต่างๆภายในองค์กรที่เป็นปัญหาแล้ว และระยะยาวเมื่อมีผลงานที่เกิดจากการให้เงินกู้กับประเทศเพื่อนบ้านมากขึ้น ก็จะสามารถส่งผลให้เกิดมูลค่าทางด้านเศรษฐกิจได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม แต่ทั้งนี้คณะผู้วิจัยเห็นว่าเมื่อเปรียบเทียบความคุ้มค่าในเชิงตัวเงินและสิ่งที่ไม่ใช่ตัวเงินแล้วคณะผู้วิจัยเชื่อมั่นว่าภารกิจหน้าที่ขององค์กรจะก่อให้เกิดประโยชน์อย่างยิ่งในเชิงภาพลักษณ์ของประเทศไทย อันจะส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างประเทศเพื่อนบ้านที่ดี โดยการคิดถึงความคุ้มค่าในลักษณะตัวเลขอย่างเดียวคงไม่เพียงพอ เพราะการให้เงินบางโครงการจำเป็นต้องคำนึงเรื่องอื่นๆที่เป็นมิติสำคัญด้วย ซึ่งตัวอย่างผลงานที่น่าชื่นชมคือ การให้เงินกู้แก่ประเทศลาวสร้างทางรถไฟสายทาน่าแรง

5) **ข้อเสนอแนะ** คณะผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะถึงการปรับปรุงการทำงานเพิ่มเติมประการหนึ่ง ที่สำนักงาน ก.พ.ร. น่าจะพิจารณาบูรณมสสถาบันระหว่างประเทศเพื่อการค้าและการพัฒนาที่มีภารกิจใกล้เคียงกันกับ สำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้านเข้าด้วยกัน เพื่อให้การทำงานในการให้ความช่วยเหลือระหว่างประเทศเป็นเอกภาพ มีการบูรณาการเชื่อมโยงบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เงินงบประมาณ การฝึกอบรม และการศึกษาวิจัยให้สามารถนำศักยภาพที่มีอยู่ทั้งหมดมาผลักดันผลการดำเนินงานต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

อนึ่งคณะผู้วิจัยเห็นว่าในการให้เงินกู้ระหว่างประเทศเพื่อความช่วยเหลือด้านต่าง ๆ มีข้อสังเกตประการหนึ่งว่าจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องพิจารณาความเหมาะสมในเชิงนโยบายการเมืองระหว่างประเทศด้วย ซึ่งทั้งหมดเป็นเงินงบประมาณจากภาษีอากรของประชาชนที่ถือเป็นเงินแผ่นดิน ดังนั้นควรมีการวางระบบตรวจสอบการทำงาน การป้องกันความเสี่ยงในการให้เงินกู้ และการติดตามประเมินผลอย่างใกล้ชิด อีกทั้งต้องมีการบริหารวางแผนจัดการเงินงบประมาณอย่างผู้เชี่ยวชาญด้วย