



สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน  
COMMUNITY ORGANIZATIONS  
DEVELOPMENT INSTITUTE

# การทบทวนแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)

(คณะกรรมการสถาบันฯ เห็นชอบเมื่อวันที่ 22 สิงหาคม 2568)

## สารบัญ

---

---

ส่วนที่ 1 บทสรุปผู้บริหาร	1
ส่วนที่ 2 ความสอดคล้องกับแผน 3 ระดับ ตามนโยบายของมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2560	23
2.1 ยุทธศาสตร์ชาติ (แผนระดับที่ 1)	23
2.2 แผนระดับที่ 2 (เฉพาะที่เกี่ยวข้อง)	25
2.3 แผนระดับที่ 3 ที่เกี่ยวข้อง	28
2.4 ความสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) แห่งสหประชาชาติ	29
2.5 นโยบายรัฐบาลที่เกี่ยวข้อง	29
ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ความสอดคล้องเชิงบริบท	30
3.1 การเปลี่ยนแปลงของบริบทภายนอก	30
3.2 การวิเคราะห์แผนปฏิบัติการ และช่องว่างการพัฒนา	40
ส่วนที่ 4 ข้อเสนอเพื่อปรับจุดเน้นยุทธศาสตร์/เป้าหมายปี 2569	53
4.1 ข้อเสนอแนะต่อแผนปฏิบัติการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	53
4.2 ข้อเสนอการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) (ฉบับทบทวน พ.ศ. 2569 – 2570)	67
ส่วนที่ 5 สารสำคัญแผนปฏิบัติการ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ฉบับทบทวน ปี 2569 – 2570 สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน)	75
5.1 ภาพรวม	75
5.2 แผนปฏิบัติการ	78
5.3 การเชื่อมโยงแผนปฏิบัติการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) นโยบายคณะกรรมการสถาบัน พ.ศ. 2569 และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	89

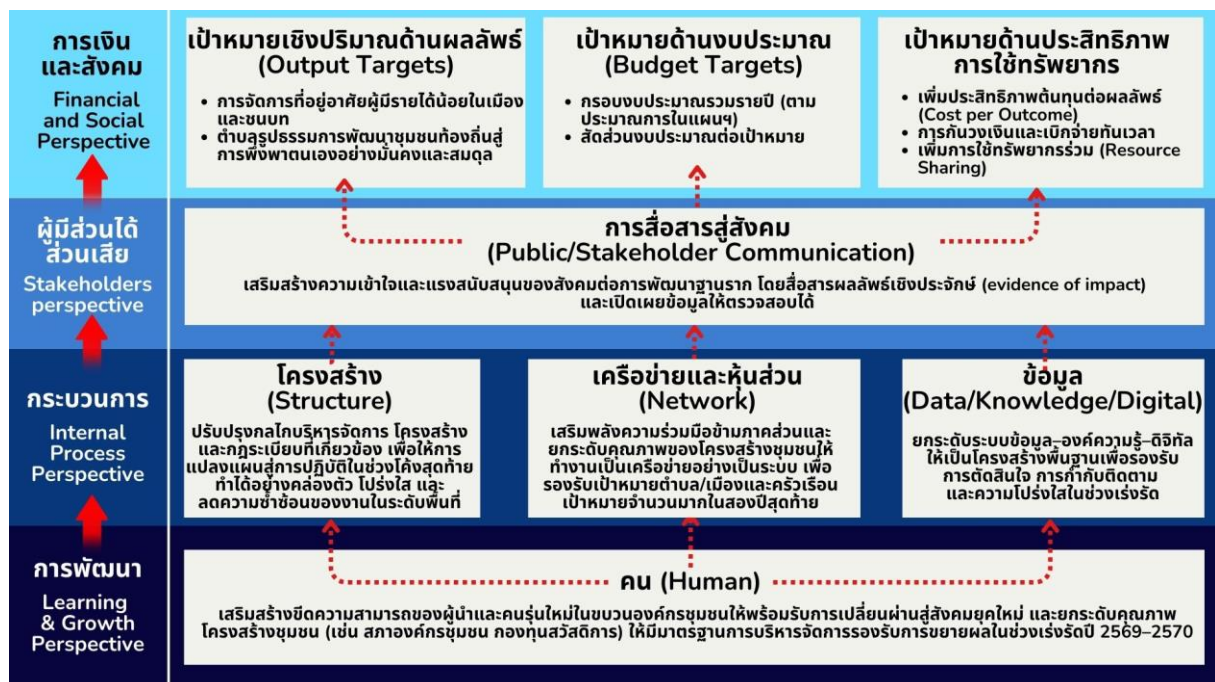
## ส่วนที่ 1 บทสรุปผู้บริหาร

สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) มีบทบาทในการสนับสนุนการพัฒนาองค์กรชุมชน และเครือข่ายองค์กรชุมชน โดยมีหลักการทำงานสำคัญ คือ การพัฒนาโดยชุมชนเป็นแกนหลัก (Community – Driven Development) เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน ภายใต้ภารกิจตามที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสถาบันฯ ภารกิจตามนโยบายของรัฐบาล และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และกรอบทิศทางสำคัญตามนโยบายระดับประเทศ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายระดับสากลตามกรอบเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) ของสหประชาชาติในการพัฒนาและแก้ปัญหาในประเด็นการพัฒนาต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นกรอบในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศในมิติต่าง ๆ โดยเฉพาะการพัฒนาที่อยู่อาศัย อันเป็นภารกิจสำคัญตามแผนแม่บทการพัฒนาที่อยู่อาศัยระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) นโยบายคณะกรรมการสถาบันฯ พ.ศ. 2569 - 2570 และประเด็นความท้าทายต่าง ๆ

สำหรับแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) (ฉบับทบทวน พ.ศ. 2569 - 2570) ของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) จัดทำขึ้นเพื่อเป็นทิศทางการขับเคลื่อนการดำเนินงานพัฒนาองค์กรชุมชน และเครือข่ายองค์กรชุมชนให้บรรลุผลตามเป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ 2579 “ชุมชนท้องถิ่นมีความเข้มแข็งเต็มพื้นที่ประเทศไทย” โดยมีประเด็นการพัฒนา 4 เรื่อง ดังนี้

ประเด็นการพัฒนา	เป้าหมาย
1. การพัฒนาโดยใช้พื้นที่เป็นตัวตั้ง สนับสนุนให้ชุมชนท้องถิ่นมีระบบที่พัฒนาไปสู่การจัดการตนเอง	1.1 ชุมชนท้องถิ่นมีความเข้มแข็งสามารถจัดการตนเองบนพื้นฐานทุนชุมชนท้องถิ่นได้อย่างสมดุล
	1.2 ชุมชนผู้มีรายได้น้อยในเมืองและชนบทมีความมั่นคงในที่อยู่อาศัยและคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น
2. การสานพลังความสัมพันธ์ของชุมชนท้องถิ่นและภาคีเครือข่ายพัฒนาสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างและนโยบาย	2.1 ภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม และให้การสนับสนุนการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นสู่ชุมชนเข้มแข็ง
	2.2 องค์กรชุมชนและเครือข่ายภาคประชาสังคมมีความเข้มแข็งในการป้องกันการทุจริต และประพฤติมิชอบในพื้นที่
3. การพัฒนาและเสริมสร้างขีดความสามารถของผู้นำคนและขบวนองค์กรชุมชน	3.1 ผู้นำชุมชนมีศักยภาพสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนผ่านสู่สังคมยุคใหม่
	3.2 องค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชนมีความเข้มแข็งสามารถแก้ไขปัญหาและพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของสมาชิกในชุมชนสู่การพึ่งพาตนเอง
4. การพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรในการเป็นหุ้นส่วนการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น	4.1 พอช. เป็นหน่วยงานกลางขององค์กรชุมชนและประชาสังคมในการพัฒนา และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน
	4.2 บุคลากรมีสมรรถนะสูง สามารถปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงและพร้อมสู่การบริหารจัดการในยุคดิจิทัล

จากการประชุมรับฟังความคิดเห็นคณะกรรมการของ พอช. ต่อทิศทางนโยบายการคาดการณ์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลง เพื่อทบทวนแผนปฏิบัติการของ พอช. ปี 2569 – 2570 ในวันที่ 5 กรกฎาคม 2568 และการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อทบทวนแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) และจัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) ในวันที่ 15 – 17 กรกฎาคม 2568 นำไปสู่การวิเคราะห์ประเด็นความท้าทายสำคัญ (ปี 2569 – 2570) และการพัฒนากรอบแนวทางการขับเคลื่อนแผนฯ ในปี 2569 – 2570 (ฉบับทบทวน พ.ศ. 2569 – 2570) โดยประยุกต์ใช้แนวคิด Balanced Scorecard (BSC) ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาใน 5 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาคน การปรับโครงสร้างองค์กร การสร้างเครือข่าย การจัดการข้อมูล และการสื่อสารกับสังคม ตามแนวคิดการพัฒนากรอบเป้าหมายและกลไกการดำเนินงานของ พอช. ของ ดร.กอบศักดิ์ ภูตระกูล ประธานกรรมการสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (พอช.) เพื่อให้องค์กรสามารถยกระดับศักยภาพในการขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี



### มุมมองทางด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning & Growth Perspective)

1. **คน (Human)** การเสริมสร้างศักยภาพของคน เป็นปัจจัยพื้นฐานในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของ พอช. ในช่วงสองปีสุดท้ายของแผนฯ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาผู้นำชุมชนรุ่นใหม่ให้มีทักษะผสมผสานระหว่างความรู้ชุมชน (Local Wisdom) ความรู้ด้านการจัดการสมัยใหม่ และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ ข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์ประกอบด้วย การขยายเครือข่ายผู้นำท้องถิ่นเชิงรุก การสร้างทีมพัฒนา (Development Team) ที่มีพลังขับเคลื่อนงานในพื้นที่ และการใช้เวทีอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อเชื่อมโยงองค์ความรู้ ระบบสารสนเทศ และการสื่อสารสาธารณะให้เป็นกระบวนการเดียวกัน ทั้งนี้ เป้าหมายไม่เพียงอยู่ที่จำนวนผู้นำที่ผ่านการฝึกอบรม แต่รวมถึงคุณภาพ และความสามารถในการนำความรู้ไปใช้เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงในพื้นที่ โดยที่ปรึกษาเสนอให้มีการดำเนินงาน ดังนี้

ข้อเสนอแนวทางการขับเคลื่อนแผนฯ	รายละเอียด
การพัฒนาแกนนำ และต่อยอดเป็นเครือข่าย	<p>แนวทางการพัฒนาแกนนำและต่อยอดเป็นเครือข่าย เป็นกระบวนการเชิงยุทธศาสตร์ที่มุ่งสร้างทุนมนุษย์และทุนทางสังคมให้กับชุมชน โดยเริ่มต้นจากการคัดเลือกผู้นำที่มีศักยภาพสูงในแต่ละพื้นที่เข้าร่วมการอบรมเชิงเข้มข้น (Leadership Bootcamp) เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และทักษะการจัดการ การสื่อสาร และการขับเคลื่อนสังคมในมิติที่สอดคล้องกับบริบทท้องถิ่น ต่อจากนั้น ขยายผลผ่านระบบพี่เลี้ยง (Mentor System) โดยให้แกนนำรุ่นแรกทำหน้าที่เป็นผู้ถ่ายทอดองค์ความรู้ ประสบการณ์ และทักษะให้แก่ผู้นำรุ่นใหม่ในชุมชนของตนเอง อันจะช่วยให้เกิดการพัฒนาต่อเนื่องและยั่งยืนไม่หยุดอยู่เพียงรุ่นเดียว สุดท้าย สร้างเครือข่ายแกนนำ (Leadership Network) ในระดับตำบลและอำเภอเพื่อเป็นเวทีเชื่อมโยง แลกเปลี่ยน และเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้นำจากหลากหลายพื้นที่</p> <p>กระบวนการดังกล่าวไม่เพียงเสริมสร้างศักยภาพของผู้นำรายบุคคล แต่ยังสร้างพลวัตของการรวมกลุ่ม การประสานความร่วมมือ และการพัฒนาขบวนการองค์กรชุมชนในภาพรวมให้มีพลังทางสังคมที่เข้มแข็งและขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>
พัฒนากลไกการเรียนรู้แบบรวดเร็ว และต้นทุนต่ำ	<p>การพัฒนากลไกการเรียนรู้แบบรวดเร็วและต้นทุนต่ำ เป็นแนวทางที่ตอบโจทย์การเสริมสร้างศักยภาพของผู้นำและสมาชิกชุมชนภายใต้ข้อจำกัดด้านเวลาและทรัพยากร โดยมุ่งเน้นการออกแบบกระบวนการเรียนรู้ที่เข้มข้นและมีประสิทธิภาพในระยะสั้น (Micro Learning) ผ่านหลักสูตรสั้นเพียง 1-2 วัน แต่เน้นเฉพาะทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานจริง เช่น การจัดการองค์กร การวิเคราะห์ปัญหาเชิงชุมชน หรือการจัดทำบัญชีและบริหารการเงินชุมชน ควบคู่กับการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติจริง (Action Learning) โดยใช้โครงการเล็ก ๆ ของชุมชนเป็นพื้นที่ทดลองและฝึกฝน ทำให้ผู้เรียนเกิดทักษะเชิงปฏิบัติและสามารถต่อยอดได้ทันที นอกจากนี้ การใช้สื่อดิจิทัลและแพลตฟอร์มออนไลน์ เช่น วิดีโอสั้น บทเรียนออนไลน์ หรือกลุ่มสื่อสารใน Line และ Facebook ช่วยให้การเรียนรู้ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง สะดวก และมีต้นทุนต่ำ ทั้งยังเปิด</p>

ข้อเสนอแนะทางการขับเคลื่อนแผนฯ	รายละเอียด
	โอกาสให้เกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้แบบโต้ตอบระหว่างสมาชิก
การใช้กลไกการมีส่วนร่วมของชุมชน	การใช้กลไกการมีส่วนร่วมของชุมชนเป็นแนวทางสำคัญในการเสริมสร้างพลังทางสังคมและความเข้มแข็งของขบวนการชุมชน โดยมุ่งเน้นการเปิดพื้นที่ให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในทุกมิติ ผ่านเวทีเรียนรู้ร่วม (Community Forum) ที่ทำหน้าที่เป็นพื้นที่กลางในการถ่ายทอดประสบการณ์ ทั้งความสำเร็จและความล้มเหลว เพื่อให้ชุมชนได้เรียนรู้จากกันและกันอย่างต่อเนื่องและนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนา อีกทั้งยังส่งเสริมการสร้างชุมชน โดยดึงเอาผู้สูงอายุ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และผู้มีประสบการณ์ในพื้นที่มาเป็นผู้ถ่ายทอดองค์ความรู้ลดการพึ่งพาวิทยากรจากภายนอก และทำให้ความรู้สอดคล้องกับบริบทท้องถิ่นมากขึ้น นอกจากนี้ยังเห็นการสร้างวัฒนธรรมการประเมินร่วม ซึ่งเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนในการประเมินผู้นำในประเด็นด้านความโปร่งใส ความสามารถ และความไว้วางใจ
สร้างระบบแรงจูงใจและการยอมรับ	เป็นกลยุทธ์สำคัญในการพัฒนาผู้นำและเสริมสร้างความต่อเนื่องของขบวนการชุมชน โดยมุ่งสร้างทั้งแรงจูงใจเชิงสัญลักษณ์และเชิงรูปธรรม ผ่านกลไกที่หลากหลาย อาทิ การจัดระบบยกย่องเชิดชูเกียรติ เช่น การมอบรางวัล ผู้นำชุมชนต้นแบบ หรือการเผยแพร่เรื่องราวความสำเร็จของผู้นำและชุมชนในสื่อสาธารณะ ซึ่งจะช่วยสร้างแรงบันดาลใจและสร้างมาตรฐานการเป็นผู้นำที่ชุมชนยอมรับ ขณะเดียวกัน ควรออกแบบเส้นทางความก้าวหน้า (Leadership Pathway) ที่ชัดเจน เพื่อให้ผู้นำเห็นโอกาสในการเติบโตจากการเริ่มต้นในกลุ่มเล็ก ไปสู่บทบาทคณะกรรมการชุมชน และต่อยอดสู่เครือข่ายระดับตำบลหรืออำเภอ อันจะช่วยสร้างแรงผลักดันในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ การจัดตั้งกองทุนเพื่อการพัฒนาผู้นำ ยังเป็นการสนับสนุนเชิงโครงสร้างที่เปิดโอกาสให้ผู้นำได้ไปศึกษาดูงาน เรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดี หรือนำร่องโครงการใหม่ ๆ ในพื้นที่ ซึ่งจะก่อให้เกิดการต่อยอดความคิดและนวัตกรรมการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนวทางการขับเคลื่อนแผนฯ	รายละเอียด
การพัฒนาความร่วมมือเชิงระบบ	<p>การพัฒนาความร่วมมือเชิงระบบเป็นแนวทางที่มุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายการทำงานที่เชื่อมโยงกันทั้งในเชิงทรัพยากร องค์ความรู้ และกลไกการสนับสนุน โดยการบูรณาการความร่วมมือกับมหาวิทยาลัย องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (อบต. เทศบาล) และองค์กรพัฒนาเอกชนที่มีศักยภาพด้านงบประมาณและองค์ความรู้ ถือเป็น การเพิ่มพลังเสริมซึ่งกันและกันและช่วยให้ชุมชนเข้าถึง แหล่งวิชาการและเครื่องมือที่หลากหลายได้มากขึ้น</p> <p>ในขณะเดียวกัน การใช้รูปแบบ Train the Trainer เป็น กลไกที่ทำให้การพัฒนา มีความคุ้มค่าและขยายผลได้ กว้างขวาง โดยการลงทุนอบรมคนจำนวนน้อยที่มี ศักยภาพสูง แล้วให้บุคคลเหล่านี้ทำหน้าที่ถ่ายทอดความรู้ และทักษะต่อไปในระดับชุมชนอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ การจัดทำระบบฐานข้อมูลผู้นำในรูปแบบทะเบียนผู้นำ ออนไลน์ ยังช่วยให้สามารถติดตามเส้นทางการพัฒนา ศักยภาพ และบทบาทของผู้นำในแต่ละพื้นที่ได้อย่างเป็น ระบบ</p>
การพัฒนาผ่านการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ (Action Learning)	<p>การพัฒนาผ่านการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ (Action Learning) โดยการสร้าง Community Innovation Lab ถือเป็น แนวทางที่มุ่งเน้นการบ่มเพาะศักยภาพผู้นำรุ่นใหม่ผ่าน การลงมือปฏิบัติจริงในพื้นที่ โดยจัดให้มีพื้นที่ทดลอง (sandbox) ที่เปิดโอกาสให้ผู้นำได้ออกแบบและขับเคลื่อน โครงการเชิงนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ปัญหาและความ ต้องการของชุมชน กระบวนการนี้ช่วยให้ผู้นำได้ฝึกทักษะ การคิดเชิงระบบ การจัดการทรัพยากร การประเมินความเสี่ยง และการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ ขณะเดียวกัน Community Innovation Lab ยังทำหน้าที่เป็นศูนย์กลาง การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และประสบการณ์จาก การทดลอง ซึ่งสามารถนำไปสู่การต่อยอดเชิงนโยบาย หรือการขยายผลสู่พื้นที่อื่น ๆ ได้ในอนาคต</p>
การพัฒนาหลักสูตรและเวทีพัฒนา	<p>การพัฒนาหลักสูตรและเวทีพัฒนา เป็นกลไกสำคัญใน การเสริมสร้างศักยภาพของผู้นำและขบวนองค์กรชุมชนให้ สามารถตอบสนองต่อความท้าทายสมัยใหม่ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ โดยการจัดทำหลักสูตรระยะสั้น (Bootcamp) ที่มุ่งเน้นเนื้อหาสำคัญ เช่น ทักษะการบริหารจัดการ</p>

ข้อเสนอแนวทางการขับเคลื่อนแผนฯ	รายละเอียด
	<p>สมัยใหม่ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการจัดการชุมชน และการเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำ ถือเป็น การสร้างฐานความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อน การพัฒนาชุมชนอย่างทันสมัยและยั่งยืน ขณะเดียวกัน การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Learning Forum) ระหว่าง ผู้นำรุ่นใหม่กับผู้นำรุ่นเดิม เป็นพื้นที่สร้างการสืบทอด องค์ความรู้ ประสบการณ์ และคุณค่าทางสังคม ทำให้เกิด การเรียนรู้สองทางที่เชื่อมโยงทั้งภูมิปัญญาดั้งเดิมและ มุมมองใหม่ที่ทันสมัย</p>
<p>การสร้างแรงจูงใจและการยอมรับสำหรับ ผู้นำรุ่นใหม่</p>	<p>การสร้างแรงจูงใจและการยอมรับเป็นกลยุทธ์สำคัญ ในการกระตุ้นให้ผู้นำรุ่นใหม่หรือกลุ่ม Change Agent มีพลังในการขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชนอย่างสร้างสรรค์ และต่อเนื่อง โดยการมอบรางวัลให้แก่ผู้นำรุ่นใหม่ในระดับ ตำบลหรือจังหวัดถือเป็นการยกย่องเชิดชูเกียรติ สร้าง การรับรู้เชิงบวกและสร้างต้นแบบให้กับผู้นำคนอื่น ๆ ในการทำงานเพื่อสาธารณะ ขณะเดียวกัน การให้ทุน seed fund สำหรับทดลองทำโครงการนวัตกรรมก็เป็นอีก กลไกหนึ่งที่จะช่วยเปิดโอกาสให้ผู้นำรุ่นใหม่ได้ทดสอบ แนวคิดใหม่ ๆ ในพื้นที่จริง ลดข้อจำกัดด้านงบประมาณ และสร้างประสบการณ์ตรงจากการลงมือปฏิบัติ ทั้งยังเอื้อ ต่อการต่อยอดและขยายผลโครงการที่ประสบความสำเร็จ ในวงกว้าง</p>

**มุมมองทางด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective)**

2. โครงสร้าง (Structure) เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมาย ควรมีการจัดตั้ง กลไกบูรณาการระดับตำบล-อำเภอ-จังหวัด ที่ชุมชนเป็นแกนหลัก และมีภาคีร่วมตัดสินใจในทุกขั้นตอน โครงสร้างนี้จะช่วยให้การทำงานใช้พื้นที่เป็นตัวตั้งอย่างแท้จริง เชื่อมโยงแผนพัฒนาชุมชนของ พอช. เข้ากับแผนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) หน่วยงานรัฐ และองค์กรภาคีอื่น ๆ การปรับ โครงสร้างดังกล่าวเป็นการลดความซ้ำซ้อนของโครงการ เพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร และสร้าง กลไกการติดตามประเมินผลที่มีความรับผิดชอบร่วมกัน โดยที่ปรึกษาเสนอให้มีการดำเนินงาน ดังนี้

ข้อเสนอแนวทางการขับเคลื่อนแผนฯ	รายละเอียด
การจัดตั้งและเสริมพลังกลไกบูรณาการระดับพื้นที่	ควรจัดตั้งกลไกระดับตำบล-อำเภอ-จังหวัดที่มีชุมชนเป็นแกนกลาง และมีตัวแทนจาก อบต. หน่วยงานรัฐ และองค์กรภาคีร่วมตัดสินใจในทุกขั้นตอน เพื่อให้เกิดการทำงานที่ใช้พื้นที่เป็นตัวตั้งอย่างแท้จริง กลไกนี้ควรเชื่อมโยง แผนพัฒนาชุมชนของ พอช. กับแผนยุทธศาสตร์ท้องถิ่น และโครงการจากภาคีภายนอก เพื่อลดความซ้ำซ้อนของการดำเนินงาน เพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร และสร้างระบบติดตามประเมินผลแบบมีความรับผิดชอบร่วม (Shared Accountability System)
การปรับโครงสร้างองค์กรแบบยืดหยุ่นและปรับตัวทันสถานการณ์	โครงสร้างองค์กรควรมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามพลวัตของสังคม เทคโนโลยี และบริบทชุมชน โดยกำหนดรอบการปรับโครงสร้างใหญ่ทุก 3 ปี และการปรับโครงสร้างย่อยทุกปี เพื่อให้ทันต่อความต้องการในพื้นที่ ทั้งนี้ ควรบูรณาการโครงสร้างใหม่กับระบบการวางแผนเชิงพื้นที่และการกำกับติดตามงานอย่างใกล้ชิด
การเสริมกำลังบุคลากรด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม	ควรเพิ่มสัดส่วนบุคลากรเฉพาะด้าน เช่น ฝ่าย IT, Digital Studio, Cybersecurity เพื่อสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการสื่อสารสมัยใหม่ในการทำงานภาคสนาม ทั้งนี้ การลงทุนด้านกำลังคนในสายงานดังกล่าวจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการข้อมูล วิเคราะห์สถานการณ์แบบเรียลไทม์ และป้องกันความเสี่ยงด้านความปลอดภัยไซเบอร์
การสนับสนุนโครงสร้างเพื่อพัฒนากิจการเพื่อสังคม	ควรพิจารณาจัดตั้งหรือปรับโครงสร้างเพื่อสนับสนุนการจัดตั้งกิจการเพื่อสังคม (SE) ในพื้นที่ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวทางการเงิน ลดข้อจำกัดด้านงบประมาณจากภาครัฐ และเปิดโอกาสในการสร้างรายได้เสริมที่หมุนเวียนกลับสู่การพัฒนาชุมชน SE จะเป็นกลไกสำคัญในการเชื่อมโยงทุนทางสังคมกับตลาด และขยายผลการดำเนินงานของ พอช. ให้ยั่งยืน
การปรับกระบวนการทำงานภายในให้เรียบง่ายและสนับสนุนการเข้าถึงทรัพยากร	ควรปรับขั้นตอนการดำเนินงานให้เรียบง่าย ลดความซ้ำซ้อน โดยจัดตั้งทีมสนับสนุนเฉพาะทาง เช่น ฝ่ายกฎหมาย และทีมที่ปรึกษาด้านการจัดทำโครงการ เพื่อช่วยให้ชุมชนสามารถเข้าถึงแหล่งทุนจากกองทุนภายนอก และองค์กรระหว่างประเทศได้มากขึ้น การมีทีมสนับสนุนลักษณะนี้จะช่วยลดอุปสรรคเชิงเอกสารและกฎหมาย เพิ่มความเร็วและความแม่นยำในการดำเนินงาน

**3. เครือข่าย (Network)** กลไกเสริมที่เชื่อมโยงทรัพยากร ความรู้ และประสบการณ์ของหลายภาคส่วน การเสริมพลังเครือข่ายผู้นำและองค์กรชุมชน จะเป็นเครื่องมือในการขยายผลนวัตกรรม การพัฒนาและการแก้ปัญหาในพื้นที่ จึงควรมีการมุ่งเน้นการสร้างพื้นที่เรียนรู้ต้นแบบ ให้เป็นศูนย์กลางของการถ่ายทอดความรู้ พร้อมกำหนดพื้นที่เร่งรัด เพื่อใช้เครือข่ายในกระจายทรัพยากรและความช่วยเหลือได้อย่างทันทั่วทั้งที่ โดยการดำเนินงานเครือข่ายควรมีลักษณะเป็น Partnership-based Network ที่ทุกภาคีมีบทบาทชัดเจน โดยที่ปรึกษาเสนอให้มีการดำเนินงาน ดังนี้

ข้อเสนอแนะทางการขับเคลื่อนแผนฯ	รายละเอียด
การสร้างพื้นที่เรียนรู้ต้นแบบเป็นศูนย์กลาง การถ่ายทอดความรู้	ควรกำหนดพื้นที่เรียนรู้ต้นแบบ (Model Learning Areas) ในแต่ละภูมิภาค เพื่อเป็นศูนย์กลางในการบูรณาการความรู้ ประสบการณ์ และนวัตกรรมด้านการพัฒนาชุมชน พื้นที่เหล่านี้จะทำหน้าที่เป็น Hub ในการรวบรวมองค์ความรู้ ทั้งจากภาคชุมชน ภาครัฐ ภาควิชาการ และภาคเอกชน พร้อมถ่ายทอดสู่พื้นที่อื่น ๆ ผ่านกระบวนการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน และการพัฒนาต้นแบบโครงการ ทั้งนี้ การออกแบบพื้นที่ต้นแบบควรมีเกณฑ์การคัดเลือกที่ชัดเจน ครอบคลุมด้านศักยภาพทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และความพร้อมของเครือข่ายผู้นำ
การกำหนดพื้นที่เร่งรัดเพื่อการกระจาย ทรัพยากรอย่างทันทั่วทั้งที่	เพื่อให้การแก้ไขปัญหาและการสนับสนุนเป็นไปอย่างรวดเร็ว ควรกำหนดพื้นที่เร่งรัด (Priority Zones) โดยใช้ ข้อมูลจากระบบฐานข้อมูลชุมชน และการประเมินความเปราะบางของพื้นที่ พื้นที่เหล่านี้จะได้รับการสนับสนุน ทรัพยากรและความช่วยเหลือก่อนเป็นลำดับแรก พร้อมใช้เครือข่ายภาคีเป็นช่องทางกระจายความช่วยเหลือ เช่น กองทุนสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน การส่งผู้เชี่ยวชาญลงพื้นที่ หรือการใช้เทคโนโลยีเพื่อแก้ปัญหา เฉพาะหน้า
การพัฒนาเครือข่ายในลักษณะ Partnership-based Network	เครือข่ายควรมีลักษณะ Partnership-based Network ที่ทุกภาคีมีบทบาทชัดเจน แบ่งหน้าที่ และความรับผิดชอบ ตามศักยภาพ เช่น <ul style="list-style-type: none"> <li>• ภาควิชาการ สนับสนุนงานวิจัยและองค์ความรู้เชิงลึก</li> <li>• ภาครัฐและท้องถิ่น สนับสนุนด้านนโยบายและงบประมาณ</li> <li>• ภาคเอกชน สนับสนุนด้านตลาด เทคโนโลยี และเงินทุน</li> </ul>

ข้อเสนอแนวทางการขับเคลื่อนแผนฯ	รายละเอียด
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ภาคการเมือง สนับสนุนการผลักดันเชิงนโยบายและกฎหมาย</li> </ul> <p>โครงสร้างการบริหารเครือข่ายควรรีบเร่ง มีข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ที่ชัดเจน และมีระบบติดตามประเมินผลการทำงานร่วมกัน</p>
การจัดทำบัญชีเครือข่ายและตัวชี้วัดความสำเร็จ	<p>ควรมีบัญชีเครือข่าย (Network Registry) ที่ระบุหน่วยงานพันธมิตรทั้งหมด พร้อมข้อมูลศักยภาพ บทบาท และผลงานที่ผ่านมา เพื่อให้สามารถวางแผนการใช้เครือข่ายได้ตรงเป้าหมาย ควบคู่ไปกับการพัฒนาตัวชี้วัดความสำเร็จของเครือข่าย เช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• จำนวนโครงการที่ดำเนินการร่วมกัน</li> <li>• ระดับการสนับสนุนงานหลักของ พอช.</li> <li>• ผลลัพธ์ทางเศรษฐกิจและสังคมที่เกิดขึ้นจากความร่วมมือ</li> </ul> <p>การติดตามและประเมินผลตามตัวชี้วัดเหล่านี้จะช่วยให้สามารถปรับกลยุทธ์การสร้างเครือข่ายให้มีประสิทธิภาพและตรงต่อความต้องการของพื้นที่มากขึ้น</p>

**4. ข้อมูล (Data)** การใช้ข้อมูลและแพลตฟอร์มดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพเป็นหัวใจสำคัญของการตัดสินใจเชิงนโยบายและการจัดสรรงบประมาณในพื้นที่ จึงควรเร่งพัฒนา และบูรณาการฐานข้อมูลชุมชนให้ทันสมัย ใช้งานง่าย และสามารถรายงานผลการดำเนินงานแบบ Real-time พร้อมเชื่อมโยงข้อมูลเหล่านี้เข้ากับระบบงบประมาณ การใช้ข้อมูลในลักษณะนี้จะเปลี่ยนบทบาทของข้อมูลจากการเก็บเพื่อรายงานเป็นเครื่องมือเพื่อขับเคลื่อน โดยที่ปรึกษาเสนอให้มีการดำเนินงาน ดังนี้

ข้อเสนอแนวทางการขับเคลื่อนแผนฯ	รายละเอียด
การบูรณาการและยกระดับฐานข้อมูลชุมชนให้ทันสมัย	<p>ควรเร่งพัฒนาและบูรณาการ ฐานข้อมูลชุมชน ให้มีความทันสมัยและใช้งานง่าย โดยเน้นการออกแบบระบบที่รองรับการรายงานผลการดำเนินงานแบบ Real-time และมีฟังก์ชันวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก (Data Analytics) เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบายและการจัดสรรงบประมาณในพื้นที่ การปรับปรุงนี้ต้องคำนึงถึงการเชื่อมโยงข้อมูลกับระบบของหน่วยงานภาครัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อลดความซ้ำซ้อนและเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร</p>

ข้อเสนอแนะทางการขับเคลื่อนแผนฯ	รายละเอียด
การปรับบทบาทข้อมูลจากการรายงานสู่การขับเคลื่อนเชิงนโยบาย	ข้อมูลต้องถูกใช้เป็นเครื่องมือขับเคลื่อน มากกว่าการเก็บเพื่อรายงานเพียงอย่างเดียว โดยต้องออกแบบระบบให้สามารถดึงข้อมูลมาใช้ประกอบการวางแผน การติดตามความก้าวหน้า และการประเมินผลโครงการได้ทันเวลา การจัดทำแดชบอร์ด (Dashboard) ที่สรุปสถานะพื้นที่แบบภาพรวมและเจาะจงพื้นที่ปัญหาจะช่วยให้ผู้บริหารและภาคีร่วมเห็นสถานการณ์จริง และตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ
การวางระบบแยกส่วน (Modular System) และการใช้เทคโนโลยีใหม่	การจัดการข้อมูลควรใช้แนวทางระบบแยกส่วน ที่แต่ละชุดข้อมูลสามารถจัดเก็บ วิเคราะห์ และนำไปใช้ได้เป็นอิสระ แต่ยังคงเชื่อมโยงกันในภาพรวม ตัวอย่างเช่น ฐานข้อมูลครัวเรือน ฐานข้อมูลเศรษฐกิจชุมชน และฐานข้อมูลสิ่งแวดล้อม ควรสามารถอัปเดตและนำมาใช้ได้โดยไม่ต้องรอการประมวลผลจากระบบใหญ่เพียงอย่างเดียว พร้อมกันนี้ ควรพิจารณานำเทคโนโลยีใหม่มาเสริมคุณภาพข้อมูล เช่น <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>IoT Sensor</b> สำหรับวัดข้อมูลสิ่งแวดล้อม น้ำ อากาศ หรือการใช้พลังงาน</li> <li>• <b>ภาพถ่ายดาวเทียมและ Drone</b> สำหรับติดตามการใช้ที่ดินและการเปลี่ยนแปลงพื้นที่</li> <li>• <b>AI และ Machine Learning</b> เพื่อคาดการณ์แนวโน้มปัญหาและโอกาสในพื้นที่</li> </ul>
การสร้างหลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence-Based) เพื่อการวางแผนและติดตามผล	การจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลต้องเชื่อมโยงกับการสร้างหลักฐานเชิงประจักษ์ในการตัดสินใจ เพื่อให้แผนงานและโครงการของ พอช. มีความน่าเชื่อถือและสามารถสื่อสารต่อสาธารณะได้อย่างโปร่งใส ตัวอย่างเช่น การใช้ข้อมูลเพื่อยืนยันว่ามีครัวเรือนหลุดพ้นจากความยากจนจริงหรือมีเศรษฐกิจชุมชนเติบโตขึ้นในรอบปีที่กำหนด
การวัดผลและสำรวจความพึงพอใจอย่างต่อเนื่อง	ควรวางระบบ Self-Evaluation และ User Satisfaction Survey อย่างสม่ำเสมอ ทั้งต่อกลุ่มผู้รับบริการโดยตรง (เช่น ชุมชนเป้าหมาย) และต่อภาคีร่วมพัฒนา โดยผลการประเมินควรถูกบันทึกเข้าสู่ระบบฐานข้อมูลกลางและถูกใช้ประกอบการปรับปรุงการดำเนินงานในรอบปีถัดไป

## มุมมองทางด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders Perspective)

**5. การสื่อสารสู่สังคม (Public/Stakeholder Communication)** การสร้างแรงบันดาลใจสนับสนุนทางสังคมเป็นเงื่อนไขสำคัญที่ทำให้การขับเคลื่อนแผนฯ ประสบความสำเร็จ ดังนั้น จึงควรเพิ่มความเข้มข้นของการสื่อสารสาธารณะในรูปแบบที่เข้าใจง่าย สร้างภาพลักษณ์ที่เป็นบวกต่อภารกิจของ พอช. และเปิดพื้นที่ให้ภาคประชาชน ภาควิชาการ และภาคเอกชนมีส่วนร่วมมากขึ้น ศูนย์เรียนรู้ชุมชนควรถูกพัฒนาให้เป็น Hub ของการสื่อสารและสร้างความเข้าใจแก่ทุกภาคส่วน พร้อมทำหน้าที่เป็นพื้นที่แสดงผลสำเร็จและนวัตกรรมของชุมชน โดยที่ปรึกษาเสนอให้มีการดำเนินงาน ดังนี้

ข้อเสนอแนวทางการขับเคลื่อนแผนฯ	รายละเอียด
การวางยุทธศาสตร์การสื่อสารสาธารณะเชิงรุก	การสร้างแรงบันดาลใจสนับสนุนทางสังคมต้องเริ่มจากการกำหนดแผนการสื่อสารเชิงยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน ครอบคลุมทั้งวัตถุประสงค์ กลุ่มเป้าหมาย เนื้อหาสาระ และช่องทางการสื่อสาร โดยต้องคำนึงถึงความแตกต่างของผู้รับสาร เช่น ชุมชนในพื้นที่ชนบท ชุมชนเมือง ภาคธุรกิจ หรือกลุ่มนโยบาย เพื่อให้สารที่ส่งไปสามารถสร้างความเข้าใจร่วมและแรงจูงใจในการมีส่วนร่วมได้อย่างแท้จริง
การสร้างภาพลักษณ์องค์กรที่เข้าถึงง่ายและน่าเชื่อถือ	ควรพัฒนาภาพลักษณ์ของ พอช. ให้มีความทันสมัย โปร่งใส และมีความใกล้ชิดกับชุมชน ผ่านเนื้อหาสื่อสารที่มีความเป็นมิตร เข้าใจง่าย และสะท้อนผลลัพธ์ของการทำงานที่จับต้องได้ การนำเสนอเรื่องราวความสำเร็จ และกรณีตัวอย่างจากพื้นที่ จะช่วยให้ประชาชนรับรู้และเห็นคุณค่าของภารกิจ พอช. ได้อย่างเป็นรูปธรรม
การพัฒนาศูนย์เรียนรู้ชุมชนให้เป็น Hub ด้านการสื่อสารและนวัตกรรม	ศูนย์เรียนรู้ชุมชนควรได้รับการพัฒนาให้ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางการสื่อสาร (Communication Hub) ที่ไม่เพียงเป็นแหล่งเผยแพร่ข้อมูล และนวัตกรรมของชุมชน แต่ยังเป็นพื้นที่จัดกิจกรรมสาธารณะ เวทีเสวนา และการถ่ายทอดองค์ความรู้ข้ามพื้นที่ เพื่อให้เกิดการขยายผลแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ไปยังพื้นที่อื่น ๆ อย่างเป็นระบบ
การเสริมศักยภาพทีมสื่อสารและเครือข่ายผู้สื่อข่าวชุมชน	ต้องมีการสร้างทีมสื่อสารเฉพาะทางที่ประกอบด้วยนักสื่อสารมืออาชีพ และเครือข่ายผู้สื่อข่าวชุมชน ซึ่งสามารถถ่ายทอดเรื่องราวจากพื้นที่ได้อย่างถูกต้องและน่าสนใจ การทำงานควรอยู่บนพื้นฐานของความต่อเนื่อง และการมีปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มเป้าหมาย โดยผลานการใช้สื่อสังคมออนไลน์ สื่อท้องถิ่น และสื่อกระแสหลักควบคู่กัน
การสร้างระบบการสื่อสารต่อเนื่อง	ปัจจัยที่มักเป็นข้อจำกัดของงานสื่อสารคือการดำเนินงานแบบเป็นโครงการระยะสั้น จึงควรออกแบบระบบสื่อสารที่มี

ข้อเสนอแนะทางการขับเคลื่อนแผนฯ	รายละเอียด
	ความต่อเนื่องและความถี่ที่เหมาะสม เพื่อให้ประชาชนและภาคีเกิดการจดจำและเชื่อมโยงกับภารกิจของ พอช. ได้อย่างยาวนาน ทั้งนี้ ควรมีการติดตามและประเมินผล การสื่อสาร เพื่อปรับปรุงเนื้อหาและวิธีการให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

**มุมมองทางด้านการเงินและสังคม (Financial and Social Perspective)**

ในช่วงปี 2569–2570 พอช. มีภารกิจการเงินเชิงยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นการจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายตามบริบทจริง เพื่อให้การใช้ทรัพยากรคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ การกำหนดพื้นที่เร่งรัด และ พื้นที่ต้นแบบ จะช่วยให้สามารถจัดสรรงบประมาณไปยังพื้นที่ที่มีความพร้อมและมีโอกาสสร้างผลลัพธ์ได้สูง นอกจากนี้ การเชื่อมโยงข้อมูลกับงบประมาณจะช่วยควบคุมต้นทุนต่อผลลัพธ์ (Cost per Outcome) และเพิ่มความโปร่งใสในการใช้เงินสาธารณะ ทั้งนี้ ควรมีระบบติดตามประสิทธิภาพการเบิกจ่ายและผลลัพธ์เชิงเศรษฐกิจและสังคมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้แน่ใจว่าการใช้จ่ายแต่ละบาทนำไปสู่ผลลัพธ์ตามแผนอย่างแท้จริง รวมถึงควรมุ่งเน้นการสร้างความเป็นเจ้าของ ควบคู่กับการเสริมวัฒนธรรมการตรวจสอบภายในและการฝึกอบรมด้านการจัดการและการเงินเพื่อความโปร่งใสและยั่งยืน โดยที่ปรึกษาเสนอให้มีการดำเนินงาน ดังนี้

ข้อเสนอแนะทางการขับเคลื่อนแผนฯ	รายละเอียด
การมุ่งเน้นแนวคิด “เงินของชุมชน-แผนของชุมชน”	มุ่งเน้นการสร้างฐานอำนาจการจัดการอยู่ที่คนในพื้นที่เป็นสำคัญ กล่าวคือ ชุมชนจะไม่เป็นเพียงผู้รับประโยชน์จากนโยบาย แต่จะเป็นผู้ร่วมออกแบบ วางแผน ตัดสินใจ และบริหารจัดการทรัพยากรด้วยตนเองผ่านกลไกที่ชุมชนยอมรับ เช่น กองทุนชุมชนหรือคณะกรรมการที่มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ การดำเนินการในลักษณะนี้ก่อให้เกิดการกระจายอำนาจเชิงปฏิบัติ ลดการพึ่งพาจากภายนอก เสริมสร้างความโปร่งใสในการใช้จ่าย และกระตุ้นให้ชุมชนพัฒนาวิสัยทัศน์ทางการเงิน รวมถึงทักษะการบริหารจัดการร่วมกัน ที่สำคัญ การสนับสนุนงบประมาณผ่านกลไกที่ชุมชนสร้างขึ้นเองยังช่วยปลูกฝังความรู้สึกเป็นเจ้าของทั้งในระดับบุคคลและส่วนรวม ส่งเสริมให้เกิดความผูกพัน ความรับผิดชอบ และความร่วมมือในการขับเคลื่อนแผนพัฒนาที่สอดคล้องกับความต้องการและศักยภาพของพื้นที่อย่างแท้จริงและยั่งยืน
การเสริมสร้างวัฒนธรรมการตรวจสอบภายในชุมชน	การสนับสนุนให้มีการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบจากภาคประชาชน เป็นแนวทางที่มุ่งเน้นการสร้างกลไกกำกับ

ข้อเสนอแนวทางการขับเคลื่อนแผนฯ	รายละเอียด
	<p>ดูแลที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และได้รับการยอมรับจากสมาชิกในพื้นที่ การมีคณะกรรมการที่มาจากภาคประชาชน ย่อมช่วยให้กระบวนการตรวจสอบสะท้อนความเป็นเจ้าของร่วมและลดการผูกขาดอำนาจของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง อีกทั้งยังสร้างความเชื่อมั่นว่าการบริหารจัดการงบประมาณ กองทุน หรือโครงการต่าง ๆ ดำเนินไปอย่างเป็นธรรมและสอดคล้องกับแผนที่ชุมชนที่กำหนดไว้ กลไกดังกล่าวยังทำหน้าที่เป็นเวทีการเรียนรู้ร่วมกัน ส่งเสริมการพัฒนาทักษะ การตรวจสอบและการบริหารจัดการแก่คนในพื้นที่ ตลอดจนช่วยเพิ่มความไว้วางใจและความผูกพันระหว่างสมาชิกในชุมชน ผลลัพธ์ที่ได้ไม่เพียงเพิ่มความน่าเชื่อถือของชุมชนต่อสาธารณะ แต่ยังวางรากฐานสำคัญต่อการพัฒนาที่มีความยั่งยืนและสามารถพึ่งพาตนเองได้ในระยะยาว</p>
<p>การฝึกอบรมด้านการจัดการและการเงิน</p>	<p>การฝึกอบรมด้านการจัดการและการเงินเพื่อให้ชุมชนสามารถบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถือเป็นกลไกสำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพของคนในพื้นที่ให้สามารถทำหน้าที่เป็นผู้กำหนดทิศทางและผู้จัดการทรัพยากรของตนเองได้อย่างมีระบบ โดยเนื้อหาการอบรมควรมุ่งเน้นทั้งในมิติความรู้พื้นฐานด้านการเงิน เช่น การจัดทำบัญชี การวิเคราะห์ต้นทุน-ผลประโยชน์ การวางแผนการใช้จ่าย และการจัดทำรายงานทางการเงินที่โปร่งใส ตลอดจนทักษะด้านการบริหารจัดการองค์กร เช่น การบริหารโครงการ การประสานงาน และการกำกับติดตามผลการดำเนินงาน</p>
<p>การกำหนดลำดับความสำคัญเชิงพื้นที่</p>	<p>เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร ควรกำหนด พื้นที่เร่งรัด และพื้นที่ต้นแบบ ตามเกณฑ์ความพร้อม โอกาสสร้างผลลัพธ์ และความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ โดยการแบ่งประเภทพื้นที่จะช่วยให้การจัดสรรงบประมาณ มีความแม่นยำ ลดการกระจายทรัพยากรแบบกระจายตัว และสามารถมุ่งเน้นไปยังพื้นที่ที่ให้ผลตอบแทนเชิงสังคมสูงสุด</p>
<p>การเชื่อมโยงข้อมูลกับงบประมาณ</p>	<p>ควรพัฒนาระบบฐานข้อมูลชุมชนแบบบูรณาการที่สามารถเชื่อมโยงกับการจัดสรรงบประมาณและแผนงานรายพื้นที่ เพื่อให้สามารถใช้ในการตัดสินใจ และสามารถ</p>

ข้อเสนอแนวทางการขับเคลื่อนแผนฯ	รายละเอียด
	ติดตามค่าใช้จ่ายแบบเรียลไทม์ พร้อมเชื่อมโยงกับตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome Indicators) ซึ่งจะช่วยให้การใช้จ่ายแต่ละบาทสามารถประเมินความคุ้มค่าได้อย่างโปร่งใส
การบริหารต้นทุนต่อผลลัพธ์	ควรกำหนดตัวชี้วัดต้นทุนต่อผลลัพธ์ (Cost per Outcome) เช่น ต้นทุนต่อครัวเรือนที่หลุดพ้นจากความยากจน หรือ ต้นทุนต่อพื้นที่ที่สามารถพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนให้เข้มแข็ง เพื่อเป็นกลไกควบคุมค่าใช้จ่าย และเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร โดยการติดตามตัวชี้วัดนี้จะช่วยให้ผู้บริหารเห็นภาพความคุ้มค่าเชิงเปรียบเทียบระหว่างโครงการ และพื้นที่ต่าง ๆ
การติดตามและประเมินผลเชิงเศรษฐกิจและสังคมอย่างต่อเนื่อง	ควรจัดตั้งระบบติดตามผลการใช้จ่ายเชิงยุทธศาสตร์ที่ประเมินทั้งมิติการเบิกจ่าย และมิติผลกระทบทั้งในเชิงเศรษฐกิจ และสังคม เช่น การเพิ่มรายได้ครัวเรือน การลดอัตราความยากจน การสร้างงานในพื้นที่ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการใช้ทรัพยากรสอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์

ทั้งนี้ สามารถแสดงกรอบการดำเนินงาน (Framework) สำหรับแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) (ฉบับทบทวน พ.ศ. 2569 - 2570) และแผนปฏิบัติการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) ได้ดังนี้



สำหรับการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการในช่วง 2 ปีสุดท้ายของแผนระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) ได้เสนอจุดมุ่งเน้นการพัฒนาเพื่อตอบสนองเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของแผนฯ และยกระดับขีดความสามารถขององค์กรและเครือข่ายชุมชน ให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถสรุปได้ดังนี้

ประเด็นการพัฒนา	ช่องว่างการพัฒนา (GAP)	แผนงาน ปี 2569	ข้อเสนอจุดมุ่งเน้น ปี 2570
<p>1. การพัฒนาโดยใช้พื้นที่เป็นตัวตั้ง สนับสนุนให้ชุมชนท้องถิ่นมีระบบที่พัฒนาไปสู่การจัดการตนเอง</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ด้านการใช้เทคโนโลยีในระดับชุมชน</li> <li>● ด้านเครื่องมือดิจิทัลและข้อมูล</li> <li>● ด้านระบบติดตามและประเมินผล</li> <li>● ด้านกฎหมายและการถือครองที่ดิน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การพัฒนาชุมชนท้องถิ่น โดยใช้พื้นที่เป็นตัวตั้ง</li> <li>● การสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจและคุณภาพชีวิตชุมชนท้องถิ่น</li> <li>● การสนับสนุนการพัฒนาที่อยู่อาศัยผู้มีรายได้น้อยในเมืองและชนบท</li> </ul>	<p><b>การยกระดับการจัดการข้อมูลเพื่อขับเคลื่อนนโยบายเชิงพื้นที่</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● บูรณาการฐานข้อมูลชุมชนให้ทันสมัย ยกระดับฐานข้อมูลกลางที่รวมศูนย์ อัปเดตต่อเนื่อง เชื่อมโยงกับหน่วยงานรัฐและท้องถิ่น เพื่อรองรับการรายงานและวิเคราะห์แบบ Real-time โดยต้องระบุบทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบข้อมูลอย่างชัดเจน เพื่อให้การบริหารจัดการข้อมูลเชิงพื้นที่มีการอัปเดตและใช้งานอย่างต่อเนื่อง</li> <li>● ใช้ข้อมูลขับเคลื่อนการตัดสินใจ ผ่าน Dashboard ที่เข้าใจง่าย และระบบยืดหยุ่น (Modular System) ที่ปรับใช้ได้ตามความต้องการของพื้นที่</li> <li>● วัดผลและรับฟังเสียงสะท้อนอย่างต่อเนื่อง ผ่านการสำรวจความพึงพอใจของชุมชนและภาคีเครือข่าย เพื่อปรับปรุงฐานข้อมูลและการดำเนินงานให้ตรงกับความต้องการจริงของพื้นที่</li> </ul>

ประเด็นการพัฒนา	ช่องว่างการพัฒนา (GAP)	แผนงาน ปี 2569	ข้อเสนอจุดมุ่งเน้น ปี 2570
<p>2. การสานพลังความสัมพันธ์ของชุมชนท้องถิ่นและภาคีเครือข่ายพัฒนาสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างและนโยบาย</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์</li> <li>● ด้านกลไกการประสานภาคีเครือข่าย</li> <li>● ด้านแผนการดำเนินงานร่วมกับเครือข่าย</li> <li>● ด้านข้อมูลและการเชื่อมโยง</li> <li>● ด้านตัวชี้วัดการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้าง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนและเครือข่ายภาคประชาสังคมในการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ</li> <li>● การพัฒนากลไกความร่วมมือในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น</li> </ul>	<p><b>การพัฒนากลไกเชิงโครงสร้างและกระบวนการชุมชน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● จัดตั้งกลไกบูรณาการระดับพื้นที่ (ตำบล-อำเภอ-จังหวัด) ที่ชุมชนเป็นแกนกลางเชื่อมโยงแผน พอช. กับอปท. และภาคี</li> <li>● สนับสนุนกิจการเพื่อสังคม (SE) เพื่อความคล่องตัวทางการเงินและสร้างรายได้หมุนเวียนสู่ชุมชน</li> <li>● ปรับขั้นตอนให้เรียบง่าย และตั้งทีมสนับสนุนเฉพาะทาง เช่น ฝ่ายกฎหมาย เพื่อเพิ่มการเข้าถึงแหล่งทุนภายนอก</li> </ul> <p><b>การเสริมสร้างความเข้มแข็งของภาคีเครือข่ายเพื่อพึ่งพาตนเอง</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● พื้นที่เรียนรู้ต้นแบบในแต่ละภูมิภาค ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางการบูรณาการและถ่ายทอดองค์ความรู้</li> <li>● กำหนดพื้นที่เร่งรัด ใช้ข้อมูลและเครือข่ายภาคีเพื่อกระจายทรัพยากรอย่างรวดเร็ว</li> <li>● Partnership-based Network ที่แต่ละภาคีมีบทบาทชัดเจน พร้อมข้อตกลงความร่วมมือและตัวชี้วัดผลสำเร็จ</li> <li>● จัดทำบัญชีเครือข่ายและตัวชี้วัด เพื่อวางแผนและติดตามผลความร่วมมืออย่างมีประสิทธิภาพ</li> </ul>
<p>3. การพัฒนาและเสริมสร้างขีดความสามารถของผู้นำคนและขบวนการองค์กรชุมชน</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ด้านความต่อเนื่องและการสืบทอดผู้นำ</li> <li>● ด้านการมีส่วนร่วมของทุกระดับ</li> <li>● ด้านกลไกการพัฒนา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำคนรุ่นใหม่และคนในขบวนการองค์กรชุมชน</li> </ul>	<p><b>การสร้างกลไกการพัฒนาระบบบริหารจัดการทุนมนุษย์</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● การพัฒนาแกนนำ และต่อยอดเป็นเครือข่าย <ul style="list-style-type: none"> <li>- พัฒนาแกนนำต้นแบบ (Core Leaders) เริ่มจากการคัดเลือกผู้นำศักยภาพสูงในแต่ละพื้นที่</li> </ul> </li> </ul>

ประเด็นการพัฒนา	ช่องว่างการพัฒนา (GAP)	แผนงาน ปี 2569	ข้อเสนอจุดมุ่งเน้น ปี 2570
	<ul style="list-style-type: none"> <li>ด้านธรรมาภิบาลสำหรับองค์กรชุมชน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การพัฒนาคุณภาพและเสริมสร้างศักยภาพสภาองค์กรชุมชนเป็นกลไกกลางในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น</li> <li>การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานกองทุนสวัสดิการชุมชน</li> <li>การพัฒนาคุณภาพองค์กรผู้ใช้สินเชื่อ</li> </ul>	<p>มาเข้าร่วมหลักสูตรเข้มข้น (Leadership Bootcamp)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ขยายผลด้วยระบบพี่เลี้ยง (Mentor System) ให้แก่นำรุ่นแรกไปทำหน้าที่พี่เลี้ยง ถ่ายทอดความรู้และทักษะให้ผู้นำรุ่นใหม่ในชุมชนของตนเอง</li> <li>- สร้างเครือข่ายแกนนำ (Leadership Network) ใช้เครือข่ายผู้นำในระดับตำบล/อำเภอ เชื่อมต่อและแลกเปลี่ยนความรู้แบบข้ามชุมชน</li> <li>• พัฒนากลไกการเรียนรู้แบบรวดเร็ว และต้นทุนต่ำ <ul style="list-style-type: none"> <li>- Micro Learning / หลักสูตรสั้นเข้มข้น ใช้เวลาเพียง 1-2 วัน แต่เน้นทักษะที่จำเป็นจริง เช่น การจัดการองค์กร การวิเคราะห์ปัญหา การทำบัญชีชุมชน</li> <li>- เรียนรู้ผ่านการปฏิบัติจริง (Action Learning) ให้ผู้นำฝึกจากโครงการเล็กๆ ของชุมชนจริง ไม่ใช่เพียงการอบรมในห้อง</li> <li>- ใช้สื่อดิจิทัลและออนไลน์ ผลิตสื่อวีดิโอ สั้น บทเรียนออนไลน์ หรือกลุ่ม Line/FB ที่เป็นแหล่งความรู้และการโต้ตอบต่อเนื่อง</li> </ul> </li> <li>• การใช้กลไกการมีส่วนร่วมของชุมชน <ul style="list-style-type: none"> <li>- เวทีเรียนรู้ร่วม (Community Forum) เปิดพื้นที่ให้ชุมชนถ่ายทอดประสบการณ์ ความสำเร็จ และความล้มเหลว เพื่อสร้างการเรียนรู้จากกันและกัน</li> </ul> </li> </ul>

ประเด็นการพัฒนา	ช่องว่างการพัฒนา (GAP)	แผนงาน ปี 2569	ข้อเสนอจุดมุ่งเน้น ปี 2570
			<ul style="list-style-type: none"> <li>- สร้างชุมชนชน ดึงผู้สูงอายุ ภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือผู้มีประสบการณ์มาเป็นผู้ถ่ายทอด ลดการพึ่งพาวิทยากรจากภายนอก</li> <li>- วัฒนธรรมการประเพณีร่วม ให้ผู้นำถูกประเพณี โดยชุมชนในด้านความโปร่งใส ความสามารถ และความไวใจ</li> <li>● <b>สร้างระบบแรงจูงใจและการยอมรับ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดระบบยกย่องผู้นำ เช่น มอบรางวัล “ผู้นำชุมชนต้นแบบ” หรือเผยแพร่เรื่องราวความสำเร็จในสื่อสาธารณะ</li> <li>- เส้นทางความก้าวหน้า ออกแบบเส้นทางการเติบโต เช่น จากผู้นำกลุ่มเล็ก → คณะกรรมการชุมชน → เครือข่ายตำบล</li> <li>- ทุนพัฒนาผู้นำ จัดตั้งกองทุนเล็กๆ เพื่อให้ผู้นำมีโอกาสไปศึกษาดูงาน หรือทดลองทำโครงการใหม่</li> </ul> </li> <li>● <b>การพัฒนาความร่วมมือเชิงระบบ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- บูรณาการความร่วมมือ ทำงานร่วมกับ มหาวิทยาลัย อบต. เทศบาล หรือองค์กรพัฒนาเอกชนที่มีงบประมาณและองค์ความรู้</li> <li>- ใช้รูปแบบ <b>Train the Trainer</b> ลงทุนอบรมคนจำนวนน้อยแต่มีศักยภาพสูง เพื่อให้กระจายความรู้ต่อไป</li> </ul> </li> </ul>

ประเด็นการพัฒนา	ช่องว่างการพัฒนา (GAP)	แผนงาน ปี 2569	ข้อเสนอจุดมุ่งเน้น ปี 2570
			<ul style="list-style-type: none"> <li>- ระบบฐานข้อมูลผู้นำ จัดทำทะเบียนผู้นำออนไลน์ เพื่อใช้วางแผนสนับสนุนและติดตามพัฒนาการ</li> </ul> <p><b>การพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่สู่ Change Agent</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● การพัฒนาผ่านการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ (<b>Action Learning</b>) โดยสร้าง Community Innovation Lab เพื่อเป็นพื้นที่ทดลองของผู้นำรุ่นใหม่ขับเคลื่อนโครงการเชิงนวัตกรรม</li> <li>● การพัฒนาหลักสูตรและเวทีพัฒนา <ul style="list-style-type: none"> <li>- หลักสูตรระยะสั้น (<b>Bootcamp</b>) เช่น ทักษะการบริหารจัดการสมัยใหม่ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในชุมชน และการพัฒนาผู้นำชุมชน</li> <li>- จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (<b>Learning Forum</b>) ระหว่างผู้นำรุ่นใหม่กับผู้นำเดิม</li> </ul> </li> <li>● การสร้างแรงจูงใจและการยอมรับ <ul style="list-style-type: none"> <li>- มอบรางวัลสำหรับผู้นำ <b>Change Agent</b> รุ่นใหม่ ในระดับตำบล/จังหวัด</li> <li>- ให้นำ <b>seed fund</b> สำหรับทดลองทำโครงการนวัตกรรม</li> </ul> </li> </ul>
4. การพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรในการเป็นหุ้นส่วนการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ด้านระบบบริหารจัดการ</li> <li>● ด้านการสื่อสาร</li> <li>● ด้านระบบดิจิทัล</li> <li>● ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การยกระดับการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น</li> <li>● การพัฒนานวัตกรรมและองค์ความรู้สื่อสารสู่สาธารณะ</li> </ul>	<p><b>การยกระดับและสร้างการรับรู้ผ่านการสื่อสารสู่สังคม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ยุทธศาสตร์การสื่อสารเชิงรุก โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ กลุ่มเป้าหมาย และช่องทางที่เหมาะสม</li> <li>● สร้างภาพลักษณ์องค์กรทันสมัยโปร่งใส เข้าถึงง่ายผ่านเรื่องราวความสำเร็จจากพื้นที่</li> </ul>

ประเด็นการพัฒนา	ช่องว่างการพัฒนา (GAP)	แผนงาน ปี 2569	ข้อเสนอจุดมุ่งเน้น ปี 2570
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• การเพิ่มประสิทธิภาพระบบการบริหารจัดการและกำกับติดตาม</li> <li>• การบริหารและพัฒนาสมรรถนะบุคลากร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ศูนย์เรียนรู้ชุมชนเป็น <b>Communication Hub</b> สำหรับเผยแพร่ข้อมูลและนวัตกรรม</li> <li>• เสริมทีมสื่อสารและเครือข่ายผู้สื่อข่าวชุมชน ผ่านการใช้สื่อออนไลน์ ท่องถิ่น และกระแสหลักควบคู่กัน</li> <li>• สร้างระบบสื่อสารต่อเนื่อง เพื่อลดข้อจำกัดของโครงการระยะสั้นและเพิ่มการจดจำในสังคม</li> </ul> <p>การบริหารจัดการทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและโปร่งใส</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มุ่งเน้นแนวคิด “เงินของชุมชน-แผนของชุมชน” โดยให้การสนับสนุนงบประมาณผ่านกลไกกองทุนหรือคณะกรรมการชุมชน เพื่อเพิ่มความรู้สึกเป็นเจ้าของ</li> <li>• เสริมสร้างวัฒนธรรมการตรวจสอบภายในชุมชน โดยสนับสนุนให้ชุมชนตั้งคณะกรรมการตรวจสอบจากภาคประชาชนเพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือ</li> <li>• ฝึกอบรมด้านการจัดการและการเงิน เพื่อให้ชุมชนสามารถบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>• กำหนดลำดับความสำคัญเชิงพื้นที่ ตามความพร้อมและโอกาสสร้างผลลัพธ์</li> <li>• เชื่อมโยงข้อมูลกับงบประมาณ เพื่อติดตามค่าใช้จ่ายและผลลัพธ์แบบเรียลไทม์</li> <li>• บริหารต้นทุนต่อผลลัพธ์ ด้วยตัวชี้วัด Cost per Outcome เพื่อตัดสินใจลงทุนอย่างคุ้มค่า</li> </ul>

ประเด็นการพัฒนา	ช่องว่างการพัฒนา (GAP)	แผนงาน ปี 2569	ข้อเสนอจุดมุ่งเน้น ปี 2570
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• ติดตามและประเมินผลเชิงเศรษฐกิจและสังคมอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>

กล่าวโดยสรุป แนวทางทั้งหมดมุ่งเน้นให้ พอช. ปรับตัวอย่างยืดหยุ่น ใช้ข้อมูลและเครือข่ายเป็นเครื่องมือหลัก ลงทุนในทุนมนุษย์ และสื่อสารกับสังคมอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งบริหารงบประมาณอย่างโปร่งใสและตรงเป้าหมาย เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาชุมชนที่เข้มแข็งและยั่งยืนภายในปี 2570

## ส่วนที่ 2 ความสอดคล้องกับแผน 3 ระดับ ตามนโยบายของมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2560

### 2.1 ยุทธศาสตร์ชาติ (แผนระดับที่ 1)

#### 1) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม (หลัก)

##### (1) เป้าหมาย

(1.1) สร้างความเป็นธรรม และลดความเหลื่อมล้ำในทุกมิติ

(1.2) เพิ่มขีดความสามารถของชุมชนท้องถิ่นในการพัฒนา การพึ่งตนเองและ  
การจัดการตนเองเพื่อสร้างสังคมคุณภาพ

ตัวชี้วัด : ความแตกต่างของรายได้และการเข้าถึงบริการภาครัฐระหว่างกลุ่มประชากร

##### (2) ประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม

##### (2.1) การลดความเหลื่อมล้ำ สร้างความเป็นธรรมในทุกมิติ

(2.1.1) ปรับโครงสร้างเศรษฐกิจฐานราก พัฒนาเศรษฐกิจและสังคม  
บนฐานความหลากหลายทางชีวภาพและภูมิปัญญาท้องถิ่น รวมถึงส่งเสริมการผลิตแปรรูปสินค้าให้มี  
เอกลักษณ์ และการจัดการในภาคบริการที่เชื่อมโยงกับฐานทรัพยากรของชุมชน

(2.1.2) กระจายการถือครองที่ดินและการเข้าถึงทรัพยากร เพื่อให้ผู้มี  
รายได้น้อยเข้าถึงการใช้ประโยชน์ที่ดินได้อย่างเป็นธรรมและมีที่อยู่อาศัยที่มั่นคง

(2.1.3) สร้างหลักประกันทางสังคมที่ครอบคลุมและเหมาะสมกับ  
คนทุกช่วงวัย ทุกเพศภาวะ และทุกกลุ่ม พัฒนาระบบการให้บริการสวัสดิการที่เป็นความร่วมมือ  
ระหว่างรัฐบาล องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรชุมชน ธุรกิจหรือองค์กรประชาสังคม เพื่อให้สามารถ  
พัฒนาระบบสวัสดิการถ้วนหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพและควบคุมค่าใช้จ่ายไม่ให้เป็นภาระทางการคลัง  
มากเกินไป

##### (2.2) การเสริมสร้างพลังทางสังคม

(2.2.1) สร้างสังคมเข้มแข็งที่แบ่งปัน ไม่ทอดทิ้งกัน และมีคุณธรรม สร้าง  
เวทีกลางเป็นพื้นที่สาธารณะ เพื่อปรึกษาหารือปัญหาสาธารณะของพื้นที่ ตั้งแต่ระดับชุมชน ท้องถิ่น อำเภอ  
จนถึงระดับจังหวัด การสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและสร้างกลไกการทำงานร่วมกันของภาคส่วน  
ต่าง ๆ ตลอดจนสนับสนุนระบบวิสาหกิจเพื่อสังคม การดำเนินงานของภาคประชาสังคม การสร้างเครือข่าย  
ในพื้นที่

## **(2.3) การเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนท้องถิ่นในการพัฒนา การพึ่งตนเอง และการจัดการตนเอง**

**(2.3.1) เสริมสร้างศักยภาพของชุมชนในการพึ่งตนเองและการพึ่งพากันเอง** สนับสนุนการรวมกลุ่มของสมาชิกในชุมชนเพื่อสร้างความเข้มแข็งของชุมชน ให้ชุมชนได้บริหารจัดการและมีส่วนร่วมในกิจการที่ส่งผลกระทบต่อชุมชนโดยตรง การสนับสนุนการจัดทำแผนแม่บทชุมชนที่สะท้อนปัญหาความต้องการที่แท้จริงของชุมชน และเชื่อมโยงแผนชุมชนกับแผนพัฒนาตำบล แผนพัฒนาอำเภอ แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาภูมิภาค และแผนพัฒนาภาค ตลอดจนสนับสนุนการพัฒนาตัวชี้วัดและระบบการประเมินความเข้มแข็งของชุมชน เพื่อให้สามารถติดตามความก้าวหน้าในการยกระดับความเข้มแข็งของชุมชนได้อย่างต่อเนื่อง

**(2.3.2) สร้างการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อสร้างประชาธิปไตยชุมชน** สนับสนุนให้ประชาชนสามารถรวมกลุ่มและมีเวทีกลางเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันและเพื่อปรึกษาหารือกิจการที่เป็นประเด็นสาธารณะ อันจะเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างประชาธิปไตยที่ระดับฐานราก และสร้างความสมานฉันท์

### **(3) การบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ**

แผนปฏิบัติการสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) มีการดำเนินงานในโครงการที่ส่งผลต่อการสร้างความเป็นธรรม และลดความเหลื่อมล้ำในทุกมิติ ประกอบด้วย (1) โครงการผู้มีรายได้น้อยในเมืองและชนบทที่มีความมั่นคงในที่อยู่อาศัย (2) โครงการสนับสนุนการจัดสวัสดิการชุมชน

พร้อมทั้ง มีโครงการที่ส่งผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนท้องถิ่นในการพัฒนา การพึ่งตนเองและการจัดการตนเองเพื่อสร้างสังคมคุณภาพ ประกอบด้วย (1) เสริมสร้างระบบนิเวศ (Eco-system) ชุมชนท้องถิ่นฝ่าวิกฤตประชากรสู่ความมั่นคงของมนุษย์และความเข้มแข็งของชุมชน (2) โครงการสนับสนุนการพัฒนากิจการสภาองค์กรชุมชน

## **2) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ (รอง)**

### **(1) เป้าหมาย**

(1.1) ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดภัยทุจริตและประพฤติมิชอบ

ตัวชี้วัด : ระดับความโปร่งใส การทุจริต ประพฤติมิชอบ

### **(2) ประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ**

**(2.1) ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดภัยทุจริตและประพฤติมิชอบ**

**(2.1.1) ประชาชนและภาคีต่าง ๆ ในสังคมร่วมมือกันในการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ** เสริมสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนโดยเฉพาะการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร การรณรงค์ ให้ความรู้ ต่อต้าน หรือชี้เบาะแสการทุจริต พร้อมทั้งมีระบบการรับเรื่องร้องเรียนการทุจริตและประพฤติมิชอบที่มีประสิทธิภาพ

### (3) การบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ

แผนปฏิบัติการสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) มีการดำเนินงานในโครงการที่ส่งผลต่อการสนับสนุนภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดภัย ยุติธรรม และประเพณีนิยมประกอบด้วย (1) โครงการป้องกันและต่อต้านการทุจริตโดยการมีส่วนร่วมของเครือข่ายภาคประชาชนและองค์กรชุมชน

## 2.2 แผนระดับที่ 2 (เฉพาะที่เกี่ยวข้อง)

### 2.2.1 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

#### (1) ประเด็นที่ 17 ความเสมอภาคและหลักประกันทางสังคม (หลัก)

##### 1) เป้าหมายระดับประเด็นของแผนแม่บทฯ

- เป้าหมาย : คนไทยทุกคนได้รับการคุ้มครองและมีหลักประกันทางสังคมเพิ่มขึ้น

- ตัวชี้วัด : สัดส่วนประชากรไทยทั้งหมดที่ได้รับความคุ้มครองตามมาตรการคุ้มครองทางสังคมอย่างน้อย 9 กรณี ได้แก่ (1) เจ็บป่วย (2) คลอดบุตร (3) ตาย (4) ทุพพลภาพ/พิการ (5) เงินช่วยเหลือครอบครัวหรือบุตร (6) ชราภาพ (7) ว่างาน (8) ผู้อยู่ในอุปการะ และ (9) การบาดเจ็บจากการทำงาน ร้อยละ 80

- การบรรลุเป้าหมายตามแผนแม่บทฯ : แผนปฏิบัติการสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) มีการดำเนินงานในโครงการสนับสนุนการจัดสวัสดิการชุมชน ให้ชุมชนมีระบบ และกองทุนสวัสดิการพื้นฐานในการดูแลช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันภายในชุมชน

##### 2) แผนย่อยของแผนแม่บทฯ : แผนย่อยมาตรการแบบเจาะจงกลุ่มเป้าหมายเพื่อแก้ปัญหาเฉพาะกลุ่ม

- แนวทางการพัฒนา :

- (1) ส่งเสริมและจัดหาโครงสร้างพื้นฐานที่เหมาะสมให้ประชากรกลุ่มต่าง ๆ เพื่อให้เข้าถึงบริการของรัฐและโอกาสทางสังคมได้อย่างเท่าเทียม และส่งเสริมความมั่นคงด้านที่อยู่อาศัย

- (2) ระดมพลังความร่วมมือสร้างโอกาสและการมีส่วนร่วมของชุมชน โดยการส่งเสริมการจัดสวัสดิการชุมชนในรูปแบบพึ่งตนเอง สนับสนุนการรวมกลุ่มองค์กรชุมชน และเชื่อมโยงเป็นเครือข่าย รวมทั้งมีการใช้กลไกที่มีอยู่แล้วในการเป็นทุนทางสังคมให้เกิดประโยชน์สูงสุด

- เป้าหมายของแผนย่อย : มีระบบและกลไกในการให้ความช่วยเหลือกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการความช่วยเหลือเป็นพิเศษได้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

- ตัวชี้วัด : ดัชนีความยากจนแบบหลากหลายมิติของกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการความช่วยเหลือลดลงร้อยละ 10

- การบรรลุเป้าหมายตามแผนย่อยของแผนแม่บทฯ : แผนปฏิบัติการสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) มีการดำเนินงานในโครงการผู้มีรายได้น้อยในเมืองและชนบทที่มีความมั่นคงในที่อยู่อาศัย ซึ่งเป็นโครงการขับเคลื่อนตามแผนแม่บทการพัฒนาที่อยู่อาศัยระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) ของกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ และแผนแม่บทโครงสร้างพื้นฐานระบบคลองและการพัฒนาชุมชนริมคลองเปรมประชากร (พ.ศ. 2562 - 2570) ของกระทรวงมหาดไทย และมีโครงการสนับสนุนการจัดสวัสดิการชุมชน ในการดูแลช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันภายในชุมชน

## (2) ประเด็นที่ 15 พลังทางสังคม (รอง)

### 1) เป้าหมายระดับประเด็นของแผนแม่บทฯ

- เป้าหมาย : ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมเพิ่มขึ้น
- ตัวชี้วัด : มิติด้านโอกาสของดัชนีชี้วัดความก้าวหน้าทางสังคม เพิ่มขึ้น  
เฉลี่ยร้อยละ 10

- การบรรลุเป้าหมายตามแผนแม่บทฯ : แผนปฏิบัติการสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) มีการดำเนินงานในการส่งเสริมและประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วนในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นในโครงการสนับสนุนการพัฒนากิจการสภาองค์กรชุมชน

### 2) แผนย่อยของแผนแม่บทฯ : แผนย่อยการเสริมสร้างทุนทางสังคม

- แนวทางการพัฒนา :

(1) เสริมสร้างสังคมแห่งการให้และช่วยเหลือกันและกัน โดยการนำทุนทางสังคมและวัฒนธรรมในเรื่องของการมีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การรู้จักให้ รู้จักแบ่งปัน และเสียสละโดยยึดหลักคุณธรรมไม่เลือกปฏิบัติ พร้อมทั้งส่งเสริมให้มีกลไกและระบบการสนับสนุนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อการสร้างภาคีเครือข่ายในระดับอำเภอ ตำบล และชุมชน เพื่อสนับสนุนการทำงานระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน ภาควิชาการ ภาคประชาสังคม และภาคประชาชนเพื่อการพัฒนา และมีพื้นที่สาธารณะเพื่อปรีชาหาหรือปัญหาสาธารณะของพื้นที่ ตั้งแต่ระดับชุมชน ท้องถิ่น อำเภอจนถึงระดับจังหวัด

(2) เพิ่มขีดความสามารถของชุมชนท้องถิ่นในการพัฒนาการพึ่งตนเอง และการจัดการตนเอง ส่งเสริมให้มีระบบการสนับสนุนความเข้มแข็งและเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนท้องถิ่นที่ครอบคลุมทุกมิติตั้งแต่ เศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม และการขับเคลื่อนนโยบายสาธารณะ ตั้งแต่ระดับชุมชน ตำบล อำเภอ จังหวัด ที่เน้นการมีส่วนร่วมประเทศของทุกภาคส่วน เสริมสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงในท้องถิ่น และสนับสนุนการแก้ไขปัญหาและพัฒนาชุมชนได้ด้วยตนเอง

- เป้าหมายของแผนย่อย : ภาวการณ์พัฒนามีบทบาทในการพัฒนาสังคมมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง

- ตัวชี้วัด : ดัชนีชี้วัดทุนทางสังคม เพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 10

- การบรรลุเป้าหมายตามแผนย่อยของแผนแม่บทฯ : แผนปฏิบัติการสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) มีการดำเนินงานในโครงการสนับสนุนการพัฒนากิจการสภาองค์กรชุมชน ซึ่งเป็นโครงการขับเคลื่อนตามพระราชบัญญัติ สภาองค์กรชุมชน พ.ศ. 2551 และโครงการเสริมสร้างความเข้มแข็งชุมชนท้องถิ่นสู่ความมั่นคงของมนุษย์ตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง ด้วยระบบข้อมูล TP Map และข้อมูลที่เกี่ยวข้อง

### (3) ประเด็นที่ 21 การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ (รอง)

#### 1) เป้าหมายระดับประเด็นของแผนแม่บทฯ

- เป้าหมาย : ประเทศไทยปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ

- ตัวชี้วัด : ดัชนีการรับรู้การทุจริตของประเทศไทย อยู่ในอันดับ 1 ใน 43 และ/หรือได้คะแนนไม่ต่ำกว่า 57 คะแนน

- การบรรลุเป้าหมายตามแผนแม่บทฯ : แผนปฏิบัติการสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) มีการดำเนินงานในโครงการป้องกันและต่อต้านการทุจริตโดยการมีส่วนร่วมของเครือข่ายภาคประชาชนและองค์กรชุมชน เพื่อส่งเสริมให้เครือข่ายภาคประชาชน องค์กรชุมชน และภาคีที่เกี่ยวข้องของภาคประชาชนมีบทบาท ความสามารถ และมีส่วนร่วมในการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบในพื้นที่

#### 2) แผนย่อยของแผนแม่บทฯ : แผนย่อยการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ

- แนวทางการพัฒนา :

(1) ปลุกและปลุกจิตสำนึกการเป็นพลเมืองที่ดี มีวัฒนธรรมสุจริต และการปลูกฝังและหล่อหลอมวัฒนธรรมในกลุ่มเด็กและเยาวชนทุกช่วงวัย ทุกระดับ โดยการส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมสุจริตในระดับชุมชนและเข้ามามีส่วนร่วมในการต่อต้านการทุจริต เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมค่านิยมที่ยึดประโยชน์สาธารณะมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และต่อต้านการทุจริต และประพฤติมิชอบในทุกรูปแบบ

- เป้าหมายของแผนย่อย : ประชาชนมีวัฒนธรรมและพฤติกรรมซื่อสัตย์สุจริต

- ตัวชี้วัด : ร้อยละของประชาชนที่มีวัฒนธรรมค่านิยมสุจริต มีทัศนคติและพฤติกรรมในการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ร้อยละ 60

- การบรรลุเป้าหมายตามแผนย่อยของแผนแม่บทฯ : แผนปฏิบัติการสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) มีการดำเนินงานในโครงการป้องกันและต่อต้านการทุจริต โดยการมีส่วนร่วมของเครือข่ายภาคประชาชนและองค์กรชุมชน

## 2.2.2 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13

### 1) เป้าหมายการพัฒนาของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13

1.1) หมายความว่า 9 ไทยมีความยากจนข้ามรุ่นลดลง และคนไทยทุกคนมีความคุ้มครองทางสังคมที่เพียงพอ เหมาะสม

- เป้าหมาย : ครัวเรือนยากจนข้ามรุ่นมีโอกาสในการเลื่อนสถานะทางเศรษฐกิจและสังคม จนสามารถหลุดพ้นจากความยากจนได้อย่างยั่งยืน

- ตัวชี้วัด : ทุกครัวเรือนที่มีสถานะยากจนข้ามรุ่นในปี 2566 หลุดพ้นจากความยากจนข้ามรุ่นภายในปี 2570

1.2) หมายความว่า 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน

- เป้าหมาย : การบริการภาครัฐ มีคุณภาพ เข้าถึงได้

- ตัวชี้วัด : ความพึงพอใจในคุณภาพการให้บริการของภาครัฐ ไม่น้อยกว่า

ร้อยละ 90

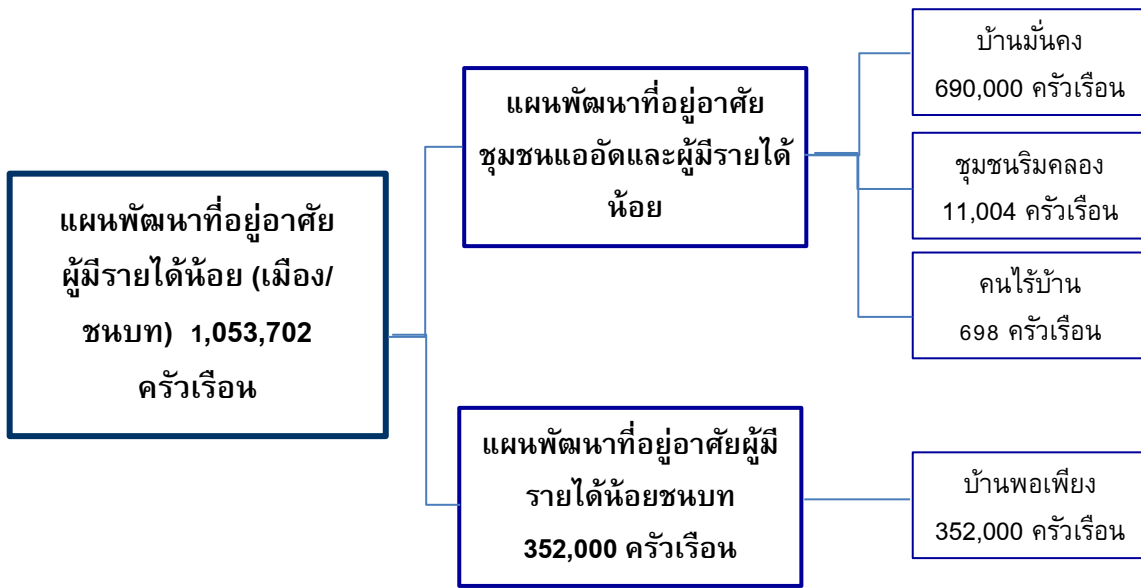
## 2.3 แผนระดับที่ 3 ที่เกี่ยวข้อง

1) แผนแม่บทการพัฒนาที่อยู่อาศัยระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) ของ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (กรม.เห็นชอบเมื่อวันที่ 12 ก.ย. 2560)

2) แผนแม่บทโครงสร้างพื้นฐานระบบคลองและการพัฒนาชุมชนริมคลองเปรมประชากร (พ.ศ. 2562 - 2570) ของ กระทรวงมหาดไทย (เสนอ กรม. เมื่อวันที่ 9 เม.ย. 2562)

โดยสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) รับผิดชอบการพัฒนาที่อยู่อาศัยผู้มีรายได้น้อยในเมืองและชนบท ซึ่งมีเป้าหมายดำเนินการในระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) จำนวน 1,053,702 ครัวเรือน ใน 4 โครงการ คือ โครงการบ้านมั่นคง โครงการบ้านพอเพียง โครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยชุมชนริมคลอง และโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตกลุ่มคนไร้บ้าน

แผนแม่บทการพัฒนาที่อยู่อาศัยระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) (ครม. เห็นชอบเมื่อวันที่ 12 ก.ย. 2560)



พร้อมทั้งดำเนินการพัฒนาที่อยู่อาศัยในพื้นที่ชุมชนริมคลองเปรมประชากร 6,386 ครัวเรือน ภายใต้แผนแม่บทโครงสร้างพื้นฐานระบบคลองและการพัฒนาชุมชนริมคลองเปรมประชากร (พ.ศ. 2562 - 2570) และการแก้ไขปัญหาที่อยู่อาศัยผู้มีรายได้น้อยที่ได้รับผลกระทบจากการพัฒนาระบบรางระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ใน 35 จังหวัด 27,084 ครัวเรือน ตามที่คณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบในหลักการ เมื่อวันที่ 14 มีนาคม 2566

## 2.4 ความสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) แห่งสหประชาชาติ

เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน Sustainable Development Goals – SDGs

(1) เป้าหมายที่ (Goal) 11. ทำให้เมืองและการตั้งถิ่นฐานของมนุษย์มีความครอบคลุม ปลอดภัย มีภูมิต้านทานและยั่งยืน

เป้าหมายย่อย (Target) 11.1 สร้างหลักประกันว่าทุกคนเข้าถึงที่อยู่อาศัยและบริการพื้นฐานที่เพียงพอ ปลอดภัย ในราคาที่สามารถจ่ายได้และยกระดับชุมชนแออัด ภายในปี พ.ศ. 2573

## 2.5 นโยบายรัฐบาลที่เกี่ยวข้อง

นโยบายรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของสถาบัน ฯ และการพัฒนาชุมชน มีดังนี้

1. นโยบายระยะสั้น (Short term) เรื่องการป้องกันและจัดการทุจริตโดยภาคประชาชน
2. นโยบายระยะกลาง (Medium term) เรื่องการสนับสนุนให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดสรรทรัพยากร การดูแลคนทุกกลุ่มด้วยสวัสดิการโดยรัฐ และการลดความเหลื่อมล้ำในสังคมไทย

## ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ความสอดคล้องเชิงบริบท

### 3.1 การเปลี่ยนแปลงของบริบทภายนอก

#### 3.1.1 สถานการณ์ปัจจุบัน

##### 1) สถานการณ์เศรษฐกิจ

สถานการณ์ด้านเศรษฐกิจ ส่งผลถึงการสร้างรายได้มวลรวมในประเทศ การจ้างงาน อัตราเงินเฟ้อ และส่งต่อไปถึงการสร้างรายได้ในชุมชน คริวเรือน และภาระค่าใช้จ่ายที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงความเชื่อมั่นของชุมชน ผู้บริโภครายย่อยต่อเศรษฐกิจโดยรวม ดังนั้นการศึกษาทำความเข้าใจในภาวะและแนวโน้มของเศรษฐกิจจึงเป็นส่วนสำคัญ เพื่อการวางแผนพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชนต่อไปในอนาคต

##### 1.1) สถานการณ์เศรษฐกิจมหภาค

ข้อมูลจาก โดย สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สภาพัฒน์) (พฤษภาคม, 2568) ระบุว่า เศรษฐกิจไทยในปี 2568 มีแนวโน้มขยายตัวร้อยละ 1.3–2.0 ลดจากร้อยละ 2.5 ในปี 2567 เป็นผลจากการกำลังซื้อของครัวเรือนที่อ่อนแรง การลงทุนภาคเอกชนที่ชะลอตัว และแรงกดดันจากเศรษฐกิจโลก แม้ได้รับแรงสนับสนุนจากการลงทุนภาครัฐและการฟื้นตัวของภาคการค้าและการท่องเที่ยว

##### (1) องค์ประกอบหลักของการเติบโต

- การบริโภคภาคเอกชน เป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญแต่ชะลอตัวต่อเนื่อง โดยคาดว่า จะขยายตัวเพียงร้อยละ 2.4 จากร้อยละ 4.4 ในปี 2567 และร้อยละ 6.9 ในปี 2566 สาเหตุหลักคือภาระหนี้ครัวเรือนสูงถึงร้อยละ 88.4 ต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) และค่าครองชีพที่เพิ่มขึ้นต่อเนื่อง
- การลงทุนภาคเอกชน คาดว่าจะหดตัวร้อยละ -0.7 ต่จากร้อยละ -1.6 ในปี 2567 แสดงถึงความไม่เชื่อมั่นของภาคธุรกิจ
- การลงทุนภาครัฐ คาดว่าจะขยายตัวร้อยละ 5.5 จากร้อยละ 4.8 ในปีก่อน สะท้อนผลจากนโยบายเร่งรัดการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานและการเบิกจ่ายงบประมาณ
- การส่งออกสินค้าและบริการ คาดว่าจะขยายตัวร้อยละ 1.8 หลังจากฟื้นตัวร้อยละ 5.8 ในปี 2567 โดยยังมีแรงกดดันจากมาตรการกีดกันทางการค้าและเศรษฐกิจโลกที่ผันผวน
- อัตราเงินเฟ้อทั่วไป คาดว่าจะอยู่ในช่วงร้อยละ 0.0–1.0 สอดคล้องกับราคาพลังงานและสินค้าเกษตรที่ทรงตัว

## (2) ข้อจำกัดและความเสี่ยงหลักในปี 2568

- **หนี้ครัวเรือนและธุรกิจในระดับสูง** แม้สัดส่วนหนี้ครัวเรือนต่อ GDP ลดลงเล็กน้อย (จากร้อยละ 91.3 เหลือร้อยละ 88.4) แต่ยังคงสูงกว่าช่วงก่อนโควิด-19 และคุณภาพสินเชื่อโดยเฉพาะ SMEs มีแนวโน้มแยลง NPLs ของ SMEs อยู่ที่ร้อยละ 7.2 และ SMLs เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 13.4
- **เศรษฐกิจและการค้าโลกชะลอตัว** ความไม่แน่นอนของนโยบายเศรษฐกิจสหรัฐฯ มาตรการตอบโต้จากคู่ค้า และความขัดแย้งทางภูมิรัฐศาสตร์ เช่น ตะวันออกกลาง อินเดีย-ปากีสถาน รัสเซีย-ยูเครน รวมถึงความขัดแย้งบริเวณชายแดนประเทศไทยและกัมพูชา เป็นปัจจัยเสี่ยงสำคัญ
- **มาตรการกีดกันทางการค้าของสหรัฐฯ** ไทยพึ่งพาการส่งออกไปสหรัฐฯ สูง (อันดับ 1 ต่อเนื่อง 6 ปี) และถูกเก็บภาษีตอบโต้ที่ร้อยละ 19 ซึ่งแม้จะต่ำกว่าคู่แข่งทางการค้าสำคัญ แต่ยังคงมีความเสี่ยงในการแข่งขันทางการค้าจากความไม่แน่นอน รวมถึงการเป็นส่วนหนึ่งในห่วงโซ่การผลิตของจีน รวมถึงการเสียส่วนแบ่งตลาดในอาเซียน
- **ราคาสินค้าเกษตรลดลงแม้ผลผลิตเพิ่ม** ราคาข้าว มันสำปะหลัง ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ และอ้อยลดลงจากภาวะล้นตลาดและราคาตลาดโลก ขณะที่ความเสี่ยงสภาพอากาศ เช่น ลานีญา อาจซ้ำเติมผลผลิตในบางพื้นที่
- **ข้อจำกัดด้านการคลังและการเมืองภายในประเทศ** การเบิกจ่ายงบประมาณที่ล่าช้าและความไม่แน่นอนทางการเมืองกระทบความเชื่อมั่นและการกระจายประโยชน์ทางเศรษฐกิจ

โดยสรุป ปี 2568 เศรษฐกิจไทยยังขยายตัวได้จากการลงทุนภาครัฐและภาคท่องเที่ยว แต่เผชิญข้อจำกัดเชิงโครงสร้างและความเสี่ยงหลายด้าน จึงจำเป็นต้องมีมาตรการเสริมกำลังข้อพิความเชื่อมั่น และรองรับผลกระทบจากความผันผวนภายนอก

### 1.2) สถานการณ์เศรษฐกิจชุมชนฐานราก

จากการสำรวจดัชนีเศรษฐกิจชุมชนฐานรากปี 2567 ของสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า ร่วมกับมูลนิธิสถาบันวิจัยนโยบายเศรษฐกิจการคลัง พบว่า ความเชื่อมั่นของครัวเรือนและผู้นำชุมชนเพิ่มขึ้นทุกภาค เมื่อเทียบกับปี 2566 สะท้อนการฟื้นตัวหลังโควิด-19 แต่ยังคงมีความเหลื่อมล้ำระหว่างภูมิภาค

**ภาพรวมตามภูมิภาค พบว่า** กรุงเทพฯ และปริมณฑล มีค่าดัชนีสูงสุดในทุกด้าน ครัวเรือนร้อยละ 63.0 และผู้นำชุมชนร้อยละ 61.7 จากโครงสร้างเศรษฐกิจที่หลากหลายและการเข้าถึงมาตรการสนับสนุน ภาคกลาง มีค่าดัชนีรองลงมา ส่วน ภาคเหนือ อีสาน และใต้ มีค่าดัชนีต่ำกว่า โดยเฉพาะภาคใต้ที่พึ่งพาการเกษตรและท่องเที่ยวสูง ทำให้ฟื้นตัวช้ากว่า

องค์กรประกอบดัชนี (ครัวเรือน) พบว่า สถานะทางการเงิน กรุงเทพฯ และปริมณฑลสูงสุด (ร้อยละ 63.3) และทุกภาคปรับดีขึ้นจากปีก่อน ด้านศักยภาพในการประกอบอาชีพพบว่า ภาคตะวันออกเฉียงเหนือสูงสุด (ร้อยละ 64.9) แต่หลายภาคลดลงจากปีก่อน ขณะที่ภาวะเศรษฐกิจ กรุงเทพฯ และปริมณฑลสูงสุด (ร้อยละ 61.2) ภาคอื่นยังต่ำกว่า 50 แม้จะปรับดีขึ้น

องค์ประกอบดัชนี (ผู้นำชุมชน) พบว่าสถานะทางการเงิน เพิ่มขึ้นทุกภาค กรุงเทพฯ และ ปริมณฑลสูงสุด (ร้อยละ 57.2) ยกเว้นภาคเหนือยังต่ำกว่า 50 ด้านศักยภาพในการประกอบอาชีพ กรุงเทพฯ และปริมณฑลสูงสุด (ร้อยละ 70.9) ภาคอื่นส่วนใหญ่ลดลง ขณะที่ภาวะเศรษฐกิจ กรุงเทพฯ และภาคกลางเกินร้อยละ 50 ส่วนภาคอื่นยังต่ำกว่า 50

ขณะที่ ข้อมูลเครื่องชี้เศรษฐกิจฐาน โดย มูลนิธิสถาบันวิจัยนโยบายเศรษฐกิจการคลัง (2568) ซึ่งให้เห็นว่า การอุปโภคบริโภคยังไม่ฟื้นตัวชัดเจน โดยแม้ยอดภาษีมูลค่าเพิ่มเพิ่มขึ้น แต่ยอดขายยานพาหนะใหม่ยังหดตัว และความเชื่อมั่นผู้บริโภคลดลงเล็กน้อย รวมถึงการลงทุนเอกชนและผลผลิตอุตสาหกรรมหดตัว จากตัวเลขการจดทะเบียนรถเชิงพาณิชย์และโรงงานใหม่ และเงินทุนของโรงงานที่เริ่มประกอบกิจการลดลงมาก สะท้อนความไม่เชื่อมั่นด้านการลงทุนของภาคเอกชน ขณะที่จำนวนนิติบุคคลเลิกกิจการเพิ่มขึ้น บ่งชี้ความท้าทายด้านสภาพคล่องและความสามารถในการดำเนินธุรกิจของภาคเอกชน

เมื่อพิจารณาร่วมกันระหว่างข้อมูลดัชนีเศรษฐกิจชุมชนฐานรากและเครื่องชี้เศรษฐกิจฐาน พบว่าการฟื้นตัวทางเศรษฐกิจแม้จะปรับตัวดีขึ้นในหลายพื้นที่ แต่ยังคงมีความเหลื่อมล้ำเชิงโครงสร้างและภูมิภาค ขณะที่สัญญาณเศรษฐกิจฐานสะท้อนว่าการอุปโภคบริโภคยังไม่ฟื้นตัวชัดเจน การลงทุนภาคเอกชนและการผลิตภาคอุตสาหกรรมยังหดตัว และจำนวนนิติบุคคลเลิกกิจการเพิ่มขึ้น แสดงถึงความเปราะบางของภาคธุรกิจและเศรษฐกิจฐานรากต่อปัจจัยเสี่ยงทั้งภายในและภายนอกประเทศ

## 2) สถานการณ์ด้านสังคม

สถานการณ์ด้านสังคม เป็นกลุ่มของข้อมูลที่ครอบคลุมทั้งสถานการณ์ในตลาดแรงงาน รายได้และค่าใช้จ่ายครัวเรือน สถานการณ์ของความยากจนและความเหลื่อมล้ำ รวมถึงความมั่นคงทางสังคม มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### 2.1) สถานการณ์แรงงาน

สถานการณ์สังคมไทยในปี 2568 สะท้อนภาพการปรับตัวของตลาดแรงงานและความท้าทายเชิงโครงสร้างที่ต้องเฝ้าระวังอย่างใกล้ชิด โดยอัตราการว่างงานไตรมาส 1 อยู่ที่ร้อยละ 0.88 ลดลงจากร้อยละ 1.01 ในปีก่อน ขณะที่จำนวนผู้ว่างงานระยะยาวและกลุ่มผู้เสมือนว่างงานเพิ่มขึ้นสูง (ร้อยละ 14.6) โดยเฉพาะในภาคเกษตรกรรม อัตราการว่างงานในระบบขยับขึ้นเล็กน้อยเป็นร้อยละ 1.88

ในเชิงโครงสร้างแรงงาน ปัญหาหลักประกอบด้วย

- (1) การประยุกต์ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีของธุรกิจ SMEs ไทยยังอยู่ในระดับต่ำ (11.9%) เมื่อเทียบกับประเทศเพื่อนบ้าน ทำให้ขีดความสามารถในการแข่งขัน และการจ้างงานกว่า 12.9 ล้านคนในภาค SMEs เผชิญความเสี่ยง
- (2) การคุ้มครองสิทธิแรงงานยังไม่ทั่วถึง โดยเฉพาะกรณีค่าชดเชยเมื่อถูกเลิกจ้างที่แรงงานจำนวนมากไม่ได้รับสิทธิตามกฎหมาย
- (3) กลุ่มบัณฑิตจบใหม่มีความเสี่ยงตกงานสูง เนื่องจากตลาดแรงงานต้องการผู้มีประสบการณ์มากกว่าแรงงานไร้ประสบการณ์
- (4) การพัฒนา Soft Skills ยังไม่สอดคล้องกับความต้องการในอนาคตและขาดความเชื่อมโยงกับระบบการศึกษา

นอกจากนี้ ยังมีประเด็นที่ต้องเฝ้าระวัง ได้แก่ ความเสี่ยงจากมาตรการกีดกันทางการค้าของสหรัฐอเมริกา ซึ่งอาจกระทบต่อการจ้างงานในอุตสาหกรรมหลักกว่า 1.2 ล้านคน การทำงานผิดกฎหมายของแรงงานต่างชาติที่ยังมีจำนวนมาก แม้มีการขยายอายุการทำงานตาม MOU จนถึงปี 2570 และการที่แรงงานหญิงจำนวนไม่น้อยยังใช้สิทธิลาคลอดไม่เต็มจำนวนตามที่กฎหมายกำหนด

โดยสรุป แม้ตลาดแรงงานไทยมีสัญญาณฟื้นตัวในด้านอัตราการว่างงาน แต่ยังคงมีความท้าทายทั้งในด้านการยกระดับทักษะแรงงาน การเพิ่มศักยภาพการจ้างงานในกลุ่มบัณฑิตจบใหม่ การคุ้มครองสิทธิแรงงาน การบริหารจัดการแรงงานต่างชาติ และการปรับตัวต่อความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและการค้าโลก ซึ่งต้องการมาตรการเชิงรุกและการบูรณาการความร่วมมือจากทุกภาคส่วนเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางสังคมอย่างยั่งยืน

## 2.2) สถานการณ์รายได้ ค่าใช้จ่าย และหนี้สินครัวเรือน

ข้อมูลจากการสำรวจภาวะเศรษฐกิจและสังคมของครัวเรือนทั่วราชอาณาจักร ปี 2566 -2567 (สำนักงานสถิติแห่งชาติ) สะท้อนว่าภาพรวมรายได้ครัวเรือนมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น โดยในปี 2566 ครัวเรือนมีรายได้เฉลี่ย 29,030 บาทต่อเดือน เพิ่มขึ้นจาก 18,255 บาทในปี 2564 ในส่วนของรายได้จากการทำงาน ขณะที่รายได้ที่ไม่เป็นตัวเงินลดลงเนื่องจากการสิ้นสุดมาตรการช่วยเหลือจากภาครัฐบางโครงการ ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยทั้งสิ้นอยู่ที่ 22,282 บาทต่อเดือน ลดลงในหมวดอุปโภคบริโภค ทั้งในส่วนที่จ่ายด้วยเงินตนเองและส่วนที่ไม่ได้จ่ายเอง

ด้านหนี้สิน พบว่าหนี้สินเฉลี่ยต่อครัวเรือนในปี 2566 อยู่ที่ 197,255 บาท ลดลงจาก 205,679 บาทในปี 2564 ทั้งในหมวดหนี้เพื่อใช้จ่ายในครัวเรือนและหนี้เพื่อการลงทุน/อื่น ๆ รวมถึงหนี้เพื่อการเกษตรและทำธุรกิจ สัดส่วนครัวเรือนที่มีหนี้สินลดลงจากร้อยละ 51.5 ในปี 2564 เป็นร้อยละ 47.9 ในปี 2566

เมื่อพิจารณาตามภูมิภาค ครัวเรือนในกรุงเทพฯ และปริมณฑลมีรายได้และค่าใช้จ่ายเฉลี่ยสูงสุด (รายได้ 39,087 บาท ค่าใช้จ่าย 32,096 บาท) ขณะที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีสัดส่วนค่าใช้จ่ายต่อรายได้สูงสุด (ร้อยละ 82.9) และภาคเหนือมีสัดส่วนต่ำที่สุด (ร้อยละ 78.9) ภาพรวมสะท้อนว่าครัวเรือนไทยแม้มีรายได้เพิ่มขึ้น แต่ยังเผชิญข้อจำกัดจากภาระค่าใช้จ่ายสูงและโครงสร้างหนี้สินที่แม้ลดลงเล็กน้อยแต่ยังอยู่ในระดับสูง จึงมีความเสี่ยงต่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจครัวเรือนในระยะยาว

## 2.3) สถานการณ์ความยากจน

### (1) สถิติความยากจน

รายงานการวิเคราะห์สถานการณ์ความยากจนและความเหลื่อมล้ำในประเทศไทย ปี 2566 พบว่า สถานการณ์ความยากจนโดยรวมของไทยปรับตัวดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยมีประชากรยากจนราว 2.39 ล้านคน คิดเป็นร้อยละ 3.41 ของประชากร ลดลงจากร้อยละ 5.43 ในปี 2565 ปัจจัยสำคัญมาจากเศรษฐกิจภาคเกษตรที่ฟื้นตัว และโครงการสวัสดิการแห่งรัฐที่ช่วยให้กลุ่มตกหล่นเข้าถึงสิทธิประโยชน์มากขึ้น แม้เส้นความยากจนจะสูงขึ้นเล็กน้อยตามเงินเฟ้อที่ชะลอตัว

อย่างไรก็ดี ความเหลื่อมล้ำด้านพื้นที่ยังคงชัดเจน โดยภาคใต้มีสัดส่วนคนจนสูงที่สุด (ร้อยละ 7.48) จากผลกระทบความไม่สงบในสามจังหวัดชายแดน ขณะที่จังหวัดที่มีสัดส่วนคนจนสูงที่สุด เช่น ปัตตานี นราธิวาส และแม่ฮ่องสอน เผชิญปัญหาความยากจนเรื้อรังยาวนานเกิน 15 ปี

กลุ่มคนเปราะบางต่อความยากจน (รายจ่ายใกล้เคียงเส้นความยากจน) มีสัดส่วนร้อยละ 8.19 หรือราว 5.74 ล้านคน แม้มีแนวโน้มลดลง แต่ช่องว่างระหว่างสัดส่วนคนจนและคนเปราะบาง ยังไม่เปลี่ยนแปลง สะท้อนปัญหาเชิงโครงสร้างที่ยังไม่ถูกแก้ไขอย่างเพียงพอ โดยกลุ่มนี้ส่วนใหญ่มีการศึกษาสูงสุดเพียงประถมศึกษา และเกือบครึ่งไม่รวมกิจกรรมเศรษฐกิจ

ในเชิงเศรษฐกิจ ภาคเกษตรยังมีสัดส่วนแรงงานยากจนสูงที่สุด (ร้อยละ 6.16) ขณะที่ภาคบริการสมัยใหม่มีต่ำสุด (ร้อยละ 0.51) สะท้อนความต่างของโอกาสสร้างรายได้ ในมิติการศึกษา เด็กยากจนมีโอกาสเรียนต่อในระดับสูงต่ำ โดยจากระดับประถม (ร้อยละ 90.91) ลดลงเหลือเพียงร้อยละ 3.96 ในระดับปริญญาตรี ปัญหาสำคัญคือค่าเดินทางที่เป็นภาระหลัก

การเข้าถึงสวัสดิการของคนจนยังไม่ทั่วถึง โดยสิทธิรักษาพยาบาลเข้าถึงเกือบครบถ้วน แต่เบี้ยยังชีพผู้สูงอายุและเบี้ยความพิการมีผู้ตกหล่นเพิ่มขึ้น รวมถึงปัญหาการเข้าถึงโครงสร้างพื้นฐาน เช่น น้ำประปา โทรศัพท์มือถือ และอินเทอร์เน็ต โดยเฉพาะพื้นที่นอกเขตเทศบาล

## (2) ความยากจนหลายมิติ

ในมิติความยากจนหลายมิติ (MPI) ปี 2566 ไทยมีดัชนี 0.032 สัดส่วนคนจนหลายมิติ ร้อยละ 8.76 หรือราว 6.14 ล้านคน แม้ลดลงในรอบ 10 ปี แต่ยังคงมีความรุนแรงสูง (ร้อยละ 37.06) ปัญหาหลักอยู่ในมิติความเป็นอยู่และความมั่นคงทางการเงิน

เมื่อรวมทั้งความยากจนด้านตัวเงินและหลายมิติ ไทยมีคนจนรวมราว 7.17 ล้านคน แบ่งเป็น คนจนด้านตัวเงินอย่างเดียว 1.04 ล้านคน คนจนทั้งสองมิติ 1.35 ล้านคน และคนจนหลายมิติ เพียงอย่างเดียว 4.78 ล้านคน สะท้อนว่าการแก้ปัญหาที่มุ่งเฉพาะรายได้ยังไม่เพียงพอ

แม้ 53 จังหวัดมีพัฒนาการที่ดีขึ้น แต่ยังมี 5 จังหวัดที่ความยากจนเพิ่มขึ้นทั้งสองมิติ และอีก 19 จังหวัดที่ควรเฝ้าระวัง จำเป็นต้องเร่งออกแบบมาตรการเชิงพื้นที่และบูรณาการการแก้ไขปัญหา ทั้งในมิติรายได้ การศึกษา สุขภาพ ความเป็นอยู่ และการเข้าถึงบริการขั้นพื้นฐาน เพื่อสร้างความยั่งยืนในการลดความยากจนของประเทศ

### 2.4) สถานการณ์ความเหลื่อมล้ำ

รายงานการวิเคราะห์สถานการณ์ความเหลื่อมล้ำในประเทศไทย ปี 2566 ชี้ให้เห็นว่าความเหลื่อมล้ำโดยรวมมีแนวโน้มลดลง ทั้งด้านรายได้ รายจ่าย และการถือครองทรัพย์สิน โดยดัชนีความไม่เสมอภาคด้านรายได้ลดลงจาก 0.430 (ปี 2564) เหลือ 0.417 (ปี 2566) และด้านรายจ่ายลดลงจาก 0.343 เหลือ 0.335 สะท้อนว่ารายได้ของกลุ่มล่างเติบโตเร็วกว่า โดยเฉพาะในภาคเกษตรกรรมที่ฟื้นตัวหลังโควิด อย่างไรก็ตาม ความเหลื่อมล้ำด้านความมั่งคั่งยังสูงมาก กลุ่มรายได้สูงถือครองทรัพย์สินทางการเงินเกือบครึ่งหนึ่งของประเทศ ขณะที่กลุ่มรายได้น้อยถือเพียงร้อยละ 10 และยังประสบข้อจำกัดในการเข้าถึงที่ดินและทุน

ในด้านการศึกษา แม้อัตราการเข้าถึงระดับอุดมศึกษาดีขึ้น แต่ระดับพื้นฐานยังมีปัญหาหลุดจากระบบ โดยครัวเรือนฐานะดียังคงลงทุนการศึกษาสูงกว่ากลุ่มฐานะต่ำ ส่งผลให้คุณภาพการศึกษาต่างกันอย่างมากมีนัยสำคัญ ซึ่งสะท้อนผ่านผลสอบ O-NET และ PISA ส่วนการเข้าถึงสิทธิด้านสุขภาพ พื้นฐานครอบคลุมเกือบ 100% แต่คุณภาพบริการยังเหลื่อมล้ำระหว่างเมืองกับชนบท เนื่องจากบุคลากรและเครื่องมือแพทย์ทันสมัยมักกระจุกตัวในเมืองใหญ่ ทำให้พื้นที่ชนบท โดยเฉพาะภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เข้าถึงบริการที่มีคุณภาพได้ยาก

ด้านสวัสดิการ กลุ่มฐานะต่ำพึ่งพาเงินอุดหนุนและเบี้ยช่วยเหลือมากกว่ากลุ่มฐานะสูง การถือครองที่ดินมีความเหลื่อมล้ำเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะตรกรรายใหญ่ถือครองเพิ่ม ขณะที่รายย่อยลดลง ส่วนโครงสร้างพื้นฐาน แม้ไฟฟ้าและโทรศัพท์มีการเข้าถึงใกล้เคียงกัน แต่การเข้าถึงน้ำประปาและอินเทอร์เน็ตยังเหลื่อมล้ำตามฐานะ

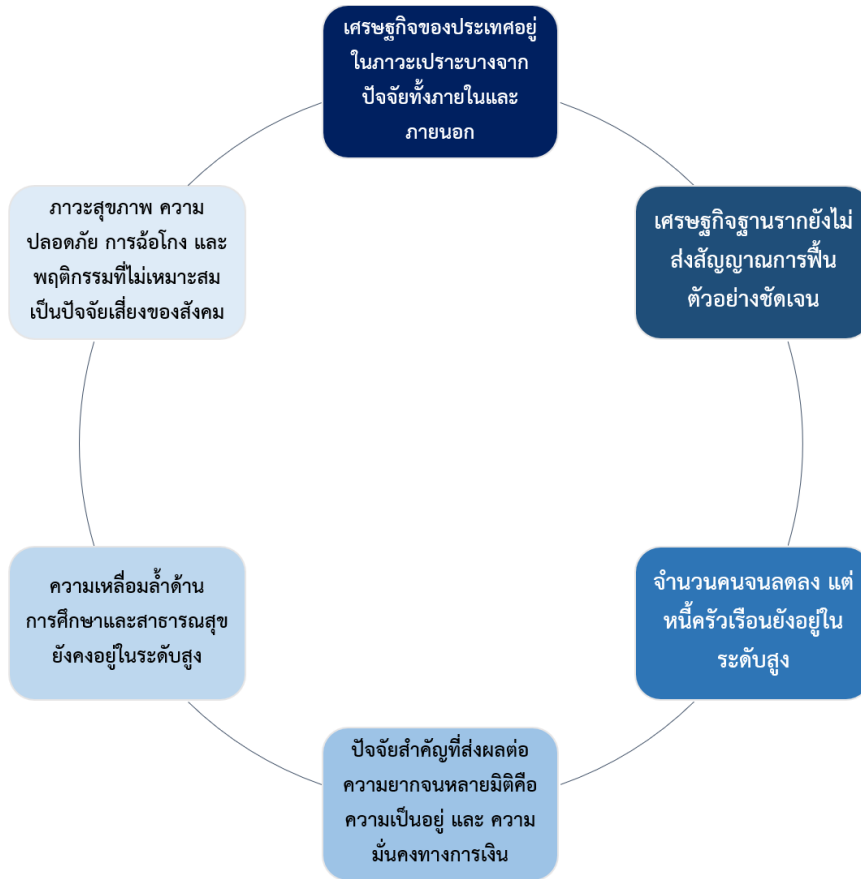
โดยสรุป แม้ความเหลื่อมล้ำในภาพรวมลดลง แต่ยังคงมีความแตกต่างเชิงโครงสร้างทั้งด้านความมั่งคั่ง คุณภาพบริการ และโอกาสเชิงพื้นที่ จึงจำเป็นต้องดำเนินนโยบายกระจายความเจริญลดช่องว่างด้านทรัพยากร และยกระดับโครงสร้างพื้นฐานควบคู่กับการพัฒนาทุนมนุษย์อย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความเสมอภาคที่ยั่งยืนในระยะยาว

## 2.5) สถานการณ์ด้านสังคมอื่น ๆ ที่สำคัญ

รายงานภาวะสังคมไทยไตรมาสสี่และภาพรวมปี 2567 สะท้อนประเด็นสังคมสำคัญที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตและความมั่นคงของประชาชน ดังนี้

- (1) **สุขภาพและการเจ็บป่วย** จำนวนผู้ป่วยโรคเฝ้าระวังเพิ่มขึ้นร้อยละ 27.6 จากปีก่อน โดยไข้หวัดใหญ่และปอดอักเสบเพิ่มสูงขึ้นชัดเจน ผู้ป่วยโรคหัดเพิ่มกว่า 4 เท่าในเด็กเล็กภาคใต้ ขณะที่ไข้เลือดออกลดลง COVID-19 ยังพบผู้ติดเชื้อเพิ่ม แต่ผู้เสียชีวิตลดลงจากความรุนแรงของเชื้อที่ลดลงและภูมิคุ้มกันที่สูงขึ้น สุขภาพจิตดีขึ้น โดยสัดส่วนผู้มีปัญหาหลุดจากร้อยละ 29.8 เหลือร้อยละ 24.7 แต่ยังคงเฝ้าระวัง PM 2.5 การคลอดในวัยรุ่น โรคติดต่อทางเพศสัมพันธ์ และโรคตาแดงในเด็ก
- (2) **การบริโภคเครื่องดื่มแอลกอฮอล์และบุหรี่** มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น โดยต้องเฝ้าระวังการขายขนมบรรจุภัณฑ์คล้ายบุหรี่ไฟฟ้า บุหรี่ไฟฟ้าที่มีสารเสพติด และการกระตุ้นดื่มเกินขนาด เช่น การแข่งขันดื่มในกลุ่มวัยรุ่นและอินฟลูเอนเซอร์
- (3) **ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน** คดีอาญาเพิ่มขึ้นร้อยละ 21.2 โดยคดียาเสพติดสูงสุดคิดเป็นร้อยละ 79.8 ของคดีทั้งหมด อุบัติเหตุจราจรเพิ่มขึ้นร้อยละ 5.5 โดยรถจักรยานยนต์เกิดเหตุมากที่สุด ต้องเฝ้าระวังการพนันออนไลน์ การหลอกลวงออนไลน์ อุบัติเหตุคนเดินเท้า การจมน้ำในเด็ก และการเตรียมระบบแจ้งเตือนภัยพิบัติ
- (4) **การคุ้มครองผู้บริโภค** เรื่องร้องเรียนลดลงร้อยละ 20.4 แต่ปัญหาสินค้าออนไลน์ยังสูง โดยคิดเป็นเกือบร้อยละ 20 ของเรื่องร้องเรียนทั้งหมด มูลค่าความเสียหายกว่า 39 ล้านบาท ประเด็นเสี่ยงที่ต้องติดตาม ได้แก่ การรั่วไหลข้อมูลส่วนบุคคล การใช้ AI สร้างโฆษณาหลอกลวง เพจจอบที่พักปลอม และค่าบริการโรงพยาบาลเอกชนที่ไม่เป็นธรรม

จากการทบทวนข้อมูลภาพรวมสถานการณ์ทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคมข้างต้น สามารถสรุปเป็นประเด็นความท้าทายสำคัญได้ดังแผนภาพที่ 3.1-1



แผนภาพที่ 3.1-1 สรุปประเด็นความท้าทายจากการทบทวนสถานการณ์ปัจจุบัน

จากแผนภาพที่ 3.1-1 สรุปได้ว่า

**(1) เศรษฐกิจประเทศยังเปราะบางจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก**

แม้เศรษฐกิจไทยในปี 2568 จะยังมีแนวโน้มขยายตัวจากการลงทุนภาครัฐและการฟื้นตัวของภาคการค้าและการท่องเที่ยว แต่การขยายตัวชะลอลงจากปีก่อนอย่างชัดเจน เนื่องจากกำลังซื้อครัวเรือนอ่อนแอ หนี้ครัวเรือนและหนี้ธุรกิจยังอยู่ในระดับสูง ขณะที่เศรษฐกิจโลกเผชิญความไม่แน่นอนจากมาตรการกีดกันทางการค้าและความขัดแย้งทางภูมิรัฐศาสตร์ ปัจจัยเหล่านี้ทำให้โครงสร้างเศรษฐกิจของประเทศยังคงมีความเปราะบางต่อแรงกระทบจากทั้งภายในและภายนอกประเทศ

**(2) ปัจจัยสำคัญต่อความยากจนหลายมิติ คือความเป็นอยู่และความมั่นคงทางการเงิน**

แม้สัดส่วนคนจนลดลงเหลือเพียงร้อยละ 3.41 หรือราว 2.39 ล้านคน แต่ยังมีกลุ่มเปราะบางต่อความยากจนสูงถึง 5.74 ล้านคน ปัญหาสำคัญคือคุณภาพความเป็นอยู่ที่ต่ำ ความไม่มั่นคงทางการเงิน และการเข้าถึงบริการพื้นฐานไม่ทั่วถึง โดยเฉพาะในพื้นที่ที่มีความยากจนเรื้อรังอย่างจังหวัดชายแดนภาคใต้และบางจังหวัดในภาคเหนือและอีสาน การแก้ไขปัญหาจึงต้องมุ่งไปที่การเสริมสร้างศักยภาพและความมั่นคงของครัวเรือนควบคู่กัน

### **(3) เศรษฐกิจฐานรากยังไม่ฟื้นตัวชัดเจน**

แม้ดัชนีความเชื่อมั่นของครัวเรือนและผู้นำชุมชนปรับตัวดีขึ้นในทุกภูมิภาค แต่การฟื้นตัวทางเศรษฐกิจยังไม่ทั่วถึง การบริโภคเอกชน การลงทุน และการผลิตภาคอุตสาหกรรมยังหดตัว โดยเฉพาะในพื้นที่ที่พึ่งพาภาคเกษตรกรรมและท่องเที่ยวสูง ทำให้เศรษฐกิจฐานรากยังมีความเปราะบาง และมีความเหลื่อมล้ำเชิงภูมิภาคที่ชัดเจนระหว่างกรุงเทพฯ และปริมณฑลกับภูมิภาคอื่น

### **(4) ความเหลื่อมล้ำด้านการศึกษาและสาธารณสุขยังสูง**

แม้อัตราการเข้าถึงการศึกษาระดับประถมศึกษาและบริการสุขภาพพื้นฐานครอบคลุมเกือบทั่วประเทศ แต่คุณภาพยังแตกต่างกันอย่างมาก ครัวเรือนฐานะสูงลงทุนการศึกษาได้มากกว่าฐานะต่ำ ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา ขณะที่บุคลากรและเครื่องมือแพทย์ทันสมัยมักกระจุกตัวในเมืองใหญ่ ทำให้พื้นที่ชนบท โดยเฉพาะภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เข้าถึงบริการคุณภาพสูงได้ยาก ปัญหานี้จึงยังเป็นอุปสรรคสำคัญต่อความเสมอภาคทางสังคม

### **(5) จำนวนคนจนลดลง แต่หนี้ครัวเรือนยังสูง**

รายได้เฉลี่ยครัวเรือนเพิ่มขึ้นจากปีก่อน สะท้อนการฟื้นตัวของเศรษฐกิจ แต่ค่าใช้จ่ายยังสูงจนกระทบต่อความสามารถในการออมและการลงทุนของครัวเรือน หนี้เฉลี่ยต่อครัวเรือนมัลลดลงมาอยู่ที่ 197,255 บาท แต่ยังสูงเมื่อเทียบกับรายได้ และโครงสร้างหนี้ส่วนใหญ่เป็นหนี้เพื่อการบริโภคและภาระค่าใช้จ่ายประจำ ทำให้ความเสี่ยงทางการเงินของครัวเรือนยังคงอยู่

### **(6) ภาวะสุขภาพ ความปลอดภัย และพฤติกรรมเสี่ยงยังเป็นปัจจัยเสี่ยงของสังคม**

สถานการณ์ด้านสุขภาพยังต้องเฝ้าระวัง โดยเฉพาะการเพิ่มขึ้นของผู้ป่วยโรคเฝ้าระวัง เช่น ไข้หวัดใหญ่ ปอดอักเสบ และโรคหัดในเด็กเล็ก ขณะที่อุบัติเหตุทางถนนและคดียาเสพติดยังคงอยู่ในระดับสูง ปัญหาการหลอกลวงออนไลน์และการรั่วไหลของข้อมูลส่วนบุคคลเป็นภัยคุกคามใหม่ในสังคมยุคดิจิทัล ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นปัจจัยที่ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพชีวิตและความปลอดภัยของชุมชน

จากข้อมูลภาพรวมสถานการณ์ทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคมข้างต้น สะท้อนให้เห็นว่าแม้เศรษฐกิจไทยยังคงมีแนวโน้มขยายตัวจากแรงขับเคลื่อนหลัก เช่น การลงทุนภาครัฐ การฟื้นตัวของการค้า การท่องเที่ยว และระดับความเชื่อมั่นของครัวเรือนและชุมชนฐานรากที่ปรับตัวดีขึ้น แต่ยังคงเผชิญข้อจำกัดและความท้าทายสำคัญ ไม่ว่าจะเป็นกำลังซื้อของภาคครัวเรือนที่เปราะบาง ภาระหนี้สินที่ยังสูง ความไม่แน่นอนของเศรษฐกิจและการค้าโลก ตลอดจนปัญหาความยากจน ความเหลื่อมล้ำ ความเปราะบางทางสังคม และความเหลื่อมล้ำเชิงพื้นที่ที่ยังคงดำรงอยู่

ดังนั้น เพื่อให้การวางแผนพัฒนาและยกระดับความเข้มแข็งของชุมชนในระยะต่อไป เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และสามารถตอบโจทย์ความเป็นจริงได้อย่างรอบด้าน ควรพิจารณาประเด็นสำคัญต่าง ๆ ข้างต้นอย่างรอบคอบ ทั้งในเชิงโครงสร้างเศรษฐกิจ การพัฒนาโอกาสทางอาชีพ และรายได้ การลดความเหลื่อมล้ำและความเปราะบางทางสังคม ตลอดจนการกระจายโครงสร้างพื้นฐานและการเข้าถึงสวัสดิการสังคมให้ทั่วถึงและเป็นธรรมมากขึ้น อันจะนำไปสู่การสร้างความเข้มแข็งของชุมชนได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว

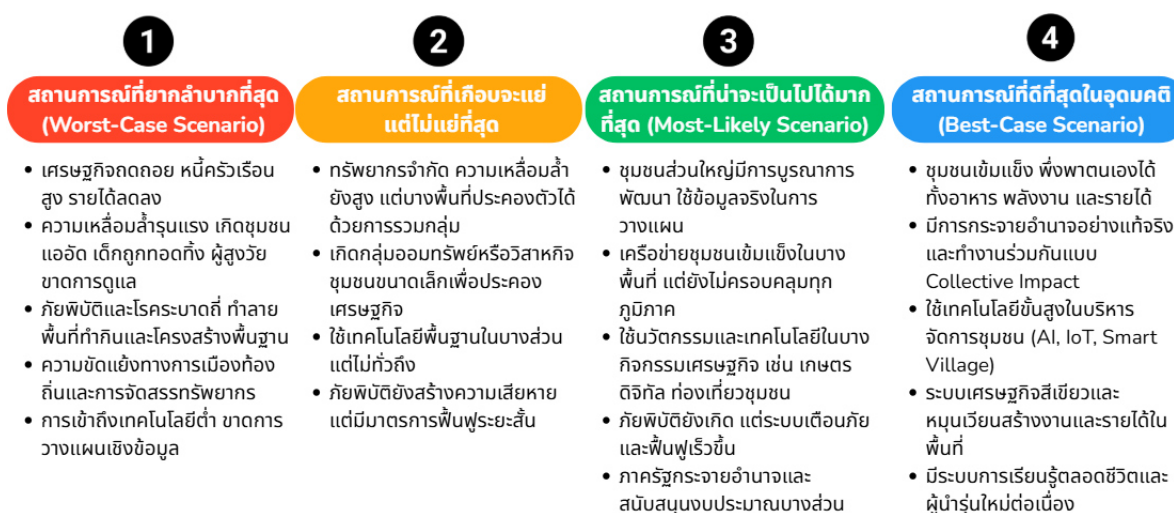
### 3.1.2 บริบทการเปลี่ยนแปลงสำคัญในอนาคต

การทบทวนและจัดทำแผนของ พอช. จะต้องพิจารณาการมองอนาคตเชิงกลยุทธ์ การวางแผนและเตรียมความพร้อมสำหรับอนาคตอย่างรอบด้าน โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มความสามารถในการรับมือกับความไม่แน่นอน และสร้างโอกาสใหม่ ๆ ให้แก่องค์กรหรือประเทศชาติ ทำให้ผู้บริหารหรือผู้กำหนดนโยบายวางแผนกลยุทธ์ที่มีวิสัยทัศน์ และมีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง การมองอนาคตเชิงกลยุทธ์สามารถเปิดมุมมองใหม่ ค้นหานวัตกรรม โอกาสทางขององค์กร หรือทิศทางการพัฒนาประเทศ การมีแผนสำรองและมองภาพใหญ่ ช่วยลดความเสียหายจากการเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดคิด มีความพร้อมล่วงหน้า สามารถตัดสินใจได้รวดเร็วและแม่นยำ ทำให้ พอช. ควรต้องนำประเด็นบริบทต่าง ๆ มาพิจารณาประกอบพร้อมด้วย โดยที่ปรึกษาได้ทำการศึกษาข้อมูลแนวโน้มสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาชุมชนในอนาคต มีประเด็นสำคัญดังนี้

มิติ	แนวโน้มสำคัญ	ผลกระทบต่อการพัฒนาชุมชน
เศรษฐกิจ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- หนี้ครัวเรือนสูงและรายได้ไม่พอค่าครองชีพ</li> <li>- ขาดแคลนแรงงานวัยทำงาน โดยเฉพาะในชนบท</li> <li>- การเปลี่ยนผ่านสู่เศรษฐกิจ BCG และเศรษฐกิจสีเขียว</li> <li>- ความเสี่ยงเศรษฐกิจโลกหลายขั้ว และเงินเฟ้อจากภูมิอากาศ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ความเปราะบางทางเศรษฐกิจฐานรากสูงขึ้น</li> <li>- โอกาสสร้างอาชีพจากเศรษฐกิจสีเขียวและการท่องเที่ยวเชิงชุมชน</li> </ul>
สังคม	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เข้าสู่สังคมสูงวัยเต็มรูปแบบ</li> <li>- ความเหลื่อมล้ำผสมผสาน (เศรษฐกิจ-ดิจิทัล-ข้อมูล)</li> <li>- โครงสร้างครัวเรือนเปลี่ยนไป (อยู่คนเดียวมากขึ้น)</li> <li>- พื้นที่รอบเมืองและชนบทเผชิญความเปราะบาง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ภาวะดูแลผู้สูงอายุและกลุ่มเปราะบางเพิ่มขึ้น</li> <li>- ลดความสามารถพึ่งตนเองในบางชุมชน</li> </ul>
นโยบาย/การเมือง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ความไม่แน่นอนทางภูมิรัฐศาสตร์</li> <li>- การบริหารจัดการโดยชุมชนเป็นศูนย์กลาง ชุมชนมี อำนาจตัดสินใจและบริหารจัดการตนเอง ผ่านกระบวนการกระจายอำนาจจากรัฐสู่ท้องถิ่นอย่างแท้จริง และมีระบบป้องกัน Elite Capture หรือการผูกขาดอำนาจและทรัพยากร โดยกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง ผ่านกติกา โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเปิดโอกาสให้ทุกกลุ่มมีส่วนร่วม</li> <li>- การขับเคลื่อนแบบ Collaborative Governance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ถูกจำกัดการเข้าถึงทรัพยากรในบางพื้นที่ ที่ไม่สามารถบริหารจัดการทรัพยากรหรือระบบป้องกัน การผูกขาดอำนาจและทรัพยากร โดยกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง</li> <li>- โอกาสที่ชุมชนได้ประโยชน์จากการมีอำนาจตัดสินใจในระดับท้องถิ่น</li> </ul>
สิ่งแวดล้อม	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การเกิดภัยพิบัติที่มีความถี่และรุนแรงมากยิ่งขึ้น (น้ำท่วม ภัยแล้ง คลื่นความร้อน)</li> <li>- การเกิดวิกฤตสิ่งแวดล้อมสามประการของโลกขึ้นพร้อมกัน (Triple Planetary Crisis) ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Change) การสูญเสียความหลากหลายทาง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กระทบต่อความมั่นคงอาหาร น้ำ และสุขภาพ</li> <li>- เพิ่มงบประมาณต้นทุนในการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานและระบบเตือนภัย</li> </ul>

มิติ	แนวโน้มสำคัญ	ผลกระทบต่อการพัฒนาชุมชน
	<p>ชีวภาพ (Biodiversity Loss) และมลพิษและของเสีย (Pollution &amp; Waste)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทนต่อภูมิอากาศ (Climate Solution Infrastructure)</li> </ul>	
เทคโนโลยี	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การใช้ AI, IoT, Smart Village ในการบริหารชุมชน</li> <li>- ความเสี่ยงข้อมูลและความเป็นส่วนตัว</li> <li>- ช่องว่างทักษะดิจิทัล</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ชุมชนที่ไม่มีทักษะดิจิทัลจะถูกทิ้งห่าง</li> <li>- ชุมชนที่เข้าถึงเทคโนโลยีจะพัฒนาเร็ว</li> </ul>

เมื่อประยุกต์ใช้การวิเคราะห์ภาพอนาคตจากเครื่องมือการวิเคราะห์ภาพอนาคตเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Foresight) จากแนวโน้มสำคัญดังกล่าว สามารถก่อให้เกิดภาพอนาคต (Future Scenarios) ต่าง ๆ ได้ดังนี้



ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินงานของ พอช. มีเป้าหมายที่ชัดเจนในการตอบสนองต่ออนาคตที่พึงประสงค์ การวาดภาพอนาคตเป้าหมายของการพัฒนาชุมชนเข้มแข็ง ปี 2570 จึงมีความสำคัญในการกำหนดเป้าหมายการพัฒนาที่ทำให้เห็นภาพอนาคตที่ต้องการได้อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น โดยภาพอนาคตเป้าหมายของการพัฒนาชุมชนเข้มแข็ง ปี 2570 ของ พอช. สามารถสรุปได้ดังนี้

“ชุมชนมีความมั่นคงและยั่งยืน พึ่งพาตนเองได้อย่างสมบูรณ์ทั้งด้านอาหาร พลังงาน และเศรษฐกิจท้องถิ่น โดยมีระบบเศรษฐกิจสีเขียวและหมุนเวียนเป็นฐาน สร้างรายได้และงานที่มีคุณค่าในพื้นที่ ภายใต้การกระจายอำนาจที่แท้จริงให้ชุมชนสามารถกำหนดทิศทางการพัฒนาเอง ร่วมมือกับภาคีทุกภาคส่วนในลักษณะ Collective Impact โดยใช้เทคโนโลยีขั้นสูง เช่น AI, IoT และ Smart Village เพื่อบริหารจัดการทรัพยากร สิ่งแวดล้อม และโครงสร้างพื้นฐานอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่ต่อเนื่อง ผลิตภัณฑ์พัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ที่มีวิสัยทัศน์ “คิดเป็น ทำเป็น ทนอนาคต” ทำให้ชุมชนสามารถรับมือและปรับตัวได้ทันต่อทุกการเปลี่ยนแปลง ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยี”

เพื่อตอบสนองเป้าหมายของชุมชนดังกล่าว พอช. ควรมุ่งเน้นการดำเนินงาน 6 ด้านสำคัญ ดังนี้



### 3.2 การวิเคราะห์แผนปฏิบัติการ และช่องว่างการพัฒนา

3.2.1 แผนปฏิบัติการ เรื่องที่ 1 การพัฒนาโดยใช้พื้นที่เป็นตัวตั้ง สนับสนุนให้ชุมชนท้องถิ่นมีระบบที่พัฒนาไปสู่การจัดการตนเอง

#### 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)

1.1) เป้าหมายที่ 1.1 ชุมชนท้องถิ่นมีความเข้มแข็งสามารถจัดการตนเองบนพื้นฐานทุนชุมชนท้องถิ่นได้อย่างสมดุล

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน	
จุดแข็ง	จุดอ่อน
(1) ชุมชนมีการรวมกลุ่มที่เข้มแข็ง มีผู้นำ กลไก และเครือข่ายในทุกกระดับ ทั้งตำบล อำเภอ จังหวัด	(1) ขาดผู้นำรุ่นใหม่ และผู้นำบางรายไม่เข้าใจบทบาทของตนเอง
(2) มีพื้นที่ต้นแบบ มีระบบกองทุน และองค์ความรู้ท้องถิ่นเป็นฐานในการพัฒนา	(2) ขาดระบบติดตามประเมินผลที่ชัดเจน รวมถึงมีข้อจำกัดในการนำตัวชี้วัดความเข้มแข็งมาใช้
(3) มีการสนับสนุนจากภาคีและหน่วยงานต่าง ๆ ที่ส่งเสริมการทำงานเชิงยุทธศาสตร์	(3) บุคลากรไม่เพียงพอ และขาดทักษะทางด้านเทคโนโลยี
(4) เจ้าหน้าที่และผู้นำชุมชนมีประสบการณ์และอุดมการณ์การพัฒนาชุมชน	(4) บางชุมชนขาดความเข้าใจนโยบายของ พอช. และมีระบบบริหารจัดการที่ไม่ทั่วถึง
(5) มีเครื่องมือ นวัตกรรม และกระบวนการถ่ายทอดความรู้รุ่นสู่รุ่น	
(6) เริ่มมีการพัฒนาระบบข้อมูลร่วมกันระหว่างชุมชนกับหน่วยงานในบางพื้นที่	

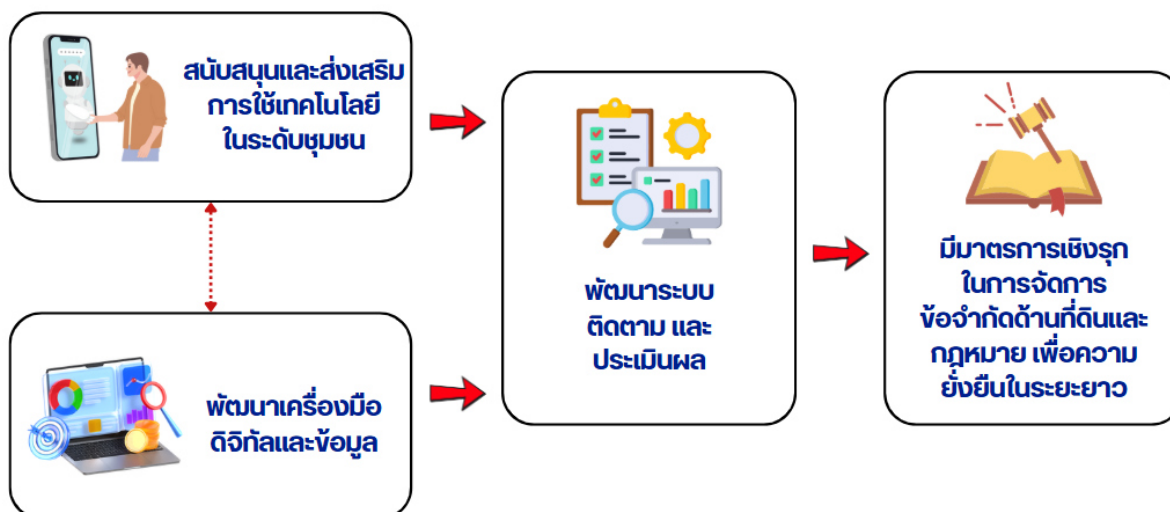
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	
โอกาส	อุปสรรค
<p>(1) นโยบายภาครัฐให้ความสำคัญกับชุมชนท้องถิ่นและการกระจายอำนาจ</p> <p>(2) พรรคการเมืองสนับสนุนการพัฒนาชุมชนเพราะเป็นฐานมวลชน</p> <p>(3) มีแผนยุทธศาสตร์พัฒนาเศรษฐกิจฐานรากสนับสนุนทุนชุมชนและกองทุนภายใน</p> <p>(4) ภาคประชาชนและองค์กรชุมชนยังมีความต้องการการสนับสนุนจาก พอช.</p> <p>(5) เกิดพื้นที่กลางและความสามัคคีในชุมชนเพิ่มขึ้น</p> <p>(6) การเข้าถึงเทคโนโลยีดีขึ้น มีการใช้ข้อมูล Big Data และแพลตฟอร์มสนับสนุนการทำงานในพื้นที่</p>	<p>(1) การเมืองท้องถิ่นแทรกแซง แบ่งฝายเกิดความขัดแย้งในพื้นที่</p> <p>(2) นโยบายเปลี่ยนแปลงบ่อย ส่งผลต่อความต่อเนื่องของโครงการ</p> <p>(3) ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ค่าครองชีพสูง ขาดแรงงานและรายได้ไม่เพียงพอ</p> <p>(4) โครงสร้างประชากรเข้าสู่สังคมสูงวัย</p> <p>(5) วิถีชีวิตเปลี่ยนแปลง คนรุ่นใหม่ไม่สนใจงานพัฒนา</p> <p>(6) ปัญหาเสพติด ความไม่ไว้วางใจกันภายในชุมชน ขาดความสามัคคี</p> <p>(7) ชุมชนหลายแห่งยังไม่สามารถใช้เทคโนโลยีหรือปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงได้</p> <p>(8) ความปลอดภัยในการใช้เทคโนโลยียังน่ากังวล เช่น กล้องออนไลน์ เป็นต้น</p>

1.2) เป้าหมายที่ 1.2 ชุมชนผู้มีรายได้น้อยในเมืองและชนบทมีความมั่นคงในที่อยู่อาศัยและคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน	
จุดแข็ง	จุดอ่อน
<p>(1) ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำโครงการ และเป็นเจ้าของกระบวนการพัฒนา</p> <p>(2) มีข้อมูลกลุ่มผู้เดือดร้อนด้านที่อยู่อาศัยที่ชัดเจน และมีกลไกเครือข่ายช่วยเหลือภายในชุมชน</p> <p>(3) เจ้าหน้าที่ พอช. และแกนนำชุมชนมีความรู้และประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาที่อยู่อาศัยและส่งเสริมคุณภาพชีวิต</p> <p>(4) มีระบบสนับสนุน เช่น กองทุนออมทรัพย์ในชุมชนบ้านมั่นคง และการพัฒนาอาชีพควบคู่</p> <p>(5) มีการเชื่อมโยงภาคีหลายระดับ เช่น สถาบันการศึกษา ภาคประชาสังคม และท้องถิ่น</p>	<p>(1) การสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ยังไม่เพียงพอ ทำให้ประชาชนทั่วไปไม่เข้าใจเป้าหมายของโครงการ</p> <p>(2) ระเบียบ ขั้นตอน และกลไกการบริหารโครงการยังมีความซับซ้อน ใช้เวลานาน และไม่ยืดหยุ่น</p> <p>(3) ชุมชนบางส่วนยังขาดความรู้ ทักษะด้านการบริหารจัดการงบประมาณ และเทคโนโลยี</p> <p>(4) ขาดแคลนที่ดินหรือพื้นที่รองรับการพัฒนาเนื่องจากเผชิญข้อจำกัดจากกฎหมายที่ไม่เอื้อต่อการถือครองที่อยู่อาศัย</p>

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	
โอกาส	อุปสรรค
<p>(1) มีแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และนโยบายรัฐบาลที่ให้ความสำคัญกับที่อยู่อาศัยผู้มีรายได้น้อย เช่น บ้านมั่นคง, One Map, สปก. และ คทช.</p> <p>(2) การพัฒนาโครงการบ้านมั่นคงสามารถกระตุ้นเศรษฐกิจชุมชน และเพิ่มมูลค่าทรัพย์สินในพื้นที่</p> <p>(3) ชุมชนเกิดความภาคภูมิใจและมีแรงจูงใจในการพัฒนาคุณภาพชีวิต เมื่อมีที่อยู่อาศัยที่มั่นคง</p> <p>(4) ภาคีเครือข่ายสนับสนุนการมีส่วนร่วมและเชื่อมโยงงานบริการภาครัฐ</p> <p>(5) มีเครื่องมือและนวัตกรรมที่ทันสมัย เช่น GIS, แอปพลิเคชันสนับสนุนการบริหารจัดการ และนวัตกรรมวัสดุก่อสร้างต้นทุนต่ำ</p>	<p>(1) การแทรกแซงของนักการเมืองในโครงการ และการเปลี่ยนแปลงนโยบายบ่อยครั้ง ส่งผลให้การดำเนินโครงการเกิดความไม่ต่อเนื่อง</p> <p>(2) สภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ค่าครองชีพสูง ราคาวัสดุก่อสร้างผันผวน ทำให้ต้นทุนบ้านสูงขึ้นเกินกำลังของผู้มีรายได้น้อย</p> <p>(3) ความขัดแย้งในชุมชน การเปลี่ยนสิทธิถือครองที่อยู่อาศัย และความไม่ยอมรับจากชุมชนรอบข้าง เช่น หมู่บ้านจัดสรร เป็นต้น</p> <p>(4) ขาดความรู้ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการเข้าถึงเทคโนโลยียังไม่ทั่วถึง โดยเฉพาะในกลุ่มผู้มีรายได้น้อย และกลุ่มชาติพันธุ์</p>

## 2) การวิเคราะห์ช่องว่างการพัฒนา (GAP Analysis)



**2.1) ด้านการใช้เทคโนโลยีในระดับชุมชน** พบว่า เทคโนโลยียังเข้าถึงไม่ทั่วถึง และขาดความมั่นใจในการใช้เครื่องมือดิจิทัล จึงควรมีการสนับสนุนและส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ของชุมชน เพื่อสร้างองค์ความรู้ในการใช้เทคโนโลยีจากฐานชุมชนให้เกิดการพึ่งพาตนเองได้

**2.2) ด้านเครื่องมือดิจิทัลและข้อมูล** พบว่า เครื่องมือดิจิทัล และข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจยังจำกัด ขาดระบบ/กลไกการแสวงหาความรู้สำหรับการเรียนรู้ตลอดชีวิต

**2.3) ด้านระบบติดตามและประเมินผล** พบว่า การติดตามความเข้มแข็งของชุมชนยังไม่มีระบบประเมินที่เป็นรูปธรรมและใช้จริงในพื้นที่ ดังนั้นจึงควรพัฒนาระบบการวัดผลที่ชุมชนมีส่วนร่วมออกแบบ ใช้งานง่าย และต่อยอดได้

**2.4) ด้านกฎหมายและการถือครองที่ดิน** พบว่า ยังไม่มีมาตรการเชิงรุกในการจัดการข้อจำกัดด้านที่ดินและกฎหมาย โดยเฉพาะในพื้นที่เมืองหรือชุมชนเปราะบาง ดังนั้นจึงควรมีหน่วยสนับสนุนกฎหมายเพื่อสิทธิที่อยู่อาศัย (Legal Support Unit) ร่วมกับภาคี เพื่อประสานการถือครองและผลักดันเชิงนโยบาย

**3.2.2 แผนปฏิบัติการ เรื่องที่ 2 การสานพลังความสัมพันธ์ของชุมชนท้องถิ่นและภาคีเครือข่ายพัฒนาสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างและนโยบาย**

**1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)**

1.1) เป้าหมายที่ 2.1 ภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมและให้การสนับสนุนการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นสู่ชุมชนเข้มแข็ง

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน	
จุดแข็ง	จุดอ่อน
(1) เชื่อมโยงภาคีเครือข่ายในทุกระดับ ได้แก่ ภาครัฐ ท้องถิ่น เอกชน และประชาสังคม (2) มีการพัฒนาพื้นที่นำร่องและพื้นที่ต้นแบบกลาง เพื่อใช้เป็นเวทีการเรียนรู้ร่วมกันของภาคีและชุมชน (3) มีกลไกการเชื่อมเครือข่ายทุกระดับ (4) ผู้นำชุมชนและเครือข่ายที่เข้มแข็ง (5) ความน่าเชื่อถือของ พอช. ในฐานะหน่วยงานกลางที่สามารถประสานการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพและได้รับความไว้วางใจจากภาคี	(1) ขาดแผนปฏิบัติการร่วมกันอย่างเป็นรูปธรรมในหลายพื้นที่ (2) การพึ่งพาตัวบุคคลในการขับเคลื่อนมากกว่ากลไกของเครือข่าย (3) MOU บางแห่งไม่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง (4) ขาดกลไก/องค์กรหลักในการรับผิดชอบการดำเนินงานร่วมกันอย่างชัดเจน (5) ความเข้าใจเป้าหมายและบทบาทที่แตกต่างกันในแต่ละพื้นที่
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	
โอกาส	อุปสรรค
(1) นโยบายภาครัฐด้านการกระจายอำนาจ และเปิดให้ภาคีมีส่วนร่วมในพื้นที่ (2) พรรคการเมืองสนับสนุนการพัฒนาชุมชน เพราะเป็นฐานมวลชน (3) การสนับสนุนจากยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก (4) โอกาสของแหล่งทุนที่หลากหลายทั้งจากรัฐ ท้องถิ่น และเอกชน	(1) นโยบายเปลี่ยนแปลงบ่อย ส่งผลต่อความต่อเนื่องของโครงการ (2) ข้อจำกัดด้านระเบียบและกฎเกณฑ์ของหน่วยงานภาครัฐ (3) ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ส่งผลต่อการจัดสรรงบประมาณร่วมกัน (4) ความเหลื่อมล้ำในระดับพื้นที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของภาคีบางกลุ่ม

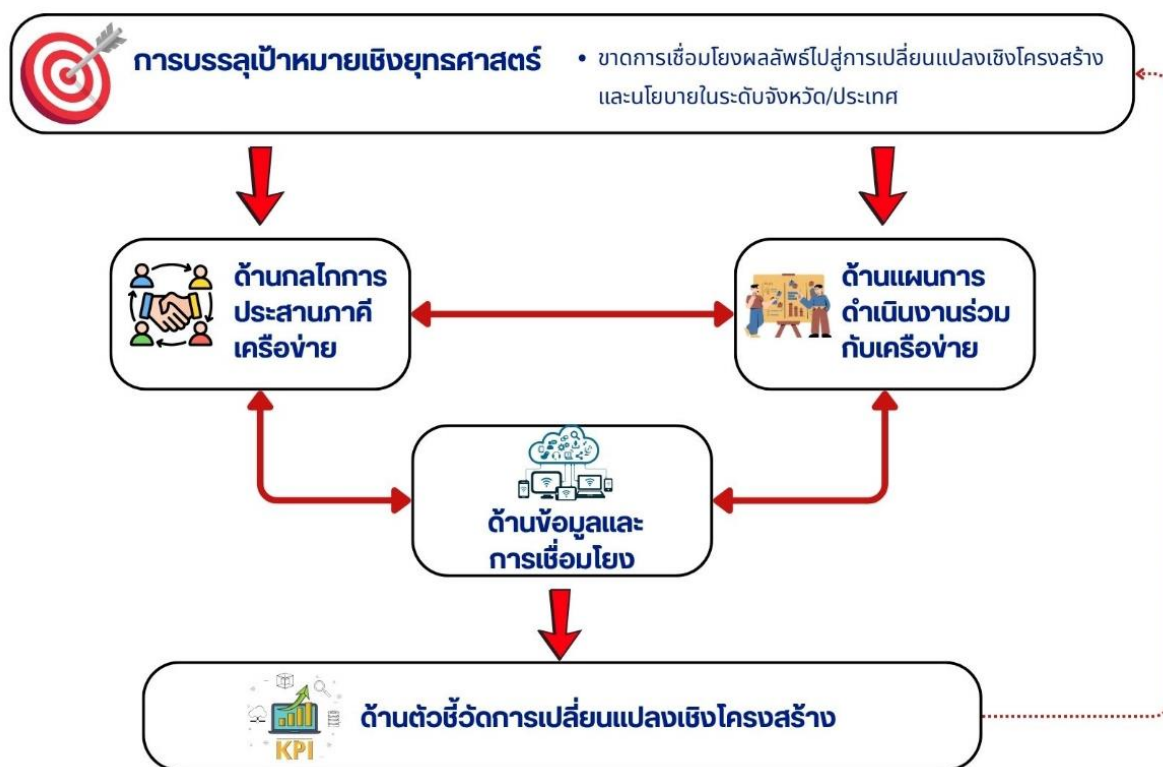
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน	
จุดแข็ง	จุดอ่อน
<p>(5) ชุมชนมีทุนทางสังคมและความร่วมมือเต็มที่ที่สามารถนำมาขยายผลได้</p> <p>(6) หน่วยงานต่าง ๆ มีเป้าหมายร่วมกับ พอช. ในการสนับสนุนการดำเนินงานร่วมกัน</p> <p>(7) การสื่อสารด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่รวดเร็วส่งผลต่อการทำงานร่วมกัน</p> <p>(8) การใช้เทคโนโลยีในการสร้างแพลตฟอร์มกลางในการทำงานร่วมกัน</p>	<p>(5) การเข้าถึงเทคโนโลยีที่แตกต่างกันในแต่ละพื้นที่ ทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำทางเทคโนโลยี</p>

1.2) เป้าหมายที่ 2.2 องค์กรชุมชนและเครือข่ายภาคประชาสังคมมีความเข้มแข็งในการป้องกันการทุจริต และประพฤตินิยมชอบในพื้นที่

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน	
จุดแข็ง	จุดอ่อน
<p>(1) พอช. ส่งเสริมหลักธรรมาภิบาลและการมีส่วนร่วมของประชาชนในทุกระดับโครงการ</p> <p>(2) มีแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้นำชุมชนให้สามารถเฝ้าระวังและป้องกันการทุจริต</p> <p>(3) มีการจัดตั้งกลไกตรวจสอบถ่วงดุลภายใน เช่น คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการธรรมาภิบาลระดับพื้นที่</p>	<p>(1) ขาดระบบติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพในการตรวจสอบการดำเนินงานขององค์กรชุมชน</p> <p>(2) ขาดบุคลากรที่มีความรู้เฉพาะทางด้านป้องกันการทุจริตหรือกฎหมาย</p> <p>(3) องค์กรชุมชนบางแห่งยังมีความเข้าใจคลาดเคลื่อนเกี่ยวกับบทบาทในการกำกับดูแล</p> <p>(4) ระบบร้องเรียนหรือแจ้งเบาะแสยังไม่มีมาตรฐานและไม่ค่อยเป็นที่รู้จักในชุมชน</p> <p>(5) การเสริมสร้างจิตสำนึกคุณธรรมยังอยู่ในรูปแบบโครงการระยะสั้น ขาดความต่อเนื่อง</p>
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	
โอกาส	อุปสรรค
<p>(1) นโยบายภาครัฐด้านต่อต้านการทุจริตเป็นวาระแห่งชาติ</p> <p>(2) รัฐส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนในการตรวจสอบการใช้งบประมาณ</p> <p>(3) กระแสสังคมให้ความสำคัญกับความโปร่งใส ความยุติธรรม และความรับผิดชอบสาธารณะ</p>	<p>(1) การเมืองท้องถิ่นแทรกแซงชุมชน</p> <p>(2) ระบบราชการบางส่วนยังไม่เปิดกว้างต่อการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน</p> <p>(3) ความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจทำให้ประชาชนบางกลุ่มพึ่งพาการสนับสนุนจากผู้มีอิทธิพลในพื้นที่</p>

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน	
จุดแข็ง	จุดอ่อน
(4) ชุมชนเริ่มตระหนักถึงผลกระทบของการทุจริตต่อพัฒนาการในพื้นที่ของตนเอง	(4) ระบบอุปถัมภ์จากความสัมพันธ์ส่วนตัวหรือเครือญาติในชุมชน
(5) ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลที่สร้างแอปพลิเคชันร้องเรียน เว็บไซต์ และโซเชียลมีเดียติดตามงบประมาณได้อย่างรวดเร็ว	(5) ขาดวัฒนธรรมการแจ้งเบาะแสหรือปกป้องผู้เปิดโปงข้อมูลในระดับชุมชน
	(6) ขาดอุปกรณ์หรือทักษะในการเข้าถึงเทคโนโลยีที่จำเป็นต่อการตรวจสอบ
	(7) ข้อมูลบางส่วนไม่มีการเปิดเผยในรูปแบบที่เข้าถึงง่ายหรือนำไปใช้ได้ทันที

## 2) การวิเคราะห์ช่องว่างการพัฒนา (GAP Analysis)



2.1) การบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ พบว่า โครงการในปัจจุบันมุ่งเน้นกิจกรรมเชิงปฏิบัติการระดับพื้นที่มากกว่าการเชื่อมโยงผลลัพธ์ไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างและนโยบายในระดับจังหวัด/ประเทศ ซึ่งเป็นหัวใจของแผนปฏิบัติการเรื่องที่ 2 การสานพลังความสัมพันธ์ของชุมชนท้องถิ่นและภาคีเครือข่ายพัฒนาสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างและนโยบาย

2.2) ด้านกลไกการประสานภาคีเครือข่าย พบว่า กลไกในการประสานงานระหว่างภาคีเครือข่ายยังคงพึ่งพาคบุคคลมากกว่าระบบ (Person-based) ทำให้ยังไม่สามารถสร้างพลังชุมชนให้ยั่งยืนได้โดยปราศจากการสนับสนุนจาก พอช.

**2.3) ด้านแผนการดำเนินงานร่วมกับเครือข่าย** พบว่า การทำงานร่วมกันระหว่างเครือข่ายขาดการกำหนดบทบาทเชิงยุทธศาสตร์ และข้อตกลงร่วมกันนำไปสู่การผลักดันประเด็นสาธารณะในระดับนโยบาย รวมทั้งขาดการจัดทำแผนเป้าหมายร่วมกันอย่างเป็นรูปธรรมระหว่างภาคีเครือข่าย ทำให้เป้าหมายภาคีแต่ละฝ่ายไม่สอดคล้องกัน ส่งผลต่อการร่วมกันเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้าง

**2.4) ด้านข้อมูลและการเชื่อมโยง** พบว่า ข้อมูลระหว่างภาคีเครือข่ายไม่เชื่อมโยงและไม่เปิดเผย ส่งผลให้ขาดระบบฐานข้อมูลกลางที่ภาคีสามารถใช้ร่วมกันได้ รวมทั้งข้อมูลที่มีไม่ทันสมัย ขาดการเข้าถึง และขาดมาตรฐานความน่าเชื่อถือ

**2.5) ด้านตัวชี้วัดการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้าง** พบว่า ยังไม่มีตัวชี้วัดที่ชัดเจนว่าการดำเนินงานส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนโครงสร้างหรือนโยบายสำคัญ ทำให้ไม่สามารถประเมินความสำเร็จในระดับยุทธศาสตร์ได้อย่างเป็นรูปธรรม

### 3.2.3 แผนปฏิบัติการ เรื่องที่ 3 การพัฒนาและเสริมสร้างขีดความสามารถของผู้นำคนและชนวนองค์กรชุมชน

#### 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)

1.1) เป้าหมายที่ 3.1 ผู้นำชุมชนมีศักยภาพสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนผ่านสู่สังคมยุคใหม่

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน	
จุดแข็ง	จุดอ่อน
(1) พอช. มีโครงการฝึกอบรมและเสริมศักยภาพที่ต่อเนื่องให้แก่ผู้นำชุมชนทั่วประเทศ	(1) ผู้นำบางรายขาดทักษะด้านดิจิทัลและการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการสื่อสารและบริหารจัดการ
(2) มีเครือข่ายผู้นำในระดับจังหวัดและระดับชาติที่สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้และขยายผลได้	(2) ขาดระบบพี่เลี้ยงหรือการสืบทอดผู้นำรุ่นใหม่อย่างเป็นระบบในหลายพื้นที่
(3) ผู้นำชุมชนหลายรายมีประสบการณ์สูง มีความเป็นผู้นำโดยธรรมชาติ และได้รับความเชื่อถือจากคนในพื้นที่	(3) การฝึกอบรมยังเน้นเนื้อหาทั่วไป ขาดความเฉพาะเจาะจงต่อยุคสมัยหรือสถานการณ์เฉพาะพื้นที่
(4) การทำงานแบบมีส่วนร่วมระหว่างผู้นำกับสมาชิกในชุมชน ช่วยเสริมสร้างการเรียนรู้ร่วมกัน	(4) ภาระงานของผู้นำในบางชุมชนสูงเกินไป ส่งผลต่อคุณภาพและเวลาการเรียนรู้ของตนเอง
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	
โอกาส	อุปสรรค
(1) นโยบายภาครัฐสนับสนุนการพัฒนาผู้นำท้องถิ่นผ่านโครงการฝึกอบรมและงบประมาณ	(1) นโยบายเปลี่ยนแปลงบ่อย ส่งผลต่อความต่อเนื่องของโครงการ
(2) การเปิดกว้างของนโยบายในการให้ภาคประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจเชิงพื้นที่	(2) การเมืองท้องถิ่นบางพื้นที่ยังมีลักษณะรวมศูนย์ ไม่เปิดพื้นที่ให้ผู้นำชุมชนใหม่ ๆ
	(3) ข้อจำกัดด้านงบประมาณในการฝึกอบรมหรือส่งเสริมผู้นำอย่างครอบคลุม

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน	
จุดแข็ง	จุดอ่อน
<p>(3) ความร่วมมือกับภาคเอกชนในพื้นที่เปิดโอกาสให้ผู้เข้าเข้าถึงแหล่งทุนและความรู้ทางธุรกิจ</p> <p>(4) แนวโน้มของชุมชนที่ต้องการผู้นำรุ่นใหม่ที่มีความรู้หลากหลายและทันโลก</p> <p>(5) การเข้าถึงองค์ความรู้และทักษะผู้นำจากการพัฒนาของเทคโนโลยี</p>	<p>(4) การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วทำให้ผู้นำปรับตัวไม่ทัน</p> <p>(5) ขาดโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล เช่น อินเทอร์เน็ตความเร็วสูง ในบางพื้นที่</p>

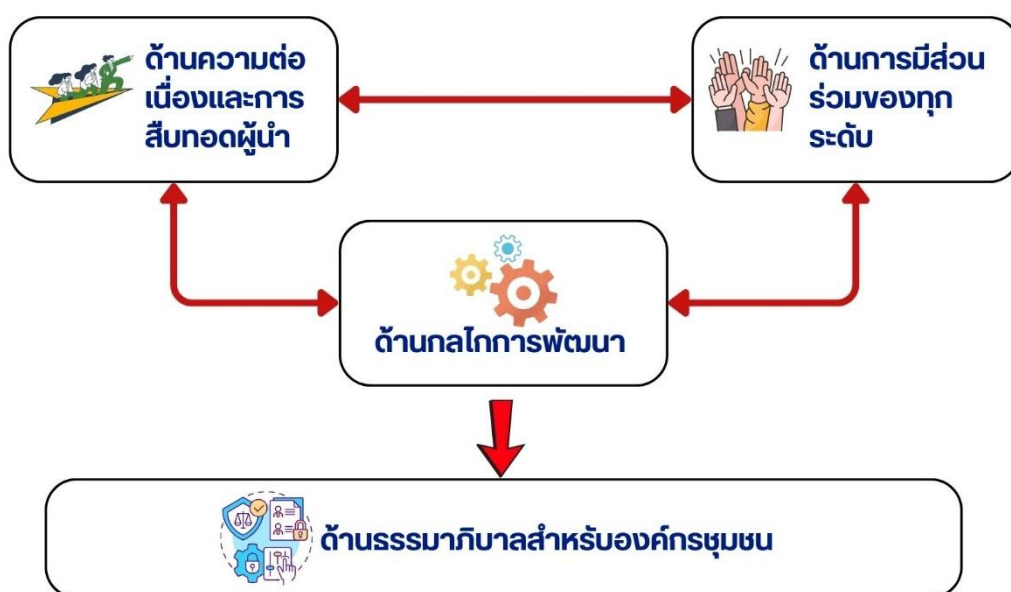
1.2) เป้าหมายที่ 3.2 องค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชนมีความเข้มแข็งสามารถแก้ไขปัญหาและพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของสมาชิกใน ชุมชนสู่การพึ่งพาตนเอง

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน	
จุดแข็ง	จุดอ่อน
<p>(1) พอช. มีการส่งเสริมความรู้อย่างต่อเนื่อง ผ่าน แผนพัฒนาภาคประชาชนและกิจกรรมพัฒนา ศักยภาพ</p> <p>(2) มีฐานทุนทางสังคม เช่น กลุ่มออมทรัพย์ สภาองค์กรชุมชน และเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน</p> <p>(3) มีระบบติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล ในบางพื้นที่ที่เข้มแข็ง ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้และปรับตัว</p> <p>(4) มีรูปแบบการจัดการตนเองที่หลากหลาย ครอบคลุมทั้งด้านที่อยู่อาศัย อาชีพ และสวัสดิการ</p>	<p>(1) ความสามารถในการบริหารจัดการขององค์กร ชุมชนยังไม่เท่ากัน</p> <p>(2) ขาดกลไกการบูรณาการข้อมูล และการประสานงานข้ามกลุ่ม/เครือข่าย</p> <p>(3) ขาดความต่อเนื่องของบุคลากรสนับสนุน ในบางพื้นที่</p> <p>(4) ขาดทุนหมุนเวียนและการเข้าถึงแหล่งทุน ในระดับชุมชน ทำให้ไม่สามารถขยายผลโครงการ ที่ประสบผลสำเร็จได้ทันที</p>

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	
โอกาส	อุปสรรค
<p>(1) นโยบายสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น</p> <p>(2) ยุทธศาสตร์ประเทศเน้นการเสริมสร้างความเข้มแข็งของภาคประชาชน</p> <p>(3) การสนับสนุนด้านเศรษฐกิจชุมชนและธุรกิจ เพื่อสังคม</p> <p>(4) เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) และ BCG เป็นโอกาสในการเพิ่มมูลค่าทุนชุมชน</p>	<p>(1) นโยบายเปลี่ยนแปลงบ่อย ส่งผลต่อความ ต่อเนื่องของโครงการ</p> <p>(2) ความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจอาจส่งผล กระทบต่อความสามารถในการออมและบริหาร ทรัพยากร</p> <p>(3) การย้ายถิ่นของแรงงานหนุ่มสาว ทำให้ชุมชน ขาดกำลังคนในการขับเคลื่อนกิจกรรม</p> <p>(4) ความหลากหลายภายในชุมชน เช่น ศาสนา หรือชาติพันธุ์</p>

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน	
จุดแข็ง	จุดอ่อน
(5) แนวโน้มการบริโภคอย่างรับผิดชอบและการสนับสนุนสินค้า/บริการจากชุมชน (6) แพลตฟอร์มดิจิทัลช่วยให้ชุมชนสามารถขยายช่องทางจำหน่ายสินค้าและบริการ	(5) ช่องว่างด้านการเข้าถึงเทคโนโลยี (6) การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี

## 2) การวิเคราะห์ช่องว่างการพัฒนา (GAP Analysis)



**2.1) ด้านความต่อเนื่องและการสืบทอดผู้นำ** พบว่า ช่องว่างระหว่างผู้นำรุ่นเก่า-รุ่นใหม่ ส่งผลต่อการส่งต่อภารกิจชุมชน และการส่งเสริมผู้นำให้สามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ รวมทั้งหลักสูตรและกระบวนการพัฒนาผู้นำยังไม่เน้นการใช้ข้อมูล/เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการวิเคราะห์และตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์

**2.2) ด้านการมีส่วนร่วมของทุกระดับ** พบว่า ขาดการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนและเยาวชน และขาดการสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบายในพื้นที่อย่างต่อเนื่อง

**2.3) ด้านกลไกการพัฒนา** พบว่า ขาดระบบพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Lifelong Development) เนื่องจากโครงการฝึกอบรมส่วนใหญ่เป็นแบบระยะสั้น ขาดโครงสร้างต่อเนื่อง และการเรียนรู้ของผู้นำยังไม่เชื่อมโยงกับผลลัพธ์การพัฒนาในชุมชน รวมทั้งผลลัพธ์ส่วนใหญ่เป็นการพัฒนาศักยภาพภายในพื้นที่ แต่ยังไม่มีการถอดข้อเสนองจากองค์กรชุมชนไปสู่การเปลี่ยนแปลงระเบียบ/นโยบาย

**2.4) ด้านธรรมาภิบาลสำหรับองค์กรชุมชน** พบว่า ธรรมาภิบาลสำหรับองค์กรชุมชนยังไม่เท่าเทียม เนื่องจากยังมีข้อจำกัดด้านระบบตรวจสอบ ติดตาม และยืนยันความเข้มแข็งขององค์กร รวมถึงกองทุนบางแห่งยังไม่ผ่านมาตรฐานการบริหาร หรือมีปัญหาความโปร่งใส

**3.2.4 แผนปฏิบัติการ เรื่องที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรในการเป็นหุ้นส่วน  
การพัฒนาชุมชนท้องถิ่น**

**1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)**

1.1) เป้าหมายที่ 4.1 พอช. เป็นหน่วยงานกลางขององค์กรชุมชนและประชาสังคม  
ในการพัฒนา และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน	
จุดแข็ง	จุดอ่อน
(1) พอช. มีบทบาทที่ชัดเจนในระดับประเทศในการขับเคลื่อนนโยบายพัฒนาองค์กรชุมชน (2) มีประสบการณ์และองค์ความรู้ในการดำเนินงานร่วมกับชุมชน (3) มีกลไกสนับสนุน เช่น กองทุนสนับสนุนแผนชุมชน สภาองค์กรชุมชน และเครือข่ายวิทยากร (4) มีโครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อการทำงานเชิงพื้นที่และสนับสนุนการมีส่วนร่วมของชุมชน	(1) ข้อจำกัดในการบูรณาการภารกิจร่วมกับหน่วยงานภาครัฐและท้องถิ่นบางแห่ง (2) ระบบสนับสนุนการดำเนินงานภายในองค์กรยังขาดการจัดการเชิงระบบและต่อเนื่อง (3) ภาระงานของบุคลากรระดับพื้นที่มีจำนวนมาก ทำให้ขาดประสิทธิภาพในการติดตามและประเมินผล (4) ขาดการใช้ข้อมูลสารสนเทศร่วมกันระหว่างหน่วยงานภายใน ทำให้การสื่อสารและการประเมินผลล่าช้า
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	
โอกาส	อุปสรรค
(1) นโยบายของรัฐบาลด้านการกระจายอำนาจและการพัฒนาท้องถิ่น (2) โอกาสการเพิ่มงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและวิสาหกิจชุมชน (3) สังคมที่ให้ความสำคัญกับความเป็นธรรมชาติ ความเท่าเทียม และสิทธิชุมชน (4) การเข้าถึงเทคโนโลยีและแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการสื่อสารและบริหารจัดการ	(1) นโยบายเปลี่ยนแปลงบ่อย ส่งผลต่อความต่อเนื่องของโครงการ (2) โครงสร้างการบริหารงานของรัฐบางแห่งยังขาดการบูรณาการกับภาคประชาชน (3) การกระจายทรัพยากรและงบประมาณที่ไม่ทั่วถึง เท่าเทียม (4) ความหลากหลายทางวัฒนธรรม ศาสนา และกลุ่มผลประโยชน์ (5) ความไม่ไว้วางใจต่อหน่วยงานรัฐหรือภาคประชาสังคม (6) ช่องว่างด้านทักษะดิจิทัลในองค์กรและชุมชน

- 1.2) เป้าหมายที่ 4.2 บุคลากรมีสมรรถนะสูง สามารถปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลง และพร้อมสู่การบริหารจัดการในยุคดิจิทัล

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน	
จุดแข็ง	จุดอ่อน
<p><b>1. ด้านดิจิทัล</b></p> <p>1) มีโปรแกรมและเครื่องมือดิจิทัลหลากหลายและครอบคลุม มีการพัฒนาระบบอย่างสม่ำเสมอและครอบคลุมทุกด้านงาน เข้าถึงข้อมูลและระบบได้ทุกที่ทุกเวลา และมีฐานข้อมูลกลางในการใช้ประโยชน์</p> <p>2) มีการอบรมพัฒนาองค์ความรู้ดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง</p> <p>3) มีนโยบายที่สนับสนุนการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล และมีแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลขององค์กร</p> <p><b>2. ด้านบุคลากร</b></p> <p>1) มีคุณลักษณะเชิงบวกและความมุ่งมั่นสูง มีวัฒนธรรมการทำงานเอื้อต่อความร่วมมือและมีประสิทธิภาพในการทำงานกับชุมชน</p> <p>2) มีการพัฒนาองค์ความรู้และระบบฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง</p>	<p><b>1. ด้านดิจิทัล</b></p> <p>1) หลายระบบยังไม่เชื่อมโยงข้อมูลกันต้องทำงานซ้ำซ้อน</p> <p>2) บุคลากรบางส่วนยังขาดทักษะดิจิทัล และการวิเคราะห์ข้อมูล หลักสูตรการอบรมยังไม่ทั่วถึง และการพัฒนาไม่เหมาะสมกับช่วงวัย/ตำแหน่งงาน</p> <p>3) ยังไม่สามารถย้ายโอน Server ขึ้น Cloud ได้ทั้งหมด และมาตรฐานความปลอดภัยของข้อมูลเป็นความเสี่ยงสำคัญ</p> <p>4) ยังไม่มีการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) อย่างจริงจัง จึงรวมถึงโปรแกรมพื้นฐาน เช่น MS Office ยังไม่เพียงพอ</p> <p><b>2. ด้านบุคลากร</b></p> <p>1) บุคลากรบางส่วนยังขาดทักษะดิจิทัลที่จำเป็น ขาดความรู้รอบด้านและอุดมการณ์ และขาดความยอมรับและเป็นที่รู้จักของภายนอก</p> <p>2) ขาดการถ่ายทอดงาน สอนงานในองค์กร มาตรฐานการทำงานยังไม่ชัดเจน</p> <p>3) หลักสูตรพัฒนาไม่ตอบโจทย์การทำงานจริง ขาดการพัฒนาทักษะตามตำแหน่งงาน</p> <p>4) การประเมินและการเติบโตในงานยังไม่ชัดเจน</p> <p>5) สวัสดิการยังไม่ครอบคลุมคนในครอบครัว</p> <p>6) บทบาทของการพัฒนาและส่งเสริมนวัตกรรมสู่ชุมชนในเชิงรุก การสื่อสารที่มีส่วนขับเคลื่อนสังคม และการสนับสนุนด้านการขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Data Driven) ยังไม่เป็นบทบาทหลักอย่างชัดเจน</p>

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	
โอกาส	อุปสรรค
<p><b>1. ด้านดิจิทัล</b></p> <p>1) การส่งเสริม Digital Government และ Open Data</p> <p>2) ชุมชนเข้าถึงเทคโนโลยีใหม่มากยิ่งขึ้น เพิ่มโอกาสพัฒนาเครื่องมือหรือบริการใหม่ร่วมกับชุมชน</p> <p>3) บุคลากรโดยรวม พอช. มีทักษะด้านดิจิทัลมากขึ้น และการแพร่หลายของเทคโนโลยีใหม่ที่จะช่วยในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะ AI</p> <p><b>2. ด้านบุคลากร</b></p> <p>1) นโยบายภาครัฐที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร</p> <p>2) คนรุ่นใหม่เข้ามาทำงานกับ พอช. มากขึ้น ความพร้อมด้านดิจิทัลของบุคลากรมีมากขึ้น</p> <p>3) การแพร่หลายของเทคโนโลยีใหม่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง</p>	<p><b>1. ด้านดิจิทัล</b></p> <p>1) กฎหมาย กฎระเบียบที่ซับซ้อน การจัดการ Big Data ระหว่างหน่วยงานยังไม่ชัดเจน การบูรณาการระหว่างหน่วยงานยังเป็นไปได้ยาก</p> <p>2) ภาวะเศรษฐกิจที่เปราะบาง อาจส่งผลถึงการลงทุนงบประมาณด้าน Digital</p> <p>3) กลุ่มเป้าหมายของ พอช. บางกลุ่มยังขาดทักษะดิจิทัล และบางกลุ่มยังไม่ถึงเทคโนโลยี</p> <p>4) ความเสี่ยงต่อระบบฐานข้อมูลและข้อมูลส่วนบุคคล</p> <p>5) การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีที่รวดเร็วเกินไป</p> <p><b>2. ด้านบุคลากร</b></p> <p>1) การบริหารบุคลากรยังผูกติดกับระบบราชการ ขาดความยืดหยุ่น คล่องตัว</p> <p>2) ความไม่แน่นอนภายนอก ส่งผลต่อแรงจูงใจในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง</p> <p>3) มี Generation Gap ภายในองค์กร และยังมีวัฒนธรรมองค์กรแบบเดิม</p> <p>4) การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีที่รวดเร็วเกินไป</p>

## 2) การวิเคราะห์ช่องว่างการพัฒนา (GAP Analysis)

**2.1) ด้านระบบบริหารจัดการ** พบว่า ระบบบริหารจัดการฐานความรู้และนวัตกรรมชุมชนยังไม่พร้อม องค์กรความรู้ในพื้นที่ยังไม่ถูกรวบรวมหรือเผยแพร่อย่างเป็นระบบ และไม่มีระบบฐานข้อมูลที่รวบรวมสถานการณ์ที่สามารถนำไปใช้ได้ รวมทั้งมีข้อจำกัดของการพัฒนาให้เกิดกลไกกลางโดยการขับเคลื่อนของ พอช. เพียงหน่วยเดียว

**2.2) ด้านการสื่อสาร** พบว่า กลไกการสื่อสารและสร้างการรับรู้บทบาทหน้าที่ของ พอช. ต้องดำเนินการในเชิงรุกมากยิ่งขึ้น รวมทั้งการสื่อสารให้เกิดการขับเคลื่อนโครงการสำคัญซึ่งแม้โครงการจะมีประโยชน์ แต่ประชาชนบางส่วนยังไม่เข้าใจเป้าหมายหรือขั้นตอนการมีส่วนร่วม จึงควรสร้างแพลตฟอร์มสื่อสารสาธารณะเชิงรุก โดยใช้สื่อชุมชน พอดแคสต์ และเรื่องเล่าจากพื้นที่จริง เพื่อขยายผลการเรียนรู้

**2.3) ด้านระบบดิจิทัล** พบว่า ระบบเทคโนโลยีของ พอช. ยังมีข้อจำกัดสำคัญหลายประการ โดยระบบหลัก ได้แก่ CODI Area และ CODI PMS ยังไม่มีการบูรณาการข้อมูลร่วมกัน ส่งผลให้เกิดการทำงานซ้ำซ้อนและข้อมูลไม่เชื่อมโยงกัน ขณะเดียวกันยังมีบางระบบที่ไม่ได้ถูกใช้งานโดยตรงแล้วแต่ยังต้องพึ่งพาฐานข้อมูลภายในอยู่ นอกจากนี้ โครงการว่าจ้างที่ปรึกษาเพื่อศึกษาและออกแบบระบบบูรณาการข้อมูลเพิ่งแล้วเสร็จในปีงบประมาณ 2569 และจะเริ่มพัฒนาได้จริงในปี 2570 อีกทั้งยังขาดระบบการสื่อสารองค์ความรู้สู่ชุมชนในเชิงรุก ด้านโครงสร้างพื้นฐานและธรรมาภิบาลข้อมูล พบว่าการถ่ายโอนระบบจากเซิร์ฟเวอร์ภายในขึ้นสู่ระบบคลาวด์ยังทำได้ไม่ครบทั้งหมด ทำให้มีความเสี่ยงต่อมาตรฐานความปลอดภัยข้อมูล ผลการประเมินรัฐบาลดิจิทัลโดย DGA ยังอยู่ในระดับที่ไม่น่าพอใจ และยังไม่มีการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) อย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงการใช้โปรแกรม MS Office ยังไม่เพียงพอต่อความต้องการใช้งาน ส่วนการพัฒนาบุคลากรดิจิทัล ยังมีเสียงสะท้อนว่าหลักสูตรฝึกอบรมไม่ครอบคลุม ไม่สอดคล้องกับภารกิจจริง ช่างวัย และตำแหน่งงาน ทำให้ประสิทธิภาพการเสริมสมรรถนะบุคลากรยังไม่เต็มศักยภาพ

**2.4) ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล** พบว่า แม้ พอช. มีบุคลากรที่มุ่งมั่น มีประสิทธิภาพทำงานกับชุมชน และมีวัฒนธรรมการทำงานเอื้อต่อความร่วมมือ พร้อมระบบพัฒนาองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง แต่ยังมีช่องว่างสำคัญในด้านทักษะและบทบาทการทำงาน โดยบุคลากรบางส่วนขาดทักษะดิจิทัล ความรู้รอบด้าน และอุดมการณ์ที่สอดคล้องกับพันธกิจ ขาดการถ่ายทอดงาน และมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจน หลักสูตรพัฒนาไม่ตรงกับภารกิจจริงและตำแหน่งงาน ระบบประเมินและความก้าวหน้าไม่ชัดเจน สวัสดิการไม่ครอบคลุมครบครัน และบทบาทด้านการพัฒนา-ส่งเสริมนวัตกรรม การสื่อสารเพื่อขับเคลื่อนสังคม และการสนับสนุนด้วยข้อมูล (Data Driven) ยังไม่เป็นบทบาทหลักอย่างชัดเจน แม้จะมีโอกาสจากนโยบายรัฐ คนรุ่นใหม่ และเทคโนโลยีใหม่ แต่ข้อจำกัดจากระบบบริหารแบบราชการ ความไม่แน่นอนภายนอก ความต่างระหว่างรุ่น และการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีที่รวดเร็ว ยังคงเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้ตอบสนองต่อพันธกิจในอนาคตได้เต็มที่

## ส่วนที่ 4 ข้อเสนอเพื่อปรับจุดเน้นยุทธศาสตร์/เป้าหมายปี 2569

### 4.1 ข้อเสนอแนะต่อแผนปฏิบัติการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

#### 4.1.1 ประเด็นความท้าทายในการขับเคลื่อนแผนฯ ในปี 2569 – 2570

การทบทวนแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) และการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 มีวัตถุประสงค์เพื่อปรับให้แผนฯ มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และสอดคล้องกับบริบทปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และภัยคุกคามรูปแบบใหม่ อีกทั้งเพื่อปรับแนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับผลการดำเนินงานในปี 2568 อันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ภายในปี 2570 ตลอดจนใช้แผนปฏิบัติการประจำปี 2569 เป็นกรอบทิศทางการขับเคลื่อนงานประจำปี โดยมีความท้าทายสำคัญในการขับเคลื่อนแผนฯ ในปี 2569 – 2570 ดังต่อไปนี้

1) ความเปลี่ยนแปลงของบริบทภายนอกที่รวดเร็วและซับซ้อน บริบทการพัฒนาชุมชนในช่วงปลายของแผนฯ ต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งในมิติของเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี ทั้งในระดับโลก และภูมิภาค การเคลื่อนย้ายฐานการผลิตและแรงงาน รวมถึงการปรับเปลี่ยนนโยบายทางการค้าและการลงทุนระหว่างประเทศ อาจส่งผลกระทบต่อโครงสร้างเศรษฐกิจฐานรากและความสามารถของชุมชนในการแข่งขันและพึ่งพาตนเอง ความผันผวนทางเศรษฐกิจยังมีแนวโน้มเพิ่มความเปราะบางของกลุ่มรายได้น้อย โดยเฉพาะในพื้นที่เมืองและชุมชนชนบทที่มีข้อจำกัดด้านโอกาสทางเศรษฐกิจ และการเข้าถึงทรัพยากร สำหรับในมิติสิ่งแวดล้อม ภัยพิบัติและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่ทวีความรุนแรงมากขึ้นสร้างแรงกดดันต่อระบบการผลิต การใช้ทรัพยากร และความมั่นคงด้านอาหารของชุมชน ความท้าทายเหล่านี้จำเป็นต้องได้รับการตอบสนองด้วยนโยบาย และมาตรการเชิงพื้นที่ที่มีความยืดหยุ่นสูง พร้อมทั้งระบบติดตามและประเมินผลที่สามารถสะท้อนสถานการณ์จริงในระดับท้องถิ่นได้อย่างทันทั่วถึง เพื่อให้แผนฯ สามารถปรับตัวและคงทิศทางสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

2) โครงสร้างประชากรและกำลังแรงงาน สังคมไทยกำลังก้าวเข้าสู่โครงสร้างประชากรสูงวัยอย่างเต็มรูปแบบ ส่งผลให้จำนวนแรงงานวัยทำงานลดลง และเกิดภาวะขาดแคลนกำลังคนที่มีทักษะและพลังในการขับเคลื่อนงานพัฒนาชุมชน ผู้นำและบุคลากรหลักในขบวนองค์กรชุมชนจำนวนมากมีอายุเพิ่มขึ้น ในขณะที่การสร้าง และพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ยังดำเนินไปอย่างจำกัด ความแตกต่างระหว่างวัย (Generation Gap) ยังอาจทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำด้านทัศนคติ วิธีคิด และการใช้เทคโนโลยี ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการขับเคลื่อนงาน ดังนั้น การดำเนินงานในช่วงปี 2569 - 2570 จึงต้องให้ความสำคัญกับการสืบต่อภาวะผู้นำ และการสร้างเครือข่ายคนรุ่นใหม่ในพื้นที่ ควบคู่กับการถ่ายทอดองค์ความรู้จากรุ่นสู่รุ่น การพัฒนาศักยภาพแรงงานในชุมชนให้มีทักษะที่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจยุคใหม่ รวมถึงการสร้างแรงจูงใจให้คนรุ่นใหม่มีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนา เพื่อเป็นปัจจัยหนุนสำคัญที่ทำให้การขับเคลื่อนแผนฯ มีความยั่งยืน

**3) ความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและโอกาส** แม้แผนฯ จะมีเป้าหมายชัดเจนในการลดความเหลื่อมล้ำ แต่ข้อเท็จจริงเชิงพื้นที่ พบว่าความแตกต่างด้านรายได้ โอกาสทางเศรษฐกิจ และการเข้าถึงบริการสาธารณะยังคงเป็นอุปสรรคสำคัญ โดยเฉพาะในพื้นที่ชนบทห่างไกล และชุมชนเมืองที่เปราะบาง การขาดโครงสร้างพื้นฐานที่เพียงพอและเหมาะสม รวมถึงข้อจำกัดในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ ยังคงจำกัดความสามารถของชุมชนในการจัดการตนเอง และพัฒนาคุณภาพชีวิต ดังนั้น การจัดการกับปัญหานี้ต้องอาศัยทั้งมาตรการเชิงโครงสร้าง เช่น การเชื่อมโยงแผนพัฒนาชุมชนกับแผนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานภาครัฐอื่น รวมถึงมาตรการเชิงปฏิบัติ เช่น การใช้กลไกสวัสดิการชุมชน และกองทุนท้องถิ่น เพื่อสร้างความมั่นคงทางสังคม และการลดช่องว่างด้านโอกาส เพื่อช่วยให้เป้าหมายการพัฒนาที่มีความครอบคลุมและเป็นธรรมมากยิ่งขึ้น

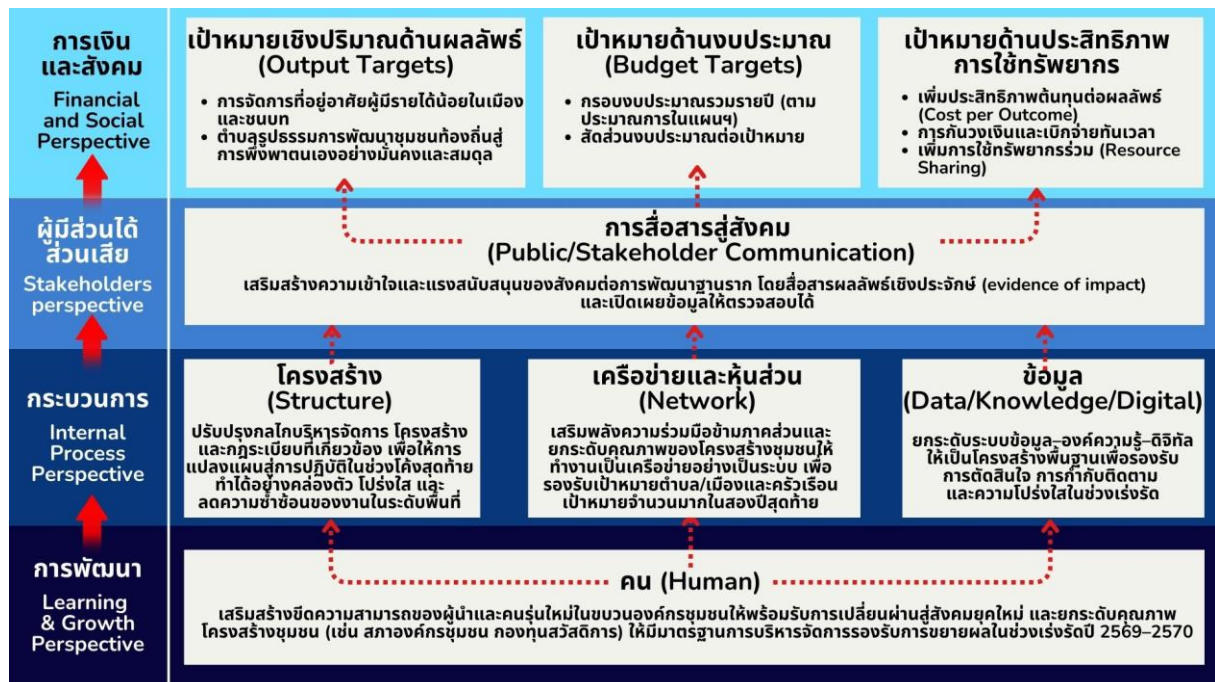
**4) ขีดความสามารถของขบวนการชุมชน** ความเข้มแข็ง และศักยภาพในการบริหารจัดการขององค์กรชุมชนในแต่ละพื้นที่มีความแตกต่างกันสูง ทั้งในด้านโครงสร้างภายใน ระบบการตัดสินใจ การจัดทำแผน และการบริหารทรัพยากร ปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อความสามารถในการบรรลุเป้าหมายของแผนฯ โดยตรง ชุมชนที่มีพื้นฐานการรวมกลุ่มเข้มแข็งสามารถพัฒนาได้รวดเร็ว และมีความยั่งยืนมากกว่า ในขณะที่ชุมชนที่ยังอ่อนแอต้องใช้เวลามากในการสร้างความพร้อม ดังนั้น การขับเคลื่อนแผนฯ ในปี 2569–2570 ต้องกำหนดมาตรการสนับสนุนที่แตกต่างตามระดับศักยภาพของพื้นที่ เช่น การกำหนดพื้นที่เร่งรัดสำหรับชุมชนที่ยังไม่พร้อม และพื้นที่ต้นแบบสำหรับการขยายผลความสำเร็จ การใช้แนวทางเชิงจำเพาะพื้นที่ (Area-based Specific Intervention) จะช่วยให้ทรัพยากรถูกใช้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และลดความเหลื่อมล้ำในการบรรลุเป้าหมาย

**5) ความท้าทายในการบูรณาการภารกิจในทุกระดับ** แม้หลักการพัฒนาโดยใช้พื้นที่เป็นตัวตั้งจะถูกกำหนดเป็นแนวทางสำคัญ แต่ในทางปฏิบัติยังพบว่าการบูรณาการระหว่างหน่วยงานรัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมในพื้นที่ยังไม่ต่อเนื่องและเป็นระบบเพียงพอ กลไกระดับจังหวัด อำเภอ และตำบล บางแห่งขาดความชัดเจนด้านบทบาทและความรับผิดชอบ ส่งผลให้การประสานงานและการใช้ทรัพยากรไม่เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ดังนั้น เพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายในช่วง 2 ปีสุดท้าย จำเป็นต้องมีการปรับกลไกการทำงานให้เกิดความคล่องตัว ยืดหยุ่น และมุ่งเน้นการประสานงานข้ามหน่วยงานมากขึ้น การสร้างคณะทำงานบูรณาการเชิงพื้นที่ ที่มีตัวแทนทุกภาคส่วน และใช้ระบบติดตามความก้าวหน้าแบบเรียลไทม์ จะช่วยลดความซ้ำซ้อนและเพิ่มประสิทธิภาพการขับเคลื่อน

**6) ความเสี่ยงด้านงบประมาณและทรัพยากร** เป้าหมายเชิงปริมาณของแผนฯ ในปี 2569 - 2570 มีความเข้มข้นและต้องการทรัพยากรจำนวนมาก เช่น การจัดการที่อยู่อาศัยกว่า 60,000 ครัวเรือนต่อปี และการพัฒนาตำบล/เมืองกว่า 1,000 แห่งต่อปี หากงบประมาณประจำปีได้รับการจัดสรรไม่เพียงพอ หรือมีความล่าช้าในการเบิกจ่าย อาจทำให้กิจกรรมไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผน และส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในภาพรวม เพื่อลดความเสี่ยงดังกล่าว จำเป็นต้องวางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างรอบคอบ รวมถึงการแสวงหาทุนและความร่วมมือจากภาคีภายนอก การใช้ทรัพยากรร่วม (Resource Sharing) ระหว่างโครงการหรือหน่วยงานในพื้นที่ และการติดตามการใช้จ่ายอย่างใกล้ชิด จะช่วยให้การดำเนินงานมีเสถียรภาพ และสามารถตอบสนองต่อเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### 4.1.2 ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะแนวทางการขับเคลื่อนแผนฯ ในปี 2569 - 2570

จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อทบทวนแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) และจัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) ในวันอังคารที่ 15 กรกฎาคม 2568 ที่ปรึกษาได้พัฒนากรอบแนวทางการขับเคลื่อนแผนฯ ในปี 2569 - 2570 โดยประยุกต์ใช้กรอบการวิเคราะห์ Balanced Scorecard (BSC) โดยมีจุดเน้น 5 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาคน การปรับโครงสร้างองค์กร การสร้างเครือข่าย การจัดการข้อมูล และการสื่อสารกับสังคม ตามแนวคิดการพัฒนารอบเป้าหมายและกลไกการดำเนินงานของ พอช. ของ ดร.กอบศักดิ์ ภูตระกูล ประธานกรรมการสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (พอช.) เพื่อให้องค์กรสามารถยกระดับศักยภาพในการขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี โดยมีประเด็นสำคัญดังนี้



#### มุมมองทางด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning & Growth Perspective)

**1. คน (Human)** การเสริมสร้างศักยภาพของคน เป็นปัจจัยพื้นฐานในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของ พอช. ในช่วงสองปีสุดท้ายของแผนฯ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาผู้นำชุมชนรุ่นใหม่ให้มีทักษะผสมผสานระหว่างความรู้ชุมชน (Local Wisdom) ความรู้ด้านการจัดการสมัยใหม่ และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ ข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์ประกอบด้วย การขยายเครือข่ายผู้นำท้องถิ่นเชิงรุก การสร้างทีมพัฒนา (Development Team) ที่มีพลังขับเคลื่อนงานในพื้นที่ และการใช้เวทีอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อเชื่อมโยงองค์ความรู้ ระบบสารสนเทศ และการสื่อสารสาธารณะให้เป็นกระบวนการเดียวกัน ทั้งนี้ เป้าหมายไม่เพียงอยู่ที่จำนวนผู้นำที่ผ่านการฝึกอบรม แต่รวมถึงคุณภาพ และความสามารถในการนำความรู้ไปใช้เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงในพื้นที่ โดยที่ปรึกษาเสนอให้มีการดำเนินงาน ดังนี้

ข้อเสนอแนวทางการขับเคลื่อนแผนฯ	รายละเอียด
การพัฒนาแกนนำ และต่อยอดเป็นเครือข่าย	<p>แนวทางการพัฒนาแกนนำและต่อยอดเป็นเครือข่าย เป็นกระบวนการเชิงยุทธศาสตร์ที่มุ่งสร้างทุนมนุษย์และทุนทางสังคมให้กับชุมชน โดยเริ่มต้นจากการคัดเลือกผู้นำที่มีศักยภาพสูงในแต่ละพื้นที่เข้าร่วมการอบรมเชิงเข้มข้น (Leadership Bootcamp) เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และทักษะการจัดการ การสื่อสาร และการขับเคลื่อนสังคมในมิติที่สอดคล้องกับบริบทท้องถิ่น ต่อจากนั้น ขยายผลผ่านระบบพี่เลี้ยง (Mentor System) โดยให้แกนนำรุ่นแรกทำหน้าที่เป็นผู้ถ่ายทอดองค์ความรู้ ประสบการณ์ และทักษะให้แก่ผู้นำรุ่นใหม่ในชุมชนของตนเอง อันจะช่วยให้เกิดการพัฒนาต่อเนื่องและยั่งยืนไม่หยุดอยู่เพียงรุ่นเดียว สุดท้าย สร้างเครือข่ายแกนนำ (Leadership Network) ในระดับตำบลและอำเภอเพื่อเป็นเวทีเชื่อมโยง แลกเปลี่ยน และเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้นำจากหลากหลายพื้นที่</p> <p>กระบวนการดังกล่าวไม่เพียงเสริมสร้างศักยภาพของผู้นำรายบุคคล แต่ยังสร้างพลวัตของการรวมกลุ่ม การประสานความร่วมมือ และการพัฒนาขบวนการของชุมชนในภาพรวมให้มีพลังทางสังคมที่เข้มแข็งและขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>
พัฒนากลไกการเรียนรู้แบบรวดเร็ว และต้นทุนต่ำ	<p>การพัฒนากลไกการเรียนรู้แบบรวดเร็วและต้นทุนต่ำ เป็นแนวทางที่ตอบโจทย์การเสริมสร้างศักยภาพของผู้นำและสมาชิกชุมชนภายใต้ข้อจำกัดด้านเวลาและทรัพยากร โดยมุ่งเน้นการออกแบบกระบวนการเรียนรู้ที่เข้มข้นและมีประสิทธิภาพในระยะสั้น (Micro Learning) ผ่านหลักสูตรสั้นเพียง 1-2 วัน แต่เน้นเฉพาะทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานจริง เช่น การจัดการองค์กร การวิเคราะห์ปัญหาเชิงชุมชน หรือการจัดทำบัญชีและบริหารการเงินชุมชน ควบคู่กับการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติจริง (Action Learning) โดยใช้โครงการเล็ก ๆ ของชุมชนเป็นพื้นที่ทดลองและฝึกฝน ทำให้ผู้เรียนเกิดทักษะเชิงปฏิบัติและสามารถต่อยอดได้ทันที นอกจากนี้ การใช้สื่อดิจิทัลและแพลตฟอร์มออนไลน์ เช่น วิดีโอสั้น บทเรียนออนไลน์ หรือกลุ่มสื่อสารใน Line และ Facebook ช่วยให้การเรียนรู้ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง สะดวก และมีต้นทุนต่ำ ทั้งยังเปิด</p>

ข้อเสนอแนะทางการขับเคลื่อนแผนฯ	รายละเอียด
	โอกาสให้เกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้แบบโต้ตอบระหว่างสมาชิก
การใช้กลไกการมีส่วนร่วมของชุมชน	การใช้กลไกการมีส่วนร่วมของชุมชนเป็นแนวทางสำคัญในการเสริมสร้างพลังทางสังคมและความเข้มแข็งของขบวนการชุมชน โดยมุ่งเน้นการเปิดพื้นที่ให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในทุกมิติ ผ่านเวทีเรียนรู้ร่วม (Community Forum) ที่ทำหน้าที่เป็นพื้นที่กลางในการถ่ายทอดประสบการณ์ ทั้งความสำเร็จและความล้มเหลว เพื่อให้ชุมชนได้เรียนรู้จากกันและกันอย่างต่อเนื่องและนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนา อีกทั้งยังส่งเสริมการสร้างชุมชน โดยดึงเอาผู้สูงอายุ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และผู้มีประสบการณ์ในพื้นที่มาเป็นผู้ถ่ายทอดองค์ความรู้ลดการพึ่งพาวิทยากรจากภายนอก และทำให้ความรู้สอดคล้องกับบริบทท้องถิ่นมากขึ้น นอกจากนี้ยังเห็นการสร้างวัฒนธรรมการประเมินร่วม ซึ่งเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนในการประเมินผู้นำในประเด็นด้านความโปร่งใส ความสามารถ และความไว้วางใจ
สร้างระบบแรงจูงใจและการยอมรับ	เป็นกลยุทธ์สำคัญในการพัฒนาผู้นำและเสริมสร้างความต่อเนื่องของขบวนการชุมชน โดยมุ่งสร้างทั้งแรงจูงใจเชิงสัญลักษณ์และเชิงรูปธรรม ผ่านกลไกที่หลากหลาย อาทิ การจัดระบบยกย่องเชิดชูเกียรติ เช่น การมอบรางวัล ผู้นำชุมชนต้นแบบ หรือการเผยแพร่เรื่องราวความสำเร็จของผู้นำและชุมชนในสื่อสาธารณะ ซึ่งจะช่วยสร้างแรงบันดาลใจและสร้างมาตรฐานการเป็นผู้นำที่ชุมชนยอมรับ ขณะเดียวกัน ควรออกแบบเส้นทางความก้าวหน้า (Leadership Pathway) ที่ชัดเจน เพื่อให้ผู้นำเห็นโอกาสในการเติบโตจากการเริ่มต้นในกลุ่มเล็ก ไปสู่บทบาทคณะกรรมการชุมชน และต่อยอดสู่เครือข่ายระดับตำบลหรืออำเภอ อันจะช่วยสร้างแรงผลักดันในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ การจัดตั้งกองทุนเพื่อการพัฒนาผู้นำ ยังเป็นการสนับสนุนเชิงโครงสร้างที่เปิดโอกาสให้ผู้นำได้ไปศึกษาดูงาน เรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดี หรือนำร่องโครงการใหม่ ๆ ในพื้นที่ ซึ่งจะก่อให้เกิดการต่อยอดความคิดและนวัตกรรมการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนวทางการขับเคลื่อนแผนฯ	รายละเอียด
การพัฒนาความร่วมมือเชิงระบบ	<p>การพัฒนาความร่วมมือเชิงระบบเป็นแนวทางที่มุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายการทำงานที่เชื่อมโยงกันทั้งในเชิงทรัพยากร องค์ความรู้ และกลไกการสนับสนุน โดยการบูรณาการความร่วมมือกับมหาวิทยาลัย องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (อบต. เทศบาล) และองค์กรพัฒนาเอกชนที่มีศักยภาพด้านงบประมาณและองค์ความรู้ ถือเป็น การเพิ่มพลังเสริมซึ่งกันและกันและช่วยให้ชุมชนเข้าถึง แหล่งวิชาการและเครื่องมือที่หลากหลายได้มากขึ้น</p> <p>ในขณะเดียวกัน การใช้รูปแบบ Train the Trainer เป็น กลไกที่ทำให้การพัฒนา มีความคุ้มค่าและขยายผลได้ กว้างขวาง โดยการลงทุนอบรมคนจำนวนน้อยที่มี ศักยภาพสูง แล้วให้บุคคลเหล่านี้ทำหน้าที่ถ่ายทอดความรู้ และทักษะต่อไปในระดับชุมชนอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ การจัดทำระบบฐานข้อมูลผู้นำในรูปแบบทะเบียนผู้นำ ออนไลน์ ยังช่วยให้สามารถติดตามเส้นทางการพัฒนา ศักยภาพ และบทบาทของผู้นำในแต่ละพื้นที่ได้อย่างเป็น ระบบ</p>
การพัฒนาผ่านการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ (Action Learning)	<p>การพัฒนาผ่านการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ (Action Learning) โดยการสร้าง Community Innovation Lab ถือเป็น แนวทางที่มุ่งเน้นการบ่มเพาะศักยภาพผู้นำรุ่นใหม่ผ่าน การลงมือปฏิบัติจริงในพื้นที่ โดยจัดให้มีพื้นที่ทดลอง (sandbox) ที่เปิดโอกาสให้ผู้นำได้ออกแบบและขับเคลื่อน โครงการเชิงนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ปัญหาและความ ต้องการของชุมชน กระบวนการนี้ช่วยให้ผู้นำได้ฝึกทักษะ การคิดเชิงระบบ การจัดการทรัพยากร การประเมินความเสี่ยง และการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ ขณะเดียวกัน Community Innovation Lab ยังทำหน้าที่เป็นศูนย์กลาง การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และประสบการณ์จาก การทดลอง ซึ่งสามารถนำไปสู่การต่อยอดเชิงนโยบาย หรือการขยายผลสู่พื้นที่อื่น ๆ ได้ในอนาคต</p>
การพัฒนาหลักสูตรและเวทีพัฒนา	<p>การพัฒนาหลักสูตรและเวทีพัฒนา เป็นกลไกสำคัญใน การเสริมสร้างศักยภาพของผู้นำและขบวนการชุมชนให้ สามารถตอบสนองต่อความท้าทายสมัยใหม่ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ โดยการจัดทำหลักสูตรระยะสั้น (Bootcamp) ที่มุ่งเน้นเนื้อหาสำคัญ เช่น ทักษะการบริหารจัดการ</p>

ข้อเสนอแนวทางการขับเคลื่อนแผนฯ	รายละเอียด
	<p>สมัยใหม่ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการจัดการชุมชน และการเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำ ถือเป็น การสร้างฐานความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อน การพัฒนาชุมชนอย่างทันสมัยและยั่งยืน ขณะเดียวกัน การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Learning Forum) ระหว่าง ผู้นำรุ่นใหม่กับผู้นำรุ่นเดิม เป็นพื้นที่สร้างการสืบทอด องค์ความรู้ ประสบการณ์ และคุณค่าทางสังคม ทำให้เกิด การเรียนรู้สองทางที่เชื่อมโยงทั้งภูมิปัญญาดั้งเดิมและ มุมมองใหม่ที่ทันสมัย</p>
<p>การสร้างแรงจูงใจและการยอมรับสำหรับ ผู้นำรุ่นใหม่</p>	<p>การสร้างแรงจูงใจและการยอมรับเป็นกลยุทธ์สำคัญ ในการกระตุ้นให้ผู้นำรุ่นใหม่หรือกลุ่ม Change Agent มีพลังในการขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชนอย่างสร้างสรรค์ และต่อเนื่อง โดยการมอบรางวัลให้แก่ผู้นำรุ่นใหม่ในระดับ ตำบลหรือจังหวัดถือเป็นการยกย่องเชิดชูเกียรติ สร้าง การรับรู้เชิงบวกและสร้างต้นแบบให้กับผู้นำคนอื่น ๆ ในการทำงานเพื่อสาธารณะ ขณะเดียวกัน การให้ทุน seed fund สำหรับทดลองทำโครงการนวัตกรรมก็เป็นอีก กลไกหนึ่งที่จะช่วยเปิดโอกาสให้ผู้นำรุ่นใหม่ได้ทดสอบ แนวคิดใหม่ ๆ ในพื้นที่จริง ลดข้อจำกัดด้านงบประมาณ และสร้างประสบการณ์ตรงจากการลงมือปฏิบัติ ทั้งยังเอื้อ ต่อการต่อยอดและขยายผลโครงการที่ประสบความสำเร็จ ในวงกว้าง</p>

**มุมมองทางด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective)**

2. โครงสร้าง (Structure) เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมาย ควรมีการจัดตั้ง กลไกบูรณาการระดับตำบล-อำเภอ-จังหวัด ที่ชุมชนเป็นแกนหลัก และมีภาคีร่วมตัดสินใจในทุกขั้นตอน โครงสร้างนี้จะช่วยให้การทำงานใช้พื้นที่เป็นตัวตั้งอย่างแท้จริง เชื่อมโยงแผนพัฒนาชุมชนของ พอช. เข้ากับแผนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) หน่วยงานรัฐ และองค์กรภาคีอื่น ๆ การปรับ โครงสร้างดังกล่าวเป็นการลดความซ้ำซ้อนของโครงการ เพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร และสร้าง กลไกการติดตามประเมินผลที่มีความรับผิดชอบร่วมกัน โดยที่ปรึกษาเสนอให้มีการดำเนินงาน ดังนี้

ข้อเสนอแนวทางการขับเคลื่อนแผนฯ	รายละเอียด
การจัดตั้งและเสริมพลังกลไกบูรณาการระดับพื้นที่	ควรจัดตั้งกลไกระดับตำบล-อำเภอ-จังหวัดที่มีชุมชนเป็นแกนกลาง และมีตัวแทนจาก อบต. หน่วยงานรัฐ และองค์กรภาคีร่วมตัดสินใจในทุกขั้นตอน เพื่อให้เกิดการทำงานที่ใช้พื้นที่เป็นตัวตั้งอย่างแท้จริง กลไกนี้ควรเชื่อมโยง แผนพัฒนาชุมชนของ พอช. กับแผนยุทธศาสตร์ท้องถิ่น และโครงการจากภาคีภายนอก เพื่อลดความซ้ำซ้อนของการดำเนินงาน เพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร และสร้างระบบติดตามประเมินผลแบบมีความรับผิดชอบร่วม (Shared Accountability System)
การปรับโครงสร้างองค์กรแบบยืดหยุ่นและปรับตัวทันสถานการณ์	โครงสร้างองค์กรควรมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามพลวัตของสังคม เทคโนโลยี และบริบทชุมชน โดยกำหนดรอบการปรับโครงสร้างใหญ่ทุก 3 ปี และการปรับโครงสร้างย่อยทุกปี เพื่อให้ทันต่อความต้องการในพื้นที่ ทั้งนี้ ควรบูรณาการโครงสร้างใหม่กับระบบการวางแผนเชิงพื้นที่และการกำกับติดตามงานอย่างใกล้ชิด
การเสริมกำลังบุคลากรด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม	ควรเพิ่มสัดส่วนบุคลากรเฉพาะด้าน เช่น ฝ่าย IT, Digital Studio, Cybersecurity เพื่อสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการสื่อสารสมัยใหม่ในการทำงานภาคสนาม ทั้งนี้ การลงทุนด้านกำลังคนในสายงานดังกล่าวจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการข้อมูล วิเคราะห์สถานการณ์แบบเรียลไทม์ และป้องกันความเสี่ยงด้านความปลอดภัยไซเบอร์
การสนับสนุนโครงสร้างเพื่อพัฒนากิจการเพื่อสังคม	ควรพิจารณาจัดตั้งหรือปรับโครงสร้างเพื่อสนับสนุนการจัดตั้งกิจการเพื่อสังคม (SE) ในพื้นที่ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวทางการเงิน ลดข้อจำกัดด้านงบประมาณจากภาครัฐ และเปิดโอกาสในการสร้างรายได้เสริมที่หมุนเวียนกลับสู่การพัฒนาชุมชน SE จะเป็นกลไกสำคัญในการเชื่อมโยงทุนทางสังคมกับตลาด และขยายผลการดำเนินงานของ พอช. ให้ยั่งยืน
การปรับกระบวนการทำงานภายในให้เรียบง่ายและสนับสนุนการเข้าถึงทรัพยากร	ควรปรับขั้นตอนการดำเนินงานให้เรียบง่าย ลดความซ้ำซ้อน โดยจัดตั้งทีมสนับสนุนเฉพาะทาง เช่น ฝ่ายกฎหมาย และทีมที่ปรึกษาด้านการจัดทำโครงการ เพื่อช่วยให้ชุมชนสามารถเข้าถึงแหล่งทุนจากกองทุนภายนอก และองค์กรระหว่างประเทศได้มากขึ้น การมีทีมสนับสนุนลักษณะนี้จะช่วยลดอุปสรรคเชิงเอกสารและกฎหมาย เพิ่มความเร็วและความแม่นยำในการดำเนินงาน

**3. เครือข่าย (Network)** กลไกเสริมที่เชื่อมโยงทรัพยากร ความรู้ และประสบการณ์ของหลายภาคส่วน การเสริมพลังเครือข่ายผู้นำและองค์กรชุมชน จะเป็นเครื่องมือในการขยายผลนวัตกรรม การพัฒนาและการแก้ปัญหาในพื้นที่ จึงควรมีการมุ่งเน้นการสร้างพื้นที่เรียนรู้ต้นแบบ ให้เป็นศูนย์กลางของการถ่ายทอดความรู้ พร้อมกำหนดพื้นที่เร่งรัด เพื่อใช้เครือข่ายในกระจายทรัพยากรและความช่วยเหลือได้อย่างทันทั่วทั้งที่ โดยการดำเนินงานเครือข่ายควรมีลักษณะเป็น Partnership-based Network ที่ทุกภาคีมีบทบาทชัดเจน โดยที่ปรึกษาเสนอให้มีการดำเนินงาน ดังนี้

ข้อเสนอแนวทางการขับเคลื่อนแผนฯ	รายละเอียด
การสร้างพื้นที่เรียนรู้ต้นแบบเป็นศูนย์กลาง การถ่ายทอดความรู้	ควรกำหนดพื้นที่เรียนรู้ต้นแบบ (Model Learning Areas) ในแต่ละภูมิภาค เพื่อเป็นศูนย์กลางในการบูรณาการความรู้ ประสบการณ์ และนวัตกรรมด้านการพัฒนาชุมชน พื้นที่เหล่านี้จะทำหน้าที่เป็น Hub ในการรวบรวมองค์ความรู้ ทั้งจากภาคชุมชน ภาครัฐ ภาควิชาการ และภาคเอกชน พร้อมถ่ายทอดสู่พื้นที่อื่น ๆ ผ่านกระบวนการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน และการพัฒนาต้นแบบโครงการ ทั้งนี้ การออกแบบพื้นที่ต้นแบบควรมีเกณฑ์การคัดเลือกที่ชัดเจน ครอบคลุมด้านศักยภาพทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และความพร้อมของเครือข่ายผู้นำ
การกำหนดพื้นที่เร่งรัดเพื่อการกระจาย ทรัพยากรอย่างทันทั่วทั้งที่	เพื่อให้การแก้ไขปัญหาและการสนับสนุนเป็นไปอย่างรวดเร็ว ควรกำหนดพื้นที่เร่งรัด (Priority Zones) โดยใช้ ข้อมูลจากระบบฐานข้อมูลชุมชน และการประเมินความเปราะบางของพื้นที่ พื้นที่เหล่านี้จะได้รับการสนับสนุน ทรัพยากรและความช่วยเหลือก่อนเป็นลำดับแรก พร้อมใช้เครือข่ายภาคีเป็นช่องทางกระจายความช่วยเหลือ เช่น กองทุนสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน การส่งผู้เชี่ยวชาญลงพื้นที่ หรือการใช้เทคโนโลยีเพื่อแก้ปัญหา เฉพาะหน้า
การพัฒนาเครือข่ายในลักษณะ Partnership-based Network	เครือข่ายควรมีลักษณะ Partnership-based Network ที่ทุกภาคีมีบทบาทชัดเจน แบ่งหน้าที่ และความรับผิดชอบ ตามศักยภาพ เช่น <ul style="list-style-type: none"> <li>• ภาควิชาการ สนับสนุนงานวิจัยและองค์ความรู้เชิงลึก</li> <li>• ภาครัฐและท้องถิ่น สนับสนุนด้านนโยบายและงบประมาณ</li> <li>• ภาคเอกชน สนับสนุนด้านตลาด เทคโนโลยี และเงินทุน</li> </ul>

ข้อเสนอแนวทางการขับเคลื่อนแผนฯ	รายละเอียด
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ภาคการเมือง สนับสนุนการผลักดันเชิงนโยบายและกฎหมาย</li> </ul> <p>โครงสร้างการบริหารเครือข่ายควรมีโครงสร้างที่ชัดเจน และมีระบบติดตามประเมินผลการทำงานร่วมกัน</p>
การจัดทำบัญชีเครือข่ายและตัวชี้วัดความสำเร็จ	<p>ควรมีบัญชีเครือข่าย (Network Registry) ที่ระบุหน่วยงานพันธมิตรทั้งหมด พร้อมข้อมูลศักยภาพ บทบาท และผลงานที่ผ่านมา เพื่อให้สามารถวางแผนการใช้เครือข่ายได้ตรงเป้าหมาย ควบคู่ไปกับการพัฒนาตัวชี้วัดความสำเร็จของเครือข่าย เช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• จำนวนโครงการที่ดำเนินการร่วมกัน</li> <li>• ระดับการสนับสนุนงานหลักของ พอช.</li> <li>• ผลลัพธ์ทางเศรษฐกิจและสังคมที่เกิดขึ้นจากความร่วมมือ</li> </ul> <p>การติดตามและประเมินผลตามตัวชี้วัดเหล่านี้จะช่วยให้สามารถปรับกลยุทธ์การสร้างเครือข่ายให้มีประสิทธิภาพและตรงต่อความต้องการของพื้นที่มากขึ้น</p>

**4. ข้อมูล (Data)** การใช้ข้อมูลและแพลตฟอร์มดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพเป็นหัวใจสำคัญของการตัดสินใจเชิงนโยบายและการจัดสรรงบประมาณในพื้นที่ จึงควรเร่งพัฒนา และบูรณาการฐานข้อมูลชุมชนให้ทันสมัย ใช้งานง่าย และสามารถรายงานผลการดำเนินงานแบบ Real-time พร้อมเชื่อมโยงข้อมูลเหล่านี้เข้ากับระบบงบประมาณ การใช้ข้อมูลในลักษณะนี้จะเปลี่ยนบทบาทของข้อมูลจากการเก็บเพื่อรายงานเป็นเครื่องมือเพื่อขับเคลื่อน โดยที่ปรึกษาเสนอให้มีการดำเนินงาน ดังนี้

ข้อเสนอแนวทางการขับเคลื่อนแผนฯ	รายละเอียด
การบูรณาการและยกระดับฐานข้อมูลชุมชนให้ทันสมัย	<p>ควรเร่งพัฒนาและบูรณาการ ฐานข้อมูลชุมชน ให้มีความทันสมัยและใช้งานง่าย โดยเน้นการออกแบบระบบที่รองรับการรายงานผลการดำเนินงานแบบ Real-time และมีฟังก์ชันวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก (Data Analytics) เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบายและการจัดสรรงบประมาณในพื้นที่ การปรับปรุงนี้ต้องคำนึงถึงการเชื่อมโยงข้อมูลกับระบบของหน่วยงานภาครัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อลดความซ้ำซ้อนและเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร</p>

ข้อเสนอแนวทางการขับเคลื่อนแผนฯ	รายละเอียด
การปรับบทบาทข้อมูลจากการรายงานสู่การขับเคลื่อนเชิงนโยบาย	ข้อมูลต้องถูกใช้เป็นเครื่องมือขับเคลื่อน มากกว่าการเก็บเพื่อรายงานเพียงอย่างเดียว โดยต้องออกแบบระบบให้สามารถดึงข้อมูลมาใช้ประกอบการวางแผน การติดตามความก้าวหน้า และการประเมินผลโครงการได้ทันเวลา การจัดทำแดชบอร์ด (Dashboard) ที่สรุปสถานะพื้นที่แบบภาพรวมและเจาะจงพื้นที่ปัญหาจะช่วยให้ผู้บริหารและภาคีร่วมเห็นสถานการณ์จริง และตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ
การวางระบบแยกส่วน (Modular System) และการใช้เทคโนโลยีใหม่	การจัดการข้อมูลควรใช้แนวทางระบบแยกส่วน ที่แต่ละชุดข้อมูลสามารถจัดเก็บ วิเคราะห์ และนำไปใช้ได้เป็นอิสระ แต่ยังคงเชื่อมโยงกันในภาพรวม ตัวอย่างเช่น ฐานข้อมูลครัวเรือน ฐานข้อมูลเศรษฐกิจชุมชน และฐานข้อมูลสิ่งแวดล้อม ควรสามารถอัปเดตและนำมาใช้ได้โดยไม่ต้องรอการประมวลผลจากระบบใหญ่เพียงอย่างเดียว พร้อมกันนี้ ควรพิจารณานำเทคโนโลยีใหม่มาเสริมคุณภาพข้อมูล เช่น <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>IoT Sensor</b> สำหรับวัดข้อมูลสิ่งแวดล้อม น้ำ อากาศ หรือการใช้พลังงาน</li> <li>• <b>ภาพถ่ายดาวเทียมและ Drone</b> สำหรับติดตามการใช้ที่ดินและการเปลี่ยนแปลงพื้นที่</li> <li>• <b>AI และ Machine Learning</b> เพื่อคาดการณ์แนวโน้มปัญหาและโอกาสในพื้นที่</li> </ul>
การสร้างหลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence-Based) เพื่อการวางแผนและติดตามผล	การจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลต้องเชื่อมโยงกับการสร้างหลักฐานเชิงประจักษ์ในการตัดสินใจ เพื่อให้แผนงานและโครงการของ พอช. มีความน่าเชื่อถือและสามารถสื่อสารต่อสาธารณะได้อย่างโปร่งใส ตัวอย่างเช่น การใช้ข้อมูลเพื่อยืนยันว่ามีครัวเรือนหลุดพ้นจากความยากจนจริงหรือมีเศรษฐกิจชุมชนเติบโตขึ้นในรอบปีที่กำหนด
การวัดผลและสำรวจความพึงพอใจอย่างต่อเนื่อง	ควรวางระบบ Self-Evaluation และ User Satisfaction Survey อย่างสม่ำเสมอ ทั้งต่อกลุ่มผู้รับบริการโดยตรง (เช่น ชุมชนเป้าหมาย) และต่อภาคีร่วมพัฒนา โดยผลการประเมินควรถูกบันทึกเข้าสู่ระบบฐานข้อมูลกลางและถูกใช้ประกอบการปรับปรุงการดำเนินงานในรอบปีถัดไป

## มุมมองทางด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders Perspective)

**5. การสื่อสารสู่สังคม (Public/Stakeholder Communication)** การสร้างแรงบันดาลใจสนับสนุนทางสังคมเป็นเงื่อนไขสำคัญที่ทำให้การขับเคลื่อนแผนฯ ประสบความสำเร็จ ดังนั้น จึงควรเพิ่มความเข้มข้นของการสื่อสารสาธารณะในรูปแบบที่เข้าใจง่าย สร้างภาพลักษณ์ที่เป็นบวกต่อภารกิจของ พอช. และเปิดพื้นที่ให้ภาคประชาชน ภาควิชาการ และภาคเอกชนมีส่วนร่วมมากขึ้น ศูนย์เรียนรู้ชุมชนควรถูกพัฒนาให้เป็น Hub ของการสื่อสารและสร้างความเข้าใจแก่ทุกภาคส่วน พร้อมทำหน้าที่เป็นพื้นที่แสดงผลสำเร็จและนวัตกรรมของชุมชน โดยที่ปรึกษาเสนอให้มีการดำเนินงาน ดังนี้

ข้อเสนอแนวทางการขับเคลื่อนแผนฯ	รายละเอียด
การวางยุทธศาสตร์การสื่อสารสาธารณะเชิงรุก	การสร้างแรงบันดาลใจสนับสนุนทางสังคมต้องเริ่มจากการกำหนดแผนการสื่อสารเชิงยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน ครอบคลุมทั้งวัตถุประสงค์ กลุ่มเป้าหมาย เนื้อหาสาระ และช่องทางการสื่อสาร โดยต้องคำนึงถึงความแตกต่างของผู้รับสาร เช่น ชุมชนในพื้นที่ชนบท ชุมชนเมือง ภาคธุรกิจ หรือกลุ่มนโยบาย เพื่อให้สารที่ส่งไปสามารถสร้างความเข้าใจร่วมและแรงจูงใจในการมีส่วนร่วมได้อย่างแท้จริง
การสร้างภาพลักษณ์องค์กรที่เข้าถึงง่ายและน่าเชื่อถือ	ควรพัฒนาภาพลักษณ์ของ พอช. ให้มีความทันสมัย โปร่งใส และมีความใกล้ชิดกับชุมชน ผ่านเนื้อหาสื่อสารที่มีความเป็นมิตร เข้าใจง่าย และสะท้อนผลลัพธ์ของการทำงานที่จับต้องได้ การนำเสนอเรื่องราวความสำเร็จ และกรณีตัวอย่างจากพื้นที่ จะช่วยให้ประชาชนรับรู้และเห็นคุณค่าของภารกิจ พอช. ได้อย่างเป็นรูปธรรม
การพัฒนาศูนย์เรียนรู้ชุมชนให้เป็น Hub ด้านการสื่อสารและนวัตกรรม	ศูนย์เรียนรู้ชุมชนควรได้รับการพัฒนาให้ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางการสื่อสาร (Communication Hub) ที่ไม่เพียงเป็นแหล่งเผยแพร่ข้อมูล และนวัตกรรมของชุมชน แต่ยังเป็นพื้นที่จัดกิจกรรมสาธารณะ เวทีเสวนา และการถ่ายทอดองค์ความรู้ข้ามพื้นที่ เพื่อให้เกิดการขยายผลแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ไปยังพื้นที่อื่น ๆ อย่างเป็นระบบ
การเสริมศักยภาพทีมสื่อสารและเครือข่ายผู้สื่อข่าวชุมชน	ต้องมีการสร้างทีมสื่อสารเฉพาะทางที่ประกอบด้วยนักสื่อสารมืออาชีพ และเครือข่ายผู้สื่อข่าวชุมชน ซึ่งสามารถถ่ายทอดเรื่องราวจากพื้นที่ได้อย่างถูกต้องและน่าสนใจ การทำงานควรอยู่บนพื้นฐานของความต่อเนื่อง และการมีปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มเป้าหมาย โดยผลานการใช้สื่อสังคมออนไลน์ สื่อท้องถิ่น และสื่อกระแสหลักควบคู่กัน
การสร้างระบบการสื่อสารต่อเนื่อง	ปัจจัยที่มักเป็นข้อจำกัดของงานสื่อสารคือการดำเนินงานแบบเป็นโครงการระยะสั้น จึงควรออกแบบระบบสื่อสารที่มี

ข้อเสนอแนะทางการขับเคลื่อนแผนฯ	รายละเอียด
	ความต่อเนื่องและความถี่ที่เหมาะสม เพื่อให้ประชาชนและภาคีเกิดการจดจำและเชื่อมโยงกับภารกิจของ พอช. ได้ อย่างยาวนาน ทั้งนี้ ควรมีการติดตามและประเมินผลการสื่อสาร เพื่อปรับปรุงเนื้อหาและวิธีการให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

**มุมมองทางด้านการเงินและสังคม (Financial and Social Perspective)**

ในช่วงปี 2569–2570 พอช. มีภารกิจการเงินเชิงยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นการจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายตามบริบทจริง เพื่อให้การใช้ทรัพยากรคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ การกำหนดพื้นที่เร่งรัด และ พื้นที่ต้นแบบ จะช่วยให้สามารถจัดสรรงบประมาณไปยังพื้นที่ที่มีความพร้อมและมีโอกาสสร้างผลลัพธ์ได้สูง นอกจากนี้ การเชื่อมโยงข้อมูลกับงบประมาณจะช่วยควบคุมต้นทุนต่อผลลัพธ์ (Cost per Outcome) และเพิ่มความโปร่งใสในการใช้เงินสาธารณะ ทั้งนี้ ควรมีระบบติดตามประสิทธิภาพการเบิกจ่ายและผลลัพธ์เชิงเศรษฐกิจและสังคมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้แน่ใจว่าการใช้จ่ายแต่ละบาทนำไปสู่ผลลัพธ์ตามแผนอย่างแท้จริง รวมถึงควรมุ่งเน้นการสร้างความเป็นเจ้าของ ควบคู่กับการเสริมวัฒนธรรมการตรวจสอบภายในและการฝึกอบรมด้านการจัดการและการเงินเพื่อความโปร่งใสและยั่งยืน โดยที่ปรึกษาเสนอให้มีการดำเนินงาน ดังนี้

ข้อเสนอแนะทางการขับเคลื่อนแผนฯ	รายละเอียด
การมุ่งเน้นแนวคิด “เงินของชุมชน-แผนของชุมชน”	มุ่งเน้นการสร้างฐานอำนาจการจัดการอยู่ที่คนในพื้นที่เป็นสำคัญ กล่าวคือ ชุมชนจะไม่เป็นเพียงผู้รับประโยชน์จากนโยบาย แต่จะเป็นผู้ร่วมออกแบบ วางแผน ตัดสินใจ และบริหารจัดการทรัพยากรด้วยตนเองผ่านกลไกที่ชุมชนยอมรับ เช่น กองทุนชุมชนหรือคณะกรรมการที่มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ การดำเนินการในลักษณะนี้ ก่อให้เกิดการกระจายอำนาจเชิงปฏิบัติ ลดการพึ่งพาจากภายนอก เสริมสร้างความโปร่งใสในการใช้จ่าย และกระตุ้นให้ชุมชนพัฒนาวิสัยทัศน์ทางการเงิน รวมถึงทักษะการบริหารจัดการร่วมกัน ที่สำคัญ การสนับสนุนงบประมาณผ่านกลไกที่ชุมชนสร้างขึ้นเองยังช่วยปลูกฝังความรู้สึกเป็นเจ้าของทั้งในระดับบุคคลและส่วนรวม ส่งเสริมให้เกิดความผูกพัน ความรับผิดชอบ และความร่วมมือในการขับเคลื่อนแผนพัฒนาที่สอดคล้องกับความต้องการและศักยภาพของพื้นที่อย่างแท้จริงและยั่งยืน

ข้อเสนอแนวทางการขับเคลื่อนแผนฯ	รายละเอียด
การเสริมสร้างวัฒนธรรมการตรวจสอบภายในชุมชน	<p>การสนับสนุนให้มีการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบจากภาคประชาชน เป็นแนวทางที่มุ่งเน้นการสร้างกลไกกำกับดูแลที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และได้รับการยอมรับจากสมาชิกในพื้นที่ การมีคณะกรรมการที่มาจากภาคประชาชน ย่อมช่วยให้กระบวนการตรวจสอบสะท้อนความเป็นเจ้าของร่วมและลดการผูกขาดอำนาจของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง อีกทั้งยังสร้างความเชื่อมั่นว่าการบริหารจัดการงบประมาณ กองทุน หรือโครงการต่าง ๆ ดำเนินไปอย่างเป็นธรรมและสอดคล้องกับแผนที่ชุมชนกำหนดไว้ กลไกดังกล่าวยังทำหน้าที่เป็นเวทีการเรียนรู้ร่วมกัน ส่งเสริมการพัฒนาทักษะการตรวจสอบและการบริหารจัดการแก่คนในพื้นที่ ตลอดจนช่วยเพิ่มความไว้วางใจและความผูกพันระหว่างสมาชิกในชุมชน ผลลัพธ์ที่ได้ไม่เพียงเพิ่มความน่าเชื่อถือของชุมชนต่อสาธารณะ แต่ยังวางรากฐานสำคัญต่อการพัฒนาที่มีความยั่งยืนและสามารถพึ่งพาตนเองได้ในระยะยาว</p>
การฝึกอบรมด้านการจัดการและการเงิน	<p>การฝึกอบรมด้านการจัดการและการเงินเพื่อให้ชุมชนสามารถบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถือเป็นกลไกสำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพของคนในพื้นที่ให้สามารถทำหน้าที่เป็นผู้กำหนดทิศทางและผู้จัดการทรัพยากรของตนเองได้อย่างมีระบบ โดยเนื้อหาการอบรมควรมุ่งเน้นทั้งในมิติความรู้พื้นฐานด้านการเงิน เช่น การจัดทำบัญชี การวิเคราะห์ต้นทุน-ผลประโยชน์ การวางแผนการใช้จ่าย และการจัดทำรายงานทางการเงินที่โปร่งใส ตลอดจนทักษะด้านการบริหารจัดการองค์กร เช่น การบริหารโครงการ การประสานงาน และการกำกับติดตามผลการดำเนินงาน</p>
การกำหนดลำดับความสำคัญเชิงพื้นที่	<p>เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร ควรกำหนด พื้นที่เร่งรัด และพื้นที่ต้นแบบ ตามเกณฑ์ความพร้อม โอกาสสร้างผลลัพธ์ และความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ โดยการแบ่งประเภทพื้นที่จะช่วยให้การจัดสรรงบประมาณมีความแม่นยำ ลดการกระจายทรัพยากรแบบกระจายตัว และสามารถมุ่งเน้นไปยังพื้นที่ที่ให้ผลตอบแทนเชิงสังคมสูงสุด</p>

ข้อเสนอแนวทางการขับเคลื่อนแผนฯ	รายละเอียด
การเชื่อมโยงข้อมูลกับงบประมาณ	ควรพัฒนาระบบฐานข้อมูลชุมชนแบบบูรณาการที่สามารถเชื่อมโยงกับการจัดสรรงบประมาณและแผนงานรายพื้นที่ เพื่อให้สามารถใช้ในการตัดสินใจ และสามารถติดตามค่าใช้จ่ายแบบเรียลไทม์ พร้อมเชื่อมโยงกับตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome Indicators) ซึ่งจะช่วยให้การใช้จ่ายแต่ละบาทสามารถประเมินความคุ้มค่าได้อย่างโปร่งใส
การบริหารต้นทุนต่อผลลัพธ์	ควรกำหนดตัวชี้วัดต้นทุนต่อผลลัพธ์ (Cost per Outcome) เช่น ต้นทุนต่อครัวเรือนที่หลุดพ้นจากความยากจน หรือ ต้นทุนต่อพื้นที่ที่สามารถพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนให้เข้มแข็ง เพื่อเป็นกลไกควบคุมค่าใช้จ่าย และเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร โดยการติดตามตัวชี้วัดนี้จะช่วยให้ผู้บริหารเห็นภาพความคุ้มค่าเชิงเปรียบเทียบระหว่างโครงการ และพื้นที่ต่าง ๆ
การติดตามและประเมินผลเชิงเศรษฐกิจและสังคมอย่างต่อเนื่อง	ควรจัดตั้งระบบติดตามผลการใช้จ่ายเชิงยุทธศาสตร์ที่ประเมินทั้งมิติการเบิกจ่าย และมิติผลกระทบทั้งในเชิงเศรษฐกิจ และสังคม เช่น การเพิ่มรายได้ครัวเรือน การลดอัตราความยากจน การสร้างงานในพื้นที่ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการใช้ทรัพยากรสอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์

#### 4.2 ข้อเสนอการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) (ฉบับทบทวน พ.ศ. 2569 – 2570)

สำหรับการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการในช่วง 2 ปีสุดท้ายของแผนระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) ได้เสนอจุดมุ่งเน้นการพัฒนาเพื่อตอบเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของแผนฯ และยกระดับขีดความสามารถขององค์กรและเครือข่ายชุมชน ให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถสรุปได้ดังนี้

ประเด็นการพัฒนา	ช่องว่างการพัฒนา (GAP)	แผนงาน ปี 2569	ข้อเสนอจุดมุ่งเน้น ปี 2570
<p>1. การพัฒนาโดยใช้พื้นที่เป็นตัวตั้ง สนับสนุนให้ชุมชนท้องถิ่นมีระบบที่พัฒนาไปสู่การจัดการตนเอง</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ด้านการใช้เทคโนโลยีในระดับชุมชน</li> <li>● ด้านเครื่องมือดิจิทัลและข้อมูล</li> <li>● ด้านระบบติดตามและประเมินผล</li> <li>● ด้านกฎหมายและการถือครองที่ดิน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การพัฒนาชุมชนท้องถิ่น โดยใช้พื้นที่เป็นตัวตั้ง</li> <li>● การสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจและคุณภาพชีวิตชุมชนท้องถิ่น</li> <li>● การสนับสนุนการพัฒนาที่อยู่อาศัยผู้มีรายได้น้อยในเมืองและชนบท</li> </ul>	<p><b>การยกระดับการจัดการข้อมูลเพื่อขับเคลื่อนนโยบายเชิงพื้นที่</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>บูรณาการฐานข้อมูลชุมชนให้ทันสมัย</b> ยกระดับฐานข้อมูลกลางที่รวมศูนย์ อัปเดตต่อเนื่อง เชื่อมโยงกับหน่วยงานรัฐและท้องถิ่น เพื่อรองรับการรายงานและวิเคราะห์แบบ Real-time โดยต้องระบุบทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบข้อมูลอย่างชัดเจน เพื่อให้การบริหารจัดการข้อมูลเชิงพื้นที่มีการอัปเดตและใช้งานอย่างต่อเนื่อง</li> <li>● <b>ใช้ข้อมูลขับเคลื่อนการตัดสินใจ</b> ผ่าน Dashboard ที่เข้าใจง่าย และระบบยืดหยุ่น (Modular System) ที่ปรับใช้ได้ตามความต้องการของพื้นที่</li> <li>● <b>วัดผลและรับฟังเสียงสะท้อนอย่างต่อเนื่อง</b> ผ่านการสำรวจความพึงพอใจของชุมชนและภาคีเครือข่าย เพื่อปรับปรุงฐานข้อมูลและการดำเนินงานให้ตรงกับความต้องการจริงของพื้นที่</li> </ul>
<p>2. การสานพลังความสัมพันธ์ของชุมชนท้องถิ่นและภาคีเครือข่ายพัฒนาสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างและนโยบาย</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์</li> <li>● ด้านกลไกการประสานภาคีเครือข่าย</li> <li>● ด้านแผนการดำเนินงานร่วมกับเครือข่าย</li> <li>● ด้านข้อมูลและการเชื่อมโยง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนและเครือข่ายภาคประชาสังคมในการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ</li> </ul>	<p><b>การพัฒนากลไกเชิงโครงสร้างและกระบวนการชุมชน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>จัดตั้งกลไกบูรณาการระดับพื้นที่ (ตำบล-อำเภอ-จังหวัด)</b> ที่ชุมชนเป็นแกนกลางเชื่อมโยงแผน พอช. กับอปท. และภาคี</li> <li>● <b>สนับสนุนกิจการเพื่อสังคม (SE)</b> เพื่อความคล่องตัวทางการเงินและสร้างรายได้หมุนเวียนสู่ชุมชน</li> </ul>

ประเด็นการพัฒนา	ช่องว่างการพัฒนา (GAP)	แผนงาน ปี 2569	ข้อเสนอจุดมุ่งเน้น ปี 2570
	<ul style="list-style-type: none"> <li>ด้านตัวชี้วัดการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้าง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การพัฒนากลไกความร่วมมือในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปรับขั้นตอนให้เรียบง่าย และตั้งทีมสนับสนุนเฉพาะทาง เช่น ฝ่ายกฎหมาย เพื่อเพิ่มการเข้าถึงแหล่งทุนภายนอก</li> </ul> <p>การเสริมสร้างความเข้มแข็งของภาคีเครือข่ายเพื่อพึ่งพาตนเอง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>พื้นที่เรียนรู้ต้นแบบในแต่ละภูมิภาค ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางการบูรณาการและถ่ายทอดองค์ความรู้</li> <li>กำหนดพื้นที่เร่งรัด ใช้ข้อมูลและเครือข่ายภาคีเพื่อกระจายทรัพยากรอย่างรวดเร็ว</li> <li><b>Partnership-based Network</b> ที่แต่ละภาคีมีบทบาทชัดเจน พร้อมข้อตกลงความร่วมมือและตัวชี้วัดผลสำเร็จ</li> <li>จัดทำบัญชีเครือข่ายและตัวชี้วัด เพื่อวางแผนและติดตามผลความร่วมมืออย่างมีประสิทธิภาพ</li> </ul>
<p>3. การพัฒนาและเสริมสร้างขีดความสามารถของผู้นำคนและขบวนการองค์กรชุมชน</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ด้านความต่อเนื่องและการสืบทอดผู้นำ</li> <li>ด้านการมีส่วนร่วมของทุกระดับ</li> <li>ด้านกลไกการพัฒนา</li> <li>ด้านธรรมาภิบาลสำหรับองค์กรชุมชน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำคนรุ่นใหม่และคนในขบวนการองค์กรชุมชน</li> <li>การพัฒนาคุณภาพและเสริมสร้างศักยภาพสภาองค์กรชุมชนเป็นกลไกกลางในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น</li> <li>การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานกองทุนสวัสดิการชุมชน</li> </ul>	<p>การสร้างกลไกการพัฒนาระบบบริหารจัดการทุนมนุษย์</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>การพัฒนาแกนนำ และต่อยอดเป็นเครือข่าย <ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาแกนนำต้นแบบ (<b>Core Leaders</b>) เริ่มจากการคัดเลือกผู้นำศักยภาพสูงในแต่ละพื้นที่มาเข้าร่วมหลักสูตรเข้มข้น (Leadership Bootcamp)</li> <li>ขยายผลด้วยระบบพี่เลี้ยง (<b>Mentor System</b>) ให้แกนนำรุ่นแรกไปทำหน้าที่พี่เลี้ยง ถ่ายทอด</li> </ul> </li> </ul>

ประเด็นการพัฒนา	ช่องว่างการพัฒนา (GAP)	แผนงาน ปี 2569	ข้อเสนอจุดมุ่งเน้น ปี 2570
		<ul style="list-style-type: none"> <li>● การพัฒนาคุณภาพองค์กรผู้ใช้สินเชื่อ</li> </ul>	<p>ความรู้และทักษะให้ผู้นำรุ่นใหม่ในชุมชนของตนเอง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- สร้างเครือข่ายแกนนำ (<b>Leadership Network</b>) ใช้เครือข่ายผู้นำในระดับตำบล/อำเภอ เชื่อมต่อและแลกเปลี่ยนความรู้แบบข้ามชุมชน</li> <li>● พัฒนากลไกการเรียนรู้แบบรวดเร็ว และต้นทุนต่ำ <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Micro Learning</b> / หลักสูตรสั้นเข้มข้น ใช้เวลาเพียง 1-2 วัน แต่เน้นทักษะที่จำเป็นจริง เช่น การจัดการองค์กร การวิเคราะห์ปัญหา การทำบัญชีชุมชน</li> <li>- <b>เรียนรู้ผ่านการปฏิบัติจริง (Action Learning)</b> ให้ผู้นำฝึกจากโครงการเล็กๆ ของชุมชนจริง ไม่ใช่เพียงการอบรมในห้อง</li> <li>- <b>ใช้สื่อดิจิทัลและออนไลน์</b> ผลิตสื่อวิดีโอสั้น บทเรียนออนไลน์ หรือกลุ่ม Line/FB ที่เป็นแหล่งความรู้และการโต้ตอบต่อเนื่อง</li> </ul> </li> <li>● การใช้กลไกการมีส่วนร่วมของชุมชน <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>เวทีเรียนรู้ร่วม (Community Forum)</b> เปิดพื้นที่ให้ชุมชนถ่ายทอดประสบการณ์ ความสำเร็จ และความล้มเหลว เพื่อสร้างการเรียนรู้จากกันและกัน</li> <li>- <b>สร้างครูชุมชน</b> ดึงผู้สูงอายุ ภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือผู้มีประสบการณ์มาเป็นผู้ถ่ายทอด ลดการพึ่งพาวิทยากรจากภายนอก</li> </ul> </li> </ul>

ประเด็นการพัฒนา	ช่องว่างการพัฒนา (GAP)	แผนงาน ปี 2569	ข้อเสนอจุดมุ่งเน้น ปี 2570
			<ul style="list-style-type: none"> <li>- วัฒนธรรมการประเมิรร่วม ให้ผู้นำถูกประเมินโดยชุมชนในด้านความโปร่งใส ความสามารถ และความไวใจ</li> <li>● <b>สร้างระบบแรงจูงใจและการยอมรับ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดระบบยกย่องผู้นำ เช่น มอบรางวัล “ผู้นำชุมชนต้นแบบ” หรือเผยแพร่เรื่องราวความสำเร็จในสื่อสาธารณะ</li> <li>- เส้นทางความก้าวหน้า ออกแบบเส้นทางการเติบโต เช่น จากผู้นำกลุ่มเล็ก → คณะกรรมการชุมชน → เครือข่ายตำบล</li> <li>- <b>ทุนพัฒนาผู้นำ</b> จัดตั้งกองทุนเล็กๆ เพื่อให้ผู้นำมีโอกาสไปศึกษาดูงาน หรือทดลองทำโครงการใหม่</li> </ul> </li> <li>● <b>การพัฒนาความร่วมมือเชิงระบบ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- บูรณาการความร่วมมือ ทำงานร่วมกับมหาวิทยาลัย อบต. เทศบาล หรือองค์กรพัฒนาเอกชนที่มีงบประมาณและองค์ความรู้</li> <li>- ใช้รูปแบบ <b>Train the Trainer</b> ลงทุนอบรมคนจำนวนน้อยแต่มีศักยภาพสูง เพื่อให้กระจายความรู้ต่อไป</li> <li>- <b>ระบบฐานข้อมูลผู้นำ</b> จัดทำทะเบียนผู้นำออนไลน์ เพื่อใช้วางแผนสนับสนุนและติดตามพัฒนาการ</li> </ul> </li> </ul>

ประเด็นการพัฒนา	ช่องว่างการพัฒนา (GAP)	แผนงาน ปี 2569	ข้อเสนอจุดมุ่งเน้น ปี 2570
			<p><b>การพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่สู่ Change Agent</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● การพัฒนาผ่านการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ (<b>Action Learning</b>) โดยสร้าง Community Innovation Lab เพื่อเป็นพื้นที่ทดลองของผู้รุ่นใหม่ขับเคลื่อนโครงการเชิงนวัตกรรม</li> <li>● การพัฒนาหลักสูตรและเวทีพัฒนา <ul style="list-style-type: none"> <li>- หลักสูตรระยะสั้น (<b>Bootcamp</b>) เช่น ทักษะการบริหารจัดการสมัยใหม่ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในชุมชน และการพัฒนาผู้นำชุมชน</li> <li>- จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (<b>Learning Forum</b>) ระหว่างผู้นำรุ่นใหม่กับผู้นำเดิม</li> </ul> </li> <li>● การสร้างแรงจูงใจและการยอมรับ <ul style="list-style-type: none"> <li>- มอบรางวัลสำหรับผู้นำ <b>Change Agent</b> รุ่นใหม่ในระดับตำบล/จังหวัด</li> <li>- ให้ทุน <b>seed fund</b> สำหรับทดลองทำโครงการนวัตกรรม</li> </ul> </li> </ul>
<p>4. การพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรในการเป็นหุ้นส่วนการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ด้านระบบบริหารจัดการ</li> <li>● ด้านการสื่อสาร</li> <li>● ด้านระบบดิจิทัล</li> <li>● ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การยกระดับการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาชุมชนท้องถิ่น</li> <li>● การพัฒนานวัตกรรมและองค์ความรู้สื่อสารสู่สาธารณะ</li> <li>● การเพิ่มประสิทธิภาพระบบการบริหารจัดการและกำกับติดตาม</li> </ul>	<p><b>การยกระดับและสร้างการรับรู้ผ่านการสื่อสารสู่สังคม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ยุทธศาสตร์การสื่อสารเชิงรุก โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ กลุ่มเป้าหมาย และช่องทางที่เหมาะสม</li> <li>● สร้างภาพลักษณ์องค์กรทันสมัย โปร่งใส เข้าถึงง่ายผ่านเรื่องราวความสำเร็จจากพื้นที่</li> <li>● ศูนย์เรียนรู้ชุมชนเป็น <b>Communication Hub</b> สำหรับเผยแพร่ข้อมูลและนวัตกรรม</li> </ul>

ประเด็นการพัฒนา	ช่องว่างการพัฒนา (GAP)	แผนงาน ปี 2569	ข้อเสนอจุดมุ่งเน้น ปี 2570
		<ul style="list-style-type: none"> <li>● การบริหารและพัฒนาสมรรถนะบุคลากร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● เสริมทีมสื่อสารและเครือข่ายผู้สื่อข่าวชุมชนผ่านการใช้สื่อออนไลน์ ท้องถิ่น และกระแสหลักควบคู่กัน</li> <li>● สร้างระบบสื่อสารต่อเนื่อง เพื่อลดข้อจำกัดของโครงการระยะสั้นและเพิ่มการจดจำในสังคม</li> </ul> <p>การบริหารจัดการทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและโปร่งใส</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● มุ่งเน้นแนวคิด “เงินของชุมชน-แผนของชุมชน” โดยให้การสนับสนุนงบประมาณผ่านกลไกกองทุนหรือคณะกรรมการชุมชน เพื่อเพิ่มความรู้สึกเป็นเจ้าของ</li> <li>● เสริมสร้างวัฒนธรรมการตรวจสอบภายในชุมชน โดยสนับสนุนให้ชุมชนตั้งคณะกรรมการตรวจสอบจากภาคประชาชนเพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือ</li> <li>● ฝึกอบรมด้านการจัดการและการเงิน เพื่อให้ชุมชนสามารถบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>● กำหนดลำดับความสำคัญเชิงพื้นที่ ตามความพร้อมและโอกาสสร้างผลลัพธ์</li> <li>● เชื่อมโยงข้อมูลกับงบประมาณ เพื่อติดตามค่าใช้จ่ายและผลลัพธ์แบบเรียลไทม์</li> <li>● บริหารต้นทุนต่อผลลัพธ์ ด้วยตัวชี้วัด Cost per Outcome เพื่อตัดสินใจลงทุนอย่างคุ้มค่า</li> <li>● ติดตามและประเมินผลเชิงเศรษฐกิจและสังคมอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>

กล่าวโดยสรุป แนวทางทั้งหมดมุ่งเน้นให้ พอช. ปรับตัวอย่างยืดหยุ่น ใช้ข้อมูลและเครือข่ายเป็นเครื่องมือหลัก ลงทุนในทุนมนุษย์ และสื่อสารกับสังคมอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งบริหารงบประมาณอย่างโปร่งใสและตรงเป้าหมาย เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาชุมชนที่เข้มแข็งและยั่งยืนภายในปี 2570

## ส่วนที่ 5 สารสำคัญแผนปฏิบัติการ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ฉบับทบทวน ปี 2569 – 2570 สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน)

### 5.1 ภาพรวม

#### 5.1.1 วิสัยทัศน์ของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน)

วิสัยทัศน์ 2579 ชุมชนท้องถิ่นมีความเข้มแข็งเต็มพื้นที่ประเทศไทย

5.1.2 พันธกิจของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) ตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) พ.ศ. 2543 มาตรา 7 กำหนดให้สถาบันมีวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

(1) สนับสนุนและให้การช่วยเหลือแก่องค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชนเกี่ยวกับการประกอบอาชีพ การเพิ่มรายได้ การพัฒนาที่อยู่อาศัยและสิ่งแวดล้อม และการพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของสมาชิกในชุมชน ทั้งในเมืองและชนบท โดยยึดหลักการพัฒนาแบบองค์รวมหรือบูรณาการ และหลักการพัฒนาที่สมาชิกมีส่วนร่วมเป็นแนวทางสำคัญ ทั้งนี้ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและประชาสังคม

(2) สนับสนุนและให้การช่วยเหลือทางการเงินแก่องค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชน

(3) สนับสนุนและให้การช่วยเหลือเพื่อการพัฒนาองค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชน ตลอดจนประสานงานการสนับสนุนและให้การช่วยเหลือดังกล่าวจากหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน

(4) ส่งเสริมและสนับสนุนและสร้างความร่วมมือขององค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชนทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับจังหวัด และระดับประเทศ

#### 5.1.3 นโยบายคณะกรรมการสถาบันฯ พ.ศ. 2569 – 2570 ใน 3 ด้าน คือ

(1) ด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning & Growth Perspective)

(1.1) การวางยุทธศาสตร์การลงทุนด้านทุนมนุษย์ กำหนดแผนการลงทุนด้านคนอย่างเป็นระบบครอบคลุมทั้งการสร้างผู้นำชุมชนรุ่นใหม่ การเสริมพลังผู้นำเดิม และการเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรภายในองค์กร เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องและยั่งยืน

(1.2) การจัดทำแผนพัฒนาผู้นำหลายระดับ ควรกำหนดโครงสร้างการพัฒนาผู้นำชุมชนแบบครบวงจร ตั้งแต่ระดับหมู่บ้าน ตำบล อำเภอ จังหวัด ภาค จนถึงระดับประเทศ พร้อมจัดทำฐานข้อมูลรายชื่อผู้นำ (Leadership Database) ที่ระบุประวัติ ความเชี่ยวชาญ และบทบาทในพื้นที่ และกำหนด กลยุทธ์การดึงคนรุ่นใหม่ เข้าสู่บทบาทผู้นำ เช่น ผ่านโครงการฝึกงานภาคสนาม (Community

Internship) การประกวดนวัตกรรมชุมชน หรือโครงการเยาวชนต้นแบบด้าน  
การพัฒนา

- (1.3) การพัฒนาทักษะดิจิทัลและเทคโนโลยีเชิงลึก บุคลากรทั้งในระดับชุมชนและ  
ภายในองค์กรควรได้รับการพัฒนาให้สามารถใช้และประยุกต์เทคโนโลยี  
สมัยใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในด้าน IT, AI, Social Media,  
Cybersecurity เพื่อสนับสนุนการสื่อสาร การวิเคราะห์ข้อมูล และการบริหาร  
จัดการเชิงพื้นที่
  - (1.4) การออกแบบระบบการฝึกอบรมแบบบูรณาการ พัฒนาระบบการฝึกอบรม  
ที่ผสมผสาน ความรู้ชุมชน กับความรู้การจัดการสมัยใหม่ ผ่านรูปแบบ  
การเรียนรู้ที่หลากหลาย
  - (1.5) การติดตามและประเมินผลเชิงคุณภาพ การวัดผลด้วยจำนวนผู้นำที่ผ่าน  
การพัฒนา ควรเน้นการประเมินผลเชิงคุณภาพ เช่น ความสามารถในการ  
แก้ปัญหาในพื้นที่ ความสำเร็จในการระดมความร่วมมือจากภาคี หรือ  
การสร้างนวัตกรรมทางสังคมในระดับชุมชน
- (2) ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective)
- (2.1) การปรับโครงสร้างองค์กรแบบยืดหยุ่นและปรับตัวทันสถานการณ์ โครงสร้าง  
องค์กรควรมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามพลวัตของสังคม  
เทคโนโลยี และบริบทชุมชน โดยกำหนดรอบการปรับโครงสร้างใหญ่ทุก 3 ปี  
และการปรับโครงสร้างย่อยทุกปี เพื่อให้ทันต่อความต้องการในพื้นที่
  - (2.2) การเสริมกำลังบุคลากรด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพิ่มสัดส่วนบุคลากร  
เฉพาะด้าน เช่น ฝ่าย IT, Digital Studio, Cybersecurity เพื่อสนับสนุนการใช้  
เทคโนโลยีดิจิทัลและการสื่อสารสมัยใหม่ในการทำงานภาคสนาม
  - (2.3) การสนับสนุนโครงสร้างเพื่อพัฒนากิจการเพื่อสังคม ควรพิจารณาจัดตั้งหรือ  
ปรับโครงสร้างเพื่อสนับสนุนการจัดตั้งกิจการเพื่อสังคม (SE) ในพื้นที่ เพื่อให้  
เกิดความคล่องตัวทางการเงิน ลดข้อจำกัดด้านงบประมาณจากภาครัฐ และเปิด  
โอกาสในการสร้างรายได้เสริมที่หมุนเวียนกลับสู่การพัฒนาชุมชน
  - (2.4) การปรับกระบวนการทำงานภายในให้เรียบง่ายและสนับสนุนการเข้าถึงทรัพยากร  
เช่น ฝ่ายกฎหมาย และทีมที่ปรึกษาด้านการจัดทำโครงการ เพื่อช่วยให้ชุมชน  
สามารถเข้าถึงแหล่งทุนจากกองทุนภายนอก และองค์กรระหว่างประเทศได้  
มากขึ้น
  - (2.5) การสร้างเครือข่าย วางทิศทางและเป้าหมายชัดเจน จัดทำบัญชีเครือข่ายและ  
ตัวชี้วัดความสำเร็จ เชื่อมโยงกับมหาวิทยาลัย กองทุน ภาครัฐ เอกชน และ  
ภาคการเมือง
  - (2.6) การจัดการข้อมูล พัฒนาระบบข้อมูลที่ทันสมัย ใช้เทคโนโลยี เช่น เซนเซอร์  
และ Big Data เพื่อวางแผนและติดตามผลอย่างเป็นระบบ

(3) ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders Perspective) การสื่อสารสู่สังคม (Public/Stakeholder Communication)

(3.1) การวางยุทธศาสตร์การสื่อสารสาธารณะเชิงรุก การสร้างแรงบันดาลใจร่วมและแรงจูงใจในการมีส่วนร่วมได้อย่างแท้จริง

(3.2) การสร้างภาพลักษณ์องค์กรที่เข้าถึงง่ายและน่าเชื่อถือ พัฒนาภาพลักษณ์ของพอช. ให้มีความทันสมัย โปร่งใส และมีความใกล้ชิดกับชุมชน ผ่านเนื้อหาสื่อสารที่มีความเป็นมิตร เข้าใจง่าย และสะท้อนผลลัพธ์ของการทำงานที่จับต้องได้ โดยการนำเสนอเรื่องราวความสำเร็จ และกรณีตัวอย่างจากพื้นที่

#### 5.1.4 ประเด็นความท้าทายในการขับเคลื่อนแผนฯ ในปี 2569 – 2570

(1) ความเปลี่ยนแปลงของบริบทภายนอกที่รวดเร็วและซับซ้อน บริบทการพัฒนาชุมชนในช่วงปลายของแผนฯ ต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งในมิติของเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี ทั้งในระดับโลก และภูมิภาค การเคลื่อนย้ายฐานการผลิตและแรงงาน รวมถึงการปรับเปลี่ยนนโยบายทางการค้าและการลงทุนระหว่างประเทศ อาจส่งผลกระทบต่อโครงสร้างเศรษฐกิจฐานรากและความสามารถของชุมชนในการแข่งขันและพึ่งพาตนเอง

(2) โครงสร้างประชากรและกำลังแรงงาน สังคมไทยกำลังก้าวเข้าสู่โครงสร้างประชากรสูงวัยอย่างเต็มรูปแบบ ส่งผลให้จำนวนแรงงานวัยทำงานลดลง และเกิดภาวะขาดแคลนกำลังคนที่มีทักษะและพลังในการขับเคลื่อนงานพัฒนาชุมชน ผู้นำและบุคลากรหลักในขบวนองค์กรชุมชนจำนวนมากมีอายุเพิ่มขึ้น ในขณะที่การสร้าง และพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ยังดำเนินไปอย่างจำกัด ความแตกต่างระหว่างวัย (Generation Gap) ยังอาจทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำด้านทัศนคติ วิธีคิด และการใช้เทคโนโลยี ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการขับเคลื่อนงาน

(3) ความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและโอกาส ความแตกต่างด้านรายได้ โอกาสทางเศรษฐกิจ และการเข้าถึงบริการสาธารณะยังคงเป็นอุปสรรคสำคัญ โดยเฉพาะในพื้นที่ชนบทห่างไกล และชุมชนเมืองที่เปราะบาง การขาดโครงสร้างพื้นฐานที่เพียงพอและเหมาะสม รวมถึงข้อจำกัดในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร และเทคโนโลยีสารสนเทศ ยังคงจำกัดความสามารถของชุมชนในการจัดการตนเอง และพัฒนาคุณภาพชีวิต

(4) ขีดความสามารถของขบวนองค์กรชุมชน ความเข้มแข็ง และศักยภาพในการบริหารจัดการขององค์กรชุมชนในแต่ละพื้นที่มีความแตกต่างกันสูง ทั้งในด้านโครงสร้างภายใน ระบบการตัดสินใจ การจัดทำแผน และการบริหารทรัพยากร ปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อความสามารถในการบรรลุเป้าหมายของแผนฯ โดยตรง ชุมชนที่มีพื้นฐานการรวมกลุ่มเข้มแข็งสามารถพัฒนาได้รวดเร็ว และมีความยั่งยืนมากกว่า ในขณะที่ชุมชนที่ยังอ่อนแอต้องใช้เวลามากในการสร้างความพร้อม

(5) ความท้าทายในการบูรณาการภารกิจในทุกระดับ ลไกระดับจังหวัด อำเภอ และตำบล บางแห่งขาดความชัดเจนด้านบทบาทและความรับผิดชอบ ส่งผลให้การประสานงานและการใช้ทรัพยากรไม่เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ดังนั้น เพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายในช่วง 2 ปีสุดท้าย จำเป็นต้องมีการปรับกลไกการทำงานให้เกิดความคล่องตัว ยืดหยุ่น และมุ่งเน้นการประสานงานข้ามหน่วยงานมากขึ้น

การสร้างคณะกรรมการเชิงพื้นที่ที่มีตัวแทนทุกภาคส่วน และใช้ระบบติดตามความก้าวหน้าแบบเรียลไทม์ จะช่วยลดความซ้ำซ้อนและเพิ่มประสิทธิภาพการขับเคลื่อน

(6) ความเสี่ยงด้านงบประมาณและทรัพยากร เพื่อลดความเสี่ยงดังกล่าว จำเป็นต้องวางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างรอบคอบ รวมถึงการแสวงหาทุนและความร่วมมือจากภาคีภายนอก การใช้ทรัพยากรร่วม (Resource Sharing) ระหว่างโครงการหรือหน่วยงานในพื้นที่ และการติดตามการใช้จ่ายอย่างใกล้ชิด จะช่วยให้การดำเนินงานมีเสถียรภาพ และสามารถตอบสนองต่อเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 5.2 แผนปฏิบัติการ

5.2.1 แผนปฏิบัติการ เรื่องที่ 1 การพัฒนาโดยใช้พื้นที่เป็นตัวตั้ง สนับสนุนให้ชุมชนท้องถิ่นมีระบบที่พัฒนาไปสู่การจัดการตนเอง

### 1) เป้าหมาย

- 1.1) ชุมชนท้องถิ่นมีความเข้มแข็งสามารถจัดการตนเองบนพื้นฐานทุนชุมชนท้องถิ่นได้อย่างสมดุล
- 1.2) ชุมชนผู้มีรายได้น้อยในเมืองและชนบทมีความมั่นคงในที่อยู่อาศัยและคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

### 2) ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ค่า เป้าหมาย ปี 2569	ค่า เป้าหมาย ปี 2570
(1) ตำบลต้นแบบชุมชนเข้มแข็ง	ตำบล	431	-
(2) ตำบลที่ได้รับการเสริมสร้างระบบนิเวศ (Eco-system)	ตำบล	100	-
(3) จังหวัดบูรณาการสู่การจัดการตนเอง	จังหวัด	77	-
(4) ชุมชนที่ได้รับการสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน	องค์กร	270	-
(5) ผู้ประกอบการชุมชนที่ได้รับการพัฒนาทักษะ	องค์กร	100	-
(7) คริวเรือนผู้มีรายได้น้อยในเมืองและชนบทมีความมั่นคงในที่อยู่อาศัย	คริวเรือน	21,611	-
(7.1) แก้ไขปัญหาที่อยู่อาศัย “บ้านมั่นคง”	คริวเรือน	3,370	
(7.2) พัฒนาที่อยู่อาศัยชุมชนริมคลองเปรมประชากร	คริวเรือน	151	
(7.3) ซ่อมแซม ปรับปรุงที่อยู่อาศัย “บ้านพอเพียง”	คริวเรือน	15,625	
(7.4) พัฒนาที่อยู่อาศัยชั่วคราว กรณีไฟไหม้ ไล่รื้อ ภัยพิบัติ	คริวเรือน	165	
(7.5) แก้ไขปัญหาที่อยู่อาศัยผู้มีรายได้น้อยที่ได้รับผลกระทบจากการพัฒนาระบบราง	คริวเรือน	2,300	
(8) ความพึงพอใจต่อคุณภาพชีวิต	ร้อยละ	85	-

### 3) แนวทางการพัฒนา

**3.1) สนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาชุมชนท้องถิ่นเชื่อมโยงกับหน่วยงาน/ภาคีพัฒนาในพื้นที่อย่างบูรณาการ** เป็นการสนับสนุนให้ชุมชนท้องถิ่นจัดทำแผนพัฒนาชุมชนท้องถิ่นที่สอดคล้องกับปัญหาความต้องการของชุมชนในพื้นที่ทุกระดับ และครอบคลุมทุกมิติทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้คนในชุมชนเกิดความตื่นตัว ตระหนักและเกิดกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นมุ่งสู่การจัดการตนเองอย่างแท้จริง มีเป้าหมายการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นร่วมกัน ใช้แผนเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนงานพัฒนาที่จะทำให้ชุมชนท้องถิ่นมีความมั่นคง และมีคุณภาพชีวิตที่ดี โดยยังคงรักษาเอกลักษณ์และปรับใช้ภูมิปัญญาของชุมชนท้องถิ่นได้อย่างเหมาะสมในการจัดการแก้ไขปัญหาและพัฒนาชุมชน ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการฟื้นฟูและพัฒนาชุมชนท้องถิ่นสู่ความสมดุลและยั่งยืน โดยเชื่อมโยงแผนพัฒนาชุมชนท้องถิ่นเชื่อมโยงสู่นโยบายและแผนพัฒนาพื้นที่ ทั้งระดับตำบล อำเภอ จังหวัด กลุ่มจังหวัด และภาค รวมถึงแผนพัฒนาของหน่วยงานและภาคีพัฒนาต่าง ๆ อันจะก่อให้เกิดการใช้งบประมาณของชุมชนและหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

**3.2) ยกกระดับตำบลรูปธรรมที่มีแผนพัฒนาชุมชนที่ดีและรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต** โดยพัฒนากลไกและระบบการจัดการร่วมของชุมชนท้องถิ่นอย่างบูรณาการ ระดมพลังในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาชุมชนท้องถิ่นที่ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมอย่างเป็นกระบวนการ มีขบวนการองค์กรชุมชนและสภาองค์กรชุมชนเป็นเวทีกลางในการขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น ส่งเสริมการจัดทำแผนพัฒนาชุมชนที่ดี โดยมีการวิเคราะห์สถานการณ์ปัญหาของพื้นที่ จุดแข็ง จุดอ่อน และโอกาส การรับมือสถานการณ์ฉุกเฉินหรือภัยคุกคามต่าง ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อ เพื่อจัดทำข้อเสนอแผนการพัฒนาที่เหมาะสม โดยแยกเป็น ส่วนที่ชุมชนดำเนินการเอง ส่วนที่ต้องได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ ส่วนที่ต้องสนับสนุนจากท้องถิ่น และส่วนที่ต้องได้รับการสนับสนุนจากภาคเอกชน/ประชาสังคม ซึ่งจะเป็นฐานการพัฒนาทั้งในมิติด้านเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นอย่างเป็นรูปธรรมสู่การพึ่งพาตนเองและขยายผลสู่พื้นที่อื่น ๆ ต่อไป

**3.3) พัฒนาเศรษฐกิจและคุณภาพชีวิตชุมชนท้องถิ่นอย่างบูรณาการ** สนับสนุนการพัฒนาระบบเศรษฐกิจและทุนชุมชนฐานรากบนวิถีเศรษฐกิจพอเพียง วิเคราะห์ปัญหาและศักยภาพของระบบเศรษฐกิจชุมชนท้องถิ่น กลุ่มเครือข่ายทางเศรษฐกิจและสร้างกลไกการเชื่อมโยงในการพัฒนาอย่างครบวงจร ตั้งแต่การผลิต แปรรูป บริการ และการตลาดที่หลากหลาย การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมสมัยใหม่ในการเพิ่มมูลค่าผลผลิต บริการ และช่องทางการตลาดออนไลน์ โดยประสานความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งหน่วยงานภาครัฐ ภาคประชาสังคม เอกชน และชุมชนท้องถิ่น เพื่อสร้างความมั่นคงในอาชีพและรายได้ให้แก่คนในชุมชน ตลอดจนยกระดับคุณภาพชีวิตคนในชุมชนอยู่ดีมีสุข สามารถพึ่งพาตนเองสู่การพัฒนาและยกระดับเป็นวิสาหกิจเพื่อสังคมหรือเป็นธุรกิจของชุมชนที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

### 3.4) พัฒนาความมั่นคงในที่อยู่อาศัยของผู้มีรายได้น้อยในเมืองและชนบท

เป็นการสร้างโอกาสให้ผู้มีรายได้น้อยมีที่อยู่อาศัยที่มั่นคง มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม พร้อมระบบสาธารณูปโภคและคุณภาพชีวิตที่ดี โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการพัฒนาที่อยู่อาศัยที่มากกว่าบ้านสู่ความมั่นคงของมนุษย์และชุมชนเข้มแข็ง เป็นการแก้ปัญหาที่อยู่อาศัยอย่างเป็นระบบครอบคลุมชุมชนทั้งเมืองและชนบท มีการสำรวจข้อมูลความเดือดร้อน และใช้ข้อมูลเพื่อการวางแผนแก้ปัญหาเชิงรุก จัดทำแผน แนวทาง และรูปแบบการแก้ปัญหาที่มีความหลากหลายตามสภาพปัญหาของชุมชน และแผนการพัฒนาของท้องถิ่น โดยมีรูปแบบการพัฒนาทางกายภาพที่หลากหลายตามความเป็นไปได้ในเรื่องที่ดิน การจัดการของชุมชนและการยอมรับร่วมกันในท้องถิ่นครอบคลุมทั้งด้านกายภาพ ที่ดิน และการพัฒนาด้านอื่น ๆ ควบคู่กับการพัฒนาศักยภาพของชุมชนในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การออมทรัพย์ การบริหารจัดการองค์กร การบริหารจัดการงานก่อสร้าง การจัดการที่ดิน เป็นต้น เป็นกระบวนการทำงานและการจัดการร่วมระหว่างชุมชนและท้องถิ่น โดยมีกลไกการทำงานร่วมกันประกอบด้วย ชุมชน หน่วยงานในท้องถิ่น และหน่วยงานระดับจังหวัด พร้อมทั้งเชื่อมโยงการพัฒนาที่อยู่อาศัยและแก้ปัญหาชุมชนให้เป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาในหน่วยงานท้องถิ่น และแผนพัฒนาจังหวัด เพื่อให้ผู้มีรายได้น้อยได้มีที่อยู่อาศัยที่มั่นคง สร้างความมั่นคงและพัฒนาเป็นชุมชนน่าอยู่ มีสภาพแวดล้อมและคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

### 3.5) พัฒนาความเข้มแข็งของชุมชนท้องถิ่น ในการแก้ไขปัญหา ช่วยเหลือ

ผู้ด้อยโอกาส/กลุ่มคนเปราะบางที่ไม่สามารถเข้าถึงบริการของรัฐได้รับการดูแลโดยระบบของชุมชนและสามารถเข้าถึงสวัสดิการพื้นฐาน รวมถึงการสร้างโอกาสให้กับคนรุ่นใหม่ในการเสริมสร้างความมั่นคง เศรษฐกิจและทุนชุมชนฐานรากตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง โดยชุมชนมีหลักประกันความมั่นคงในชีวิตทางเศรษฐกิจ สังคม และสุขภาพสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากทรัพยากรและทุนในชุมชน นำไปสู่การพึ่งตนเองและชุมชนเข้มแข็งได้อย่างยั่งยืน เกิดระบบและกลไกความร่วมมือระหว่างชุมชน ท้องถิ่น ท้องที่ และหน่วยงานในพื้นที่ โดยชุมชนสามารถจัดความสัมพันธ์ร่วมกับหน่วยงานทุกภาคส่วน ในการบูรณาการและแลกเปลี่ยนทุนในพื้นที่ร่วมกัน ทั้งคน องค์กร ทุนที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน ลดความซ้ำซ้อนสู่การเสริมหนุนอย่างบูรณาการระหว่างหน่วยงาน ก่อให้เกิดโครงสร้างและระบบการทำงานรูปแบบใหม่ของชุมชน

## 4) แผนงาน/โครงการสำคัญ

### 4.1) การสนับสนุนการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น โดยใช้พื้นที่เป็นตัวตั้ง

- สนับสนุนการขยายผลตำบลต้นแบบชุมชนเข้มแข็งครอบคลุมพื้นที่ในทุกจังหวัด
- โครงการเสริมสร้างระบบนิเวศ (Eco-system) ชุมชนท้องถิ่นฝ่าวิกฤติประชากรสู่ความมั่นคงของมนุษย์และความเข้มแข็งของชุมชน
- สนับสนุนการพัฒนาจังหวัดบูรณาการสู่การจัดการตนเอง
- ศึกษาและพัฒนาตัวชี้วัดตำบลเข้มแข็ง และใช้เป็นเครื่องมือสะท้อนระดับการจัดการตนเองและการวางแผนพัฒนาของชุมชน

- 4.2) การสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจและคุณภาพชีวิตชุมชนท้องถิ่น
  - สนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนภายใต้การพัฒนาที่อยู่อาศัยผู้มีรายได้น้อยและการขับเคลื่อนองค์กรชุมชน
  - สนับสนุนพัฒนาทักษะการเป็นผู้ประกอบการชุมชน
- 4.3) การสนับสนุนการพัฒนาที่อยู่อาศัยผู้มีรายได้น้อยในเมืองและชนบท
  - โครงการเสริมสร้างความมั่นคงด้านที่อยู่อาศัย
  - การให้ความช่วยเหลือในโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยผู้มีรายได้น้อย
- 4.4) การยกระดับการจัดการข้อมูลเพื่อขับเคลื่อนนโยบายเชิงพื้นที่

## 5.2.2 แผนปฏิบัติการ เรื่องที่ 2 การสานพลังความสัมพันธ์ของชุมชนท้องถิ่นและภาคีเครือข่ายพัฒนาสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างและนโยบาย

### 1) เป้าหมาย

- 1.1) องค์กรชุมชนและเครือข่ายภาคประชาสังคมมีความเข้มแข็งในการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบในพื้นที่
- 1.2) ภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมและให้การสนับสนุนการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นสู่ชุมชนเข้มแข็ง

### 2) ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย ปี 2569	ค่าเป้าหมาย ปี 2570
(1) ตำบล/เมืองที่เครือข่ายภาคประชาสังคมและองค์กรชุมชนมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบในพื้นที่	ตำบล/เมือง	15	-
(2) ความร่วมมือและแผนปฏิบัติการร่วมกับภาคีเครือข่ายในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นอย่างเป็นรูปธรรม	หน่วยงาน/องค์กร	50	-

### 3) แนวทางการพัฒนา

3.1) พัฒนาเครือข่ายภาคประชาสังคมและองค์กรชุมชนเป็นกลไกในการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ โดยส่งเสริมให้ภาคประชาชนมีส่วนร่วมในการป้องกันการทุจริตผ่านกลไกและภาคีการพัฒนาต่าง ๆ ทั้งภาคประชาสังคม องค์กรชุมชน เครือข่ายองค์กรชุมชน องค์กรและเครือข่ายภาคประชาชน องค์กรสาธารณประโยชน์ต่าง ๆ สนับสนุนการรวมกลุ่มและดำเนินกิจกรรมในการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบในพื้นที่ระดับตำบล/เมือง และจังหวัดผ่านกิจกรรม/โครงการต่าง ๆ เสริมสร้างธรรมาภิบาลเครือข่ายองค์กรชุมชน พร้อมทั้งประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมในพื้นที่ สนับสนุนการใช้สื่อสังคมออนไลน์เป็นช่องทางและเครื่องมือในการสื่อสารสู่สาธารณะเพิ่มขึ้น โดยให้ความสำคัญกับเครือข่ายภาคประชาชน

ประชาสังคม และองค์กรชุมชนให้มีบทบาทในการดำเนินกิจกรรมการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบควบคู่กับการพัฒนาชุมชนและสังคม อันเป็นการเสริมสร้างความมั่นคงทางสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ

**3.2) พัฒนากลไกความร่วมมือ** เป็นการจัดความสัมพันธ์การทำงานร่วมระหว่าง ขบวนการองค์กรชุมชน พอช. และภาคีพัฒนาในการหนุนเสริมการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นและการผลักดันเชิงนโยบายสาธารณะทั้งระดับพื้นที่ และระดับชาติ โดยประสานเครือข่ายความร่วมมือการพัฒนาในมิติต่าง ๆ สร้างความเข้าใจร่วมระหว่างหน่วยงานภาครัฐ (ระดับตำบล อำเภอ จังหวัด) ภาคธุรกิจ กิจการเพื่อสังคม ภาคประชาสังคมกับแกนนำ ชุมชน พัฒนาสู่ความสัมพันธ์ที่สามารถร่วมเรียนรู้ แลกเปลี่ยนข้อมูล เปิดโอกาสสู่การขับเคลื่อนงาน หรือผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างผ่านเครือข่ายและขบวนการในรูปแบบต่าง ๆ โดยมีการกำหนดบทบาท และแผนการทำงานร่วมที่ชัดเจนทั้งในระดับพื้นที่ ปฏิบัติการและระดับนโยบาย รวมถึงพัฒนากลไกและระบบการจัดการร่วมในการขับเคลื่อนและส่งเสริมการพัฒนาระดับกลุ่มจังหวัดใน 18 กลุ่มจังหวัด และระดับภาค 5 ภาค ซึ่งเป็นการบูรณาการการทำงานร่วมกันในระดับพื้นที่

#### 4) แผนงาน/โครงการสำคัญ

- 4.1) การเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนและเครือข่ายภาคประชาสังคมในการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ
  - โครงการป้องกันและต่อต้านการทุจริตโดยการมีส่วนร่วมของเครือข่ายภาคประชาชนและองค์กรชุมชน
- 4.2) การพัฒนากลไกเชิงโครงสร้างและกระบวนการชุมชน
  - พัฒนากลไกและบูรณาการภาคีความร่วมมือในการขับเคลื่อนพื้นที่รูปธรรม
- 4.3) การเสริมสร้างความเข้มแข็งของภาคีเครือข่ายเพื่อพึ่งพาตนเอง

### 5.2.3 แผนปฏิบัติการ เรื่องที่ 3 การพัฒนาและเสริมสร้างขีดความสามารถของผู้นำ คน และขบวนการองค์กรชุมชน

#### 1) เป้าหมาย

- 1.1) ผู้นำชุมชนมีศักยภาพสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนผ่านสู่สังคมยุคใหม่
- 1.2) องค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชนมีความเข้มแข็งสามารถแก้ไขปัญหาและพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของสมาชิกในชุมชนสู่การพึ่งพาตนเอง

#### 2) ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ค่า เป้าหมาย ปี 2569	ค่า เป้าหมาย ปี 2570
(1) ผู้นำ คนรุ่นใหม่และคนในขบวนการองค์กรชุมชนมีทักษะ ความรู้ ตามมาตรฐานที่กำหนดสามารถขับเคลื่อนงานพัฒนาและบริหารจัดการชุมชนท้องถิ่น	คน	300	-

ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ค่า เป้าหมาย ปี 2569	ค่า เป้าหมาย ปี 2570
(2) ผู้นำมีทักษะการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมสังคมในขบวนการองค์กรชุมชนร่วมกับสถาบันการศึกษา	คน	60	-
(3) สภาองค์กรชุมชนมีศักยภาพในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น	ตำบล	250	-
(4) สภาองค์กรชุมชนตำบลที่สมาชิกครบวาระได้รับการทบทวนเป็นปัจจุบัน	ตำบล	1,200	-
(5) การสอบทานคุณภาพความเข้มแข็งของสภาองค์กรชุมชนตำบล (ระดับ A B C และ D)	ตำบล	3,000	-
(6) องค์กรชุมชนมีความเข้มแข็งสามารถพึ่งพาตนเองได้	องค์กร	1,000	-
(7) กองทุนสวัสดิการชุมชนที่มีการจัดสวัสดิการดูแลสมาชิกในชุมชนทุกช่วงวัย	กองทุน	500	-
(8) การประเมินคุณภาพความเข้มแข็งกองทุนสวัสดิการชุมชน (ระดับ A B C และ D)	กองทุน	5,000	-
(9) องค์กรผู้ใช้สินเชื่อยืมระบบการบริหารจัดการที่ดี	ร้อยละ	80	-
(10) ร้อยละของสินเชื่อที่มีปัญหา (NPL) ต่อสินเชื่อคงเหลือทั้งหมด	ร้อยละ	10	-

### 3) แนวทางการพัฒนา

**3.1) พัฒนาผู้นำ คนรุ่นใหม่ และคนในขบวนการองค์กรชุมชนให้มีคุณภาพและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง** เสริมสร้างความเข้าใจในการปรับตัว ความสามารถ ทักษะในการคิดวิเคราะห์ เทคนิคและรูปแบบการพัฒนาที่ทันสมัยในการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ และสังคมยุคใหม่ พัฒนาทักษะในการเชื่อมโยงและบูรณาการการทำงานร่วมระหว่างขบวนการองค์กรชุมชน และการทำงานร่วมกับภาคีพัฒนาในพื้นที่ พร้อมทั้งสร้างกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องท่ามกลางการปฏิบัติการจริง และเสริมสร้างจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน และสังคม ซึ่งเป็นการเสริมสร้างคนให้เป็นคนทั้งองอาจทางจิตวิญญาณสู่ความเป็น “พลเมืองตื่นรู้ ใส่ใจสังคม” ในระบอบประชาธิปไตย รวมถึงการสร้างและพัฒนาคนรุ่นใหม่เข้าสู่กระบวนการงานพัฒนา เพื่อสืบทอดเจตนารมณ์งานพัฒนาชุมชนท้องถิ่นพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมภายนอกในทุกมิติ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม สุขภาวะ การเมืองและความมั่นคง โดยสนับสนุนกลไกการขับเคลื่อนในการพัฒนาผู้นำชุมชนและคนในขบวนการองค์กรชุมชน

**3.2) เสริมสร้างขีดความสามารถขององค์กรชุมชนและขบวนการองค์กรชุมชน** เป็นการสนับสนุนองค์กรชุมชนและขบวนการองค์กรชุมชนทุกระดับให้เป็นองค์กรธรรมาภิบาล เปิดเผยโปร่งใส เพื่อเป็นกลไกการขับเคลื่อนงานในลักษณะต่าง ๆ เช่น คณะอนุกรรมการภาค คณะทำงานเชิงประเด็น กองเลขานุการจังหวัด/งานประเด็น เป็นต้น ส่งเสริมการประเมินคุณภาพขององค์กรชุมชน เพื่อพัฒนาและยกระดับคุณภาพขององค์กรชุมชน พร้อมทั้งพัฒนาและเสริมสร้างกลไกการตรวจสอบ

ถ่วงดุลทุกระดับในชุมชนท้องถิ่นบนพื้นฐานการมีส่วนร่วมทั้งในระดับชุมชน ตำบล จังหวัด กลุ่มจังหวัด ภาค และประเทศ เป็นการสร้างระบบการบริหารจัดการที่ดีที่รับผิดชอบต่อชุมชนและสังคมอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างแท้จริง อันเป็นรากฐานสำคัญของการสร้างธรรมาภิบาลในชุมชนท้องถิ่น

**3.2.1) สภาองค์กรชุมชน** เป็นการพัฒนาคุณภาพสภาองค์กรชุมชนให้มีความรู้ ความเข้าใจและเชื่อมั่นในเจตนารมณ์ตามพระราชบัญญัติสภาองค์กรชุมชน พ.ศ. 2551 ในการดำเนินงานตามบทบาทภารกิจ และสนับสนุนการทบทวนสภาองค์กรชุมชนตำบลที่ได้รับการจัดตั้งจัดตั้งให้เป็นปัจจุบัน พร้อมทั้งเสริมสร้างศักยภาพของสภาองค์กรชุมชนให้เป็นกลไกกลางและเครื่องมือในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น ขับเคลื่อนการแก้ไขปัญหาของชุมชนและประเด็นสาธารณะ พัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาเชิงพื้นที่ โดยการเปิดพื้นที่สาธารณะให้เป็นเวทีกลางในการบูรณาการความร่วมมือจากทุกภาคส่วน เสริมสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนและภาคีพัฒนาร่วมพัฒนาชุมชนท้องถิ่น อันเป็นประชาธิปไตยชุมชนจากรากฐาน และเป็นการสร้างความสมานฉันท์ในพื้นที่ทุกระดับสู่การพัฒนาชุมชนท้องถิ่นในการจัดการตนเอง

**3.2.2) สวัสดิการชุมชน** เป็นการสร้างหลักประกันทางสังคมและความมั่นคงในชีวิตของคนในชุมชน บนพื้นฐาน "ให้อย่างมีคุณค่า รับอย่างมีศักดิ์ศรี" ในการดูแลคนทุกช่วงวัยตั้งแต่เกิดจนตาย ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นอย่างยั่งยืน รวมถึงการช่วยเหลือและดูแลกลุ่มคนเปราะบาง โดยการมีส่วนร่วมระหว่างรัฐบาล องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรชุมชนและภาคประชาสังคม ซึ่งเป็นไปตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ฉบับปี 2560 “หมวด 3 สิทธิและเสรีภาพของปวงชนชาวไทย ในมาตรา 43 บุคคลและชุมชนย่อมมีสิทธิ จัดให้มีระบบสวัสดิการของชุมชน” พร้อมทั้งพัฒนาคุณภาพกองทุนสวัสดิการชุมชน ศักยภาพแกนนำในการบริหารจัดการกองทุน โดยพัฒนามาตรฐานการบริหารจัดการที่ดีของกองทุนสวัสดิการชุมชน ตลอดจนขยายผลและสร้างการเรียนรู้การจัดสวัสดิการชุมชนสู่ระบบสวัสดิการชุมชนถ้วนหน้า

**3.2.3) องค์กรการเงิน/องค์กรผู้ใช้สินเชื่อ/กลุ่มออมทรัพย์/สหกรณ์** เสริมสร้างและสนับสนุนองค์กรการเงินให้มีระบบการบริหารที่ดี พัฒนาความรู้ความเข้าใจและทักษะในการบริหารจัดการองค์กรและการเงินอย่างเป็นระบบ เช่น การจัดทำงบการเงิน การบันทึกบัญชี การปิดบัญชีสหกรณ์ เป็นต้น พร้อมทั้งพัฒนาระบบความรู้ ข้อมูลและเครื่องมือการบริหารจัดการเงิน-สินเชื่อเพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน ปรับปรุงและพัฒนามาตรฐานการทางเลือกในการแก้ไขปัญหาหนี้สินนัด เพื่อพัฒนาและฟื้นฟูองค์กรผู้ใช้สินเชื่อ และมาตรการสร้างแรงจูงใจให้กับองค์กรผู้ใช้สินเชื่อในการมีวินัยและการบริหารจัดการที่ดี

#### **4) แผนงาน/โครงการสำคัญ**

##### **4.1) การสร้างกลไกการพัฒนาระบบบริหารจัดการทุนมนุษย์**

- พัฒนาศักยภาพผู้นำ คนรุ่นใหม่และคนในขบวนองค์กรชุมชนตามหลักสูตรการพัฒนาและมาตรฐานของสมรรถนะ

- สนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างศักยภาพผู้นำการเปลี่ยนแปลง และนวัตกรรมสังคมในขบวนการองค์กรชุมชนร่วมกับสถาบันการศึกษา
  - เสริมสร้างกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวทางการพัฒนาในการศึกษาดูงานต่างประเทศ
  - การพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่สู่ Change Agent
- 4.2) การพัฒนาศักยภาพสภาองค์กรชุมชนในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น
- พัฒนาศักยภาพสภาองค์กรชุมชนในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น
  - สนับสนุนการทบทวนสภาองค์กรชุมชนตำบลที่สมาชิกครบวาระให้เป็นปัจจุบัน
  - สนับสนุนการสอบทานคุณภาพความเข้มแข็งของสภาองค์กรชุมชนตำบล (ระดับ A B C และ D)
  - สนับสนุนองค์กรชุมชนมีความเข้มแข็งสามารถพึ่งพาตนเองได้
- 4.3) การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานกองทุนสวัสดิการชุมชน
- โครงการสนับสนุนการจัดสวัสดิการชุมชน
  - สนับสนุนการประเมินคุณภาพความเข้มแข็งกองทุนสวัสดิการชุมชน (ระดับ A B C และ D)
- 4.4) การพัฒนาคุณภาพองค์กรผู้ใช้สินเชื่อ
- พัฒนาคุณภาพระบบการบริหารจัดการขององค์กรผู้ใช้สินเชื่อ
  - ฟื้นฟูและแก้ไขปัญหาสินเชื่อผิดนัด
  - พัฒนามาตรการสร้างแรงจูงใจในการคืนดอกเบี้ยให้กับองค์กรผู้ใช้สินเชื่อที่ชำระคืนดี

#### 5.2.4 แผนปฏิบัติการ เรื่องที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรในการเป็นหุ้นส่วนการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น

##### 1) เป้าหมาย

- 1.1) พอช. เป็นหน่วยงานกลางขององค์กรชุมชนและประชาสังคมในการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน
- 1.2) บุคลากรมีสมรรถนะสูง สามารถปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงและพร้อมสู่การบริหารจัดการในยุคดิจิทัล

##### 2) ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย ปี 2569	ค่าเป้าหมาย ปี 2570
(1) การส่งเสริมข้อมูลสารสนเทศ และดิจิทัลชุมชน ในการปฏิบัติงานให้กับขบวนการองค์กรชุมชนและผู้ปฏิบัติงาน	ภาค	5	-

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมายปี 2569	ค่าเป้าหมายปี 2570
(2) ระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัล (DG Readiness Survey)	ร้อยละ	80	-
(3) การปรับปรุงข้อมูล : Cleansing Data	ชุด	6	-
(4) เชื่อมโยงฐานข้อมูลกับหน่วยงานภายนอกตามนโยบายรัฐบาลดิจิทัล	ชุด	4	-
(5) เทคโนโลยีดิจิทัล Platform ที่องค์กรชุมชนสามารถประยุกต์ใช้ในงานพัฒนา	ระบบ	4	-
(6) จัดทำมาตรฐานการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	ร้อยละ	80	-
(7) กลไกการขับเคลื่อนและส่งเสริมงานวิชาการ เพื่อการพัฒนานวัตกรรมการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นและการจัดการความรู้	ชุด	20	-
(8) นักสื่อสารชุมชนได้รับพัฒนาสามารถสื่อสารและนำเสนอข่าวสาร เรื่องราวในชุมชนสู่สาธารณะ	คน	300	-
(9) ประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรเพิ่มขึ้น	ร้อยละ	80	-
(10) ระดับความสำเร็จในการกำกับและติดตามประเมินผล	ร้อยละ	80	-
(11) ระดับคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสถาบันฯ (ITA)	ร้อยละ	85	-
(12) ความคุ้มค่าเพื่อพัฒนาองค์กรมหาชน	ร้อยละ	80	-
(13) บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาและมีค่าคะแนนสมรรถนะ	ร้อยละ	80	-

### 3) แนวทางการพัฒนา

**3.1) ยกระดับการใช้ข้อมูลสารสนเทศสู่องค์ความรู้เพื่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นและการสื่อสารเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง** เป็นการพัฒนากระบวนการจัดการข้อมูลที่มีมาตรฐาน ถูกต้อง ปลอดภัย พร้อมใช้งาน และการประเมินระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัล (DG Readiness Survey) พัฒนานักจัดการความรู้และสื่อสารชุมชนที่สามารถพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ถอดบทเรียน จัดการระบบ และสื่อสารเผยแพร่องค์ความรู้ของชุมชนสู่สาธารณะ พร้อมทั้งขยายผลงานพัฒนาที่ครอบคลุมกว้างขวางขึ้น โดยชุมชนท้องถิ่นและภาคีพัฒนาสามารถเข้าถึงและเลือกใช้ความรู้และเทคโนโลยีไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินงานได้อย่างคุ้มค่าและเหมาะสม

**3.1.1) ส่งเสริมการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น** เป็นการบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) งานพัฒนาชุมชนท้องถิ่น พัฒนาและเชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลองค์กรชุมชน เครือข่ายองค์กรชุมชน สภาองค์กรชุมชน โครงการและประเด็นงานพัฒนาต่าง ๆ สู่ระบบฐานข้อมูลเชิงพื้นที่ที่มีความทันสมัย เป็นปัจจุบันและพร้อมใช้งาน โดยเปิดเผยข้อมูล (Open Data) ผ่านเทคโนโลยีและช่องทางต่าง ๆ ให้องค์กรชุมชน หน่วยงาน และภาคีการพัฒนาสามารถ

เข้าถึงข้อมูลและใช้ประโยชน์ร่วมกัน พร้อมทั้งสนับสนุนให้ขบวนการองค์กรชุมชนและผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ และทักษะในการใช้ประโยชน์ข้อมูลสารสนเทศเพื่อดำเนินงาน และติดตามผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในพื้นที่ ตลอดจนประสานเชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลกับหน่วยงานและภาคีพัฒนาที่เกี่ยวข้อง

**3.1.2) สร้างองค์ความรู้ที่มีคุณภาพ** ส่งเสริมให้มีการจัดทำชุดองค์ความรู้ที่เป็นเครื่องมือในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น จัดการความรู้จากการปฏิบัติ ถอดบทเรียนกรณีพื้นที่รูปธรรมที่ประสบความสำเร็จเพื่อขยายผล ประสานความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา นักวิชาการในการค้นหาองค์ความรู้ชุมชนผ่านการศึกษาวิจัย เพื่อยกระดับสู่การปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมกับบริบทของชุมชนท้องถิ่นแต่ละพื้นที่ รวมทั้งส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของชุมชนให้สามารถจัดทำข้อมูลชุมชน ข้อมูลปัญหาความต้องการ เพื่อพัฒนาโครงการในการเสนอต่อหน่วยงาน

**3.1.3) เพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง** พัฒนานักสื่อสารชุมชนและเพิ่มช่องทาง รูปแบบการสื่อสารที่หลากหลายกว้างขึ้น เพื่อให้งานพัฒนาชุมชนที่ชุมชนเป็นแกนหลักเป็นที่รับรู้ของสาธารณะ ทุกภาคส่วนให้การสนับสนุนพัฒนาชุมชนท้องถิ่น

**3.2) ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการและโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นและการเปลี่ยนแปลงในสังคมยุคใหม่** มุ่งเน้นการวางรากฐานการพัฒนาในการเป็นหุ้นส่วนการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น ทั้งในส่วนขององค์กร พอช. และองค์กรชุมชนในทุกระดับ ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาองค์กรและชุมชนให้มีความเข้มแข็ง โดยทบทวน/ปรับปรุงกระบวนการทำงานลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นและมีการเชื่อมโยงระหว่างส่วนงานให้เกิดการทำงานแบบบูรณาการ เป็นเอกภาพ และมุ่งเป้าหมายร่วมกัน ปรับรูปแบบการทำงานในการใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด และมีความคล่องตัว แก้ไข/ปรับปรุงกฎระเบียบให้เอื้อต่อการบริหารจัดการและสนับสนุนการพัฒนาขบวนการองค์กรชุมชน วางระบบการกระจายอำนาจ การจัดซื้อจัดจ้างที่คล่องตัว ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ ควบคู่กับการกำกับติดตามตรวจสอบ ควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง พร้อมทั้งนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสมมาใช้สนับสนุนการพัฒนาองค์กรชุมชน เครือข่ายองค์กรชุมชน และองค์กรในการทำงานด้วยความคล่องตัว โปร่งใส และสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในสังคมยุคใหม่

**3.3) บริหารการเงินและเงินทุนที่มีประสิทธิภาพ** เป็นการพัฒนากระบวนการบริหารเงินทุนขององค์กรให้มีความยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดผลตอบแทนที่เหมาะสม โดยมีกลไกและแผนในการบริหารจัดการเงินทุน พร้อมทั้งทบทวนและพัฒนาข้อบังคับ ระเบียบ และแนวทางปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อให้การเบิกจ่ายเงินมีความถูกต้อง โปร่งใส และมีมาตรฐาน

**3.4) บริหารและพัฒนาสมรรถนะบุคลากร** เป็นการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ความสามารถและทักษะการทำงานใหม่ ๆ ที่หลากหลาย สร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพสามารถปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงและพร้อมสู่การบริหารจัดการในยุคดิจิทัล โดยพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้แนวใหม่และรูปแบบการทำงานในอนาคต เพื่อให้บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองด้วยการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีการพัฒนาระบบ ระเบียบ มาตรการต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนในรูปแบบที่หลากหลาย ตลอดจนเพิ่มขีดสมรรถนะของส่วนงานในการพัฒนารูปแบบการบริหารและกระบวนการทำงานให้มีคุณภาพ พร้อมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยการปรับปรุงรูปแบบ

การจ้างบุคลากรที่หลากหลาย ยืดหยุ่น เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อบริบทและเงื่อนไขการทำงานในปัจจุบัน ตลอดจนระบบการประเมินผลบุคลากรที่สามารถส่งเสริมและสะท้อนศักยภาพของบุคลากรได้อย่างเหมาะสม

#### 4) แผนงาน/โครงการสำคัญ

- 4.1) การยกระดับการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น
  - พัฒนาและส่งเสริมการใช้ข้อมูลสารสนเทศ และดิจิทัลชุมชน ในการปฏิบัติงาน ให้กับขบวนองค์กรชุมชนและผู้ปฏิบัติงาน
  - ประเมินระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัล (DG Readiness Survey)
  - สนับสนุนการปรับปรุงข้อมูล: Cleansing Data
  - เชื่อมโยงฐานข้อมูลกับหน่วยงานภายนอกตามนโยบายรัฐบาลดิจิทัล
  - พัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล Platform ที่องค์กรชุมชนสามารถประยุกต์ใช้ในงานพัฒนา
  - สนับสนุนการจัดทำมาตรฐานการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 4.2) การพัฒนานวัตกรรมและองค์ความรู้สื่อสารสู่สาธารณะ
  - สนับสนุนกลไกการขับเคลื่อนและส่งเสริมงานวิชาการ เพื่อการพัฒนานวัตกรรม การพัฒนาชุมชนท้องถิ่นและการจัดการความรู้
  - ยกระดับการสื่อสารงานพัฒนาสู่สาธารณะ โดยพัฒนาศักยภาพนักสื่อสารชุมชนในการสื่อสารและนำเสนอข่าวสาร เรื่องราวในชุมชนสู่สาธารณะ
- 4.3) การเพิ่มประสิทธิภาพระบบการบริหารจัดการและกำกับติดตาม
  - เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร (พัฒนา/ปรับปรุงระเบียบ กฎหมาย การจัดการเรื่องร้องเรียน การบริหารงบประมาณและเงินกองทุน งานพัสดุและการจัดซื้อจัดจ้าง)
  - พัฒนาระบบการกำกับและติดตามประเมินผล (การตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง การประเมินผล การติดตามและรายงานผลการปฏิบัติงาน)
- 4.4) การบริหารและพัฒนาสมรรถนะบุคลากร
  - พัฒนาศักยภาพบุคลากรและสมรรถนะบุคลากรตามแผนความก้าวหน้าสายอาชีพ (Career Path) และกลุ่มตำแหน่งงาน
  - ศึกษาและจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession plan)
  - เสริมสร้างจริยธรรม ค่านิยมและกิจกรรมอาสาเพื่อสังคม
  - เสริมสร้างปฏิสัมพันธ์และส่งเสริมการดูแลสุขภาพกาย ใจ การเงินของ ผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กร
  - ทบทวนและจัดทำกฎหมายที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

5.3 การเชื่อมโยงแผนปฏิบัติการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) นโยบายคณะกรรมการสถาบัน พ.ศ. 2569 และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

