

รายงานฉบับสมบูรณ์

โครงการนำร่องการบูรณาการจังหวัดเพื่อแก้ปัญหาความยากจน



สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน)

เสนอต่อ



สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย

28 กุมภาพันธ์ 2549

บทคัดย่อ

โครงการนำร่องการบูรณาการการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ เป็นโครงการความร่วมมือระหว่างศูนย์อำนวยการต่อสู้เพื่อเอาชนะความยากจนกระทรวงมหาดไทย (ศตจ.มท.) สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) และสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (พอช.) โดยได้รับงบประมาณจากศูนย์อำนวยการต่อสู้เพื่อเอาชนะความยากจนแห่งชาติ (ศตจ.ชาติ) การดำเนินงานยึดหลักการบริหารจัดการที่เน้นพื้นที่เป็นหลัก (area-based approach) โดยเริ่มดำเนินการในพื้นที่นำร่อง 12 จังหวัด คือ แม่ฮ่องสอน เชียงใหม่ อุตรดิตถ์ อุทัยธานี สมุทรสงคราม นครปฐม นครพนม ยโสธร อุบลราชธานี กาฬสินธุ์ ตราด พัทลุง **วัตถุประสงค์**ของโครงการเพื่อจัดระบบกลไกพื้นที่จังหวัดและชุมชนที่สามารถแก้ไขปัญหาความยากจนได้อย่างบูรณาการ โดยให้ความสำคัญกับการทำงานเชิงระบบ ใช้ข้อมูลที่แม่นยำ ตรวจสอบและสามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ กระบวนการทำงานที่สำคัญคือการมีส่วนร่วมของประชาชนในการทำงานร่วมกับภาครัฐ และใช้ข้อมูลทางวิชาการในการวางแผนจัดการ **เป้าหมายในการดำเนินงาน** คือ การพัฒนาแผนแก้ปัญหาความยากจนในจังหวัดโดยใช้ข้อมูลจดทะเบียนเป็นจุดเริ่มต้น และมีระบบเฝ้าระวังและแก้ปัญหาความยากจนที่มีพลวัตเพียงพอจะจัดการรูปแบบและลักษณะปัญหาที่เปลี่ยนแปลงไปรวดเร็วได้

การจัดโครงสร้างการทำงานของโครงการ เน้นความร่วมมือระหว่าง 3 ภาคี คือ ภาครัฐ ภาควิชาการ และภาคประชาชน ภาครัฐ โดย ศตจ.มท. มีบทบาทในการสนับสนุนกลไกรัฐในจังหวัดให้เอื้อต่อการทำข้อเสนอของภาคประชาชน ภาควิชาการ โดย สกว. มีบทบาทหน้าที่ในการเชื่อมโยงระบบข้อมูลข้อเสนอภาคประชาชนกับระบบสนับสนุนการตัดสินใจของจังหวัด ส่วนภาคประชาชน โดย พอช. ในฐานะสำนักงานเลขานุการ ศตจ.ปชช. เป็นผู้หนุนเสริมให้เกิดกระบวนการจัดทำข้อเสนอภาคประชาชนที่มาจากฐานการมีส่วนร่วมและเชื่อมโยงกับข้อมูลจดทะเบียนคนจน

ด้านระบบการทำงาน มีทีมทำงานในพื้นที่และทีมสนับสนุนจากส่วนกลาง โดยทีมทำงานในพื้นที่แบ่งเป็น ทีมงานระดับภาค และ ทีมงานระดับจังหวัด ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการสร้างความเข้าใจและความร่วมมือ ตลอดจนวางแผนการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดกลไกการทำงานร่วมระหว่างขบวนชุมชน จังหวัด รวมทั้งภาคีการพัฒนาทั้งภาครัฐ และภาควิชาการที่เกี่ยวข้องในระดับจังหวัด การประสานความร่วมมือ กับ ศตจ.จังหวัด และส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ในการจัดทำแผนงานโดยใช้แผนชุมชนเป็นเครื่องมือ และมี ทีมสนับสนุนจากส่วนกลาง สนับสนุนด้านการจัดการงบประมาณ ข้อมูล งานนโยบายและแผน ที่ปรึกษา ซึ่งทีมนี้จะเข้าไปสนับสนุนการจัดกิจกรรมในพื้นที่ตามที่ทีมพื้นที่ขอการสนับสนุนมา

เครื่องมือการทำงานที่สำคัญ คือ “กระบวนการทำแผนชุมชน” เริ่มจากการให้แต่ละชุมชนสำรวจข้อมูลครัวเรือนในการสำรวจปัญหา เพื่อไปสู่การแก้ไขปัญหาได้อย่างตรงเป้าหมาย และการอบรมวิทยากรเพื่อเผยแพร่ความรู้และขยายเครือข่ายต่อไป ผลการดำเนินงานของโครงการฯ โดยใช้กระบวนการเก็บข้อมูลครัวเรือนและจัดทำแผนชุมชน เป็นเครื่องมือนำไปสู่การรู้ปัญหาในการใช้จ่ายเพื่อการบริโภคและการผลิต ทำ

ให้ “รู้จักตัวเอง” และแผนชุมชนที่สะท้อนความต้องการของชาวบ้าน เชื่อมโยงไปสู่การทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บนฐานการพึ่งตนเอง และเป็นช่องทางใหม่ในการพัฒนาโครงการที่สะท้อนความต้องการที่แท้จริงของท้องถิ่น ร่วมกับภาคีพัฒนาภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชน สามารถตอบสนองชุมชนได้ตรงเป้าหมายยิ่งขึ้น

ผลที่เกิดขึ้นคือ ได้แผนและข้อเสนอของภาคประชาชนในทุกพื้นที่ ซึ่งบางพื้นที่ได้รับการประสานกับแผนขององค์กรปกครองส่วนตำบลแล้ว โดยได้รับการจัดสรรงบประมาณเพื่อมาทำโครงการแก่คนที่เสนอตามแผนชุมชน บางพื้นที่อยู่ในขั้นรับหลักการของแผน บางพื้นที่อยู่ระหว่างการพิจารณาแผน

ข้อค้นพบสำคัญจากการดำเนินงานโครงการ คือ ภาคราชการมีการปรับวิธีการทำงานโดยให้ความร่วมมือและให้การยอมรับภาคประชาชนมากขึ้น เนื่องจากมีกระบวนการแปลงข้อมูลที่ไม่เป็นทางการของชาวบ้านให้มาสู่การรับรู้ที่เป็นทางการของภาคราชการ ทำให้มีการจัดการข้อมูลและการสื่อสารที่มีพลัง นอกจากการปรับตัวของภาคราชการแล้ว ยังมีการปรับตัวของภาคีอื่นในการทำงานร่วมกัน โดยมีวิธีการทำงานที่ยืดหยุ่นตามวิถีของชุมชน มีการดำเนินงานในแนวระนาบไม่เน้นการสั่งการ เชื่อมความสัมพันธ์ฉันมิตร และขยายผลไปสู่งานอื่นๆ เกิดการพลิกวิกฤติให้กลายเป็นโอกาส เปลี่ยนความสัมพันธ์จากปะทะสู่ประสาน ส่งผลให้เกิดการคลี่คลายปมอันเป็นความสัมพันธ์ที่ไม่ราบรื่นของการทำงานระหว่างภาครัฐกับภาคประชาชน รวมทั้งภาคีอื่นๆ ด้วย

Abstract

The Pilot Project for Integration of Area-based Management is a project implemented by the Operation Centre for Combating Poverty Reduction, Ministry of Interior, in cooperation with Thailand Research Fund (TRF) and Community Organizations Development Institute (CODI). The project, under financial support by the National Center for Combating Poverty Reduction started its work which focusing on area-based approach in 12 provinces namely; Mae Hong Son, Chiangmai, Uttaradit, Uthai Thani, Samut Songkram, Nakhon Pathom, Nakhon Phanom, Yasotorn, Ubon Ratchatani, Kalasin Trang and Pattalung.

The objective of the project is to set up an integrated mechanism system of provinces and communities to solve poverty problems. It focuses on systematic working system and accurate information which can be inspected and forecasted. Major process is people participation in working with the state sector and utilizing technical data in planning and managing. Regarding targets operation, it is to develop provincial plan in poverty reduction by utilizing registered data and to have a dynamic security system which is sufficient to cope with rapid change of problems.

The structure of the project is organized by tripartite cooperation which are state sector, technical sector and people sector. The role of the state sector is to support state mechanism in provinces to accommodate proposal from people sector. Meanwhile, TRF represents technical sector in linking data system of proposal from people sector with provincial supporting system. As for people sector which represents by CODI, being a secretariat office of the Operation Center for Combating Poverty Reduction, People Sector, works to support in establishing proposal of people which derived from participation approach and linked with registered data of the poor.

In regards to working system, there are working team in the field area and supporting team from the central. The working team in the field will be divided into 2 levels; regional and provincial. The provincial level plays an important role in building good understanding and cooperation including planning an operation to establish joint – working mechanism among communities, provinces and all parties concerned in development work at provincial level. Apart from these, the team also cooperate with the Provincial Center for Combating Poverty Reduction and other government offices in planning by using Community Master Plan as a tool. As for supporting team from the central, it will work to support in budget management, data system, policy and plan, and consultant work. It also works to support activities in the field upon request.

The process in operating Community Master Plan is a major working tool of this project. Each community started in surveying household data which will lead to solving problems directly. In addition, training facilitator has been conducted so that knowledge and networks can be expanded. From the process of collecting household data and implementing Community Master Plan, it leads to problems realizing that each household will "know themselves" by knowing an expense of household for consuming and producing.

The Community Master Plan can reflect the need of peoples which can link to the work of Local Administrative Office. It is a new approach in project development on the basis of self-reliance which reflects the real needs of the local and can be solved directly to the target .

The outcome of the project is peoples plans and proposal from all area have been established. In some area, the plan have already been incorporated with the Local Administrative Office for budget allocation. But in other area, the plan were at the stage of adopting procedures and some were under consideration.

Significant findings from the project implementation is that the government sector has adjusted their working system by accepting and cooperating more with people sector. Since there is a process of community data converter, from unofficial to official , thus; making full awareness to the government offices. Apart from the adjustment in government sector, other partners also adjusted themselves in co-working by using flexible way according to community lifestyles. The working system does not focus on commanding but working in a friendly way by using flat structure. This approach expands to other work which changes crisis to opportunity, resulting in solving former conflicts between government sector and peoples sector including other partners.

คำนำ

โครงการนำร่องการบูรณาการจังหวัดเพื่อแก้ปัญหาความยากจน เป็นโครงการแก้ปัญหาความยากจนเชิงพื้นที่ ซึ่งดำเนินการนำร่องใน 12 จังหวัด คือ เชียงใหม่ อุดรดิตถ์ แม่ฮ่องสอน ยโสธร นครพนม กาฬสินธุ์ อุบลราชธานี อุทัยธานี สมุทรสงคราม นครปฐม ตรัง และพัทลุง ภายใต้ความร่วมมือของ ศูนย์อำนวยการต่อสู้เพื่อเอาชนะความยากจนกระทรวงมหาดไทย (ศตจ.มท.) สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) และสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (พอช.) โดยได้รับงบประมาณสนับสนุนจาก ศูนย์ต่อสู้เพื่อเอาชนะความยากจนแห่งชาติ (ศตจ.) ดำเนินการมาตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ 2548 และสิ้นสุดโครงการระยะแรกในเดือนธันวาคม 2548

ผลการดำเนินงานโครงการฯ ได้เกิดกลไกการบริหารจัดการแก้ไขปัญหาความยากจนในพื้นที่ โดยเกิดความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคประชาชน และภาควิชาการในจังหวัดนำร่อง โดยมีเป้าหมายครอบคลุมทั้งคนจนจดทะเบียน และคนจนผู้ยากไร้ในชุมชนที่มีได้จดทะเบียน เครื่องมือสำคัญในการดำเนินงานคือ กระบวนการแผนชุมชน ซึ่งกระบวนการหลักเน้นที่ชุมชนสำรวจข้อมูลครัวเรือนเพื่อให้รู้จักตัวเอง และประมวลจากข้อมูลครัวเรือนเป็นข้อมูลชุมชน อันจะนำไปสู่การกำหนดแผนและข้อเสนอภาคประชาชน ซึ่งจำแนกข้อเสนอเป็น 4 ส่วน คือ ส่วนที่ชุมชนรับภาระดำเนินการเอง ส่วนที่ชุมชนจะเชื่อมโยงกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่วนที่ชุมชนจะเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์จังหวัด และส่วนที่จะเชื่อมโยงกับหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

รายงานฉบับสมบูรณ์นี้ เป็นการวิเคราะห์สังเคราะห์ผลการดำเนินงานของโครงการในภาพรวม อันได้แก่ ความเป็นมาของโครงการ การพัฒนาแนวคิดและวิธีการทำงาน พื้นที่เป้าหมายและการดำเนินงาน วิเคราะห์กระบวนการดำเนินงาน และบทเรียนที่ได้รับ ส่วนผลการดำเนินงานของแต่ละจังหวัดได้จัดพิมพ์เป็นเอกสารชุดความรู้ “การแก้จนเชิงพื้นที่” ซึ่งเป็นเอกสารชุด 13 เล่ม เล่มละ 1 จังหวัด และภาพรวม 1 เล่มสาระสำคัญของเอกสารชุดนี้เป็นการประมวลความรู้จากกระบวนการทำงานของทั้ง 12 จังหวัด

โครงการฯ นี้ สำเร็จได้ด้วยความร่วมมือจากหลายส่วนประกอบกัน ได้แก่ ผู้ประสานงานจังหวัด ผู้ประสานงานภาค ทีมสนับสนุนส่วนกลาง ผู้ว่าฯ รองผู้ว่าราชการจังหวัด ศตจ.จังหวัดทุกจังหวัด ศตจ.อำเภอองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของพื้นที่นำร่อง สถาบันการศึกษาในพื้นที่ สถาบันทางศาสนา หน่วยงานราชการในจังหวัด คณะทำงานโครงการฯ ในจังหวัดนำร่องทุกจังหวัด ซึ่งมาจากหลายภาคส่วน และไม่สามารถเขียนชื่อได้ครบถ้วนในที่นี้ ที่สำคัญคือบุคคลที่เป็นแกนหลักของ 3 ประสาน คือ คุณไมตรี อินทุสุต รองหัวหน้าสำนักงาน ศตจ.มท. แกนประสานภาคราชการ นางสาวจิรภา นุตาลัย ผู้ช่วยผู้อำนวยการ พอช. แกนประสานภาคประชาชน และ ดร.สีลาภรณ์ บัวสาย ผู้ช่วยผู้อำนวยการ สกว. แกนประสานภาควิชาการ และเป็นผู้สื่อสารเรื่องราวเกี่ยวกับโครงการฯ โครงการนี้ได้รับการตอบสนองอย่างดีจากทุกจังหวัดที่เป็นพื้นที่ดำเนินการ ขอขอบพระคุณทุกภาคส่วนที่ร่วมส่งเสริมและสนับสนุนโครงการให้ประสบผลสำเร็จ คณะผู้ดำเนินการหวังเป็นอย่างยิ่งว่าสิ่งดีๆ ที่เกิดขึ้นจากโครงการฯ จะนำไปสู่การแก้จนอย่างยั่งยืนในทุกพื้นที่ทั่วประเทศไทย

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อ

บทที่ 1	ความเป็นมาของโครงการ	1-1
บทที่ 2	การพัฒนาแนวคิดและวิธีการทำงาน	2-1
บทที่ 3	พื้นที่เป้าหมายและการขับเคลื่อนงาน	3-1
บทที่ 4	วิเคราะห์กระบวนการทำงานของพื้นที่นำร่อง	4-1
บทที่ 5	บทเรียนสำคัญจากการดำเนินโครงการ	5-1
บทที่ 6	ผลกระทบเชิงนโยบาย	6-1
บทที่ 7	สรุปและข้อเสนอแนะ	7-1

ภาคผนวก

พื้นที่เป้าหมาย

แบบสนทนาและบันทึกข้อมูลครัวเรือน

สารบัญคำย่อ

ศตจ.ชาติ	ศูนย์อำนวยการต่อสู้เพื่อเอาชนะความยากจนแห่งชาติ
ศตจ.มท.	ศูนย์อำนวยการต่อสู้เพื่อเอาชนะความยากจน กระทรวงมหาดไทย
ศตจ.ปชช.	ศูนย์ประสานสนับสนุนการต่อสู้เพื่อเอาชนะความยากจนภาคประชาชน
สกว.	สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย
พอช.	สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน
อปท.	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
อบต.	องค์การบริหารส่วนตำบล

บทที่ 1

ความเป็นมาของโครงการ

“โครงการนำร่องการบูรณาการจังหวัดเพื่อแก้ปัญหามลพิษ” เป็นโครงการอันเนื่องมาจากนโยบายแก้ไขปัญหามลพิษของรัฐบาล ซึ่งศูนย์อำนวยการต่อสู้เพื่อเอาชนะความยากจนแห่งชาติ (ศตจ.) ได้อนุมัติให้ดำเนินการโดยความร่วมมือระหว่าง 3 ภาค คือ **ภาคราชการ** โดย ศตจ.มท. เป็นแกนประสาน **ภาควิชาการ** โดย สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) เป็นแกนประสาน และ **ภาคประชาชน** มีศูนย์ประสานสนับสนุนการต่อสู้เพื่อเอาชนะความยากจนภาคประชาชน (ศตจ.ปชช.) โดย สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (พอช.) เป็นแกนประสาน โครงการนี้มีแนวคิดในการบริหารจัดการที่เน้นพื้นที่เป็นหลัก (area-based) และมีระบบกลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ ที่สามารถมองภาพรวมความเชื่อมโยงหลากหลายมิติได้ คือ

1. มิติความเชื่อมโยงด้านอุปสงค์ (demand) ระหว่างความต้องการของชุมชนที่สะท้อนผ่านแผนชุมชน กับแผนการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและแผนยุทธศาสตร์ของจังหวัด
2. มิติความเชื่อมโยงด้านอุปทาน (supply) ระหว่างงาน/โครงการต่างๆ ของหน่วยงานรัฐหลายหน่วยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาชีพ และพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่
3. มิติความเชื่อมโยงระหว่างอุปสงค์ (demand) และ อุปทาน (supply)
4. มิติความเชื่อมโยงของการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า กับการสร้างความยั่งยืนของกลไกและกระบวนการบริหารจัดการเชิงพื้นที่และการจัดระบบงบประมาณเชิงพื้นที่

วัตถุประสงค์ของโครงการ

1. เพื่อพัฒนาให้เกิดกลไกและระบบที่จะเอื้อให้พื้นที่ (ทั้งในระดับจังหวัดและชุมชน) สามารถแก้ปัญหามลพิษ และปัญหาสังคมได้อย่างบูรณาการ
2. เพื่อพัฒนาและส่งเสริมให้แผนชุมชนเป็นต้นแบบในการแก้ปัญหามลพิษระดับครัวเรือน

เป้าหมายและโจทย์การทำงาน

เป้าหมาย ของโครงการนำร่องฯ คือ การแก้ปัญหาของคนที่มาจดทะเบียนในจังหวัด และมีระบบเฝ้าระวังและแก้ไขปัญหาความยากจน ที่สามารถจัดการรูปแบบและลักษณะปัญหาที่เปลี่ยนแปลงไปเร็ว เพื่อป้องกันมิให้กลับมาจนซ้ำอีก โดยดำเนินการผ่าน**โจทย์การทำงาน** 3 ข้อ ดังนี้

1. กลไกการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ ที่ควรมีองค์ประกอบอย่างไร มีกี่ระดับ กลไกดังกล่าวควรมีขอบเขตหน้าที่และอำนาจอย่างไร ควรมีทักษะและความสามารถอย่างไร จึงจะสามารถมองภาพรวมและเชื่อมโยงงานได้หลายมิติ และจะพัฒนากลไกดังกล่าวขึ้นมาได้อย่างไร
2. ระบบสนับสนุนด้านข้อมูลเพื่อการวางแผนตัดสินใจของกลไกบริหารจัดการเชิงพื้นที่ และเพื่อการติดตามการดำเนินงานของหน่วยงานและภาคีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ ควรประกอบด้วยข้อมูลอะไรบ้าง ระบบการจัดเก็บ ตรวจสอบ วิเคราะห์ และระบบการเรียกใช้งานได้ ควรเป็นอย่างไร
3. กระบวนการทำงานหลักๆ ประกอบด้วยอะไรบ้าง และควรทำอะไรอย่างไรในแต่ละ กระบวนการ

แนวทางและขั้นตอนการดำเนินงาน

การดำเนินงานในลักษณะที่เน้นพื้นที่ (area-based) นี้ ควรเริ่มจากการเลือกพื้นที่นำร่อง เพื่อจัดระบบกลไกให้เกิดแผนการทำงานของพื้นที่ด้านอุปสงค์ (demand) ที่ชัดเจนก่อน และวิเคราะห์ศักยภาพเงื่อนไขข้อจำกัดด้านอุปทาน (supply) โดยมีรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

1. สำรวจและเลือกพื้นที่เบื้องต้นที่ควรเป็นจังหวัดนำร่อง 12 จังหวัด
 - 1.1 เกณฑ์การเลือกพื้นที่นำร่อง
 - ขนาดจังหวัดไม่ใหญ่เกินไป เพราะจะทำให้ประเด็นการทำงานซับซ้อนมาก
 - มีพื้นที่กระจายตัวอยู่ในทุกภูมิภาค
 - ควรมีทุนทางสังคม/คนทำงานที่เข้มแข็ง มีวิสัยทัศน์และเปิดใจเรียนรู้จากกันและกันอย่างน้อย 3 ภาค คือ ผู้ว่าราชการจังหวัด กลุ่มองค์กรภาคประชาชน/ขบวนแผนชุมชน และ กลุ่มนักวิชาการ/นักพัฒนาที่จะสนับสนุนงานภาคปฏิบัติ
 - 1.2 จังหวัดที่ได้รับการคัดเลือกตามเกณฑ์มี 12 จังหวัด ประกอบด้วย
 - ภาคเหนือ ได้แก่ แม่ฮ่องสอน อุตรดิตถ์ เชียงใหม่
 - ภาคใต้ ได้แก่ ตรัง พัทลุง
 - ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ อุบลราชธานี กาฬสินธุ์ ยโสธร นครพนม
 - ภาคกลาง ได้แก่ นครปฐม สมุทรสงคราม อุทัยธานี

2. จัดประชุมผู้ว่าราชการจังหวัด/แกนประสานจังหวัดพื้นที่เป้าหมายในเบื้องต้น เพื่อนำเสนอ ข้อมูลและประเมินความสนใจในการทำงานโครงการนี้ร่วมกัน
3. จัดประชุมร่วมกับภาคีในท้องถิ่น อันได้แก่ ผู้ว่าราชการจังหวัด กลุ่มองค์กรภาคประชาชน กลุ่มนักวิชาการ/นักพัฒนาที่จะสนับสนุนงานภาคปฏิบัติ เพื่อ พัฒนาแนวทางการดำเนินงานในระดับจังหวัด
4. ทดลองดำเนินงานตามโจทย์การทำงานและติดตามผล
5. การค้นหาและพัฒนากลไกแก้ไขปัญหาความยากจน ที่จะเป็นผู้ดูแลกลุ่มคนจนในพื้นที่
6. การสร้างกระบวนการทำงานของภาคประชาชนผ่านขบวนแผนชุมชนร่วมกับองค์กร ปกครองท้องถิ่นและหน่วยงานรัฐ
7. วิเคราะห์และสังเคราะห์เชิงวิชาการถึงสาเหตุปัญหาของคนจน
8. กำหนดแนวทางในการแก้ปัญหาที่เป็นสาเหตุของความยากจน เพื่อให้เกิดความยั่งยืนทั้งในระยะสั้น ปานกลาง ระยะยาว
9. กำหนดแผนและโครงการแก้จนในจังหวัดนั้น โดยพิจารณาเงื่อนไขสภาพแวดล้อมของพื้นที่
10. กำหนดกลยุทธ์ในการเฝ้าระวังและการเปลี่ยนแปลงคนจน อาทิ การเสริมกระบวนการ เรียนรู้ของกลุ่มที่จะช่วยโอบอุ้มคนจนกลุ่มเป้าหมาย เพื่อยกระดับความสามารถในการเรียนรู้ การพัฒนาระบบสวัสดิการที่จำเป็นเพื่อรองรับกรณีเกิดวิกฤติ อันจะนำไปสู่การเกิดคนจนกลุ่มใหม่ เพื่อช่วยให้คนจนสามารถพัฒนาตัวเองออกจากภาวะความยากจนได้อย่างยั่งยืน

บทที่ 2

โครงการนำร่องการบูรณาการจังหวัดเพื่อแก้ปัญหาคความยากจน จำเป็นต้องมีการจัดระบบกลไกการบริหารที่สามารถมองภาพรวมความเชื่อมโยงได้หลายมิติ ผ่านการผนึกกำลังของภาคี 3 ฝ่าย ได้แก่ หน่วยงานรัฐ ชุมชน/ภาคประชาชน และสถาบันวิชาการ โดยใช้แผนแก้ปัญหาคความยากจนของจังหวัดเป็นตัวเชื่อมโยง และเป็นเครื่องมือกำกับการใช้งบประมาณที่ลงไปสู่พื้นที่



วิธีการทำงานของโครงการ

ภาพรวมการทำงานของโครงการฯ แบ่งเป็น 4 ระดับ ดังนี้

1. การจัดโครงสร้างการบริหารงาน
2. การจัดระบบการทำงาน
3. การติดตามสนับสนุน
4. การสื่อสารทำความเข้าใจซึ่งกันและกัน

โดยมีความก้าวหน้าของแต่ละประเด็นดังนี้

2.1 การจัดโครงสร้างการบริหารงาน

ในการดำเนินงานโครงการนำร่องการบริหารจัดการจังหวัดเพื่อแก้ปัญหาความยากจน 12 จังหวัด มีการประสานงานเชื่อมสัมพันธ์กับหลายภาคส่วน ทั้งในภาคส่วนของภาครัฐเองที่มีส่วนประกอบของ จังหวัด อำเภอ และ ศตจ.กระทรวงมหาดไทย ภาควิชาการทั้งในส่วนกลางและในพื้นที่ เช่น สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย และสถาบันการศึกษาในท้องถิ่น ตลอดจนความสัมพันธ์กับภาคีต่างๆ ใน จังหวัด ซึ่งการทำงานร่วมกันต้องมีการจัดความสัมพันธ์และโครงสร้างการบริหารงานที่เอื้ออำนวยต่อการขับเคลื่อนงานในภาพรวม โดยได้จัดโครงสร้างการบริหารงานเป็น 3 ส่วน ดังนี้

2.1.1 การจัดโครงสร้างการทำงานระหว่าง 3 ภาคี คือ ภาคราชการ ภาควิชาการ และภาคประชาชน

การจัดความสัมพันธ์ในการทำงานของ 3 ภาคี คือ ภาคราชการ ภาควิชาการ และภาคประชาชน มีความสำคัญเนื่องจากเป็นภาคีหลักในการดำเนินงานโครงการนี้ โดยภาคราชการมีแกนประสาน คือ ศูนย์อำนวยการต่อสู้เพื่อเอาชนะความยากจน กระทรวงมหาดไทย (ศตจ.มท.) ภาควิชาการมีแกนประสาน คือ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) และภาคประชาชน มีแกนประสานคือ สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (พอช.) ซึ่งเป็นสำนักงานเลขานุการของ ศตจ.ปชช. ทั้งสามภาคีมีความสัมพันธ์ในลักษณะเสริมแรงซึ่งกันและกัน โดยมีการแบ่งบทบาทหน้าที่กันดังนี้

- ภาคราชการ โดย ศตจ.มท. มีบทบาทในการสนับสนุนกลไกรัฐในจังหวัดให้เอื้อต่อการทำข้อเสนอของภาคประชาชน ส่งเสริมการเชื่อมโยงข้อเสนอภาคประชาชนกับแผนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและแผนของจังหวัด ประสานการตอบสนองข้อเสนอภาคประชาชนในระดับหมู่บ้าน ตำบล อำเภอ จังหวัด และส่วนกลาง รวมทั้งการขยายผลจังหวัดนำร่องไปยังกลุ่มจังหวัดอื่นๆ
- ภาควิชาการ โดย สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย มีบทบาทหน้าที่ในการเชื่อมโยงระบบข้อมูลข้อเสนอภาคประชาชนกับระบบสนับสนุนการตัดสินใจของจังหวัด และออกแบบระบบต้นแบบการบริหารจัดการจังหวัดนำร่อง

- ภาคประชาชน โดยสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ในฐานะสำนักงานเลขานุการ ศตจ. ปชช. มีบทบาทในการจัดทำข้อเสนอภาคประชาชนโดยมาจากการมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวางและเชื่อมโยงกับข้อมูลจดทะเบียนคนจน พัฒนาระบบและกลไกความสัมพันธระหว่างภาคประชาชนและภาคราชการ ตลอดจนการเชื่อมโยงข้อเสนอภาคประชาชนกับแผนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและยุทธศาสตร์จังหวัด

2.1.2 โครงสร้างทีมงานในพื้นที่และทีมสนับสนุนส่วนกลาง

ผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการผลักดันและกระตุ้นให้เกิดกิจกรรมและความเคลื่อนไหวต่างๆ ในพื้นที่ ได้อย่างคล่องตัว แบ่งเป็น 3 ทีม แต่ละทีมมีความสัมพันธ์สนับสนุนซึ่งกันและกันดังนี้

- **ทีมงานระดับภาค** ประกอบด้วย ผู้ประสานงานภาค 5 ภาค คือ ภาคเหนือ ภาคใต้ ภาคกลาง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กรุงเทพและปริมณฑล มีบทบาทสำคัญในการสร้างความเข้าใจและความร่วมมือกับขบวนชุมชน ศตจ.จังหวัด รวมทั้งภาคีการพัฒนาที่เกี่ยวข้อง วางแผนการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดกลไกการทำงานร่วมระหว่างขบวนชุมชน ภาคีการพัฒนาที่เกี่ยวข้อง ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการบูรณาการแผนงานและข้อเสนอของภาคประชาชน ประสานงานและสนับสนุนการดำเนินงานร่วมกับ ศตจ.ปชช. สกว. ศตจ.มท. จัดทำรายงานกระบวนการทำงานและผลการดำเนินงานของโครงการฯ ในระดับภาค ตลอดจนติดตาม / สนับสนุนและให้คำปรึกษาแก่ผู้ประสานระดับจังหวัด
- **ทีมงานระดับจังหวัด** ประกอบด้วย ผู้ประสานงานจังหวัด 15 คน จังหวัดละ 1 คน ยกเว้นเชียงใหม่กับอุบลราชธานี ซึ่งเป็นจังหวัดขนาดใหญ่ จึงมีผู้ประสานงานจังหวัดละ 2 คน มีบทบาทหน้าที่ในการประสานความร่วมมือและสร้างความเข้าใจกับขบวนชุมชน ภาคีการพัฒนาที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดกลไกการทำงานในการศึกษาและรวบรวมปัญหาและข้อเสนอของภาคประชาชนในระดับจังหวัด ประสานความร่วมมือ กับ ศตจ.จ. และส่วนที่เกี่ยวข้อง ในการจัดทำแผนงานโดยใช้กระบวนการแผนชุมชนเชื่อมโยงกับประเด็นเฉพาะในแต่ละพื้นที่ เช่น ประเด็นที่ดินทำกิน ประเด็นหนี้สิน ประเด็นส่งเสริมอาชีพ และจัดทำข้อเสนอภาคประชาชนในระดับจังหวัด
- **ทีมสนับสนุน** ประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ส่วนจากส่วนกลาง ที่ทำงานสนับสนุนด้านการจัดการงบประมาณ การเก็บและรวบรวมข้อมูล งานประสานแผนและการปฏิบัติการ ซึ่งทีมนี้จะเข้าไปสนับสนุนการจัดกิจกรรมในพื้นที่ตามที่ทีมพื้นที่ขอการสนับสนุน รวมถึงหากมีประเด็นปัญหาที่เกินขอบเขตกำลังความสามารถของทีมงานพื้นที่ที่จะจัดการได้ เช่น ปัญหาที่ดินทำกิน ซึ่งต้องประสานความร่วมมือกับระดับนโยบายในภาครัฐส่วนกลาง และต้องได้รับความร่วมมือจากหลายภาคส่วนในทุกระดับซึ่งมีประสบการณ์แตกต่างกัน ทีมสนับสนุนจากส่วนกลางจะเข้าไปประสานความร่วมมือและช่วยแก้ไขปัญหให้กับทีมพื้นที่

2.2 การจัดระบบการทำงาน

การดำเนินงานของโครงการฯ มีระบบการทำงานดังนี้

1. การจัดทำแผนดำเนินงานโครงการ โดยเน้นแผนที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน และภาคราชการ (ศตจ.จ.) และภาคีพัฒนา
2. การจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานของผู้ประสานงานภาคและผู้ประสานงานจังหวัดทุกเดือน โดยรายงานความคืบหน้าของกิจกรรมตามแผนงาน(ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ) ปัญหา/อุปสรรค ข้อเสนอแนะ และการทำแผนงานของเดือนถัดไป
3. การประชุมสรุปงานประจำเดือนของโครงการฯ โดยมีผู้ร่วมสรุปงานคือ ทีมงานพื้นที่ ทีมงานสนับสนุนของ พอช. และทีมงานวิชาการจาก สกว.
4. การเดินทางไปเข้าร่วมเวทีและกิจกรรมของทีมสนับสนุนจากส่วนกลาง

2.3 การติดตามสนับสนุน

การสนับสนุนงานโครงการแบ่งเป็น 3 ด้าน คือ

1. การสนับสนุนด้านงบประมาณ
2. การสนับสนุนด้านกำลังคนเพื่อเสริมทีมงานในพื้นที่
3. การติดตามประเด็นปัญหาในพื้นที่ เพื่อให้ความช่วยเหลือและเสริมแรงในกรณีที่ไม่สามารถแก้ไขได้ในระดับพื้นที่ เช่น ปัญหาที่ดิน ต้องใช้การผลักดันของภาคราชการโดยส่งการจากส่วนกลาง

2.4 การสื่อสารทำความเข้าใจ

การสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับโครงการนำร่องฯ ให้ภาคีอื่นตลอดจนสื่อสารให้สังคมได้รับรู้ถึงแนวคิด การดำเนินงาน และเป้าหมายของโครงการฯ อันจะนำไปสู่ความร่วมมือในการดำเนินการโครงการฯ และการขยายผลของโครงการ นั้น มีการดำเนินงานดังนี้

- 2.4.1 การประชุมร่วมกับจังหวัด** เป็นการลงพื้นที่ครั้งแรก และเป็นขั้นตอนแรกของการดำเนินงานในพื้นที่ โดยแกนประสานหลักของทั้ง 3 ภาคี ได้แก่ ศตจ.มท. สกว. และ พอช. ได้ร่วมประชุมกับเจ้าหน้าที่ระดับบริหารของจังหวัด เพื่อชี้แจงถึงความเป็นมาของโครงการ แนวคิด เป้าหมาย และแนวทางความร่วมมือในการดำเนินงาน หลังจากจังหวัดเห็นชอบในความร่วมมือดังกล่าวแล้ว

2.4.2 การสื่อสารกับภาคประชาชนและแกนนำเครือข่ายต่างๆ ในจังหวัด เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ความเข้าใจและเชื่อมโยงงานซึ่งกันและกัน การสื่อสารในขั้นนี้ดำเนินการสองระดับ คือการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการโดยผู้ประสานงานภาคและจังหวัด อีกระดับหนึ่งจะเป็นการสื่อสารแบบเป็นทางการในลักษณะของเวทีสร้างความเข้าใจ โดยจังหวัดเป็นผู้จัดเวทีให้

2.4.3 การสื่อสารทำความเข้าใจกับภาคี พอช.ระดับภาค เนื่องจาก พอช. มีคณะทำงานอยู่ในสำนักงานภาคทุกภาค รวมทั้งมีกิจกรรมเดิมของ พอช. ขับเคลื่อนอยู่แล้วในพื้นที่เดียวกัน ในขณะที่โครงการนำร่องฯ เป็นโครงการความร่วมมือของ 3 ภาคีภายใต้ ศตจ.ชาติ ที่ต้องประสานความร่วมมือกับเจ้าหน้าที่ภาคของ พอช.ทุกภาค ดังนั้นการสื่อสารและทำความเข้าใจร่วมกันถึงเนื้อหาสาระงาน ตลอดจนขอบเขตความร่วมมือกันจึงเป็นเรื่องสำคัญ

2.4.4 การสื่อสารทำความเข้าใจกับภาคีพัฒนาภาครัฐในระดับจังหวัด ในแต่ละจังหวัดจะมีหน่วยงานทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคที่มีสำนักงานอยู่ในจังหวัด เช่น สาธารณสุขจังหวัด ป่าไม้จังหวัด พัฒนาการจังหวัด พัฒนาที่ดินจังหวัด สำนักงานปฏิรูปที่ดินและเกษตรและสหกรณ์จังหวัด เป็นต้น ซึ่งการดำเนินงานของโครงการฯ ต้องประสานความร่วมมือกับหน่วยงานดังกล่าว โดยการสื่อสารในระดับนี้ผู้ประสานงานภาคและจังหวัดจะเป็นผู้ดำเนินการ

2.4.5 การจัดทำคู่มือและแนวทางการดำเนินงาน ในระยะต้นๆ ของการดำเนินงานโครงการฯ ได้มีกิจกรรมเข้มข้นในพื้นที่จังหวัดนครพนม คณะทำงานโครงการนำร่องฯ จึงร่วมกับคณะทำงานจังหวัดจัดทำคู่มือการดำเนินงาน “การแก้ไขปัญหาความยากจนโดยข้อมูลชุมชน” ซึ่งในคู่มือประกอบด้วย

- สรุปความเห็นและข้อสังเกตรของ ฯลฯ นายกรัฐมนตรี เรื่อง โครงการนำร่องการบริหารจัดการเชิงพื้นที่
- โครงการนำร่องการบริหารจัดการเชิงพื้นที่
- กลไกการขับเคลื่อนในระดับพื้นที่ ซึ่งมีกลไกที่เกี่ยวข้อง คือ ทีมเก็บข้อมูล ทีมอำนวยความสะดวก ทีมวิทยากร ทีมพี่เลี้ยง ทีมอำเภอ และทีมจังหวัด โดยมีการแบ่งบทบาทหน้าที่ของแต่ละทีมไว้อย่างชัดเจน
- การจัดการเชิงพื้นที่ ระบุถึงกิจกรรมที่จะดำเนินการในพื้นที่ ผลลัพธ์ที่จะได้จากการดำเนินงาน และบทบาทการดำเนินงานของแต่ละทีม
- แนวแบบสัมภาษณ์ระดับครัวเรือน
- แบบสรุปข้อมูลระดับหมู่บ้าน/ชุมชน
- แบบสรุปข้อมูลระดับตำบล

- แผนปฏิบัติการ

คู่มือดังกล่าว ได้นำไปใช้เป็นเอกสารประกอบให้ผู้เข้าร่วมประชุมอีกหลายเวทีที่เกิดขึ้น
ในจังหวัดน่าน้องทั้ง 12 จังหวัด

2.4.6 การสัมมนาณีกพลึงแก้ง หลังจากดำเนินโครงการนำร่องฯ มาได้ระยะหนึ่ง (กุมภาพันธ์-กรกฎาคม) คณะดำเนินงานโครงการได้ร่วมกันจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการ “การณีกพลึงภาค
รัฐ ภาควิชาการ ภาคประชาชน ในการแก้ไขปัญหาคความยากจน กรณีตัวอย่างโครงการนำร่องการบูรณา
การการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ 12 จังหวัด” ในวันที่ 25-26 กรกฎาคม 2548 ณ โรงแรมรามาคาร์ดิน
กรุงเทพฯ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสื่อสารให้สังคมรับรู้ถึงการดำเนินงานแก้ไขปัญหาคความยากจนภายใต้
โครงการนี้ และเผยแพร่ประสบการณ์รูปธรรมของการณีกพลึง รวมทั้งกำหนดทิศทางและจังหวะก้าว
ร่วมกันในการขยายผลจังหวัดน่าน้อง

การสัมมนาครั้งนี้มีผู้เข้าร่วมสัมมนาประมาณ 700 คน โดยมาจากหน่วยงานภาครัฐ 210 คน
ภาควิชาการ/นักวิจัย 50 คน และเครือข่ายชุมชน 440 คน ในการสัมมนาได้มีพิธีลงนามในบันทึกความ
ร่วมมือโครงการนำร่องการบูรณาการการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ ระหว่างกระทรวงมหาดไทย สกว. และ
พอช. การปาฐกถาพิเศษโดย พลเอกชวลิต ยงใจยุทธ ประธานที่ปรึกษา ศตจ. ซึ่งเน้นย้ำถึงการแก้ปัญหาค
ความยากจนว่าต้องเอาประชาชนเป็นศูนย์กลาง ใช้ข้อมูลความรู้ต่างๆในพื้นที่เป็นตัวตั้ง และเชื่อมโยง
หน่วยงานต่างๆ เข้ามาทำงานร่วมกัน นอกจากนี้ยังมีการเสวนาประสบการณ์การดำเนินงานโครงการ
ระหว่างผู้แทน ศตจ. ภาควิชาการ และชุมชน และมีการแบ่งกลุ่มระดมความเห็นใน 4 เรื่อง คือ แนวทาง
สำคัญในการทำแผนแก้งจังหวัด เป้าหมายพื้นที่ดำเนินการ การค้นหาภาคีหลักสำคัญ และการจัด
ความร่วมมือของภาคี รวมทั้งการพิจารณาเค้าโครงตัวชี้วัดแผนแก้งจังหวัดด้วย

2.4.7 การตรวจเยี่ยมพื้นที่ เป็นกิจกรรมที่ทีมสนับสนุนส่วนกลางจัดขึ้น เพื่อสรุปผลการ
ดำเนินงานในจังหวัดที่มีความก้าวหน้าได้ดี ได้แก่ จังหวัดนครพนม และจังหวัดนครปฐม โดยสามารถ
เสนอแผนภาคประชาชนหลังจากเริ่มงานโครงการฯ ได้เพียง 6-7 เดือนเท่านั้น รวมทั้งเป็นการให้กำลังใจ
แก่ทีมทำงานในจังหวัด โดยพื้นที่นครปฐมจัดขึ้นเมื่อ 12 ตุลาคม 2548 ส่วนจังหวัดนครพนม จัดขึ้นเมื่อ
วันที่ 29 พฤศจิกายน 2548 ซึ่งการตรวจเยี่ยมพื้นที่ดังกล่าว ได้เชิญ ฯพณฯ พลเอกชวลิต ยงใจยุทธ , พล.ต.
อ.ชิดชัย วรรณสถิตย์ ,นายวันมูหะหมัดนอร์ มะทา (ในขณะนั้นทั้ง 3 ท่านดำรงตำแหน่ง ที่ปรึกษา ศตจ.
ชาติ , ผู้อำนวยการ ศตจ.ชาติ และรองผู้อำนวยการ ศตจ.ชาติ ตามลำดับ) และ ศ.นพ.ประเวศ วะสี ราษฎร
อาวุโส นักคิดในสังคม รวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกพื้นที่ มารับฟังการนำเสนอผลการ
ดำเนินงานในจังหวัด ตรวจเยี่ยมพื้นที่ตำบลน่าน้อง และให้ข้อคิดเห็นต่อการดำเนินงาน

2.4.8 การผลิตเอกสารชุดความรู้ “การแก้งเชิงพื้นที่” ซึ่งจัดทำขึ้นหลังจากที่จบโครงการ
ในระยะแรกแล้ว เพื่อถอดบทเรียนและสรุปการทำงานของแต่ละพื้นที่ อันได้แก่ วิธีการทำงาน การขับเคลื่อน
จุดเด่น ปัญหา/อุปสรรค ความร่วมมือ และผลที่เกิดขึ้นในแต่ละพื้นที่ เอกสารชุดนี้ประกอบด้วย

เอกสาร 13 เล่ม เล่มละ 1 จังหวัด และภาพรวมโครงการ 1 เล่ม เนื้อหาสาระในเอกสารจะเกิดประโยชน์ต่อการขยายผลโครงการต่อไปในอนาคต

สรุป

โดยสรุป แนวคิดหลักของการทำงานโครงการ คือ“การบริหารจัดการเชิงพื้นที่” คือลงไปทำกระบวนการในพื้นที่เป้าหมาย และเน้นกระบวนการเรียนรู้และกระบวนการมีส่วนร่วม เพื่อให้คนจนรู้จักตนเอง และสะท้อนความต้องการที่แท้จริงของท้องถิ่น โดยเนื้อหาสาระจะนำไปสู่การพัฒนาเป็นแผนและข้อเสนอภาคประชาชน เพื่อเชื่อมกับงบประมาณที่ภาครัฐจัดลงมาตามช่องทางต่างๆ เช่น อบต. ซึ่งที่ผ่านมาประชาชนไม่สามารถเข้าถึงช่องทางเหล่านั้นได้ เนื่องจากไม่มีการตั้งเป้าหมายเพื่อการเชื่อมงบประมาณของ อบต. เมื่อ อบต.เห็นว่างบประมาณของตนเองสามารถตอบสนองตรงกับแผนของภาคประชาชน ก็จะขยายฐานงานได้กว้างมากขึ้น

ลักษณะเด่นของการบริหารจัดการ คือ ใช้รูปแบบของโครงการซึ่งมีข้อดีคือ เป็นการกระจายอำนาจการจัดการการเงินลงไปไว้ที่จังหวัด ทำให้จังหวัดสามารถกำหนดแผนงานและเงินได้เอง คล่องตัวยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ โดยไม่ต้องรอการอนุมัติจากส่วนกลาง นอกจากนี้ การใช้ระบบการเซ็นสัญญาเป็นโครงการทำให้มีผู้รับผิดชอบอยู่ที่จังหวัด ผู้ที่ลงนามต้องเป็นผู้ที่มีความเป็นผู้นำสูง และมีความพร้อมในการรับผิดชอบต่อเนื้องานหรือผลสำเร็จของงาน

ระบบการติดตามสนับสนุนจากส่วนกลาง มีความจำเป็นมากในกรณีที่งานติดขัดหรือมีอุปสรรค โดยผู้ประสานงานภาคจะเป็นผู้รับรู้ทุกเรื่อง และช่วยแก้ปัญหาในเบื้องต้น รวมถึงสื่อสารถึงส่วนกลางเพื่อหาทางสนับสนุน โครงการฯ ซึ่งระบบการทำงานแบบนี้ถูกนำมาใช้แทนการติดตามประเมินผล ทำให้มีการทำงานแบบหนุนเสริมซึ่งกันและกัน มากกว่าที่จะเป็นการตรวจสอบการทำงานกัน

วิธีการทำงานดังกล่าว เป็นการบูรณาการการทำงานทั้งในมิติของกระบวนการและเนื้อหา ทั้งในดำเนินงานประเด็นและมิติของพื้นที่ โดยมีชุมชนท้องถิ่นเป็นแกนหลัก มีตำบล อำเภอ และจังหวัด เป็นแรงส่งในการขับเคลื่อน ทำให้การขับเคลื่อนของโครงการฯ เป็นไปอย่างมีพลังในพื้นที่เป้าหมาย และได้ผลตามเป้าหมายภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้

พื้นที่เป้าหมายและการขับเคลื่อนงาน

3.1 พื้น

การดำเนินงานโครงการฯ ทำในพื้นที่นำร่อง 12 จังหวัด ซึ่งครอบคลุมทุกอำเภอ ในแต่ละอำเภอ จะเลือกพื้นที่ต้นแบบเพื่อสำรวจข้อมูลครัวเรือนเต็มพื้นที่อย่างน้อย 1 ตำบล ยกเว้นจังหวัดพัทลุงที่มีการดำเนินงานเต็มพื้นที่ และจังหวัดกาฬสินธุ์ที่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากจังหวัด (งบผู้ว่า CEO) เพื่อสำรวจข้อมูลเต็มพื้นที่ ดังนั้นพื้นที่เป้าหมายของโครงการจึงครอบคลุมจำนวนครัวเรือนทั้งหมด 332,791 ครัวเรือน ใน 3,237 หมู่บ้าน 354 ตำบล 128 อำเภอ 10 กิ่งอำเภอ ใน 12 จังหวัด ดังตารางข้างล่างนี้

ตารางที่ 1 แสดงข้อมูลพื้นที่เป้าหมายภายใต้โครงการนำร่องฯ

จังหวัด	อำเภอ/กิ่งอำเภอ	ตำบล	หมู่บ้าน	ครัวเรือน
แม่ฮ่องสอน	7	25	106	11,188
เชียงใหม่	24	60	681	68,100
อุดรดิตถ์	7	9	90	9,720
อุทัยธานี	8	20	200	26,095
นครปฐม	7	9	100	13,639
สมุทรสงคราม	3	36	307	2,773
นครพนม	11/1	40	161	20,645
กาฬสินธุ์	14/4	35	395	55,475
ยโสธร	9	11	112	12,998
อุบลราชธานี	20/5	25	317	31,700
พัทลุง	11	74	705	70,500
ตรัง	7	10	63	9,958
รวม	128/10	354	3,237	332,791

3.2 กระบวนการและ

การขับเคลื่อนงานของ 12 จังหวัดนำร่อง มีทั้งดำเนินงานที่คล้ายกันและแตกต่างกัน โดยในส่วนที่คล้ายกันคือขั้นตอนหลัก 6 ขั้นตอน ส่วนกระบวนการที่ต่างกันจะเป็นวิธีการขับเคลื่อนในแต่ละขั้นตอนหลัก ทั้งนี้ 6 ขั้นตอนหลักดังกล่าวประกอบด้วย

1. ขั้นเตรียมความพร้อม
2. ขั้นพัฒนาเครื่องมือและวิทยาการ
3. ขั้นสำรวจและวิเคราะห์ข้อมูล
4. ขั้นจัดทำแผนและข้อเสนอภาคประชาชน
5. ขั้นบูรณาการแผนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
6. ขั้นการจัดการความรู้และขยายผล

การดำเนินงานแต่ละขั้นตอน มีหลักการสำคัญร่วมกัน และวิธีการปฏิบัติที่ต่างกัน โดยสรุปได้ดังนี้

1. ขั้นเตรียมความพร้อม

การเตรียมความพร้อม หมายถึง การทำความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานโครงการกับภาคีที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับส่วนกลางและในระดับพื้นที่ ทั้งหน่วยงานภาครัฐ ภาควิชาการ ภาคประชาชนและ องค์กรพัฒนาเอกชน

วัตถุประสงค์ของการดำเนินงานในขั้นเตรียมความพร้อมคือ เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันของภาคีทำงาน และรับฟังความเห็น ข้อเสนอแนะ รวมถึงกำหนดแนวทางและแผนการทำงานร่วมกัน ทั้งในระดับส่วนกลางและระดับจังหวัด

กระบวนการสำคัญในขั้นตอนนี้ คือ

- 1) สำรวจทุนเดิมการทำงานในพื้นที่ เช่น ผู้นำ กลุ่มองค์กร เครือข่าย โครงการพัฒนา ศูนย์การเรียนรู้ต่างๆ เป็นต้น เพื่อค้นหาแกนนำภาครัฐและภาคประชาชนในพื้นที่
 - 2) คณะผู้บริหารและคณะทำงานโครงการฯ เข้าพบคณะผู้บริหารของจังหวัดพื้นที่นำร่อง เพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานโครงการ และกำหนดแผนการทำงานร่วมกัน โดยเริ่มดำเนินการตั้งแต่เดือนมกราคม 2548
- คณะผู้บริหารโครงการประกอบด้วย 3 ฝ่าย คือ
 - คุณไมตรี อินทุสุต รองหัวหน้าสำนักงาน สดจ.มท. แกนประสานภาคราชการ
 - ดร.สีลาภรณ์ บัวสาย ผู้ช่วยผู้อำนวยการ สกว. แกนประสานภาควิชาการ
 - คุณจิริกา นุศลชัย ผู้ช่วยผู้อำนวยการ พอช. แกนประสานภาคประชาชน
 - คณะผู้บริหารของจังหวัดนำร่อง ประกอบด้วย ผู้ว่าราชการจังหวัด รองผู้ว่าราชการจังหวัด ปลัดจังหวัด จำจังหวัด และเจ้าหน้าที่ระดับบริหารที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้บาง

จังหวัดอาจประสานหน่วยงานระดับอำเภอร่วมด้วย หรือประสานขอความร่วมมือใน
ภายหลัง

- 3) การจัดเวทีประชุมร่วมกันระหว่างภาคี โดยจังหวัดจัดร่วมกับโครงการฯ เพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงาน หลังจากที่ได้สร้างความเข้าใจในระดับผู้บริหารแล้ว ได้มีการจัดเวทีประชุมสร้างความเข้าใจกับภาคีทุกระดับ ได้แก่ ระดับจังหวัด ระดับอำเภอ ตำบล หมู่บ้าน โดยมีผู้เข้าร่วมมาจากภาคราชการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคประชาชน ประชาสังคม องค์กรพัฒนาเอกชน นักวิชาการ และเครือข่ายต่างๆ ซึ่งก่อนหน้านี้ได้ทำการสำรวจทุนเดิมที่ทำงานอยู่ในพื้นที่ไว้แล้ว ซึ่งการจัดเวทีลักษณะนี้อาจจัดได้หลายครั้ง เพื่อกระตุ้นให้ทุกฝ่ายมาผนึกพลังร่วมมือกัน เช่น **จังหวัดอุทัยธานี สมุทรสงคราม และ นครปฐม** ได้มีการประชุมคณะทำงานร่วมกันในระดับจังหวัด และประชุมเตรียมความพร้อมในส่วนภาคประชาชน โดยมีการหารือกันอย่างต่อเนื่อง ทั้งก่อนและหลังเข้าประชุมคณะทำงานระดับจังหวัด โดยเฉพาะจังหวัด**นครปฐม** จะเน้นการประสานนายอำเภอแต่ละอำเภอเข้าร่วมเป็นหลัก หรือใน**จังหวัดอุทัยธานี** ที่มี อบต. เข้าร่วมในระยะแรกด้วย เพื่อทำความเข้าใจโครงการ พร้อมกับวางเป้าหมาย แผนงานควบคู่กันไป ในส่วนพื้นที่นำร่องภาคใต้ คือ **ตรัง กับ พัทลุง** ที่มีภาคีหลายส่วนมาเข้าร่วม โดยมีการลงพื้นที่เพื่อเปิดเวทีพูดคุยเตรียมความพร้อม หาข้อคิดเห็นร่วมกันในทุกระดับ ขณะที่**จังหวัดอุบลราชธานี** ได้มี ศตจ.ปชช.อบ.ประสานภาควิชาการ คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลฯ และมหาวิทยาลัยอุบลฯ มาร่วมทำความเข้าใจ เปิดพื้นที่สร้างการยอมรับร่วมกันกับฝ่ายราชการในจังหวัดด้วย และประชาสัมพันธ์โครงการในวงกว้างให้เกิดการรับรู้ด้วยเช่นกัน

2. ขั้นพัฒนาเครื่องมือและวิทยาการกระบวนการ

การพัฒนาเครื่องมือ หมายถึง การจัดทำเครื่องมือสำคัญที่นำมาใช้ในการดำเนินงานโครงการ ซึ่งโครงการนำร่องฯ มีเป้าหมายในแก้ไขปัญหาคาใจความยากจนของคนจนที่มาจากทะเบียน โดยการสำรวจข้อมูลครัวเรือน ทำแผนชุมชน เพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนข้อเสนอแก้ไขปัญหาคาใจประชาชน และไปเชื่อมกับแผนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมไปถึงการจัดทำระบบข้อมูลของจังหวัด ดังนั้นเครื่องมือสำคัญที่ใช้ในโครงการมี 3 ประเภท คือ แบบสำรวจข้อมูลครัวเรือน หลักสูตรอบรมวิทยาการกระบวนการและอาสาสมัครสหประชาครัวเรือน แผนที่ และระบบข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจ

1) แบบสำรวจข้อมูลครัวเรือน

แบบสำรวจข้อมูลครัวเรือน เป็นเครื่องมือสำคัญในการเก็บรวบรวมข้อมูลของแต่ละชุมชน มีลักษณะคล้ายแบบสอบถาม จังหวัดนำร่องแต่ละจังหวัดจะออกแบบรายละเอียดในแบบสำรวจไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับผลที่ต้องการในการวิเคราะห์ ข้อมูลพื้นฐานสำคัญที่ต้องมีได้แก่

- ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสำรวจ เช่น เพศ อายุ อาชีพ
- จำนวนสมาชิกในครัวเรือน และสมาชิกที่อยู่ในภาวะพึ่งพิง
- ข้อมูลรายได้ รายจ่าย (โดยแบ่งเป็นหมวด) หนี้สิน ของครัวเรือน
- ข้อมูลปัจจัยการผลิต เช่น ที่ดิน ไร่ นา สวน สิทธิครอบครอง และความสามารถในการหาปัจจัยการผลิต
- ข้อมูลเกี่ยวกับผลผลิต
- ปัญหาและความต้องการต่างๆ ของชุมชน

การทำแบบสำรวจจะเน้นข้อมูลเชิงปริมาณ เพื่อนำมาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ ที่เป็นสาเหตุของความยากจน และนำไปสู่การบริหารจัดการตัวแปรเหล่านั้นอย่างเหมาะสมกับชุมชน แบบสำรวจที่มีรายละเอียดมากก็จะทำให้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ได้มากขึ้น นอกจากวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของข้อมูลแล้ว บางชุมชนสามารถค้นพบแนวทางแก้ไขความจนด้วยชุมชนเอง เช่น นำผลผลิตส่วนเกินหรือของเสียที่เกิดจากกระบวนการผลิต มาทำเป็นวัตถุดิบของการผลิตอีกประเภทหนึ่ง ซึ่งสร้างรายได้และลดรายจ่ายของชุมชนได้มาก แต่ข้อเสียของการทำแบบสำรวจที่มีรายละเอียดมาก คือ ผู้ตอบแบบสำรวจจะสับสน และเบื่อหน่ายที่จะให้ข้อมูล ทำให้ได้ข้อมูลที่ไม่ถูกต้องครบถ้วน อีกประการหนึ่งคือ หากชุมชนไม่มีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูล หรือขาดผู้ช่วยที่มีทักษะในการจัดการข้อมูล จะทำให้ใช้ประโยชน์จากข้อมูลได้ไม่เต็มที่ ซึ่งปัญหานี้พบในพื้นที่นำร่องทั้ง 12 จังหวัด แต่พบน้อยในจังหวัดที่มีภาควิชาการและผู้ที่มีความรู้มาช่วยออกแบบและร่วมวิเคราะห์ข้อมูล เช่น จังหวัดอุดรธานี ที่มีทีมนักวิชาการจากมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี มาช่วยออกแบบพัฒนาเครื่องมือ ทำให้ได้แบบสอบถามที่สอดคล้องกับสภาพปัญหา ควบคู่กับการจัดเก็บข้อมูลปัจจัยการผลิต ในขณะที่จังหวัดสมุทรสงคราม ค้นพบความจริงว่า ชุมชนไม่สามารถกรอกข้อมูลในแบบสอบถามได้ ส่งผลให้การทำแผนชุมชนไม่สำเร็จ ดังนั้น จึงทำการสำรวจข้อมูลโดยให้ชาวบ้านทำบันทึกบัญชีรายครัวเรือนของตัวเองในสมุด แทนการทำจากแบบสอบถาม โดยเริ่มจากครัวเรือนของสมาชิกที่สามารถบันทึกได้ก่อน เพื่อให้ชุมชนเห็นข้อมูลของตัวเอง นับว่าเป็นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง จากนั้นก็นำข้อมูลมาวิเคราะห์ร่วมกัน นอกจากนี้หลายๆ จังหวัดก็มีวิธีการคลี่คลายปัญหาและอุปสรรคนี้ได้อย่างเหมาะสม

2) หลักสูตรอบรมวิทยากรกระบวนการ และอาสาสมัครสหประชาครัวเรือน

วิทยากรกระบวนการ คือ ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการจัดกระบวนการชุมชน ซึ่งอาจมาจากกลุ่มบุคคลเหล่านี้ คือ แกนนำในชุมชน นักพัฒนาเอกชน นักวิชาการในพื้นที่ และหน่วยงานราชการในพื้นที่ วิทยากรกระบวนการมีบทบาทในการกระตุ้นให้เกิดกระบวนการในชุมชน สร้างความเข้าใจในกระบวนการทำงาน ติดตามและประเมินผลการทำงาน ให้ความช่วยเหลือในระดับหมู่บ้าน/ชุมชน และตำบล

การสร้างวิทยากรกระบวนการในโครงการนำร่องฯ ทางจังหวัดจะเป็นผู้จัดหลักสูตรฝึกอบรม โดยมีผู้เชี่ยวชาญด้านวิทยากรกระบวนการมาเป็นผู้อบรมให้ โดยผู้เข้ารับการอบรมรุ่นแรกเรียกว่า **ครู ก.** ได้แก่ นายกหรือปลัด อบต. ครูในชุมชน กำนัน และแกนนำองค์กรชุมชน ของแต่ละตำบล หลังจากนั้น ครู ก. จะมาเปิดเวทีอบรมระดับตำบลเพื่อสร้างวิทยากรกระบวนการในระดับหมู่บ้าน **หรือครู ข.** โดยคัดเลือกมาจากผู้ใหญ่บ้าน ปราชญ์ เยาวชน และแกนนำองค์กรชุมชน จำนวนหมู่บ้านละประมาณ 10 คน ซึ่ง ครู ข. จะเป็นผู้นำแบบสำรวจไปสอบถามข้อมูลจากชุมชน โดยครู ข. 1 คน จะรับผิดชอบสำรวจข้อมูล ประมาณ 10 ครัวเรือน

หลักสูตรอบรมวิทยากรกระบวนการประกอบด้วย การทำความเข้าใจเกี่ยวกับโครงการนำร่องฯ กระบวนการทำแผนแม่บทชุมชน การบันทึกข้อมูลรายรับรายจ่ายและหนี้สิน การรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การยกวางแผน การจัดเวทีประชาพิจารณ์ และการเสนอโครงการขอการสนับสนุนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

การอบรมวิทยากรกระบวนการ หลายพื้นที่ที่มีจุดเด่นด้านความร่วมมือ เช่น จังหวัดอุบลราชธานี ได้ร่วมมือภาควิชาการ คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลฯ และมหาวิทยาลัยอุบลฯ ในการจัดทำคู่มือวิทยากรแผนชุมชน ในขณะที่จังหวัดนครพนม มี ศตจ.นครพนม ร่วมกับส่วนราชการจังหวัดให้การสนับสนุนในการฝึกอบรมวิทยากรกระบวนการเพื่อพัฒนาทีมวิทยากรแผนชุมชน และจัดทำคู่มือฝึกอบรมในการปฏิบัติการพื้นที่ รวมทั้งได้สร้างทีมติดตามสนับสนุนพื้นที่ และทีมนิเทศติดตามงานกระบวนการแผนชุมชน นอกจากนี้ การดำเนินงานของจังหวัดตรัง ยังได้ใช้การอบรมใน 2 ประเด็น คือ ที่ดินทำกินและหนี้สิน เพื่อให้รู้บทบาทการทำงานในประเด็นดังกล่าว เช่นเดียวกันกับจังหวัด อุทัยธานี และ สมุทรสงคราม ที่มีการฝึกอบรมในประเด็นที่ใช้เป็นตัวการขับเคลื่อน โดยมีการจัดทำคู่มือการบันทึกข้อมูล และการจัดการความรู้เข้าร่วมด้วย

3) แผนทีและภาพถ่ายทางอากาศ

แผนที่ เป็นการจำลองลักษณะทางกายภาพของชุมชนบนกระดาษหรือบนพื้นราบ ส่วนภาพถ่ายทางอากาศเป็นการแสดงลักษณะทางกายภาพที่แท้จริงของพื้นที่จากมุมสูง ณ เวลาที่บันทึกภาพไว้ ซึ่งเครื่องมือทั้งสองประเภทมีบทบาทสำคัญต่อการทำงานโครงการนำร่องฯ โดยเฉพาะการสื่อสารความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และการระบุพื้นที่แสดงปัญหาในชุมชน แผนที่มีส่วนช่วยในการคลี่คลายปัญหาและความไม่เข้าใจเชิงพื้นที่ของงานประเด็นต่างๆ ระหว่างชาวบ้านด้วยตนเอง และชาวบ้านกับภาคอื่นๆ การนำเครื่องมือแผนที่และภาพถ่ายทางอากาศมาใช้ในโครงการนำร่องฯ ต้องได้รับความร่วมมือกับหน่วยงานราชการ และสถาบันการศึกษา รวมถึงผู้เชี่ยวชาญจากสถาบันวิชาการต่างๆ โดยอาจจะใช้แผนที่และภาพถ่ายทางอากาศหลังจากที่ดำเนินงานโครงการไปได้ระยะหนึ่งแล้ว เช่น ในช่วงที่มีการวิเคราะห์ปัญหาของชุมชนร่วมกัน ซึ่งในขั้นตอนนี้แผนที่และภาพถ่ายทางอากาศจะมีบทบาทสูงมาก พื้นที่นำร่องที่มีการนำภาพถ่ายทางอากาศมาใช้มากที่สุด คือ จังหวัดนำร่องในภาคเหนือ ได้แก่ **แม่ฮ่องสอน** และ**อุดรดิษฐ์** โดยนำมาใช้ในการทำข้อมูลด้านการใช้ประโยชน์ที่ดิน เพื่อแก้ปัญหาที่ดินทำกิน อันเป็นปัญหาหลักที่สำคัญของพื้นที่นี้

4) ระบบสนับสนุนการตัดสินใจ

ระบบสนับสนุนการตัดสินใจ (Decision Support System หรือ DSS) เป็นการนำเทคโนโลยีด้านคอมพิวเตอร์มาใช้ในการจัดการข้อมูลของจังหวัดที่มีอยู่จำนวนมากและส่วนใหญ่เป็นข้อมูลดิบ ให้อยู่ในรูปแบบที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ โดยระบบนี้จะแปลความหมายข้อมูล ถัดกรอง ประมวลวิเคราะห์และแสดงผลออกมาใหม่ตามความต้องการของผู้ใช้ ระบบสนับสนุนการตัดสินใจประกอบด้วย โปรแกรมสารสนเทศทางภูมิศาสตร์ (Geographic Information System หรือ GIS) โปรแกรมของแบบจำลองเชิงคณิตศาสตร์ และฐานข้อมูล (เชิงพื้นที่และตัวเลข) การทำงานของระบบจะนำข้อมูลด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องมาวิเคราะห์ร่วมกัน และผู้ใช้งานสามารถตั้งเงื่อนไขของสถานการณ์ เพื่อให้ระบบประมวลผลและรายงานผลลัพธ์เป็นข้อเสนอแนะหรือทางเลือก ช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้ระบบนี้ในโครงการฯ ได้รับความร่วมมือจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) โดยทำในบางจังหวัด ได้แก่ แม่ฮ่องสอน ตรัง อุตรดิตถ์ เชียงใหม่ สมุทรสงคราม

3. ขั้นตอนการตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูล

การสำรวจข้อมูล เป็นขั้นตอนของการลงปฏิบัติการในชุมชนเพื่อสำรวจและเก็บข้อมูลครัวเรือนตามแบบสำรวจที่ได้ออกแบบไว้ โดยผู้ที่เป็นอาสาสมัครชนบทครัวเรือนที่ได้รับการฝึกอบรมแล้ว จะเป็นผู้ลงไปสัมภาษณ์ข้อมูลจากทุกครัวเรือนในชุมชน เมื่อสำรวจข้อมูลครัวเรือนครบทั้งตำบลแล้ว จึงจัดเวทีระดับหมู่บ้านเพื่อให้ชุมชนได้เห็นข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน รวมทั้งเติมเต็มข้อมูลที่ยังขาด หลังจากนั้นจึงมีเวทีวิเคราะห์ข้อมูลระดับตำบลด้วย

การวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการนำแบบสำรวจที่เก็บข้อมูลครัวเรือนแล้วมาแยกประเภทข้อมูล เช่น แหล่งรายได้ รายได้รวม ประเภทรายจ่าย จำนวนหนี้สิน แหล่งเงินกู้ ประเภทและปริมาณผลผลิต เป็นต้น สิ่งที่เกิดขึ้นจากการวิเคราะห์ ได้แก่

- 1) ความสัมพันธ์ระหว่างรายได้กับรายจ่ายของชุมชน
 - หากรายได้มากกว่ารายจ่ายแสดงว่าชุมชนไม่เป็นหนี้ และอาจวางแผนต่อไปข้างหน้าเพื่อแบ่งรายได้ส่วนเกินมาทำประโยชน์ต่อชุมชนส่วนรวมได้ หรืออาจมีบางครัวเรือนที่เป็นหนี้ ชุมชนส่วนรวมอาจมีแนวทางช่วยเหลือครอบครัวที่เป็นหนี้มาก
 - หากรายได้น้อยกว่ารายจ่าย แสดงว่าชุมชนเป็นหนี้ ซึ่งอาจดูข้อมูลด้านหนี้สินต่อไปได้ว่าเจ้าหนี้ของชุมชนเป็นใคร และรายจ่ายใดที่เป็นส่วนเกินความจำเป็น ฟุ่มเฟือย และทำให้เกิดหนี้สิน รวมทั้งจะหาทางลดรายจ่ายส่วนนั้นได้อย่างไร
- 2) ความสัมพันธ์ระหว่างประเภทและปริมาณผลผลิต กับ การสร้างรายได้และลดรายจ่าย
 - ผลผลิตอะไรที่ชุมชนผลิตได้มากและมีส่วนเกิน ซึ่งสร้างรายได้ให้ชุมชนมาก ส่วนเกินเหล่านี้สามารถนำมาแปรรูป หรือนำไปเป็นวัตถุดิบในการผลิตสินค้าอื่น เพื่อสร้างอาชีพให้กับคนในชุมชนได้หรือไม่ หรือนำไปผลิตเพื่อทดแทนการนำเข้าจากภายนอกชุมชน

- มีของเสียที่เกิดจากการผลิต ซึ่งสามารถนำไปผลิตอย่างอื่น เช่น ทำปุ๋ยน้ำชีวภาพ ทดแทนการซื้อปุ๋ยวิทยาศาสตร์จากภายนอกได้หรือไม่ ซึ่งจะช่วยลดรายจ่ายของชุมชน
- 3) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการผลิตกับการสร้างรายได้และลดรายจ่าย เช่น การใช้ที่ดินในการเพาะปลูกอย่างเต็มศักยภาพ ทำให้มีผลผลิตมากขึ้น การนำผลผลิตจากป่ามาทำสมุนไพรและผลิตภัณฑ์สุขภาพ การพัฒนาแหล่งน้ำเพื่อการประกอบอาชีพ เป็นต้น
- 4) ปัญหาทรัพยากรของชุมชน เช่น ดิน น้ำ ป่า ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ และนำมาสร้างเป็นโอกาสในการพัฒนาชุมชนร่วมกัน ซึ่งจะนำไปสู่การดูแลรักษาปัจจัยการผลิตของชุมชน
- 5) ความร่วมมือของชุมชนในการทำกิจกรรมต่างๆ เช่น กองทุน และกลุ่มอาชีพต่างๆ ซึ่งเป็นจุดแข็งของชุมชน หากวิเคราะห์ให้ดีจะพบว่านำมาแก้ไขปัญหของชุมชนได้ไม่น้อย
- 6) ค้นพบสิ่งดีๆ ในชุมชน เช่น ภูมิปัญญา สภาพแวดล้อมที่สมบูรณ์และสวยงาม วัฒนธรรม และการวิถีชีวิตที่เป็นเอกลักษณ์ ซึ่งสามารถนำมาสร้างรายได้ในลักษณะการท่องเที่ยวทางเลือก เช่น การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ การท่องเที่ยวเชิงเกษตร เป็นต้น
- 7) ปัญหาอื่นๆ ของชุมชน และความต้องการของชุมชน

สิ่งที่ค้นพบจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้กล่าวถึงข้างต้นเป็นเพียงตัวอย่าง แต่ละชุมชนอาจวิเคราะห์ข้อมูลได้มากกว่านี้ ขึ้นอยู่กับข้อมูลที่สำรวจได้และทักษะในการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งในขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลนี้ชุมชนอาจจัดเวทีเฉพาะภายในชุมชนเอง หรือจะเปิดกว้างโดยขอความร่วมมือจากสถาบันวิชาการ และสถานศึกษาในท้องถิ่น หรือหน่วยงานที่มีความสามารถในการจัดการข้อมูล โดยเชิญหน่วยงานเหล่านี้มาร่วมในเวทีวิเคราะห์ข้อมูลกับชุมชน เช่น จังหวัดอุดรธานี ได้รับความร่วมมือจากภาควิชาการ คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี มาช่วยในการประมวลและวิเคราะห์ข้อมูล ในขณะที่จังหวัดเชียงใหม่ เน้นการจัดการข้อมูลโดยชาวบ้านเป็นผู้สำรวจ และร่วมวิเคราะห์ด้วยกันกับทีมอำนวยการ ส่วนจังหวัดอุทัยธานี ได้มีการจัดเวทีระดับหมู่บ้าน “เวทีค้นหาความจริง” เพื่อเปรียบเทียบกับข้อมูลทะเบียนคนจน จปฐ. เพื่อให้ได้เห็นข้อมูลที่ชัดเจนมากที่สุด และจังหวัดนครปฐม จะมีนายอำเภอเป็นหลักในการเก็บข้อมูลร่วมกับชุมชนและคณะทำงาน เป็นต้น

4. ขั้นตอนจัดทำแผนและข้อเสนอภาคประชาชน

การสำรวจข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลคร่าวๆ ทำให้ค้นพบสถานะรายได้ รายจ่าย และหนี้สินของชุมชน รวมทั้งปัญหาต่างๆ ของชุมชน อันเป็นสาเหตุแห่งความยากจน นอกจากนี้ยังพบว่าชุมชนมีศักยภาพอะไรที่สามารถนำมาพัฒนาเพื่อแก้ไขปัญหของชุมชนได้ หลังจากวิเคราะห์ข้อมูลแล้วชุมชนจึงร่วมกันทำแผนข้อเสนอความต้องการของชุมชน โดยจัดเวทีประชุมระดับหมู่บ้านหรือตำบลเพื่อวางแผนร่วมกัน

แผนที่ชุมชนวางร่วมกันประกอบด้วย ข้อมูลของชุมชน ทั้งด้านกายภาพ สังคม เศรษฐกิจ สาเหตุของความยากจน ปัญหาของชุมชน ซึ่งข้อมูลเหล่านี้ได้มาขึ้นตอนการสำรวจข้อมูลคร่าวๆ นอกจากข้อมูลและปัญหาของชุมชนแล้ว ยังมีข้อเสนอแนวทางแก้ไขปัญห โดยชุมชนจะแบ่งข้อเสนอแนวทางแก้ไข

ปัญหาเป็น 3 ประเภท คือ 1) ปัญหาที่ชุมชนสามารถจัดการแก้ไขเองได้ 2) ปัญหาที่ต้องร่วมกันแก้ไขกับภาคอื่น และ 3) ปัญหาที่ชุมชนไม่สามารถจัดการได้ต้องได้รับการสั่งการจากระดับนโยบาย

หลังจากทำแผนข้อเสนอของภาคประชาชนแล้ว จะมีการจัดเวที**ประชาพิจารณ์แผน** เพื่อรับฟังความเห็นของคนในชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งระดับตำบล อำเภอ และจังหวัด โดยเปิดโอกาสให้สมาชิกในชุมชนได้พิจารณาความถูกต้องของข้อมูล ความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติ และจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน ทั้งนี้อาจมีผู้เข้าร่วมให้ความเห็นจากทุกภาคส่วน เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานราชการ นักวิชาการ สถาบันทางศาสนา นักพัฒนาเอกชน องค์กรชุมชน เป็นต้น

นอกจากนี้ยังพบว่าบางจังหวัด เช่นจังหวัด **ตรัง** กับ **พัทลุง** เมื่อได้แผนชุมชนออกมาแล้ว จะนำแผนนั้นไปบูรณาการร่วมกับแผนของจังหวัดในเรื่องที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของจังหวัดอีกด้วย ได้แก่ ประเด็นที่ดินทำกินและแก้หนี้สิน ในขณะที่จังหวัด**ยโสธร** และ**กาฬสินธุ์** นำแผนที่ได้ไปประมวลรวมและจัดลำดับความสำคัญว่าเรื่องใดที่ชุมชนสามารถทำเองได้ และบางเรื่องที่ต้องการรับการสนับสนุน ซึ่งภาคราชการใน 2 จังหวัดนี้จะให้ความสำคัญในการจัดทำแผนและข้อเสนอร่วมกับภาคประชาชน ทั้งการสนับสนุนงบประมาณ กำลังคน และเอื้ออำนวยความสะดวก นอกจากนี้ แผนที่ได้ของภาคประชาชน ในจังหวัดกาฬสินธุ์ ได้รื้อให้แผนสอดคล้องกับ SML และคาราวานแก้จนด้วย โดยภาคประชาชนมีบทบาทสำคัญในการชี้พื้นที่เป้าหมายให้ภาคราชการในการดำเนินการร่วมกัน

5. การบูรณาการแผนข้อเสนอภาคประชาชนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

แผนข้อเสนอภาคประชาชนที่ผ่านการประชาพิจารณ์แล้ว จะถูกนำเข้าสู่การพิจารณาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อบรรจุในแผนประจำปีของ อบต. ซึ่ง อบต.จะได้จัดสรรงบประมาณสนับสนุนสำหรับทำโครงการตามข้อเสนอของแผนภาคประชาชน หากช่วงเวลาของการเสนอแผนภาคประชาชน ตรงกับช่วงเวลาการทำแผนของ อบต. แผนของประชาชนก็จะได้รับการบรรจุในแผนของ อบต. ทันในปีงบประมาณนั้นๆ แต่หากช่วงเวลาไม่สอดคล้องกันก็จะต้องนำไปพิจารณาในปีงบประมาณถัดไป

ในขั้นตอนนี้ จังหวัด**เชียงใหม่** มีคณะทำงานที่เป็นตัวแทนของแต่ละอำเภอ ซึ่งมีองค์ประกอบของ อบต. กำนัน เข้ามาร่วม รวมทั้งภาคีพัฒนาในจังหวัด ที่ให้ความสำคัญกับแผนที่ชุมชนทำโดยมาสังเคราะห์วิเคราะห์ร่วมกัน เพื่อประมวลให้เห็นว่าแผนงานในเรื่องใดสามารถบูรณาการเป็นแผนแก้จนท้องถิ่นและนำเสนอภาพรวมกับจังหวัดได้ ในส่วนจังหวัด**อุดรธานี** สามารถประสานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยประสานความร่วมมือกับทีมบริหารของ อบต. ที่มาเข้าร่วมเป็นคณะทำงานบูรณาการแผนชุมชน ในระยะแรกๆ ของกระบวนการก่อนการบูรณาการแผนร่วมกัน

นอกจากนี้ จังหวัด**อุบลราชธานี** สามารถใช้ข้อมูลที่จัดเก็บมากำหนดกิจกรรมแก้จนของท้องถิ่น เช่น อบต.เจื่องใน รับแผนชาวบ้านเพื่อนำไปบูรณาการกับแผนของ อบต.ในการแก้ความยากจน เป็นต้น ส่วนจังหวัด**ยโสธร** พบว่า จากการนำเสนอแผนให้กับจังหวัดนั้น ผู้ว่าราชการจังหวัดสนใจที่จะนำแผนของชาวบ้านไปพิจารณาผนวกเป็นแผนยุทธศาสตร์ของจังหวัด เช่นเดียวกับ**นครพนม** ที่เสนอแผนชุมชนกับจังหวัดเพื่อขอรับการสนับสนุน จากงบประมาณของ CEO ต่อไป และยังพบว่านายอำเภอนาแกมีเงื่อนไข

ว่าแผน อบต.ต้องมาจากกระบวนการแผนชุมชน ไม่เช่นนั้นจะไม่รับรองแผนของ อบต. และในพื้นที่ อ.สาขานาวัง จ.กาฬสินธุ์ พบว่า อบต.สาขานาวัง โดยการนำของนายกฯ คุณบำรุง คะโยธา ได้นำเอาแผนชุมชนที่จัดทำภายใต้โครงการฯ มาทบทวนใหม่อีกครั้ง เพื่อจะผนวกเข้ากับแผนของ อบต.สาขานาวัง ในการแก้ไขปัญหาความยากจนที่ท้องถิ่นเข้ามาเป็นหลัก

6. ขั้นตอนการจัดการความรู้และขยายผล

การจัดการความรู้ เป็นการรวบรวมและคัดเลือกความรู้ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน นำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อยกระดับความรู้ขึ้น ให้สามารถประยุกต์ใช้ในพื้นที่หรือสถานการณ์อื่นได้ ผลที่เกิดขึ้นจากการจัดการความรู้ นอกจากจะนำไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่างๆ แล้ว อาจได้ความรู้ใหม่ที่สามารถนำไปต่อยอดความรู้เดิม และนำไปใช้เพื่อการเผยแพร่ ขยายผล โดยเฉพาะการเรียนรู้จากพื้นที่หรือกรณีที่เป็นตัวอย่างที่ดี (Best practice) การจัดการความรู้สามารถทำได้ตลอดระยะเวลาดำเนินการ โครงการไม่จำเป็นต้องรอขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งเสร็จก่อน เพราะระหว่างที่ดำเนินงานโครงการจะเกิดความรู้ตลอดเวลา ทั้งความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล ความรู้ที่แฝงอยู่ในองค์กร และความรู้ที่เปิดเผย ทั้งนี้การจัดการความรู้ต้องดำเนินการในลักษณะที่ผสมผสานไปกับงานประจำและกิจกรรมของโครงการ ไม่ต้องแยกออกมาเป็นภาระงานอีกงานหนึ่ง

การจัดการความรู้ของโครงการฯ เกิดขึ้นในระหว่างที่มีการสรุปบทเรียนของแต่ละพื้นที่ โดยมี การเผยแพร่ความรู้และขยายผลในรูปแบบต่างๆ เช่น การตั้งศูนย์การเรียนรู้ของตำบล การทำสื่อเผยแพร่ การศึกษาดูงานแลกเปลี่ยนความรู้จากพื้นที่ต้นแบบ การทำคู่มือ การทำแผนที่ศักยภาพของการจัดการ ปัจจัยการผลิต การจัดเวทีถอดบทเรียนการจัดทำแผนและการจัดการปัจจัยการผลิต และการจัดเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เป็นต้น

ตัวอย่างพื้นที่ที่มีจุดเด่นด้านการจัดการความรู้ ได้แก่ จังหวัดอุทัยธานี และ สมุทรสงคราม ได้ใช้การจัดการความรู้ในประเด็นยุทธศาสตร์ เช่น เกษตรปลอดภัย การจัดการน้ำ ฝ้าทอ ป่าชุมชน ท้องถิ่น ฯลฯ เป็นกระบวนการสำคัญในการขับเคลื่อนงานแก้จนของจังหวัด ในขณะเดียวกันที่จังหวัด กาฬสินธุ์ มีการจัดการความรู้โดยการถอดองค์ความรู้ของ “ศูนย์การเรียนรู้” ซึ่งเกิดขึ้นจากการริเริ่มของพระนักพัฒนาที่ใช้ศูนย์เรียนรู้แก้จนให้เป็นรูปธรรมของการขับเคลื่อนแก้จน โดยเน้นหลักการของเกษตรอินทรีย์ และพบว่าส่วนราชการร่วมกับ ศตจ.ปชช.กาฬสินธุ์ มีการวางแผนทางการขยายผลศูนย์การเรียนรู้ให้เต็มพื้นที่ โดยภาครัฐจะให้การสนับสนุนเต็มที่และภาคประชาชนเป็นแกนสำคัญ ส่วนหนึ่งมาจากการมีรูปธรรมพื้นที่แก้จน คือ ศูนย์เรียนรู้แก้จน ซึ่งได้รับการยอมรับและความสนใจจากภาคส่วนราชการในจังหวัดที่จะให้การสนับสนุนกิจกรรมของศูนย์

สรุป

จากการวิเคราะห์กระบวนการทำงานของพื้นที่นำร่องทั้ง 12 จังหวัดของโครงการฯ พบว่ามีทั้งกระบวนการที่ทำเหมือนกันและแตกต่างกัน โดยในส่วนที่ทำร่วมกันจะมีการดำเนินงานครบทั้ง 6 ขั้นตอนหลัก ส่วนวิธีการปฏิบัติในรายละเอียดของแต่ละขั้นตอนจะมีทั้งที่เหมือนกันและแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับความพร้อมและเงื่อนไขบริบทของแต่ละจังหวัด ซึ่งคณะทำงานและภาคีจะร่วมกันออกแบบวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับพื้นที่ของตนเอง ในแต่ละขั้นตอนบางจังหวัดอาจจัดกิจกรรมหรือเวทีประชุมมากกว่าหนึ่งครั้ง และจัดหลายระดับ คือตั้งแต่ระดับหมู่บ้าน ตำบล อำเภอ และจังหวัด เช่น ขั้นตอนการสำรวจและวิเคราะห์ข้อมูล ขั้นตอนการจัดทำแผนและข้อเสนอภาคประชาชน เป็นต้น อย่างไรก็ตาม แม้ว่าจะมีความแตกต่างด้านวิธีการปฏิบัติ แต่ผลที่ต้องการให้เกิดขึ้นไม่ได้มีความแตกต่างกันมากนัก เพราะวัตถุประสงค์ของการขับเคลื่อนงานนี้คือการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย และจัดทำข้อเสนอภาคประชาชน โดยใช้กระบวนการสำรวจข้อมูลครัวเรือน และเชื่อมโยงข้อเสนอดังกล่าวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งการขับเคลื่อนงานของแต่ละจังหวัดได้สร้างผลสัมฤทธิ์นี้ให้เกิดขึ้นเหมือนกัน

นอกจากกระบวนการทำงานสำคัญที่กล่าวถึงในบทนี้แล้ว ในพื้นที่นำร่องแต่ละพื้นที่ยังมีประเด็นอื่นๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงาน ซึ่งสามารถนำมาวิเคราะห์เพื่อสรุปบทเรียน และนำไปสู่ข้อเสนอแนะเพื่อการขยายผลต่อไปในอนาคต โดยจะกล่าวถึงในบทต่อไป

วิเคราะห์กระบวนการทำงานของพื้นที่นำร่อง

ดังได้กล่าวในบทที่ 3 แล้วว่า กระบวนการทำงานหลักๆ ของโครงการ มี 6 ขั้นตอน แต่ในระหว่างที่ดำเนินการทั้ง 6 ขั้นตอนนั้น โครงการฯ มีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกับหลายภาคี รวมทั้งมีความเชื่อมโยงกับนโยบายแก่นที่สำคัญของภาครัฐ ซึ่งความสัมพันธ์และความเชื่อมโยงเหล่านี้เป็นประเด็นสำคัญที่ต้องนำมาวิเคราะห์ เนื่องจากแต่ละจังหวัดนำร่องมีการขับเคลื่อนของประเด็นเหล่านี้แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับปัจจัยและเงื่อนไขหลายประการ อันนำมาซึ่งผลสำเร็จที่แตกต่างกันด้านระยะของระยะเวลา และความสมบูรณ์ของโครงการในพื้นที่นั้นๆ รวมทั้งผลกระทบที่จะตามมาหลังจากที่สิ้นสุดโครงการแล้ว ดังนั้น การวิเคราะห์รูปแบบการทำงานที่แตกต่างกันในแต่ละจังหวัด จะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปขยายผลโครงการในพื้นที่อื่น รวมทั้งสร้างองค์ความรู้ต่อการทำงานด้านการแก้ไขปัญหาความยากจนเชิงพื้นที่ต่อไป

การวิเคราะห์กระบวนการทำงานของพื้นที่นำร่อง มีประเด็นสำคัญ 6 ประเด็น คือ 1) การกำหนดประเด็นการทำงานของแต่ละจังหวัด 2) ระบบความสัมพันธ์กับจังหวัด วิชาการ และประชาสังคม 3) การสร้างความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 4) การเชื่อมโยงกับขบวนการคาราวานแก่น 5) จุดเด่นของแต่ละจังหวัด และ 6) รูปแบบการดำเนินงาน ซึ่งแต่ละประเด็นมีรายละเอียดดังนี้

4.1 การกำหนดประเด็นการทำงานของแต่ละจังหวัด

การกำหนดประเด็นหลักในการขับเคลื่อนของแต่ละจังหวัด แตกต่างกันไปตามสภาพแวดล้อมและสภาพปัญหาของแต่ละพื้นที่ เช่น บางพื้นที่มีปัญหาเรื่องที่ดินและหนี้สินเป็นปัญหาหลัก ก็จะเน้นการสำรวจข้อมูลในประเด็นนี้ บางพื้นที่ให้ความสำคัญกับการทำแผนแม่บทชุมชน บางพื้นที่ก็ทำทั้งงานประเด็นและแผนชุมชน เป็นต้น ซึ่งคณะทำงานของแต่ละจังหวัดและภาคีที่เกี่ยวข้องจะร่วมกันกำหนดประเด็นขับเคลื่อน ทั้งนี้ประเด็นขับเคลื่อนที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อกระบวนการทำงานที่ต่างกันด้วย โดยสามารถสรุปประเด็นขับเคลื่อนของแต่ละจังหวัดได้ดังนี้

1. **จังหวัดอุดรธานี** ใช้กระบวนการจัดทำแผนชีวิตและข้อเสนอภาคประชาชนด้านการจัดการปัจจัยการผลิต ดำเนินการใน 9 อำเภอ 11 ตำบล 113 หมู่บ้าน
2. **จังหวัดแม่ฮ่องสอน** ขับเคลื่อนโดยใช้กระบวนการจัดทำแผนชีวิตและข้อเสนอภาคประชาชนด้านการจัดการปัจจัยการผลิต โดยเฉพาะเรื่อง ที่ดินทำกิน ดำเนินการนำร่องใน 7 อำเภอ 24 ตำบล 100 หมู่บ้าน ควบคู่กับการวิจัยเพื่อพัฒนาระบบการจัดการที่ดินในเขตป่าชุมชน ดำเนินการใน 4 อำเภอ 8 ตำบล 12 หมู่บ้าน 6 กลุ่มชาติพันธุ์

3. **จังหวัดเชียงใหม่** ใช้กระบวนการจัดทำแผนชีวิตและข้อเสนอภาคประชาชนด้านการจัดการปัจจัยการผลิต ดำเนินการใน 24 อำเภอ 60 ตำบล 688 หมู่บ้าน
4. **จังหวัดอุทัยธานี** ขับเคลื่อนโดยใช้กระบวนการแผนชีวิตชุมชนสร้างการเรียนรู้และกลไกการบริหารจัดการ เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาความยากจนใน 4 ประเด็นนำร่อง ได้แก่ เกษตรปลอดภัย ป่าชุมชน น้ำ และผ้าทอ และใช้การจัดการความรู้ชุมชนพื้นที่ต้นแบบ ในการขยายผลและกำหนดยุทธศาสตร์การแก้ไขปัญหาความยากจนใน 4 ประเด็นดังกล่าว ดำเนินการครอบคลุม 8 อำเภอ 20 ตำบล
5. **จังหวัดสมุทรสงคราม** ใช้ประเด็นยุทธศาสตร์หลัก 6 ประเด็นในการขับเคลื่อน ได้แก่ 1) การจัดการน้ำ 2) เกษตรปลอดภัย 3) การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ 4) การจัดทำแผนชุมชน 5) องค์การการเงินและสวัสดิการชุมชน 6) การจัดทำแผนชุมชนเพื่อเชื่อมโยงกับหน่วยงานท้องถิ่น (อบต. อบจ. และจังหวัด) ดำเนินการครอบคลุมทั้งจังหวัด ใน 3 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมือง อำเภอบางคนที และอำเภออัมพวา
6. **จังหวัดนครปฐม** ขับเคลื่อนโดยใช้กระบวนการแผนชีวิตชุมชน ที่เน้นกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยราชการ ในการสำรวจข้อมูลครัวเรือน (ด้านรายรับ รายจ่าย หนี้สิน) ทรัพยากรที่มี และความต้องการได้รับความช่วยเหลือ วิเคราะห์ปัญหา สาเหตุ และหาทางเลือกในการแก้ปัญหาร่วมกัน นำไปสู่การวางแผนแก้ปัญหาความยากจนของจังหวัดที่สะท้อนความต้องการของชุมชนและนโยบายการแก้ไขปัญหาความยากจนของรัฐบาล โดยกำหนดพื้นที่ดำเนินการนำร่องใน 7 อำเภอ 9 ตำบล 100 หมู่บ้าน
7. **จังหวัดตรัง** ใช้ประเด็นนำร่อง 2 ประเด็นในการขับเคลื่อน คือ ปัญหาที่ดินและปัญหาหนี้สิน และใช้กระบวนการจัดการความรู้ เข้าไปถอดชุดประสบการณ์ตลอดเวลาของการดำเนินงาน
 - การแก้ปัญหาหนี้สิน ใช้กระบวนการแผนชีวิตชุมชนเป็นเครื่องมือหลักในการแก้ปัญหา โดยนำร่องในพื้นที่นำร่อง 56 หมู่บ้าน 6 ตำบล ในพื้นที่ 6 อำเภอ ของจังหวัดตรัง มีระบบผู้ช่วยชุมชนและการทำงานร่วมกับอาสาสมัคร สย.ของ ศตจ. อำเภอทั้ง 6 อำเภอ
 - การแก้ปัญหาที่ดินทำกิน ใช้กระบวนการวิจัยท้องถิ่นใน 4 พื้นที่นำร่อง โดยมี ศตจ.จังหวัดตรัง และ ศตจ.อำเภอในพื้นที่นำร่องเป็นกลไกร่วมในการบริหารจัดการทั้ง 2 ประเด็นร่วมกับแกนนำของเครือข่ายแผนชีวิตชุมชนและ สกว.
8. **จังหวัดพัทลุง** ใช้กระบวนการแผนชีวิตชุมชนเป็นแนวทางหลักในการขับเคลื่อน มีคณะทำงานขับเคลื่อนแผนชีวิตชุมชนทุกตำบลทั้งจังหวัด โดยบูรณาการการขับเคลื่อนกับคณะทำงาน ศตจ.จังหวัดและภาคีพัฒนาในจังหวัด มีการเชื่อมโยงและวางแผนการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน ดำเนินการเต็มพื้นที่ 11 อำเภอ 73 ตำบล และมีแนวทางเสริมโดยใช้ประเด็นยุทธศาสตร์ 5 ประเด็น คือ ประเด็นเกษตรยั่งยืน ประเด็นวิสาหกิจชุมชน ประเด็นสื่อสารสาธารณะ ประเด็นองค์กรการเงินชุมชน และประเด็นทรัพยากรธรรมชาติ

9. **จังหวัดอุบลราชธานี** ใช้กระบวนการแผนชีวิตชุมชนในการขับเคลื่อนงาน ดำเนินการใน 25 อำเภอ 25 ตำบล 250 หมู่บ้าน
10. **จังหวัดนครพนม** ใช้กระบวนการแผนชีวิตชุมชนในการขับเคลื่อนงาน ดำเนินการใน 12 อำเภอ 40 ตำบล 160 หมู่บ้าน
11. **จังหวัดกาฬสินธุ์** ขับเคลื่อนโดยใช้กระบวนการแผนชีวิตชุมชนสร้างการเรียนรู้และกลไกการบริหารจัดการ เพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนของชุมชนท้องถิ่น เพื่อเชื่อมโยงไปสู่แผนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและแผนแก้ปัญหาคความยากจนของจังหวัด
12. **จังหวัดยโสธร** ขับเคลื่อนโดยใช้กระบวนการแผนชุมชนเพื่อบูรณาการแผนแก้จนจังหวัด โดยให้ความสำคัญในการจัดสร้างฐานข้อมูลคนจน/สภาพปัญหาความเดือดร้อนในพื้นที่ และจัดเมนูทางเลือกอาชีพแก่ครัวเรือนยากจน ใช้เวทีประชาคมระดับตำบลเป็นกลไกการบูรณาการข้อเสนอภาคประชาชน และกิจกรรมตามยุทธศาสตร์แต่ละพื้นที่เป็นเครื่องมือขับเคลื่อนการทำงาน ดำเนินการใน 9 อำเภอ 11 ตำบล 111 หมู่บ้าน 12,638 ครัวเรือน

4.2 ระบบความสัมพันธ์กับจังหวัด ประชาชน/ประชาสังคม และภาควิชาการ

การนำเรื่อง “การแก้ไขปัญหาความยากจน” มาเป็นโจทย์ใหญ่ของการทำงานโครงการฯ เป็นประเด็นที่สามารถสร้างความร่วมมือจากหลายฝ่ายได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะ **หน่วยงานราชการในจังหวัดทั้งระดับภูมิภาคและระดับท้องถิ่น** ที่มุ่งหวังทำงานเพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนของประชาชน ซึ่งที่ผ่านมายังมีอุปสรรคไม่ชัดเจนนัก ประกอบกับข้าราชการได้รับมอบนโยบายจากรัฐบาลให้แก้ไขปัญหาความยากจนที่ลงทะเบียนไว้ในแต่ละจังหวัดให้หมดสิ้นภายในปี พ.ศ.2551 ดังนั้น หน่วยงานต่างๆ จึงให้ความร่วมมือและสนับสนุนการดำเนินงานของโครงการนำร่องฯ อย่างเต็มที่ การที่หน่วยงานของจังหวัดเข้าร่วมงานด้วยทำให้พบว่า จริงๆ แล้วหน่วยงานเหล่านี้มีความริเริ่มสูง มีพลังความคิดที่รับทราบปัญหาและอยากขับเคลื่อนงานออกไป แต่ติดขัดที่ระบบระเบียบโครงสร้างบางประการ ทำให้ราชการส่วนกลางขาดการรับรู้ความคิดริเริ่มดังกล่าว ซึ่งการร่วมงานในโครงการนำร่องฯ ได้มีการคลี่คลายประเด็นข้อติดขัดที่เป็นอุปสรรคของการทำงาน และมีแรงผลักดันความคิดริเริ่มเหล่านี้ให้เติบโตต่อไปได้ เกิดผลดีต่อทั้งสองฝ่าย คือ หน่วยงานราชการที่เป็นภาคีความร่วมมือ และการทำงานของโครงการนำร่องฯ ในลักษณะพึ่งพาและสนับสนุนซึ่งกันและกัน

นอกจากหน่วยงานราชการแล้ว ยังพบว่า **ภาคประชาชนและประชาสังคม** ก็มีความตื่นตัวสูงเช่นกัน ในการเข้าร่วมแก้ไขปัญหาคความยากจนให้กับประชาชนในพื้นที่ แต่ภาคประชาชนและประชาสังคมมีหลายกลุ่ม และได้รับการสนับสนุนจากหลากหลายภาคี ทำให้แต่ละกลุ่มมีวิธีการทำงานที่แตกต่างกัน การที่ภาคประชาชนและประชาสังคมเข้าร่วมทำโครงการนำร่องฯ นั้น ได้มีการผสมผสานแนวทางการทำงานร่วมกัน โดยลดความแตกต่างในบางเรื่องเพื่อบรรลุเป้าหมายในเรื่องเดียวกัน และแบ่งบทบาท

กันทำงานตามความถนัดของแต่ละกลุ่ม ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างโครงการนำร่องฯ กับภาคประชาชน และประชาสังคมเป็นไปด้วยดี

ในส่วนของ**ภาควิชาการ**จะเข้าไปเสริมงานของโครงการนำร่องฯ หลังจากที่ขบวนการทำงานของ ภาคราชการและภาคประชาชนผสมผสานกันได้แล้ว โดยเข้าไปหนุนเสริมในเรื่องการทำแผนและข้อเสนอ ของภาคประชาชน ที่ต้องมีข้อมูลสนับสนุนให้มีการคิดที่รอบคอบมากขึ้น โดยเฉพาะข้อมูลสถานภาพ ทรัพยากรต่างๆ ซึ่งจะทำให้มองปัญหาได้ชัดเจน ดังนั้นแนวทางการทำงานของภาควิชาการจะเริ่มจากงาน วิชาการประเภทระบบข้อมูล เพื่อเอาฐานข้อมูลทรัพยากรจังหวัดไปเชื่อมโยงกับฐานข้อมูลคนจนจด ทะเบียน และทำการตรวจสอบข้อมูลซ้ำ (Recheck) ซึ่งจะทำให้ระบบนี้ออกมาได้ชัดมากขึ้น ผลที่เกิดขึ้น จะนำไปสนับสนุนระบบการตัดสินใจร่วมกันทั้งภาครัฐกับภาคประชาชน หลังจากนั้นจึงจะเสริมงานวิชา การประเภทอื่นๆ ตามเข้าไป เช่น งานพัฒนา งานเกษตร แหล่งน้ำ เป็นต้น การสนับสนุนงานด้านวิชาการ ของโครงการนำร่องฯ ได้รับความร่วมมือจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ทั้งส่วนกลาง และสำนักงานภาค สถาบันการศึกษาในท้องถิ่น และหน่วยงานราชการที่มีความเชี่ยวชาญในประเด็นต่างๆ

โดยสรุประบบความสัมพันธ์กับจังหวัด ภาคประชาชนและประชาสังคม ภาควิชาการ ที่ปรากฏ ใน 12 จังหวัดนำร่อง สามารถจัดกลุ่มความสัมพันธ์ได้เป็น 3 ลักษณะ ดังนี้

- (1) **ทีมทำงานร่วมกันระหว่างจังหวัดกับภาคประชาชน** เป็นทีมคณะทำงานที่ร่วมมือกันระหว่าง เจ้าหน้าที่ของจังหวัดที่สนใจจริงจังกับเรื่องนี้ เช่น ปลัดจังหวัด พัฒนาชุมชนจังหวัด กับแกน นำภาคประชาชน โครงสร้างการทำงานลักษณะนี้ได้แก่ จังหวัดนครพนม กาฬสินธุ์ ยโสธร พัทลุง อุทัยธานี เชียงใหม่ เป็นต้น
- (2) **ทีมภาคประชาชนจัดทีมประสานกับทุกอำเภอและทีมประสานจังหวัด** เป็นทีมคณะ ทำงานที่ภาคประชาชนจัดทีมงานไปผสมประสานกับอำเภอและจังหวัด โดยมีคณะทำงาน จังหวัดและคณะทำงานระดับอำเภอทุกอำเภอ ซึ่งมีนายอำเภอเป็นแกนนำ เพื่อกระจายการ ทำงานและสนับสนุนเครือข่ายตำบล โครงสร้างการทำงานลักษณะนี้ได้แก่ จังหวัดนครปฐม
- (3) **ทีมผสมระหว่างภาควิชาการ ภาคประชาสังคม กับภาคประชาชน จัดทีมประสาน กับจังหวัด** เป็นทีมคณะทำงานที่ผสมทีมระหว่างสถาบันวิชาการหรือภาคประชาสังคมกับ ภาคประชาชนและเชื่อมประสานกับทีมประสานจังหวัด เช่นที่ อุดรดิตถ์ อุบลราชธานี แม่ฮ่องสอน สมุทรสงคราม ต. รัง

4.3 การสร้างความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การทำงานของโครงการฯ เน้นการสร้างความร่วมมือกับภาคีในท้องถิ่น ที่มีภารกิจเกี่ยวข้องใน ระดับพื้นที่ ทั้งนี้ภาคีหลักที่ใกล้ชิดกับชุมชนมากที่สุดคือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ซึ่งมีนายอำเภอและปลัดอำเภอ เป็นผู้ประสานการทำงาน โดยจังหวัดนำร่องมี รูปแบบการสร้างความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดังนี้

จังหวัดเชียงใหม่ มี อบต.เข้ามาเป็นอาสาสมัครสนทนาครัวเรื้อน และเป็นคณะทำงานประสานของจังหวัด อำเภอ รวมทั้งมีนายก อบต. หลายแห่งเป็นแกนนำในเวทีสร้างความเข้าใจระดับตำบล

จังหวัดแม่ฮ่องสอน สมาชิก อบต. เข้ามาร่วมเป็นอาสาสมัครเก็บข้อมูลในชุมชน และร่วมประชุมในเวทีสร้างความเข้าใจ เวทีประชาพิจารณ์ นอกจากนี้ นายก อบต.ยังเข้ามามีส่วนร่วมในการประสานแผนในทุกอำเภอ

จังหวัดอุดรธานี พบว่า อบต. เข้ามาเป็นทีมงานในการเก็บข้อมูลและช่วยสร้างความเข้าใจกับชุมชน อาทิ ในพื้นที่ ต. จริม อ.ท่าปลา และ ต.วังดิน อ.เมือง ซึ่งเป็นพื้นที่ที่ชาวบ้านไม่ค่อยให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูล ทางทีม อบต. จริม และ อบต. วังดิน ซึ่งร่วมกระบวนการทำงานโครงการ ได้เข้ามาร่วมช่วยสร้างความเข้าใจกับชาวบ้านและคลี่คลายปัญหา

จังหวัดอุทัยธานี ใช้การหารือในเวทีผนวกแผนระดับตำบล ตำบลละ 1 ครั้ง โดยเชิญนายอำเภอ / ปลัดอาวุโส ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (นายก อบต. ประธานสภา อบต. สมาชิก อบต.) ผู้นำชุมชน (กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน) ผู้แทนภาคีพัฒนาในพื้นที่ อาทิ กศน. ธกส. พัฒนาชุมชน เกษตร สาธารณสุข เข้าร่วม และมีตัวแทนชาวบ้านที่ทำแผนเป็นผู้เสนอแผน กระบวนการดังกล่าวส่งผลให้มีการสนับสนุนโครงการจากแผนชุมชน ทั้งนี้ มีรูปธรรมของโครงการการเกิดการสนับสนุนกิจกรรมเพิ่มรายได้มีการลงทุนร่วม (matching fund) จากโครงการนำร่อง และ อบต. ฝ่ายละ 40,000 บาท ในการทำกิจกรรมการเลี้ยงแพะเพื่อเพิ่มรายได้ เป็นต้น

จังหวัดนครปฐม พบว่า อบต. ร้อยละ 70 ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี และมีรูปธรรมของ อบต. ที่นำแผนชุมชนบรรจุเป็นแผน อบต. จำนวน 2 แห่ง ได้แก่ อบต. บางระกำ และ อบต. สวนป่า อ.เมือง

จังหวัดสมุทรสงคราม เปิดเวทีสร้างความเข้าใจแกนนำ 3 อำเภอของแต่ละประเด็น โดยเชิญองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้าร่วมเวทีด้วย เพื่อสร้างการรับรู้ถึงการดำเนินงานของแต่ละประเด็น สถานการณ์และสภาพปัญหา ซึ่งบางประเด็นก็ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะการถอดบทเรียนจากการทำแผนชุมชน มีเจ้าหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นร่วมดำเนินการด้วย

จังหวัดนครพนม ใช้เวทีบูรณาการแผนชุมชนระดับตำบลเพื่อผนวกกับแผน 3 ปีขององค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) โดยมีนายอำเภอ นายก อบต. กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ร่วมกระบวนการ โดยมีอาสาสมัครสนทนาครัวเรื้อนเป็นผู้นำเสนอรายละเอียดโครงการกระบวนการดังกล่าวส่งผลต่อการสร้างความเข้าใจและสนับสนุนงานจากภาคีพัฒนาในพื้นที่ โดยเฉพาะนายอำเภอที่ให้การสนับสนุนเป็นอย่างดี มีกรณีตัวอย่างการสนับสนุนการทำงานของนายอำเภอนาแก ที่ผลักดันผ่านการทำแผน อบต. โดยมีเงื่อนไขว่าหากแผน อบต. ไม่มีโครงการของแผนชุมชนจะไม่รับรองแผน อบต. เป็นต้น

จังหวัดกาฬสินธุ์ ใช้เวทีเจรจาภาคีระดับตำบล โดยมีผู้แทนภาคประชาชนหมู่บ้านละ 3 คน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อบจ. อบต.) ส่วนราชการ (เกษตร ตำรวจ พัฒนาชุมชน สาธารณสุข ธกส.) เข้าร่วมพิจารณาโครงการ มีการบันทึกผลการเจรจาว่าจะบรรจุแผนโครงการอะไรบ้างเข้าแผน อบต. และ

ผลักดันส่วนที่เหลือให้หน่วยงานที่รับผิดชอบ และมีเวทีระดับอำเภอ และ cluster อำเภอพิจารณาโครงการที่ อบต. สนับสนุนไม่ได้

จังหวัดยโสธร ใช้เวทีระดับตำบล โดยมีตัวแทนหมู่บ้าน 10 คน กำหนด ผู้ใหญ่บ้าน อบต.. (นายก, สมาชิก) พัฒนาชุมชน สาธารณสุขอำเภอ ปลัดอำเภอ ผู้ประสานงานระดับตำบล ตัวแทนคนจนจดทะเบียน 1 คน ร่วมพิจารณาโครงการ ผลโดยรวมพบว่า มีโครงการที่ อบต. รับพิจารณาให้การสนับสนุนงบประมาณ ร้อยละ 20 สำหรับโครงการที่เหลือนั้นจะมีการจัดเวทีไตรภาคีระดับอำเภอ และเชิญหน่วยงานที่เกี่ยวข้องพิจารณาโครงการ และหารือความเป็นไปได้ในการสนับสนุนโครงการ

จังหวัดอุบลราชธานี นายกและปลัด อบต. ร่วมเป็นครู ก. และอำนวยความสะดวกในการใช้สถานที่ สำนักงาน วัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ ตลอดจนบุคลากรด้านวิชาการ นักวิเคราะห์ และเจ้าหน้าที่ให้ความร่วมมือในการดำเนินงานทุกขั้นตอน นอกจากนี้ยังเป็นแกนนำในการประชุมระดับตำบลและระดับโซน รวมทั้งรับแผนของชุมชนไปบรรจุในแผนของ อบต. ด้วย

จังหวัดตรัง กระบวนการดำเนินงานโครงการเน้นให้ อบต. เป็นเจ้าภาพร่วมกับโครงการนำร่อง ตั้งแต่โครงการ โดยนายอำเภอเป็นผู้ประสานเชิญหารือ มีรูปธรรมการขับเคลื่อนการทำงานในพื้นที่ร่วมกันอย่างต่อเนื่องในพื้นที่ 4 ตำบล ได้แก่ ต. หนองตรุด อำเภอเมือง ต.ไม้แก้ว อ.สิเกา ต. หนองมะปราง อ.วังวิเศษ และ ต.บางหมาก อ. กันตัง ขณะนี้การทำงานในพื้นที่อยู่ในขั้นตอนการสำรวจและวิเคราะห์ข้อมูลครัวเรือน

จังหวัดพัทลุง อบต. สมทบงบประมาณในการจัดทำแผนชุมชน ปัจจุบันการดำเนินงานโครงการอยู่ในขั้นสำรวจข้อมูลพื้นที่ โดยมีผู้นำชุมชน (กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน) เป็นทีมสำรวจข้อมูลและวิทยากร อบต. (นายก ประธาน และสมาชิก) ร่วมในขบวนการสำรวจข้อมูลครัวเรือน

4.4 การเชื่อมโยงกับงานคาราวานแก้จน

“คาราวานแก้จน” เป็นนโยบายและมาตรการของรัฐบาล ในการจัดความยากจนในระดับบุคคล ที่เน้นการขยายโอกาส สร้างรายได้ ลดรายจ่าย เพิ่มช่องทางการเข้าถึงทุน ซึ่งรวมถึงเงินทุน กรรมสิทธิ์ที่ดิน และองค์ความรู้ โดยกำหนดให้ทุกอำเภอและกิ่งอำเภอเป็นหน่วยงานปฏิบัติงานซึ่งต้องจัดทีมคาราวานแก้จนออกไปดำเนินการรายครัวเรือน หลักการทำงานของคาราวานแก้จนแบ่งเป็น 3 รอบ

รอบแรก เป็นการออกไปตรวจสอบข้อมูล (verify) และจัดทำข้อมูลศักยภาพ (profile) ของครัวเรือนยากจนที่จดทะเบียนไว้กับทางราชการ เพื่อให้ทราบถึงขีดความสามารถของครัวเรือนนั้นว่ามีความถนัดในการประกอบอาชีพด้านใดบ้าง มีรายรับ-รายจ่ายมากน้อยแตกต่างกันเพียงใด และดำเนินการให้ความช่วยเหลือในเบื้องต้นตามความเร่งด่วนของปัญหา รวมทั้งอาจลงทะเบียนคนจนเพิ่มเติมในรายชื่อที่ตรวจสอบ

รอบที่สอง เป็นการเข้าไปแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของครัวเรือนในรอบแรก ที่ยังไม่ได้รับการแก้ไข หรือต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินการนานกว่ารอบแรก โดยทีมคาราวานจะนำข้อมูลปัญหาและความต้องการของครัวเรือนไปประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหา

รอบที่สาม เป็นการสร้างความยั่งยืนในการแก้ไขปัญหา โดยทีมคาราวานแก็งจะเข้าไปพบปะเยี่ยมเยียนครัวเรือนอย่างสม่ำเสมอ เพื่อติดตามตรวจสอบภาวะครอบครัวหลังได้รับการช่วยเหลือแล้ว

การดำเนินงานของโครงการนำร่องฯ มีการเชื่อมโยงกับคาราวานแก็งในขั้นตอนการสำรวจข้อมูลครัวเรือน ซึ่งตรงกับการทำงานของคาราวานแก็งรอบแรก หลายๆ จังหวัดในโครงการนำร่องฯ มีการสำรวจข้อมูลร่วมกันกับทีมคาราวานแก็ง โดยใช้ทีมงาน กระบวนการ และเครื่องมือเดียวกัน ทำให้ไม่เสียเวลาและไม่ทำงานซ้ำซ้อนกัน ได้แก่

- **จังหวัดตรัง** นายอำเภอบางอำเภอได้ใช้ระบบข้อมูลของโครงการจังหวัดนำร่อง ในการเชื่อมโยงกับงานคาราวานแก็ง และให้ใช้เครื่องมือและกระบวนการสำรวจเดียวกัน เมื่อสำรวจ Want กับ Need เสร็จสิ้น ศตจ.อำเภอ จะเป็นฝ่ายทำแบบสรุปข้อมูลให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระดับจังหวัดไปดำเนินการ เช่น ปัญหาที่อยู่อาศัย ส่งให้ พมจ.จังหวัด ดำเนินการ
- **จังหวัดนครพนม** นายอำเภอจะใช้ข้อมูลจากการสำรวจข้อมูลครัวเรือนเพื่อทำแผนชุมชนในโครงการนำร่องฯ เป็นข้อมูลสำหรับการจัดคาราวานแก็ง
- **จังหวัดอุบลราชธานี** ทีมคาราวานแก็ง ได้ใช้กระบวนการแผนชุมชนพึ่งตนเองเป็นกิจกรรมเพื่อทำความเข้าใจในระดับหมู่บ้าน การบันทึกข้อมูลรายครัวเรือน และการเก็บข้อมูลทั่วไประดับหมู่บ้าน หลังจากการดำเนินกิจกรรมเสร็จสิ้นแต่ละเดือน แกนนำตำบล (ครู ก) ส่งตัวแทน 2 คน (กำนัน 1 คน , ตัวแทนแกนนำตำบล 1 คน) ไปรายงานผลในการประชุมประจำเดือนของกำนันผู้ใหญ่บ้าน เพื่อรายงานผลความคืบหน้ากิจกรรมในตำบล
- **จังหวัดอุทัยธานี** ได้นำผลที่ได้จากเวทีค้นหาความจริงไปเปรียบเทียบกับข้อมูลจดทะเบียนคนจนของจังหวัด และ จปฐ. เพื่อตรวจสอบข้อมูลคนจนที่แท้จริง
- **จังหวัดนครปฐม** มีบางอำเภอนำข้อมูลจดทะเบียนคนจนมาผนวกรวมกับข้อมูลของภาคประชาชน ทำให้ได้ข้อมูลชุดใหม่ที่มีมาตรฐานมากขึ้น
- **จังหวัดแม่ฮ่องสอน** หลายอำเภอมีการสำรวจข้อมูลร่วมกันกับทีมคาราวานแก็ง มีการใช้แบบสำรวจร่วมกัน และเสริมข้อมูลที่ขาดหายของทั้งสองฝ่าย รวมทั้งประมวลข้อมูลร่วมกัน

4.5 จุดเด่นของแต่ละจังหวัด

การเลือกประเด็นขับเคลื่อนที่แตกต่างกัน กล่าวได้ว่าเป็นจุดเด่นของแต่ละจังหวัด และมีส่วนอย่างมากในการกำหนดวิธีทำงานของภาคีที่มาร่วมมือกัน ซึ่งมีรูปแบบการทำงานและจุดเด่นที่ต่างกันในพื้นที่นำร่องแต่ละแห่ง ได้แก่

4.5.1 **พื้นที่นำร่องในภาคอีสาน 4 จังหวัด** ใช้กระบวนการแผนชุมชนเป็นตัวขับเคลื่อนงาน โดย

- **จังหวัดนครพนม** ได้เกิดการสานพลังภาครัฐกับภาคประชาชนอย่างชัดเจนภายใต้กระบวนการนี้ ผลสำเร็จที่เห็นได้ชัดคือระดับอำเภอให้ความสนใจแผนชุมชนมากขึ้น นายอำเภอนาทมสามารถเสนอโครงการแผนชุมชนต่อผู้ใหญ่ที่ไปดูงานได้อย่างชัดเจน หลังจากดำเนินงานมาได้ประมาณ 7 เดือน
- **จังหวัดยโสธร** ผู้ว่าฯให้ความสำคัญต่อแผนชุมชนอย่างจริงจัง และยืนยันจะให้การสนับสนุนแผนของภาคประชาชนที่เกิดการจากมีส่วนร่วมระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับภาคประชาชน
- **จังหวัดกาฬสินธุ์** ได้แรงหนุนเสริมในการทำแผนชุมชนจากผู้ว่าราชการจังหวัดรวมทั้งหน่วยงานอื่นๆ โดยมีพระนักพัฒนามีบทบาทอย่างมากในการเชื่อมประสานและสร้างการเรียนรู้ระหว่างภาคีต่างๆ ทำให้เกิดหุ้นส่วนการพัฒนาที่เข้มแข็ง
- **จังหวัดอุบลราชธานี** มีความโดดเด่นด้านการสนับสนุนทางวิชาการจากสถาบันการศึกษาในพื้นที่ ทั้งมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี และมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

4.5.2 **พื้นที่นำร่องในภาคเหนือ** ใช้กระบวนการจัดทำแผนชีวิตและข้อเสนอภาคประชาชนด้านการจัดการปัจจัยการผลิตเป็นประเด็นขับเคลื่อน เนื่องจากเป็นพื้นที่ที่มีปัญหาด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ โดย

- **จังหวัดแม่ฮ่องสอน** เน้นประเด็นการแก้ไขปัญหาที่ดินทำกิน โดยมีจุดแข็งด้านความร่วมมือของนักวิชาการ โดยใช้แกนของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) เป็นหลัก ร่วมกับนักวิชาการจากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ในการทำระบบข้อมูลการใช้ที่ดิน
- **อุตรดิตถ์** เน้นประเด็นการแก้ไขปัญหาที่ดินทำกิน เพราะมีปัญหาสิทธิในที่ดินทำกินของประชาชน ซึ่งในสองพื้นที่นี้ได้รับความร่วมมือจากนักวิชาการในท้องถิ่นเป็นอย่างดี จุดเด่นของอุตรดิตถ์คือการประสานความร่วมมือระหว่างภาครัฐกับภาคประชาชน ซึ่งที่ผ่านมามีความสัมพันธ์ในเชิงของการปะทะกันมาตลอด

4.5.3 **พื้นที่นำร่องในภาคใต้** สองจังหวัดคือ ตรัง กับพัทลุง มีจุดเด่นที่ต่างกัน คือ

- **จังหวัดพัทลุง** ใช้กระบวนการทำแผนชุมชนขับเคลื่อน ทำเต็มพื้นที่จังหวัดและต่อยอดจากงานแผนชุมชนที่ทำอยู่แล้วในพื้นที่ โดยได้รับการสนับสนุนอย่างดีจากผู้ว่าฯ ซึ่งเป็นคนเมืองพัทลุง และลงปฏิบัติการในพื้นที่ด้วยตัวเอง

- **จังหวัดตรัง** เคลื่อนงานแก้จนโดยใช้ประเด็นหนี้สิน และปัญหาที่ดิน ซึ่งประเด็นหนี้สินใช้กระบวนการแผนชุมชน ส่วนประเด็นที่ดินใช้กระบวนการวิจัยท้องถิ่น จุดเด่นของจังหวัดตรังความหลากหลายของเครือข่ายภาคประชาชนและประชาสังคม ที่มีความเป็นอิสระต่อกันสูง แต่ก็สามารถมาร่วมงานกันได้ในระดับจังหวัด

4.5.4 พื้นที่นำร่องในภาคกลาง ใช้งานประเด็นและแผนชุมชนเป็นตัวขับเคลื่อน

- **จังหวัดอุทัยธานี** ใช้กระบวนการแผนชุมชนสร้างการเรียนรู้ เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาความยากจนใน 4 ประเด็นนำร่อง ได้แก่ เกษตรปลอดภัย ป่าชุมชน น้ำ และผ้าทอ โดยใช้การจัดการความรู้ชุมชนในพื้นที่ต้นแบบ จุดเด่นของอุทัยธานีคือการจับมือร่วมกันทำงานของ 3 ภาคีหลักในภาคประชาชนซึ่งไม่เคยทำงานร่วมกันมาก่อน
- **จังหวัดสมุทรสงคราม** ใช้ประเด็นยุทธศาสตร์ 6 ประเด็นในการขับเคลื่อน คือ การจัดการน้ำ เกษตรปลอดภัย การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ การจัดทำแผนชุมชน องค์การการเงินและสวัสดิการชุมชน โดยใช้การจัดการความรู้เป็นแกนขับเคลื่อน และประสานแผนแบบทวิภาคีหรือประสานกับแกนอำเภอที่สนใจ จุดเด่นของสมุทรสงครามคือ ภาคประชาสังคมเป็นกำลังหลักในการขับเคลื่อน

4.5.5 พื้นที่ปริณทลของกรุงเทพ คือ จังหวัดนครปฐม ใช้กระบวนการแผนชุมชนเป็นตัวขับเคลื่อน จุดเด่นคือภาคประชาชนสามารถร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีแกนประสานที่อำเภอเป็นแกนบูรณาการที่สำคัญ

4.6 รูปแบบการดำเนินงาน (model)

การดำเนินงานที่ผ่านมาใน 12 จังหวัดนำร่อง มีการขับเคลื่อนโดยใช้กระบวนการที่ต่างกัน ขึ้นอยู่กับศักยภาพและความพร้อมของเครือข่ายองค์กรภาคี อันได้แก่ ภาครัฐ ภาควิชาการ และภาคประชาชน นอกจากนี้ยังขึ้นอยู่กับสภาพปัญหาความยากจนของแต่ละพื้นที่ ดังนั้นจึงต้องใช้วิธีการศึกษาและเชื่อมโยงให้สอดคล้องกับวิถีและความเป็นไปในจังหวัดนั้นๆ ตามบริบทของพื้นที่ อย่างไรก็ตาม แม้ว่าแต่ละพื้นที่จะมีการขับเคลื่อนที่ต่างกัน แต่สามารถจัดลักษณะการดำเนินการร่วมกันได้ 4 รูปแบบ ดังนี้

รูปแบบที่ 1 ใช้ขบวนการแผนชุมชนที่เป็นทุนเดิมของเครือข่าย พอช. ในพื้นที่เป็นตัวขับเคลื่อนงานสำรวจข้อมูลครัวเรือน (รายรับ รายจ่าย ทุน) ชุมชน และจัดทำแผนแก้จนในตำบลนำร่อง โดยประสานกับส่วนราชการในท้องถิ่นและสถาบันการศึกษาในท้องถิ่น ให้มาทำงานร่วมกับขบวนชาวบ้าน เพื่อเชื่อมโยงทรัพยากรในท้องถิ่นให้เข้ามาสนับสนุนแผนที่มาจากความต้องการของชาวบ้าน รูปแบบการขับเคลื่อนงานแบบนี้พบในจังหวัดนำร่องทางภาคอีสาน ได้แก่ นครพนม เป็นต้น

รูปแบบที่ 2 ใช้ขบวนการแผนชุมชน แต่เน้นการสำรวจข้อมูลครัวเรือนด้านการจัดการปัจจัยการผลิตเป็นหลัก ส่วนกระบวนการคล้ายกับรูปแบบที่ 1 แต่ให้ความสำคัญกับการจัดวางบทบาทของขบวน

ภาคประชาชนในจังหวัดให้มาทำงานร่วมกัน และเชื่อมโยงการทำงานกับส่วนราชการในจังหวัด _บางพื้นที่ที่จะมีการทำงานเชิงประเด็นร่วมไปกับขบวนจัดทำแผนแก้จนด้วย เช่น ประเด็นที่ดินทำกิน จังหวัดที่ใช้รูปแบบที่ 2 นี้ คือกลุ่มจังหวัดในภาคเหนือ คือ อุดรดิตถ์ เชียงใหม่ แม่ฮ่องสอน

รูปแบบที่ 3 มีการกำหนดยุทธศาสตร์เชิงประเด็นในการขับเคลื่อนงาน เช่น ประเด็นที่ดิน หนี้สิน การท่องเที่ยว เกษตรปลอดภัย น้ำ จังหวัดที่ใช้รูปแบบนี้ได้แก่ สมุทรสงคราม อุทัยธานี และตรัง ซึ่งเป็นจังหวัดที่มีทุนเดิมของงานที่มีเป้าหมายในการขับเคลื่อนชัดเจน แต่เป็นการขับเคลื่อนโดยภาคประชาชนเป็นหลัก ข้อเสนอสำคัญในพื้นที่กลุ่มนี้คือภาคประชาชนมีหลายขบวน แต่ละขบวนทำงานต่างกัน ทำงานร่วมกันบ้าง แยกกันบ้าง มีการทำงานร่วมกับภาครัฐหรือภาควิชาการบ้าง แต่ยังไม่เป็นขบวนเดียวกัน จึงใช้โอกาสของโครงการนำร่องฯ เพื่อขับเคลื่อนงาน จังหวัดที่ใช้รูปแบบนี้แม้ว่าจะใช้งานประเด็นเป็นตัวเดินเรื่อง แต่ก็จะมีการสำรวจข้อมูลบนประเด็นยุทธศาสตร์ด้วย เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการจัดทำแผนและบูรณาการแผนกับกลไกการแก้ปัญหาในพื้นที่ ทั้งกลไกของชาวบ้าน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอ และจังหวัดด้วย

รูปแบบที่ 4 ใช้กระบวนการของแผนชุมชนแบบดั้งเดิม เนื่องจากเป็นจังหวัดที่มีทุนเดิมและแกนนำหลักของเครือข่ายแผนชุมชน 4 ภาคของ พอช. ขับเคลื่อนงานเต็มพื้นที่อยู่แล้ว แต่ใช้โอกาสของโครงการนำร่องฯ ในการทำงานสำรวจข้อมูลครัวเรือน (รายรับ รายจ่าย ทุน) เพื่อทำแผนชุมชนที่เน้นการพึ่งตนเองของครัวเรือนชุมชน กระจายประเด็นด้านอื่นๆ และใช้เป็นเครื่องมือในการเชื่อมโยงงานยุทธศาสตร์ประเด็นที่ต้องการขับเคลื่อนเชิงนโยบายภายหลัง จังหวัดที่ใช้รูปแบบนี้ได้แก่จังหวัดพัทลุง

จากการวิเคราะห์กระบวนการทำงานในพื้นที่นำร่อง ทำให้เห็นปัจจัยเงื่อนไขในการดำเนินงานของแต่ละจังหวัด อันนำไปสู่การกำหนดประเด็นขับเคลื่อนงาน รวมทั้งกำหนดรูปแบบความร่วมมือและระบบความสัมพันธ์ระหว่างกันภาคี ที่มีความแตกต่างหลากหลาย ตลอดจนจุดเด่นและจุดต่าง ผลจากการวิเคราะห์ในบทนี้ จะเกิดประโยชน์อย่างยิ่งต่อการสรุปบทเรียนของโครงการ ซึ่งนำไปสู่ขยายงานต่อไปในอนาคต ทั้งในจังหวัดเดิม และการเพิ่มจังหวัดใหม่

บทเรียนสำคัญจากการดำเนินโครงการ

จากการดำเนินงานโครงการนำร่องการบูรณาการจังหวัดเพื่อแก้ปัญหาคความยากจน 12 จังหวัด มีบทเรียนสำคัญสรุปได้ 4 ด้าน คือ

1. ผลประโยชน์ที่ได้รับ
2. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ
3. ข้อจำกัดและอุปสรรค
4. ข้อค้นพบสำคัญ

บทเรียนแต่ละด้านมีรายละเอียดดังนี้

5.1 ผลประโยชน์ที่ได้รับ

1. เกิดการร่วมมือและกระบวนการเรียนรู้ของทุกฝ่าย
2. เกิดกระบวนการหนุนเสริมงบประมาณ บุคลากรร่วมจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์กรการเงินชุมชน
3. ลดความขัดแย้งในระดับพื้นที่ เกิดการบูรณาการการทำงานร่วมกัน

5.2 ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

การดำเนินงานโครงการให้ประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ แบ่งเป็น 4 ด้าน คือ

➤ ด้านการพัฒนาแนวคิด ทิศทาง และหลักการทำงาน

1. **มีโจทย์การดำเนินงานที่ชัดเจน** คือ การค้นหากลไกบริหารจัดการเชิงพื้นที่ การพัฒนาระบบสนับสนุนด้านข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ และองค์ประกอบของกระบวนการทำงานหลักๆ ซึ่งความชัดเจนของโจทย์ดังกล่าวจะทำให้การขับเคลื่อนงานของแต่ละจังหวัดมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน แม้จะมีวิธีการที่แตกต่างกันก็ตาม
2. **มีทิศทางการขับเคลื่อนงานที่ชัดเจน** โครงการฯ มีทิศทางการดำเนินงานชัดเจน คือการเริ่มทำจากจังหวัดนำร่อง 12 จังหวัดก่อน เพื่อหาต้นแบบในการเรียนรู้ และเรียนรู้จากการดำเนินการจริง ก่อนที่จะขยายผลความสำเร็จไปทั่วประเทศ โดยมุ่งไปที่อำเภอให้เป็นจุดขับเคลื่อนงาน และมีการบูรณาการข้อเสนอของภาคประชาชนในระดับท้องถิ่น ก่อนที่จะไป

เชื่อมโยงและประสานกับยุทธศาสตร์ของจังหวัด ทิศทางที่ชัดเจนเช่นนี้ทำให้โครงการประสบความสำเร็จ และสามารถสร้างต้นแบบในการเรียนรู้ได้หลายรูปแบบ

➤ ด้านระบบและวิธีการทำงาน

3. **การจัดแบ่งบทบาทและภารกิจที่เหมาะสม** เนื่องจากการทำงานโครงการฯ มีหลากหลายภาคีเข้ามาทำงานร่วมกัน แต่ละภาคีมีภารกิจที่แตกต่างกันไป ดังนั้น การจัดสรรบทบาทหน้าที่ตามความถนัดของแต่ละภาคี จะช่วยลดความขัดแย้งและความซ้ำซ้อนในการทำงานโครงการ
4. **การเคารพวิธีการทำงานที่แตกต่างและประนีประนอมซึ่งกันและกัน** การทำงานร่วมกันของหลายภาคีที่มีบทบาทภารกิจต่างกัน ถ้าต่างฝ่ายต่างให้เครดิตซึ่งกันและกัน และทำงานด้วยกันอย่างกัลยาณมิตร จะช่วยให้การดำเนินงานโครงการเป็นไปด้วยดี
5. **มีการติดตามสนับสนุนและเสริมขบวนการชุมชนอย่างต่อเนื่อง** การติดตามสนับสนุนขบวนการชุมชนอาจกระทำโดยทีมอำนวยการจากส่วนกลาง หรือคณะทำงานในพื้นที่ รวมทั้งฝ่ายวิชาการ โดยหนุนเสริมในหลายด้านเช่น งบประมาณการขับเคลื่อนงาน กำลังคน คำปรึกษาและด้านวิชาการ ซึ่งจะทำให้การทำงานในภาคประชาชนดำเนินไปอย่างราบรื่น ไม่ติดขัด และเป็นเสมือนการให้กำลังใจและเสริมความมั่นใจตลอดการทำงาน
6. **ระบบการบริหารจัดการแบบโครงการ** ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจการจัดการการเงินลงไปไว้ที่จังหวัด ทำให้จังหวัดสามารถกำหนดแผนงานและเงินได้เอง คล่องตัว ยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ โดยไม่ต้องรอการอนุมัติจากส่วนกลาง นอกจากนี้ ระบบการเซ็นสัญญาเป็นโครงการทำให้มีผู้รับผิดชอบอยู่ที่จังหวัด ผู้ที่ลงนามต้องเป็นผู้ที่มีความเป็นผู้นำสูง และมีความพร้อมในการรับผิดชอบต่องานหรือผลสำเร็จของงาน
7. **การกำหนดผลการดำเนินงาน (output) ตามระยะเวลาในแต่ละช่วง** ประเมินได้ ซึ่งการกำหนดแผนงานแบบนี้มีข้อดีคือทำให้ทุกฝ่ายเห็นเป้าหมายตามระยะเวลาร่วมกัน และเป็นเอกภาพ
8. **ระบบประสานการทำงานระดับจังหวัด**
 - การมีทีมประสานงานระดับจังหวัดเพื่อเจรจา/ทำงานร่วมกับทีมผู้ว่าราชการจังหวัด เพราะมหาดไทยจะสั่งการในระดับจังหวัด ซึ่งควรมีตัวแทนของภาคประชาชนในระดับจังหวัดเข้าไปรับรู้ นอกจากนี้ ยังเป็นตัวชี้วัดหนึ่งของ กพร. ด้วย
 - การเปิดแนวการทำงานที่กว้าง ครอบคลุมทุกกลุ่ม แบ่งแผนงานว่าใครดูแลตำบลไหน ประเด็นใด ทั้งนี้ความแหลมคมของภาคประชาชนอยู่ที่งานเชิงประเด็น แต่งานเชิงประเด็นเป็นงานที่มีฐานแคบ ในขณะที่โครงการนำร่องฯ เน้นการสร้างฐานที่กว้าง แต่ไม่คม เป็นงานที่เน้นกระบวนการเรียนรู้ ดังนั้น การผสมผสาน 2 ขบวนการเข้าด้วยกันจะทำให้ข้อเสนอภาคประชาชนมีความคมชัด และมาจากการต่อสู้นานที่กว้าง สามารถ

สร้างความน่าเชื่อถือต่อโครงการในภาครัฐ และแรงส่งจะดี สามารถเชื่อมต่อกับนโยบายรัฐได้

- ประสานให้ อบต.และนายอำเภอเข้ามาร่วมงานอย่างใกล้ชิดตั้งแต่ต้น

➤ ด้านคนทำงาน

9. **การเลือกทีมงานที่มีความสามารถในการประสาน/เชื่อมโยงภาคีต่างๆ** การที่ผู้ประสานงานจังหวัดของโครงการสามารถสื่อสารข้อมูล ประสานงาน และเชื่อมโยงภาคีต่างๆ ให้เข้ามามีส่วนร่วมกันได้ โดยเฉพาะผู้อาวุโสซึ่งเป็นที่เคารพนับถือของชุมชน เป็นปัจจัยสำคัญหนึ่งที่ทำให้โครงการขับเคลื่อนไปได้โดยไม่ติดขัด ทั้งนี้ การเลือกทีมงานต้องควบคุมขนาดของงานที่รับผิดชอบใน 2 มิติ คือ มิติแรกในด้านขีดความสามารถของทีม ต้องมีความละเอียดอ่อน มีเทคนิคและคุณสมบัติส่วนตัวในการที่ประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ มีความเข้าใจวัฒนธรรมการทำงานของราชการ แต่หากทีมมีความหย่อนประสิทธิภาพในด้านนี้ ก็สามารถแก้ไขได้โดยจัดทีมเสริมและสนับสนุน ส่วนในมิติที่สอง คือด้านจริยธรรม ทีมงานทุกคนต้องมีคุณสมบัติข้อนี้ คือไม่โกงหรือโกหกชาวบ้าน

➤ ด้านการหนุนเสริมของปัจจัยภายนอก

10. **การหนุนเสริมของฝ่ายวิชาการในท้องถิ่น** ฝ่ายวิชาการในท้องถิ่นเป็นภาคีสำคัญที่ช่วยเพิ่มมุมมองในการวิเคราะห์ข้อมูล ทำให้ข้อเสนอของภาคประชาชนมีความน่าเชื่อถือและได้รับการยอมรับจากภาครัฐ นอกจากนี้ยังช่วยพัฒนาองค์ความรู้เพื่อสร้างทางเลือกในการบรรเทาความยากจนให้กับชุมชนด้วย

11. **การเปิดโอกาสทางนโยบายของรัฐ** การที่รัฐมีนโยบายประกาศสงครามกับความยากจนอย่างชัดเจน โดยมีเป้าหมายจัดความยากจนให้หมดสิ้นในปี พ.ศ.2551 นั้น เป็นเสมือนการส่งสัญญาณให้ทุกหน่วยงานในภาครัฐ ทั้งส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น ต้องมีแผนงานสนับสนุนอย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้นเมื่อการดำเนินงานโครงการได้เข้าไปประสานกับหน่วยงานต่างๆ โดยเฉพาะจังหวัดและอำเภอ จึงได้รับความร่วมมืออย่างเต็มที่ เพราะนอกจากจะเป็นการแบ่งเบาภารกิจซึ่งกันและกันแล้ว ยังมีวัตถุประสงค์เพื่อแก้ปัญหาความยากจนของประชาชนในจังหวัดเหมือนกัน ซึ่งเป็นเป้าหมายร่วมที่ยิ่งใหญ่สำหรับทุกภาคี

12. **มีทุนการทำงานเดิมที่มีความพร้อม** ได้แก่ ขบวนการภาคประชาชน โดยจังหวัดที่มีขบวนการภาคประชาชนที่เข้มแข็ง คือมีการขับเคลื่อนงานในหลากหลายประเด็นอย่างต่อเนื่อง และมีการประสานเชื่อมโยงกันเป็นเครือข่ายอยู่แล้ว จะเป็นทุนทำงานที่ทำให้การดำเนินงานโครงการเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีพลัง

5.3 ข้อจำกัดและอุปสรรค

การทำงานของโครงการมีข้อจำกัดและอุปสรรคสำคัญดังนี้

1. ภาวการณ์พัฒนาภาครัฐในหลายพื้นที่ ยังไม่ให้ความสำคัญกับโครงการฯ มากนัก โดยให้ความสำคัญกับโครงการในลักษณะ “งานเสริม” เท่านั้น
2. การเปลี่ยนแปลงผู้ว่าราชการจังหวัดและข้าราชการระดับสูงที่ร่วมผลักดันโครงการในช่วงแรก ได้ส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องของงานโครงการ
3. ขบวนการภาคประชาชนมีหลากหลายกลุ่ม หลายเครือข่าย ทำให้ยากในการเชื่อมโยงประสาน และต้องใช้ระยะเวลาพอสมควรในการสร้างความเข้าใจเชื่อมโยงการทำงานร่วมกัน
4. ภาพลักษณ์ของโครงการที่มีลักษณะการทำงานค่อนข้างไปทางองค์กรพัฒนาเอกชน (NGO) ทำให้เกิดแรงต้านทานจากภาคีในบางพื้นที่
5. ระยะเวลาโครงการสั้น ทำให้คนทำงานต้องเร่งรีบดำเนินการให้ทันกับระยะเวลาที่จำกัด และกระบวนการอาจไม่ครบถ้วนสมบูรณ์
6. ภาวการณ์พัฒนาและภาคประชาชนไม่มั่นใจในความต่อเนื่องของโครงการฯ และการแปลงแผนสู่การปฏิบัติ

5.4 ข้อค้นพบสำคัญ

บทเรียนที่ได้รับจากการดำเนินงานโครงการฯ นอกจากผลประโยชน์ ปัจจัยความสำเร็จ และข้อจำกัด/อุปสรรคแล้ว ยังมีประเด็นข้อค้นพบที่เป็นบทเรียนสำคัญด้านอื่นๆ ดังนี้

ในภาพรวมเชิงนโยบาย

1. การขับเคลื่อนงานตาม design ของการบูรณาการจังหวัดเพื่อแก้ปัญหาความยากจนสามารถบรรลุได้จริงโดยใช้เวลาเพียงประมาณ 6-8 เดือน กระบวนการดังกล่าวไม่เพียงทำให้ชุมชนรวมทั้งประชาสังคมตื่นตัวมาขับเคลื่อนการแก้ปัญหาคความยากจนร่วมกัน แต่ได้ทำให้เกิดการคลี่คลายปมอันเป็นความสัมพันธ์ที่ไม่ราบรื่นของการทำงานร่วมกันระหว่างภาครัฐกับภาคประชาชน และเกิดเป็นพลังร่วม พลังเสริม และพลังขับเคลื่อน ซึ่งนำไปสู่การสร้างความเป็น “หุ้นส่วน” ระหว่างภาครัฐและภาคประชาชนในการแก้ไขปัญหาความยากจนแบบบูรณาการต่อไปในอนาคต และปัจจุบันแนวทางดังกล่าว ได้รับความสนใจจากจังหวัดในกลุ่ม cluster เดียวกัน นำไปขยายผล อาทิ กรณีนำร่องจังหวัดอุบลราชธานี ขยายผลไปยังจังหวัดอำนาจเจริญ เป็นต้น

2. การดำเนินงานในรูปแบบโครงการ (project based) โดยลงใช้พื้นที่เป็นตัวตั้ง (area based approach) นั้น ทำให้เห็น ศักยภาพและการรวมตัวของเครือข่ายต่างๆ ในพื้นที่นำร่อง และพบว่าทุกจังหวัดมีศักยภาพต่างกัน ทำให้ต้องใช้วิธีการศึกษาและเชื่อมโยงให้สอดคล้องกับวิถีและความเป็นไปในจังหวัดนั้นๆ ตามบริบทของพื้นที่ เช่น ถ้าบางจังหวัดอุดมสมบูรณ์มีความยากจนน้อย การรวมกลุ่มเป็นเครือข่ายภาคประชาชนจะมีไม่มากนัก หรือเป็นจังหวัดที่มีภาคประชาสังคมเข้มแข็งแต่ขาดการเชื่อมโยงกัน การทำงานของโครงการก็จะเน้นบทบาทการเชื่อมโยงภาคประชาสังคมกับชุมชน แต่ในกรณีที่เป็นจังหวัดที่มีการเชื่อมโยงที่ดีทั้งในระดับกลุ่มองค์กรภาคเอกชนและภาคชุมชน จะทำให้งานเชื่อมภาคประชาชนมีน้อยลง และขับเคลื่อนงานได้อย่างรวดเร็ว
3. กระบวนการแผนชุมชนเป็นเครื่องมือนำสู่การรู้จักตนเองของครัวเรือน หมู่บ้าน ตำบล อำเภอ จังหวัด ได้จริง ตลอดจนเป็นเครื่องมือเสริมการพัฒนาของท้องถิ่น (อำเภอ จังหวัด) และท้องถิ่น (องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น) บนฐานการพึ่งตนเอง นอกจากนี้กระบวนการนี้ยังเป็นช่องทางใหม่ในการพัฒนาโครงการ ที่สะท้อนความต้องการที่แท้จริงของท้องถิ่น ซึ่งจะทำให้การทำงานร่วมกับภาคีพัฒนารายนอกทั้งภาครัฐและเอกชน สามารถตอบสนองชุมชนได้ตรงเป้าหมายยิ่งขึ้น
4. จุดเน้นที่สำคัญของกระบวนการแผนชุมชนคือ การสร้างกระบวนการมีส่วนร่วม กระบวนการเรียนรู้ของชุมชนต่อปัญหาของตนเอง และการร่วมคิดที่จะแก้ไขปัญหา ซึ่งเป็นการทำให้เกิดการวิเคราะห์ปัญหา สาเหตุ การแก้ไขโดยชุมชนเอง นอกจากนี้ในกระบวนการดังกล่าวยังสามารถช่วยเสริมให้งานขบวนการรณรงค์สามารถแยกแยะกลุ่มเป้าหมายที่เดือดร้อนจริงได้ และช่วยทำให้โจทย์การทำงาน “นิ่ง” ได้ ซึ่งหมายถึงกลุ่มเป้าหมายชัด ปัญหาสาเหตุชัด และข้อเสนอทางแก้ปัญหาชัด จึงควรขยายผลกระบวนการดังกล่าวให้เดินคู่ไปกับการทำคาราวานแก้จน
5. การขับเคลื่อนการปฏิรูปการบริหารราชการภูมิภาค-ท้องถิ่น สามารถดำเนินการได้โดยควบคู่ไปกับการดำเนินการยุทธศาสตร์การแก้ปัญหาความยากจน ซึ่งจะมีผลดีกว่าการปฏิรูประบบบริหารราชการเพียงลำพัง เพราะจะสามารถบรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์การแก้ปัญหาความยากจนไปพร้อมๆ กับการเข้าใจอุปสรรคและเงื่อนไขของระบบบริหารราชการส่วนภูมิภาค และสร้างข้อเสนอแนวทางการปฏิรูปที่สอดคล้องกับความเป็นจริง ทั้งในด้านการบริหารงานจังหวัด อำเภอ ตำบล ที่ต้องต่อเชื่อมกัน การจัดการงบประมาณจากหลายทางที่ลงไปสู่จังหวัด การจัดการระบบข้อมูลเพื่อการวางแผนและตัดสินใจระดับจังหวัด ตลอดจนการบริหารบุคลากรและทีมงานในจังหวัด

ในภาคปฏิบัติ

1. ความเข้มแข็งของภาคประชาชน เป็นปัจจัยหลักของความสำเร็จในการขับเคลื่อนงานตาม design ของการบูรณาการของจังหวัดเพื่อแก้ปัญหาความยากจน หากได้มีการทำงานที่เสริมแรงกัน ระหว่างขบวนภาคประชาชนในจังหวัดต่างๆ และสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (พอช.) ซึ่งเป็นตัวแทนภาคประชาชนกับกรมการพัฒนาชุมชน และกรมการปกครอง น่าจะช่วยให้สามารถขยายผลกระบวนการทำงานดังกล่าวออกไปได้กว้างขวางอย่างรวดเร็วได้
2. การทำงานโครงการนี้เป็น **การผสมผสานทุนเดิม** ที่มีอยู่ในพื้นที่ เช่น องค์กรชุมชน ประชาสังคม รวมทั้งเครือข่ายภาคีต่างๆ ที่มีการขับเคลื่อนงานเดิมอยู่แล้ว และ **ทำการเชื่อมโยง** ภาคีต่างๆ เข้าด้วยกัน และ **จัดความสัมพันธ์ใหม่** ให้เป็นระบบการทำงานที่บูรณาการร่วมกัน ระหว่างภาครัฐ ภาคประชาชน และภาควิชาการ การขับเคลื่อนงานในพื้นที่ต้องค้นหาแกนนำทั้งในระดับรัฐและภาคชุมชนให้พบ มิฉะนั้นจะเป็นการทำงานแบบทำไปเรื่อยๆ หากสามารถค้นหาแกนนำแต่ละภาคส่วนได้ จะทำให้การทำงานขยายผลได้เร็วขึ้น
3. ประเด็นความแตกต่างที่พบและต้องเร่งคลี่คลาย คือ ความต่างของวัฒนธรรมการทำงานในภาคประชาชน ซึ่งแต่ละเครือข่ายมีวัฒนธรรมการทำงานต่างกัน ทำให้บางครั้งดูเหมือนมีเส้นแบ่งเขตแดนระหว่างกัน แต่ไม่ได้หมายความว่าทำงานร่วมกันไม่ได้ แนวทางจัดการ คือ ต้องเคารพในความต่างซึ่งกันและกัน และแบ่งบทบาทการทำงานตามทักษะความถนัดของแต่ละส่วน และทำงานร่วมกันอย่างกัลยาณมิตร นอกจากนี้ ความไม่เป็นทางการของภาคประชาชนกับความเป็นทางการของรัฐ กล่าวคือ ภาคประชาชนเน้นเรื่องการพัฒนาและแนวคิด ส่วนภาครัฐเน้นระบบการจัดการ ประสิทธิภาพ และการทำงานตามกรอบเวลาแผนงาน ทำให้ภาคประชาชนรู้สึกเหมือนเป็นการเร่งรัดสั่งการ (top down) ซึ่งชุมชนที่เข้มแข็งจะไม่ชอบวิธีการแบบนี้ ดังนั้นจึงเป็นโจทย์การทำงานสำคัญที่ต้องหาวิธีการสื่อสารเพื่อทำงานร่วมกันของกลุ่มที่มีวัฒนธรรมต่างกัน
4. การสั่งการจากหน่วยงานนโยบายภาครัฐตั้งแต่ระดับจังหวัดลงไปถึงอำเภอที่สะท้อนถึงความ “เอาจริง” กับการแก้ปัญหาความยากจน เป็นปัจจัยสำคัญในหนุนเสริมการขับเคลื่อนงานพื้นที่ได้ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งทำให้เกิดความเชื่อมั่นของภาคประชาชน ว่าจะมีการนำเอาข้อเสนอ/แผนชุมชนไปสานต่ออย่างจริงจัง
5. การดำเนินงานของโครงการได้ไปกระตุ้นการขับเคลื่อนใน 3 ส่วนคือ 1) กระตุ้นให้ชุมชนจัดทำแผนวิถีชีวิตของชุมชนขึ้นมาเอง 2) เกิดการเชื่อมโยงระหว่างแผนชุมชนกับแผนท้องถิ่นและแผนจังหวัด และ 3) เกิดการเชื่อมแผนจังหวัดกับกลุ่มจังหวัดและแผนระดับชาติ ซึ่งกระทรวงมหาดไทยจะเป็นผู้ชี้แนะวางกรอบและกระตุ้นการทำงาน เพื่อให้งบประมาณส่งตรงช่องทางของแผนที่วางไว้ มีทั้งแผนแนวดิ่ง คือ งบประมาณที่ส่งตรงไปตามหน้าที่ของ

หน่วยราชการในพื้นที่ และแนวราบ คือ งบประมาณที่ส่งตรงไปยังพื้นที่ของจังหวัดและชุมชน รวมทั้งการอุดหนุนจากท้องถิ่น

6. การทำงานร่วมกันในโครงการนี้ ทำให้เกิดการบูรณาการย่อยๆ ใน 3 ภาคด้วยกัน คือ ภาควิชาการ ภาคชุมชน และภาคราชการ เป็นต้นแบบให้จังหวัดหันมาทำงานแบบบูรณาการทั้ง 3 ส่วน และทำให้ชุมชนหรือภาคประชาสังคมตื่นตัวมาร่วมกันขับเคลื่อนการแก้ปัญหาความยากจน ซึ่งเกิดเป็นพลังที่แนบแน่น คือ มีการเสริมแรงของภาคประชาชนในพื้นที่ ทำให้เกิด “พลังเสริม” มีการร่วมกันทำงานของภาคราชการในพื้นที่ ทำให้เกิด “พลังร่วม” และมีการสร้างเครือข่ายการประสานงาน สร้างเวทีประชาคมในภาคราชการ ทำให้เกิด “พลังขับเคลื่อน”
7. การทำงานโครงการฯ ทำให้มองเห็นภาพการแก้ไขปัญหาความยากจนในพื้นที่ได้ทั้งระบบ เห็นความสำเร็จของการเสริมบทบาทภาคประชาชน และเห็นว่าระบบการทำงานในระดับอำเภอเป็นจุดที่สำคัญมากในการผลักดันให้เกิดรูปธรรมการทำงาน เพราะที่ผ่านมานายอำเภอไม่ได้ให้ความสำคัญกับบทบาทหน้าที่ในการพัฒนาชุมชนมากนัก แต่ในโครงการนี้ได้เกิดการทำงานพัฒนาระหว่างนายอำเภอกับชุมชนมากขึ้น ซึ่งช่วยป้องกันปัญหาการซ้ำซ้อนการทำงานในพื้นที่ เกิดการเชื่อมโยงระหว่างความต้องการของภาคประชาชน (demand) กับสิ่งที่ภาครัฐจะนำมาให้ (supply) ภาคประชาชนจะมองเห็นพลังของตัวเองว่าข้อเสนอของเขาได้รับการยอมรับจากภาครัฐ ในขณะที่ตัวภาครัฐเองก็อยากจะรู้ว่าประชาชนต้องการอะไร และจะเสริมสิ่งที่ขาดได้อย่างไร เกิดแรงเสริมซึ่งกันและกัน และสะท้อนให้เห็นว่าหากสามารถสานความร่วมมือกับทีมงานจังหวัด คือกลุ่มนายอำเภอได้ จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมากโดยเฉพาะอย่างยิ่งในการจัดทำแผนชุมชน
8. ทำให้ภาคราชการระดับจังหวัดและภาคประชาชนมองเห็นระบบการทำงานของทั้งจังหวัดร่วมกันว่า ระบบการจัดสรรงบประมาณของภาครัฐสู่ระดับจังหวัดไม่ตรงกับความต้องการในการแก้ไขปัญหาในพื้นที่ ซึ่งการทำงานของโครงการจะช่วยแก้ปัญหานี้ได้ รวมทั้งยังเป็นตัวชี้วัดการทำงานของทีมงานกระทรวงมหาดไทยได้ด้วยว่าจะแก้ไขปัญหาอย่างไรให้ตรงกับความต้องการของพื้นที่
9. การให้ภาคประชาชนเข้ามามีบทบาทเป็นแกนหลักในการจัดทำแผนชุมชนนั้น ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน ซึ่งจะทำให้เกิดทิศทางการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นที่ภาคประชาชนได้ร่วมกันค้นหาตัวตนที่ใช้การสำรวจข้อมูลเป็นเครื่องมือ ทำให้ค้นพบปัญหาความต้องการและศักยภาพของตนเอง จากนั้นภาครัฐจึงเข้าไปเสริมในสิ่งที่ประชาชนมีศักยภาพอยู่แล้ว และทำให้เกิดการทำงานระหว่างภาครัฐกับภาคประชาชนในลักษณะหุ้นส่วนการพัฒนา

10. กระบวนการทำงานของโครงการฯ ได้ทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนวิธีคิด ทศนคติของภาคประชาชนในระดับที่มีความเชื่อมั่นมากขึ้นว่าภาครัฐจริงใจกับการแก้ปัญหาความยากจน เพราะที่ผ่านมาภาคประชาชนจะไม่ค่อยบูรณาการกับภาครัฐ แต่ในโครงการนี้ทั้งภาครัฐและภาคประชาชนได้มาทำงานร่วมกัน ทำให้ชุมชนพบว่าบางเรื่องที่เคยคิดว่าไม่สามารถทำได้ ก็มีทางนายอำเภอมาช่วยเสริม บางเรื่องก็ต้องให้กรมการพัฒนาชุมชนมาช่วย และแบ่งบทบาทได้ว่าชุมชนเองจะทำเองในส่วนไหน
11. โครงการนำร่องฯ เป็นรูปธรรมของการใช้ทฤษฎี “สามเหลี่ยมเขยื้อนภูเขา” ของ ศ.นพ. ประเวศ วะสี ในการร่วมมือกันทำงานแบบจริงใจระหว่างภาคประชาชน ภาครัฐ และภาควิชาการ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการผสมผสานความร่วมมือของทั้ง 3 พลังให้ดำเนินการไปพร้อมๆ กัน คือ **พลังการสร้างความรู้** ได้มีภาควิชาการโดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) มาพัฒนาระบบข้อมูล ให้จังหวัดและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใช้ในการวางแผนแก้ไขปัญหาความยากจนในพื้นที่ **พลังด้านการเมืองและอำนาจรัฐ** คือการมีจุดเชื่อมประสานอยู่ที่ระดับอำเภอและจังหวัด เนื่องจากเป็นระดับที่รวบรวมแผนที่มาจากข้อเสนอของภาคประชาชน โดยกระทรวงมหาดไทยจะเป็นผู้กระตุ้นและวางกรอบการทำงานเพื่อให้งบประมาณส่งตรงช่องทางข้อเสนอของภาคประชาชน **พลังการเคลื่อนไหวทางสังคม** ได้แก่การจัดทำข้อเสนอของภาคประชาชนซึ่งมาจากการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดทำแผนชุมชน และนำมาประสานกับแผนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ก่อนที่จะนำไปบูรณาการเป็นยุทธศาสตร์จังหวัดในลำดับต่อไป
12. การปฏิรูปราชการในรอบแรกได้ส่งผลให้กำลังคนที่ระดับปฏิบัติการ ทั้งระดับอำเภอและตำบลลดน้อยลง ในขณะที่ระดับอำนาจการที่ระดับจังหวัดมีคนเพิ่มขึ้น ทำให้จำนวนเจ้าหน้าที่ที่อำเภอและตำบลไม่เพียงพอต่อภาระงานที่มีปริมาณมาก เพราะอำเภอและตำบลเป็นปลายทางล่างสุดของการสั่งการจากส่วนกลาง จึงควรมีการศึกษาวิจัยต่อเนื่องในส่วนนี้เพื่อพัฒนาข้อเสนอแนะต่อการปรับระบบบริหารราชการส่วนภูมิภาคและท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพได้อย่างแท้จริง

บทที่ 6

ผลกระทบเชิงนโยบาย

โครงการนำร่องการบูรณาการจังหวัดเพื่อแก้ไขปัญหาความยากจน ได้มีการนำเสนอความก้าวหน้าและผลการดำเนินงานต่อรัฐบาลเป็นระยะ ๆ ซึ่งมีผลต่อการสั่งการทั้งของ ฯพณฯ นายกรัฐมนตรี และศูนย์อำนวยการต่อสู้เพื่อเอาชนะความยากจนแห่งชาติ (ศตจ.ชาติ) ทั้งนี้ได้การนำเสนอรวม 6 ครั้ง ดังนี้

ครั้งที่ 1 คณะผู้บริหารสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) เข้าพบ ฯพณฯ นายกรัฐมนตรีเพื่อนำเสนอผลงานของ สกว. ด้านการแก้ไขปัญหาความยากจน ณ ตึกไทยคู่ฟ้า ทำเนียบรัฐบาล ในวันที่ 7 มีนาคม 2548 เวลา 14.00 น. โดยมีคณะรัฐมนตรี ได้แก่ รองนายกรัฐมนตรี 2 ท่าน ได้แก่ นายสมคิด จาตุศรีพิทักษ์ และพลตำรวจเอกชิดชัย วรรณสถิตย์ เลขาธิการ คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (ดร.อำพน กิตติอำพน) และที่ปรึกษานายกรัฐมนตรีเข้าร่วมประชุม

ผล/ประเด็นข้อสั่งการ

- 1) การปรับกระบวนการทำงานของงานคาราวานแก้จน จากการทำงานในลักษณะอำเภอเคลื่อนที่ของกลุ่มงานปกครองเป็นการทำงานเป็นทีมส่วนราชการที่หลากหลาย (interdisciplinary team) เพื่อเข้าไปดูจากหลายมุมมอง ปรึกษาหารือ และนำไปสู่การหาทางออกในการแก้ปัญหารายครัวเรือน
- 2) การแก้ปัญหาต้องแก้ตามข้อเท็จจริงของพื้นที่ (realistic approach ไม่ใช่ legal approach) โดยมีการพัฒนาระบบข้อมูลครัวเรือนที่เชื่อมโยงกับระบบทะเบียนราษฎร และใช้เทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยงกับระบบข้อมูลอื่นๆ อาทิ ระบบ GIS ที่เป็น multi-layer ในการ สนับสนุนการตัดสินใจในการบริหารงานของผู้ว่าราชการจังหวัด และเชื่อมโยงข้อมูลพื้นที่สู่ระบบการบริหารภาคีรัฐส่วนกลาง
- 3) การแก้ปัญหาโดยใช้ area approach ในการแก้ปัญหา นั้น ผู้ว่าราชการจังหวัด ต้องทำงานแบบ CEO กล่าวคือ เมื่อได้รับคำสั่งแล้วต้องตั้งทีมและมอบอำนาจให้ทำ โดยผู้ว่าทำหน้าที่ติดตามประเมินผลและแก้ปัญหา

ครั้งที่ 2 ทีมอำนวยการโครงการนำร่องฯ ร่วมกับกระทรวงมหาดไทย เข้าพบ ฯพณฯ นายกรัฐมนตรี เพื่อหารือการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การจัดความยากจนในระดับพื้นที่และบุคคล ในวันที่ 8 สิงหาคม 2548 เวลา 14.00 น. ณ ตึกสันติไมตรี (หลังใน) ทำเนียบรัฐบาล โดยมีคณะรัฐมนตรี ได้แก่ รองนายกรัฐมนตรี (พลตำรวจเอกชิดชัย วรรณสถิตย์) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย (พลอากาศเอกคง

ศักดิ์ วรรณณา) รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงมหาดไทย(นายเสริมศักดิ์ พงษ์พานิช) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (นางสุตารัตน์ เกยุราพันธุ์) รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงการคลัง (นายวราเทพ รัตนากร) ผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมหารือ

ผล/ข้อสั่งการ

1) การใช้ระบบ Area Approach ในการแก้ไขปัญหา ทั้งนี้สำหรับหน่วยงานกระทรวงต่างๆ ที่ทำงานเชิง function จะต้องเข้าไปหนุนช่วยทั้งในระดับ micro ได้แก่ จัดทีมสนับสนุนการทำงานของทีมอำเภอ และในระดับ macro ได้แก่ การพัฒนาระบบตลาด การแปรรูปสินค้า เป็นต้น

2) การเสริมทีมงานระดับอำเภอ

2.1 ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดจัดสรรกำลังคนในจังหวัดเพื่อหนุนการทำงานระดับอำเภอ

2.2 สนับสนุนให้จ้างลูกจ้าง สย. เพื่อช่วยในการปฏิบัติการในระดับตำบลและหมู่บ้าน

3) ด้านระบบข้อมูล ให้กระทรวงมหาดไทยจัดทำระบบฐานข้อมูลคนเดือดร้อนและคนยากจนให้ชัดเจน โดยสามารถเชื่อมโยงข้อมูลครัวเรือน หมู่บ้าน ตำบล อำเภอ จังหวัด เพื่อใช้ในการบริหารจัดการการแก้ไขปัญหา ทั้งนี้ขอให้ระบบดังกล่าวอยู่บน internet based เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถใช้ข้อมูลดังกล่าวในการวางแผนแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบร่วมกันได้

ครั้งที่ 3 ดร.สีลาภรณ์ บัวสาย รองประธานอนุกรรมการวิชาการ ศูนย์ต่อสู้เพื่อเอาชนะความยากจนแห่งชาติ และนายนิรันดร์ จงวุฒิเวศย์ ผู้ว่าราชการจังหวัดกาฬสินธุ์ในขณะนั้น นำเสนอผลการดำเนินงานโครงการนำร่องบูรณาการจังหวัดเพื่อแก้ไขปัญหาความยากจน กรณีจังหวัดกาฬสินธุ์ และข้อค้นพบในภาพรวม ในการประชุมคณะรัฐมนตรีสัญจรที่จังหวัดกาฬสินธุ์ เมื่อวันที่ 4 ตุลาคม 2548 ที่ประชุมรับทราบผลการดำเนินงานและให้ความเห็นว่าเป็นตัวอย่างที่ดีของการแก้ปัญหาเชิงพื้นที่ที่เน้นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในพื้นที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการแก้ปัญหาดังแต่ระดับครัวเรือน ชุมชน จังหวัด

ครั้งที่ 4 ทีมอำนวยการโครงการนำร่องฯ จัดกิจกรรมติดตามผลการดำเนินงานและนำเสนอรูปธรรมการดำเนินงานในพื้นที่นำร่องจังหวัดนครปฐม ให้รองผู้อำนวยการศูนย์อำนวยการต่อสู้เพื่อเอาชนะความยากจน (นายวันมูฮะมัดนอร์ มะทา) เมื่อวันที่ 12 ตุลาคม 2548

ผล/ข้อสั่งการ

1) รองผู้อำนวยการ ศตจ. ให้ความเห็นว่า รูปธรรมการทำงานของพื้นที่นี้ เป็นตัวแบบความร่วมมือของภาคราชการ องค์กรปกครองท้องถิ่น ชาวบ้าน ในการแก้ปัญหาคความยากจน โดยมีการใช้ข้อมูล/ข้อเท็จจริงของพื้นที่เพื่อวิเคราะห์ปัญหาและหาทางออกร่วมกัน และนำไปสู่การแก้ปัญหอย่างเป็น

ระบบ ตรงกับความต้องการของประชาชน และจะนำบทเรียนของพื้นที่นครปฐมนี้ไปหารือในการประชุม ศตจ.ชาติเพื่อขยายแนวทางการดำเนินงานในพื้นที่อื่น ๆ ต่อไป

ครั้งที่ 5 ดร.สีลาภรณ์ บัวสาย รองประธานอนุกรรมการวิชาการ ศูนย์ต่อสู้เพื่อเอาชนะความยากจนแห่งชาติ นำเสนอผลการดำเนินงานโครงการนำร่องบูรณาการจังหวัดเพื่อแก้ไขปัญหาความยากจน ในการประชุมคณะกรรมการศูนย์ต่อสู้เพื่อเอาชนะความยากจนแห่งชาติ (ศตจ.ชาติ) โดย พลตำรวจเอกชิตชัย วรรณสถิตย์ ประธาน ศตจ. เป็นประธานการประชุม เมื่อวันที่ 31 ตุลาคม 2548

ผล/ข้อสั่งการ

พลตำรวจเอกชิตชัย วรรณสถิตย์ ประธาน ศตจ. ได้ให้ความเห็นชอบให้มีการขยายผลการดำเนินงานตามแนวทางของโครงการนำร่องฯ ไปยังจังหวัดที่เหลืออีกกว่า 60 จังหวัด ทั้งนี้ โดยมอบหมายให้ ศตจ.มท. เป็นเจ้าภาพในการหารือผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ กรมการพัฒนาชุมชน กรมการปกครอง กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (พอช.) สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ในการกำหนดแผนและแนวทางในการขับเคลื่อนการดำเนินการดังกล่าวร่วมกัน

ครั้งที่ 6 ทีมอำนวยการโครงการนำร่องฯ จัดกิจกรรมติดตามผลการดำเนินงานและนำเสนอรูปธรรมการดำเนินงานในพื้นที่นำร่องจังหวัดนครปฐมให้รองผู้อำนวยการศูนย์อำนวยการต่อสู้เพื่อเอาชนะความยากจน (นายวันมูฮะมัดนอร์ มะทา) จัดกิจกรรมติดตามผลการดำเนินงานและนำเสนอรูปธรรมการดำเนินงานในพื้นที่นำร่องจังหวัดนครพนม ให้ที่ปรึกษาศูนย์อำนวยการต่อสู้เพื่อเอาชนะความยากจน (พลเอกชวลิต ยงใจยุทธ) รองผู้อำนวยการศูนย์อำนวยการต่อสู้เพื่อเอาชนะความยากจน (นายวันมูฮะมัดนอร์ มะทา) ศ.นพ.ประเวศ วะสี และผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2548

ผล/ข้อสั่งการ

1) การแก้ปัญหาความยากจนต้องเริ่มจากความเข้าใจ concept ของปัญหาความยากจนว่าเกิดจากอะไร ซึ่งการดำเนินงานโครงการนำร่องฯ นี้ ทำให้เห็นแผน วิธีการที่ชัดเจนก่อนจะขยายการทำงานไปทั่วประเทศ ทั้งนี้ฝาก สกว. ดูปบทเรียนจากประเทศต่าง ๆ ที่มีการแก้ปัญหาความยากจนทั้งที่สำเร็จและล้มเหลว เพื่อนำมาทบทวนทิศทางการทำงานแก้ไขปัญหาความยากจนของไทย

2) การทำงานระยะต่อไปต้องทำงานเชิงโครงสร้างอย่างเข้มข้น เพื่อแก้ปัญหาระยะยาว ประเด็นในเชิงโครงสร้าง ได้แก่ ด้านการศึกษา กฎหมาย เป็นต้น

3) ตัวอย่างของจังหวัดนครพนมสะท้อนการบูรณาการร่วมกันของส่วนราชการ อบต. ผู้ใหญ่บ้าน กำนัน ชาวบ้าน รวมถึงการเรียนรู้ในการแก้ปัญหาของชาวบ้านผ่านการสำรวจข้อมูลโดยชาวบ้านต้องเก็บข้อมูลเอง ทำให้รู้ปัญหาและหาทางออกในการแก้ปัญหาดตนเองได้ และสามารถเชื่อมโยงทรัพยากรที่มีอยู่ในพื้นที่ อาทิ อบต. ธกส. ฯลฯ รวมถึงงบ SML ซึ่งเป็นโครงการทดลองของรัฐบาลในการ

เน้นให้ชาวบ้านคิดและแก้ปัญหาด้วยตนเอง หากการทำงานได้ผลตามวัตถุประสงค์ก็จะส่งผลต่อการ
สนับสนุนงบประมาณเพิ่มเติม

การดำเนินงานของโครงการที่ผ่านมา มีการทบทวนและสรุปบทเรียนตลอดทุกเดือน โดยมีการประชุมระหว่างทีมผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ และทีมสนับสนุนจากส่วนกลาง เพื่อรายงานผลการปฏิบัติงานแต่ละเดือน ปัญหาและอุปสรรค รวมทั้งปรับทิศทางแนวทางการทำงานให้สอดคล้องกับบริบทของแต่ละพื้นที่ ดังนั้น นอกจากนี้ ยังจัดประชุมรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจากภายนอก การทำงานของโครงการจึงเป็นลักษณะทำไปเรียนรู้ไป ปรับไป เมื่อสิ้นสุดโครงการในระยะแรกจึงได้ประมวลข้อสรุปจากแต่ละภาค รวมทั้งข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ มีดังนี้

7.1 สรุปผลการดำเนินงาน

การสรุปผลการดำเนินงาน เป็นการประมวลผลที่เกิดขึ้นในแต่ละภาค ซึ่งจะสะท้อนจุดเด่นที่สามารถอธิบายการทำงานในภาพรวมได้ โดยสรุปได้ดังนี้

พื้นที่นำร่องในภาคอีสาน

1. ชุมชนมีความตื่นตัวและมั่นใจมากขึ้น มีการริเริ่มปฏิบัติการแก้ไขปัญหาตนเอง โดยเฉพาะจังหวัดยโสธร ที่แผนตำบลขับเคลื่อนไปแล้วในส่วนที่ชาวบ้านทำเองได้เลย ไม่ต้องรองบประมาณ
2. มีการศึกษา สำรวจ รวบรวมภูมิปัญญาความรู้ชาวบ้าน ทำเป็นศูนย์การเรียนรู้ที่ จ.กาฬสินธุ์
3. เกิดการก่อรูปความสัมพันธ์ ความร่วมมือของภาคประชาชนที่มีภาคีกว้างขวาง เช่น จ.อุบลฯ กาฬสินธุ์ จุดแข็งคือช่วยเปิดพื้นที่ทางสังคมและยกสถานะของภาคประชาชนให้เท่าเทียมระหว่างภาครัฐกับประชาชน ที่สื่อสารกันได้ มีให้มีแต้มต่อที่ต้องปะทะกันเท่านั้น
4. มีการขับเคลื่อนเชิงนโยบายเป็นทีม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนงานในพื้นที่ เพราะมีเป้าหมายที่ร่วมกันแจ่มแจ้ง ทำให้หน่วยงานระดับจังหวัดมีความตื่นตัวสูง เช่น นครพนม ยโสธร กาฬสินธุ์

พื้นที่นำร่องในภาคกลาง

1. การก่อตัวของภาคีในภาคกลาง จังหวัดอุทัยฯ มีฐานเดิมของเครือข่ายักทงานด้านยาเสพติด แต่ต้องใช้เวลาในการรวมแกนกลุ่มต่างๆ มาทำความเข้าใจกัน โดยมีการถักทอระดับจังหวัด อำเภอ และตำบล ภายใต้โจทย์การทำงาน “แก้จน” ร่วมกัน

2. การทำงานประเด็น ใน จ.อุทัยฯ และสมุทรสงคราม มีการต่อยอดงานประเด็นเดิม ซึ่งไม่แตกต่างกับยุทธศาสตร์ของจังหวัดมากนัก ส่วนความสัมพันธ์ของงานประเด็นกับพื้นที่ในสมุทรสงครามมีลักษณะต่างคนต่างทำ แล้วไปประสานกันที่จังหวัด โดยยึดตำบลเป็นแกนหลัก แต่ละประเด็นจะเลือกตำบลนำร่อง ทำแล้วมาช่วยกันเติมเต็ม
3. จุดอ่อนคือ ขาดเวทีการนำเสนอในระดับจังหวัด การสืบค้นข้อมูลมีข้อจำกัดด้านเวลา
4. ข้อเสนอที่ได้ในจังหวัดอุทัยไม่เข้มข้นนัก แต่ได้ผลดีในด้านการร่วมมือกับ อบต. ในด้านงบประมาณ
5. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน จ.สมุทรสงครามมีความสัมพันธ์ระดับจังหวัดไม่ราบรื่น ไม่มีคณะทำงานระดับจังหวัด แต่การทำงานเป็นไปด้วยดีที่อำเภอและระดับทวิภาคี คือการร่วมมือระหว่างหน่วยงาน ในขณะที่ จ.อุทัยฯ มีคณะทำงานระดับจังหวัดที่ได้รับการสนับสนุนจากผู้ว่าฯ ดี

พื้นที่นำร่องปริณิณทลของกรุงเทพฯ (นครปฐม)

1. ศตจ.ปชช.เป็นการผนึกกำลังและยกสถานะภาพของภาคประชาชนขึ้นมาเท่าเทียมกับภาครัฐ
2. กระบวนการเก็บข้อมูลเป็นการปะทะสังสรรค์กับทุกฝ่าย โดยมีตัวข้อมูลเป็นเครื่องมือสร้างการเรียนรู้ และตามด้วยการแก้ไขปัญหาตามข้อเสนอของภาคประชาชน
3. การขยายงานต่อไป
 - ควรขยายการรับรู้ว่าปัญหาความยากจนในนครปฐมมาจากสาเหตุใดบ้าง และเชื่อมโยงกับอะไรบ้าง
 - การสร้างเครือข่ายกระบวนการเรียนรู้ กระบวนการภาครัฐ ต้องมีทีมวิจัย ทีมกลางมาเป็นผู้ประสาน ช่วยสร้างความเป็นกลาง ให้ทีมจังหวัดยอมรับภาคประชาชน
 - การเชื่อมงานพื้นที่กับประเด็น งานประเด็นมีจุดเด่นแต่ต้องไปขยายฐานให้กว้าง
 - พันธมิตร ศตจ.ปชช.ตรงกลาง ต้องเชื่อมต่อกับระดับนโยบายอย่างต่อเนื่อง

พื้นที่นำร่องในภาคใต้

1. แนวคิดของโครงการฯ นี้ขัดแย้งกับแนวคิด “ไม่รบนาย ไม่หายจน” ของภาคใต้ เพราะต้องจับมือกับรัฐในการทำงาน แต่ก็ข้อพิสูจน์ได้ว่า ไม่รบนายก็หายจนได้
2. จังหวัดตรัง ทำเรื่องที่ดินกับหนี้สิน ในเรื่องที่ดินได้ยึดพื้นที่เป็นหลัก 4 พื้นที่ โดยหน่วยงานราชการได้นำข้อมูลและกฎหมายมาหารือกับภาคประชาชน ว่ามีข้อติดขัดตรงไหน ส่วนกรณี หนี้สินใช้แผนชุมชนเป็นตัวเดินเรื่อง โดยมี ธกส. และกองทุนฟื้นฟู ซึ่งเป็นเจ้าหนี้ใหญ่ของชาวบ้านมารับแผนไปบูรณาการด้วย

3. พัทลุง ดำเนินงานเต็มพื้นที่ โดยผู้ว่าราชการลงมาดำเนินการเองผ่านทางพัฒนาชุมชนจังหวัด ทำให้คลี่คลายแนวคิด “ไม่รับนายไม่หายจน” ในพัทลุงได้ แต่การทำงานในพัทลุงต้องขยายเวลาถึงเดือนมีนาคม เพราะทำแผนแม่บททุกหมู่บ้าน ขณะนี้ทำได้ 50% ของพื้นที่จังหวัดแล้ว และต้องพยายามให้แผนของหมู่บ้านเชื่อมกับ SML ระยะที่ 2 ได้
4. ข้อเสนอแนะ
 - การเชื่อมงานกับแต่ละภาคีในอนาคต กลไก ศตจ.ปชช. จะเป็นกลไกที่ทุกคนเข้าไปอยู่ร่วมกันได้ คือ
 - การแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ เกี่ยวข้องกับทุกภาคี ต้องทำเป็นกรณีพื้นที่ทำร่อง จึงจะพิสูจน์ได้ว่าทำได้จริง

พื้นที่นำร่องในภาคเหนือ

1. โครงการนี้สร้างโอกาสที่ดีให้ภาคประชาชน 4 เรื่อง คือ การสานข่ายงานประเด็น การยกระดับภาคประชาชนและเปิดพื้นที่ทางสังคม การวางแผนงานที่ยึดพื้นที่เป็นตัวตั้งและสร้างมิติความสัมพันธ์ระหว่างรัฐส่วนกลางกับท้องถิ่น และฝึกการใช้ข้อมูลในขบวนการภาคประชาชน
2. การเคลื่อนไหวงานในภาคเหนือ “การจัดทำแผนและข้อเสนอภาคประชาชนด้านปัจจัยการผลิต” สาเหตุที่ต้องเน้นเรื่องปัจจัยการผลิตเพราะแผนชุมชนที่ทำทุกเรื่องนั้นกว้างเกินไป ไม่ตรงกับความต้องการของชาวบ้าน และไม่สามารถแก้ปัญหาได้ ชาวบ้านจึงเบื่อหน่ายกับการทำแผน
3. แผนและข้อเสนอที่เกิดขึ้น ไม่ได้มุ่งไปที่จัดการตัวเองเพียงชั้นเดียว เพราะปัจจัยความเดือดร้อนมีความซับซ้อนหลายชั้น ดังนั้น แผนจึงต้องออกแบบให้มีข้อเสนอที่ตอบได้หลายชั้นเช่นกัน ได้แก่ แผนที่ใช้ศักยภาพของประชาชนเอง แผนข้อเสนอต่อรัฐท้องถิ่น และรัฐบาลกลาง และกฎหมายนโยบายต่างๆ และทำอะไรให้งบประมาณที่ลงไปหมู่บ้าน มาตอบแผนที่ภาคประชาชนทำ
4. กลไกการทำงานในพื้นที่ขึ้นอยู่กับบริบทและความถนัดในการทำงานของแต่ละทีม โดยแบ่งเป็น ทีมทำแผนชุมชน ทีมประสานภาคี และทีมจัดการความรู้ ซึ่งต้องร่วมกับนักวิชาการ NGO และเครือข่ายประเด็น
5. ผลที่เกิดขึ้นคือ
 - ภาคีมีความร่วมมือกันดี ทั้งระดับอำเภอ ตำบล แต่ระดับจังหวัดมีข้อที่ติดขัดจากการเปลี่ยนผู้ว่าใหม่ ขบวนการภาคประชาชนสานข่ายกันดี เริ่มเข้ามาทำงานร่วมกันจากเดิมที่ไม่ค่อยร่วมกันทำ เช่น เชียงใหม่
 - ชาวบ้านเรียนรู้จากข้อมูล โดยพบว่า การแก้ปัญหาคือความยากจนจึงไม่ใช่การลดรายจ่ายที่ฟุ่มเฟือยเท่านั้น แต่ต้องดูความเป็นจริงว่ารายจ่ายนั้นจำเป็นหรือไม่ ดูปัจจัยตัวอื่นประกอบ จนไปถึงการเพิ่มรายได้และสร้างทักษะอาชีพเสริม

6. ข้อค้นพบคือ การคิดไกลและกว้างจะทำให้มองเห็นความหลากหลายและความซับซ้อนของปัญหา ส่งผลให้เสนอมาตรการแก้ไขปัญหามาเป็นมาตรการเชิงซ้อน คือ ระดับครัวเรือน ระดับจังหวัด และระดับชุมชน มากกว่าการแก้ไขปัญหามิติเดียว และต้องมองปัญหาทั้งหมด ไม่มองเป็นจุด เพราะจะทำให้จมอยู่กับปัญหา และล้มเหลวทั้งหมด
7. ข้อเสนอคือ ต้องมีการสนับสนุนการปฏิบัติตามแผนและข้อเสนอภาคประชาชนอย่างต่อเนื่อง และการแก้ปัญหาค้างต่อไปควรเริ่มคิดวางแผนแก้ปัญหาระบบ

7.2 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อโครงการ

ด้านกระบวนการทำงาน

1. ควรเสริมองค์ความรู้และทักษะด้านการทำงานที่เสริมแรงกันระหว่าง 3 ภาคี คือ ภาครัฐ ภาควิชาการ และภาคประชาชน เพราะเป็นการทำงานที่ข้ามวัฒนธรรมทั้งสามรูปแบบ ซึ่งต้องหาวิธีการบริหารจัดการสำหรับการบูรณาการความร่วมมือในลักษณะนี้ การทำงานของโครงการฯ ที่ผ่านมาใช้วิธีการทำไปเรียนรู้ไป และออกแบบไปด้วย ไม่มีสูตรสำเร็จตายตัว ขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของแต่ละพื้นที่
2. ระยะเวลาดำเนินงานโครงการสั้นไป และเร่งรัดกระบวนการ ทำให้ภาคประชาชนยังเรียนรู้ได้ไม่มากพอ การเคลื่อนงานที่เร็วทำให้มีโอกาสน้อยในการเสริมสร้างศักยภาพของคน
3. กลไกการทำงานของโครงการฯ ต้องเป็นแบบเปิด ซึ่งต้องมองทั้งระดับนโยบาย กลไกจังหวัด และกลไกปฏิบัติการ โดยกลไกจังหวัดนั้นต้องมีใจเป็นกัลยาณมิตร และกลไกปฏิบัติการต้องมีใจเป็นคุณธรรม ผูกมิตรกับทุกองค์กรในจังหวัด ที่ผ่านมายังไม่ได้ให้ความสำคัญกับกลไกหมู่บ้านมากนัก ทั้งๆ ที่เป็นผู้ช่วยชุมชนซึ่งรู้ปัญหาชุมชนและสังคมมากที่สุด และจะช่วยลดความขัดแย้งในพื้นที่ได้
4. ควรนำกลไกเดิมๆ คือ บ้าน วัด โรงเรียน (บวร) มาใช้ด้วย เพราะเป็นกลไกที่อยู่ติดพื้นที่ ไม่ต้องใช้หลักการอะไรพิเศษ และยึดแนวเศรษฐกิจพอเพียงของในหลวงเป็นที่ตั้ง
5. การประสานงานกับจังหวัด ภาคประชาชนควรจะมีกลุ่มภาคีต่างๆ ให้เป็นหนึ่งเดียว เพื่อสร้างความเป็นเอกภาพ และไปผนวกรวมกับทีมของจังหวัด เพราะถ้าหลายภาคี ทีมจังหวัดจะสับสน
6. การสร้างจุดถ่วงดุลที่ระดับอำเภอยังเข้มแข็งนัก ควรไปตั้งที่ระดับปฏิบัติการ และต้องเชื่อว่าชาวบ้านทำได้ เพราะมีพลังจากภายในอยู่มาก
7. การทำงานเรื่องนี้ต้องทำต่อเนื่อง ในขณะที่ภาคของราชการมีการขยับโยกย้ายบ่อย ซึ่งจะกระทบต่อการทำงานโครงการ ดังนั้น ในการทำงานในพื้นที่ควรยึดภาคประชาชนเป็นหลัก หรือ

ยึดข้าราชการระดับปฏิบัติการที่ไม่โยกย้ายบ่อย เพราะจะเป็นตัวต่อเชื่อมที่สำคัญกับชาวบ้าน และข้าราชการผู้ใหญ่ที่ย้ายมาใหม่

8. ไม่ควรยึดติดกับปัญหาหรือจริงจกกับการหาสาเหตุมากเกินไป เพราะจะทำให้จมอยู่กับความทุกข์ จนหลงลืมที่จะเยียวยาหรือรักษาอาการที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า ดังนั้น ในเบื้องต้นต้องเริ่มต้นจากการมองสิ่งดีๆ ที่ชุมชนมีอยู่ เพราะจะทำให้เกิดแรงใจที่แก้ปัญหาได้สำเร็จ จากนั้นจึงค้นหาสาเหตุ และค้นหาศักยภาพของตนเอง ซึ่งจะเป็นตัวเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกัน
9. งานถักทอในจังหวัดจะเป็นเงื่อนไขที่ดีในการเริ่มงาน การมีศูนย์ต้นแบบเย็บทำให้ได้งานทั้งฐานกว้างและลึก โดยงานที่ภาคประชาชนทำเป็นที่รับรู้กว้างขวางอยู่แล้ว แต่มีจุดอ่อนคือการสานพลังระหว่างเครือข่าย ที่ยังต้องการองค์ความรู้ในการทำงานร่วมกันระหว่างเครือข่าย ซึ่งต่างจากการบริหารงานองค์กรเดียว
10. ยังมีช่องว่างในการนำแผนและข้อเสนอภาคประชาชนไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งต้องมีระบบการติดตามต่อไป

การประสานความร่วมมือ

1. การร่วมมือแบบจังหวัดพัทลุงที่มีผู้ว่าลงมาดำเนินการเองเป็นสิ่งที่ดี แต่ต้องไม่ลืมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องประสานความร่วมมือด้วย เพราะกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้ประสานความร่วมมือในการที่จะให้ อบท.สนับสนุนการทำงานของภาคประชาชนและแผนชุมชน
2. ยังขาดการประสานข้อมูล ซึ่งมีอยู่หลายหน่วยงาน การประสานจะทำให้ได้คนเพิ่มขึ้น
3. ควรจะมีศูนย์กลางการบูรณาการเรื่องแผนชุมชน เพราะมีหลายส่วนที่ทำเรื่องนี้
4. ควรหาทางเชื่อมต่อข้อเสนอของโครงการในแต่ละจังหวัด กับงบประมาณ SML หรือกองทุนหมู่บ้านที่ลงไปในพื้นที่
5. การสื่อสารกับชาวบ้านที่ต่างวัฒนธรรม ควรระมัดระวังเรื่องภาษา โดยให้มีการสื่อสารที่ไม่เป็นการดูหมิ่น หรือไม่เคารพศักดิ์ศรีกัน

การขยายผลและความต่อเนื่องของโครงการ

1. หลังจากจบโครงการในระยะแรกแล้ว ควรมีการติดตามผลการดำเนินงานที่ผ่านมา โดยเฉพาะในด้านการบูรณาการแผนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และกับยุทธศาสตร์จังหวัด
2. ทำกระบวนการนี้ให้ถึงคนจนอย่างแท้จริง ถึงระดับครัวเรือน และต้องส่งให้ภาคีอื่นและพื้นที่อื่นมีบทบาทด้วย รวมทั้งตัวตอนนโยบายระดับชาติต้องเปิดเผยตัวเองและข้อมูลด้วย ไม่ใช่เก็บข้อมูลไว้และไม่ตัดสินใจบนฐานของการมีข้อมูล

3. ควรขยายในจังหวัดนำร่องให้เต็มพื้นที่ก่อน เพราะคนที่จะเข้าไปตามงานต่อต้องมีทำที่จริงจัง และจริงจัง มีความพร้อมที่จะทำและรู้จักพึ่งคนอื่น หากต้องขยายงานเพิ่มในจังหวัดอื่น ต้องใช้ทีมงานที่มีความพร้อม และสอบถามปัจจัยความสำเร็จทั้งหมด เพราะแต่ละภาคอาจจะมี รูปแบบอื่นอีก
4. ต้องสำรวจคนในพื้นที่จริงที่ทำงานในลักษณะนี้ และชวนมาทำเพิ่ม เพราะจะช่วยเป็นตัวขยาย ผลในทางบวกต่อสายตาคณอื่น ซึ่งจะเป็นแรงส่งที่ดีต่อการทำงานขยายผล
5. แกนประสานภาครัฐต้องมีบทบาทในการสั่งการหน่วยงานระดับจังหวัด ให้จัดหาเจ้าหน้าที่ที่จะ ประสานกับภาคประชาชนไว้ ส่วนภาคประชาชนต้องใช้คนที่มีทักษะในการสานสัมพันธ์กับ ภาครัฐราชการ โดยหาทางรวมภาคีต่างๆที่มีอยู่มากมายให้เป็นหนึ่งเดียว เพื่อความไม่สับสนใน การประสานกับราชการ

บทส่งท้าย

จากการศึกษาสภาพการบริหารงานในจังหวัดเพื่อแก้ปัญหาความยากจน เห็นได้ชัดเจนว่ามีปัญหา ในเชิงระบบที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานแบบ CEO ทั้งในด้านระบบข้อมูล ระบบการจัดการงบประมาณที่มา จากหลายส่วนราชการ และการจัดการทีมงานในจังหวัด ข้อเสนอในการแก้ปัญหานี้ คือ สร้างแผนแก้ปัญหาค ความยากจนของจังหวัด โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยราชการ ในการเก็บข้อมูลครัวเรือน และการวิเคราะห์ปัญหา สาเหตุ รวมถึงหาทางเลือกในการแก้ปัญหาร่วมกัน ซึ่งข้อสรุปและผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานสามารถสรุปได้ดังนี้

1. เกิดแผนแก้ปัญหาคความยากจนของจังหวัด ที่มาจากข้อมูลและการมีส่วนร่วมที่แท้จริง และสามารถตรวจสอบคนจนที่เดือดร้อนจริงได้ด้วย โดยมีข้อมูลครัวเรือนเป็นเครื่องยืนยัน
2. ชุมชนเกิดการเรียนรู้ปัญหา สาเหตุ ด้วยตัวเอง และสามารถสร้างข้อเสนอการแก้ปัญหาที่ตนเอง สามารถทำได้จริง และร่วมกันแก้ไขกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยราชการต่างๆ
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยราชการที่มาร่วมในกระบวนการเก็บข้อมูลและการ วิเคราะห์ปัญหา สามารถพิจารณาจัดสรรงบประมาณได้ตรงต่อความต้องการของชุมชน
4. ข้อมูลครัวเรือนที่เก็บสามารถเชื่อมโยงกับฐานข้อมูลและระบบ GIS จังหวัด เพื่อใช้ในการวางแผนพัฒนาจังหวัดในด้านอื่นๆ ต่อไปได้
5. ค้นพบรูปแบบการแก้ไขปัญหาคความยากจนที่แตกต่างกัน 4 รูปแบบ ในบริบทของปัญหาและ สภาพแวดล้อมที่ต่างกัน คือ รูปแบบที่ 1 การใช้กระบวนการแผนชุมชนมาสำรวจข้อมูลครัวเรือน ด้านรายรับรายจ่ายและจัดทำแผนแก้จน รูปแบบที่ 2 ใช้กระบวนการแผนชุมชน แต่เน้นการ

สำรวจข้อมูลครัวเรือนด้านการจัดการปัจจัยการผลิตเป็นหลัก รูปแบบที่ 3 กำหนดยุทธศาสตร์เชิงประเด็นในการขับเคลื่อนงาน และรูปแบบที่ 4 ใช้กระบวนการแผนชุมชนซึ่งเป็นทุนเดิม มาขยายประเด็นด้านอื่นๆ และใช้เป็นเครื่องมือในการเชื่อมโยงงานยุทธศาสตร์ประเด็นที่ต้องการขับเคลื่อนเชิงนโยบายภายหลัง

ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่า การดำเนินงานของโครงการฯ บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ คือ มีการพัฒนากลไกและระบบที่จะเอื้อให้พื้นที่ที่สามารถแก้ปัญหาความยากจนและปัญหาสังคมได้ โดยบูรณาการคณะทำงานที่มาจากทุกภาคส่วน ทั้งระดับจังหวัด ระดับอำเภอ และระดับชุมชนท้องถิ่น เครื่องมือสำคัญที่ใช้คือการสำรวจข้อมูลครัวเรือนเพื่อทำแผนชุมชน ซึ่งทำให้**แผนชุมชน**เป็นต้นแบบในการแก้ไขปัญหาความยากจนระดับครัวเรือน ในลำดับสุดท้ายข้อเสนอจากภาคประชาชน จะได้รับการผนวกรวมกับแผนของกรปกครองส่วนท้องถิ่น และแผนยุทธศาสตร์ของจังหวัด ซึ่งเป็นช่องทางดึงงบประมาณจากภาครัฐมาสู่ภาคประชาชนได้ตรงกับความต้องการของชาวบ้าน

ภาคผนวก 1

รายชื่อพื้นที่เป้าหมาย
โครงการนำร่องการบูรณาการจังหวัดเพื่อแก้ปัญหาคความยากจน

จ.นครพนม ดำเนินการนำร่องในทุกอำเภอ รวม 11 อำเภอ 1 กิ่งอำเภอ รวม 40 ตำบล 160 หมู่บ้าน

- อ.เมือง : ต.บ้านกลาง ต.อาจสามารถ ต.ขามเฒ่า ต.บ้านผึ้ง ต.โพธิ์ตาก
- อ.บ้านแพง : ต.บ้านแพง ต.นาเข ต.หนองแวง
- อ.นาหว้า : ต.นาคุณใหญ่ ต.นาหว้า ต.นาจั่ว
- อ.นาแก : ต.พระซอง ต.หนองสังข์ ต.ฟุ้งแก ต.หนองบ่อ
- อ.นาทม : ต.ดอนเตย ต.นาทม ต.หนองชน
- อ.ศรีสงคราม : ต.นาเดื่อ ต.ท่าบ่อสงคราม ต.บ้านเอื้อง
- อ.เรณูนคร : ต.หนองย่างชั้น ต.นาขาม ต.ท่าลาด ต.โพนทอง

เทศบาลตำบลเรณูนคร

- อ.ธาตุพนม : ต.นาถ่อน ต.กุดจิม ต.น้ำก่ำ ต.นาหนาด
- อ.โพนสวรรค์ : ต.โพนบก ต.นาโน ต.นาหัวบ่อ
- อ.ท่าอุเทน : ต.เวินพระบาท ต.โนนตาล ต.พะทาย
- อ.ปลาปาก : ต.โคกสว่าง ต.หนองฮี ต.กุดไกร
- กิ่ง อ.วังยาง : ต.ยอดขาด

จ.สมุทรสงคราม ดำเนินการเต็มพื้นที่ 3 อำเภอ ได้แก่ อ.อัมพวา อ.บางคนที อ.เมือง

จ.อุทัยธานี ดำเนินการนำร่องใน 8 อำเภอ รวม 20 ตำบล 200 หมู่บ้าน

- อ.เมือง : ต.เกาะเทโพ ต.หนองไผ่แบน
- อ.บ้านไร่ : ต.ห้วยแห้ง ต.ทัพหลวง
- อ.หนองขาหย่าง : ต.หนองไผ่ ต.ดงขวาง ต.ท่าโพธิ์
- อ.หนองฉาง : ต.อุทัยเก่า ต.ทุ่งพง
- อ.ทัพทัน : ต.โคกหม้อ ต.หนองสระ
- อ.สว่างอารมณ์ : ต.พลวงสองนาง ต.บ่อยาง
- อ.ลานสัก : ต.ป่าอ้อ ต.ลานสัก ต.ระบำ ต.น้ำรอบ ต.ประจักษ์ ต.ทุ่งนางาม

จ.กาฬสินธุ์ ดำเนินงานเต็มพื้นที่ รวม 35 ตำบล 14 อำเภอ 4 กิ่งอำเภอ

จ.อุบลราชธานี ดำเนินการนำร่องใน 20 อำเภอ 5 กิ่งอำเภอ อำเภอละ 1 ตำบล รวม 25 ตำบล 317 หมู่

บ้าน

- อ.เมือง : ต.กุศลลาด
- อ.เขื่องใน : ต.สร้างถ่อ
- อ.ม่วงสามสิบ : ต.หนองเมือง
- อ.ดอนมดแดง : ต.คำไฮใหญ่
- อ.วารินชำราบ : ต.โนนผึ้ง
- อ.ลำโรง : ต.ค้ำน้อย
- กิ่ง อ.เหล่าเสือโก้ก : ต.หนองบก
- อ.ตระการพืชผล : ต.นาสะไม
- อ.กุศช้าง : ต.กาบิน
- อ.เขมราฐ : ต.หนองผือ
- อ.โพธิ์ไทร : ต.เหล่างาม
- อ.ศรีเมืองใหม่ : ต.เอือดใหญ่
- กิ่ง อ.นาตาล : ต.พังเคน
- อ.เดชอุดม : ต.กุศประทาย
- อ.นาจะหลวย : ต.โนนสวรรค์
- อ.บุญทริก : ต.ห้วยข่า
- อ.น้ำยืน : ต.โขง
- อ.ทุ่งศรีอุดม : ต.โคกขำระ
- กิ่ง อ.น้ำขุ่น : ต.ไพมูลย์
- อ.สิรินธร : ต.โนนก่อ
- อ.โขงเจียม : ต.ห้วยยาง
- อ.तालสุ่ม : ต.นาคาย
- กิ่ง อ.สว่างวีระวงศ์ : ต.แก่งโดม
- กิ่ง อ.นาเยีย : ต.นาเยีย
- อ.พิบูลมังสาหาร : ต.ไร่ใต้

จ.ยโสธร ดำเนินการการนำร่องในทุกอำเภอ 9 อำเภอ รวม 11 ตำบล 112 หมู่บ้าน

- อ.เมือง : ต.หนองคู
- อ.กุตุ้ม : ต.หนองแห่น ต.นาโผ
- อ.ค้อวัง : ต.น้ำอ้อม
- อ.คำเขื่อนแก้ว : ต.เหล่าไฮ
- อ.ทรายมูล : ต.ไผ่
- อ.ไทยเจริญ : ต.คำไผ่
- อ.ป่าติ้ว : ต.ศรีฐาน
- อ.เลิงนกทา : ต.โคกสำราญ ต.ห้องแซง
- อ.มหาชนะชัย : ต.สงยาง

จ.นครปฐม ดำเนินการการนำร่องในทุกอำเภอรวม 7 อำเภอ จำนวน 9 ตำบล 100 หมู่บ้าน

- อ.เมือง : ต.สวนป่าน ต.ทัพหลวง
- อ.กำแพงแสน : ต.ดอนข่อย
- อ.ดอนตูม : ต.ดอนพุทรา
- อ.บางเลน : ต.บางระกำ
- อ.นครชัยศรี : ต.วัดสำโรง
- อ.พุทธมณฑล : ต.คลองโยง
- อ.สามพราน : ต.คลองจินดา ต.บางช้าง

จ.อุตรดิตถ์ ดำเนินการการนำร่อง 7 อำเภอ 9 ตำบล 90 หมู่บ้าน

- อ.เมือง : ต.วังดิน
- อ.พิชัย : ต.นาอิน ต.คอรั่ม
- อ.ตรอน : ต.วังแดง
- อ.ทองแสนขัน : ต.ผักขวง ต.ป่าคาย
- อ.น้ำปาด : ต.บ้านฝาย
- อ.ฟากท่า : ต.สองห้อง
- อ.ท่าปลา : ต.จริม

จ.แม่ฮ่องสอน ดำเนินการใน 7 อำเภอ 25 ตำบล 106 หมู่บ้าน

- อ.ปาย : ต.แม่นาเติง ต.ทุ่งยาว ต.แม่ฮี้ ต.เมืองแปง
- อ.ปางมะผ้า : ต.ปางมะผ้า ต.นาปู่ป้อม ต.ถ้ำลอด
- อ.เมือง : เทศบาลเมือง ต.ห้วยปูลิง

- อ.ขุนยวม : ต.เมืองปอน ต.แม่อวมน้อย
- แม่อ่าน้อย : ต.แม่โถง ต.แม่ลาหลวง ต.แม่อ่าน้อย ต.ท่าผาป้อม เทศบาล
- อ.แม่สะเรียง : ต.แม่คง ต.แม่สะเรียง ต.บ้านกาด ต.ป่าแป๋ ต.แม่อวม
- อ.สบเมย : ต.แม่สวด ต.สบเมย ต.ป่าโป่ง

จ.เชียงใหม่ ดำเนินการนำร่องในทุกอำเภอ รวม 24 อำเภอ 60 ตำบล 681 หมู่บ้าน

- อ.เมือง : ต.ป่าแดง ต.ท่าศาลา ต.แขวงเม้งราย
- อ.สารภี : ต.หนองผึ่ง ต.ท่าวังตาล ต.ยางเนิ้ง
- อ.สันทราย : ต.สันพระเนตร ต.แม่ฝากใหม่
- อ.แมริม : ต.ดอนแก้ว ต.โป่งยาง
- อ.สันกำแพง : ต.ห้วยทราย ต.ออนใต้ ต.บวกคำ
- อ.ดอยสะเก็ด : ต.ลวงเหนือ ต.แม่โป่ง ต.เชิงดอย
- อ.หางดง : ต.ขุนคอง ต.บ้านปง
- อ.สันป่าตอง : ต.น้ำบ่อหลวง ต.บ้านกลาง
- อ.แม่วาง : ต.ทุ่งปี้ ต.ทุ่งรวงทอง
- อ.จอมทอง : ต.สบเตี๊ยะ ต.ช่วงเปา
- อ.แม่ออน : ต.แม่ทา ต.บ้านสหกรณ์
- อ.ดอยหล่อ : ต.สองแคว ต.สันติสุข
- อ.แม่อาย : ต.บ้านหลวง ต.แม่สาว ต.สันตันมือ ต.มะลิกา
- อ.ฝาง : ต.เวียง ต.แม่ขา ต.แม่สูน ต.ม่อนปิ่น
- อ.ไชยปราการ : ต.ปงดำ ต.แม่ทะเล ต.หนองบัว
- อ.เชียงดาว : ต.เชียงดาว ต.แม่นะ
- อ.เวียงแหง : ต.เปี้ยหลวง ต.เมืองแหง
- อ.แม่แตง : ต.ชี้เหล็ก ต.บ้านเป้า ต.แม่หอพระ
- อ.สะเมิง : ต.บ่อแก้ว ต.แม่สาบ ต.สะเมิงใต้
- อ.แม่แจ่ม : ต.ช่างเคิ่ง ต.ท่าผา
- อ.อมก๋อย : ต.อมก๋อย ต.ม่อนจอง
- อ.ฮอด : ต.หางดง ต.ฮอด
- อ.ดอยเต่า : ต.ดอยเต่า ต.โป่งทุ่ง
- อ.พร้าว : ต.สันทราย ต.น้ำแพร่ ต.แม่แว่น

จ.ตรัง ดำเนินการนำร่องใน 8 อำเภอ 11 ตำบล

- อ.เมือง : ต.บ้านควน ต.หนองตรุด
- อ.นาโยง : ต.ละมอ ต.โคกสระบัว
- อ.สิเกา : ต.ไม้ฝาด ต.เขาไม้แก้ว
- อ.ย่านตาขาว : ต.โพรงจระเข้
- อ.วังวิเศษ : ต.วังมะปราง
- อ.ห้วยยอด : ต.โนเตา
- อ.กันตัง : ต.บางหมาก

จ.พัทลุง ดำเนินการเต็มพื้นที่ทั้งจังหวัด

ภาคผนวก 2

**แบบสนทนาและบันทึกข้อมูลรายครอบครัวเพื่อจัดทำ
“แผนและข้อเสนอของประชาชน - เรื่องปัญหาการทำมาหากิน”**

ก่อนใช้เอกสารนี้ อาสาสมัคร ,ครอบครัว ,ชุมชน ควรทำความเข้าใจร่วมกัน ดังนี้

1. เป้าหมายหลักของแบบสนทนานี้ คือ

- ต้องการให้ “ครอบครัวและชุมชน” ได้ใช้เป็น “เครื่องมือ” เพื่อ สำรวจสถานการณ์ปัญหา ด้านการทำมาหากินของตนเอง(อย่างมีข้อมูล) ว่ายังอยู่ในสภาพที่มั่นคงแข็งแรง หรือว่าอ่อนแอ มีปัญหาอะไร-ตรงไหน-มากน้อยเพียงใด และจะมี “แนวทางและแผนการ”จัดการให้มีสภาพที่ดีขึ้นได้อย่างไร
- ต้องการให้ครอบครัวและชุมชน ได้รวบรวม “ปัญหาและข้อเสนอ” ไปบอกแก่หน่วยงานต่างๆ ที่มีหน้าที่รับผิดชอบ(รวมถึงรัฐบาล) ว่าเรื่องใดครอบครัวและชุมชนจะจัดการเอง เรื่องใด-ตรงไหน-อย่างไรที่ต้องการให้หน่วยงานราชการหรือรัฐบาลเข้ามาช่วยเหลือหรือเข้ามาจัดการให้(ซึ่งน่าจะไม่ใช่เฉพาะเพียงเรื่องการของบประมาณหรือทำอาชีพเสริมน้ำพริกแกงพวเท่านั้น) เช่น ปัญหาเรื่องที่ดินทำกิน ปัญหาเรื่องการจัดการแหล่งน้ำปัญหาเรื่องการจัดการป่าไม้ ปัญหาเรื่องการขาดข้อมูลและความรู้ที่จะช่วยให้การทำมาหากินประกอบอาชีพ และอื่น ๆ ทั้งนี้ก็เพื่อให้ครอบครัวและชุมชนสามารถทำมาหากินได้อย่างราบรื่น – และด้วย ลำแข้งของตนเองอย่างมีศักดิ์ศรี

2. แบบสนทนานี้จะมีประโยชน์สูงสุดก็ต่อเมื่อ “คนในครอบครัวและคนในชุมชน” ได้ใช้มัน-อย่างมีการพูดคุยปรึกษาหารือ – ช่วยกันถามช่วยกันตอบ – ช่วยกันคิดช่วยกันตัดสินใจ - ช่วยกันวางแผน

3. อย่างไรก็ดี ชุมชนสามารถปรับปรุงแบบสนทนาฯ นี้ได้ตามความเหมาะสมและความต้องการของแต่ละชุมชน หากมีสงสัยขอให้ปรึกษาผู้นำชุมชน หรืออาสาสมัครในชุมชน

ด้วยความปรารถนาดีจาก

โครงการนำร่องการบูรณาการ-การบริหารจัดการเชิงพื้นที่

ศูนย์อำนวยการต่อสู้เพื่อเอาชนะปัญหาความยากจน กระทรวงมหาดไทย(ศตจ.มท.)

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย(สกว.)

ศูนย์ประสานงานสนับสนุนการแก้ปัญหาความยากจนภาคประชาชน(ศตจ.ปชช.)

แบบสนทนาและบันทึกข้อมูลรายครอบครัว เพื่อจัดทำ

“แผนและข้อเสนอของประชาชน - เรื่องปัญหาการทำมาหากิน”

ชื่อ / สกุล ของหัวหน้าครอบครัว (นาย/นาง/นางสาว).....

บ้าน.....เลขที่.....หมู่ที่.....ตำบล.....อำเภอ.....จังหวัด.....

เรื่องที่ 1 : สถานการณ์ “รายรับ – รายจ่ายประจำ” ของครอบครัว โดยเฉลี่ยในรอบ 1 ปี เป็นอย่างไร ?

รายจ่ายประจำ(เฉลี่ยต่อปี)	จำนวนเงิน	รายรับประจำ(เฉลี่ยต่อปี)	จำนวนเงิน
1)ประเภทรายจ่ายจำเป็นขั้นพื้นฐาน		เงินเดือน	
ค่าอาหารปกติ		รับจ้างรายวัน	
ค่าเสื้อผ้า/เครื่องนุ่งห่ม, ที่นอนหมอนมุ้ง		กำไรจากกิจการ (ขายผลผลิต, ค่าขาย)	
ค่ายา/ค่าหมอรักษาโรค		ลูกหลานให้มา	
ค่าของใช้ในบ้านประจำ(สบู่, ยาสีฟัน, แป้ง)		อื่นๆ ระบุ.....	
ค่าใช้จ่ายที่อยู่อาศัย(ค่าเช่า, ซ่อมบำรุง)			
ค่าไฟฟ้า, โทรศัพท์, น้ำประปา			
ค่าเล่าเรียนศึกษา, ค่าเทอม, เงินไปโรงเรียน			
ค่าน้ำมันรถ, เดินทางปกติ			
อื่นๆ ระบุ.....			
2) ประเภทรายจ่ายที่จำเป็นบ้างบางครั้ง			
ค่างานบวช, งานแต่ง, งานบุญบ้าน, งานศพ			
อื่นๆ ระบุ.....			
3) ประเภทรายจ่ายที่ไม่จำเป็น			
ค่าเหล้า, บุหรี่, เครื่องดื่มชูกำลัง			
ค่าหวย, พนัน			
อื่นๆ ระบุ.....			
รวมรายจ่ายประจำปี		รวมรายรับประจำปี	
เปรียบเทียบแล้วสรุปได้ว่า () รายจ่าย มากกว่า รายรับ () รายรับ มากกว่า รายจ่าย เป็นจำนวน			
แนวทางการลดรายจ่าย (โดยเรียงลำดับสิ่งที่จะทำก่อน-หลัง)			
1)		เป็นจำนวนเงิน	
2)		เป็นจำนวนเงิน	
3)		เป็นจำนวนเงิน	

แนวทางการเพิ่มรายได้ (โดยเรียงลำดับสิ่งที่จะทำก่อน-หลัง)		
1)	เป็นจำนวนเงิน	
2)	เป็นจำนวนเงิน	
3)	เป็นจำนวนเงิน	

เรื่องที่ 2 : สถานการณ์หนี้สิน – ทรัพย์สินของครอบครัว โดยประมาณ ณ. ตอนนี้ เป็นอย่างไร ?

รายการหนี้สิน	จำนวนเงิน	รายการทรัพย์สิน	จำนวนเงิน
หนี้บ้าน		ที่ดินทำกินทุกประเภท	
หนี้รถ		ที่อยู่อาศัยและบ้าน	
หนี้ข้าวของเครื่องใช้ไฟฟ้า		เงินออม, เงินฝาก, ประกันชีวิต	
หนี้กิจการ (ค้าขาย, การเกษตร)		ลูกหนี้	
หนี้อื่นๆ ระบุ.....		อื่นๆ	
รวมยอดหนี้สิน		รวมยอดทรัพย์สิน	
รายการเจ้าหนี้	จำนวนเงิน		
ธ.ก.ส.		กองทุนหมู่บ้าน	
สหกรณ์		กลุ่มออมทรัพย์	
ธนาคาร		นายทุนเงินกู้	
ห้างร้าน ,บริษัท ,		อื่นๆ	
รวมยอดหนี้สินจากเจ้าหนี้ทั้งหมด			
สรุปแล้ว () หนี้สิน มากกว่า ทรัพย์สิน () ทรัพย์สิน มากกว่า หนี้สิน			
แนวทางการจัดการ หรือลดหนี้สิน (โดยเรียงลำดับสิ่งที่จะทำก่อน-หลัง)คือ			
1)			
2)			
3)			
แนวทางการจัดการ หรือเพิ่มมูลค่าทรัพย์สิน (โดยเรียงลำดับสิ่งที่จะทำก่อน-หลัง)			
1)			
2)			
3)			

เรื่องที่ 3 : สถานการณ์กิจการหรือการประกอบการ (ต้นทุน – กำไร) เช่น การเกษตร, หัตถกรรม, ค้าขาย, รับจ้าง

ประเภทกิจการ () การเกษตร ใน 1 รอบการผลิต ระบุชนิดพืชหรือสัตว์.....

() ผลิตสินค้าหัตถกรรม ใน 1 รอบการผลิต ระบุชนิด.....

() ค้าขาย ใน 1 รอบเดือน ระบุประเภทที่ค้าขาย.....

() รับจ้างหรือบริการ ใน 1 รอบเดือน ระบุประเภทรับจ้าง.....

รายจ่ายต้นทุน	จำนวนเงิน	รายรับ(ยังไม่หักต้นทุน)	จำนวนเงิน
ค่าวัสดุอุปกรณ์			
ค่าเครื่องมือ เครื่องมือ			
ค่าเช่าที่ดิน			
ค่าแรงงาน(ตัวเอง, ลูกจ้าง)			
ค่าดอกเบี้ยต้นทุน			
ค่าปุ๋ย, ยาฆ่าแมลง			
ค่าอื่นๆ			
รวมต้นทุน		รวมรายรับ(ยังไม่หักต้นทุน)	
เปรียบเทียบแล้วสรุปได้ว่า ()ขาดทุน ()กำไร เป็นจำนวนเงิน			
ตกลงว่าครอบครัวท่านจะ ()ปรับปรุงกิจการเดิม ()เปลี่ยนกิจการใหม่ เป็น.....			
ไม่ว่าจะปรับปรุงกิจการเดิม หรือเปลี่ยนกิจการใหม่ ท่านจะมีแนวทางดังนี้			
1) แนวทางการลดต้นทุน คือ			
2) แนวทางการเพิ่มรายได้ของกิจการ คือ			

เรื่องที่ 4 : หากจะปรับปรุงหรือเปลี่ยนกิจการ มีความจำเป็นต้องใช้ปัจจัยการทำมาหากิน อะไร อย่างไรบ้าง ?

รายการ	ขั้นต่ำต้องมีเท่าไร-อย่างไร	ที่มีอยู่แล้วเท่าไร	ที่ยังขาดหรือที่มีปัญหา
ที่ดินทำกินเท่าไร			

รายการ	ขั้นต่ำต้องมีเท่าไร-อย่างไร	ที่มีอยู่แล้วเท่าไร	ที่ยังขาด หรือที่มีปัญหา
แหล่งน้ำ อย่างไร			
วัตถุดิบ, เมล็ดพันธุ์ อะไร เท่าไร			
เครื่องมือ, อุปกรณ์ อะไร เท่าไร			
ความรู้, ฝีมือ เรื่องอะไร			
ข้อมูล อะไร			
เงินทุน เท่าไร			
อื่น ๆ			

เรื่องที่ 5 : จากเรื่องที่ 4 ในส่วนปัจจัยการผลิตที่ขาดหรือที่มีปัญหา จะมีแนวทางจัดการหรือมีข้อเสนออะไร

- อะไรที่ครอบครัวสามารถจัดการเองได้ และอย่างไร
 อะไรบ้าง
 อย่างไร

- อะไรที่ต้องจัดการร่วมกันทั้งหมู่บ้าน และอย่างไร
อะไรบ้าง
อย่างไร
- อะไรต้องจัดการทั้งตำบล หรือ ต้องใช้อำนาจหน้าที่และศักยภาพของ อบต. และอย่างไร
อะไรบ้าง
อย่างไร
- อะไรที่ต้องจัดการเกินระดับตำบล หรือต้องใช้อำนาจหน้าที่และศักยภาพของราชการ/รัฐบาล และอย่างไร
อะไรบ้าง
อย่างไร

เรื่องที่ 6 : คนในครอบครัวไปลงทะเบียนแค้นกันคน ผลเป็นอย่างไร และมีข้อเสนอต่อราชการ/รัฐบาลอย่างไร

- จำนวนคนในครอบครัวที่ไปลงทะเบียนแค้น.....คน
- แก้ได้แล้ว.....คน
เรื่องอะไร.....
- ยังแก้ไม่ได้.....คน เรื่องอะไร.....
- ข้อเสนอแนะต่อการแก้ปัญหาคนจนที่ลงทะเบียน ของราชการและรัฐบาล.....
.....

เรื่องที่ 7 : มีใครในหมู่บ้าน ที่ถูกทอดทิ้ง และช่วยเหลือตนเองลำบาก

ชื่อ.....
ปัญหาทุกข้อคืออะไร.....
สาเหตุมาจากอะไร.....
ต้องการความช่วยเหลือเรื่องอะไร และอย่างไร.....

เรื่องที่ 8 : เพื่อให้การใช้งบประมาณแผ่นดิน(ภาษีที่เก็บมาจากประชาชนทุกคน)เป็นไปอย่างคุ้มค่า และ ตรงเป้าหมายมากที่สุดต่อการแก้ปัญหาความเดือดร้อนและความยากจน มีข้อเสนออะไร

งบประมาณพัฒนาหมู่บ้าน(SML)

ข้อเสนอ.....
.....

.....
 .

กองทุนหมู่บ้าน

ข้อเสนอ.....

 ..

งบประมาณ อบต. – อบจ.

ข้อเสนอ.....

 .

งบประมาณ ที่ผ่านมาผู้ว่าราชการจังหวัด หรือหน่วยงานราชการต่าง ๆ ในจังหวัด

ข้อเสนอ.....

 .

ผู้บันทึกข้อมูล.....(วัน/เดือน/ปี).....โทรศัพท์ที่ติดต่อได้.....