



รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

โครงการวิจัยเรื่อง
ระบบและกลไกเพื่อการบริหารจัดการ
กองทุนเพื่อการพัฒนา :
กรณีศึกษาสภาพาทอลิกแห่งประเทศไทย
เพื่อการพัฒนา (ศูนย์สังคมพัฒนา)

วันที่	28 ก.ค. 2546
เลขที่	00221
เลขที่เอกสาร	42
เลขที่เอกสาร	4

โดย

สถาบันวิจัยสังคม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

มีนาคม 2544

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)
ชั้น 14 อาคาร เอส เอ็ม ทาวเวอร์
เลขที่ 979/17-21 ถนนพหลโยธิน แขวงสามเสนใน
เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10300
โทร. 298-0455 โทรสาร 298-0476
Home page : <http://www.trf.or.th>
E-mail : trf-info@trf.or.th



รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

โครงการวิจัยเรื่อง
ระบบและกลไกเพื่อการบริหารจัดการ
กองทุนเพื่อการพัฒนา :
กรณีศึกษาสภาคาทอลิกแห่งประเทศไทย
เพื่อการพัฒนา (ศูนย์พัฒนาสังคม)

ผู้วิจัย

นางนาถฤดี นาครวจา

สังกัด

สภาคาทอลิกแห่งประเทศไทย
เพื่อการพัฒนา

สนับสนุนโดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมา	1
1.2 วัตถุประสงค์	1
1.3 ขอบเขตการศึกษาและวิธีการวิจัย	2
1.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	4
1.5 ผลการทบทวนเอกสาร	5
1.6 คำศัพท์เฉพาะ	5
บทที่ 2 สภาคาทอลิกแห่งประเทศไทยเพื่อการพัฒนา	7
2.1 กำเนิดแนวคิดงานพัฒนาสังคมของพระศาสนจักรในระดับสากล	7
2.2 ประวัติการก่อตั้งสภาคาทอลิกแห่งประเทศไทยเพื่อการพัฒนา	8
2.3 วิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ในงานพัฒนาสังคมของสภาคาทอลิกฯ	11
2.4 วิสัยทัศน์ของผู้บริหารต่อ "ทุน" และ "องค์กรทุน"	13
บทที่ 3 ระบบและกลไกการบริหารงานของสภาคาทอลิกฯ	15
3.1 ระบบและกลไกการดำเนินงาน	15
3.1.1 ภาพรวมโครงสร้างในพระศาสนจักรคาทอลิกระดับต่าง ๆ	15
3.1.2 สถานะของสภาคาทอลิกฯ ภายใต้พระศาสนจักรคาทอลิก ในประเทศไทย	15
3.1.3 กลไกการประสานงานในส่วนกลาง	18
3.1.4 กลไกการประสานงานในส่วนภูมิภาค(ศูนย์สังคมพัฒนา)	21
3.1.5 ความสัมพันธ์ระหว่างกลไกส่วนกลางและส่วนภูมิภาค	22
3.1.6 บทบาทหน้าที่ของบุคลากรในแต่ละระดับ	24
3.1.7 ปัญหาอุปสรรคในการประสานงานระหว่างส่วนกลางและ ส่วนภูมิภาคและการแก้ไข	25
3.2 การบริหารทุน	27
3.2.1 แหล่งทุนและการได้มาของทุน	27
3.2.2 จำนวนเงินทุนรวมและการบริหารทุน	30
1) ภาพรวมเงินทุนที่บริหารต่อปีแยกส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ...	31
2) การจัดหาทุนและการบริหารทุน(งบประมาณ)	31

	หน้า
3) รูปแบบการบริหารทุน	37
3.3 ปัจจัยและอุปสรรคสำคัญที่มีผลต่อระบบและกลไกการทำงาน ขององค์กร	40
3.4 ระบบตรวจสอบประเมินผลขององค์กรที่มีผลต่อการพัฒนาระบบ บริหารจัดการ	41
บทที่ 4 ผลกระทบจากการบริหารทุนต่อกลุ่มเป้าหมายและต่อชุมชน	44
4.1 วิวัฒนาการแนวคิดและแนวทางการบริหารทุนของศูนย์สังคมพัฒนา	44
4.2 ข้อมูลทั่วไปของศูนย์สังคมพัฒนา จาก 5 กรณีศึกษา	45
4.2.1 ศูนย์สังคมพัฒนา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพ	45
4.2.2 ศูนย์สังคมพัฒนา สังฆมณฑลนครราชสีมา	48
4.2.3 ศูนย์สังคมพัฒนา สังฆมณฑลจันทบุรี	50
4.2.4 ศูนย์สังคมพัฒนา สังฆมณฑลราชบุรี	53
4.2.5 ศูนย์สังคมพัฒนา สังฆมณฑลเชียงใหม่	54
4.3 ผลกระทบต่อการเสริมสร้างกลไกการพัฒนาท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมของคนในท้องถิ่น	58
4.3.1 เครือข่ายผู้นำเกษตรกรรมระดับภาคและลักษณะ การทำงาน	58
4.3.2 การสร้างเครือข่ายองค์กรชาวบ้านและการบริหาร จัดการกองทุนเพื่อการพึ่งตนเอง	59
บทที่ 5 สรุปและเสนอแนะ	
5.1 สรุปผลการศึกษา	69
5.1.1 สถานภาพและลักษณะการดำเนินงานขององค์กร	69
5.1.2 ปัญหาและอุปสรรค	72
5.2 ข้อเสนอแนะ	73
5.2.1 ระบบ กลไกและแนวทางการบริหารจัดการทุน	74
5.2.2 รูปแบบการบริหารจัดการทุน	75
5.2.3 ความเห็นของกรรมการและสมาชิกต่อการจัดการทุน	75
5.2.4 การจัดการบริหารที่เหมาะสมกับสังคมไทย	76

	หน้า
สารบัญตาราง	
ตารางที่ 1 : แสดงจำนวนเจ้าหน้าที่ของศูนย์สังคมพัฒนา	22
ตารางที่ 2 : ภาพรวมเงินทุนที่บริหารต่อปีแยกส่วนกลางและ ส่วนภูมิภาค	31
ตารางที่ 3 : แสดงจำนวนสมาชิกและการบริหารทุนของ สถาบันการเงินชุมชน (ส.ง.ช.)	65
สารบัญแผนภูมิ	
แผนภูมิที่ 1 : แสดงสถานะของสภาคทอลิก ฯ ในประเทศไทย	16
แผนภูมิที่ 2 : แสดงความสัมพันธ์ระหว่างงานเผยแพร่ศาสนา กับงานพัฒนาสังคม	17
แผนภูมิที่ 3 : แสดงความสัมพันธ์ของกลไกภายในองค์กรระดับต่าง ๆ	20
แผนภูมิที่ 4 : โครงสร้างการบริหารงานของศูนย์สังคมพัฒนาโดยทั่วไป	21
แผนภูมิที่ 5 : แสดงภาพความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งทุนและสภาคทอลิก ฯ	28
แผนภูมิที่ 6 : รูปแบบการบริหารงานคณะกรรมการเขต ศูนย์ฯ จันทบุรี	60
แผนภูมิที่ 7 : รูปแบบคณะกรรมการชาวบ้านระดับสังฆมณฑล(ศูนย์ฯ เชียงใหม่.)	61
แผนภูมิที่ 8 : โครงสร้างเครือข่ายการประสานงานเขตป่าเกอะญอ	62
แผนภูมิที่ 9 : โครงสร้างการบริหารงานของสถาบันการเงินชุมชน (ส.ง.ช.)	63
ภาคผนวก	
1 สรุปการสนทนากลุ่มและสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้อง ฯ	77
2 รายชื่อผู้ถูกสัมภาษณ์และเข้าร่วมสนทนากลุ่ม	109
3 แผนที่การแบ่งเขตพื้นที่ปฏิบัติงานของศูนย์สังคมพัฒนา	119
4 โครงสร้างการบริหารงานศูนย์สังคมพัฒนาเชียงใหม่	121
5 สรุปข้อมูลของ 5 ศูนย์สังคมพัฒนาที่ไม่ได้ทำการศึกษา	123
บรรณานุกรม	126

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมา

ปรากฏการณ์ใหม่ที่นับเป็นความพยายามหนึ่งเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชนในกระบวนการพัฒนา คือการยกระดับการมีส่วนร่วมของชุมชนไปสู่ระดับของการตัดสินใจบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง ในรูปของการจัดการ “กองทุน” เพื่อพัฒนาท้องถิ่นโดยคนในท้องถิ่น จากบทเรียนของบางองค์กรได้สะท้อนให้เห็นว่า การบริหารงานพัฒนาในรูปแบบกองทุนที่เปิดโอกาสให้คนในท้องถิ่นร่วมคิดและตัดสินใจ สามารถเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนให้เกิด “การพัฒนาท้องถิ่น” ขึ้นได้ ไม่ว่าหน่วยงานนั้นจะสังกัดอยู่ภายใต้หน่วยงานของรัฐ หรือเป็นหน่วยงานภาคเอกชน และไม่ว่าที่มาของทุนที่ใช้บริหารนั้นจะมาจากภาครัฐ หรือเป็นเงินช่วยเหลือจากต่างประเทศโดยตรง ดังเช่นในกรณีของสำนักพัฒนาชุมชนเมือง ซึ่งสังกัดสำนักงานการเคหะแห่งชาติ ได้จัดระบบและกลไกพิจารณาและติดตามโครงการพัฒนาในรูปแบบของคณะกรรมการท้องถิ่น (Local Project Committee) เพื่อบริหารเงินที่ได้รับการสนับสนุนจาก DANCED หรือในกรณีของสถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา ซึ่งเคยได้รับเงินสนับสนุนแบบให้เปล่า (Grant Fund) จาก CIDA ได้แต่งตั้งคนในท้องถิ่นเป็นคณะกรรมการภาค (Project Review Committee) มีอำนาจในการตัดสินใจบริหารทรัพยากรได้เอง หรือในกรณีของสภาคทลิกแห่งประเทศไทยเพื่อการพัฒนา(สคทพ.) ซึ่งเป็นหน่วยงานพัฒนาสังคมที่สังกัดภายใต้องค์กรศาสนา ก็ได้จัดตั้งหน่วยงานในระดับภาคเรียกว่า “ศูนย์สังคมพัฒนา” มีอิสระในการบริหารทุนและบริหารงานให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของท้องถิ่น เป็นต้น ซึ่งคณะกรรมการหรือหน่วยงานท้องถิ่นเหล่านี้ในเวลาต่อมาได้กลายเป็นกลไกพัฒนาท้องถิ่นที่มีลักษณะการทำงานที่เน้นกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของชาวบ้านเพื่อจัดการแก้ไขปัญหา กำหนดทิศทางของตนเอง และบริหารทรัพยากรของตนเอง อันนำไปสู่การสร้างควมยั่งยืนให้เกิดขึ้นในกระบวนการพัฒนาชุมชน

จากกรณีตัวอย่างเหล่านี้ ประเด็นหนึ่งที่เป็นโจทย์ที่มีนัยสำคัญอย่างยิ่งคือ การหาแนวทางลักษณะ(Model) ที่ส่งเสริมให้ระบบของกลไกการพัฒนาดังกล่าว เอื้อต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารจัดการทุนและ/หรือทรัพยากรด้วยตนเองให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยการศึกษาในครั้งนี้จะเป็นการตอบโจทย์วิจัยดังกล่าว ซึ่งผลที่ได้จะนำไปสู่การสร้างขีดความสามารถของชุมชนในการบริหารจัดการและตัดสินใจบริหารทรัพยากรด้วยตนเอง อันจะทำให้ชุมชนสามารถยืนด้วยตัวเองอย่างเข้มแข็งและถาวรภาพ

1.2 วัตถุประสงค์

1.2.1 ศึกษาระบบ กลไกและแนวทางในการบริหารจัดการทุน เพื่อสร้างความยั่งยืนสำหรับชุมชน ที่เชื่อต่อการมีส่วนร่วมของท้องถิ่นในการจัดการกิจการสาธารณะของท้องถิ่น โดยท้องถิ่น เพื่อท้องถิ่น ได้อย่างจริงจัง

1.2.2 เปรียบเทียบและประเมิน รูปแบบการจัดการทุนเพื่องานพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน

1.2.3 ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการกองทุนที่เหมาะสมกับสภาพสังคมไทย

1.2.4 พัฒนาศักยภาพขององค์กรที่ศึกษา ให้เกิดกระบวนการเรียนรู้และกระบวนการทำวิจัยอย่างเป็นระบบ

1.3 ขอบเขตและวิธีการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงประเมินเพื่อสังเคราะห์ และเสนอแนะระบบและกลไกการบริหารจัดการทุนเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน โดยมีวิธีการวิจัยดังนี้

1.3.1 ขอบเขตการวิจัย

- 1) ทุนเพื่อการพัฒนา ครอบคลุมถึงทุนที่มาจากงบประมาณแผ่นดินและทุนที่มาจากแหล่งอื่นๆ โดยเน้นทุนที่เป็นการจัดสรรเพื่อให้เกิดโครงการภาคประชาชน (ไม่ใช่โครงการที่ดำเนินงานโดยเจ้าหน้าที่ของรัฐ) ซึ่งผู้ดำเนินโครงการอาจเป็นชาวบ้าน นักพัฒนาเอกชน ประชาชนทั่วไป ซึ่งไม่ได้รับการสนับสนุนโครงการในนามหน่วยงานรัฐ
- 2) ขอบเขตของการบริหารจัดการทุน ครอบคลุมถึงการได้มา การดูแล การจัดสรรทุน และระบบการติดตามประเมินผล

1.3.2 องค์กรบริหารจัดการทุนที่ทำการศึกษา ในการศึกษาครั้งนี้ ได้มีการกำหนดกรณีศึกษาไว้ 5 องค์กร คือ สถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา สภาคาทอลิกแห่งประเทศไทยเพื่อการพัฒนา สำนักงานพัฒนาชุมชนเมือง กองทุนสิ่งแวดล้อม และกองทุนเพื่อการลงทุนทางสังคม รับผิดชอบศึกษาร่วมกันโดย “ภาคีความร่วมมือเพื่อการวิจัย (Research Consortium)” แต่สำหรับในรายงานวิจัยชิ้นนี้จะเป็นการศึกษาเฉพาะกรณีของ “สภาคาทอลิกแห่งประเทศไทยเพื่อการพัฒนา(ศูนย์สังคมพัฒนา)” ซึ่งมีลักษณะแตกต่างจากอีก 4 องค์กรที่ศึกษา ผู้วิจัยจึงขอกำหนดกรอบการศึกษาเฉพาะองค์กรที่ศึกษาไว้ให้ชัดเจน ดังนี้คือ

- 1) สถานภาพขององค์กร “สภาคาทอลิกแห่งประเทศไทยเพื่อการพัฒนา (สคทพ.)” ต่อไปนี้จะเรียกโดยย่อว่าสภาคาทอลิกฯ เป็นหน่วยงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่พัฒนาสังคมภายใต้การกำกับดูแลของ “สภาพระสังฆราชคาทอลิกแห่งประเทศไทย” ซึ่งเป็นองค์กรสูงสุดของศาสนาคริสต์นิกายโรมันคาทอลิกในประเทศไทย มีประวัติการเผยแพร่ศาสนาเข้ามาในประเทศไทยเป็นเวลานานกว่า 400 ปีแล้วโดยคณะมิชชันนารีและนักบวชตั้งแต่สมัยพระนารายณ์แห่งกรุงศรีอยุธยาในปี พ.ศ. 2110 (คณะกรรมการศึกษาวัฒนธรรมอีสาน:2535)

- 2) สภาคาทอลิกฯ มิได้ถูกจัดตั้งขึ้นมาโดยมีกองทุนตั้งไว้ให้บริหารตั้งแต่ต้น เช่นเดียวกับกรณีศึกษาอีก 4 องค์การ เพื่อที่จะมีเงินทุนดำเนินการ สภาคาทอลิกฯ ต้องเสนอแผนงานและขออนุมัติงบประมาณต่อองค์กรทุนต่างประเทศในเครือข่ายศาสนาคริสต์นิกายโรมันคาทอลิก ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงปัจจุบัน
- 3) การกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่จะศึกษา เนื่องจากสภาคาทอลิกฯ มีสำนักเลขาธิการเป็นหน่วยประสานงานกลาง 1 แห่งตั้งอยู่ที่เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ มีองค์กรสมาชิกจำนวน 34 องค์การ ดำเนินงานกระจายอยู่ทุกภาคทั่วประเทศ ในจำนวนองค์กรสมาชิกเหล่านี้สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ ดังนี้ กลุ่มแรก คือ "ศูนย์สังคมพัฒนา" (Diocesan Social Action Center - DISAC) มีสำนักงานตั้งอยู่ในเขตสังฆมณฑล 10 เขตทุกภาคทั่วประเทศ ซึ่งต่อไปนี้ในเนื้อหารายงานบางแห่งจะเรียกโดยย่อว่า "ศูนย์ฯ" กลุ่มที่ 2 คือ "คณะนักบวชชาย" และ "คณะนักบวชหญิง" จำนวน 24 องค์การ ซึ่งมีวิสัยทัศน์และแนวทางการดำเนินงานด้านสังคมแตกต่างจากการดำเนินงานของศูนย์สังคมพัฒนาโดยสิ้นเชิง ผู้วิจัยได้เรียนปรึกษากับเลขาธิการสภาคาทอลิกฯ (บาทหลวงวิชาญ กิจเจริญ) ถึงการเลือกกลุ่มศึกษาสำหรับงานวิจัยครั้งนี้ และได้รับคำแนะนำให้ศึกษาเฉพาะกรณีของศูนย์สังคมพัฒนา ซึ่งดำเนินงานตรงตามหัวข้อวิจัย และเนื่องจากเวลาที่ศึกษามีจำกัด ผู้วิจัยจึงได้รับคำแนะนำให้เลือกศึกษาเฉพาะบางศูนย์ฯ โดยเลือกกระจายให้ครบทุกภาค ดังนั้นกลุ่มเป้าหมายในการศึกษานี้จึงได้แก่
 - 3.1) สำนักเลขาธิการสภาคาทอลิกฯ (สนลช.) เป็นตัวแทนของสภาคาทอลิกฯ ในการดำเนินงานพัฒนาสังคมในประเทศไทยซึ่งเป็นหน่วยงานกลางในการประสานงานและสนับสนุนงานพัฒนาของศูนย์สังคมพัฒนาในเขตสังฆมณฑล 10 เขตทั่วประเทศ
 - 3.2) ศูนย์ฯ กรุงเทพฯ มีพื้นที่ครอบคลุมจังหวัดต่าง ๆ ในภาคกลาง คือ สุพรรณบุรี ปทุมธานี พระนครศรีอยุธยา สมุทรสาคร สมุทรปราการ นครปฐม อ่างทอง กรุงเทพฯ นครนายกและฉะเชิงเทรา บางส่วน
 - 3.3) ศูนย์ฯ เชียงใหม่ มีพื้นที่ครอบคลุมจังหวัดต่าง ๆ ในภาคเหนือตอนบน คือ เชียงใหม่ พะเยา ลำปาง บางส่วน
 - 3.4) ศูนย์ฯ ราชบุรี มีพื้นที่ครอบคลุมจังหวัดต่าง ๆ ในภาคใต้ตอนบน คือ ราชบุรี กาญจนบุรี เพชรบุรี
 - 3.5) ศูนย์ฯ นครราชสีมา มีพื้นที่ครอบคลุมจังหวัดต่าง ๆ ในภาคอีสานตอนใต้ คือ บุรีรัมย์ นครราชสีมา ชัยภูมิ
 - 3.6) ศูนย์ฯ จันทบุรี มีพื้นที่ครอบคลุมจังหวัดต่าง ๆ ในภาคตะวันออก คือ จันทบุรี ตราด ระยอง ชลบุรี ปราจีนบุรี นครนายก สระแก้ว

1.3.2 ประเด็นการวิจัย

- 1) ศึกษาบริบท เศรษฐกิจ และความจำเป็นที่ทำให้เกิดองค์กรที่ทำหน้าที่ในการบริหารทุนเพื่อการพัฒนาชุมชน เพื่อปิดช่องว่างหรือแก้ไขปัญหาดังกล่าว ๆ รวมถึงประวัติศาสตร์การพัฒนากิจการกองทุน การแยกตัว การขยายผลทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ

- 2) ศึกษาภาพรวมขององค์กรที่ทำหน้าที่จัดสรรทุนเพื่อการพัฒนา โดยศึกษาในประเด็นดังต่อไปนี้
 - จำนวนองค์กร/หน่วยงาน ที่ทำเรื่องการบริหารทุน
 - วัตถุประสงค์ เป้าหมาย กลุ่มเป้าหมายในภาพรวม
 - แหล่งทุน และวิธีการได้มาของทุน
 - ขนาดของทุนรวม
 - เงื่อนไขข้อกำหนดในการจัดสรรทุน
 - รูปแบบการบริหารทุนและกิจกรรม (รวมทั้งกิจกรรมต่อเนื่อง)
 - ผลการดำเนินงานและผลกระทบต่อชุมชนในภาพรวม
 - ผลกระทบต่อการเสริมสร้างกลไกการพัฒนาท้องถิ่น หรือการสร้างการมีส่วนร่วมของคนในท้องถิ่นในการจัดสรรทรัพยากรเพื่อใช้ในการกิจการสาธารณะประโยชน์
- 3) ศึกษาเปรียบเทียบและสังเคราะห์รูปแบบการจัดการกองทุน เพื่อนำเสนอรูปแบบและกลไกการบริหารจัดการที่นำไปสู่กระบวนการ การบริหารจัดการกองทุนชุมชนที่ยั่งยืนและเหมาะสมกับสังคมไทย

1.3.3 ระยะเวลาการวิจัย : 1 เมษายน – 31 ธันวาคม 2543

1.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษครั้งนี้ได้กำหนดให้ขอความร่วมมือจากหน่วยงานที่ทำการศึกษาเพื่อขอเจ้าหน้าที่ 1 คน มาร่วมกับทีมนักวิจัยในการรวบรวมข้อมูลที่ใช้ศึกษา และรายงานความก้าวหน้าผลการศึกษาให้ผู้บริหารหน่วยงานทราบเป็นระยะๆ แต่เนื่องจากสภาคทอลิกฯ ได้กระจายอำนาจการบริหารงานไปให้ศูนย์สังคมพัฒนาในระดับภูมิภาคแล้ว สำนักเลขาธิการฯ มิได้เก็บรวบรวมข้อมูลรายละเอียดในการดำเนินงานไว้ที่ส่วนกลาง ประกอบกับเจ้าหน้าที่มีจำนวนน้อย ทำให้ไม่สามารถจัดแบ่งคนให้เข้าร่วมทีมศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้ แต่ยินดีประสานงานให้ผู้วิจัยลงไปศึกษาเก็บข้อมูลในพื้นที่ได้เอง และก่อนที่จะเข้าไปในพื้นที่ต่าง ๆ ผู้วิจัยจะต้องเสนอประเด็นที่จะศึกษาโดยละเอียดให้เลขาธิการสภาคทอลิกฯ พิจารณาก่อน ดังนั้นวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ จึงได้มาจากวิธีการต่อไปนี้ คือ

- 1.4.1 ศึกษาโดยการรวบรวมจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง (Review literature) ได้แก่ หนังสือ วารสาร (สังคมพัฒนา) บทความ แผ่นพับ(Brochure) ของสภาคทอลิกฯและศูนย์ฯ ต่างๆ โดยเฉพาะรายงานการวิจัยบางเรื่องที่มีเนื้อหาบางส่วนเกี่ยวข้องกับหัวข้อที่ทำการศึกษายู่ เช่น ประสพการณ์การพัฒนา:แนวทางศาสนาและวัฒนธรรม(ศูนย์สังคมพัฒนาสังฆมณฑล เชียงใหม่:2540) "คู่มือการอบรมงานพัฒนาสังคม" ซึ่งผลิตขึ้นมาหลายชุดโดยสภาคทอลิกฯ และเครือข่าย 4 ศูนย์สังคมพัฒนาภาคอีสาน หรือเอกสารบางอย่างแม้จะไม่เกี่ยวข้องกับการบริหารเงินทุนของสภาคทอลิกฯ โดยตรง แต่ก็สามารถสะท้อนให้เห็นภาพรวมแนวคิด วิสัยทัศน์ในการดำเนินงาน

พัฒนาสังคมของสภาคาทอลิกฯ ได้เป็นอย่างดี เช่น พระสมณสาส์น "การพัฒนาประชาชาติ" ฉบับสังเขปของสมเด็จพระสันตะปาปาปอลที่ 6 แปลจากฉบับภาษาอังกฤษชื่อ *Populorum Progressio* (สคทพ.; 2521) และศาสนาคาทอลิกกับงานพัฒนาสังคม (สื่อมวลชนคาทอลิกประเทศไทย แผนกการพิมพ์) และอื่นๆ ดังปรากฏรายละเอียดในเอกสารอ้างอิงท้ายรายงาน นอกจากนี้สิ่งสำคัญที่จะช่วยให้เห็นถึงการบริหารเงินทุนในแต่ละศูนย์ฯ ก็คือแผนงานและงบประมาณการบริหารทุนในบางปี(เท่าที่พอจะค้นหาได้) รวมทั้งรายงานความก้าวหน้าของการปฏิบัติงาน และรายงานการใช้จ่ายงบประมาณบางปี

- 1.4.2 การสัมภาษณ์เจาะลึกรายบุคคล (Indept Interview) ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงาน เช่น ประธานและเลขาธิการสภาคาทอลิกแห่งประเทศไทยเพื่อการพัฒนาคนปัจจุบัน ผู้อำนวยการศูนย์สังคมพัฒนาในปัจจุบันและในอดีต รวมทั้งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานบางคน
- 1.4.3 การสัมภาษณ์กลุ่ม (Focus group interview) ได้แก่ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานภาคสนามทั้ง 5 ศูนย์ฯ และผู้นำชุมชนที่มีบทบาทในการบริหารกองทุนประเภทต่าง ๆ ซึ่งเกิดจากการทำงานของศูนย์สังคมพัฒนา

1.5 ผลการทบทวนเอกสาร

สาระสำคัญบางประการที่ได้จากการศึกษาทบทวนเอกสารดังกล่าวข้างต้น คือ (1) ประวัติความเป็นมาของการก่อตั้งสภาคาทอลิกฯ และศูนย์สังคมพัฒนา (2)วิวัฒนาการแนวคิด โครงสร้างนโยบายในการทำงานพัฒนาสังคมในภาพรวม อันเป็นที่มาของแนวคิดในการบริหารจัดการ "ทุน"เพื่อการพัฒนาตามความหมายของสภาคาทอลิกฯ (3) ผลการบริหารเงินทุน ในที่นี้ก็คือรายงานผลการปฏิบัติงานและรายงานการใช้จ่ายเงินตามแผนงานเปรียบเทียบกับงบประมาณที่ตั้งไว้เพื่อเสนอต่อแหล่งทุนของศูนย์สังคมพัฒนา และ (4) รายงานผลการสรุปบทเรียนการดำเนินงานในรอบ 10 ปี (พ.ศ.2515 – พ.ศ.2525) โดยเจ้าหน้าที่ของศูนย์สังคมพัฒนาทั้ง 10 แห่ง (ซึ่งใช้ 25 คำถามเป็นตัวนำเพื่อค้นหาคำตอบร่วมกัน) (CCTD Secretariat : 1985) ซึ่งมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงแนวทางการบริหารงานในเวลาต่อมา และการสรุปบทเรียนการดำเนินกิจกรรมกับชุมชนในบางด้าน เช่น การทำกิจกรรมข้าวและควาย

- 1.6 คำศัพท์เฉพาะ (ศูนย์สังคมพัฒนา 4 มิสซังอีสาน และศูนย์ฯ ผูกอบรมอาชีพชนบทหนองคาย : คู่มือการอบรมงานพัฒนาตามแนวทางของเรา : 2543)

- 1.6.1 "เขตสังฆมณฑล" หมายถึงเขตการปกครองตนเองของศาสนาคริสต์นิกายโรมันคาทอลิก ในประเทศไทย ซึ่งมีมุขนายก(พระสังฆราชของแต่ละสังฆมณฑล)เป็นผู้ปกครองสูงสุด ในอดีตเรียกว่า "เขตมิสซัง" หมายถึงเขตการปกครองย่อยที่ขึ้นตรงต่อสันตะสำนัก (กรุงโรม) ต่อมาภายหลังได้รับการยกฐานะในการปกครองตนเอง จึงเปลี่ยนมาเรียกว่า"สังฆมณฑล" (น.1)

- 1.6.2 จิตตารมณ์ หมายถึงคำสอนของศาสนาต่าง ๆ ที่สอนให้ทุกคนทำความดี มีจริยธรรม มีศีลธรรม มีเมตตากรุณา มีการให้อภัย รู้จักการแบ่งปันช่วยเหลือ ฯลฯ สภาคาทอลิก ฯ ถือเป็นเครื่องมือหนึ่งในการรวมกลุ่มประชาชนนอกเหนือจาก แนวคิด โครงสร้าง นโยบาย (น. 20)
- 1.6.3 การรณรงค์จิตตารมณ์มหาพรต คือการให้การศึกษาเพื่อปลูกจิตสำนึกให้เห็นคุณค่าที่ดั่งามที่มีอยู่ในตัวคน... ซึ่งก่อให้เกิดการช่วยเหลือแบ่งปัน...โดยให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมและสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นในสังคม (น.27)
- 1.6.4 โครงการช่วยเหลือคนไทยชายแดน (Border Zone) ได้รับทุนสนับสนุนจากองค์การ MISEREOR ประเทศเยอรมันนี ซึ่งสภาคาทอลิกฯ รับผิดชอบในระหว่างปี พ.ศ.2518 ถึงปี พ.ศ.2523
- 1.6.5 การอภิบาล (Pastoral) หมายถึง การดูแลสมาชิกตั้งแต่เกิดถึงตาย ทั้งด้านร่างกายและจิตใจ

บทที่ 2

สภาคาทอลิกแห่งประเทศไทยเพื่อการพัฒนา

สภาคาทอลิกแห่งประเทศไทยเพื่อการพัฒนา (สคทพ.) หรือ Catholic Council of Thailand for Development (CCTD) เป็นหน่วยงานหนึ่งที่ได้รับมอบหมายให้ทำงานด้านพัฒนาสังคม ภายใต้การปกครองของสภาพระสังฆราชคาทอลิกแห่งประเทศไทย สำหรับรายงานนี้เพื่อที่จะสามารถเข้าใจแนวคิดและแนวทาง “การบริหารทุน” ของสภาคาทอลิก ฯ ในปัจจุบัน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องรู้ถึงวิวัฒนาการแนวคิดการพัฒนาสังคมของศาสนาคริสต์นิกายโรมันคาทอลิกในประเทศไทย ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ซึ่งมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงของพระศาสนจักรในระดับสากลและในระดับเอเชียตั้งแต่หลังสงครามโลกครั้งที่ 2 เป็นต้นมา (สคทพ.:แนวทางของเรา:2530:8-11: บุญเลื่อน หมั่นทรัพย์:แนวคิดของคนที่น่าสนใจคน:2543:11-29) โดยจะกล่าวสรุปไว้พอเป็นสังเขป ดังนี้

2.1 กำเนิดแนวคิดงานพัฒนาสังคมของพระศาสนจักรในระดับสากลและเอเชีย

สรุปเหตุการณ์สำคัญที่มีผลต่อแนวคิดงานพัฒนาสังคมในประเทศไทยดังนี้ (สคทพ.:แนวคิดของคนที่น่าสนใจคน:2543:13-29)

2.1.1 ระหว่างปี ค.ศ.1945-ค.ศ.1949 (พ.ศ.2488 – พ.ศ.2492) หลังสงครามโลกครั้งที่ 2 แนวคิดและการปฏิบัติของพระศาสนจักรเกี่ยวกับงานด้านสังคมมีจุดเริ่มจากการที่พระศาสนจักรในประเทศเยอรมนีได้ร่วมกันก่อตั้งองค์กรเงินทุนเพื่อช่วยเหลือผู้ที่ได้รับผลกระทบจากภัยสงครามภายในประเทศ เช่น MISEREOR, CEBEMO, MISSIO, AFOD, และ Caritas-Germany เป็นต้น และต่อมาได้ขยายไปสู่ประเทศอื่น ๆ ในทวีปยุโรปด้วย

2.1.2 ระหว่างปี ค.ศ.1950 – 1959 (พ.ศ.2493 – พ.ศ.2502) เกิดสงครามเย็น มีการจัดตั้ง “องค์กร คาริตัสสากล (Caritas Internationalis)” มีสมาชิกเริ่มต้นจำนวนมากกว่า 50 ประเทศทั่วโลก (รวมทั้งสภาคาทอลิกฯ) ปัจจุบันจำนวนสมาชิกเพิ่มเป็นกว่า 150 ประเทศทั่วโลก งานพัฒนาสังคมระยะนี้เป็นรูปแบบขององค์กรที่ทำงานด้านสงเคราะห์และบรรเทาทุกข์แก่ผู้ประสบภัยสงคราม ตลอดจนคนยากจนทั่วไป ในประเทศไทยเริ่มมีการจัดตั้งเขตมิสซังต่าง ๆ ขึ้นในปี 1955 (พ.ศ.2498)

2.1.3 ระหว่างปี ค.ศ.1962 – 1965 (พ.ศ.2505 – พ.ศ.2508) เป็นช่วงระยะเวลาการประชุมสภาสังคายนาวาติกันที่ 2 ในระดับเอเชียมีการก่อตั้งสหพันธ์สภาพระสังฆราชแห่งเอเชีย (The Federation of Asian Bishop Conferences หรือ FABC) หลังจากนั้นมีการออกพระสมณสาส์นหลายฉบับที่กล่าวถึงงานพัฒนาสังคม เช่น “การพัฒนาประชากร (POPULORUM PROGRESSIO)” ย้ำถึงการพัฒนาคณะและชุมชนครบทุกด้าน (ค.ศ.1967 หรือ พ.ศ.2510)

2.1.3 พ.ศ.2505 สถาบัน PISA (Priests' Institution for Social Action) ได้จัดอบรมให้แก่พระสงฆ์และพระสังฆราช 170 คนขึ้นที่ฮ่องกง เกี่ยวกับความรู้ด้านสังคมศาสตร์ และเศรษฐศาสตร์เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการทำงานพัฒนาสังคม ผู้แทนจากประเทศไทยที่เข้าร่วมการอบรมครั้งนี้ ได้แก่

บาทหลวงบอนแนงด์(ผู้ประสานงานในการจัดส่งพระสงฆ์ไทยไปเข้าร่วม) (มุขนายก)พระสังฆราชบุญเลื่อน หนัันทรัพย์ และพระสงฆ์อื่นๆ อีกจำนวนหนึ่ง

2.1.4 ปี 1968 (พ.ศ. 2511) องค์การทุน MISEREOR ได้ปรับบทบาทเป็นผู้ให้ทุนในการทำงาน และผลจากการประชุมของบรรดามุขนายกที่เมืองบาเกีย ประเทศฟิลิปปินส์ ได้มีการประกาศจัดตั้งสำนักประสานงานชื่อ OHD หรือ Office for Human Development ซึ่งถือเป็นหน่วยงานหนึ่งของสหพันธ์สภาพระสังฆราชคาทอลิกแห่งเอเชีย (Federation of Asian Bishops' Conferences - FABC)

2.1.5 พ.ศ.2518 สำนักงาน OHD ได้จัดการประชุมพระสังฆราชที่ทำงานเกี่ยวข้องกับพัฒนาสังคมจากประเทศต่างๆ ในระดับเอเชีย เพื่อวิเคราะห์โครงสร้างของสังคม (Structural Analysis) ทางเศรษฐกิจ การเมือง ศาสนาและวัฒนธรรม ที่ประชุมนี้เรียกว่า “สภาพระสังฆราชเพื่อการพัฒนา (Bishop Institute for Social Action หรือ BISA) และต่อมาได้มีการสัมมนาเผยแพร่แนวคิดการพัฒนาสังคมให้แก่บาทหลวงคาทอลิกโดยทั่วไป เรียกว่า PRISA

2.2 ประวัติการก่อตั้งสภาคาทอลิกฯ แห่งประเทศไทยเพื่อการพัฒนา

เอกสารที่เกี่ยวกับการวิวัฒนาการแนวคิด วิธีการทำงานของสภาคาทอลิกฯ มีปรากฏรายละเอียดแตกต่างกันเล็กน้อยในหลายที่ เช่น แนวทางของเรา (สคทพ.,2530) แผ่นพับของสำนักเลขาธิการ และบทความในวารสารสังคมพัฒนา ฉบับแนวทางของเรา ปีที่ 26 ฉบับที่ 1/2541 รวมถึงหนังสือที่พระสังฆราชบุญเลื่อน หนัันทรัพย์ นายกสภาคาทอลิกฯ คนปัจจุบัน ผู้ร่วมริเริ่มแนวคิดใหม่ด้านงานพัฒนาสังคมของพระศาสนจักรไทย ก็ได้เขียนสรุปไว้ในหนังสือเรื่อง “แนวคิดของคนที่น่าสนใจคน” (มกราคม:2000) และใน “คู่มือการอบรมงานพัฒนาตามแนวทางของเรา” ของศูนย์สังคมพัฒนา 4 มิสซังอีสานและศูนย์ฝึกอบรมอาชีพชนบทหนองคาย (กรกฎาคม 2543) นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้รับทราบข้อมูลเพิ่มเติมจากบาทหลวงนิพนธ์ เทียนนิหาร บาทหลวงพื้นเมืองคนแรกที่ได้รับแต่งตั้งให้เป็นผู้อำนวยการศูนย์สังคมพัฒนาเชียงใหม่ (พ.ศ.2517) ปัจจุบันเป็นผู้อำนวยการศูนย์วิจัยและฝึกอบรมศาสนาและวัฒนธรรมชุมชน (ตั้งอยู่ที่ อ. ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่) ในรายงานนี้ได้รับรวบรวมเนื้อหาจากหลาย ๆ ที่มาสรุปรวมไว้ด้วยกัน โดยได้รับการตรวจทานจากบาทหลวงวงวิชาญ กิจเจริญ เลขาธิการสภาคาทอลิกฯ คนปัจจุบัน ซึ่งสามารถสรุปพอเป็นสังเขปได้ดังนี้ คือ

ศาสนาคริสต์นิกายโรมันคาทอลิกมีประวัติการเข้ามาในประเทศไทยตั้งแต่สมัยกรุงศรีอยุธยาเป็นเวลาประมาณสี่ร้อยปีแล้วโดยการบุกเบิกของคณะมิชชันนารี การดำเนินงานด้านสังคมสงเคราะห์ที่เกิดขึ้นมาก่อนการก่อตั้งสภาคาทอลิกฯ และศูนย์สังคมพัฒนา ซึ่งมีวิวัฒนาการมาเป็นระยะ ดังต่อไปนี้

ช่วงที่ 1 พ.ศ.2499 – พ.ศ.2516 แนวทางการทำงานในระยะนี้มีลักษณะสงเคราะห์ที่ถึงพัฒนากลุ่มเป้าหมายหลักคือ คนจนและคนที่ขาดโอกาสในด้านต่าง ๆ

- 1) พ.ศ.2508 บาทหลวงบอนแนนต์ ได้จัดอบรมให้ประชาชนในชุมชนแออัด เขตห้วยขวาง-ดินแดง รู้จักการรวมกลุ่มช่วยเหลือกันเองโดยใช้แนวคิดและกิจกรรม “เครดิตยูเนียน” เป็นเครื่องมือ
- 2) พ.ศ.2511 สภาพระสังฆราชคาทอลิกแห่งประเทศไทยได้จัดตั้ง “คณะกรรมการสังคมสงเคราะห์” ขึ้น เพื่อขยายแนวคิดและส่งเสริมงานเครดิตยูเนียนและการสหกรณ์ไปในเขตมิสซังต่าง ๆ อย่างจริงจังทั้งในเมืองและในชนบท ทั้งในโรงเรียนและในชุมชน กลุ่มต่าง ๆ ควบคู่ไปกับกิจกรรมบริการสงเคราะห์แบบเดิม (การรักษาพยาบาลและการศึกษา) และแบบใหม่ (จัดหาบริการข้าว โครงการสร้างชุมชนใหม่ และการปฏิรูปที่ดิน)
- 3) งานเครดิตยูเนียนขยายตัวไปอย่างรวดเร็วจนสามารถจัดตั้ง “ชมรมเครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย” ได้สำเร็จและแยกตัวออกไปจากสภาคาทอลิกฯ โดยสมบูรณ์ในปี พ.ศ. พ.ศ.2512
- 4) พ.ศ.2515 มีการออกวารสารราย 3 เดือน ชื่อ “วารสารสังคมพัฒนา” เพื่อรณรงค์เผยแพร่ความรู้ ความเข้าใจในงานพัฒนาสังคมแก่บุคคลทั่วไปในระดับกว้าง

ช่วงที่ 2 พ.ศ.2516 – พ.ศ.2525 เป็นช่วงที่มีการก่อตั้งสภาคาทอลิกฯ และศูนย์สังคมพัฒนา มีเหตุการณ์ที่น่าสนใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน ดังนี้

- 1) พ.ศ.2516 ได้มีการเปลี่ยนชื่อจาก “คณะกรรมการสังคมสงเคราะห์” เป็น “สภาคาทอลิกแห่งประเทศไทยเพื่อการพัฒนา หรือ สคทพ. (CATHOLIC COUNCIL OF THAILAND FOR DEVELOPMENT - CCTD)” มีสำนักงานที่บริหารและประสานงานซึ่งในช่วงแรกเรียกว่า “ส่วนกลาง” ในขณะเดียวกันก็รับหน้าที่เป็นผู้แทนองค์กรเครือข่ายระดับเอเชียที่เรียกว่า APHD (Asian Partnership for Human Development) ทำหน้าที่คัดเลือกโครงการขององค์กรพัฒนาเอกชนในประเทศไทยที่มีแนวทางคล้ายกันเพื่อสนับสนุนทุนดำเนินการ รวมถึงการประสานงานกับหน่วยงานราชการทั้งในด้านการอบรม การประสานแผนกิจกรรม และเงินทุน
- 2) พ.ศ.2518 สภาพระสังฆราชคาทอลิกแห่งประเทศไทยได้ประกาศจัดตั้ง “ศูนย์สังคมพัฒนา หรือ Diocesan Social Action Centers (DISAC)” ในเขตมิสซังต่าง ๆ อย่างเป็นทางการเพื่อให้เป็นหน่วยปฏิบัติงานด้านการพัฒนาสังคมโดยตรง และสนับสนุนให้ศูนย์สังคมพัฒนามีอิสระในการดำเนินงาน มีการจัดตั้งสำนักงานและจัดหาบุคลากรเข้ามาทำงาน ซึ่งในระยะแรกแนวทางการดำเนินงานของศูนย์สังคมพัฒนาต้องอิงอยู่กับนโยบายและแผนงานของสภาคาทอลิกฯ เป็นหลัก
- 3) ในช่วงนี้มีการเผยแพร่แนวคิด “การพัฒนาที่ถือคนเป็นศูนย์กลาง และการพัฒนาคนทั้งครบ” บนพื้นฐานคำสอนทางสังคมของพระศาสนจักร ลักษณะกิจกรรมที่เกิดขึ้นในระยะนี้ ได้แก่ การจัดสัมมนาพระสงฆ์ และอบรมผู้นำชาวบ้าน ทำให้เกิดโครงการด้านเศรษฐกิจและสังคมมากมาย เช่น โครงการข้าว โครงการพัฒนาแหล่งน้ำ สหกรณ์ร้านค้าประจำหมู่บ้าน

ฯลฯ ขณะเดียวกันที่จังหวัดเชียงใหม่เริ่มมีการศึกษาค้นคว้าแนวทางศาสนาและวัฒนธรรมอย่างจริงจัง

- 4) ในช่วงหลังเกิดปัญหาเร่งด่วน เนื่องจากศูนย์สังคมพัฒนาหลายแห่ง คือศูนย์ฯ จันทบุรี ศูนย์ฯ เชียงใหม่ ศูนย์ฯ อุบลราชธานี และศูนย์ฯ อุตรดิตถ์ ร่วมกับสำนักงานส่วนกลางต้องเข้าร่วมโครงการช่วยเหลือผู้ลี้ภัยจากอินโดจีน และต่อมาใน พ.ศ.2518 เกิด “โครงการต่อเนื่องช่วยเหลือคนไทยชายแดน (BZ-Border Zone)” ขึ้น โดยได้รับทุนสนับสนุนจาก MISEREOR จนสิ้นสุดโครงการในปี พ.ศ.2523
- 5) ระยะนี้มีปัญหาการบริหารงานภายในเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของศูนย์สังคมพัฒนา (ในด้านการเงินและการดำเนินงาน) และมีการทบทวนเกี่ยวกับบทบาทของนักพัฒนาซึ่งส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบริหารงานในเวลาต่อมา

ช่วงที่ 3 พ.ศ.2525 – พ.ศ.2527 เป็นการเริ่มต้นนโยบายการกระจายอำนาจ ศูนย์สังคมพัฒนาได้รับการสนับสนุนให้มีอิสระในการดำเนินงานเต็มที่ และมีการปรับบทบาทของ “ส่วนกลาง” ให้เป็น “สำนักเลขาธิการ(สนลข.)” โดยให้มีหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน และให้บริการแก่องค์กรสมาชิก เป็นตัวแทนองค์กรสมาชิกในการติดต่อกับกลุ่ม องค์กรทั้งในและนอกประเทศ

เหตุการณ์สำคัญในช่วงนี้คือ การประเมินผลภายในโดย **การจัดประชุมสัมมนาของผู้ปฏิบัติงาน** ศูนย์สังคมพัฒนาทั้ง 10 ศูนย์ฯในเดือนสิงหาคม พ.ศ.2526(สกทพ.:Who developed whom?:1985) เพื่อประเมินผลงานในรอบ 10 ปี และพิจารณาทบทวนบทบาทตนเองในฐานะที่เป็นองค์กรพัฒนา และทัศนคติที่มีต่อพลังสร้างสรรค์และศักยภาพในการพัฒนาตนเองของประชาชน โดยมองเห็นว่า “การส่งเสริมโครงการด้านเศรษฐกิจเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอที่จะช่วยให้ประชาชนพึ่งตนเองได้แท้จริง แต่ต้องอาศัยภูมิปัญญา พลังสร้างสรรค์และศักยภาพของประชาชนในกระบวนการพัฒนาด้วย” ซึ่งส่งผลให้มีการปรับกระบวนการทำงานจาก “บนลงล่าง”เป็น“ล่างขึ้นบน” และปรับแนวทางการทำงานจาก “แนวเศรษฐกิจ” เป็น “แนวศาสนาและวัฒนธรรม”

ช่วงที่ 4 พ.ศ.2527 – พ.ศ.2530 ในช่วงนี้เกิดกระบวนการสรุปทบทวนแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานร่วมกันระหว่างศูนย์สังคมพัฒนาเขตมิสซังต่าง ๆ กับประชาชนมากขึ้น และสภาคาทอลิกฯ เริ่มตระหนักถึงพลังสร้างสรรค์ของประชาชนในการพึ่งตนเองผ่านทางศาสนาและวัฒนธรรม เช่น การรวมกลุ่มชาวนา การทอดผ้าป่าข้าว หรือกองทุนข้าว เป็นต้น มีการใช้กิจกรรมที่เรียกว่า “**กระบวนการศึกษาความเป็นจริงและร่วมชีวิต (Exposure Immersion)**” กระตุ้นให้พระสงฆ์และผู้ปฏิบัติงานตื่นตัวในการศึกษาเข้าใจสังคม เข้าใจวิถีชีวิตของชาวบ้าน และเข้าใจถึงความหมายของ “**การพัฒนาคนครบถ้วนทุกมิติ**” (สกทพ.:แนวทางของเรา:2530:11)

ช่วงที่ 5 พ.ศ.2531– พ.ศ.2535 แนวการทำงาน เน้นการประสานงาน สร้างกลุ่มใหม่และสร้างเครือข่าย มีการทำงานแยกเป็นประเด็น เช่น งานเกษตร สตรี เยาวชน สิ่งแวดล้อม เป็นต้น และมีการสรุปบทเรียนการทำงานในรูปแบบการประเมินผลและการศึกษาวิจัย และจัดทำเอกสารชุด “เครื่องมือการทำงานพัฒนาแนวทางวัฒนธรรมชุมชน” (กาญจนา แก้วเทพ:2532) เพื่อเป็นคู่มืออบรมผู้ปฏิบัติงานให้มีทิศทางเดียวกัน

ช่วงที่ 6 พ.ศ.2536 ถึงปัจจุบัน เน้นการสร้างงานทั้งด้านลึกและด้านกว้าง ในด้านลึกคือการอบรมความรู้และพัฒนาทักษะให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน เช่น การรู้จักวิเคราะห์ สังเคราะห์ความเป็นไปของสังคม การทำบัญชี และรายงานการเงิน การเตรียมแนวคิดชุมชนเรื่อง “กองทุนเพื่อการพึ่งตนเอง” และการจัดหาแหล่งทรัพยากร เป็นต้น ในด้านกว้าง สภาคาทอลิกฯ ยังคงมีบทบาทเป็นผู้แทนองค์กร APHD คัดเลือกโครงการขององค์กรพัฒนาเอกชนที่มีแนวทางคล้ายกันเพื่อสนับสนุนทุนดำเนินการต่อไป

ดร.กาญจนา แก้วเทพ และดร.กนกศักดิ์ แก้วเทพ ได้กล่าวสรุปในงานวิจัยเรื่อง “การพึ่งตนเอง: ศักยภาพในการพัฒนาของชนบท” (กาญจนา-กนกศักดิ์:2530:57) เกี่ยวกับลักษณะพิเศษของสภาคาทอลิกฯ ว่าแตกต่างจากองค์กรเอกชนอื่น ๆ ดังนี้คือ

1. การเป็นองค์กรศาสนาคริสต์ นิกายโรมันคาทอลิก หลักยึดในการทำงานพัฒนามีแก่นของศาสนาเป็นพื้นฐาน และมีแนวทางโดยทั่วไปสอดคล้องกับคริสต์ศาสนาสากล
2. ได้รับการสนับสนุนทั้งด้านความคิดและด้านการเงินจากต่างประเทศ
3. มีช่องทางที่ได้รับข่าวสาร ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับงานพัฒนาจากทางสากล โดยผ่านข่ายงานคาทอลิกด้วยกัน
4. มีกระบวนการประเมินผลตนเองอยู่ตลอดเวลา

2.3 วิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ในงานพัฒนาสังคมของสภาคาทอลิกฯ

ดังได้กล่าวแล้วว่าสภาคาทอลิกฯ เป็นองค์กรที่สังกัดภายใต้องค์กรศาสนา ดังนั้นวิสัยทัศน์ขององค์กรจึงเกี่ยวข้องกับคำสอนของศาสนา และเอกสารหลักที่ใช้ในการทำงานก็มาจากเอกสารสังคายนาในวาติกันที่ 2 (มีชื่อเป็นภาษาละตินว่า GAUDIUM ET SPES) ดังจะเห็นได้จากคำกล่าวของพระสังฆราช บุญเลื่อนหมั่นทรัพย์ที่ว่า “...การพัฒนาก็คือการช่วยมนุษย์(รวมทั้งตัวเราเอง)ให้ถึงความดีบริบูรณ์...และ....ศาสนาควรจะเป็นพลังในการพัฒนามนุษย์ ศาสนากับการพัฒนาต้องไปด้วยกัน” (สคทพ. :2543:45) ปรากฏชัดใน “ข้อบังคับสภาคาทอลิกแห่งประเทศไทยเพื่อการพัฒนา พุทธศักราช 2530” (สคทพ.:แนวทางของเรา:2530:18-23) ว่ามี จุดมุ่งหมาย ดังนี้คือ

- 1) พัฒนาคนให้เป็นคนครบครัน โดยเสริมสร้างศักยภาพของมนุษย์ให้สมกับศักดิ์ศรีและหลักธรรมแห่งศาสนา

2) เสริมสร้างสังคมแห่งความรักที่เหมาะสมกับศักดิ์ศรีของมนุษย์ ประกอบด้วยความยุติธรรมและสันติ

3) ร่วมมือกับมวลสมาชิกและกลุ่มชนหรือองค์การต่าง ๆ เพื่อการนี้
และมีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน ดังนี้คือ

- 1) ส่งเสริมการศึกษาแก่คนทุกระดับ เพื่อการพัฒนาและเพื่อความยุติธรรมและสันติ
- 2) ส่งเสริมให้คนทุกระดับได้ยึดหลักธรรมในการดำรงชีวิตและการปฏิบัติต่อกันและกันในสังคม
- 3) ส่งเสริมการรวมกลุ่มเพื่อการพัฒนาตนเอง สังคม เศรษฐกิจ วัฒนธรรมและการเมือง
- 4) ส่งเสริมการร่วมมือ ประสานงาน การจูงใจ และการแบ่งปัน บริการในด้านการสงเคราะห์และพัฒนา

หมายเหตุ: การพัฒนาคนให้ครบครัน หมายถึง "การพัฒนาคนทั้งในด้านเศรษฐกิจ จิตใจ วัฒนธรรม สังคมและการเมือง" และ"การพัฒนาที่แท้ก็คือ การทำให้คนรู้จักใช้ความสามารถทุกอย่างที่ตนมีปรับปรุงตนให้ดีขึ้น ...และต้องให้คนร่วมมือกับชุมชนของตน เพื่อทำให้ชุมชนของตนดีขึ้น มนุษย์จะครบครันได้ก็ในสังคม" (บุญเลื่อน หมั่นทรัพย์:2543:65) ทั้งหมดนี้มาจากความเชื่อว่า "คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา" และเชื่อในความสัมพันธ์อย่างลึกซึ้ง(Articulation) ระหว่างคนกับมิติสามสิ่ง คือ "คนกับสิ่งสูงสุด เพื่อนมนุษย์ด้วยกันและ คนกับธรรมชาติ-สิ่งสร้าง"(สคทพ.:แนวทางของเรา:31-33) นอกจากนี้พระคุณเจ้าบุญเลื่อน หมั่นทรัพย์ยังกล่าวเพิ่มเติมว่าองค์ประกอบของการพัฒนาที่แท้จริงต้องมีสิ่งต่อไปนี้ เช่น (น.112)

- ต้องยอมรับวัฒนธรรมของปวงชน
- ทำให้ปัจจัย 4 ของประชาชนมีอยู่อย่างพอเพียง
- กระจายรายได้อย่างเป็นธรรม
- มีความเป็นธรรมในสังคม ให้มีความยุติธรรมเกิดขึ้น
- เคารพในศักดิ์ศรีของมนุษย์
- หลุดพ้นจากความเชื่องมง่าย
- ทุกคนมีส่วนร่วม
- การแบ่งปันซึ่งกันและกัน แบ่งปันช่วยเหลือกันและกัน
- ต้องคำนึงถึงมลภาวะ
- ปฏิรูปมนุษย์ให้ดีขึ้นในทุกด้าน
- ฯลฯ

กลุ่มเป้าหมายของสภาคาทอลิกฯ คือ กลุ่มผู้ยากไร้ ได้แก่ กลุ่มเยาวชน กลุ่มสตรี กลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มเกษตรกร กลุ่มคนขายของของสังคม (สคทพ.:โครงการสัมมนาผู้นำเกษตรกรระดับชาติ ครั้งที่ 1:30)

และเพื่อให้เข้าใจง่ายสำหรับบุคคลทั่วไป ดร.กนกศักดิ์ และ ดร.กาญจนา แก้วเทพ กล่าวสรุปความหมายของ "การพัฒนา" ของ สภาคาทอลิกฯ ในงานวิจัยเรื่องการพึ่งตนเอง ๔ ว่า "คือการปลดปล่อย

คนจนทั้งหมดให้หลุดพ้นจากโครงสร้างที่อยู่ติดกรรมด้วยวิธีการช่วยให้ประชาชนพึ่งตนเอง ให้ประชาชนมั่นใจและเพิ่มพูนศักยภาพของตนเอง และมีองค์กรที่รับใช้ผลประโยชน์ของตน" (กาญจนา แก้วเทพ: 2530.)

นอกจากนี้พระคุณเจ้าบุญเลื่อน หมั่นทรัพย์ ยังกล่าวถึงผู้ทำงานพัฒนาว่า "เป็นพัฒนากรหรือ Change agent คือ ผู้ที่ต้องทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง .. มีหน้าที่เข้าไปอยู่ในชุมชน อยู่กับชาวบ้าน เรียนรู้จากเขา และสร้างกลุ่ม โดยกระตุ้นให้พวกเขามีความคิดริเริ่ม (Creative/ Initiative) เห็นถึงความจำเป็นที่จะต้องรวมกลุ่มกันทำกิจกรรมเพื่อรักษาผลประโยชน์ของพวกเขา และต้องมีการประเมินผลงานด้วย ซึ่งจะช่วยให้เขายิ่งเกิดความสำนึกถึงการอยู่ร่วมกันมากขึ้น (Awareness-Action-Reflection)" (บุญเลื่อน หมั่นทรัพย์: 2543:57-58)

2.4 วิสัยทัศน์ขององค์กรต่อทุนและองค์กรทุน

2.4.1 วิสัยทัศน์ต่อ "ทุน"

"ทุน" ในกรณีนี้หมายถึง "เงิน" ในองค์กรพัฒนาโดยทั่วไปมีลักษณะการใช้อยู่ 2 ประเภท คือ เงินทุนที่ใช้ในหมวดบุคลากรและการบริหารจัดการทั่วไปในสำนักงาน และเงินทุนที่ใช้กับกลุ่มเป้าหมายเพื่อการดำเนินกิจกรรมโครงการพัฒนาต่าง ๆ แต่ "ทุน" ในความหมายของผู้บริหารสภาคาทอลิกฯ พระคุณเจ้าบุญเลื่อน หมั่นทรัพย์และบาทหลวงวิชาญ กิจเจริญ กล่าวว่า "ทุนมิได้หมายถึงเฉพาะเงินเท่านั้น แต่ยังหมายรวมถึงคนด้วย" ดังนั้น "ในการทำงานจึงให้ความสำคัญแก่ (การสร้าง) คน มากกว่าเงิน" และกล่าวว่า "ในอดีตเราเคยหาปลาให้ชาวบ้านกิน และระยะหลังได้สอนให้หาปลากินเองแล้ว ตอนนี้ต้องปล่อยให้เขาคิดหาเองบ้าง (Give fish, Fishing, Why fish.)"

บาทหลวงบุญเลื่อน หมั่นทรัพย์ กล่าวว่า "ทุนไม่ใช่จุดหมายสุดท้ายของเรา" และ "การรวมกลุ่มของชาวบ้าน....ก็เพื่อให้เขามีโอกาสสร้างทุนของเขาเอง โดยไม่ต้องรอทุนจากข้างบนลงมา... หลักใหญ่ของการรวมกลุ่มคนที่ด้อยโอกาส ด้อยทุน จุดมุ่งหมายสำคัญไม่ใช่เน้นที่ "ทุน" แต่ต้องการให้ทางเลือกแก่คนด้อยโอกาส "คนยากไร้..." (บุญเลื่อน หมั่นทรัพย์, ม.ค.2543:113)

2.4.2 วิสัยทัศน์ต่อ "องค์กรทุน"

สำหรับวิสัยทัศน์ที่มีต่อความช่วยเหลือจากกองทุนระดับโลก ในระดับสากลมีข้อความในเอกสารการพัฒนาประชาชาติว่า "...พระสันตะปาปา ปอลที่ 6 ทรงเรียกร้องให้มีการจัดตั้งกองทุนก้อนใหญ่ระดับโลกขึ้น เงินนี้อาจได้จากการลดค่าใช้จ่ายทางการทหาร...กองทุนระดับโลกที่เสนอมานี้จะช่วยกำจัดความฟุ่มเฟือย...หลายประเทศใช้จ่ายเงินทองอย่างว่าเล่น...ในขณะที่เดียวกันไม่มีเงินจะสร้างโรงเรียน บ้านเรือน โรงพยาบาล..." (สคทพ.:การพัฒนาประชาชาติ:2521:40-41) และมีข้อความในเอกสารพระสังคายนาวาติกันที่ 2 ว่า "ชาติที่เจริญแล้วมีหน้าที่รับผิดชอบ ที่จะต้องช่วยเหลือชาติที่กำลังพัฒนา" สำหรับในประเทศไทยพระคุณเจ้าบุญเลื่อน หมั่นทรัพย์ กล่าวสรุปว่า "...ประเทศเจริญแล้วจะช่วยเหลือประเทศที่ด้อยพัฒนา โดยตกลงชักเอาเงินจากรายได้ของประเทศตามจำนวนที่ตกลงกัน...อีกอย่าง

หนึ่ง...ควรให้ความช่วยเหลือในด้านวิชาการด้วย ประเทศที่ด้อยพัฒนาต้องการครูและนักวิชาการที่เชี่ยวชาญ" (สคทพ.:แนวคิดของคนที่น่าสนใจ:2543:33-34)

ส่วนทัศนะที่มีต่อองค์กรทุนนั้นเห็นได้จากคำกล่าวสรุปในรายงานการประเมินผลการดำเนินงานโครงการข้าวเมื่อครบรอบ 6 ปี(พ.ศ. 2524-2529) ของบาทหลวงวัชรินทร์ สมานจิต (เลขาธิการสภาคาทอลิกฯ พ.ศ.2530) ว่า "องค์กรทุน...มักคิดถึงเพียงด้านเทคนิคของการเตรียมการดำเนินการ การมีส่วนร่วมของชาวบ้าน การรายงานและงบประมาณเป็นไปตามโครงการหรือไม่...บรรลุผลตามเป้าหมายหรือไม่ อย่างไร...นั่นคือหมดเวลา...แต่โครงการเป็นชีวิตของชาวบ้าน ต้องมีการสืบทอดตลอดไป... สภาคาทอลิกฯ ต้องเอาชาวบ้านเป็นหลัก ไม่ใช่เป็นเพียงกลุ่มเป้าหมาย...ควรพูดว่าเราไปร่วมกับชาวบ้านมากกว่าที่จะบอกว่าให้ชาวบ้านมีส่วนร่วมกับเรา"

บทที่ 3

ระบบและกลไกการบริหารงาน

3.1 ระบบและกลไกการดำเนินงาน

3.1.1 ภาพรวมโครงสร้างในพระศาสนาจักรคาทอลิกระดับต่าง ๆ

เพื่อให้เข้าใจระบบการทำงานของสภาคาทอลิกฯ ได้ชัดเจนขึ้นในที่นี้จะขอกล่าวถึงภาพรวมของโครงสร้างในพระศาสนาจักรคาทอลิกระดับต่าง ๆ โดยย่อ (บุญเลื่อน หมั่นทรัพย์:2543:48) ดังนี้

- 1) ระดับโลก (สากล) มี “พระสันตะปาปา” เป็นหัวหน้า และสันตสำนัก (คูเรีย) ที่วาติกัน เป็นสำนักประสานงาน
- 2) ระดับประเทศ ประกอบด้วย สังฆมณฑลต่างๆ (รวมกัน) มี “สภาพระสังฆราช(คาทอลิก)” ทำการประสานงาน
- 3) ระดับท้องถิ่น ได้แก่ วัด (ในแต่ละ)สังฆมณฑล หัวหน้า(มุขนายก) ได้แก่ พระสังฆราช

3.1.2 สถานะของสภาคาทอลิกฯ ในประเทศไทย

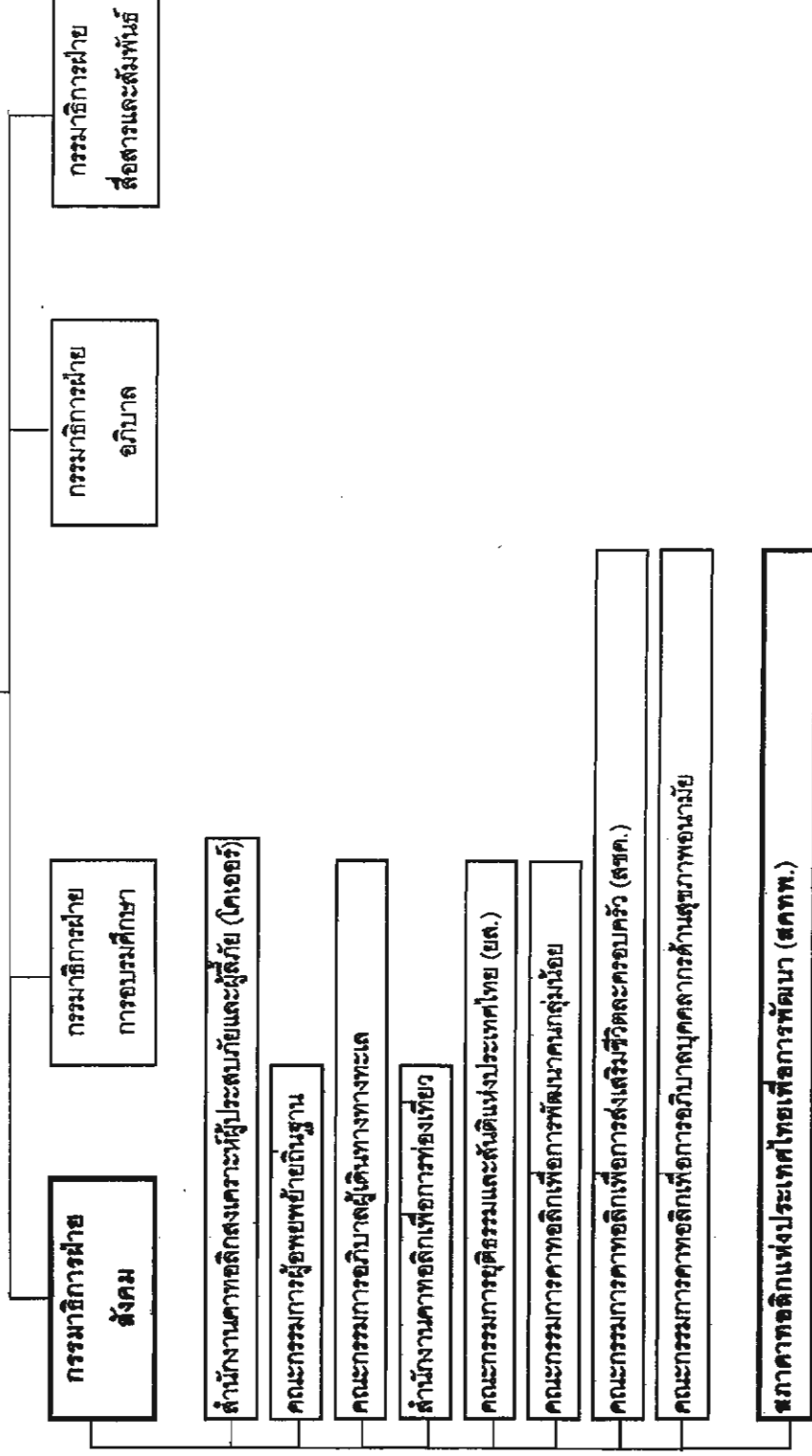
สภาคาทอลิกฯ เป็นเพียงหน่วยงานหนึ่งในหลายหน่วยงานภายใต้การปกครองของ “สภาพระสังฆราชคาทอลิกแห่งประเทศไทย” นายกสภาพระสังฆราชคาทอลิกแห่งประเทศไทยคนปัจจุบัน (พ.ศ.2543-2546) คือ พระคาร์ดินัล ไมเคิล มีชัย กิจบุญชู

ภายใต้สภาพระสังฆราช นอกจากกรรมาธิการฝ่ายสังคมแล้ว ยังมีกรรมาธิการฝ่ายการอบรม ศึกษา กรรมาธิการฝ่ายอภิบาล และ กรรมาธิการฝ่ายสื่อสารและการสัมพันธ์

ภายใต้กรรมาธิการฝ่ายสังคม นอกจากสภาคาทอลิกแห่งประเทศไทยเพื่อการพัฒนาแล้ว ยังมีสำนักงานและคณะกรรมการกลุ่มต่าง ๆ อีก 8 กลุ่ม ได้แก่ สำนักงานคาทอลิกสงเคราะห์ผู้ประสบภัยและผู้ลี้ภัย(โคเออร์) คณะกรรมการผู้อพยพย้ายถิ่นฐาน สำนักงานคาทอลิกเพื่อการท่องเที่ยว คณะกรรมการอภิบาลผู้เดินทางทางทะเล คณะกรรมการยุติธรรมและสันติแห่งประเทศไทย คณะกรรมการคาทอลิกเพื่อการพัฒนาชนกลุ่มน้อย คณะกรรมการคาทอลิกเพื่อการส่งเสริมชีวิตครอบครัว และคณะกรรมการคาทอลิกเพื่อการอภิบาลบุคคลากรด้านสุขภาพอนามัย

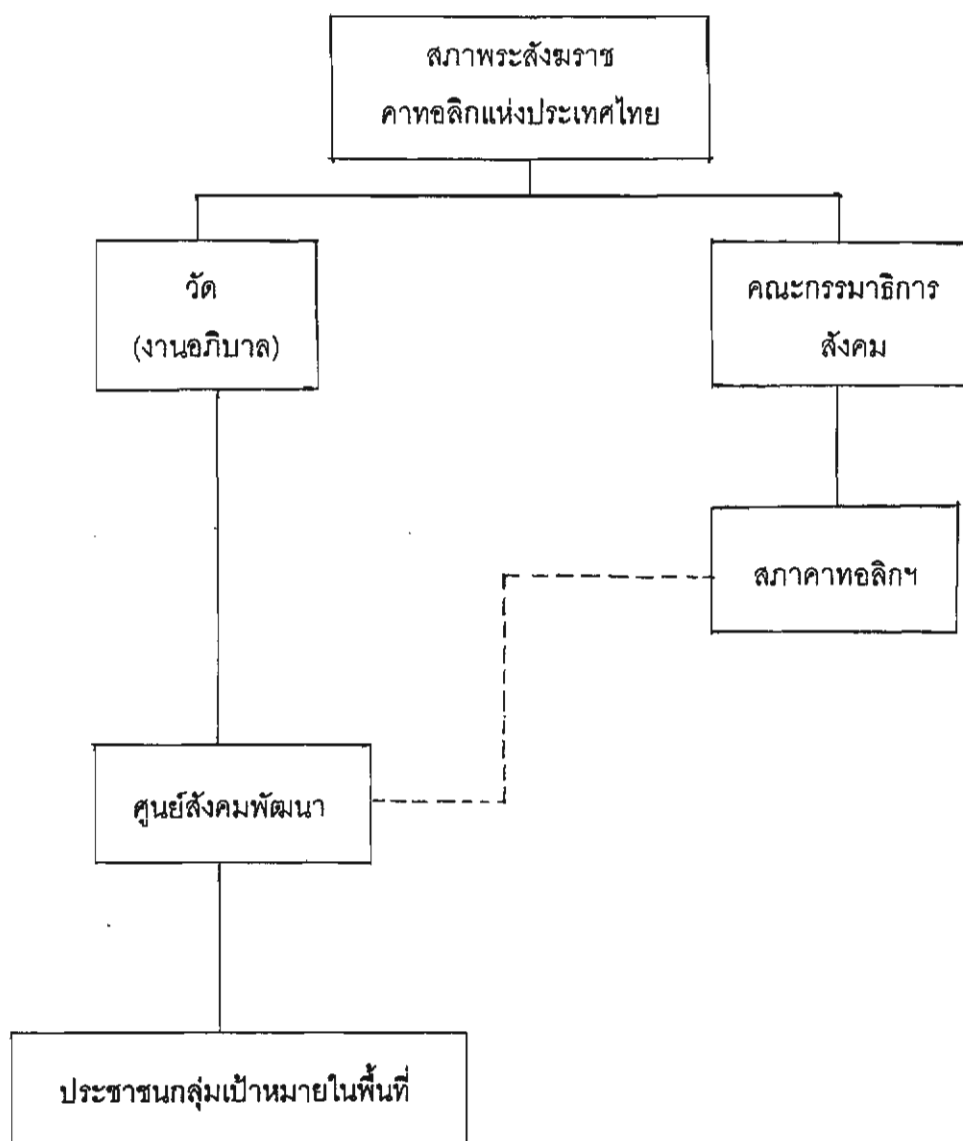
เพื่อประกอบความเข้าใจโปรดดูแผนภูมิที่ 1

สภาพระสังฆราช
คาทอลิกแห่งประเทศไทย



★ แผนภูมิแสดงสถานะของสภาคาทอลิกฯ ในประเทศไทย
(แผนภูมิ ที่ 1)

สภาคาทอลิกฯ ได้รับมอบหมายให้เป็นกลไกหลักในการกระตุ้นให้เกิดแนวทางการทำงานพัฒนาสังคมผ่านทางศูนย์สังคมพัฒนาแยกออกมาจากงานอภิบาล(Pastoral) ซึ่งเป็นภารกิจพื้นฐานของศาสนา โดยมีนโยบายสร้างความร่วมมือกับบุคคลหรือกลุ่มต่างๆ ในสังคมที่มีแนวทางการทำงานคล้ายกัน โดยไม่จำกัดเชื้อชาติ ศาสนา ดังนั้นบุคลากรของสำนักเลขาธิการและศูนย์สังคมพัฒนาจึงมีคนที่นับถือศาสนาต่างกันมาทำงานร่วมกัน เช่นเดียวกับประชาชนกลุ่มเป้าหมายที่ศูนย์สังคมพัฒนาทำงานด้วย ดังแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ดังกล่าวในแผนภูมิที่ 2



แผนภูมิแสดงความสัมพันธ์ระหว่างงานเผยแพร่ศาสนากับงานพัฒนาสังคม

(แผนภูมิที่ 2)

3.1.3 กลไกการประสานงานในส่วนกลาง

- 1) **สภากรรมการคาทอลิกแห่งประเทศไทยเพื่อการพัฒนา** มีจำนวน 36 คน ประกอบด้วยผู้แทนของ 10 ศูนย์สังคมพัฒนา และ 24 องค์การสมาชิก ผู้บริหารสูงสุด ได้แก่
 - นายกสภาเป็นมุขนายก คือ พระสังฆราชมีคาแอล บุญเลื่อน หมั่นทรัพย์ (ปัจจุบันดำรงตำแหน่งมุขนายกของสังฆมณฑลอุบลราชธานีอีกตำแหน่งหนึ่งด้วย) และ
 - เลขาธิการสภา ผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานของสภา คือ บาทหลวงวิชาญ กิจเจริญ
 ด้านการดำเนินงาน มีการประชุมสามัญประจำปีละ 1 ครั้ง เพื่อพิจารณานโยบายและกิจกรรมโดยทั่วไปของสภา รวมทั้งพิจารณาแผนกิจกรรมและงบประมาณของสำนักเลขาธิการ

- 2) **คณะกรรมการบริหาร** ประกอบด้วยกรรมการ 11 คน นายกสภาเป็นผู้บริหารสูงสุด และเลขาธิการสภาเป็นผู้รับผิดชอบในการเรียกประชุมปีละ 4 ครั้ง (ทุก 3 เดือน) หน้าที่หลักของคณะกรรมการบริหารคือ

- ร่วมกันพิจารณาสนับสนุนกิจกรรมของสภาฯ
- ติดตามแผนกิจกรรมและงบประมาณของสำนักเลขาธิการ

คณะกรรมการลัดเปลี่ยนกันดำรงตำแหน่งคราวละ 2 ปี ประกอบด้วย

- ผู้แทนศูนย์สังคมพัฒนา 5 ศูนย์ฯ (จำนวนหนึ่งในสองของศูนย์ฯ) 5 คน
- ผู้แทนจากคณะกรรมการยุติธรรมและสันติแห่งประเทศไทย (ยต.) 1 คน
- ผู้แทนจากคณะกรรมการคาทอลิกเพื่อส่งเสริมชีวิตครอบครัว (สชค.) 1 คน
- ผู้แทนจากสภาเยาวชนคาทอลิกแห่งประเทศไทย (ยช.) 1 คน
- ผู้แทนจากชมรมนักบวชชาย 1 คน
- ผู้แทนจากชมรมนักบวชหญิง 1 คน
- ผู้แทนคณะกรรมการคาทอลิกเพื่อสตรี (ค.ค.ส.) 1 คน

3) **สำนักงานเลขาธิการ (สนลข.)** เป็นสำนักงานระดับชาติของสภาคาทอลิกฯ มีเลขาธิการเป็นผู้บริหารสูงสุด ภารกิจหลัก คือการสนับสนุนงานของศูนย์สังคมพัฒนาและองค์การสมาชิก ภารกิจรองคือการเป็นตัวแทนในประเทศไทยขององค์กรพันธมิตรในต่างประเทศที่สภาคาทอลิกฯ เป็นสมาชิกอยู่ คือ Asia Partnership Human Development หรือ APHD (ปัจจุบันสำนักงานใหญ่อยู่ที่กรุงเทพฯ) โดยเลขาธิการฯ รับผิดชอบเป็นประธาน “คณะกรรมการคัดเลือกโครงการ” (Project Review Committee หรือ PRC) ซึ่งมีคณะกรรมการที่แต่งตั้งจากบุคคลต่อไปนี้

- เจ้าหน้าที่โครงการ (Project Officer) ของสำนักเลขาฯ 1 คน
- บุคคลภายนอกอีก 3 คน ดำรงตำแหน่งคราวละ 2 ปี ได้แก่ ผู้แทนฝ่ายวิชาการ 1 คน
- ผู้แทน NGO 1 คน และผู้แทนศูนย์สังคมพัฒนา 1 คน

หน้าที่ของ PRC คือ การคัดเลือกโครงการที่น่าสนใจขององค์กรพัฒนาเอกชนที่มีทิศทางและการทำงานคล้ายกัน เพื่อสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินงาน

บุคลากรของสำนักเลขาธิการ ประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ที่เป็นลูกจ้างประจำ(ไม่ใช่บาทหลวง)ที่นับถือศาสนาต่างๆ กัน ปัจจุบันมีจำนวนเจ้าหน้าที่ 10 คน แบ่งหน้าที่กันดังนี้

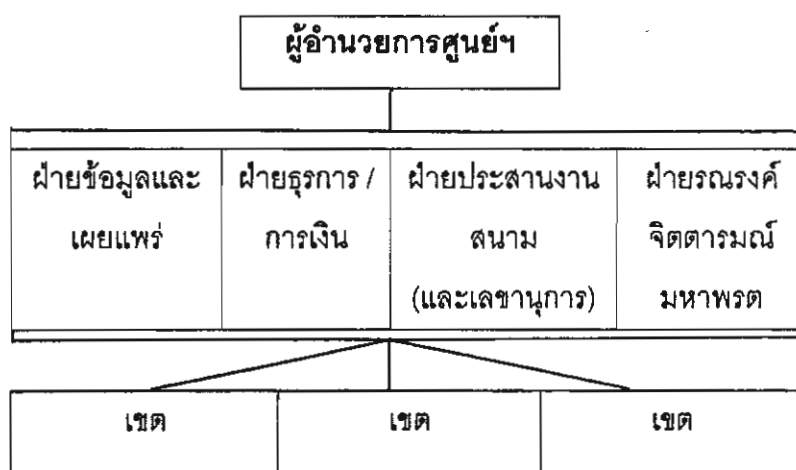
- ฝ่ายบริหาร ประกอบด้วยงานการเจ้าหน้าที่ งานวางแผนและพัฒนา
- ฝ่ายวิชาการ ประกอบด้วยงานการศึกษา งานมหาพรต งานเกษตร งานสตรี งานแรงงาน งานโครงการ และงานสารสนเทศ
- ฝ่ายธุรการและการเงิน ประกอบด้วยงานสวัสดิการ/เงินเดือน งานการเงินและบัญชี และงานตรวจสอบภายใน

(ดูแผนภูมิที่ 3 ประกอบ)

3.1.4 กลไกการประสานงานในส่วนภูมิภาค (ศูนย์สังคมนวัตกรรม)

ศูนย์สังคมนวัตกรรมเป็นกลไกในระดับภูมิภาคที่อยู่ภายใต้การปกครองของสังฆมณฑล มีหน้าที่ดำเนินงานพัฒนาสังคมโดยการประสานงานกับสำนักเลขาธิการ สภาคาทอลิกฯ มีอิสระในการบริหารงานและบริหารงบประมาณได้เองตามสภาพปัญหาและความต้องการในท้องถิ่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งสามารถติดต่อประสานงานกับแหล่งทุนได้เอง โดยทั่วไปศูนย์สังคมนวัตกรรมทั้ง 10 แห่งมีโครงสร้างการบริหารที่คล้ายกัน กล่าวคือ มี

- ผู้อำนวยการศูนย์ฯ 1 คน (เป็นบาทหลวงคาทอลิก)
 - มีเจ้าหน้าที่ประจำฝ่ายต่าง ๆ เช่น เจ้าหน้าที่ประสานงานสนามจำนวน 3-7 คน รับผิดชอบพื้นที่ 1 คนต่อ 1 เขต (ไม่ได้แบ่งตามเขตการปกครอง อาจจะข้ามอำเภอหรือข้ามจังหวัด)
 - บางแห่งมีเจ้าหน้าที่ประสานงานทั่วไปด้วย 1 คน เช่น ที่ศูนย์ฯ กรุงเทพฯ
 - เจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงิน/ธุรการ 1 คน
 - เจ้าหน้าที่ฝ่ายรณรงค์จิตตารมณ์มหาพรต 1 คน
 - เจ้าหน้าที่ฝ่ายข้อมูล 1 คน (บางแห่งทำหน้าที่เป็นเลขานุการสนามด้วย เช่นที่ ศูนย์ฯ จันทบุรี)
- (โปรดดูแผนภูมิที่ 4 ประกอบความเข้าใจ)



โครงสร้างการบริหารงานของศูนย์สังคมนวัตกรรมโดยทั่วไป (แผนภูมิที่ 4)

ศูนย์สังคมนวัตกรรมที่มีการขยายงานมากขึ้น เช่น ตั้งหน่วยงานเพิ่ม หรือขยายบทบาทผู้นำชาวบ้านให้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานของศูนย์ฯ จะมีการแต่งตั้งกรรมการทำหน้าที่เพิ่มขึ้น เช่น ในกรณีของศูนย์ฯ เชียงใหม่ อาจทำให้โครงสร้างการบริหารงานซับซ้อนเพิ่มขึ้น (ดูในภาคผนวก น.121 และดูการแบ่งเขตพื้นที่ปฏิบัติงานของศูนย์สังคมนวัตกรรมในภาคผนวก น.119) เพื่อประกอบความเข้าใจกลไกการทำงานของศูนย์สังคมนวัตกรรม ทั้ง 5 แห่ง โปรดดูโครงสร้างบุคลากรของศูนย์สังคมนวัตกรรมทั้ง 5 แห่งได้ดังตารางที่ 1 ด้านล่างนี้

ตำแหน่ง / ศูนย์ฯ	กรุงเทพฯ	โคราช	จันทบุรี	ราชบุรี	เชียงใหม่
1. ผู้จัดการ	1				
2. ผู้ประสานงานทั่วไป	1				1
3. ผู้ประสานงานสนาม					
- เขตชนบท	2	3	3	3	19
- เขตเมือง	4				
4. เจ้าหน้าที่ฝ่ายการศึกษา/ อบรม	2				
5. เจ้าหน้าที่ฝ่ายข้อมูล/ เผยแพร่			1		1
6. เจ้าหน้าที่ฝ่ายรณรงค์ มหาพรต	1	1	1	1	1
7. เจ้าหน้าที่ฝ่ายธุรการ / การเงิน	1	1	1	1	1
8. เลขานุการ (สำนักงานหรือสนาม)			1		
รวม(คน)	12	5	7	5	23

(ตารางที่ 1 : แสดงจำนวนเจ้าหน้าที่ของศูนย์สังคมพัฒนา)

หมายเหตุ

- 1) ศูนย์ฯ โดยมีเจ้าหน้าที่น้อย เจ้าหน้าที่ 1 คนอาจรับผิดชอบงานหลายด้าน และนอกจากจะแบ่งงานเป็นฝ่ายแล้ว เจ้าหน้าที่ 1 คนยังรับผิดชอบงานเฉพาะด้านเพื่อประสานงานกับสำนักเลขาฯ ด้วย คือ งานสตรี งานเกษตร หรืองานแรงงาน เป็นต้น
- 2) ผู้ประสานงาน 1 คนรับผิดชอบพื้นที่เฉพาะหลายหมู่บ้าน ชำมตำบล/ชำมอำเภอ หรือชำมจังหวัด เรียกว่า "เขต"
- 3) จำนวนบุคลากรอาจเปลี่ยนไปขึ้นอยู่กับนโยบายศูนย์ฯ ในแต่ละช่วง

3.1.5 ความสัมพันธ์ระหว่างกลไกส่วนกลาง และกลไกส่วนภูมิภาค

สำนักเลขาธิการเป็นกลไกส่วนกลาง ในอดีตเคยทำหน้าที่เป็นผู้ติดต่อกับแหล่งทุนและจัดสรรทุนให้แก่ศูนย์สังคมพัฒนาซึ่งเป็นกลไกระดับภูมิภาค เพื่อนำไปดำเนินกิจกรรมกับ "คนจน" หรือ "ผู้ด้อยโอกาส" ในเขตชนบทและในเขตชุมชนเมือง แต่ในภายหลังได้เปลี่ยนไปเป็นผู้ให้การสนับสนุนเท่านั้น ความสัมพันธ์ระหว่างกลไกทั้งสองระดับมีประวัติความเป็นมาโดยสังเขปดังนี้ คือ

- 1) ในระยะแรก (พ.ศ.2516-พ.ศ.2525) สำนักเลขาธิการเป็นผู้ติดต่อประสานงานกับองค์กรทุนต่างประเทศที่สภาคาทอลิกฯ เป็นสมาชิกอยู่ และจัดสรรทุนต่อไปให้แก่ผู้รับทุน 3 กลุ่ม คือ ศูนย์สังคมพัฒนาฯ 10 แห่ง. องค์กรพัฒนาเอกชนอื่นๆ และ หน่วยงานของรัฐที่ขอรับการสนับสนุน แต่ในที่นี้จะกล่าวเน้นเฉพาะความสัมพันธ์ที่มีกับศูนย์สังคมพัฒนาฯ เท่านั้น ความสัมพันธ์ดังกล่าวก่อให้เกิด “การรวมศูนย์อำนาจ (Centralized / top-down)” กล่าวคือ

- 1.1) ส่วนกลางมีหน้าที่ส่งเงินงบประมาณไปให้ศูนย์สังคมพัฒนาแต่ละแห่งเพื่อทำโครงการต่าง ๆ
- 1.2) การติดต่อแหล่งทุนในทุก ๆ เรื่อง เช่น การเสนอแผนงาน การติดต่อขอสนับสนุนงบประมาณจากองค์กรเงินทุน ตลอดจนการติดตามผล การเขียนรายงานไปยังองค์กรทุน การสนับสนุนข้อมูลโครงการต่าง ๆ ที่องค์กรทุนต่างประเทศขอให้ช่วยจัดทำข้อเสนอแนะ ล้วนเป็นบทบาทของส่วนกลางทั้งสิ้น

ต่อมาเกิดปัญหภายในเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติระหว่างส่วนกลางและศูนย์สังคมพัฒนาได้มีการแก้ปัญหาโดยการปรับแนวทางการทำงานใหม่ให้สร้างสรรค์ขึ้น โดยจัดให้มีการสัมมนาเจ้าหน้าที่ภายใน และจัดทำโครงการพัฒนาพนักงานอาวุโส เป็นประจำทุกปี เป็นต้น

- 2) ระยะที่สอง พ.ศ.2525 มีการกระจายอำนาจ ในเรื่องการจัดหาทุนและบริหารงบประมาณตลอดจนการตัดสินใจไปสู่ทุกส่วนขององค์กร และเปลี่ยนชื่อจากสำนักงานส่วนกลางเป็น “สำนักเลขาธิการ(สนลข.)” นั่นคือการให้อิสระแก่ศูนย์สังคมพัฒนาบริหารจัดการตัวเองได้ทุกเรื่อง รวมถึงยุทธวิธีการทำงานก็ให้ขึ้นกับสถานการณ์ในแต่ละท้องถิ่น การประสานงานระหว่างศูนย์สังคมพัฒนาและสำนักเลขาธิการเป็นเพียงการแลกเปลี่ยนประสบการณ์กันเท่านั้น นับว่าเป็นการเปลี่ยนวิธีการทำงานจาก “บนลงล่าง(Top down)” เป็น “ล่างขึ้นบน(Bottom Up)” เป็นครั้งแรก

ในระยะนี้บทบาทสำนักเลขาธิการเปลี่ยนเป็นดังนี้

- 2.1) เป็นผู้จัดฝึกอบรมให้แก่องค์กรสมาชิกเกี่ยวกับการจัดหาแหล่งทุน รวมถึงวิธีการเขียนโครงการขอทุนเพื่อให้องค์กรสมาชิกสามารถติดต่อแหล่งทุนได้เองโดยตรง
- 2.2) ช่วยศูนย์สังคมพัฒนาฯ จัดฝึกอบรมพัฒนาคณากร (เรื่องการวิเคราะห์สังคม การฝึกทักษะด้านบัญชี รายงานการเงิน)
- 2.3) จัดเวทีให้ผู้ปฏิบัติงานได้พบปะแลกเปลี่ยนประสบการณ์และแนวความคิดการทำงานกัน แม้กิจกรรมโครงการจะหมดสิ้นตามวาระของแหล่งทุนแล้ว แต่สำนักเลขาธิการก็จะเป็นสะพานเชื่อมต่อกิจกรรมกับมิติด้านศาสนาและ

วัฒนธรรม การศึกษาเพื่อเสริมสร้างจิตสำนึกอย่างเป็นขบวนการ (สนช., ธนาคารข้าว, 2533, น.155)

- 2.4) สนับสนุนการรณรงค์จิตตารมณ์มหาพรตในแต่ละสังฆมณฑลโดยมีเป้าหมายเพื่อการระดมทุนสำหรับงานสงเคราะห์และงานพัฒนา รวมถึงบทบาทในการเผยแพร่แนวคิดและกิจกรรมต่าง ๆ ของสภาคาทอลิกฯ ด้วย

3.1.6 บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากร ในแต่ละระดับที่สำคัญ ได้แก่

- 1) นายกสภากรรมการ คือผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งจากสภาพระสังฆราชคาทอลิกแห่งประเทศไทย ทำหน้าที่ 2 บทบาทคือ

- 1.1) เป็นประธานในการประชุมสามัญประจำปีของสภา หน้าที่ของสภา คือการพิจารณารายงานกิจกรรมของสภาฯ ทั้งมวล วางนโยบาย และพิจารณารายงานการเงินประจำปี และงบประมาณรายจ่ายประจำปีของสำนักเลขาธิการ
- 1.2) เป็นผู้บริหารสูงสุดของคณะกรรมการบริหาร ซึ่งมีการประชุมทุก 3 เดือน เพื่อพิจารณาวางทิศทาง แนวทางการทำงานของสภา และวางระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ ตลอดจนพิจารณาอนุมัติแผนงาน กิจกรรมและงบประมาณของสำนักเลขาธิการ

2) เลขาธิการสภากรรมการ

เป็นบาทหลวงคาทอลิกซึ่งได้รับการแต่งตั้งจากนายกสภากรรมการ (โดยสภากรรมการเสนอชื่อ ผู้ที่เห็นว่าเหมาะสม 3 ชื่อ ให้นายกสภากรรมการพิจารณาแต่งตั้ง) เลขาธิการมีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารสำนักเลขาธิการ โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการบริหาร มีหน้าที่ต่อไปนี้ คือ

- 2.1) รับสนองนโยบายที่คณะกรรมการบริหารกำหนดไว้ โดยไม่มีอำนาจบริหารเหนือองค์กรสมาชิกแต่อย่างใด
- 2.2) ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานของศูนย์สังคมพัฒนาและองค์กรสมาชิกอื่น ๆ ให้เป็นไปตามนโยบายของสภาคาทอลิกฯ
- 2.3) ทำการเผยแพร่ประสบการณ์ แนวคิดงานพัฒนาสังคมของสภาคาทอลิกฯ สู่นานาชาติ
- 2.4) ร่วมงานกับองค์กรและกลุ่มบุคคลต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ตามความเห็นชอบของคณะกรรมการบริหาร

3) ผู้อำนวยการศูนย์สังคมพัฒนา

เป็นบาทหลวงคาทอลิกที่ได้รับการแต่งตั้งโดยพระสังฆราชท้องถิ่น(มุขนายกของสังฆมณฑล) มีหน้าที่บริหารสำนักงานศูนย์สังคมพัฒนาตามนโยบายของสภาคาทอลิกฯ มีวาระการทำงานคราวละ 3 ปีเป็นอย่างน้อย

4) ลูกจ้างประจำ

มี 2 ส่วนคือ ส่วนกลาง(สำนักเลขาธิการ) และส่วนภูมิภาค(สำนักงานศูนย์สังคมพัฒนา (ดังได้กล่าวถึงแล้วในข้อ3.1.4)

5) อาสาสมัครในชุมชน

นอกเหนือจากลูกจ้างประจำของศูนย์สังคมพัฒนาแล้ว ผู้ที่มีบทบาทสำคัญสำหรับงานพัฒนาในระดับท้องถิ่นหรือชุมชน ก็คือเหล่าอาสาสมัครประเภทต่าง ๆ ที่ ศูนย์สังคมพัฒนาติดต่อทาบทามจากคนในท้องถิ่นที่มีจิตใจเสียสละและมีความสนใจที่จะช่วยเหลือในกิจกรรมงานพัฒนาท้องถิ่นของตน โดยศูนย์ฯ จัดอบรมเพิ่มเติมให้ความรู้เข้าใจในการทำงานพัฒนาชุมชนและการประสานงานกับศูนย์ฯ ซึ่งมีอาสาสมัครหลายประเภท คือ

5.1) ผู้นำโครงการ หมายถึงผู้นำกลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ

5.2) ผู้นำวิทยากร หมายถึงสมาชิกหรือผู้นำที่มีประสบการณ์การทำงานพัฒนาผู้มีความสามารถในการถ่ายทอดแบ่งปันความรู้ให้แก่สมาชิกกลุ่ม มีหน้าที่เรียกสมาชิกเข้าประชุมหรือรับการอบรม รวมทั้งแก้ไขปัญหการทำงานในกลุ่ม นอกจากนี้ยังทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์เผยแพร่แนวคิดการทำงานของศูนย์ฯ ให้แก่ชาวบ้านที่สนใจด้วย

5.3) ครูคำสอน เป็นบุคลากรในสายงานอภิบาล ซึ่งได้รับการอบรมให้มีความรู้จักการวิเคราะห์ปัญหาสังคมและเข้าใจเจตนารมณ์ของศาสนา (มีเฉพาะในบางพื้นที่)

5.4) อาสาสมัครชุมชน โดยทั่วไปเป็นคนที่มีบทบาทเป็นผู้นำธรรมชาติในชุมชนที่สนใจและต้องการร่วมแก้ไขปัญหของชุมชน มีความรู้ความเข้าใจปัญหาสังคม สามารถให้คำปรึกษาแก่กลุ่มได้และสามารถประสานงานระหว่างศูนย์ฯ และกลุ่มต่าง ๆ ในชุมชนได้ในบางโอกาส เช่น ครูที่บ้านหนองไม้งาม จังหวัดชัยภูมิ ในเขตพื้นที่ของศูนย์ฯ นครราชสีมา และครูที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในเขตพื้นที่ของศูนย์ฯ กรุงเทพฯ เป็นต้น

3.1.7 ปัญหาอุปสรรคในการประสานงานระหว่างส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และการแก้ไข

1) การกระจายอำนาจมาก ทำให้การติดตามงานจากส่วนกลางทำได้ไม่ทั่วถึง และตอบสนองต่อความต้องการแก้ปัญหาในพื้นที่ได้ไม่ทัน่วงทีในบางประเด็น เนื่องจากการพัฒนางานและการเติบโตของแต่ละศูนย์สังคมพัฒนาไม่เท่ากัน ทำให้การร้องขอการสนับสนุนจากส่วนกลางต่างกัน ในบางแห่งที่มีการเติบโตขยายงานในพื้นที่มากอาจต้องการการสนับสนุนที่ต่างระดับจากเกณฑ์ทั่วไป หรือความห่างกันอาจทำให้การสื่อสารบางเรื่องมีความเข้าใจคลาดเคลื่อนได้ และอาจนำไปสู่การเกิดความรู้สึกห่างเหินกับผู้บริหารสูงสุดได้

การแก้ไข คือ

- 1.1) ส่งตัวแทน(เจ้าหน้าที่)ไปพูดคุยรับทราบปัญหาและความต้องการในแต่ละศูนย์ฯ
 - 1.2) เลขาธิการจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรม(ที่เกี่ยวกับศาสนาและวัฒนธรรม) ที่จะต้องเข้าร่วมโดยให้ศูนย์ฯ เสนอล่วงหน้านาน ๆ
 - 1.3) จัดการประชุมสังสรรค์ระหว่างสำนักเลขาธิการและศูนย์ฯ ในพื้นที่ โดยเชิญศูนย์ฯ ที่สนใจเข้าร่วม กิจกรรมนี้เริ่มทำใน พ.ศ.2543 โดยคาดว่าจะเป็นการประหยัดเวลาของเลขาธิการที่ไม่สามารถไปเยี่ยมทุกศูนย์ฯ ได้
- 2) การที่แต่ละศูนย์ฯ มีแนวทางในการพัฒนาตนเองโดยอิสระ เมื่อมีการลาออกของเจ้าหน้าที่หรือเปลี่ยนตัวผู้บริหารศูนย์ฯ พร้อมๆ กันบุคลากรใหม่ที่เข้ามาทำงานอาจต้องใช้เวลาานานจึงจะสามารถทำความเข้าใจกับงานเดิมและสานต่องานต่อไปได้ หรืออาจสานต่อไม่ได้เลย ประกอบกับโอกาสการเข้าใจหรือรับรู้งานระหว่างศูนย์ฯ มีน้อยลง จึงเป็นอุปสรรคสำคัญอย่างหนึ่งในการพัฒนางานของศูนย์ฯ อย่างต่อเนื่อง
- การแก้ไข คือ
- 2.1) สำนักเลขาธิการ จัดให้มีการประชุมสรุปบทเรียนการทำงานร่วมกันของเจ้าหน้าที่ทุกศูนย์ฯ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานระหว่างกัน โดยเฉพาะคนเก่าและคนใหม่ พร้อมทั้งเสริมสร้างกำลังใจให้แกกัน โดยให้อีกาสทุกคนได้พักผ่อนร่วมกันด้วย ปีละ 2 ครั้ง ๆ ละ 5 วัน(เดือนมกราคมและเดือนกรกฎาคม) เรียกว่า “Staff in Training”
 - 2.2) จัดอบรมให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่เฉพาะเรื่องที่ต้องการ เช่น การทำบัญชี รายงานการเงิน การเขียนโครงการเพื่อเสนอแหล่งทุน การให้ความรู้เรื่องการงานสตรี และการส่งเสริมเกษตรปลอดสารพิษ เป็นต้น
 - 2.3) นโยบายการรับสมัครเจ้าหน้าที่รุ่นใหม่ ให้พิจารณาด้านวุฒิการศึกษาด้วย แต่ทั้งนี้ก็ยังขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละพื้นที่ด้วย
- 3) การเปลี่ยนผู้บริหารศูนย์ฯ ซึ่งมีวาระดำรงตำแหน่งเพียง 3 ปี ในกรณีที่สังฆมณฑลท้องถิ่นเปลี่ยนตัวผู้บริหารศูนย์ฯ คนใหม่ซึ่งไม่คุ้นเคยกับงานพัฒนามาก่อน อาจมีผลให้เกิดปัญหาการสานต่องานเดิมได้ จึงเป็นหน้าที่ของสภาคาทอลิกฯ ร่วมกับสังฆมณฑลในการเตรียมบุคลากรไว้สืบทอดงานล่วงหน้า

การแก้ไข คือ สภาคาทอลิกฯ จัดโครงการอบรมบาทหลวงที่คัดเลือกมาจากแต่ละสังฆมณฑล เพื่อให้เข้าใจการทำงานพัฒนาสังคมและรู้จักแนวทางการทำงานกับกลุ่มเป้าหมาย (คนจนเมือง/สลัม ชาวเขา อีสานอพยพ ชนบทอีสาน และคนกลุ่มน้อย) โดยจัดอบรมครั้งละ 5 วัน และมีกำหนดการให้ไปสัมผัสชีวิตจริง(Exposure)ในพื้นที่เป้า

หมายถึง เรียกการอบรมนี้ว่า “PRISA หรือ Priest & Religion Institution for Social Action”

3.2 การบริหารทุน

3.2.1 แหล่งทุนและการได้มาของทุน

สภาคาทอลิกฯ ไม่มีกองทุนเป็นของตนเอง แต่เนื่องจากเป็นหน่วยงานหนึ่งภายใต้โครงสร้างขององค์กรศาสนาคริสต์นิกายโรมันคาทอลิก ซึ่งมีเครือข่ายองค์กรทุนทางศาสนาในต่างประเทศจำนวนหนึ่งให้การสนับสนุน แหล่งทุนของสภาคาทอลิกฯ จากการให้สัมภาษณ์ของบาทหลวงวิชาญ กิจเจริญ สามารถสรุปได้เป็น 3 แหล่งใหญ่ ๆ ดังต่อไปนี้ คือ (ดูแผนภูมิที่ 5 ประกอบ)

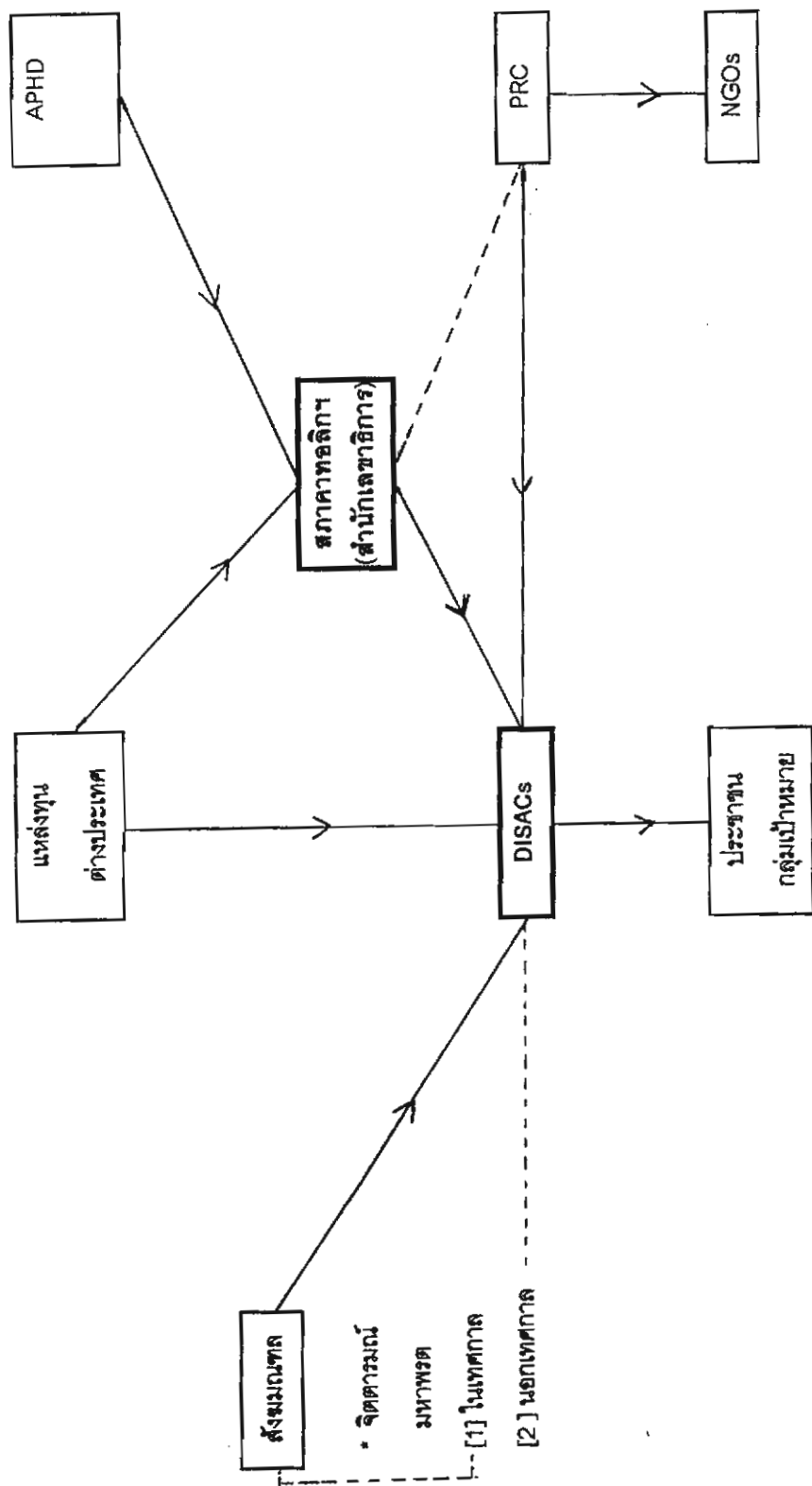
1) องค์กรทุนต่างประเทศที่สนับสนุนงบประมาณตามโครงการ (Project Based) ให้แก่สำนักเลขาธิการ (สนลช.) และศูนย์ฯ ต่างๆ

สำนักเลขาธิการและศูนย์สังคมพัฒนาจะต้องทำโครงการและแผนงาน 1 ปีหรือ 3 ปี เสนอขึ้นไปตามระเบียบขององค์กรทุน แหล่งทุนที่สำคัญ ได้แก่

- 1.1) MISEREOR มีสำนักงานใหญ่อยู่ที่ประเทศเยอรมัน สนับสนุนงบประมาณบริหาร และให้ทุนส่งเสริมงานพัฒนาโครงการขนาดเล็ก (ปัจจุบันไม่มีแล้ว) และโครงการพัฒนาอาชีพ แก่ศูนย์สังคมพัฒนาหลายแห่ง
- 1.2) Caritas Internationalis - Caritas Asia เป็นองค์กรศาสนาสากล มีองค์กรสมาชิก 154 ประเทศทั่วโลก สำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ที่นครวาติกัน กรุงโรม ประเทศอิตาลี สำนักเลขาธิการได้รับการสนับสนุนงบประมาณทั้งในด้านบริหารและด้านการศึกษาอบรม
- 1.3) CEBEMO (ภายหลังเปลี่ยนชื่อเป็น BILANCE) รวมตัวกับ CARITAS - Netherland แล้วเปลี่ยนชื่อเป็น CORDAID ปัจจุบันมีสำนักงานใหญ่อยู่ที่ประเทศเนเธอร์แลนด์ ได้ให้ความช่วยเหลือแก่ศูนย์สังคมพัฒนาหลายแห่ง เช่น ศูนย์นครราชสีมา ศูนย์ฯ ราชบุรี และศูนย์ฯ เชียงใหม่ ตั้งแต่ พ.ศ. 2525 จนถึงปัจจุบัน (2543) แต่ในที่สุด CORDAID ได้ประกาศยุติการให้ทุนแก่ประเทศไทยทั้งหมดนับแต่สิ้นปี 2543 เป็นต้นไป

องค์กรทุนเหล่านี้มีการประสานงานกันและแบ่งความรับผิดชอบช่วยเหลือศูนย์ฯ ต่าง ๆ ตามความเหมาะสมขององค์กร (เช่น 1 องค์กรทุนอาจช่วยเหลือ 1-3 ศูนย์ฯ ไม่ซ้ำกับองค์กรทุนอื่น) นอกจากนี้ก็แล้วแต่ความสามารถของผู้บริหารที่จะติดต่อกับองค์กรทุนอื่น ๆ สำหรับโครงการขนาดเล็ก (ประมาณปีละ 3 - 8 แผนบาทต่อโครงการ) อาทิเช่น ในกรณีของศูนย์ฯ กรุงเทพฯ สามารถติดต่อขอการสนับสนุนได้จากองค์กรทุนหลายแห่ง ได้แก่

- (1) DANCED (ประเทศเดนมาร์ก-โครงการเกษตรแบบยั่งยืน),
- (2) MAF ประเทศแคนาดา (โครงการส่งเสริมอาชีพเกษตรกร),



แผนภูมิที่ 5 : แสดงความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งทุน
กับศูนย์สังคัมพัฒนา

- (3) HelpAge International & Adopt-A-Granny Scheme ประเทศไทย (โครงการผู้สูงอายุ)
- (4) Enfant du Mekong ประเทศไทย (โครงการทุนการศึกษาเด็กยากจน)
- (5) Sancta Infantia ประเทศไทย (โครงการเด็กและเยาวชน) เป็นต้น

2) องค์การเครือข่ายทุนระดับเอเชีย ที่ให้การสนับสนุนแก่องค์กรพัฒนาเอกชน (APHD หรือ Asia Partnership Human Development)

APHD มีองค์กรสมาชิก 23 องค์กรจาก 20 ประเทศทั่วโลก รวมทั้งสภาทอโลกฯ ปัจจุบันสำนักงานใหญ่อยู่ที่กรุงเทพฯ สภาทอโลกฯ (สำนักเลขาธิการ) ได้รับเลือกให้เป็นผู้แทนในประเทศไทยตั้งแต่ พ.ศ.2516 จนถึงปัจจุบัน โดยได้รับการจัดสรรงบประมาณให้ปีละ 5 - 6 ล้านบาท เพื่อให้ทุนสนับสนุนโครงการขององค์กรพัฒนาเอกชนที่น่าสนใจ ซึ่งมีเงื่อนไขของผู้รับการสนับสนุน ดังนี้ คือ

- (1) เป็นองค์กรพัฒนาเอกชนที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกัน(ไม่เกี่ยวกับเรื่องศาสนา)
- (2) มีกลุ่มเป้าหมายเดียวกันคือคนจน/คนด้อยโอกาส มีทิศทาง แนวทางการทำงานคล้ายกัน
- (3) เน้นโครงการที่ตอบสนองต่อความจำเป็นเร่งด่วนที่ประชาชนต้องมีส่วนร่วมอย่างจริงจังทุกขั้นตอน
- (4) มีวัตถุประสงค์ชัดเจนเพื่อสร้างจิตสำนึกให้ประชาชนกลุ่มเป้าหมายเกิดการพัฒนาศักยภาพเพื่อนำไปสู่การพึ่งตนเองโดยสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง
- (5) ในแต่ละโครงการจะได้รับงบประมาณสนับสนุนไม่เกิน 1.5 ล้านบาท

อย่างไรก็ดี สำนักเลขาธิการ ถือว่างานของ APHD เป็นงานรอง(สำนักเลขาธิการ ทำงานของ APHD - สัปดาห์ละ 1 วัน) การสนับสนุนการทำงานให้ศูนย์สังคมพัฒนาและองค์กรสมาชิกถือเป็นงานหลักสำหรับหน่วยงานของสภาทอโลกฯได้รับงบประมาณจาก APHD ในแต่ละปีประมาณ 1-3 แห่ง เช่น

- ในปี พ.ศ.2541 สำนักเลขาธิการได้รับบ่มฝักอบรมด้านการเกษตร 1.2 ล้านบาท และศูนย์ฯ เชียงใหม่ได้รับบ่มเสริมสร้างความเข้มแข็งให้องค์กรเครือข่ายชาวบ้าน 6 แสนบาท

- ในปี 2542 ศูนย์ฯ ราชบุรี ได้รับงบประมาณ 7 แสนบาทอบรมเกษตรปลอดสารพิษ และศูนย์ฯ เชียงใหม่ได้รับบ่มต่อเนื่องอีกประมาณ 5 แสนบาท เป็นต้น

3) แหล่งทุนภายในประเทศ แบ่งได้อีกเป็น โดยตรงและโดยอ้อม คือ

3.1) โดยตรง ได้แก่ เงินบริจาค (จากประชาชนที่มาโบสถ์) ในช่วงเทศกาลมหาพรต (Lenten Campaign) ก่อนวันเทศกาล Easter 40 วันในช่วงต้นปี และนอกเทศกาล (จากครู นักเรียน ในโรงเรียนเครือข่ายคาทอลิก) ประมาณปลายปีก่อนวันคริสต์มาส หรืออาจขยายเป็นตลอดปี เงินเหล่านี้ได้รับการจัดสรรไปยังส่วนต่าง ๆ ดังนี้

- นำไปช่วยกิจกรรมของสภาทอโลกฯ 40 %
- ช่วยกิจกรรมของสังคมชนบท 60% (ในส่วนนี้ถูกแบ่งไปช่วยงานของศูนย์สังคมพัฒนา 30 %)

ในการทำงานเดียวกันศูนย์สังคมพัฒนาอาจจะร่วมกับชุมชนจัดงานตามประเพณีท้องถิ่นเพื่อหาทุนสนับสนุนกิจกรรมขององค์กรชุมชนและศูนย์สังคมพัฒนา เช่น งานทอดผ้าป่า(ภาคอีสาน) หรืองานทานข้าวล้านบาตร(ภาคเหนือ) เป็นต้น

นอกจากนี้สังคมมณฑลท้องถิ่น ซึ่งศูนย์สังคมพัฒนาสังกัดอยู่เป็นแหล่งหนึ่งที่สามารถให้การสนับสนุนศูนย์สังคมพัฒนาได้ตามสภาพเงื่อนไขเฉพาะท้องถิ่นทั้งในรูปแบบการสนับสนุนงบประมาณดำเนินงานบางโครงการ และการให้ใช้สถานที่ เป็นต้น ดังเช่น ศูนย์ฯ กรุงเทพฯ ได้รับการช่วยเหลือสมทบในงานบริหารและการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ปีละประมาณ 1 ล้านบาท และศูนย์ฯ นครราชสีมาได้รับอนุญาตให้ใช้สถานที่ของวัดเป็นที่ทำงานด้วย

3.2) โดยอ้อม เช่น การร่วมมือกับองค์กรอื่นที่มีกลุ่มเป้าหมายเดียวกันและมีแนวทางการดำเนินงานคล้ายกัน แต่มีความถนัดต่างกัน เช่น

- (1) การร่วมมือกับหน่วยงานราชการหรือภาคเอกชน ที่มีแผนงานและกลุ่มเป้าหมายเดียวกันเช่น กรณีที่ศูนย์ฯ กรุงเทพฯ ร่วมมือกับสำนักงานปราบปรามยาเสพติดจัดอบรมเยาวชนในเขตชุมชนแออัด
- (2) หรือกรณีของมูลนิธิพัฒนาชุมชนเมือง(พม.) ส่งเสริมเรื่องออมทรัพย์และมีเงินสินเชื่อให้ประชาชนในเขตชุมชนแออัด
- (3) หรือโครงการกองทุนเพื่อสังคม(SIF) มีเงินช่วยเหลือ สงเคราะห์คนชรา เด็กกำพร้า และทุนการศึกษาเยาวชนที่ด้อยโอกาส
- (4) ในขณะที่ศูนย์ฯ กรุงเทพฯ มีทักษะในการทำงานรวมกลุ่มจัดตั้งองค์กรชาวบ้าน และมีพื้นที่ทำงานอยู่ในเขตชุมชนแออัดหลายแห่ง เช่น เขตหนองแขม หลักสี่ บางเขน คลองเตย และเขตปริมณฑล เป็นต้น ทำให้สามารถร่วมงานกันได้ โดยเจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ ทำหน้าที่เป็นที่เลี้ยงให้แก่องค์กรเครือข่ายชาวบ้านในการเสนอโครงการ และร่วมติดตามโครงการให้แก่องค์กรทุน

3.2.2 จำนวนเงินทุนรวมและการบริหารทุน

ดังได้กล่าวข้างต้นแล้วว่าสภาพคาทอลิกฯ ไม่มีเงินกองทุนบริหาร การจัดหางบประมาณมาใช้ในองค์กรขึ้นอยู่กับการจัดทำแผนงานโครงการและงบประมาณเสนอต่อแหล่งทุนเป็นรายปีหรือราย 3 ปี โดยแยกทำของแต่ละสำนักงาน และเนื่องจากระยะเวลาการทำงานของสำนักเลขาธิการและศูนย์สังคมพัฒนามีมานานระหว่าง 25 - 28 ปี การเก็บรวบรวมเอกสารของสำนักงานแต่ละแห่งจึงไม่ค่อยสมบูรณ์นัก ประกอบกับระยะเวลาในการรวบรวมข้อมูลของผู้วิจัยมีน้อยทำให้ไม่สามารถรวบรวมตัวเลขการเงินย้อนหลังไปได้มากเท่าที่ควร อย่างไรก็ตามเพื่อให้เห็นภาพรวมการบริหารทุนของสภาพคาทอลิกฯ ผู้วิจัยจะแบ่งการรายงานเป็น 3 ส่วนคือ

- 1) ภาพรวมเงินทุนที่บริหารต่อปีของทั้งสำนักเลขาธิการและศูนย์สังคมพัฒนา โดยการแสดงตัวเลขงบประมาณระหว่างปี พ.ศ.2541-พ.ศ.2543
- 2) การจัดหาทุนและการบริหารงบประมาณแยกรายสำนักงาน และ
- 3) รูปแบบการบริหารทุน

1) ภาพรวมเงินทุนที่บริหารต่อปีแยกส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

ตารางสรุปเปรียบเทียบสัดส่วนทุนที่ใช้จ่ายในการดำเนินงานด้านต่างๆ แยกหน่วยงาน

หน่วยงานรับผิดชอบ	งบบริหารต่อปีโดยประมาณ (บาท)*	งบบริหารสำนักงานและบุคลากร	โครงการศึกษาอบรม	โครงการพัฒนาสังคม/เศรษฐกิจ
สำนักเลขาฯ	8,000,000	67 %	33 %	-
ศูนย์ฯ เชียงใหม่	7,000,000	54 %	19 %	27 %
ศูนย์ฯ กรุงเทพฯ	4,000,000	75 %	25 %	-
ศูนย์ฯ โคราซ	2,500,000	37 %	21 %	42%
ศูนย์ฯ จันทบุรี	1,900,000	30 %	70 %	-
ศูนย์ฯ ราชบุรี	1,500,000	50 %	30 %	20 %

รวม 6 หน่วยงาน = 24,500.000 บาท

(ตารางที่ 2)

หมายเหตุ: ตัวเลขข้างต้นเป็นการประมาณการจากงบประมาณระหว่างปี 1998-2000(พ.ศ.2541-พ.ศ.2543) เป็นส่วนใหญ่ (ดูในบรรณานุกรม น.129-130) ซึ่งวิธีการแสดงงบประมาณของแต่ละศูนย์ฯ มีความแตกต่างกันที่ บางศูนย์ฯ รวมเงินเดือนบุคลากรไว้ในหมวดกิจกรรมด้วย แต่บางแห่งแยกออกมา โดยเฉพาะศูนย์ฯ จันทบุรี ระยะหลังเน้นให้การศึกษาอบรมโดยไม่มีทุนใหม่เพิ่มให้ชาวบ้าน ยกเว้นเงินที่กลุ่มเก่าคืนมาและนำไปให้ทุนเวียนขยายกลุ่มใหม่ ส่วนอีก 5 ศูนย์ฯที่ไม่ได้ศึกษาไว้ในที่นี้ (ดูในภาคผนวก น.124-125) บาทหลวง วิชาญ กิจเจริญ เลขาธิการสภาคาทอลิกฯ กล่าวว่าสามารถอนุมานตัวเลขได้ใกล้เคียงกัน

2) การจัดหาทุน และการบริหารทุน(งบประมาณ)แยกหน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

2.1) สำนักเลขาธิการ

โดยปกติมีการจัดทำแผนงบประมาณไว้เป็นช่วง ๆ ละ 3 ปี เพื่อขอการสนับสนุนจากแหล่งทุน (ได้กล่าวถึงแล้วในข้อ 3.2.1) ยกเว้นในปี 1999-2000 (พ.ศ.2542-พ.ศ.2543) มีการปรับเป็นแผน 2 ปี (เพื่อให้สอดคล้องกับแผนการยุติการช่วยเหลือเงินทุนของแหล่งทุนหลังปี 2000) โดยมีงบประมาณปีละ 6 - 8 ล้านบาท เป็นงบสมทบจากท้องถิ่นกับงบที่ขอการสนับสนุนจากแหล่งทุนในอัตราส่วน 20:80 และสัดส่วนในการใช้ทุนในด้านต่าง ๆ คิดเป็นร้อยละของงบรวมทั้งหมด ดังนี้

2.1.1) ฝ่ายบริหาร มีงบประมาณร้อยละ 10.20

(รวมงานการเจ้าหน้าที่ งานวางแผนและพัฒนา)

2.1.2) ฝ่ายวิชาการ มีงบประมาณร้อยละ 33.08

(รวมงานการศึกษา งานมหาพรต งานเกษตร งานสตรี
งานแรงงาน งานโครงการและงานสารสนเทศ) กิจกรรม
ในส่วนนี้จะเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาดูงาน การ
ประชุมสัมมนาในเรื่องต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่าง
ประเทศให้แก่บุคลากรของสำนักเลขาธิการ ศูนย์สังค
พัฒนาและองค์กรสมาชิกทั้งหมด)

- 2.1.3) ฝ่ายธุรการและการเงิน มีงบประมาณคิดเป็นร้อยละ 56.69
(รวมเงินเดือน สวัสดิการ งานการเงินและบัญชีของทั้ง
สำนักเลขาธิการและของศูนย์ฯ และงานตรวจสอบภายใน)

2.2) ศูนย์สังคมนา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

- 2.2.1) การหาทุน ในระยะแรกพระบาทหลวงเจ้าวัดเป็นผู้เขียนโครงการของงบประมาณมา
ช่วยหมู่บ้านเอง ต่อมาในปี 1983 (พ.ศ.2526) ได้เปลี่ยนเป็นหน้าที่ของผู้อำนวยการ
ศูนย์สังคมนาเป็นผู้เขียนแผนเสนอต่อแหล่งทุน ซึ่ง ได้แก่

- (1) MISEREOR เป็นแหล่งทุนหลักตั้งแต่ยุคแรกจนถึงปัจจุบัน โดยการเสนอแผน
งาน 1 ปีหรือ 3 ปี และจัดทำรายงานความก้าวหน้าและรายงานการเงินส่งไป
ให้องค์กรทุนทุก 6 เดือนก่อนการโอนเงินในงวดต่อไป
- (2) CRS (ประเทศไทย) ให้งบประมาณแบบให้เปล่าสำหรับค่าบริหารสำนักงาน
และโครงการส่งเสริมอาชีพ
- (3) Rome's Santa Infantia ให้เปล่าสำหรับโรงเรียนในชนบทและการพัฒนา
อาชีพ โดยสภาคาทอลิกฯ สนับสนุนงบประมาณบริหารบางส่วน
- (4) ในปัจจุบันศูนย์ฯ ขอทุนได้จากสถานทูตต่าง ๆ ได้อีก เช่น Danced จากสถาน
ทูตเดนมาร์ก(ด้านเกษตร) เนเธอร์แลนด์ (ด้านเกษตร) อังกฤษ(ผู้สูงอายุ)
- (5) หน่วยงานรัฐ เช่น กรมประชาสัมพันธ์ ป.ป.ส. สำนักนายกฯ(เรื่องเยาวชน
กับยาเสพติด) เป็นต้น

ในปี พ.ศ. 2527 ศูนย์ฯ เริ่มจ้างบุคลากรประจำระดับต่าง ๆ และมีการสำรวจ
สภาพปัญหาของหมู่บ้านเพื่อเตรียมจัดทำแผนงานโครงการและแผนงบประมาณ 3 ปี
(2528-2530) ตัวอย่างงบประมาณที่ศูนย์ฯจัดทำในอดีตเปรียบเทียบกับปัจจุบัน เช่น

- ปี พ.ศ.2526 มีงบประมาณ 570,000 บาท
- ปี พ.ศ.2527 มีงบประมาณ 510,000 บาท

(โดยของงบประมาณต่อเนื่องจาก MISEREOR

ในวงเงิน 3.56 ล้านบาท และขอจาก

สภาคาทอลิกฯ และ CRS (ประเทศไทย) อีก

ประมาณ 1.52 แสนบาท)

- ปี พ.ศ. 2541-พ.ศ.2543 (ทุนจากMISEREOR

50 % ท้องถิ่นสมทบ 50 %) มีงบประมาณรวม 3 ปี

12,271,000 หรือคิดเฉลี่ยเป็นปีละ

4,090,000 บาท

2.2.2) การบริหาร(ทุน)งบประมาณ ในระหว่าง พ.ศ.2541-พ.ศ.2543 ศูนย์ฯ จัดสรรหมวด

การใช้จ่ายด้านต่าง ๆ คิดเป็นร้อยละของงบประมาณทั้งหมด ดังนี้

(1) บุคลากร ร้อยละ 55

(2) บริหารสำนักงาน ร้อยละ 20

(3) ส่งเสริมสนับสนุนงานพัฒนา ร้อยละ 25

(รวมประชุม ฝึกอบรม กิจกรรม-โครงการ

ประสานงาน ติดตามผล)

(ที่มา: ร่างแผนงาน 3 ปี (1998-2000) ศูนย์ฯ กรุงเทพฯ เสนอองค์กร MISEREOR)

2.3) ศูนย์สังคมพัฒนา สังคมชนบทนครราชสีมา

2.3.1) การหาทุน การทำงานในช่วงแรกบาทหลวงเจ้าวัดจะเป็นคนหาเอง หรือใช้ทรัพย์สิน

ส่วนตัวนำมาช่วยชาวบ้าน แต่หลังจากจัดตั้งศูนย์สังคมพัฒนาอย่างเป็นทางการ ศูนย์ฯ ต้องเสนอโครงการไปขอทุนที่ฝ่ายโครงการของสำนักงานส่วนกลางด้วย จนกระทั่งปี 2527 เป็นต้นมาศูนย์ฯ เริ่มติดต่อขอทุนเอง แหล่งทุนที่ศูนย์ฯ ติดต่อขอการสนับสนุน คือ MISEREOR ประเทศเยอรมันนี ดังนี้

- ปี พ.ศ.2531 ได้รับงบสนับสนุน 1.9 ล้านบาท (คิดเป็น 99 % ของงบประมาณทั้งหมด ที่เหลือเป็นส่วนสมทบจากท้องถิ่น)

- ปี พ.ศ.2540 ทุนจาก MISEREOR ลดลงเหลือ 96 % ของงบรวมทั้งหมด

-ปี พ.ศ.2542 จัดทำแผนงบประมาณระหว่างปี พ.ศ.2542-พ.ศ.2543 เป็นเงินประมาณ 10.23 ล้านบาท โดยแบ่งเป็นส่วนที่เสนอขอจาก MISEREOR เป็นเงิน 4.4 ล้านบาท และมีส่วนสมทบจากท้องถิ่น 5.8 ล้านบาท (ทุนจากแหล่งทุนลดลงเหลือ 54 % ของงบรวม) (ที่มา: Project Application ระหว่าง มกราคม 2542 ถึง ธันวาคม 2543 ของศูนย์ฯ นครราชสีมา)

2.3.2) การบริหารทุน(งบประมาณ)

ในด้านรายจ่าย ศูนย์ฯ มีแผนการใช้จ่ายในหมวดต่อไปนี้เป็นร้อยละของงบประมาณรวมตามลำดับปี พ.ศ.2539, 2540 และ 2542 ดังนี้

(1) การบริหารและประสานงาน 52%, 48% และ 37%

(2) สนับสนุนโครงการด้านเศรษฐกิจและสังคม 37%, 24% และ 41%

(ส่วนใหญ่งกิจกรรมที่ได้รับเงินทุนไปเป็นอันดับหนึ่งคือ

การขุดบ่อน้ำ เพื่อส่งเสริมโครงการเกษตรพอเพียง(5 หมู่บ้าน)

ส่งเสริมกลุ่มสตรีหรือมทวิทย์(10 กลุ่ม) การสนับสนุนการใช้ปุ๋ย

อินทรีย์ ทุนก่อตั้งร้านค้า/ศูนย์สาธิตการตลาด 3 แห่ง) การ

ศึกษาอบรมชาวบ้าน (ผู้นำกลุ่มต่าง ๆ กลุ่มสตรี 15 ครอบครัว)

ชาวบ้านที่สนใจงานพัฒนา)

- (3) งบประมาณสำหรับเจ้าหน้าที่ประชุมสัมมนา 11%, 28% และ 22%
(ทั้งในท้องถิ่น ระดับภาคและระดับชาติ)

2.4) ศูนย์สังคมพัฒนา สังคมชนบทจันทบุรี

2.4.1) การหาทุน ศูนย์ฯ จัดทำงบประมาณไว้ดังนี้

- ศูนย์ฯ มีแผนแม่บทระหว่าง พ.ศ.2538-พ.ศ.2540 โดยวางงบประมาณไว้ปีละประมาณ 986,000 บาท โดยมีส่วนสมทบจากท้องถิ่นคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 35, 36 และ 39 ของงบประมาณทั้งหมดในแต่ละปีตามลำดับ (ในที่นี้การสมทบจากท้องถิ่น หมายถึง ชาวบ้านสมทบค่าอาหาร-ค่าเดินทาง-ค่าสงวนเวลา และสังคมชนบทสมทบด้าน บุคลากร สถานที่สำนักงาน บ้านพัก ยานพาหนะ โดยเฉพาะด้านการเงินสนับสนุนเป็นจำนวนเงินครึ่งหนึ่งของส่วนสมทบจากพื้นที่ทั้งหมดในแต่ละปี)

- แผนกิจกรรม(ต่อเนื่อง) พ.ศ.2541-2543 มีงบประมาณรวมทั้งสิ้น 5.87 ล้านบาท โดยเป็นส่วนสมทบจากพื้นที่ ร้อยละ 40 ของยอดรวมทั้งหมด(2.35 ล้านบาท) และเสนอขอการสนับสนุนจาก BILANCE อีกร้อยละ 60 (3.52 ล้านบาท)

- ในอดีตศูนย์ฯ เคยเข้าร่วมโครงการช่วยเหลือคนไทยชายแดน (Border Zone) โดยได้รับทุนสนับสนุนจากองค์กร CEBEMO ช่วยเหลือด้านการศึกษา เศรษฐกิจและสังคม เป็นต้น

2.4.2) การบริหารทุน(งบประมาณ)เปรียบเทียบแผนการจัดสรรทุนระหว่างปี พ.ศ.2538 – พ.ศ.2540 และ พ.ศ.2541-พ.ศ.2543 คิดเป็นสัดส่วนร้อยละตามลำดับของงบประมาณรวมข้อ 2.4.1) โดยแบ่งตามหมวดต่าง ๆ ดังนี้ คือ

- (1) 51 % เน้นหนักในด้านการให้การศึกษาอบรมแก่บุคลากรทั้งของศูนย์ฯ และภายในสังคมชนบท (วัด โรงเรียน)ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาสังคม ซึ่งทำในหลายรูปแบบ เช่น การสำรวจศึกษาในชุมชน การประชุมและสัมมนาต่าง ๆ การจัดขบวนการสัมผัสชีวิต (Exposure-Immersion) โดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้การศึกษาแก่กลุ่มเป้าหมายหลักคือการรวมกลุ่มประชาชนและการสร้างเครือข่าย โดยสร้างผู้นำกลุ่ม ผู้นำเขตและผู้นำวิทยากร

- (2) 21 % สำหรับการรณรงค์จิตตารมณ์มหาพรต (สัมมนาในโรงเรียน) และการจัดทำเอกสารข้อมูลเผยแพร่ (เช่น จัดทำกรณีศึกษา งานวิจัย จัดทำจุลสาร"ศูนย์ฯ จันท" จดหมายข่าวและแผ่นพับ)
- (3) 28 % สำหรับการจัดประชุมประสานงานและค่าบริหารสำนักงาน (วัสดุอุปกรณ์ซ่อมบำรุงสำนักงาน ตรวจสอบบัญชี ยานพาหนะและเงินเดือนเจ้าหน้าที่ประจำสำนักงาน)

หมายเหตุ:

- 1) การจัดทำงบประมาณเกี่ยวกับเงินเดือนและสวัสดิการของเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานแต่ละฝ่ายจะถูกรวมไว้ในค่าใช้จ่ายของแต่ละหมวดด้วย
- 2) ที่มาของข้อมูล: แผนแม่บท ปี 1995-1997 และแผนงานและกิจกรรมการศึกษาเพื่อการพัฒนา (ต่อเนื่อง) ประจำปี 1998-2000 ของศูนย์ฯ จันทบุรี

2.5) ศูนย์สังคมพัฒนา สังคมชนทลราชบุรี

2.5.1) การหาทุน ศูนย์ฯ มีการจัดหาทุนดังนี้

- ในระหว่างปี พ.ศ.2522 - พ.ศ.2526 ศูนย์ฯ ต้องเสนอแผนงานโครงการไปยัง สำนักเลขาธิการ เพื่อให้พิจารณาจัดส่งงบประมาณมาให้โดยได้รับงบประมาณมาดำเนินงานปีละประมาณ 8 แสนบาท
- ต่อมาหลังจากนโยบายการกระจายอำนาจในระหว่างปี 2527-2530 ศูนย์ฯ ได้ร่วมกับโครงการขนด้า (หน่วยงานหนึ่งในสังคมชนทลราชบุรี) ติดต่อกับองค์กรทุน (ขณะนั้นยังไม่มีเจ้าหน้าที่ของศูนย์ฯ ชัดเจน)
- พ.ศ.2531 จึงเริ่มแยกติดต่อกับองค์กรทุน CEBEMO เอง โดยการจัดทำแผนงาน 3 ปี ได้รับการสนับสนุนงบประมาณดำเนินงานปีละ 1.5 ล้านบาทโดยจะต้องส่งรายงานความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานทุก 6 เดือน พร้อมกับรายงานการเงินที่มีผู้สอบบัญชีอนุญาตตามกฎหมายรับรองทุกปี (ข้อมูลจากบาทหลวงประสิทธิ์ ฐิธิรัตน์ ผู้อำนวยการศูนย์ฯ ราชบุรี)

2.5.2) การบริหารทุน(งบประมาณ)

เนื่องจากการเปลี่ยนผู้บริหารศูนย์ฯ ใหม่ ผู้วิจัยจึงไม่ได้รายละเอียดข้อมูลด้านนี้ แต่บาทหลวงวิชาญ ภิจเจริญซึ่งในอดีตเคยทำหน้าที่ผู้บริหารศูนย์ฯ ราชบุรี และเคยให้เจ้าหน้าที่ของสำนัก เลขาธิการช่วยเหลือในด้านการช่วยตรวจรายงานการเงินและจัดหาผู้ตรวจสอบบัญชีให้ ได้ประมาณการสัดส่วนการบริหารงบประมาณของศูนย์ฯราชบุรีไว้ดังนี้

- | | |
|---|------|
| - เป็นงบบริหารสำนักงานและบุคลากร | 50 % |
| - โครงการศึกษาอบรมสำหรับชาวบ้านและเจ้าหน้าที่ประมาณ | 30 % |
| - และโครงการพัฒนาสังคม เศรษฐกิจ | 20 % |

2.6) ศูนย์สังคมพัฒนา สังคมชนบทเชียงใหม่

2.6.1) การหาทุน

ตั้งแต่ปี พ.ศ.2518 ศูนย์ฯ ทำแผนเสนอขอเงินสนับสนุนเป็นรายปีจากสภาทอโลกฯ บ้าง หรือจากสังคมชนบทบ้าง ได้ปีละประมาณ 3 ล้านบาท

ปี พ.ศ.2525 เสนอแผนงาน 3 ปี(พ.ศ. 2525-พ.ศ.2527) ต่อ MISEREOR ทำให้ได้รับงบประมาณสนับสนุนมา 20 ล้านบาท

ปี พ.ศ.2539 องค์การทุน 3 แหล่งคือ MISEREOR, APHD และ BILANCE (CORDAID) ได้พิจารณาจัดสรรทุนร่วมกัน สนับสนุนแผนงาน 3 ปี(พ.ศ.2539-พ.ศ.2541)ของศูนย์ฯ ในวงเงิน 15 ล้านบาท หรือปีละประมาณ 5 ล้านบาทโดยมีเงื่อนไขต้องมีการสมทบจากชาวบ้านด้วย

สำหรับปี พ.ศ.2542 ได้รับงบประมาณต่อเนื่องจาก MISEREOR, APHD และ BILANCE รวมทั้งส่วนสมทบอื่น ๆ คิดเป็นสัดส่วนดังนี้

	ล้านบาท	ร้อยละ
(1) ทุนต่างประเทศ	3.82	52.4
(2) ส่วนสมทบเป็นค่าแรงสิ่งของ	1.43	19.61
(3) ส่วนสมทบเงินสดและอื่นๆ	2.04	27.99
รวม	7.29	100.00

(ที่มา:รายงานการเงินปี พ.ศ.2542 ของศูนย์ฯ เชียงใหม่)

2.6.2) การบริหารทุน(งบประมาณ)

ศูนย์ฯ เชียงใหม่แบ่งเขตบริหารเป็น 3 เขตย่อย แต่ละเขตมีบัญชีของตัวเอง แต่ศูนย์ฯ เป็นผู้คุมบัญชีใหญ่ ในปี 2542 ศูนย์ฯ เน้นงานด้านการพึ่งตนเองของชาวบ้าน การสนับสนุนองค์กรชาวบ้านให้เข้มแข็งและการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ดังมีสัดส่วนรายจ่ายในงานด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้

- (1) 20 % หรือประมาณ 1.5 ล้านบาทเป็นการเสริมงานโครงการเศรษฐกิจ ได้แก่ การติดตามโครงการเหมืองฝายที่อำเภอขุนยวม จังหวัดแม่ฮ่องสอน โครงการจัดสรรที่ดินให้กับครอบครัวที่ไม่มีที่ทำกิน 2 ครอบครัว โครงการพัฒนาเสริมรายได้ให้แก่ผู้หญิงในด้านการถนอมอาหาร ติดตามโครงการทุนการเกษตร โครงการธนาคารข้าว(ทำนารวมได้ข้าวเปลือก 962 ถัง แบ่งให้ศูนย์เด็กเล็กและสมาชิก 762 ถัง) โครงการเลี้ยงสัตว์ โครงการทุนหมุนเวียน โครงการแม่บ้าน/เด็ก/เยาวชน และโครงการพัฒนาแหล่งน้ำ
- (2) 14.9 % หรือประมาณกว่า 1 ล้านบาท เป็นงานด้านการศึกษาอบรม มีการจัดสัมมนาผู้นำชาวบ้าน พ่อบ้าน แม่บ้านเขตพะเยา และการจัดทัศนศึกษาระหว่างกลุ่มแม่บ้านป่าเกอละญอเขตเชียงใหม่กับเขตแม่ฮ่องสอน การจัดอบรมผู้นำกองทุนชุมชนรวม 3 เขต

- (3) 6.8 % หรือประมาณ 4.9 แสนบาทเป็นงานด้านการประสานงานและสร้างเครือข่าย มีการจัดประชุมและประสานงานอย่างต่อเนื่อง ในส่วนของภาคเอกชนและภาครัฐได้ประสานงานด้านสิ่งแวดล้อม (หน่วยงานรัฐสนับสนุนด้านเงินทุนการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม) และเครือข่ายเยาวชนด้านภัยยาเสพติดหลายหมู่บ้าน มีการจัดงานรณรงค์กองบุญข้าว 4 เขต และการจัดงานสัมมนาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างผู้นำเกษตรระดับชาติและชนเผ่าพื้นเมืองจาก 10 สังคมชนทล
- (4) 3.8 % หรือประมาณ 2.7 แสนบาท เป็นงานเอกสารข้อมูลเผยแพร่ มีการจัดทำเอกสารสรุปบทเรียนจากประสบการณ์การทำงานศูนย์ ในด้านงานผู้หญิง (ต่อมาได้ขยายเป็นงานวิจัย) และประสบการณ์ของชาวบ้านเรื่องเกษตรปลอดสารพิษ ในส่วนของศูนย์ฯ มีการจัดเตรียมเอกสารโครงการ 3 ปีเสนอให้กับองค์การทุนอียู (EU) การจัดทำสไลด์เรื่อง "การสัมผัสชีวิต" เพื่อเผยแพร่ประสบการณ์การทำงานแนวทางศาสนาวัฒนธรรม
- (5) 54.5 % หรือประมาณ 3.9 ล้านบาท เป็นค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรและการบริหารจัดการในสำนักงาน ได้แก่การจัดประชุมระดับเขตทุกเดือน ประชุมคณะกรรมการบริหารศูนย์ฯ ทุก 3 เดือน

3) รูปแบบการบริหารทุน

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปรูปแบบการบริหารทุนกับกลุ่มเป้าหมายของศูนย์สังคมพัฒนาในภาพรวมได้เป็น 2 ลักษณะใหญ่ ๆ ดังนี้คือ

3.1) เงินช่วยเหลือแบบให้เปล่า (Grant)

โดยภาพรวมในอดีตศูนย์ฯ ต่าง ๆ ทำการช่วยเหลือสงเคราะห์ผู้ด้อยโอกาสมาก งบประมาณส่วนใหญ่ถูกใช้ไปในด้านต่อไปนี้ เช่น

- ด้านสุขภาพอนามัย (การรักษาพยาบาล)
- การช่วยเหลือเกี่ยวกับกิจการสาธารณูปโภค เช่น จัดหางบมาให้ชาวบ้านทำถนน ขุดบ่อน้ำ(บาดาล) เป็นต้น
- การประกอบอาชีพ (เช่น การจัดซื้อที่ดินให้ชาวบ้านเช่าทำนา ทำไร่ ร่วมกัน หรือซื้อแทรกเตอร์มาให้ชาวบ้านยืมใช้)
- ให้ทุนการศึกษาแก่เด็กและเยาวชนที่ด้อยโอกาส และ
- สนับสนุนการสร้างอาคารสถานที่จัดประชุมหรือทำกิจกรรมในหมู่บ้าน

ในระยะหลัง แนวทางการทำงานของสภาคาทอลิกฯ เปลี่ยนไปเน้นการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่องค์กรชุมชน ศูนย์ฯ หลายแห่งจึงเน้นหนักในการให้การศึกษาอบรมแก่ผู้นำและสมาชิกในเรื่องความเข้าใจในการบริหารจัดการงานกลุ่ม โดยในช่วงแรกศูนย์ฯ เป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาอบรมให้ทั้งหมด (ค่าใช้สถานที่ ค่าเดินทางและค่าอาหาร) แต่ในระยะหลังศูนย์ฯ บางแห่ง

พิจารณาว่ากองทุนชุมชนเข้มแข็งขึ้นแล้ว ก็ให้ออกค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เองบางส่วนหรือทั้งหมด หรือในบางแห่งเมื่อมีการของบประมาณสนับสนุนการสร้างอาคารสถานที่เพื่อดำเนินกิจกรรม แหล่งทุนมักกำหนดเงื่อนไขให้มีการสมทบจาก ศูนย์ฯ และสมาชิกร่วมด้วย โดยกำหนดเงื่อนไขทั่วไป คิดเป็นสัดส่วนระหว่าง แหล่งทุน ศูนย์ฯ และสมาชิกตามความเหมาะสมเฉพาะกรณีดังเช่น 80:10:10 หรือ 70:20:10 เป็นต้น ทั้งนี้ในส่วนของสมาชิกสามารถกำหนดให้สมทบได้ไม่ว่าจะเป็นเงิน (จากเงินผ้าป่า) วัสดุสิ่งของ(ทราย เส้า ฯลฯ) และแรงงานคน(รวมถึงการคิดเป็นมูลค่าแรงงานในการจัดทำงบประมาณ)

3.2) การให้สินเชื่อ (Loan) โดยทั่วไปกำหนดเงื่อนไขการให้กู้ในอัตราดอกเบี้ยต่ำ ดังนี้

3.2.1) การคิดดอกเบี้ยและเงื่อนไขทั่วไป เช่น

- ศูนย์ฯ คิดดอกเบี้ยกลุ่มประมาณ 1-3 % ตามความพร้อมของกลุ่ม ในระยะเริ่มต้นศูนย์ฯบางแห่งปล่อยให้สมาชิกกู้เป็นรายบุคคลเพื่อใช้ในการประกอบอาชีพเสริมรายได้ เช่น เลี้ยงหมู เลี้ยงไก่/เป็ด วัว/ควาย ฯลฯ เป็นต้น แต่ระยะหลังได้เปลี่ยนมาเป็นการให้กู้เป็นกลุ่มเพราะการติดตามง่ายกว่า
- กำหนดระยะเวลาการกู้คืนภายในเวลา 1-5 ปี แล้วแต่ความเหมาะสมของกิจกรรม
- เงื่อนไขการคืนเงิน ศูนย์ฯ ขอคืนเงินต้น แต่ดอกเบี้ยอาจแบ่งเป็น 3 ส่วนคือ 1 % ส่งคืนศูนย์ฯ อีก 1 % ให้กลับไปตั้งเป็นกองทุนในหมู่บ้าน และอีก 1 % นำไปขยายตั้งกลุ่มใหม่

3.2.2) ตัวอย่างเงื่อนไขการให้กู้ของศูนย์ฯ ขึ้นอยู่กับลักษณะกิจกรรม เช่น

(1) ในกรณีของโครงการธนาคารข้าวสาร (ศูนย์ฯ จันทบุรี) กำหนดเงื่อนไข ดังนี้

- สมาชิกต้องจ่ายสมทบ 40 % ของราคาข้าวทั้งหมด
- ศูนย์ฯ สนับสนุนโครงการปีต่อไป
- ศูนย์ฯ สนับสนุนส่วนที่เหลือ 60 % ของราคาข้าวทั้งหมด เป็นระยะเวลา 3 ปี
- ศูนย์ฯ จะสนับสนุนข้าวไม่เกิน 2 กระสอบต่อ 1 ครอบครัว

การส่งคืน สมาชิกต้องส่งคืนทุนดำเนินการ และเสียดอกเบี้ยร้อยละ ตามมติของกลุ่ม

(2) โครงการวัวเพื่อการพึ่งตนเอง (ศูนย์ฯ จันทบุรี) มีเงื่อนไข ดังนี้

สมาชิกต้องเสียดำสมทบตัววัวที่ศูนย์ฯ จ่ายให้ครั้งแรก 2 ตัว เป็นเงิน 5,000 บาท ตามวัน เวลาที่ศูนย์ฯ กำหนด และไม่สามารถเรียกคืนได้ไม่ว่ากรณีใด ๆ

สมาชิกต้องเสียดำบำรุงสัตว์คนละ 100 บาทต่อปี และทุก ๆ ปีจนกว่าจะส่งคืนทุนแล้วเสร็จ

ศูนย์ฯ จะออกค่าใช้จ่ายในการขนส่งวัวให้กับสมาชิกครั้งแรกเท่านั้น

ฯลฯ

3.3) การสนับสนุนกองทุนหมุนเวียน (Revolving Fund)

ศูนย์ฯ ใช้วิธีการนำดอกเบี้ยที่กลุ่มส่งคืนเงินกู้ (1 – 2 %) ตั้งเป็นเงื่อนไขให้มีการจัดตั้ง “กองทุนหมู่บ้าน” ในลักษณะของเงินทุนหมุนเวียน โดยศูนย์ฯ ไม่ได้เน้นการนำกลับไปดำเนินการเอง แต่ให้คณะกรรมการกลุ่มสามารถดำเนินการได้เองใน 2 ลักษณะโดยมีเจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ เป็นพี่เลี้ยงให้ คือ

3.3.1 **ตั้งกฎระเบียบขึ้นมาจัดการบริหารกันเอง** ตามความเหมาะสมของแต่ละกลุ่ม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้กลุ่มสามารถติดตามดูแลการดำเนินงานภายในได้เอง เช่น ติดตามการใช้เงินกู้และการใช้คืนของสมาชิกตามระเบียบกลุ่ม(อาจใช้คืนเป็นเงิน วัสดุสิ่งของ และสัตว์) และติดตามการขยายสมาชิกใหม่เองได้

3.3.2 **สนับสนุนให้ดำเนินการขยายสมาชิกหรือกลุ่มใหม่เอง** ในกรณีที่กลุ่มเดิมมีความสามารถในการดำเนินงานได้เข้มแข็งแล้ว ศูนย์ฯ จะสนับสนุนให้กลุ่มพิจารณาขยายสมาชิกในหมู่บ้านใหม่เองโดยใช้กองทุนหมุนเวียนในหมู่บ้าน รวมถึงการขยายสมาชิกกลุ่มใหม่ในหมู่บ้านอื่น โดยให้ดำเนินการตามขั้นตอนที่ศูนย์ฯ ได้เคยปฏิบัติมาแล้ว เช่น การเริ่มจากการให้การศึกษาอบรมให้กลุ่มสนใจเข้าใจหลักการของการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม รวมทั้งการช่วยให้กลุ่มใหม่สามารถเสนอปัญหาและความต้องการริเริ่มโครงการเพื่อแก้ไขปัญหาของตนไปยังศูนย์ฯ ได้ ในกรณีเช่นนี้ศูนย์ฯ จึงได้จัดอบรมเพื่อสร้างผู้นำประเภทต่างๆ ขึ้นมา (ดังรายละเอียดปรากฏในบทที่ 3 ข้อ 3.1.6)

สืบเนื่องจากการดำเนินงานในรูปแบบกองทุนหมุนเวียนทำให้กลุ่มสามารถพัฒนาการทำงานไปได้อย่างเหมาะสมภายในท้องถิ่น เช่น

- (1) **การสร้างเครือข่ายในระหว่างกลุ่มต่างๆ** จากการดำเนินงานในข้อ 3.3.2 ทำให้กลุ่มสามารถพัฒนาการทำงานไปเป็นเครือข่ายได้ โดยอาจจะเริ่มจากกลุ่มที่มีกิจกรรมคล้ายกันไม่เฉพาะในหมู่บ้านเดียวกัน แต่ยังเป็นเครือข่ายระหว่างหมู่บ้าน หรือจังหวัด โดยการร่วมปรึกษาหารือแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานกัน เช่น กลุ่มข้าว กลุ่มปุย กลุ่มวัว/ควายเป็นต้น และต่อมาได้พัฒนาเป็นการทำงานร่วมกันในระดับภาค เช่น การจัดผ้าป่าข้าวระดับภาคของกลุ่มเกษตรกรผู้นำ เป็นต้น (มีรายละเอียดปรากฏในบทที่ 4 ข้อ 4.3.1)
- (2) **การขยายความช่วยเหลือไปยังสมาชิกในชุมชนเดียวกันไม่เฉพาะสมาชิกกลุ่ม** จากการสัมภาษณ์กรรมการและสมาชิกกลุ่มในศูนย์ฯ ต่างๆ พบว่าหลังจากกลุ่มบริหารกองทุนหมุนเวียนจนมีกำไรแล้ว นอกจากสมาชิกจะได้เงินปันผลจากกลุ่มแล้ว ยังมีหลายกลุ่มได้ปรับระเบียบให้เอื้อประโยชน์ต่อกลุ่มผู้ด้อยโอกาสและศักยภาพในการดูแลตัวเอง เช่น คนชรา เด็กกำพร้า หญิงหม้าย หรือผู้ป่วยบางประเภท เป็นต้น รวมถึงยังสามารถถ่ายทอดอิทธิพลให้แก่คนนอกกลุ่มโดยเฉพาะคนจนที่ไม่สามารถชำระค่าหุ้นตามระเบียบกลุ่มได้ ให้สามารถกู้ยืมข้าว หรือเงินซื้อปุ๋ยได้ นอกจากนี้บางกลุ่มยังช่วยเหลือกิจการสาธารณะประโยชน์ด้วย เช่น จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นให้แก่โรงเรียน และวัดในหมู่บ้าน เป็นต้น

3.3 ปัจจัยและอุปสรรคที่มีผลต่อระบบและกลไกการทำงานและการแก้ไข

ปัจจัยที่สำคัญขณะนี้คือ การขาดความมั่นคงในการจัดหาทุนบริหารที่แน่นอน เนื่องจากต้องพึ่งพิงแหล่งทุนต่างประเทศเป็นหลักมาตั้งแต่เริ่มต้น ซึ่งในขณะนี้ได้ประกาศยุติการสนับสนุนทุนภายในสิ้นปี 2000(พ.ศ.2543) เนื่องจากประเทศไทยได้รับการพิจารณาว่าเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ทำให้ขีดความสามารถในการทำงานของสภาคหอลิกฯ ลดลง การแก้ปัญหาจึงเกิดขึ้นดังนี้

3.3.1 การแก้ปัญหาด้านนโยบาย

สำนักเลขาธิการและศูนย์สังคมพัฒนาเตรียมปรับกระบวนการทำงานใหม่ เช่น

- 1) ปรับลดจำนวนคนทำงานลง และประกาศนโยบายให้เจ้าหน้าที่ที่มีภูมิลำเนาอยู่ในท้องถิ่นกลับไปทำงานเป็นที่ปรึกษาให้แก่ชุมชนต่อไป
- 2) สำนักเลขาธิการ เป็นตัวแทนรวบรวมโครงการจากศูนย์ฯ ต่าง ๆ เพื่อติดต่อแหล่งทุนใหม่ให้
- 3) สำนักเลขาธิการ ปรับลดบทบาททางด้านเพื่อให้มีความคล่องตัวในการทำงานและลดเจ้าหน้าที่ลง ในขณะที่ศูนย์ฯ ต่าง ๆ ก็ขอการสนับสนุนเพิ่มเติมในการทำโครงการไปยังสังฆมณฑลท้องถิ่นแทน
- 4) ขยายเวลาการระดมทุนในโครงการรณรงค์จิตตารมณ์มหาพรตเพื่อใช้ทำโครงการในแต่ละศูนย์ฯ
- 5) ปรับบทบาทเจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ ให้เป็นเพียงที่ปรึกษาให้แก่กลุ่ม ต่าง ๆ ในขณะที่การจัดประชุมร่วมกับชาวบ้านในพื้นที่กลุ่มชาวบ้านจะเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายเอง
- 6) ให้มีการจัดตั้ง "กองทุนศูนย์สังคมพัฒนาเพื่อการพึ่งตนเอง" จากเงินที่ชาวบ้านคืนมาจากบางโครงการที่ปิดไปแล้ว เพื่อเตรียมการในอนาคต

3.3.2 การแก้ปัญหาในทางปฏิบัติ

ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันจำนวนงบประมาณที่ได้รับในแต่ละปี ถ้าคิดเป็นสัดส่วนระหว่างทุนจากต่างประเทศกับทุนภายในประเทศคือประมาณ 80:20 สภาคหอลิกฯ ได้รับการแจ้งจากองค์กรทุนให้เตรียมการพึ่งตนเองให้มากขึ้นตั้งแต่ พ.ศ. 2538 ดังนั้นจึงมีการปรับกระบวนการทำงานภายในใหม่ ดังนี้

1) ในระดับหมู่บ้าน

ได้มีการเตรียมให้การศึกษาอบรมแก่สมาชิกและผู้นำกลุ่มที่มีศักยภาพให้มีความรู้ความสามารถในการควบคุมและบริหารจัดการกองทุนในชุมชนของตนเอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างเครือข่ายระหว่างกลุ่มต่าง ๆ ทั้งในระดับแวนอน (ระหว่างหมู่บ้าน) และระดับแนวตั้ง (ระดับเขต - ชำนาญภาพ) เพื่อให้ผู้นำกลุ่มรู้จักประสานประโยชน์จากทรัพยากรภายนอกชุมชนและเพิ่มขีดความสามารถของตนในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิณกำลังความรู้ความสามารถในระดับหมู่บ้าน

2) ในระดับศูนย์ฯ

แต่ละศูนย์ฯต่างก็มีการปรับยุทธวิธีการทำงานแตกต่างกันไปตามเงื่อนไขเฉพาะ เช่น กำหนดนโยบายเพิ่มงบประมาณในส่วนท้องถิ่นสมทบมากขึ้น การลดค่าใช้จ่ายในการบริหารสำนักงาน โดยการไม่เพิ่มบุคลากรในส่วนที่เป็นเจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ ขณะเดียวกันก็มีการเตรียมให้ผู้นำชาวบ้านที่มีความรู้ความสามารถบางคนทำหน้าที่เสมือนหนึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ แทน (เขตเชียงใหม่ และจันทบุรี) และในบางศูนย์ฯ ได้เริ่มเสนอขอการสนับสนุนบางส่วนจากสังคมพลที่ตนสังกัดอยู่ นอกจากนี้ทั้ง 10 ศูนย์ฯ ก็ได้หารือร่วมกับสำนักเลขาธิการ เพื่อหาทางออกร่วมกัน เช่น การพยายามต่อรองกับองค์กรทุนในการยืมเวลาออกไป หรือให้สำนักเลขาธิการช่วยติดต่อหาแหล่งทุนใหม่ให้ เช่น อียู เป็นต้น

3.4 ระบบตรวจสอบประเมินผลขององค์กรที่มีผลต่อการพัฒนาระบบบริหารจัดการ

3.4.1 การตรวจสอบประเมินผลที่เป็นรูปแบบเชิงวิชาการ

การตรวจสอบประเมินผลการทำงานของทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค(ศูนย์สังคมพัฒนา)โดยรวม ในอดีตมีเป็นการภายใน 2 ครั้งคือ

- 1) ครั้งที่ 1 พ.ศ.2526 การจัดประเมินผลครั้งแรกใช้รูปแบบการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ มีวัตถุประสงค์เพื่อทบทวนสรุปบทเรียนแนวทางการทำงานกับชุมชนในรอบ 10 ปี (ระหว่าง พ.ศ.2515-พ.ศ.2525) ซึ่งใช้ 25 คำถามเป็นเครื่องมือช่วยให้ช่วยกันค้นหาคำตอบ (CCTD Secretariat : WHO DEVELOPED WHOM?:1985)

ผลจากการสัมมนาครั้งนี้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านแนวคิดและแนวทางการทำงานโดยภาพรวม คือ เกิดนโยบายการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปสู่ส่วนภูมิภาค ปรับบทบาทส่วนกลางให้เป็นฝ่ายสนับสนุน และให้บทบาทแก่ศูนย์สังคมพัฒนาในการบริหารตนเองทั้งการจัดหาทุนดำเนินงานและการบริหารงบประมาณตามสภาพเงื่อนไขของท้องถิ่น โดยยังยึดนโยบายหลักร่วมกัน ส่วนการทำงานกับชุมชนก็ปรับไปให้แนวทางศาสนาและวัฒนธรรมนำแทนการใช้โครงการเศรษฐกิจนำ

- 2) ครั้งที่ 2 สำนักเลขาธิการ เชิญนักวิชาการภายนอกมาช่วยทำวิจัยประเมินผลตั้งแต่ พ.ศ.2541 ซึ่งผลการวิจัยยังอยู่ในระหว่างการจัดพิมพ์ (ปลายปี พ.ศ.2543) ผู้วิจัยจึงไม่สามารถนำข้อมูลมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้ได้

ส่วนการทำวิจัยประเมินผลแบบมีส่วนร่วมหรือมองไปข้างหน้า ได้มีการทำเมื่อโครงการดำเนินงานมาได้ช่วงระยะเวลาหนึ่ง เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อเจ้าหน้าที่และชาวบ้านผู้ถูกวิจัยในการเข้าใจปัญหาและปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานให้ดีขึ้น โดยแยกทำในบางศูนย์ฯ อาทิเช่น

ศูนย์ฯ จันทบุรี ได้จัดให้มีการสัมมนา “ประเมินแผนงานและกิจกรรมระหว่างปี ค.ศ.1992-1994” โดยจัดขึ้นในเดือนกรกฎาคม 2537 มีผู้บริหารทุกระดับรวมถึงสำนักเลขาธิการ ผู้ปฏิบัติงาน และผู้

นำโครงการ รวม 33 คน เข้าร่วม ซึ่งทำให้ได้บทพจนและพิจารณาวางแผนงาน 3 ปีข้างหน้า (พ.ศ.2538-พ.ศ.2540)

ศูนย์ฯ เชียงใหม่ จัดทำโครงการวิจัยประเมินผลแบบมองไปข้างหน้าโดยการสรุปบทเรียนย้อนหลัง 10 ปี(พ.ศ.2525-พ.ศ.2535) มีทีมนักวิจัยที่เป็นบุคคลภายนอกจากมหาวิทยาลัยและหน่วยงานพัฒนาเอกชนที่เป็นผู้เชี่ยวชาญแต่ละหัวข้อมาช่วย การวิจัยครั้งนี้ช่วยให้ศูนย์ฯ สามารถลำดับความสำคัญของภารกิจข้างหน้าและกำหนดนโยบาย 10 ปี และวางแผนงาน 3 ปี(2538-2540) ได้

รายงานผลงานวิจัยที่ผ่านมา สภาคาทอลิกฯ ได้ตีพิมพ์เผยแพร่ออกสู่สาธารณะแล้วมีดังนี้ คือ

- (1) การประชุมประเมินผลภายในระหว่าง 4 หน่วยงาน (ศูนย์ฯ จันทบุรี ศูนย์ฯ อุตรดิตถ์ ศูนย์ฯ อุบลราชธานี และคณะกรรมการศาสนาเพื่อการพัฒนา(ศพพ.) สุรินทร์) ที่ร่วมใน "โครงการช่วยเหลือคนไทยชายแดน (Border Zone หรือ BZ)" เกี่ยวกับ "การทำธนาคารข้าว" ในระหว่างวันที่ 12-16 ตุลาคม พ.ศ.2530 (สคทพ.:ธนาคารข้าว:2533) ผลจากการจัดประชุมประเมินผลร่วมกันสามารถนำไปสู่การปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานของทั้ง 4 หน่วยงานได้
- (2) การจัดประชุมประเมินผลภายในระหว่างหน่วยงานที่ทำโครงการช่วยเหลือคนไทยชายแดน(BZ) กับเจ้าหน้าที่ศูนย์สังคมพัฒนาอื่น ในเรื่องเกี่ยวกับกิจกรรมธนาคารควาย และกลุ่มเลี้ยงวัว โดยเป็นการสรุปตามแนวทางศาสนาและวัฒนธรรม ในระหว่าง วันที่ 25-30 เมษายน พ.ศ.2531 (สคทพ.:คนกับควายทำนาประสาชีวิต:2535)
- (3) การทำวิจัยแบบมีส่วนร่วม ระหว่างสภาคาทอลิกฯ และ องค์กรทุนเซเบโม (CEBEMO) ประเทศเนเธอร์แลนด์ กับประชาชนอำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ เรื่อง"การดำรงอยู่ของชุมชน กระบวนการต่อสู้และการพัฒนา : กรณีศึกษากลุ่มพัฒนาเขตจอมทองของศูนย์ฯ เชียงใหม่" เพื่อค้นหาศักยภาพในการต่อสู้ของประชาชน รวมทั้งองค์ประกอบและปัจจัยต่าง ๆ ที่เอื้ออำนวยให้ชุมชนสามารถดำรงอยู่ได้ท่ามกลางกระแสการแปรเปลี่ยนของสังคมปัจจุบัน ตีพิมพ์เผยแพร่ในปี พ.ศ.2533
- (4) การวิจัยเรื่อง "การพึ่งตนเอง:ศักยภาพในการพัฒนาของชนบท" โดยกาญจนา-กนกศักดิ์ แก้วเทพ ที่ทำการวิจัยกลุ่มพัฒนาในพื้นที่ของศูนย์ฯ อุบลราชธานีและศูนย์ฯ เชียงใหม่ ตีพิมพ์เผยแพร่ในปี พ.ศ.2530
- (5) การทำวิจัยประเมินผลเรื่อง"ประสบการณ์การพัฒนา แนวทางศาสนาและวัฒนธรรม" โดยศูนย์สังคมพัฒนา สังคมชนบทเชียงใหม่ ซึ่งทำการวิจัยในช่วงปี พ.ศ.2536 และตีพิมพ์เผยแพร่ในปี พ.ศ.2540

3.4.2 ระบบการติดตามผลภายใน สภาคาทอลิกฯ มีระบบการติดตามผลจากส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค ดังนี้

1) การติดตามผลในส่วนกลาง

- 1.1) การประชุมสามัญประจำปีขององค์กรสมาชิกปีละ 1 ครั้ง
- 1.2) รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีของศูนย์สังคมพัฒนาที่ส่งให้สำนักเลขาธิการปีละ 1 ครั้ง
- 1.3) การให้ความร่วมมือกับองค์กรทุนที่เสนอขอให้สำนักเลขาธิการ ออกติดตามเยี่ยมพื้นที่โครงการและรายงานผลให้ทราบเป็นระยะ หรือการพาเจ้าหน้าที่ขององค์กรทุนลงไปเยี่ยมพื้นที่

2) การติดตามผลในระดับภูมิภาค

- 2.1) การประชุมติดตามผลการปฏิบัติงานประจำเดือนระหว่างผู้อำนวยการศูนย์ฯ และเจ้าหน้าที่เดือนละ 1 ครั้ง
- 2.2) การประชุมติดตามผลระหว่างเจ้าหน้าที่ประสานงานสนามกับผู้นำกลุ่ม/เขตอย่างน้อย เดือนละ 1 ครั้ง
- 2.3) การส่งรายงานการเงินและรายงานความก้าวหน้าให้แก่องค์กรทุนทุก 6 เดือน และก่อนครบกำหนดแผนการใช้งบประมาณ คือ 3 ปี เนื้อหาส่วนใหญ่จะเน้นเรื่องการสรุปบทเรียนการทำงาน หรือพัฒนาการขององค์กรชุมชนตามวัตถุประสงค์ขององค์กรทุน
- 2.4) การจัดประชุมทบทวนผลการทำงาน (Staff in Training) ร่วมกันทั้ง 10 ศูนย์ฯ ปีละ 2 ครั้ง ประมาณเดือนมกราคมและกรกฎาคมของทุกปี ผู้เข้าร่วมประชุมคือ ผู้อำนวยการศูนย์ฯ และเจ้าหน้าที่ทั้งหมด
- 2.5) การจัด Staff in Training สัญจรในพื้นที่ ระหว่างสำนักเลขาธิการ กับศูนย์ฯ ที่ต้องการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น กิจกรรมนี้เพิ่งเริ่มทำในปี 2543

บทที่ 4

ผลกระทบจากการบริหารทุน ต่อกลุ่มเป้าหมายและต่อชุมชน

ในบทนี้จะกล่าวถึงแนวคิดการทำงานพัฒนาสังคมของศูนย์สังคมพัฒนา และผลกระทบจากการดำเนินงานโดยเฉพาะด้านการบริหารทุนต่อกลุ่มเป้าหมายและต่อชุมชนแยกแต่ละศูนย์ฯ ซึ่งถือเป็นตัวแทนของแต่ละภาค และหวังว่าการศึกษาในครั้งนี้จะทำให้ผู้สนใจสามารถใช้เป็นแนวทางนำไปสู่การศึกษาทำความเข้าใจแนวทางการทำงานของศูนย์ฯ อื่น ๆ ในภาคเดียวกันได้บ้าง ในรายงานนี้จะแบ่งหัวข้อที่ศึกษาออกเป็น 3 ข้อใหญ่ คือ

- 4.1 วิวัฒนาการแนวคิดและแนวทางการบริหารทุนของศูนย์สังคมพัฒนา
- 4.2 ข้อมูลทั่วไปของศูนย์สังคมพัฒนาจาก 5 กรณีศึกษา
- 4.3 ผลกระทบต่อการเสริมสร้างกลไกการพัฒนาท้องถิ่นและการมีส่วนร่วมของคนในท้องถิ่น
 - 4.3.1 เครือข่ายผู้นำเกษตรกรรมระดับภาคและลักษณะการดำเนินงาน
 - 4.3.2 การสร้างเครือข่ายองค์กรชาวบ้านและการบริหารจัดการกองทุนเพื่อการพึ่งตนเอง

4.1 วิวัฒนาการแนวคิดและแนวทางการบริหารทุนของศูนย์สังคมพัฒนา

เนื่องจากในแต่ละสังคมชนบทได้เริ่มงานช่วยเหลือชาวบ้านอยู่แล้วตามสภาพของท้องถิ่น และหลังการประกาศจัดตั้งศูนย์สังคมพัฒนาอย่างเป็นทางการในปี พ.ศ.2518 แนวคิดและแนวทางการทำงานกับประชาชนก็เริ่มมีการเปลี่ยนแปลงเป็นระยะ ดังต่อไปนี้

ระยะแรก ช่วงก่อนการประกาศจัดตั้งศูนย์สังคมพัฒนา วัดเป็นผู้เริ่มกิจกรรมช่วยเหลือชาวบ้านมาก่อนแล้ว แนวทางการดำเนินงานและการใช้ทุนเป็นการสงเคราะห์แบบ “พ่อ-ลูก” คือทั้ง “คิดให้-ทำให้” ทัศนคติในการทำงานกับชาวบ้านระยะนี้มอง “คนเป็นสิ่งที่รองรับการพัฒนา (Objective)” กล่าวคือ บาทหลวงเจ้าวัดได้ใช้ทุนส่วนตัว หรือเขียนจดหมายไปขอความช่วยเหลือยังองค์กรเครือข่ายทุนต่างประเทศที่รู้จักกัน เมื่อได้เงินมาแล้ว ก็นำมาให้ชาวบ้านดำเนินงานเลย ซึ่งเป็นการกำหนดความต้องการมาจากฝ่ายช่วยเหลือ (กาญจนนา-กนกศักดิ์, การพึ่งตนเอง: ศักยภาพในการพัฒนาของชนบท:61) บาทหลวงจึงเป็นผู้รวมศูนย์อำนาจ ชาวบ้านก็เข้าใจว่าวัดและบาทหลวงคาทอลิกร่ำรวย มีเงินมาก จะต้องช่วยเหลือ ผลก็คือชาวบ้านไม่รู้จักโต รอคอยความช่วยเหลือจากทางวัดเพียงอย่างเดียว

ระยะที่สอง หลังการจัดตั้งศูนย์สังคมพัฒนา มีแนวความคิดเรื่องการพัฒนาชุมชนเกิดขึ้น โดยบาทหลวงเจ้าวัดและศูนย์สังคมพัฒนายังเป็นผู้นำในการพัฒนา แต่ยัง “คิดให้-ทำ(โครงการ)ให้” เช่น สร้างถนน ขุดบ่อน้ำให้ ผลก็คือเมื่อบาทหลวงย้ายไปที่อื่นก็ไม่มีใครเอาใจใส่ดูแลซ่อมแซมถนนที่ชำรุด บ่อน้ำที่เสีย ในด้านการส่งเสริมอาชีพเมื่อได้ทุนจากต่างประเทศมาก็นำมาสานิตการทำเล้าไก่ เพื่อสอนชาวบ้านให้เลี้ยงไก่ตามหลักวิชา หรือซื้อแทรกเตอร์มาให้ชาวบ้านยืมหรือเช่าไปไถที่ทำอะไรเพื่อให้ได้ผลมากขึ้น แต่ใน

ที่สุดชาวบ้านเลิกเลี้ยงไก่ ไตรกเตอร์ก็ขึ้นสนิม (บุญเลื่อน หมั่นทรัพย์: แนวคิดของ "คนที่สนใจคน": 63 - 65)

ระยะที่สาม ศูนย์ฯ ได้รับแนวคิดการถือ "คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา" การทำงานจึงเปลี่ยนเป็นเริ่มใช้การศึกษาอบรมเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคน กล่าวคือให้ชาวบ้านรู้จักการรวมกลุ่มกัน ทำโครงการ(ด้านเศรษฐกิจตามแนวทางของเครดิตยูเนียน เช่น การรวมกลุ่มเพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนข้าว ควบคู่ไปกับการฝึกอบรมผู้นำเพื่อพัฒนาด้านจิตใจ รู้จักการเสียสละแบ่งปัน (พัฒนาให้ครบถ้วนทุกมิติ) แต่อย่างไรก็ตามการทำงานในระยะแรกก็ประสบปัญหาเช่นกัน เพราะชาวบ้านทำตามที่ศูนย์ฯ บอก แต่ก็ยังไม่เข้าใจ และกลุ่มที่ตั้งขึ้นใหม่ก็แยกตัวออกมาจากสังคมชุมชน โดยมารวมกันอยู่กับศูนย์ฯ ซึ่งมีสาเหตุมาจากการดำเนินงานไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของชุมชน กฎระเบียบต่าง ๆ ล้วนมาจากความคิดของศูนย์ฯ

ระยะที่สี่ ศูนย์ฯ เน้นให้มีการศึกษาสรุปบทเรียนในการทำกิจกรรมที่ผ่านมาพร้อมกับชาวบ้าน โดยเริ่มศึกษาตั้งแต่ประสบการณ์การทำงานพัฒนาที่ชาวบ้านเคยประสบมาก่อน และผลกระทบการจัดตั้งกลุ่มในอดีต จนถึงปัจจุบัน ทำให้แนวทางการทำงานเริ่มปรับเปลี่ยนเป็นให้ชาวบ้านคิดและทำตามสภาพความเหมาะสมเฉพาะท้องถิ่น มีการหารือระหว่างศูนย์ฯ กับชาวบ้านอยู่เสมอ

ในปัจจุบันแนวทางของศูนย์ฯ พัฒนาไปสู่เรื่องการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่เครือข่ายองค์กรชุมชนและการสร้างกองทุนชุมชนเพื่อการพึ่งตนเองมากขึ้น

4.2 ข้อมูลทั่วไปของศูนย์สังคมพัฒนาจาก 5 กรณีศึกษา

ศูนย์สังคมพัฒนาทั้ง 5 แห่งยึดถือนโยบายเดียวกันในการทำงาน แต่มีกระบวนการดำเนินงานกับกลุ่มเป้าหมายแตกต่างกันตามสภาพเงื่อนไขเฉพาะท้องถิ่น ซึ่งจะขอสรุปแยกแต่ละศูนย์ฯ (ที่มาของข้อมูล: ได้จากการสัมภาษณ์ ผู้อำนวยการศูนย์ฯ เจ้าหน้าที่ผู้ประสานงาน และเอกสารรายงานบางส่วน มีรายชื่อผู้ถูกสัมภาษณ์ในภาคผนวก) ดังนี้

4.2.1 ศูนย์สังคมพัฒนา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

- 1) การก่อตั้ง จัดตั้งเป็นศูนย์สังคมพัฒนา พ.ศ.2517 ภายในเขตปฏิบัติงานของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ (มีฐานะเป็นนิติบุคคล ซึ่งได้รับการสถาปนามาตั้งแต่ พ.ศ.2508)
- 2) เขตปฏิบัติงาน ศูนย์ฯ กรุงเทพฯ ได้แบ่งพื้นที่การทำงานเขตปริมณฑลและจังหวัดใกล้เคียงออกเป็น 7 เขต คือ อยุธยา บางเลน/บางภาษี(นครปฐม) เขตทุ่งลูกนก/กำแพงแสน(นครปฐม) กลุ่มแม่บ้านและกลุ่มเกษตรวัดนักบุญอันนา/ท่าจีน(สมุทรสาคร) เขตหนองรี (นครนายก) และเขตสองพี่น้อง(สุพรรณบุรี) และแบ่งพื้นที่ทำงานกับกลุ่มชุมชนเมืองในกรุงเทพฯ เป็น 4 เขต คือ หนองแขม คลองเตย คลองตัน และบางซื่อ/บางเขน/หลักสี่
- 3) จำนวนบุคลากร ศูนย์ฯ มีบุคลากร 11 คน ประกอบไปด้วยผู้ประสานงานภายใน(ทั่วไป) 1 คน ผู้ประสานงานทั่วไป(ภายนอก) 1 คน เจ้าหน้าที่สนาม 6 คน (ชนบท 2 ชุมชนเมือง 4) เจ้าหน้าที่

ฝึกอบรม 2 คน เจ้าหน้าที่บัญชีการเงิน 1 คน (ออกพื้นที่เพื่ออบรมความรู้ด้านการทำบัญชีให้กับกลุ่มต่าง ๆ ด้วย) ทั้งหมดอยู่ภายใต้กำกับดูแลของของผู้อำนวยการศูนย์ฯ

4) สรุปลักษณะการดำเนินงานโดยทั่วไป

4.1) การทำงานในอดีตระหว่าง พ.ศ.2526-2527 เป็นแบบช่วยเหลือสงเคราะห์และบริการ เช่น

- ซ่อมท่อน้ำ ตั้งเสาไฟฟ้า
- พัฒนาที่ดินของศูนย์ฯ 48 ไร่ (เช่น ปรับปรุงที่ สร้างถนนและทางเดิน ก่อสร้างระบบคลองส่งน้ำ) ที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยาเพื่อให้ครอบครัวที่ยากจน 32 ครอบครัวเช่าทำกิน
- มีการสาธิตวิธีทำนาแบบผสมผสาน
- มีโครงการให้กู๋รายบุคคลและกลุ่มเพื่อประกอบอาชีพ โดยส่วนใหญ่เป็นกลุ่มอาชีพเสริมรายได้ด้านการเกษตร เช่น สหกรณ์ผู้เลี้ยงหมูสามพราน สมาชิกผู้เลี้ยงปลา/กุ้ง โคนม/พื้นเมือง ไก่พันธุ์เนื้อ กลุ่มปุย กลุ่มทำนา กลุ่มประมงเรือเล็ก กลุ่มอ้อย และกลุ่มจักสาน(ผักตบชวา) เป็นต้น
- นอกจากนั้นงบประมาณส่วนหนึ่งยังช่วยเหลือจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์การสอนด้านอาชีพให้โรงเรียนในชนบท 9 แห่ง และสนับสนุนการปลูกผักสวนครัวและผลไม้เพื่ออาหารกลางวันเด็กนักเรียน
- ส่วนงบประมาณด้านการศึกษาได้นำไปใช้อบรม สัมมนาบาทหลวงเกี่ยวกับการจัดทำแผนงานพัฒนาต่าง ๆ การจัดส่งเจ้าหน้าที่ใหม่เข้าร่วมการสัมมนากับองค์กรอื่น การเข้าร่วมประชุม Bishop และการประชาสัมพันธ์ในเทศกาลมหาพรต เป็นต้น

4.2) ระหว่าง พ.ศ.2541-2542 มีการสำรวจจำนวนกลุ่มกิจกรรมต่างๆที่ศูนย์ฯ เคยให้การสนับสนุนในอดีตในพื้นที่ 7 เขต พบว่ามีประมาณ 46 กลุ่ม มีเงินที่ศูนย์ฯ ให้การช่วยเหลือ(สมทบ)ไปตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันรวมประมาณ 4.86 ล้านบาท (สมาชิกแต่ละกลุ่มมีประมาณ 7 คนขึ้นไปถึง 39 คน) และจากการติดตามสำรวจภาวะการเงินของกลุ่มต่าง ๆ ของฝ่ายบัญชีพบว่า

- มีกลุ่มที่ดำเนินการต่อและมีการส่งเงินคืนสม่ำเสมอประมาณ 19 กลุ่ม
- กลุ่มที่หัวหน้ากลุ่มไม่ให้ความร่วมมือมีประมาณ 10 กลุ่ม
- กลุ่มที่ติดตามไม่ได้เพราะหลักฐานไม่ครบมีประมาณ 9 กลุ่ม และ
- มีกลุ่มที่เลิกกิจการไปแล้วประมาณ 6 กลุ่ม
- กลุ่มที่ดำเนินการต่อทุกกลุ่มจะมีเงินออมทรัพย์อยู่ และยังมีบางกลุ่มที่สามารถขยายสมาชิกเพิ่มได้ (จากเงินที่คืนศูนย์ฯ กรุงเทพฯ มา)

สำหรับกลุ่มที่ยังดำเนินการอยู่ ณ เดือนมกราคม 2543 พบว่าเป็น “การรวมกลุ่มเพื่อออมทรัพย์” มีการบันทึกบัญชีกลุ่มแสดงถึงรายการเคลื่อนไหวของการกู้เงิน การคืนเงินกลุ่ม และการนำเงินกลุ่มไปใช้เพื่อกิจกรรมส่วนรวมอยู่ประมาณ 10 กลุ่ม เช่น กรณีกลุ่มเกษตรแม่พระอุปถัมภ์(กำแพงแสน) สามารถแสดงรายการบัญชีได้ ดังนี้

- มีสินทรัพย์หมุนเวียนในบัญชีประมาณ 581,378 บาท
- แบ่งเป็นเงินสะสมของสมาชิก(จากปี 2542) 131,228 บาท

- มีเงินทุนกลุ่มอีก 159,150.18 บาท
- มีเงินกู้หมุนเวียนสมาชิก 291,000 บาท
- มีรายจ่ายเป็นค่าช่วยงานศพสมาชิก 2 ราย 750 บาท
- ร่วมฉลอง 25 ปีอดีตผู้อำนวยการศูนย์ฯท่านหนึ่ง 2,000 บาท
- ในด้านบัญชีเงินกู้พบว่าสมาชิกเป็นหนี้กลุ่มประมาณ 530,714 บาท

4.3) พื้นที่ปฏิบัติงานของศูนย์ฯ กรุงเทพฯ มีทั้งงานชุมชนเมืองและชนบท ในปัจจุบันแนวทางการทำงานกับชุมชนเมืองเปลี่ยนไปเน้นในด้านการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่องค์กรชุมชนที่มีอยู่เดิม โดยมุ่งให้เกิดการประสานงานและร่วมมือกันระหว่างหน่วย ดังนี้

4.3.1) ชุมชนคลองเตย

ได้รับเงินสนับสนุนกิจกรรมต่างๆจากบริษัทเอกชน (บริษัท LOXLEY, R.S.PROMOTION) ในปี พ.ศ.2542 ประมาณ 40,000 บาท สภาองค์การพัฒนาเด็กและเยาวชน(ส.ย.ช.) สนับสนุนกิจกรรมเยาวชน 29,000 บาท นอกจากนี้เจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ ยังเป็นพี่เลี้ยงให้แก่กรรมการชุมชนเขียนโครงการขอทุนจาก "กองทุนเพื่อสังคม(SIF)" ได้อีก 2 ล้านบาทสำหรับกิจกรรมผู้สูงอายุ (เริ่ม พ.ศ.2541) กิจกรรมที่ทำไปแล้ว เช่น จัดงานผู้สูงอายุในวันสำคัญ จัดงานวันเด็ก จัดอบรมเยาวชนเรื่องยาเสพติด จัดตั้งกลุ่มสตรีช่วยเหลือผู้สูงอายุ จัดตั้งกลุ่มอาชีพสตรี เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีแผนงานที่ร่วมมือกับธนาคารออมสินทำโครงการ "วัฒนธรรมการออม" หรือ "ธนาคารโรงเรียน" และร่วมมือกับการไฟฟ้าฝ่ายผลิตทำ "โครงการห้องสีเขียว" เพื่ออนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม

4.3.2) ชุมชนหนองแขม

เป็นความร่วมมือกันระหว่างศูนย์ฯ กรุงเทพฯ สำนักงานพัฒนาชุมชนเมือง (พ.ช.ม.) และกองทุนเพื่อสังคม ชุมชนเขตหนองแขมมี 52 ชุมชน แต่ละชุมชนมีประมาณ 40-2,000 หลังคาเรือน ศูนย์ฯ เข้ามาทำงานตั้งแต่ พ.ศ.2536 แต่ไม่มีเงินสนับสนุนกิจกรรมโดยตรง แต่ในปี พ.ศ.2543 ได้รับเงินจาก SIF เมนู 5 สำหรับ โครงการทุนการศึกษาเยาวชน (6 คน) โครงการผู้สูงอายุ(6 คน) และส่งเสริมอาชีพแม่บ้าน (8 ราย) นอกจากนี้ยังได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานพัฒนาชุมชนเมืองในการจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์ ปัจจุบันมีเงินออมประมาณ 30,000 บาท ปล่อยให้สมาชิกกู้ในอัตราร้อยละ 50 สตางค์(นักเรียน) ถึง 1 บาท คืนเงินภายใน 1 ปี จ่ายดอกเบี้ยทุกเดือน กิจกรรมเหล่านี้อยู่ภายใต้การดูแลของเจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ

4.3.3) การทำงานในเขตชนบท

ในระยะแรกศูนย์ฯ ให้การช่วยเหลือชาวบ้านในการทำโครงการเศรษฐกิจ เช่น การจัดตั้งธนาคารวัว ธนาคารควาย ซึ่งในภายหลังความนิยมในการเลี้ยงควายก็เปลี่ยนไป เช่น ในกรณีของตำบลบ้านรุน อำเภอเมือง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา กิจกรรมที่ทำในปัจจุบัน คือการจัดตั้งกลุ่มทำนา ซึ่งพัฒนามาจากกลุ่มออมทรัพย์ เนื่องจากสมาชิกต้องการเงินลงทุนในการทำนา มีทุนหมุนเวียนประมาณ 2 แสนบาท กลุ่มมีกิจกรรมช่วยเหลือสังคมด้วย เช่น ช่วยจัดซื้อ

อุปกรณ์ที่จำเป็นให้วัด ช่วยทุนการศึกษานักเรียน ช่วยให้ทุนแก่ผู้สูงอายุและเด็กพิการ เป็นต้น แต่ในช่วงที่เกิดวิกฤตเศรษฐกิจ สมาชิกบางรายไม่สามารถคืนเงินกลุ่มได้ตามกำหนด แต่กรรมการยังสามารถติดตามแก้ปัญหาเองได้ซึ่งปัจจัยสำคัญประการหนึ่งน่าจะเป็นเพราะในเขตนี้มีอาสาสมัครที่เป็นครูในท้องถิ่น เป็นผู้ร่วมติดตามอย่างสม่ำเสมอ และสมาชิกส่วนใหญ่เป็นเครือญาติกัน มีผู้อาวุโสที่สมาชิกให้ความนับถือเป็นประธานกลุ่มด้วย

- 5) ปัญหาอุปสรรคในการทำงานของศูนย์ฯ คือ ชาวบ้านยังเคยชินกับการสงเคราะห์แบบเก่า มีหลายหน่วยงานเข้าไปทำงานแต่การทำงานยังประสานกันไม่ได้ดีเท่าที่ควร และพระสงฆ์ทางศาสนาพุทธยังหวาดระแวงที่จะร่วมกิจกรรมกับศูนย์ฯ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการรับผิดชอบโครงการขนาดใหญ่ของ SIF มีทั้งด้านที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อน กล่าวคือ ด้านจุดแข็งทำให้เกิดการร่วมมือกันระหว่างชุมชน มีการจัดตั้งคณะกรรมการเครือข่ายหนองแถม 11 ชุมชนขึ้นและแต่ละชุมชนก็มีกรรมการบริหาร 7-15 คน ในด้านจุดอ่อนคือชุมชนไม่เคยมีประสบการณ์ในการบริหารวงเงินขนาดใหญ่มาก่อนทำให้มีปัญหาในการจัดการพอสมควร ซึ่งต้องการการดูแลของพี่เลี้ยงอย่างใกล้ชิด กรรมการทุกคนที่มาทำงานล้วนทำงานแบบอาสาสมัคร ไม่มีเบี้ยเลี้ยง ยกเว้นประธานและเลขาฯ ได้เงินเบี้ยเลี้ยงจากสำนักงานเขตทุกเดือนอยู่แล้ว

4.2.2 ศูนย์สังคมพัฒนา สังฆมณฑลนครราชสีมา

- 1) การก่อตั้ง สถาปนาเป็นสังฆมณฑล พ.ศ. 2508 เริ่มงานกลุ่มออมทรัพย์เครดิตยูเนียน 2516 และจัดตั้งศูนย์สังคมพัฒนาขึ้น พ.ศ. 2519
- 2) เขตปฏิบัติงาน อยู่ในพื้นที่ 3 จังหวัด คือ บุรีรัมย์ นครราชสีมา ชัยภูมิ ปัจจุบันทำงานในพื้นที่รวม 20 หมู่บ้าน (ในอดีตมี 60 หมู่บ้าน) เจ้าหน้าที่แบ่งเขตการทำงานเป็น 3 เขตตามจังหวัด
- 3) จำนวนบุคลากร: เจ้าหน้าที่สนาม 3 คน เจ้าหน้าที่บัญชี/การเงิน 1 คน
- 4) สรุปลักษณะการดำเนินงานโดยทั่วไป
 - 4.1) ในระยะเริ่มแรกมีกิจกรรมกลุ่มเกิดขึ้นมากมาย แต่ส่วนใหญ่ประสบปัญหาอันเนื่องจากผลกระทบจากภัยธรรมชาติที่แล้งติดต่อกันหลายปีทำให้คืนเงินศูนย์ฯ ไม่ได้ ได้แก่ กองทุนข้าว โครงการพัฒนาแหล่งน้ำ ศูนย์สาธิตการตลาดประจำหมู่บ้าน กลุ่มปุ๋ย กลุ่มควาย การส่งเสริมอาชีพสตรี เช่น ทำนอไม้อัดบีบ การปลูกหม่อนเลี้ยงไหม เป็นต้น
 - 4.2) ในปี พ.ศ. 2540 เกิดวิกฤตเศรษฐกิจทำให้สตรีที่เคยทำงานในโรงงานกลับบ้านและมีการว่างงานมาก ศูนย์ฯ จึงให้ความสนใจรวม "กลุ่มสตรีออมทรัพย์" โดยเริ่มต้นจากผู้สนใจ 8 หมู่บ้าน ในปีแรกมีสมาชิก 393 คน เงินออมครั้งแรก 29,016 บาท ต่อมาในปี 2543 ขยายเป็น 17 หมู่บ้าน สมาชิกเพิ่มเป็น 1,500 คน มีเงินออม 1.5 ล้านบาท (ณ เดือนกุมภาพันธ์ 2543)
 - 4.3) ต่อมากลุ่มสตรีออมทรัพย์ได้พัฒนาขึ้นมาเป็น "กลุ่มเครือข่ายออมทรัพย์ระดับเขต" ประกอบด้วยกรรมการ 8 คน คัดเลือกจากตัวแทนกรรมการระดับเขตของทั้ง 3 เขต (20 กลุ่ม) คือเขตชัยภูมิ นครราชสีมาและบุรีรัมย์ โดยมีกติกาให้แต่ละหมู่บ้านต้องนำเงินไปฝากไว้ที่ศูนย์ฯ เดือนละ

ไม่ต่ำกว่า 200 บาท โดยที่ศูนย์ฯ รับหน้าที่เป็นผู้รวบรวมเงินไปฝากธนาคารให้แทนกรรมการ (เพราะกรรมการไม่สะดวกในการเดินทาง) แต่ในอนาคตกรรมการกลุ่มต้องดำเนินการเอง ปัจจุบันกลุ่มออมทรัพย์มีกรรมการ 3 ระดับ คือ

- ระดับหมู่บ้าน 17 ชุด
- ระดับกรรมการเขต 3 ชุด
- ระดับกรรมการเครือข่าย 1 ชุด

4.4) ตัวอย่างการดำเนินงานกลุ่มออมทรัพย์ระดับหมู่บ้านที่บ้านหนองไม้งาม อำเภอเมือง จังหวัด ชัยภูมิ เดิมศูนย์ฯ เคยสนับสนุนโครงการเศรษฐกิจในหมู่บ้านนี้มาก่อนหลายอย่าง เช่น ธนาคาร ข้าว ธนาคารปุ๋ย ธนาคารควาย แต่การดำเนินงานล้มเหลว สาเหตุหลักคือปัญหาภัยแล้งติดต่อกัน หลายปี ส่วนใหญ่เป็นหนี้ ธ.ก.ส.รายละเอียดตั้งแต่ 30,000-100,000 บาท

พ.ศ.2540 ศูนย์ฯ ได้ชวนคุณครูประถมศึกษาท่านหนึ่งเป็นอาสาสมัครในชุมชน โดยเริ่ม จัดตั้ง “กลุ่มออมทรัพย์แม่บ้านหนองไม้งาม” ขึ้น สมาชิกเริ่มต้น 36 คน เงินออมครั้งแรก 1,650 บาท พ.ศ.2543 สมาชิกเพิ่มเป็น 480 คน (ขยายสมาชิกเป็น 6 กลุ่ม) เงินออม 480,000 บาท วิธีการดำเนินงานคือ

- สมาชิกใหม่ต้องเสียค่าสมุดคนละ 20 บาท ค่าธรรมเนียมแรกเข้าคนละ 20 บาท
- ต้องฝากเงินทุกเดือน ทุกวันที่ 5 ของเดือน ในวันเดียวกันจะเป็นการฝากเงิน การใช้ หนี้และการเสนอขอกู้ โดยกรรมการจะพิจารณาอย่างเปิดเผยเป็นราย ๆ ไป
- กติกาการกู้ คือ ถ้าสมาชิกกู้กรณีการเจ็บป่วยถือเป็น “กู้ฉุกเฉิน” คืนเงินภายใน 1 เดือนไม่คิดดอกเบี้ย แต่ถ้าเกินกำหนดต้องคิดดอกเบี้ยร้อยละ 2
- ทั้งนี้อาสาสมัครชุมชนเป็นผู้ดูแลเรื่องการเงินและบัญชีให้ และจะนำเงินไปฝาก ธนาคารทุกเดือนให้เป็นหลักฐาน

สาเหตุที่กลุ่มทำงานประสบความสำเร็จได้รวดเร็วก็เพราะ สมาชิกเห็นประโยชน์ชัดเจน ว่ากลุ่มสามารถช่วยได้จริงยามเดือดร้อน กรรมการเข้มแข็งเสียสละ มีความพร้อมเพรียงกันในการทำงาน การขยายกลุ่มเกิดจากการที่สมาชิกไปเล่าให้เพื่อนหรือญาติในหมู่บ้านอื่นฟัง หรือสมาชิก ย้ายไปอยู่หมู่บ้านอื่นและอยากทำต่อจึงขอให้หมู่บ้านหนองไม้งามเป็นผู้แนะนำและเป็นพี่เลี้ยงใน ระยะแรกให้ กลุ่มออมทรัพย์หนองไม้งามมีเงินฝากในระดับเขตถึง 4 แสนบาท (มากกว่าทุกเขต)

4.5) ต่อมาศูนย์ฯ พากกลุ่มแม่บ้านไปศึกษาดูงานหลายแห่ง และจัดอบรมความรู้เทคนิคการย้อมสี ธรรมชาติและอื่นๆ ให้ จนสามารถจัดตั้ง “กลุ่มสตรีแพร่ไทย” ได้ในปี พ.ศ.2542 โดยเป็นการ ทำงานร่วมกันหลายหมู่บ้าน เป็นกลุ่มเครือข่ายระหว่างหมู่บ้าน กิจกรรมที่ทำคือ การย้อมและ ทอผ้าฝ้าย-ผ้าไหมพันธุ์พื้นเมือง โดยใช้สีธรรมชาติ(ย้อมเปลือกไม้) ข้อมูลที่น่าสนใจคือ

- สมาชิกกลุ่มมี 62 คนจาก 5 หมู่บ้าน
- ทุนเริ่มต้นมีประมาณ 6,000 บาท
- มีการเลือกกรรมการกลางที่มาจากการเลือกตั้ง 13 คน

- มีข้อตกลงของสมาชิกกลุ่มว่ารายได้จากการขายผ้าให้แบ่ง 20 % เข้ากลุ่มเครือข่าย 80 % ที่เหลือให้แบ่งเป็น 2 ส่วน คือคืนทุนและกำไรให้สมาชิกเจ้าของผ้า 77 % และอีก 3 % เข้ากลุ่มหมู่บ้าน
- ปัญหาของกลุ่มแพร่ไทย คือ ไม่มีทุนหมุนเวียนรับซื้อผลิตภัณฑ์จากสมาชิกเพื่อนำไปจำหน่าย

4.6) ในปี พ.ศ.2542 กลุ่มแม่บ้านทำโครงการขอการสนับสนุนจาก SIF (เมนู 1) ได้เงินมา 180,000 บาท สำหรับจัดตั้งกลุ่มเพาะเชื้อเห็ดครบวงจร กลุ่มทำดอกไม้จัน และกลุ่มแปรรูปมะม่วง กิจกรรมในอนาคตที่ศูนย์ฯ ต้องการส่งเสริมต่อไป คือการทำกองทุนเกษตรผสมผสาน กลุ่มแม่บ้านหนองไม้งามต้องการฟื้นฟูศูนย์สาธิตการตลาด (ในอดีตกลุ่มพ่อบ้านเคยทำแต่ไม่ประสบผลสำเร็จ) และต้องการให้ศูนย์ฯ ช่วยเหลือด้านความรู้ในการดำเนินงาน เช่น การจัดการบัญชี การบริหารจัดการทั่วไป และต้องการพัฒนากลุ่มออมทรัพย์ให้เป็นธนาคารหมู่บ้าน

4.2.3 ศูนย์สังคมพัฒนา สังคมชนบทจันทบุรี

- 1) การก่อตั้ง จัดตั้งศูนย์สังคมพัฒนาเป็นทางการพ.ศ.2518 ภายในเขตปฏิบัติงานของสังคมชนบทซึ่งเริ่มดำเนินงานมาตั้งแต่ พ.ศ. 2487
- 2) เขตปฏิบัติงาน: ดำเนินการใน 47 หมู่บ้านในพื้นที่ 8 จังหวัด คือ จันทบุรี ตราด ระยอง ชลบุรี ปราจีนบุรี นครนายก (ยกเว้นอำเภอบ้านนา) สระแก้ว และฉะเชิงเทรา (บางส่วน) โดยพื้นที่ในการทำงานได้แบ่งเป็น 3 เขตมีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบเฉพาะ
- 3) จำนวนบุคลากร เจ้าหน้าที่ทั้งหมดมี 7 คน (ไม่รวมผู้อำนวยการศูนย์ฯ) ได้แก่เจ้าหน้าที่ภาคสนาม 3 คน เลขานุการภาคสนามรับผิดชอบงานโครงการและการศึกษา 1 คน ฝ่ายสำนักงาน รับผิดชอบด้านการเงิน 1 คน งานข้อมูลและเผยแพร่ 1 คน และรณรงค์จิตตารมณ์มหาพรต 1 คน
- 4) สรุปลักษณะการดำเนินงานโดยทั่วไป

4.1) กิจกรรมในระยะแรก ทางวัดได้ช่วยเหลือแบบสงเคราะห์แก่กลุ่มชาวบ้านที่ยากจน ต่อมาได้ปรับรูปแบบการทำงานเป็นการส่งเสริมโครงการด้านเศรษฐกิจโดยให้ชาวบ้านรวมกลุ่มกันทำงาน เช่น กลุ่มปุย กลุ่มวัว/ควาย ธนาคารข้าวเปลือก ธนาคารข้าวสาร ร้านค้า ฯลฯ เป็นต้น การเกิดกลุ่มต่าง ๆ อย่างรวดเร็วทำให้เจ้าหน้าที่ไม่สามารถติดตามงานได้ทั่วถึง โดยเฉพาะเมื่อกลุ่มประสบปัญหา ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงักไประยะเวลาหนึ่ง

4.2) "ธนาคารข้าว(ข้าวเปลือก/ข้าวสาร)" เป็นกิจกรรมที่สำคัญในเขตศูนย์ฯ จันทบุรีอย่างหนึ่ง เพราะเกิดจากความต้องการของชาวบ้านในอดีต(ระหว่างปี พ.ศ.2518-พ.ศ.2523) ศูนย์ฯ เคยร่วมงานใน "โครงการช่วยเหลือคนไทยชายแดน (Border Zone)" มีการส่งเสริมกิจกรรมธนาคารข้าว ธนาคารควาย และได้มีการสรุปบทเรียนมาใช้กับงานของศูนย์ฯ และสามารถขยายกิจกรรมจากเรื่องข้าวไปยังเรื่องอื่น ๆ กล่าวคือในระยะแรกการทำเรื่องข้าวก็เพื่อแก้

ปัญหาการไม่มีข้าวกินของชาวบ้านในฤดูแล้งเท่านั้น แต่ต่อมาก็ขยายผลไปในเรื่องต่อไปนี้ เช่น

- ตั้งกลุ่มปุ๋ยแก้ปัญหาซื้อปุ๋ยราคาแพง
- ตั้งกลุ่มควายเพื่อใช้ไถนา(ระยะแรก)
- ตั้งกองทุนออมทรัพย์ / กองทุนพึ่งตนเอง

การขยายกลุ่มใหม่โดยการพลิกแพลงหาเงินทุนมาตั้งกลุ่มใหม่ โดยขอการสนับสนุนจากภายนอก ทั้งราชการ องค์กรพัฒนาเอกชน ทั้งภายในและภายนอกประเทศ ที่สำคัญคือ การระดมทุนภายใน และเปิดโอกาสให้คนมีฐานะในหมู่บ้านเข้าเป็นสมาชิกกลุ่ม(สร้างความร่วมมือระหว่างคนจนและคนมีเงิน)

การช่วยเหลือคนยากไร้ขาดแคลนในชุมชน โดยคิดถึงคนจนที่ไม่มีโอกาสเข้าเป็นสมาชิกกลุ่มเพราะไม่มีเงินสมัครค่าสมาชิก โดยใช้แรงงานร่วมกัน (เช่น ทำนารวม เลี้ยงปลาด้วยกัน) เพื่อเอารายได้มาตั้งกองทุนข้าวให้คนจนกู้โดยตรง หรือมีการโอนสิทธิ์ให้คนจนกู้แทนในบางครั้ง เป็นต้น ระเบียบกติกากลุ่มก็ปรับไปตามสภาพปัญหาของชุมชน เช่น ตั้งกองทุนข้าวเพื่อการสงเคราะห์ช่วยเหลือคนยากไร้โดยตรง โดยไม่คิดดอกเบี้ย หรือให้ลงหนี้ด้วยการออกแรงงานสร้างยุ้งฉาง เป็นต้น (สคทพ.,ธนาคารข้าว,2533)

4.3) ปัจจุบัน(พ.ศ.2543) หมู่บ้านที่มีธนาคารข้าวได้ทำงานร่วมกันเป็นเครือข่ายจำนวน 48 หมู่บ้าน เป้าหมายหลักของกิจกรรมคือการให้ชาวบ้านได้อยู่ดีกินดีขึ้น ไม่เป็นหนี้สินนายทุนในตลาด โดยให้สมาชิกกู้ยืมข้าวในยามขาดแคลนได้ในอัตราดอกเบี้ยต่ำ (แต่ละหมู่บ้านคิดไม่เท่ากัน)

4.4) เน้นโครงการสร้างผู้นำ ช่วงหลังศูนย์ฯ ได้จัดให้มีการสัมมนาประเมินการทำงานของศูนย์ฯ ทุก 3 ปี ตั้งแต่ พ.ศ.2534 เป็นต้นมา ผลก็คือมีการปรับแนวการทำงานใหม่ โดยให้การศึกษาอบรมผู้นำประเภทต่าง ๆ ได้แก่

- 4.4.1) ผู้นำโครงการ เป็นผู้นำระดับกลุ่มต่าง ๆ ปัจจุบันมีมากกว่า 100 คน
- 4.4.2) ผู้นำเขต มีหน้าที่ติดตามปัญหา และแก้ปัญหา ปัจจุบันมีประมาณ 20 คน
- 4.4.3) ผู้นำวิทยากร มีหน้าที่ให้การศึกษาอบรมสร้างสำนักการร่วมกันแก้ปัญหา คล้ายเจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ ปัจจุบันมีประมาณ 10 คน

4.5) การระดมทุนภายใน ปัจจุบันศูนย์ฯ จะไม่สร้างกลุ่มใหม่ หากชาวบ้านเรียกร้องให้ไปช่วยก็จะให้เป็นหน้าที่ของผู้นำที่มีอยู่ไปให้คำแนะนำกันเอง โดยเจ้าหน้าที่ศูนย์ฯจะเป็นที่ปรึกษาให้ ส่วนเงินทุนศูนย์ฯ ก็จะไม่เพิ่มให้ใหม่ แต่จะใช้เงินทุนหมุนเวียนที่สมาชิกเก๋าคืนมาให้ศูนย์ฯ ทั้งนี้ศูนย์ฯ เน้นหนักส่งเสริมแนวความคิดการพึ่งตนเองและช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ทำให้เกิดการระดมทุนในรูปแบบต่าง ๆ มากมาย เช่น การจัดงานทอดผ้าป่าข้าวระดับภาคของเครือข่ายกลุ่มเกษตรกร การทำนา

รวม การปลูกข้าวโพดขายร่วมกัน (ศูนย์ฯ อนุญาตให้ใช้ที่ดินของศูนย์ฯ และให้ยืมเงินซื้อเมล็ดพันธุ์พืชเป็นต้น (ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ศูนย์:26/06/2543)

- 4.6) การจัดตั้ง “กองทุนกองทุนหรือกลุ่มออมทรัพย์(ระดับเขต)” ศักยภาพในความพยายามพึ่งตนเองของชาวบ้านได้จากจำนวนเงินออมของแต่ละเขต เช่น เขต 2 เริ่มสะสมมาตั้งแต่ พ.ศ.2539 (5 ปี) มีเงินออมฝากธนาคารไว้ประมาณ 60,000 - 70,000 บาท โดยเก็บจากสมาชิกครอบครัวละ 200 บาทต่อปี และหาเพิ่มจากการจัดงานผ้าป่าข้าวหรืองานบุญสมทบด้วย การทำเช่นนี้ทำให้สมาชิกบางครอบครัวมีเงินสะสมทั้งในระดับกลุ่มและในระดับเขต วัตถุประสงค์ของการออม ก็คือ

(1) เพื่อให้สมาชิกไปใช้ในยามจำเป็นในอัตราดอกเบี้ยต่ำ เช่น ทุนการศึกษาเด็กและเยาวชน หรือเมื่อเจ็บป่วย

(2) เพื่อลดภาระหนี้สินจากนายทุนพ่อค้าในระบบ

ระเบียบกติกาการกู้ของกลุ่ม คือ ในกรณีฉุกเฉินไม่คิดดอกเบี้ยแต่ต้องคืนเงินภายใน 1 เดือน การปล่อยให้กู้จะเริ่มในปี 2544 เป็นต้นไป

- 4.7) กิจกรรมในระดับหมู่บ้าน (จากการสนทนากลุ่มกับผู้นำ 8 หมู่บ้านของจังหวัดสระแก้ว เมื่อวันที่ 11 กรกฎาคม 2543) ผู้นำบางท่านมีตำแหน่งทางราชการด้วย คือเป็นผู้ใหญ่บ้านหรือผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน และมีบางหมู่บ้านเคยมีหน่วยงานราชการมาส่งเสริมก่อนแล้ว เช่น

- บ้านท่าผักชี อ.เขาฉกรรจ์ จ.สระแก้ว ได้รับแจกเมล็ดพันธุ์พืช (พ.ศ.2508)
- บ้านโพธิ์ทอง ต.วังใหม่ กิ่ง อ.วังสมบูรณ์ จ.สระแก้ว มีเงินหมุนเวียนสำหรับกองทุนผู้ใช้น้ำ 60,000 บาท ให้ชาวบ้านดูแลรักษาประปาหมู่บ้าน ซึ่งภายหลังชาวบ้านได้พลิกแพลงนำเป็นเงินทุนหมุนเวียนซื้อปุ๋ยและกิจกรรมอื่น ๆ ด้วย

ศูนย์ฯ เข้าไปช่วยเหลือชาวบ้านแถบนี้ประมาณ พ.ศ.2533 โดยส่งเสริมจัดตั้งธนาคารควาย แต่กิจกรรมนี้ภายหลังล้มเลิกไปเพราะหมดความต้องการใช้ควายเนื่องจากเปลี่ยนอาชีพเป็นทำไร่ ทำสวน ชาวบ้านบางกลุ่มหันไปเลี้ยงวัวนมหรือวัวเนื้อที่ทางราชการมาส่งเสริม

ต่อมาในปี พ.ศ.2540 มีการรื้อฟื้นการทำกิจกรรมขึ้นมาใหม่ โดยการติดตามเอาเงินจากกิจกรรมเก่า ๆ มาเป็นทุนก่อตั้งสมทบกับของสมาชิก เช่น กลุ่มปุ๋ยบ้านโพธิ์ทอง สมาชิก 10 ราย กู้ศูนย์ฯ 30,000 บาท สมาชิกสมทบรายละ 1,000 บาท ซื้อปุ๋ยได้ 6 ลูก สมาชิกต้องจ่ายดอกเบี้ยคืนกลุ่มลูกละ 600 บาทภายใน 1 ปี สมาชิกใหม่ต้องเสียเงินค่าสมัคร 200 บาท ปัจจุบันกลุ่มมีเงิน 10,500 บาท

กิจกรรมที่ทำต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน ได้แก่ ธนาคารข้าว กองทุนปุ๋ย และกองทุนออมทรัพย์หรือเงินสัจจะ ซึ่งบางหมู่บ้านเป็นเงินออมภายในชุมชนล้วน ๆ ไม่ได้ขอการสนับสนุนจากภายนอกเลย เช่น กลุ่มสัจจะออมทรัพย์บ้านเพชรสำราญ สมาชิก 110 รายออมเงินรายละ 10 บาทต่อเดือน ปัจจุบันมีเงินออมรวมกัน 50,000 บาท

อาจกล่าวได้ว่าปัจจุบัน(พ.ศ.2543)ทุกหมู่บ้านมีเงินกองทุน(เพื่อการพึ่งตนเอง) ต่าง ๆ อยู่ไม่น้อยกว่า 50,000 บาท บางหมู่บ้านมีประมาณ 100,000 บาท (มีรายละเอียดในรายงานการสนทนากลุ่ม)

4.2.4 ศูนย์สังคมพัฒนา สังคมชนทลราชบุรี

- 1) การก่อตั้ง: มีบาทหลวงเริ่มดำเนินงาน พ.ศ. 2499 สถาปนาเป็นสังคมทล พ.ศ. 2508 และจัดตั้งศูนย์สังคมพัฒนา พ.ศ. 2522
- 2) เขตปฏิบัติงาน: ศูนย์ฯ ดำเนินงานอยู่ใน 16 หมู่บ้าน ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัด คือ ราชบุรี (อ.สวนผึ้ง) กาญจนบุรี (อ.ทองผาภูมิ, อ.สังขละ อ.ศรีสวัสดิ์) เพชรบุรี สมุทรสงคราม และประจวบคีรีขันธ์ (อ.หัวหิน) ประชากรในพื้นที่เป้าหมายประมาณ 70 % เป็นชนเผ่า (กะเหรี่ยง) ที่อพยพเข้ามาอยู่ตรงชายแดนไทย-พม่าอันเนื่องมาจากโครงการทอส่งก๊าซจากพม่า ประชากร 30 % เป็นชาวอีสานอพยพ
- 3) จำนวนบุคคลากร: มีเจ้าหน้าที่ 4 คน แบ่งเขตทำงานเป็น 3 เขต แต่ละเขตมีอาสาสมัครชาวบ้าน 3 คน เนื่องจากบางพื้นที่อยู่ห่างไกลมาก เจ้าหน้าที่ทุกคนรับผิดชอบงานสนาม และรับผิดชอบงานเฉพาะด้านด้วย เช่น งานธุรการและบัญชี แรงงานอพยพ สุขภาพอนามัย ประสานงานด้านเกษตร/ด้านสตรี รวบรวมข้อมูลและเผยแพร่ และรณรงค์จิตตารมณ์มหาพรต ส่วนผู้อำนวยการจะรับผิดชอบเรื่องงานนโยบาย งานบริหาร ควบคุมการเงิน การหาเงินและเรื่องสิทธิมนุษยชน
- 4) สรุปลักษณะการดำเนินงานโดยทั่วไป

4.1) ลักษณะกิจกรรมที่ทำในระยะแรก เป็นงานสงเคราะห์ เช่น การชุดบ่อน้ำ(บาดาล)ให้หมู่บ้านละ 1 บ่อ (ชาวบ้านออกแรง) งานอนามัยแม่และเด็ก อาหารกลางวันเด็ก กิจกรรมพัฒนาเด็กและเยาวชน กิจกรรมดูแลผู้สูงอายุ รณรงค์เทศกาลมหาพรต ต่อมาเมื่อเริ่มติดต่อกับองค์กรทุนเองแนวการทำงานก็ปรับเป็นการเน้นโครงการด้านเศรษฐกิจ คือทำโครงการสินเชื่อเพื่อการเกษตร เช่น โครงการเลี้ยงหมู เลี้ยงวัว(สมาชิก 8 ครอบครัว) โครงการธนาคารข้าว(สมาชิก 25 ครอบครัว) ร้านค้า พัฒนาแหล่งน้ำ ส่งเสริมอาชีพสตรี(ทำไม้กวาด) และโครงการสมุนไพรพื้นบ้าน เป็นต้น

4.2) ลักษณะการให้สินเชื่อ ส่วนใหญ่ศูนย์ฯ ให้กู้ในรูปสิ่งของ เช่น พันธุ์พืช ยา ปุ๋ย วัว ข้าวสาร (ธนาคารข้าวสาร) เป็นต้น หลังจากเก็บเกี่ยวผลผลิตแล้ว ให้ส่งคืนเป็นเงินในอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 1 เงินที่คืนมา ศูนย์ฯ นำไปขยายกลุ่มใหม่ แต่กิจกรรมกลุ่มจะจำกัดไประยะหนึ่งเมื่อสมาชิกเก็บเกี่ยวไม่ได้ผล ไม่มีหน้ให้วัวกิน ไม่มีเงินส่งคืนและบางรายย้ายไปอยู่ที่ใหม่ อย่างไรก็ตามกิจกรรมที่ยังดำเนินอยู่จนถึงปัจจุบันคือ โครงการข้าวสาร มีสมาชิก 27 ครอบครัว

4.3) การเปลี่ยนแนวทางการทำงาน ตั้งแต่ปี พ.ศ.2537 จนถึงปัจจุบัน มีการฟื้นฟูกิจกรรมบางอย่างโดยเปลี่ยนแนวทางมาเน้นการสรุปบทเรียนการทำงาน และการให้การศึกษาอบรมความรู้ด้านต่าง ๆ แก่ชาวบ้านเพื่อให้ชาวบ้านรู้จักการทำงานพัฒนาชุมชน นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้ชาวบ้านมี

การระดมทุนกันเองในรูปกลุ่มออมทรัพย์ (โดยไม่มีทุนจากศูนย์ฯ สมทบ) เป็นกติกาที่สมาชิกกลุ่มร่วมกันตั้งเองจึงมีรายละเอียดแตกต่างกันไป เช่น

- สมาชิกต้องเสียค่าธรรมเนียมแรกเข้า
- สมาชิกต้องออมคนละไม่ต่ำกว่า 20 - 50 บาท (1 หุ่น) ต่อเดือน
- เมื่อออมได้ 3 เดือนจึงมีสิทธิกู้ โดยสามารถกู้ได้ 2 เท่าของเงินออม
- คิดดอกเบี้ยร้อยละ 2 ส่งคืนภายใน 3 เดือน ถ้าเกินกำหนดต้องเสียค่าปรับไม่เกินร้อยละ 3 เป็นต้น
- เจ้าหน้าที่ช่วยติดตามดูแลด้านบัญชีกลุ่ม

4.4) ประโยชน์ที่สมาชิกได้รับโดยตรง จากการติดตามผลของเจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ พบว่าปัจจุบันกลุ่มออมทรัพย์ที่ดำเนินงานต่อเนื่องมีประมาณ 8 กลุ่ม บางกลุ่มเริ่มก่อตั้งในปี พ.ศ.2534 บางกลุ่มเริ่มปี พ.ศ.2539 มีจำนวนสมาชิกระหว่าง 15-35 คนต่อ 1 กลุ่ม และพบว่าสมาชิกมีเงินออมภายใน 2 ปี กลุ่มละประมาณ 15,000 บาท สูงสุดคือกลุ่มที่ดำเนินงานนาน 5 ปี มีเงินออมประมาณ 72,000 บาท และสามารถปันผลแก่สมาชิกแล้ว บางกลุ่มพัฒนาเป็นกลุ่มเครดิตยูเนียน หลายกลุ่มยังอยู่ในขั้นทดลอง

4.5) ผลกระทบต่อชุมชน จากประสบการณ์การทำงานกิจกรรมต่าง ๆ ทำให้สมาชิกบางคนได้รับเลือกเป็นสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล(อ.บ.ต.) และบางกลุ่มทางราชการให้ความเชื่อถือแนะนำให้เขียนโครงการของบประมาณจาก "กองทุนเพื่อสังคม(SIF)" แต่กลุ่มคิดว่ากลุ่มไม่พร้อม กลัวสมาชิกคืนเงินไม่ได้เพราะเห็นว่าเงินมากเกินไปจึงปฏิเสธ อย่างไรก็ตามปัจจุบันกลุ่มมีความมั่นใจว่า กลุ่มที่พัฒนาขึ้นมาทำงานร่วมกันเป็นเครือข่ายจะมีความพร้อมที่จะพัฒนาตนเองไปสู่การบริหารตนเองได้ในอนาคต เช่น กลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มสตรี(ทอผ้า) กลุ่มเกษตรปลอดสารพิษ 4 หมู่บ้าน (มีเครดิตยูเนียนเป็นฐาน) และโครงการสมุนไพรรักษาบ้าน เป็นต้น (มีรายละเอียดในรายงานการสนทนากลุ่ม)

4.2.5 ศูนย์สังคมพัฒนา สังคมชนบทเชียงใหม่

1) การก่อตั้ง เริ่มงานครั้งแรก พ.ศ.2474 โดยคณะมิชชันนารีจากปารีส (MEP) และ พ.ศ.2494 โดยคณะมิชชันนารีจากเบธาราม ประเทศอังกฤษเข้ามาเผยแพร่ศาสนา และช่วยเหลือคนจนแบบสงเคราะห์เชิงพัฒนา โดยเน้นด้านการศึกษา พ.ศ.2502 สถาปนาเป็นสังคมชนบท พ.ศ. 2518 จัดตั้งเป็นศูนย์สังคมพัฒนาอย่างเป็นทางการ โดยมี บาทหลวงนิพนธ์ เทียนวิหาร คนไทยคนแรก เป็นผู้อำนวยการศูนย์ฯ

2) เขตปฏิบัติงาน (สรุปโดยบุญเหรียญ จันทริโสด, 10/04/2543)

พื้นที่ปฏิบัติงาน : 8 จังหวัด คือ เชียงใหม่ เชียงราย น่าน พะเยา แพร่ แม่ฮ่องสอน ลำปาง ลำพูน มีการแบ่งพื้นที่ทำงานเป็น 3 เขตใหญ่ ได้แก่

- 2.1) เขตชาวเขาเผ่าปกาเกอะญอ ครอบคลุมพื้นที่ 4 จังหวัดภาคเหนือ ได้แก่ จังหวัด เชียงใหม่ 11 อำเภอ จังหวัดเชียงราย 1 อำเภอ จังหวัดแม่ฮ่องสอน 4 อำเภอ จังหวัด ลำพูน 1 อำเภอ รวม 248 หมู่บ้าน 6,988 ครัวเรือน ประชากร 41,113 คน
 - 2.2) เขตเชียงใหม่ (คนพื้นเมือง/ไม้ง) ครอบคลุมพื้นที่ 2 จังหวัดภาคเหนือ ได้แก่จังหวัด เชียงใหม่ 6 อำเภอ จังหวัดลำพูน 1 อำเภอ รวมประชากร 65 กลุ่ม 779 ครัวเรือน ประชากร 2,715 คน
 - 2.3) เขตพะเยา ครอบคลุมพื้นที่จังหวัดภาคเหนือ 2 จังหวัดได้แก่ จังหวัดพะเยา 3 อำเภอ และจังหวัดลำปาง 2 อำเภอ รวมประชากร 52 หมู่บ้าน 2,549 ครัวเรือน ประชากร 12,746 คน
- 3) บุคลากร มีเจ้าหน้าที่ประจำสำนักงาน 3 คน (ไม่นับรวมผู้อำนวยการศูนย์ฯ ซึ่งดูแลงานอื่น ๆ นอกเหนือจากงานศูนย์ฯ ด้วย) ได้แก่งานเอกสารข้อมูล 1, งานธุรการ/บัญชี 1 และงานประสานงานระดับชาติ 1 เจ้าหน้าที่ภาคสนาม แบ่งตามเขต ดังนี้
- 3.1) เขตพะเยา: เจ้าหน้าที่ 7 คน อาสาสมัครชาวบ้าน 5 คน
 - 3.2) เขตเชียงใหม่ :เจ้าหน้าที่ 3 คน อาสาสมัครชาวบ้าน 4 คน
 - 3.3) เขตปกาเกอะญอ เจ้าหน้าที่ 9 คน อาสาสมัครชาวบ้านกว่า 10 คน
- 4) สรุปลักษณะการดำเนินงานทั่วไป
- 4.1) กิจกรรมที่ดำเนินไปแล้ว ได้แก่ โครงการเศรษฐกิจ เช่น ธนาคารข้าว ธนาคารวัว กองทุนหมุนเวียน งานผู้หญิงกับการพัฒนาการพัฒนาแหล่งน้ำ งานด้านที่ดินและการเกษตร ด้านการศึกษาอบรมระยะสั้น การรณรงค์เผยแพร่ความรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ของกลุ่มพ่อบ้าน กลุ่มแม่บ้านเยาวชน คณะกรรมการเขต ผู้นำระดับต่างๆ ฯลฯ เป็นต้น
- ในส่วนเจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ ก็มีการพัฒนาบุคลากร เช่น การประชุมสัมมนาเชิงวิชาการ การจัดทำ Staff in training งานด้านบริหาร ได้แก่ การจัดประชุมคณะกรรมการผู้อำนวยการศูนย์ฯ จัดประชุมคณะกรรมการบริหารศูนย์ฯ จัดประชุมพนักงานแต่ละเขต และโครงการรณรงค์ “กิจกรรมกองทุนพึ่งตนเองของชาวบ้าน”
- นับตั้งแต่การวิจัยประเมินผลในปี พ.ศ. 2536 ศูนย์มีการกำหนดนโยบาย 10 ปี โดยยึดหลักแนวทางคุณค่าศาสนาวัฒนธรรมชุมชนเป็นเครื่องมือในการทำงาน พร้อมกับการปรับปรุงโครงสร้างและการบริหารงานของศูนย์ฯ โดยเร่งส่งเสริม สนับสนุนกลุ่มหรือองค์กรชาวบ้านเพื่อการพึ่งตนเอง โดยอาศัยกระบวนการศึกษา ประสานงาน เช่น สนับสนุนการสร้างกองทุนต่าง ๆ การพัฒนาความเข้มแข็งขององค์กรหรือกลุ่มระดับเขต (สคทพ.และCEBEMO:การดำรงอยู่ของชุมชน การต่อสู้และพัฒนา:2533:129-159) มีการกำหนดแผนมุ่งสู่การพึ่งตนเองทางเศรษฐกิจทั้งองค์กรชาวบ้านและศูนย์ฯ และลดการขอทุนสนับสนุนจากต่างประเทศลง

4.2) การดำเนินงานจัดตั้งกองทุนเพื่อการพึ่งตนเองของชาวบ้าน แยกตามเขตพื้นที่ปฏิบัติงาน
บาทหลวงณรงค์ชัย หมั่นศึกษา ได้สรุปว่าตัวเลขเงินกองทุนที่แต่ละเขตบริหารกันเองอยู่ขณะนี้ มี
ประมาณเขตละไม่ต่ำกว่า 1 ล้านบาท (มี 3 เขต) ซึ่งต่อไปนี้เป็นารสรุปภาพรวมการทำงานของ
กลุ่ม ต่าง ๆ (แยกเขต) โดยสังเขป ดังนี้

4.2.1) เขตจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่

ปี พ.ศ.2528 เริ่ม"การทำงานระดับเขต" โดยเริ่มจากกลุ่มชาวบ้าน 4 กลุ่ม ก่อน
หน้านี้ (ตั้งแต่ พ.ศ.2524) มีการรวมกลุ่มย่อยหลายกลุ่ม เช่น กลุ่มปุ๋ย กลุ่มข้าว กลุ่มออมทรัพย์
ต่อมา มีการเรียกร้องให้ช่วยเหลือขยายกลุ่มใหม่ทั้งภายในหมู่บ้านเดียวกันและต่างหมู่บ้าน
กรรมการกลุ่มจึงเกิดความคิดที่จะรวมกันทำงานข้ามกลุ่มหมู่บ้านในรูปแบบ "คณะกรรมการ
เขต" และมีกิจกรรมระดับเขตเกิดขึ้น เช่น

- การออมทรัพย์
- การร่วมมือทำทานข้าวล้านบาตร(ผ้าป่าข้าว)
- โครงการปุ๋ย และ
- การทำกลุ่มฌาปนกิจ เป็นต้น

ต่อมาในปี 2531 มีสมาชิกเพิ่มเป็น 20 กลุ่ม วิธีการดำเนินงานมีกฎระเบียบงานเขตที่
แน่นอนและมีการปรับเปลี่ยนไปตามความเหมาะสม เช่น การเลือกกรรมการบริหารโดยใช้วิธี
การเลือกตั้งโดยตรง คณะกรรมการมีการแบ่งหน้าที่เป็นฝ่ายปฏิคม ปุ๋ย การเงิน (แยกเป็นการ
เงิน บัญชี ตรวจสอบ) และฝ่ายศึกษา

4.2.2) เขตป่าเกอญอ จังหวัดเชียงใหม่

มีการสร้างเครือข่าย "กองทุนกองทุนบุญข้าว" โดยที่คณะกรรมการเขตสามารถจัดงาน
รณรงค์กองทุนบุญข้าวและบริหารจัดการได้ด้วยตนเอง มีการขยายงานจากหมู่บ้านเป็นเขต เป็น
อำเภอและจังหวัด คณะกรรมการเขตร่วมกันเขียนโครงการขอการสนับสนุนต่อ "กองทุนเพื่อ
สังคม (SIF)"เอง และจากการจัดทัศนศึกษาระหว่างกลุ่มแม่บ้าน ทำให้เกิดการจัดตั้ง "กอง
ทุนระยะยาว" ระหว่างเขตของกลุ่มแม่บ้านขึ้นอีก โดยสามารถจัดเตรียมงบประมาณการจัด
อบรมเองได้ ต่อมา มีการขยายกองทุนเพิ่มขึ้นอีกหลายกลุ่ม

4.2.3) เขตพะเยา

เขตพะเยาแยกตัวออกมาจากศูนย์ฯ เชียงใหม่ตั้งแต่ พ.ศ.2524 มีกิจกรรมเศรษฐกิจ
เกิดขึ้นมากเช่นเขตอื่น ๆ แต่กิจกรรมที่สำคัญ 3 อย่างที่จะกล่าวถึงในที่นี้ คือ

- (1) การจัดตั้ง "กองทุนฌาปนกิจสงเคราะห์" ในปี พ.ศ.2529 โดยการออมของชาว
บ้านปีละ 10 บาทต่อครอบครัวจากสมาชิก 160 ครอบครัวใน
- (2) ในปี พ.ศ.2534 ได้พัฒนามาเป็น "กองทุนเงินกู้ฉุกเฉิน" เพื่อให้สมาชิกกู้ยืมใน
ยามเจ็บป่วยโดยการระดมทุนจากการจัดงานทอดผ้าป่าข้าวมาเสริม และ

- (3) พ.ศ.2535 ได้รับการสนับสนุนจากศูนย์ฯ ให้ดำเนินการอย่างเป็นทางการมีคณะกรรมการชาวบ้านบริหาร (ระยะแรกมีเจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ 1 คนร่วมเป็นกรรมการ) มีระเบียบที่แน่นอน และเปลี่ยนชื่อเป็น “สถาบันการเงินชุมชน หรือ ส.ง.ช.” ซึ่งถือได้ว่าเป็นรูปแบบหนึ่งของความพยายามของศูนย์ฯ ที่จะให้ชุมชนบริหารจัดการตนเองในระดับเขต
- (4) การจัดหางบก่อสร้างสำนักงาน ส.ง.ช. และงบดำเนินงานมีรายละเอียดดังนี้
- ครั้งที่ 1 ศูนย์ฯ พะเยาจัดงานครบรอบ 10 ปีในปี พ.ศ.2535 ได้เงิน 79,396 บาท
 - ครั้งที่ 2 ชาวบ้านร่วมกันจัดงานทอดผ้าป่าข้าวเปลือกในปี พ.ศ.2538 ได้เงินประมาณ 96,000 บาท
 - ครั้งที่ 3 ศูนย์ฯและชาวบ้านร่วมกันจัดงานทอดผ้าป่าข้าวเปลือกและทำบุญเปิดสำนักงาน ส.ง.ช. ในปี พ.ศ.2542 ได้เงินประมาณ 100,000 บาท
 - สำนักงาน ส.ง.ช. ซึ่งตั้งอยู่บนที่ดินบริจาคจำนวน 14 ไร่ได้งบก่อสร้างมาจากการทำโครงการเสนอขอการสนับสนุนจากแหล่งทุนต่างประเทศ(MISEREO)ในปี พ.ศ.2539 โดยการร่วมสมทบจากศูนย์ฯ เชียงใหม่ และชาวบ้านซึ่งจัดงานผ้าป่าข้าวเปลือกในปี พ.ศ.2540 คิดเป็นสัดส่วนร้อยละของการสนับสนุนจากทุนต่างประเทศ ศูนย์ฯ และชาวบ้านตามลำดับดังนี้คือ 50:30:20
- (5) ในด้านการดำเนินงาน ศูนย์ฯ ให้งบอบบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการบริหารจัดการให้แก่ ส.ง.ช. ปีละ 50,000 บาทศูนย์ฯ เช่น การอบรมด้านบัญชี ให้พนักงาน เป็นต้น
- (6) วัตถุประสงค์หลักในการดำเนินงานของ ส.ง.ช. คือ การลดภาระหนี้สินของชาวบ้านทั้งจากนายทุนเงินกู้ยืมในระบบ และธนาคาร ธ.ก.ส. ซึ่งมีอัตราดอกเบี้ยสูง ในกรณีที่ต้องกู้ยืมเงินเพื่อสวัสดิการเจ็บป่วยและการศึกษาของบุตรหลานสมาชิก รวมทั้งช่วยเหลือสมาชิกในกรณีฉุกเฉิน เช่น ประสบอัคคีภัย

5) แผนการพึ่งตนเองของศูนย์ฯ

ศูนย์ฯ ได้ร่วมมือกับหน่วยงานรัฐและเอกชนในพื้นที่จัดหาแหล่งทุนสำหรับสนับสนุนงานองค์กรชาวบ้านที่ต้องการพัฒนาศักยภาพของตนในการบริหารเงินทุนต่างๆ ขณะเดียวกันศูนย์ฯก็เตรียมคนที่จะสืบทอดงานพัฒนาสังคมต่อไป หากในอนาคตศูนย์ฯ ไม่สามารถจะดำเนินงานต่อไปได้ ดังนี้

- 5.1) ในปี 2541 ศูนย์ฯ จัดตั้งหน่วยงาน “ศูนย์วิจัยอบรมศาสนาและวัฒนธรรม” ขึ้นอย่างเป็นทางการที่อำเภอสันกำแพงเพื่อให้ทำงานด้านวิชาการและให้คำปรึกษาแก่ศูนย์ฯ พร้อมกับทำหน้าที่ผลิตอาสาสมัคร (ผู้สืบทอด) ให้ทำงานแทนเจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ ในอนาคต งบประมาณในการก่อสร้างอาคารได้จากองค์กรทุน เบนเนโวลูเซีย (BENE VOLUSIA) ประเทศฝรั่งเศส ส่วนงบประมาณในการดำเนินงานได้จากสังคมพล

เชียงใหม่เดือนละประมาณ 40,000 - 50,000 บาท นอกนั้นเป็นเงินบริจาคของผู้มีจิตศรัทธา

- 5.2) การเตรียมฝึกให้ชาวบ้านทำงานแทนเจ้าหน้าที่ของศูนย์ฯ ตามแผนการลดจำนวนเจ้าหน้าที่ลง ซึ่งเจ้าหน้าที่บางคนอาจกลับไปทำงานอยู่ในหมู่บ้านต่อไปในรูปแบบต่าง ๆ หากชาวบ้านยอมรับ เช่น การได้รับเลือกให้เป็นผู้ใหญ่บ้าน หรือเป็นสมาชิก อ.บ.ต. เป็นต้น การทำเช่นนี้เป็นการลดค่าใช้จ่ายของศูนย์ฯ ด้วยเช่นกัน
- 5.3) ศูนย์ฯ จัดตั้ง "กองทุนศูนย์สังคมพัฒนาเพื่อการพึ่งตนเอง" จากเงินที่ชาวบ้านคืนมาจากบางโครงการที่ปิดไปแล้ว เพื่อเตรียมการทำงานในอนาคต

4.3 ผลกระทบต่อการเสริมสร้างกลไกการพัฒนาท้องถิ่นและการมีส่วนร่วมของคนในท้องถิ่น

รายงานในส่วนนี้ต้องการสรุปภาพรวมการทำงานของชุมชนใน 2 ประเด็น ที่แสดงออกถึงการมีส่วนร่วมของคนในท้องถิ่นในการบริหารทุนและจัดสรรทรัพยากรเพื่อพัฒนาชุมชนของตนเอง ซึ่งมีรายละเอียดแตกต่างกันไปตามลักษณะเฉพาะท้องถิ่น ดังนี้

4.3.1 เครือข่ายผู้นำเกษตรกรรมระดับภาคและลักษณะการดำเนินงาน

4.3.2 การสร้างเครือข่ายองค์กรชาวบ้านและการบริหารจัดการกองทุนเพื่อการพึ่งตนเอง

4.3.1 เครือข่ายผู้นำเกษตรกรรมระดับภาคและลักษณะการดำเนินงาน

1) โครงสร้างเครือข่ายผู้นำเกษตรกร

เครือข่ายผู้นำเกษตรกรเกิดจากการประสานงานของสำนักเลขาธิการ เพื่อส่งเสริมศักยภาพให้แก่เกษตรกรตามการเรียกร้องของศูนย์ฯ โดยจัดแบ่งการทำงานเป็นภาคตามลักษณะสภาพปัญหาการเกษตรที่คล้ายคลึงกัน ดังนี้

- 3.1) ภาคที่หนึ่ง (4 ศูนย์ฯ อิสาน) ได้แก่ ศูนย์ฯ นครราชสีมา / ศูนย์ฯ ท่าแร่-สกลนคร / ศูนย์ฯ อุบลราชธานีและศูนย์ฯ อุดรธานี
- 3.2) ภาคที่สอง (ได้แก่ กลุ่มภาคกลาง ออก ตก ได้) ประกอบด้วย ศูนย์ฯ จันทบุรี / ศูนย์ฯ ราชบุรี / ศูนย์ฯ กรุงเทพฯ / ศูนย์ฯ สุราษฎร์ฯ และศูนย์ฯ นครสวรรค์
- 3.3) ภาคที่สาม(เชียงใหม่) ได้แก่ เชียงใหม่เขตบนดอยและพื้นราบ / พะเยาเขตบนดอยและพื้นราบ / เขตป่าเกอญอ

2) ลักษณะการดำเนินงานของเครือข่ายผู้นำเกษตรกร

ในด้านเนื้อหาของกิจกรรมเน้นหนักในด้านการศึกษาแลกเปลี่ยนประสบการณ์เกี่ยวกับปัญหา สาเหตุและทางเลือกของเกษตรกร (เกษตรกรปลอดสารพิษ และเกษตรกรผสมผสาน) โดยประสานงานกับทุกองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน ทั้งนี้สำนักเลขาธิการฯ ได้จัดให้มีกิจกรรมขึ้น 3 ระดับ ดังนี้คือ

- 2.1) กิจกรรมระดับศูนย์ฯ คือการร่วมจัดสัมมนา ให้บริการด้านข้อมูลตามที่ศูนย์ฯ ต้องการ
- 2.2) กิจกรรมระดับภาค เริ่มตั้งแต่ปี พ.ศ.2538 กิจกรรมที่ทำร่วมกันคือ การจัดสัมมนาและกิจกรรมทอดผ้าป่าร่วมกันปีละ 1 ครั้งเพื่อรณรงค์ระดมทุนให้กับศูนย์ฯ (ที่เป็นเจ้าภาพจัด) นำไปใช้ในงานเกษตรระดับเขต โดยจัดหมุนเวียนกันไปในแต่ละศูนย์ฯ

เฉพาะในปี 2543 สภาคทอภิกฯ ได้ประยุกต์เอาการรณรงค์ทางศาสนาที่ในปี 2000 เป็นปีฉลองเกษตรกรรมและถือเป็นปีปลดหนี้ทุกชนิดตามความเชื่อของศาสนามาเป็นแนวการรณรงค์จัดตั้ง “กองทุนกองทุนปี 2000” เพื่อเป็นการเผยแพร่แนวทางการพึ่งตนเองของเกษตรกรและสังคมส่วนร่วม โดยเงินที่ได้จะนำไปเสริมสร้างกลุ่มให้เข้มแข็งขึ้นโดยอาศัยกระบวนการให้การศึกษาและการส่งเสริมเกษตรผสมผสาน

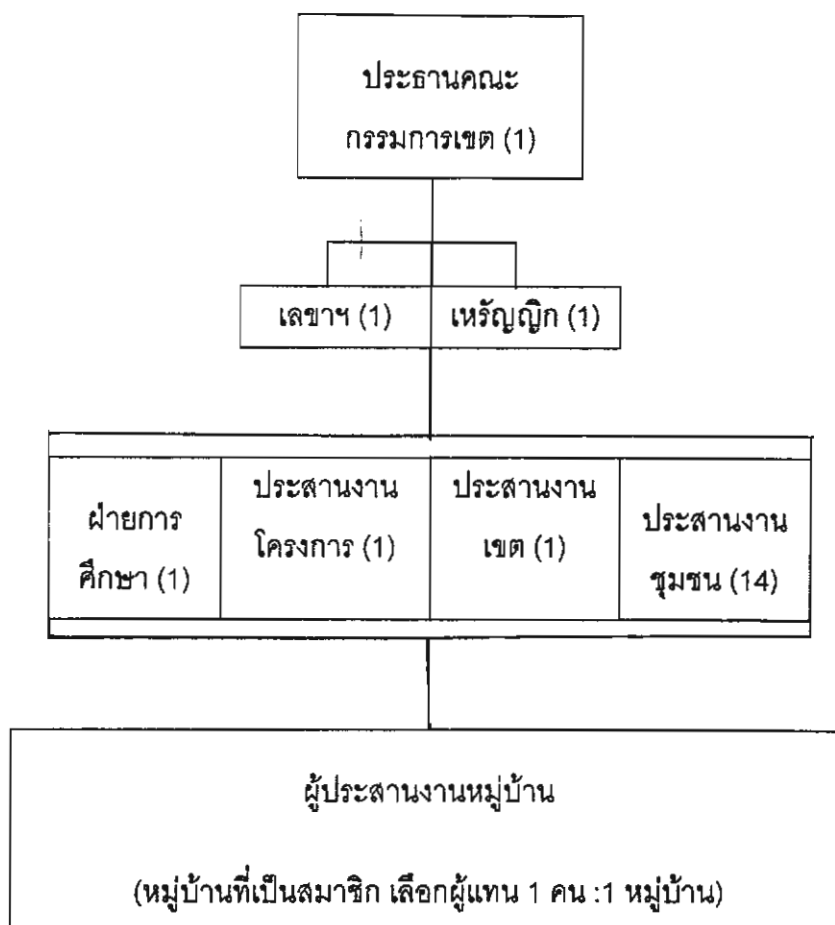
- 2.3) กิจกรรมระดับชาติ เริ่มในปี พ.ศ.2542 โดยสำนักเลขาฯ เป็นผู้จัดหางบประมาณและประสานงานให้ศูนย์ฯ คัดเลือกผู้แทนเกษตรกรไปเข้าสัมมนาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกับผู้นำเกษตรกรในระดับภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เช่น ประเทศฟิลิปปินส์ อินโดนีเซีย กัมพูชา และประเทศไทย เป็นต้น โดยคัดเลือกไปศูนย์ฯ ละ 5 คน (เลือกจากตัวแทนภาคคนเก่า 5 คน คนใหม่ 5 คน โดยอยู่ในแผนการเตรียมสืบทอดบุคลากร)

4.3.2 การสร้างเครือข่ายองค์กรชาวบ้านและการบริหารจัดการกองทุนเพื่อการพึ่งตนเอง

ในที่นี้จะกล่าวเฉพาะเครือข่ายองค์กรชาวบ้านที่มีลักษณะเด่นชัด ดังต่อไปนี้

- 1) รูปแบบการบริหารงานคณะกรรมการเขต ศูนย์ฯ จันทบุรี
- 2) รูปแบบการดำเนินงานเครือข่ายผู้นำชาวบ้านของศูนย์ฯ เชียงใหม่ ได้แก่
 - 2.1) รูปแบบการทำงานระดับสังฆมณฑล
 - 2.2) รูปแบบการประสานงานผู้นำชาวบ้านเขตป่าเกะญอ
 - 2.3) รูปแบบการบริหารงานสถาบันการเงินชุมชน (ส.ง.ช.) ศูนย์ฯ พะเยาและลักษณะการดำเนินงาน
- 3) การจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์ระดับเขต
- 4) ธนาคารข้าว / กองบุญข้าวระดับเขต

1) รูปแบบการบริหารงานคณะกรรมการเขต ศูนย์ฯ จันทบุรี (ดูแผนภูมิที่ 6)



แผนภูมิที่ 6 : รูปแบบการบริหารงานคณะกรรมการเขต ศูนย์ฯ จันทบุรี

หมายเหตุ

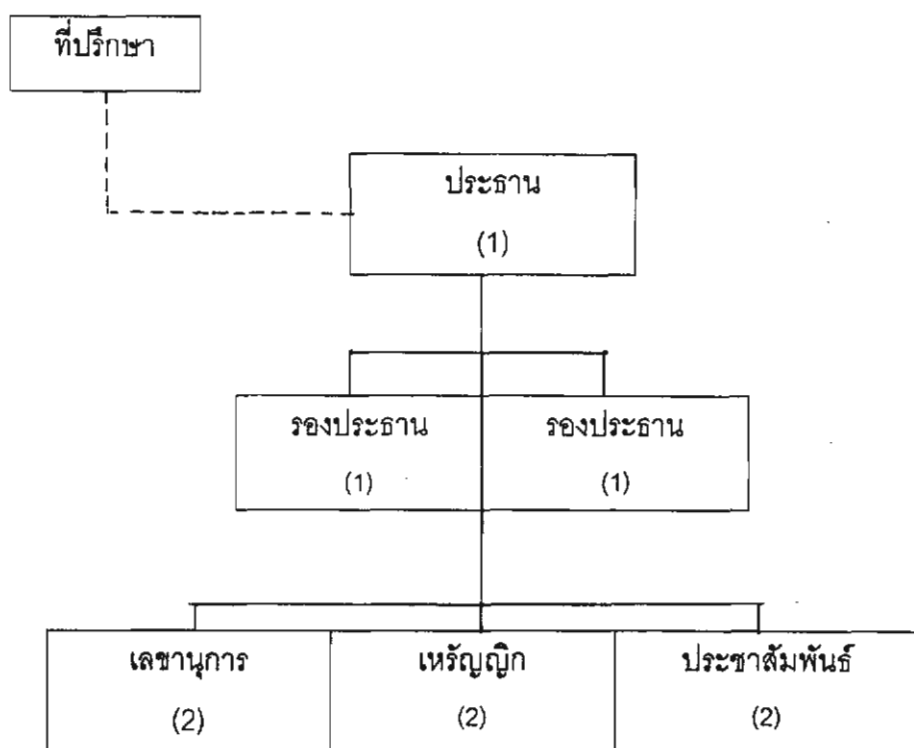
ศูนย์ฯ แบ่งการทำงานเป็น 3 เขต มีกรรมการเขตที่เลือกมาจากผู้แทนหมู่บ้าน (ตัวอย่างเช่น เขต 2 มีกรรมการเขต 20 คน มาจากตัวแทน 14 หมู่บ้าน) หลังจากนั้นตัวแทนที่ได้รับเลือกจะช่วยกันเลือกบุคคลที่เหมาะสมดำรงตำแหน่งประธาน เลขา ற்றுณิก ผู้ประสานงาน(ภายใน)เขต ผู้ประสานงาน(ทุก)โครงการ และฝ่ายการศึกษา(ร่วมกับศูนย์ฯ จัดเตรียมเนื้อหาการอบรมฟื้นฟูในเขต) ส่วนที่เหลือถือเป็นผู้ประสานงาน(ใน)ชุมชนทุกคน

2) รูปแบบการดำเนินงานเครือข่ายผู้นำชาวบ้าน ศูนย์ฯ เชียงใหม่

2.1) รูปแบบการทำงานระดับสังฆมณฑล

ศูนย์ฯ เชียงใหม่แบ่งพื้นที่ทำงานเป็น 3 เขต ดังกล่าวในบทก่อนแล้ว เพื่อให้ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการบริหารงานของศูนย์ฯ ๆ จึงจัดตั้งคณะกรรมการผู้นำชาวบ้านระดับสังฆมณฑลขึ้น โดยมีตัวแทนคณะกรรมการแต่ละเขต(3 เขต) 10 คน เข้าร่วม รวมเป็น 30 คน และคัดเลือก 9 คนเป็นคณะดำเนินงาน กรรมการทุกคนจะสามารถเรียนรู้ร่วมกับศูนย์ฯ ได้ ทั้งนี้โดยมีที่ปรึกษาคือ ศูนย์ฯ เชียงใหม่ ศูนย์วิจัยและฝึกอบรมฯ นักวิชาการภาครัฐและเอกชน ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

(ดูแผนภูมิที่ 7)



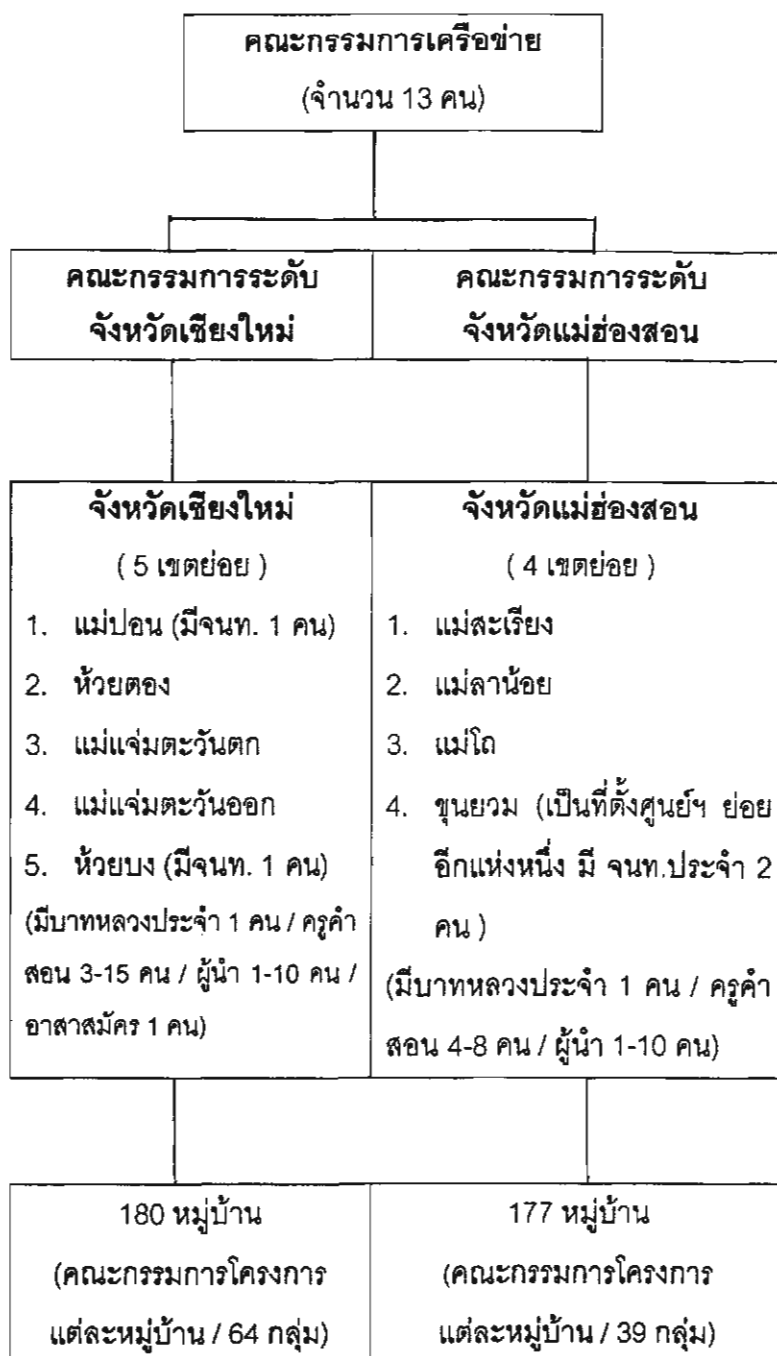
แผนภูมิที่ 7 : รูปแบบคณะกรรมการชาวบ้านระดับสังฆมณฑล (ศูนย์ฯ เชียงใหม่)
 (ที่มาของข้อมูล : สภาคาทอลิก:โครงการสัมมนาผู้นำเกษตรกรระดับชาติ ครั้งที่ 1:ก.ย.2542)

กิจกรรมร่วมกัน ระดับศูนย์ฯ คือ

- (1) กองทุนรวม 3 เขต
- (2) เกษตรยั่งยืน
- (3) กองบุญข้าว / ผ้าป่าข้าว
- (4) สิ่งแวดล้อม
- (5) เยาวชน

2.2) รูปแบบการประสานงานผู้นำชาวบ้านเขตป่าเกาะญอ

(ดูแผนภูมิที่ 8)



แผนภูมิที่ 8 : โครงสร้างเครือข่ายการประสานงานเขตปาเกอะญอ

(ที่มาของข้อมูล : การสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่เขตปาเกอะญอ นายลิเก วงศ์จอมพร (13/9/43) และสรุปประเมินผลกิจกรรมของบุญข้าวตั้งแต่ พ.ศ.2532-พ.ศ.2542 ของศูนย์ฯ เชียงใหม่)

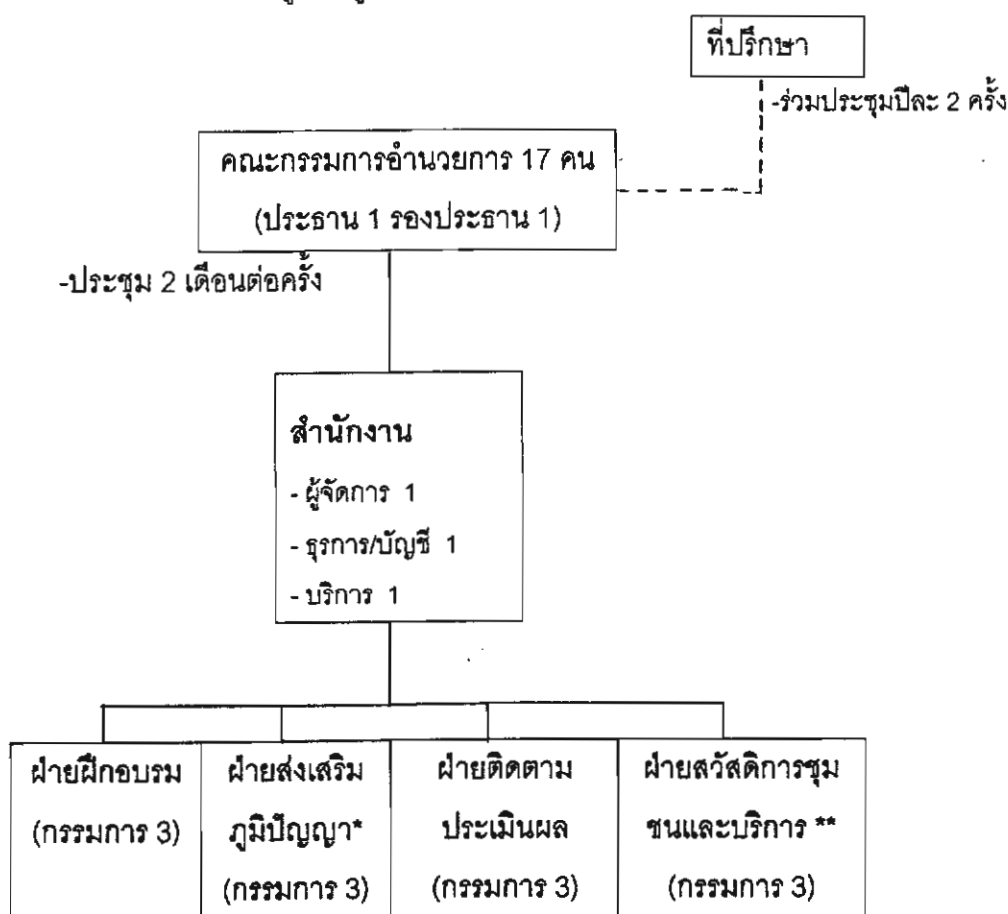
หมายเหตุ

- (1) สถานภาพของเขต เขตย่อย หมายถึงตำบลหนึ่ง มีประมาณ 5-12 หมู่บ้าน ในแต่ละอำเภอมีวัดคาทอลิก 1 แห่ง และการเรียกชื่อ "เขต" ของทางศูนย์ฯ มีความหมายถึงการแบ่งพื้นที่รับผิดชอบมากกว่าจะหมายถึงการเรียกตามการแบ่งเขตปกครองของทางการ

- (2) การบริหารงาน ภายในเขตหนึ่งมีการจัดประชุมร่วมกันทั้งหมดปีละ 1 ครั้ง (นอกเหนือจากการประชุมภายในหมู่บ้าน) และทุกเขตมีการจัดประชุมร่วมกันปีละ 1 ครั้ง เช่นกัน ในอนาคตอาจพัฒนาเครือข่ายชาวบ้านให้เป็นองค์กรเพื่อรับผิดชอบงานทุกอย่างในชุมชนได้ และขณะนี้เจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ ก็เริ่มปล่อยให้ทางกรรมการดำเนินงานเองตั้งแต่ พ.ศ.2542 โดยที่เจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ จะได้รับเชิญให้เข้าร่วมประชุมเท่านั้น
- (3) การประเมินผลการดำเนินกิจกรรม ศูนย์ฯ จัดให้มีการประเมินภายในร่วมกันโดยแยกจัดระหว่าง 4-5 หมู่บ้าน เขตละ 1 ครั้งต่อปี ทำร่วมกันทั้งกรรมการและผู้แทนสมาชิก ในอนาคตมีการคาดการณ์ว่าศูนย์ฯ อาจขอให้สังฆมณฑลมอบหมายให้ทางวัดมาอภิบาลงานด้านสังคมด้วยนอกเหนือจากการแพร่ธรรม

2.3) โครงสร้างการบริหารงานสถาบันการเงินชุมชน (ส.จ.ช.) ศูนย์ฯ พะเยาและลักษณะการดำเนินงาน

2.3.1) โครงสร้างการบริหารงาน (ดูแผนภูมิที่ 9)



แผนภูมิที่ 9 : โครงสร้างการบริหารงานของ ส.จ.ช.

หมายเหตุ

- (1) จำนวนคณะกรรมการอำนวยการในปัจจุบัน มาจากจำนวนสมาชิกศูนย์ ฯ กลุ่มต่างๆ 55 กลุ่ม คือจาก อ.เมือง 34 กลุ่ม อ.ภูซาง 21 กลุ่ม (ในอนาคตจะเพิ่มกลุ่มของ อ.เชียงคำ)
- (2) * ฝ่ายส่งเสริมภูมิปัญญา มีหน้าที่แนะนำส่งเสริมอาชีพพื้นบ้าน เช่น การสานตะกร้า ทำไม้กวาด เป็นต้น
- (3) **ฝ่ายสวัสดิการชุมชนและบริการทำหน้าที่ตรวจสอบหลักฐานและความเหมาะสมในการขอกู้ เสนอต่อผู้จัดการก่อนการพิจารณาอนุมัติ
- (4) การบริหารสำนักงาน ผู้จัดการคนปัจจุบันทำงานแบบอาสาสมัคร เพราะเป็นกรรมการ(1 ใน 4)ของกลุ่มฌาปนกิจ ซึ่งได้เงินศพละ 80 บาทอยู่แล้ว ผู้จัดการมีหน้าที่พิจารณาอนุมัติเงินกู้และดูแลให้คำปรึกษาแก่พนักงาน งบประมาณค่าใช้จ่ายภายในสำนักงานกำหนดไว้ไม่เกินเดือนละ 1,500 บาท (รวมเงินเดือนพนักงาน 1 คน อีก 1 คนได้รับเงินสนับสนุนจากทุนต่างประเทศ)
- (5) พนักงานธุรการเป็นลูกหลานสมาชิกศูนย์ฯที่อ.เชียงคำ ศึกษาจบระดับอนุปริญญาบริหารจากสถาบันราชภัฏเชียงราย และมีแผนศึกษาต่อภาคค่ำอีก 2 ปีให้ได้ปริญญาตรีด้านคอมพิวเตอร์

2.3.2) ลักษณะการดำเนินงานของสถาบันการเงิน (ส.ง.ช.)

- ระเบียบการให้กู้ มีดังนี้คือ

- (1) กำหนดเวลาในการกู้ 4 เดือน (120 วัน) เริ่มคิดดอกเบี้ยอัตราร้อยละ 2 ต่อเดือน ในเดือนที่ 3 และ 4 ถ้าส่งเงินคืนช้าจะถูกปรับร้อยละ 50 สตางค์
- (2) วงเงินการให้กู้มี 2 ประเภทคือ (1) สำหรับกรณีเจ็บป่วย ให้กู้ได้ระหว่าง 500 – 3,000 บาทต่อ 1 ครั้ง
- (3) สำหรับการศึกษแบ่งเป็นระดับประถมศึกษา กู้ได้ไม่เกิน 1,500 บาทต่อเทอม / ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น กู้ได้ไม่เกิน 2,000 บาทต่อเทอม / ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย กู้ได้ไม่เกิน 3,000 บาทต่อเทอม

- ผลการดำเนินงานในการช่วยเหลือสมาชิก มีดังนี้

ส.ง.ช.ให้บริการแก่ผู้ที่มีชื่อในทะเบียนบ้านที่อยู่ในพื้นที่ปฏิบัติงานของศูนย์ฯ ทั้งหมด ไม่เฉพาะผู้ที่เป็นสมาชิกศูนย์ฯ ซึ่งเป็นสมาชิก ส.ง.ช.โดยอัตโนมัติอยู่แล้ว ดูผลการดำเนินงานในตารางที่ 3 ด้านล่างนี้

ปี พ.ศ.	จำนวนสมาชิกรวม (ครอบครัว)	สมาชิกขอกู้ กรณีเจ็บป่วย (คน)	จำนวนเงินให้กู้ เมื่อเจ็บป่วย (บาท)	จำนวนเงินให้กู้ เพื่อการศึกษา (บาท)	สมาชิกขอกู้ การศึกษา (คน)
2539	160				
2531	380				
2532	617				
2534	896				
2535	1,017	37	132,500	-	-
2536	1,220				
2539*	1,220	131	338,500	682,500	349
2540	1,200	166	476,500	965,200	457
2541	1,200	-	-	603,500	269**
2542	1,210	126	349,000	450,500	208**

(ตารางที่ 3 : แสดงจำนวนสมาชิกและการบริหารทุนของ ส.ง.ช. เปรียบเทียบรายปี)

หมายเหตุ

- (1) * ในปี พ.ศ. 2539 ส.ง.ช. โอนเงินให้สาขาย่อยเปิดใหม่แห่งแรกที่อำเภอเชียงคำ เป็นจำนวนเงิน 100,000 บาท เนื่องจากระยะทางจากอำเภอเชียงคำถึง ส.ง.ช. ประมาณ 120 ก.ม. ไม่สะดวกสำหรับการเดินทางของสมาชิกที่จะมาขอกู้ในแต่ละครั้ง ในปีนี้เป็นปีแรกที่เริ่มปล่อยกู้เพื่อการศึกษา และสาเหตุที่สมาชิกลดลงเพราะบางรายย้ายที่อยู่ และบางรายเสียชีวิต
- (2) ** ในปี พ.ศ. 2541-2542 สมาชิกที่ค้างชำระเงินคืนให้ ส.ง.ช. ทำให้ไม่มีสิทธิ์ได้ขอกู้อีก สาเหตุเป็นเพราะระเบียบเดิมเปิดให้สมาชิกมีสิทธิ์กู้ได้มากกว่า 1 ประเภทโดยยังไม่ได้คืนเงิน ทำให้คณะกรรมการปรับปรุงระเบียบใหม่ในปี พ.ศ.2541 ให้สมาชิกมีสิทธิ์กู้ได้เพียงครั้งละ 1 ประเภทเท่านั้น
- (3) ตัวเลขที่นำมาลงเปรียบเทียบให้เห็นสัดส่วนของสมาชิกที่ขอใช้บริการ ในบางปีทะเบียนสมาชิกก็ไม่ได้บันทึกไว้ แต่สามารถมองเห็นได้ว่าส่วนใหญ่จำนวนสมาชิกของ ส.ง.ช.มีเพิ่มขึ้นทุกปี มีบางปีอาจลดลงเล็กน้อยเนื่องจากมีสมาชิกเสียชีวิตหรือย้ายที่อยู่