



รายงานผลการดำเนินการ ตามยุทธศาสตร์ กสม. พ.ศ. 2566 - 2570

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

2025





สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	๓
๑. ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ กสม. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘	๕
๒. การวิเคราะห์ความคุ้มค่าโครงการสำคัญประจำปี ๒๕๖๘ (flagship) ของสำนักงาน กสม.	๒๔
๒.๑ ที่มาและความสำคัญของการประเมินความคุ้มค่าโครงการ	๒๔
๒.๒ วัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์ความคุ้มค่า	๒๔
๒.๓ กรอบแนวคิดการวิเคราะห์ความคุ้มค่าโครงการ	๒๕
๓. ผลการวิเคราะห์ความคุ้มค่า	๒๗
๓.๑ โครงการคลินิกสิทธิมนุษยชน	๒๗
๓.๒ โครงการพัฒนาคุณภาพระบบงานของสำนักงาน กสม. สู่วิธีการเป็นเลิศ (TQA)	๓๐
๔. ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ	๓๗
ประเด็นที่ ๑ การกำหนดค่าเป้าหมายตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์	๓๗
ประเด็นที่ ๒ การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามมาตรฐานตำแหน่ง	๓๗
ประเด็นที่ ๓ การดำเนินโครงการไม่เป็นไปตามแผนเนื่องจากข้อจำกัดด้านวิชาการ	๓๘
ประเด็นที่ ๔ การดำเนินโครงการล่าช้าเนื่องจากกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง	๓๘
ประเด็นที่ ๕ ต้นทุนต่อหน่วยของโครงการเพิ่มขึ้นและข้อจำกัดด้านการบริหารจัดการ เชิงยุทธศาสตร์	๓๘



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ ๑ สรุปผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดในแต่ละยุทธศาสตร์	๖
ตารางที่ ๒ ผลการดำเนินงานตามค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัดยุทธศาสตร์	๒๒
ตารางที่ ๓ ผลการดำเนินโครงการตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในโครงการ	๒๓



บทสรุปผู้บริหาร

รายงานผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ (กสม.) พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อประเมินผลสัมฤทธิ์ของการขับเคลื่อนภารกิจตามแผนยุทธศาสตร์ กสม. ในฐานะองค์กรที่มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิมนุษยชนของประเทศ โดยมุ่งเน้นการประเมินในมิติของ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่าของการใช้จ่ายงบประมาณ ภายใต้ยุทธศาสตร์ของ กสม. ทั้ง ๔ ด้าน

ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ เป็นปีที่ ๓ ของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าว สำนักงาน กสม. สามารถขับเคลื่อนภารกิจให้บรรลุผลตามค่าเป้าหมายของตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์ได้ ๑๗ ตัวชี้วัดจากทั้งหมด ๑๙ ตัวชี้วัด คิดเป็นร้อยละ ๘๙.๔๗ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความก้าวหน้าอย่างเป็นรูปธรรมของการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์ และความสามารถขององค์กรในการแปลงเป้าหมายเชิงนโยบายไปสู่การปฏิบัติ อย่างไรก็ตาม เนื่องจากลักษณะของงานต้องอาศัยกระบวนการต่อเนื่องและมีระยะเวลาดำเนินการเหลือปีงบประมาณ ส่งผลให้มีบางโครงการหรือกิจกรรมยังไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ครบถ้วนภายในปีงบประมาณ ซึ่งสามารถสรุปผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ได้ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ สร้างพลังความร่วมมือส่งเสริมวัฒนธรรมสิทธิมนุษยชน สำนักงาน กสม. สร้างความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา ภาคประชาสังคม ผู้ประกอบการธุรกิจในพื้นที่ EEC และผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ส่งผลให้เกิดหน่วยงานที่มีนโยบายหรือแนวทางดำเนินการเกี่ยวกับสิทธิมนุษยชน จำนวน ๓๐ หน่วยงาน ใน ๑๑ จังหวัด อย่างไรก็ตาม แม้ผลการดำเนินการต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด แต่สะท้อนถึงการวางรากฐานเชิงคุณภาพที่สำคัญในการขยายผลในอนาคต นอกจากนี้ ในการเสริมสร้างความเข้าใจด้านสิทธิมนุษยชนกับประชาชนกลุ่มเสี่ยง ยังสามารถสร้างความรู้ ความเข้าใจ และความตระหนักรู้ด้านสิทธิมนุษยชนแก่ประชาชนกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่มีผลประเมินผ่านเกณฑ์มีจำนวน ๒,๔๖๔ คน จาก ๒,๕๘๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๙๕.๑๗ ซึ่งสูงกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด อีกทั้งยังสามารถพัฒนาและขยายเครือข่ายผู้นำด้านสิทธิมนุษยชน และความร่วมมือกับบุคคล กลุ่มบุคคล รวมถึงหน่วยงานหรือองค์กรด้านสิทธิมนุษยชน ซึ่งมีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนงานด้านการส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิมนุษยชน

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ยกกระดับความสามารถการเฝ้าระวังสถานการณ์ด้านสิทธิมนุษยชน สำนักงาน กสม. สามารถดำเนินการได้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด โดยเฉพาะการพัฒนาดัชนีสิทธิมนุษยชนเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามและประเมินสถานการณ์สิทธิมนุษยชนของประเทศ ซึ่งมีความครอบคลุมทั้งด้านสิทธิพลเมืองและสิทธิทางการเมือง สิทธิทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม ตลอดจนประเด็นการเลือกปฏิบัติ ตัวชี้วัดรวม ๑๐ กลุ่มดัชนี ๒๔ ประเด็นย่อย ๓๗ ตัวชี้วัด ซึ่งถือเป็นความก้าวหน้าสำคัญในการยกระดับการพัฒนาระบบฐานข้อมูลขององค์กร นอกจากนี้ สำนักงาน กสม. สามารถดำเนินการศึกษาและจัดทำเครื่องมือการประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชน (HRIA) ซึ่งถือเป็นกลไกสำคัญในการสนับสนุนให้หน่วยงานของรัฐ ภาคธุรกิจ และภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง สามารถนำหลักสิทธิมนุษยชนไปใช้ในการประเมินผลกระทบจากนโยบาย กฎหมาย โครงการหรือกิจการต่าง ๆ ได้อย่างเป็นระบบ และสอดคล้องกับมาตรฐานสากล โดยสำนักงาน กสม. สามารถดำเนินการได้ครบถ้วนตามแผนที่กำหนด

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ เพิ่มประสิทธิภาพการคุ้มครองและการเสนอแนะมาตรการด้านสิทธิมนุษยชน มีผลการดำเนินงานที่สะท้อนถึงศักยภาพของ กสม. ในการทำหน้าที่คุ้มครองสิทธิได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถดำเนินการตรวจสอบการละเมิดสิทธิมนุษยชนได้ตามระยะเวลาที่กำหนด จำนวน ๑๑๖ คำร้อง จาก ๑๒๙ คำร้อง คิดเป็นร้อยละ ๘๙.๙๒ สามารถประสานการคุ้มครองสิทธิมนุษยชนได้ตามเวลาที่กำหนดจำนวน ๑๗๓ คำร้อง จากทั้งหมด ๑๘๔ เรื่อง คิดเป็นร้อยละ ๙๔.๐๒ ซึ่งสูงกว่าค่าเป้าหมายทั้งสองตัวชี้วัด และสะท้อนถึงประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารจัดการคำร้องและการตอบสนองต่อปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนอย่างเป็นระบบ และทันต่อสถานการณ์ นอกจากนี้ ผลการดำเนินงานในการผลักดันให้ข้อเสนอแนะของ กสม. พบว่าหน่วยงาน



ที่เกี่ยวข้องนำข้อเสนอแนะจากการตรวจสอบไปพิจารณาดำเนินการครบทุกเรื่องที่ยุติการติดตาม คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ อันสะท้อนถึงความน่าเชื่อถือของข้อเสนอแนะและบทบาทของ กสม. ในการเชื่อมโยงการคุ้มครองสิทธิมนุษยชนกับการแก้ไขเชิงระบบของหน่วยงานภาครัฐและเอกชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังสามารถจัดทำข้อเสนอแนะในการปรับปรุงกฎหมาย กฎ ระเบียบ หรือคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับสิทธิมนุษยชนได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาสำนักงาน กสม. ให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง พบว่า สำนักงาน กสม. ให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ ทั้งด้านการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบดิจิทัล การบริหารจัดการข้อมูล และการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรให้สอดคล้องกับหลักการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ซึ่งเป็ปัจจัยพื้นฐานสำคัญในการเสริมสร้างสมรรถนะขององค์กรให้สามารถรองรับภารกิจด้านสิทธิมนุษยชนที่มีความหลากหลาย ซับซ้อน และเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ สำนักงาน กสม. ยกระดับความสามารถในการส่งเสริมวัฒนธรรมด้านสิทธิมนุษยชน เฝ้าระวังสถานการณ์ และดำเนินการด้านการคุ้มครองและเยียวยาผู้ที่ถูกละเมิดสิทธิมนุษยชนในพื้นที่ โดยเปิดสำนักงาน กสม. พื้นที่ภาคเหนือ ซึ่งเป็นสำนักงานสาขาในภูมิภาคแห่งที่ ๓

ในภาพรวมการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ของ กสม. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ สามารถสะท้อนให้เห็นถึงความก้าวหน้าเชิงผลลัพธ์ขององค์กร ในการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิมนุษยชน การขยายฐานความร่วมมือและการพัฒนากลไกการเรียนรู้ การเฝ้าระวังสถานการณ์ด้านสิทธิมนุษยชน การยกระดับระบบบริหารจัดการองค์กร โดยการใช้จ่ายงบประมาณในแต่ละยุทธศาสตร์อยู่ในระดับที่เหมาะสม และสอดคล้องกับผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้น จึงอาจกล่าวได้ว่าการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ มีความคุ้มค่าในเชิงภารกิจและเชิงยุทธศาสตร์ และสามารถรองรับการขับเคลื่อนภารกิจของ กสม. ให้บรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าวได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

รายงานผลการดำเนินการ ตามยุทธศาสตร์คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ (สำนักงาน กสม.) ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อใช้เป็นกรอบในการขับเคลื่อนภารกิจด้านการคุ้มครอง ส่งเสริม และพัฒนาสิทธิมนุษยชนให้ไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงของสังคม รายงานฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อประเมินและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของสำนักงาน กสม. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ โดยมุ่งเน้นการประเมินในมิติของประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่าของการใช้จ่ายงบประมาณ ผ่านการขับเคลื่อนงานใน ๔ ยุทธศาสตร์ โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ กำหนดค่าเป้าหมายในแต่ละตัวชี้วัดดังแผนภาพ



แผนภาพ ค่าเป้าหมายตามตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

๑. ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ กสม. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ เป็นปีที่ ๓ ของการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ กสม. พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ โดยผลการดำเนินงานบรรลุตามค่าเป้าหมายของตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ ร้อยละ ๘๙.๔๗ โดยสามารถสรุปผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดในแต่ละยุทธศาสตร์ได้ตามตารางที่ ๑



ตารางที่ ๑

ตัวชี้วัดที่	เป้าหมายการดำเนินการ	ผลการดำเนินงาน
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ สร้างพลังความร่วมมือส่งเสริมวัฒนธรรมสิทธิมนุษยชน		
งบประมาณที่ได้รับจัดสรร ๒๕,๐๕๐,๕๓๘.๘๕ บาท ผลการใช้จ่าย ๒๓,๖๙๓,๗๕๙.๗๙ บาท ร้อยละการใช้จ่าย ๙๔.๕๘		
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑.๑ ส่งเสริมให้องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนมีการดำเนินการสอดคล้องกับหลักสิทธิมนุษยชน		
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ๑. เพิ่มจำนวนหน่วยงานที่มีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านสิทธิมนุษยชน		
๑.๑	หน่วยงานที่มีนโยบายหรือแนวทางดำเนินการเกี่ยวกับสิทธิมนุษยชน <u>ค่าเป้าหมาย</u> ๓๐/๒๕ (หน่วย/จังหวัด)	คำอธิบาย: หน่วยงานกลุ่มเป้าหมาย หมายถึง ภาคสถาบันการศึกษา ภาคประชาสังคม ผู้ประกอบการธุรกิจในพื้นที่ EEC และผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ผลการดำเนินงาน: หน่วยงาน/องค์กรที่นโยบาย/แนวปฏิบัติด้านสิทธิมนุษยชน ๓๐ หน่วย ใน ๑๑ จังหวัด ต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด ^๑ ดังนี้ ๑) จังหวัดพะเยา ได้แก่ คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา ๒) จังหวัดเชียงราย ได้แก่ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง ๓) จังหวัดเชียงใหม่ ได้แก่ (๑) มูลนิธิพิทักษ์สตรีและเด็ก และ (๒) มูลนิธิพัฒนางานผู้สูงอายุ ๔) จังหวัดพิษณุโลก ได้แก่ สมาคมเพื่อการพัฒนาสังคมและชุมชน ๕) จังหวัดหนองบัวลำภู ได้แก่ วิทยาลัยพิชญบัณฑิต ๖) จังหวัดนนทบุรี ได้แก่ สมาคมเสริมสร้างชีวิต ๗) กรุงเทพมหานคร ได้แก่ (๑) มูลนิธิเพื่อผู้บริโภค (๒) มูลนิธิเพื่อสิทธิความหลากหลาย (๓) มูลนิธิศุภนิมิตแห่งประเทศไทย (๔) มูลนิธิแม่น้ำนานาชาติ (๕) สมาคมแอมเนสตี้อินเตอร์เนชันแนล ประเทศไทย (๖) สมาคมฟ้าสีรุ้งแห่งประเทศไทย (๗) สมาคมสิทธิและเสรีภาพของประชาชน (๘) มูลนิธิเพื่อสิทธิมนุษยชนและการพัฒนา และ (๙) ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ๘) จังหวัดชลบุรี ได้แก่ มูลนิธิเพื่อนพนักงานบริการ ๙) จังหวัดสงขลา ได้แก่ มหาวิทยาลัยทักษิณ ๑๐) จังหวัดตรัง ได้แก่ มูลนิธิอินตามัน ๑๑) จังหวัดภูเก็ต ได้แก่ (๑) บริษัท ทวีทัศน์ ภูเก็ต จำกัด (๒) บริษัทอินตามัน แทร์คิง จำกัด (๓) บริษัท เจ.ดี. พูลส์ จำกัด (๔) บริษัท คุณแม่จู้ จำกัด (๕) บริษัท ภูเก็ต พัชรี ทัวร์ จำกัด (๖) บริษัท พัชรี ทัวร์ กรุ๊ป จำกัด (๗) บริษัท ทีเอส เวิลด์ เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด (๘) โรงเรียนพัชรบริบาลภูเก็ต (๙) บริษัท สภภัทรตรา จำกัด (๑๐) โรงแรมบ้านยินดี บุติค รีสอร์ท และ (๑๑) บริษัท ภูเก็ต อินเตอร์เนชั่นแนล เพ็ทแคร์ เซ็นเตอร์ จำกัด
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑.๒ สร้างกลไกให้สังคมเกิดการเรียนรู้ด้านสิทธิมนุษยชน		
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ๒. เสริมสร้างความเข้าใจด้านสิทธิมนุษยชนกับประชาชนกลุ่มเสี่ยง		
๒.๑	ประชาชนกลุ่มเสี่ยงที่มีความเข้าใจเรื่องสิทธิมนุษยชน <u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ ๖๐	คำอธิบาย: ประชาชนกลุ่มเป้าหมาย หมายถึง ประชาชนที่เข้าร่วมโครงการ/กิจกรรมกับสำนักงาน กสม. จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ/กิจกรรม หมายถึง พิจารณาจากจำนวนประชาชนกลุ่มเป้าหมายที่ตอบแบบประเมินภายหลังเข้าร่วมโครงการ/กิจกรรมซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และ/หรือความตระหนักถึงความสำคัญของ

^๑ เนื่องจากการส่งเสริมการจัดทำนโยบายหรือแนวปฏิบัติด้านสิทธิมนุษยชนเป็นกระบวนการที่ต้องใช้เวลาและการทำงานร่วมกับกลุ่มเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้องค์กรเกิดความตระหนัก ความเข้าใจ และความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน แต่ด้วยลักษณะงานที่ต้องใช้ระยะเวลาอันยาวนาน ขณะที่ค่าเป้าหมายกำหนดในเชิงปริมาณให้ต้องเพิ่มจำนวนหน่วยงานปีละ ๑๐ หน่วยงาน ประกอบกับข้อจำกัดด้านเวลา จึงทำให้ผลการดำเนินงานต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่ตั้งไว้



ตัวชี้วัดที่	เป้าหมายการดำเนินการ	ผลการดำเนินงาน
		<p>สิทธิมนุษยชน ทั้งช่องทาง Onsite และ Online ที่สำนักงาน กสม. จัดขึ้นในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘</p> <p>มีความรู้ความเข้าใจ และ/หรือความตระหนักถึงความสำคัญของสิทธิมนุษยชน หมายถึง กลุ่มเป้าหมายที่ตอบแบบประเมินภายหลังการเข้าร่วมโครงการ/กิจกรรมที่มีผลการประเมินรายบุคคล เพื่อวัดระดับความรู้ความเข้าใจ และ/หรือความตระหนักถึงความสำคัญของสิทธิมนุษยชนไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๐</p> <p>ผลการดำเนินงาน:</p> <p>ประชาชนกลุ่มเสี่ยงตอบแบบประเมิน จำนวน ๒,๕๘๙ คน และมีความรู้ความเข้าใจ เรื่องสิทธิมนุษยชนที่ได้คะแนนตั้งแต่ร้อยละ ๗๐ ขึ้นไป จำนวน ๒,๔๖๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๙๕.๑๗ สูงกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด โดยมีการดำเนินการ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑) การประชุมเชิงปฏิบัติการการจัดทำข้อเสนอแนะการจัดทำคู่มือการสังเกตการณ์ การจัดรับฟังความคิดเห็นของหน่วยงานของรัฐและเอกชนให้มีการจัดกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน ๒) โครงการงานสมัชชาสิทธิมนุษยชน เนื่องในวันสิทธิมนุษยชนสากล ประจำปี ๒๕๖๗ ๓) กิจกรรมอบรมนักปกป้องสิทธิมนุษยชนด้านสิ่งแวดล้อม ๔) การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการวิทยากรกระบวนการ (Training of Trainers) เพื่อนำคู่มือการจัดการเรียนรู้สิทธิมนุษยชนศึกษาสำหรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไปประยุกต์ใช้ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ๕) โครงการจดหมายข่าวมุมมองสิทธิ (e-newsletter) ๖) การจัดนิทรรศการเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจด้านสิทธิมนุษยชน และ/หรือบทบาทหน้าที่ของ กสม. ในช่วงเดือนตุลาคม ๒๕๖๗ - มิถุนายน ๒๕๖๘ ๗) โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเรื่องสิทธิมนุษยชน เพื่อการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่รัฐผู้ปฏิบัติงานใกล้ชิดประชาชนในการพัฒนางานอำนวยความสะดวกในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ กิจกรรมที่ ๑ การพัฒนาคู่มือสิทธิมนุษยชนสำหรับเจ้าหน้าที่หน่วยความมั่นคงในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ระดับผู้บังคับบัญชา ๘) กิจกรรมการอบรมเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจสิทธิมนุษยชนและการเปลี่ยนแปลงของสังคมยุคใหม่อย่างยั่งยืน ๙) การอบรมเชิงปฏิบัติการ กสม. อีสานสัญจร หัวข้อ “ค่ายเยาวชน อีสานรุ่นใหม่ ใส่ใจสิทธิ รักษ์สิ่งแวดล้อม” ๑๐) การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจด้านสิทธิมนุษยชน แก่บุคลากรที่รับผิดชอบงานด้านการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานภาครัฐ ๑๑) กิจกรรมการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน และเคารพสิทธิมนุษยชน ๑๒) การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนด้านสิทธิมนุษยชน ๑๓) การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนด้านสิทธิมนุษยชน ของมหาวิทยาลัยพะเยา และสถาบันการศึกษาเครือข่าย ๑๔) โครงการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และความตระหนักด้านสิทธิมนุษยชน แก่ประชาชนกลุ่มเป้าหมาย ๑๕) โครงการเสริมสร้างความตระหนักด้านสิทธิมนุษยชนสำหรับนักบริหารระดับสูง (Human Rights Executive Program: HREP) ๑๖) กิจกรรม กสม. และสำนักงาน กสม. พบเครือข่ายในพื้นที่ภาคใต้ในงานคลินิกสิทธิมนุษยชน



ตัวชี้วัดที่	เป้าหมายการดำเนินการ	ผลการดำเนินงาน
		<p>๑๓) โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจหัวข้อสิทธิมนุษยชน เพื่อการมีส่วนร่วมของภาคประชาสังคมในการพัฒนางานอำนวยความสะดวกในพื้นที่จังหวัดชายแดนใต้ กิจกรรม : สิทธิมนุษยชนสำหรับพุทธศาสนิกชนในพื้นที่จังหวัดชายแดนใต้</p> <p>๑๘) โครงการถอดบทเรียนการบังคับใช้พระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการทรมานและการกระทำทำให้บุคคลสูญหาย พ.ศ. ๒๕๖๕ ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อสร้างกลไกการขับเคลื่อนการป้องกันและปราบปรามการทรมานและกระทำทำให้บุคคลสูญหายให้มีประสิทธิภาพ</p> <p>๑๙) โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเรื่องสิทธิมนุษยชน เพื่อการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่รัฐผู้ปฏิบัติงานใกล้ชิดประชาชนในการพัฒนางานอำนวยความสะดวกในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ กิจกรรมที่ ๒ การพัฒนาคู่มือการปฏิบัติงานด้านสิทธิมนุษยชนสำหรับเจ้าหน้าที่รัฐ</p> <p>๒๐) โครงการค่ายเยาวชนสร้างสรรค์วัฒนธรรมสิทธิมนุษยชนในพื้นที่ภาคใต้</p> <p>๒๑) กสม. อีสานสัญจร ภายใต้หัวข้อ “ปฏิญญาสหประชาชาติว่าด้วยสิทธิของเกษตรกร และผู้ทำงานในชนบทกับการแก้ไขปัญหาสิทธิของเกษตรกรในพื้นที่ภาคอีสาน”</p> <p>๒๒) การอบรมเชิงปฏิบัติการ “สื่อสิทธิอีสาน : Young Human Rights Media Network”</p>
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑.๓ ส่งเสริมและพัฒนาผู้นำและเครือข่ายด้านสิทธิมนุษยชนทั้งในและต่างประเทศ		
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ๓. ส่งเสริมและพัฒนาผู้นำด้านสิทธิมนุษยชนในชุมชนโดยร่วมมือกับภาคประชาสังคม		
<p>๓.๑ ผู้นำด้านสิทธิมนุษยชนที่ร่วมดำเนินการกับ กสม. อย่างสม่ำเสมอ (สะสม)</p> <p>ค่าเป้าหมาย ๒๐ คน</p>		<p>คำอธิบาย: ผู้นำด้านสิทธิมนุษยชนในชุมชน หมายถึง บุคคล กลุ่มคน ผู้มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ พร้อมประสบการณ์ด้านสิทธิมนุษยชน รวมถึงหน่วยงาน/องค์กร ที่มีภารกิจหรือวัตถุประสงค์ เป้าหมายการดำเนินการด้านสิทธิมนุษยชน</p> <p>การร่วมดำเนินการกับ กสม. อย่างสม่ำเสมอ หมายถึง ผู้นำด้านสิทธิมนุษยชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามหน้าที่และอำนาจของ กสม. และสำนักงาน กสม.</p> <p>ผลการดำเนินงาน: ผู้นำด้านสิทธิมนุษยชนที่ร่วมดำเนินการกับ กสม. อย่างสม่ำเสมอ เป็นบุคคลหรือกลุ่มคน ๒๓ คน และหน่วยงาน/องค์กรด้านสิทธิมนุษยชน ๒๘ หน่วยงาน/องค์กร รวม ๕๑ คน สูงกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด โดยมีการดำเนินการ ดังนี้</p> <p>๑) งานรวมญาติชาติพันธุ์ชาวเล ดำเนินการร่วมกับ (๑) มูลนิธิชุมชนไท และ (๒) เครือข่ายชาวเล</p> <p>๒) งานวันชนเผ่าพื้นเมืองสากล ดำเนินการร่วมกับ (๑) สภาชนเผ่าพื้นเมือง และ (๒) สมาคมศูนย์รวมการศึกษาและวัฒนธรรมของชาวไทยภูเขาในประเทศไทย (IMPECT) และ (๓) ศูนย์มานุษยวิทยาสิรินธร</p> <p>๓) งานมอบรางวัลบรรณารักษ์ สำหรับชุมชนผู้มีความหลากหลายทางเพศ ดำเนินการร่วมกับ (๑) สมาคมฟ้าสีรุ้งแห่งประเทศไทย (๒) กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว และ (๓) กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ</p> <p>๔) การจัดทำแนวปฏิบัติด้านสิทธิมนุษยชน ดำเนินการร่วมกับองค์กรเอกชนด้านสิทธิมนุษยชน ซึ่งเป็นภาคีเครือข่ายที่ดำเนินงานด้านสิทธิมนุษยชนมาอย่างต่อเนื่อง โดยมีองค์กรเข้าร่วม ประกอบด้วย</p> <p>๔.๑) คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา ๔.๒) มูลนิธิเพื่อผู้บริโภค ๔.๓) สมาคมเพื่อการพัฒนาสังคมและชุมชน ๔.๔) มูลนิธิเพื่อนพนักงานบริการ ๔.๕) มูลนิธิพิทักษ์สตรีและเด็ก</p>





ตัวชี้วัดที่	เป้าหมายการดำเนินการ	ผลการดำเนินงาน
		<p>๔.๖) มุลนิธิเพื่อสิทธิความหลากหลาย ๔.๗) มุลนิธิศุภนิมิตแห่งประเทศไทย ๔.๘) มุลนิธิแม่น้ำและสิทธิ (เปลี่ยนชื่อจากมูลนิธิแม่น้ำนานาชาติ) ๔.๙) มุลนิธิอันดามัน ๔.๑๐) สมาคมแอมเนสตี้อินเตอร์เนชันแนล ประเทศไทย ๔.๑๑) สมาคมฟ้าสีรุ้งแห่งประเทศไทย ๔.๑๒) บริษัท ทวีทัศน์ ภูเก็ต จำกัด ๔.๑๓) บริษัท อันดามัน แทร์คิง จำกัด ๔.๑๔) บริษัท เจ.ดี. พูลส์ จำกัด ๔.๑๕) มุลนิธิพัฒนางานผู้สูงอายุ ภูเก็ต</p> <p>รวมจำนวน ๑๕ หน่วยงาน/องค์กร และผู้นำด้านสิทธิมนุษยชนที่เข้ามามีส่วนร่วมดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ๑๔ คน</p> <p>๕) การอบรมเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และความตระหนักด้านสิทธิมนุษยชน ให้แก่นักปกป้องสิทธิมนุษยชน ดำเนินการร่วมกับ (๑) เครือข่ายเพื่อนตะวันออก และ (๒) สำนักงานข้าหลวงใหญ่สิทธิมนุษยชนแห่งสหประชาชาติ (OHCHR)</p> <p>๖) การอบรมนักปกป้องสิทธิมนุษยชนด้านสิ่งแวดล้อม (กลุ่มสภาองค์กรชุมชน) ดำเนินการร่วมกับสภาองค์กรชุมชน</p> <p>๗) การอบรมนักข่าวพลเมืองและนักข่าวภูมิภาค ประสานงานกับเลขาธิการสมาพันธ์ ชวนาเกลือทะเลไทย</p> <p>๘) การอบรมส่งเสริมสิทธิกลุ่มชาติพันธุ์ชนเผ่าพื้นเมืองกับการพัฒนาที่ยั่งยืน ณ จังหวัด เชียงใหม่ ดำเนินการร่วมกับ (๑) วิทยาลัยผู้นำและนวัตกรรมสังคม มหาวิทยาลัยรังสิต และ (๒) ศูนย์ศึกษาชาติพันธุ์และการพัฒนา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่</p>
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ๔. ยกระดับความร่วมมือกับกลุ่ม Social Movement		
๔.๑	<p>กิจกรรม/โครงการความร่วมมือกับกลุ่ม Social Movement หรือโครงการของกลุ่ม Social Movement ที่ กสม. สนับสนุนที่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย (สะสม)</p> <p>ค่าเป้าหมาย ๖ โครงการ/กิจกรรม</p>	<p>คำอธิบาย: กลุ่ม Social Movement หมายถึง กลุ่มบุคคล หน่วยงานหรือองค์กรที่รวมตัวกันเคลื่อนไหวเพื่อเป้าหมายบางอย่างร่วมกัน</p> <p>โครงการ/กิจกรรมความร่วมมือ หมายถึง โครงการ/กิจกรรมที่สำนักงาน กสม. หรือกลุ่ม Social Movement จัดทำขึ้น โดยร่วมกันดำเนินโครงการ/กิจกรรมดังกล่าว การประสบความสำเร็จ หมายถึง โครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการแล้วเสร็จตามวัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรม</p> <p>ผลการดำเนินงาน: โครงการ/กิจกรรมความร่วมมือกับกลุ่ม Social Movement หรือโครงการของกลุ่ม Social Movement ที่ กสม. สนับสนุน ที่ ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย (สะสม)</p> <p>๘ กิจกรรม/โครงการ สูงกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด โดยมีการดำเนินการ ดังนี้</p> <p><u>โครงการย่อยที่ ๑</u> การประสานความร่วมมือกับองค์กรเครือข่ายและกลุ่มขับเคลื่อนทางสังคม (Social Movement) ด้านสิทธิมนุษยชน ได้แก่</p> <p>๑) การจัดเวทีวิชาการ “จากเขื่อนปากแแบงถึงภูงอย: การตรวจสอบขององค์กรอิสระและผลกระทบข้ามพรมแดน” ร่วมกับมูลนิธิแม่น้ำนานาชาติ และเครือข่ายประชาชนลุ่มน้ำโขง</p> <p>๒) การจัดสัมมนาวิชาการร่วมกับสภาองค์กรชุมชน ๒๐ จังหวัดภาคอีสาน และภาคนักวิชาการเพื่อสังคม เรื่อง สัมชของค์กรชุมชนภาคประชาสังคม และมนุษย์ - สังคม “ฮ่วมแอง เบ็งแงง ส่องสอดอนาคตอีสาน”</p> <p>๓) การประชุมหารือการจัดทำแนวปฏิบัติด้านสิทธิมนุษยชนในกลุ่มเป้าหมายองค์กรและภาคประชาสังคม ครั้งที่ ๓</p>



ตัวชี้วัดที่	เป้าหมายการดำเนินการ	ผลการดำเนินงาน
		<p><u>โครงการย่อยที่ ๒</u> การเป็นองค์กรร่วมจัดงานกับหน่วยงาน องค์กรภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วน</p> <p>๑) การจัดการเจรจาทางสังคม: การจ้างงานในแพลตฟอร์ม เพื่อความยั่งยืนและมั่นคงร่วมกับสถาบันแรงงานและเศรษฐกิจที่เป็นธรรม</p> <p>๒) กิจกรรมงานรณรงค์ชาติพันธุ์ชาวเล ครั้งที่ ๑๔ ร่วมกับมูลนิธิชุมชนไทย และภาคีความร่วมมือ</p> <p>๓) การเป็นองค์กรร่วมจัดงาน จดทะเบียนสมรส เฉลิมฉลองวันสมรส เท่าเทียม และการเสวนาในประเด็นความหลากหลายทางเพศ ภายใต้หัวข้อ “Reality Check : Marriage Equality & Way Forward” (เช็ความพร้อม: สมรสเท่าเทียมและก้าวต่อไป)</p> <p>๔) การประชุมเชิงปฏิบัติการ “ปฏิญญาสิทธิเกษตรกรและสถานการณ์ด้านสิทธิเกษตรกร” ร่วมกับสมัชชาคนจนและเครือข่ายเกษตรกร</p> <p>๕) งานวันชนเผ่าพื้นเมือง ประจำปี ๒๕๖๘ ร่วมกับสภาชนเผ่าพื้นเมือง</p>
๕.๑	<p>กิจกรรม/โครงการร่วมมือกับหน่วยงานด้านสิทธิมนุษยชนของต่างประเทศที่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย (สะสม)</p> <p><u>ค่าเป้าหมาย</u></p> <p>๖ โครงการ/กิจกรรม</p>	<p>คำอธิบาย:</p> <p>กสม. มีหน้าที่ในการส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิมนุษยชน โดยกลไกสำคัญประการหนึ่ง คือ การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับเครือข่ายด้านสิทธิมนุษยชนจากภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ ผ่านการแสดงบทบาทตามภารกิจภายใต้กรอบความร่วมมือเครือข่ายสถาบันสิทธิมนุษยชนแห่งชาติทั้งในระดับโลก (Global Alliance of National Human Rights Institutions: GANHRI) ระดับภูมิภาค (Asia-Pacific Forum of National Human Rights Institutions: APF) และระดับอนุภูมิภาค (South East Asia National Human Rights Institutions Forum: SEANF) รวมถึงความร่วมมือกับเครือข่ายด้านสิทธิมนุษยชนภาครัฐ เช่น คณะกรรมการระหว่างรัฐบาลอาเซียนว่าด้วยสิทธิมนุษยชน (ASEAN Intergovernmental Commission of Human Rights: AICHR) หน่วยงานด้านสิทธิมนุษยชนภายใต้องค์การสหประชาชาติ สถาบันเอกอัครราชทูตภาคีวิชาการที่ให้ความสำคัญด้านสิทธิมนุษยชน ตลอดจนสถาบันสิทธิมนุษยชนแห่งชาติของประเทศอื่น ๆ เพื่อสร้างความร่วมมือ แลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงาน ตลอดจนบทบาทของ กสม. ในการขับเคลื่อนการติดตามการปฏิบัติตามพันธกรณีและมาตรฐานด้านสิทธิมนุษยชนระหว่างประเทศ</p> <p>ผลการดำเนินงาน:</p> <p>กิจกรรม/โครงการร่วมมือกับหน่วยงานด้านสิทธิมนุษยชนของต่างประเทศที่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย (สะสม) ๑๒ โครงการ/กิจกรรม สูงกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด ดังนี้</p> <p>๑) การเข้าร่วมการประชุม GANHRI Annual Meeting ๒๐๒๕ และการประชุมคณะทำงานว่าด้วยสิทธิผู้สูงอายุของ GANHRI ระหว่างวันที่ ๑๑ - ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๘ ณ นครเจนีวา ประเทศสวิตเซอร์แลนด์</p> <p>๒) การเข้าร่วมประชุมเพื่อพิจารณาการบริหารจัดการภายใน Virtual APF Forum Council Meeting เมื่อวันที่ ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๘ ผ่านระบบการประชุมออนไลน์</p> <p>๓) การเข้าร่วมประชุมประจำปี SEANF ครั้งที่ ๒๑ ระหว่างวันที่ ๑๘ - ๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๗ ณ กรุงดิลี สาธารณรัฐประชาธิปไตยติมอร์-เลสเต</p> <p>๔) การเข้าร่วมการประชุมระดับเจ้าหน้าที่ (Technical Working Group: TWG) ครั้งที่ ๑ และครั้งที่ ๒ ประจำปี ๒๕๖๘ ในกรอบการประชุม SEANF ครั้งที่ ๒๒ ณ กรุงจาการ์ตา ประเทศอินโดนีเซีย เมื่อวันที่ ๒๒ - ๒๓ เมษายน ๒๕๖๘ และเมื่อวันที่ ๒๒ - ๒๓ กรกฎาคม ๒๕๖๘ เมืองยอกยการ์ตา ประเทศอินโดนีเซีย</p> <p>๕) การเข้าร่วมการประชุมหารือระดับภูมิภาคว่าด้วยการส่งเสริมการพัฒนาสิทธิด้านสิ่งแวดล้อมในอาเซียน (Regional Dialogue and Consultation: Advancing the development of environmental rights in ASEAN) ระหว่างวันที่ ๗ - ๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๗ ณ กรุงจาการ์ตา ประเทศอินโดนีเซีย</p>



ตัวชี้วัดที่	เป้าหมายการดำเนินการ	ผลการดำเนินงาน
		<p>๖) การเข้าร่วมการประชุมสหประชาชาติว่าด้วยธุรกิจกับสิทธิมนุษยชน ครั้งที่ ๑๓ ระหว่างวันที่ ๒๕ - ๒๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๗ ณ สำนักงานสหประชาชาติ นครเจนีวา ประเทศสวิตเซอร์แลนด์</p> <p>๗) การเข้าร่วมการประชุมเสวนาอาเซียน ครั้งที่ ๑ ว่าด้วยสิทธิมนุษยชนและระบบงานตำรวจ (ASEAN Dialogue on Human Rights and Policing) ระหว่างวันที่ ๒ - ๓ ธันวาคม ๒๕๖๗ ณ จังหวัดบาหลี ประเทศอินโดนีเซีย</p> <p>๘) การเข้าร่วมประชุม “Heart of Stigma Forum: Fostering comprehensive approaches to stigma and discrimination reduction” ระหว่างวันที่ ๔ - ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๘ ณ กรุงไนโรบี ประเทศเคนยา</p> <p>๙) การเข้าร่วมการประชุม Asia Pacific Regional Forum on the Human Right of Older Persons and Ageing ระหว่างวันที่ ๑๙ - ๒๐ มิถุนายน ๒๕๖๘ ณ กรุงอูลานบาตอร์ ประเทศมองโกเลีย</p> <p>๑๐) การเข้าร่วมการประชุมหารือระดับภูมิภาคของ AICHR ว่าด้วยการยกระดับกลไกสิทธิมนุษยชนของอาเซียน ระหว่างวันที่ ๒๒ - ๒๓ กันยายน ๒๕๖๘ ณ เมืองปูตราจายา ประเทศมาเลเซีย</p> <p>๑๑) การเข้าร่วมการประชุมกับคณะกรรมการต่อต้านการทรมาน (Committee Against Torture) เพื่อนำเสนอรายงานคู่ขนานการปฏิบัติตามอนุสัญญาต่อต้านการทรมานและการประติบัติหรือการลงโทษอื่นที่โหดร้าย ไร้มนุษยธรรม หรือที่ย่ำยีศักดิ์ศรี (Convention against Torture and Other Cruel, Inhuman or Degrading Treatment or Punishment: CAT) ของ กสม. ระหว่างวันที่ ๕ - ๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๗ สำนักงานสหประชาชาติ นครเจนีวา ประเทศสวิตเซอร์แลนด์</p> <p>๑๒) การเข้าร่วมการประชุมกับคณะกรรมการประจำอนุสัญญาว่าด้วยการขจัดการเลือกปฏิบัติต่อสตรีในทุกรูปแบบ (Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination Against Women: CEDAW) ครั้งที่ ๙๑ เมื่อวันที่ ๑๖ มิถุนายน ๒๕๖๘ ณ สำนักงานสหประชาชาติ นครเจนีวา ประเทศสวิตเซอร์แลนด์</p>
<p>รายละเอียดผลดำเนินการยุทธศาสตร์ ที่ ๑</p> 		<p>ผลการดำเนินโครงการเชิงยุทธศาสตร์ที่ ๑</p> 
<p>ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ยกระดับความสามารถการเฝ้าระวังสถานการณ์ด้านสิทธิมนุษยชน งบประมาณที่ได้รับจัดสรร ๗๖๔,๙๐๐ บาท ผลการใช้จ่าย ๗๑๘,๘๙๐ บาท ร้อยละการใช้จ่าย ๙๓.๙๘</p>		
<p>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒.๑ พัฒนาศูนย์สิทธิมนุษยชนและเฝ้าระวังสถานการณ์ด้านสิทธิมนุษยชนด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ</p>		
<p>วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ ๑. พัฒนาศูนย์สิทธิมนุษยชนในการยกระดับความสามารถการเฝ้าระวังสถานการณ์ด้านสิทธิมนุษยชน ครอบคลุมประเด็นและกลุ่มเป้าหมายตามที่คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติกำหนด</p>		
<p>๑.๑</p>	<p>การพัฒนาดัชนีสิทธิมนุษยชนที่ครอบคลุมประเด็นและกลุ่มเป้าหมายตามที่ กสม. กำหนด</p>	<p>คำอธิบาย: การพัฒนาดัชนีสิทธิมนุษยชน คือ การสร้างเครื่องชี้วัดเชิงปริมาณในประเด็นสิทธิมนุษยชนแต่ละด้าน ประกอบด้วย ด้านสิทธิพลเมืองและสิทธิทางการเมือง สิทธิทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมและสิทธิของกลุ่มบุคคลที่ได้รับความเห็นชอบจาก กสม.</p>





ตัวชี้วัดที่	เป้าหมายการดำเนินการ	ผลการดำเนินงาน
	<p>ค่าเป้าหมาย ร้อยละ ๘๐</p>	<p>ผลการดำเนินงาน: การพัฒนาดัชนีสิทธิมนุษยชนเพื่อการเฝ้าระวังสถานการณ์สิทธิมนุษยชน ครอบคลุม ประเด็นและกลุ่มเป้าหมายตามที่ กสม. กำหนด ร้อยละ ๘๐ เป็นไปตามค่าเป้าหมายที่กำหนด โดยมีการดำเนินการ ดังนี้</p> <p>กิจกรรมที่ ๑ ๑) นำเสนอสรุปผลการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อความคิดเห็นประกอบการจัดทำดัชนีสิทธิมนุษยชนของ กสม. (ร่างฉบับที่ ๑) ต่อที่ประชุม กสม. ด้านบริหาร ครั้งที่ ๔๒/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๒๘ ตุลาคม ๒๕๖๘</p> <p>๒) จัดประชุมหารือร่วมกับ กสม. ที่รับผิดชอบประเด็นดัชนีสิทธิมนุษยชน ได้แก่ กสม. สุชาติ และ กสม. วสันต์ เพื่อรายงานผลความก้าวหน้าโครงร่างดัชนีสิทธิมนุษยชน (ร่างฉบับที่ ๑) และเตรียมจัดประชุมรับฟังความคิดเห็นผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย เมื่อวันที่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๖๗</p> <p>กิจกรรมที่ ๒ สำนักงาน กสม. ร่วมกับ World Justice Project (WJP) จัดการประชุมรับฟังความคิดเห็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านสิทธิมนุษยชน ณ โรงแรมเซ็นทารา ไทพี ศูนย์ราชการ และคอนเวนชันเซ็นเตอร์ แจ้งวัฒนะ กรุงเทพมหานคร และผ่านระบบการประชุมออนไลน์ เมื่อวันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๗ เพื่อรับฟังและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ข้อมูลสถานการณ์ด้านสิทธิมนุษยชนด้านสิทธิพลเมืองและสิทธิทางการเมือง สิทธิที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการยุติธรรม และสิทธิทางเศรษฐกิจ รวมถึงเพื่อสร้างเสริมความรู้ความเข้าใจ ประเด็นสิทธิมนุษยชนในดัชนีหลักนิติธรรม โดยมีผู้เข้าร่วมกิจกรรม จำนวน ๗๑ คน ประกอบด้วยผู้แทน WJP หน่วยงานภาครัฐ ภาคประชาสังคม กสม. ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ กสม.</p> <p>กิจกรรมที่ ๓ สำนักงาน กสม. จัดประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นประกอบการจัดทำดัชนีสิทธิมนุษยชนร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลและความคิดเห็นมาปรับปรุงร่างดัชนีสิทธิมนุษยชนของ กสม. (ร่างฉบับที่ ๑) เมื่อวันที่ ๒๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๗ ณ สำนักงาน กสม. และผ่านระบบการประชุมออนไลน์</p> <p>กิจกรรมที่ ๔ สำนักงาน กสม. นำข้อมูลจากประชุมในกิจกรรมที่ ๓ มาแก้ไขปรับปรุง และเสนอต่อที่ประชุม กสม. ด้านบริหาร ครั้งที่ ๘/๒๕๖๘ เมื่อวันที่ ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๘ ซึ่ง กสม. เห็นชอบแล้ว ตัวชี้วัดด้านสิทธิมนุษยชนครอบคลุมทั้งด้านการเลือกปฏิบัติ สิทธิพลเมือง และสิทธิทางการเมือง (ICCPR) และสิทธิทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม (ICESCR) มาประกอบด้วยตัวชี้วัดทั้งหมด ๑๐ กลุ่มดัชนี ได้แก่ การเลือกปฏิบัติ ๑ กลุ่ม สิทธิตาม ICCPR ๔ กลุ่ม และสิทธิตาม ICESCR ๕ กลุ่ม รวม ๒๔ ประเด็นย่อย ๓๗ ตัวชี้วัด โดยกำหนดให้มีการจัดเก็บข้อมูลทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพเพื่อสะท้อนพันธะหน้าที่ของรัฐในการเคารพ ปกป้องคุ้มครอง และการทำให้เป็นจริง โดยแบ่งเป็น ๓ ประเภท ดังนี้</p> <p>๑) ตัวชี้วัดโครงสร้าง (Structural Indicators) เป็นตัวชี้วัดที่แสดงความตั้งใจ หรือเจตจำนงของรัฐในการเคารพสิทธิมนุษยชน และต้องการยกระดับสิทธิมนุษยชนให้ดียิ่งขึ้น โดยการนำมาตราฐานระหว่างประเทศมาใช้ ซึ่งอาจพิจารณาจากการกำหนดมาตรการทางกฎหมายและนโยบายที่สอดคล้องกับหลักสิทธิมนุษยชนสากล เช่น การมีกฎหมายรับรองอัตลักษณ์ทางเพศ การมีกฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิของกลุ่มชาติพันธุ์ การมีกฎหมายอากาศสะอาด เป็นต้น</p> <p>๒) ตัวชี้วัดกระบวนการ (Process Indicators) เป็นเครื่องมือหรือวิธีการที่ใช้ในการขับเคลื่อนให้การดำเนินการด้านสิทธิมนุษยชนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ตัวชี้วัดนี้</p>



ตัวชี้วัดที่	เป้าหมายการดำเนินการ	ผลการดำเนินงาน
		<p>มีความสัมพันธ์โดยตรงกับตัวชี้วัดผลลัพธ์ จึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการติดตามและตรวจสอบความก้าวหน้าของการทำให้เป็นจริง หรือกระบวนการในการคุ้มครองสิทธิในด้านต่าง ๆ</p> <p>๓) ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome Indicators) เป็นข้อมูลที่ใช้อธิบายความสำเร็จของการดำเนินการที่สามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรมและสะท้อนถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นจริงจากนโยบายและกระบวนการที่ได้ดำเนินการไปแล้ว เช่น จำนวนคดีที่มีการร้องเรียนจากหน่วยงานภาครัฐและภาคประชาสังคมเกี่ยวกับการบังคับแรงงานการค้าหญิงและเด็ก ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการศึกษาวินิจฉัยแนวทางการคำนวณผลรวมกับสถาบันวิจัยสังคมจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อแปรผลข้อมูลไปสู่ดัชนีสิทธิมนุษยชน</p>
<p>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒.๒ พัฒนากลไกการประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชน</p>		
<p>วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ ๒. พัฒนากลไกการประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนสำหรับรับรองการดำเนินงานองค์กรทั้งภาครัฐ และเอกชน</p>		
<p>๒.๑</p> <p>การศึกษาและจัดทำเครื่องมือการประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชน</p> <p><u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ ๗๕</p>	<p>คำอธิบาย:</p> <p>การศึกษาเครื่องมือการประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชน คือ การดำเนินโครงการวิจัยของสำนักงาน กสม. ซึ่งอยู่ภายใต้แผนงาน/โครงการวิจัย เรื่อง “การพัฒนาเครื่องมือและระบบการประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชน (The research project to develop tools and systems for Human Rights Impact Assessment: HRIA)” โดยได้รับจัดสรรงบประมาณจากกองทุนส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (ววน.) ตามงบประมาณเพื่อสนับสนุนงานมูลฐาน (Fundamental Fund: FF) ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗</p> <p>การจัดทำเครื่องมือ HRIA คือ ผลผลิตจากการศึกษาวินิจฉัยของสำนักงาน กสม. ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อพัฒนา “เครื่องมือกลาง” สำหรับใช้ประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนจากนโยบาย กฎหมาย โครงการ หรือกิจการของภาครัฐและภาคธุรกิจ โดยเครื่องมือนี้ออกแบบให้สอดคล้องกับหลักสิทธิมนุษยชนระหว่างประเทศ แนวทางอิงสิทธิมนุษยชน (Human Rights-Based Approach: HRBA) และระบบการประเมินผลกระทบที่มีอยู่ของไทยเครื่องมือ HRIA ประกอบด้วย ๕ ระยะขั้นตอนหลัก ได้แก่ ๑) การกลั่นกรองและกำหนดขอบเขตผลกระทบ ๒) การรวบรวมและพัฒนาข้อมูลพื้นฐาน ๓) การวิเคราะห์ผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชน ๔) การจัดการและบรรเทาผลกระทบ รวมถึงการจัดทำแผนเยียวยา และ ๕) การติดตาม ประเมินผล และเผยแพร่ต่อสาธารณะผลการพัฒนา นำไปสู่จัดทำเป็นคู่มือแนวทางการประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชน (Human Rights Impact Assessment Guidance) เพื่อให้หน่วยงานรัฐ ภาคธุรกิจ และชุมชน สามารถนำไปใช้ประเมินผลกระทบได้อย่างเป็นระบบ</p> <p>ผลการดำเนินงาน:</p> <p>การศึกษาและจัดทำเครื่องมือการประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนดำเนินการตามงานที่กำหนดเสร็จสิ้นครบถ้วน คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ สูงกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด โดยมีการดำเนินการ ดังนี้</p> <p>๑) การเก็บข้อมูลภาคสนาม</p> <p>๑.๑) จัดประชุมกลุ่มย่อย ครั้งที่ ๒ กลุ่มเป้าหมายภาคประชาสังคมและภาคประชาชน เมื่อวันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๗ และจัดประชุมกลุ่มย่อย ครั้งที่ ๓ กลุ่มเป้าหมายภาควิชาการ ภาครัฐ และภาคธุรกิจ เมื่อวันที่ ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๗ ณ โรงแรมมิราเคิล แกรนด์ คอนเวนชันกรุงเทพมหานคร</p> <p>๑.๒) จัดกิจกรรมวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อทดลองการใช้ HRIA ระหว่างเดือนธันวาคม ๒๕๖๗ ถึงเดือนสิงหาคม ๒๕๖๘ ใน ๒ กรณี ดังนี้ (๑) กรณีพื้นที่โครงการแลนด์บริดจ์ และ (๒) กรณีศึกษาการเปลี่ยนผ่านพลังงานในพื้นที่แม่เมาะ จังหวัดลำปาง</p>	



ตัวชี้วัดที่	เป้าหมายการดำเนินการ	ผลการดำเนินงาน
		<p>๒) จัดทำเครื่องมือ HRIA และข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาระบบจัดทำเครื่องมือ HRIA และปรับปรุงคู่มือแนวทาง HRIA พร้อมทั้งจัดทำร่างข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาระบบ HRIA โดยจัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์แล้วเสร็จ เมื่อเดือนกันยายน ๒๕๖๘</p> <p>๓) นำเสนอเครื่องมือ HRIA และประชุมรับฟังความคิดเห็น</p> <p>๓.๑) รายงานความก้าวหน้าในการพัฒนา HRIA ต่อคณะกรรมการกำกับและติดตามการดำเนินงานด้านวิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรมของสำนักงาน กสม. (คณะกรรมการกำกับฯ ววน.) และผู้ทรงคุณวุฒิ เมื่อวันที่ ๔ ตุลาคม ๒๕๖๗</p> <p>๓.๒) รายงานความก้าวหน้าในการพัฒนา HRIA ต่อคณะกรรมการกำกับฯ ววน. เมื่อวันที่ ๔ กันยายน ๒๕๖๘</p> <p>๓.๓) จัดประชุมนำเสนอผลการศึกษาวิจัยโครงการวิจัยเพื่อพัฒนาเครื่องมือและระบบ HRIA และรับฟังความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ เมื่อวันที่ ๑๙ กันยายน ๒๕๖๘ ณ โรงแรมรามารการ์เด็น กรุงเทพมหานคร</p> <p>๔) จัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ เรื่อง “โครงการวิจัยเพื่อการพัฒนาเครื่องมือและระบบการประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชน” ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ เสนอต่อ สกสว. และปิดคำรับรองการปฏิบัติตามเงื่อนไขของการอนุมัติงบประมาณด้านการวิจัยและนวัตกรรม เลขที่ FFB๖๗๐๐๒๖/๐๓๐๕</p>
<p>รายละเอียดผลดำเนินการยุทธศาสตร์ที่ ๒</p> 		<p>ผลการดำเนินโครงการเชิงยุทธศาสตร์ที่ ๒</p> 
<p>ยุทธศาสตร์ที่ ๓ เพิ่มประสิทธิภาพการคุ้มครองและการเสนอแนะมาตรการด้านสิทธิมนุษยชน งบประมาณที่ได้รับจัดสรร ๒๓,๕๖๒,๕๑๖.๓๗ บาท ผลการใช้จ่าย ๒๑,๕๘๑,๑๑๑.๑๑ บาท ร้อยละการใช้จ่าย ๙๑.๕๙</p>		
<p>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓.๑ พัฒนาระบบการจัดการเรื่องร้องเรียน และช่วยเหลือเยียวยาผู้ถูกละเมิดสิทธิมนุษยชน</p>		
<p>วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ๑. ยกระดับกระบวนการตรวจสอบการละเมิดสิทธิมนุษยชน และการประสานการคุ้มครองสิทธิมนุษยชนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น</p>		
<p>๑.๑</p>	<p>การตรวจสอบการละเมิดสิทธิมนุษยชนได้ตามระยะเวลาที่กำหนด</p> <p><u>คำเป้าหมาย</u> ร้อยละ ๗๐</p>	<p>คำอธิบาย:</p> <p>การตรวจสอบการละเมิดสิทธิมนุษยชน หมายถึง การที่ กสม. รับเรื่องร้องเรียนไว้เป็นคำร้อง เพื่อตรวจสอบการละเมิดสิทธิมนุษยชน รวมถึงกรณีที่ กสม. เห็นสมควรให้มีการตรวจสอบการละเมิดสิทธิมนุษยชน (หยิบยก)ตามระเบียบ กสม. ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการในการตรวจสอบการละเมิดสิทธิมนุษยชน พ.ศ. ๒๕๖๑ และที่แก้ไขเพิ่มเติม</p> <p>คำร้องที่ออกเลขรายงานผลการตรวจสอบ หมายถึง คำร้องซึ่งมีการจัดทำรายงานผลการตรวจสอบ และที่ประชุม กสม. เห็นชอบรายงานผลการตรวจสอบแล้ว</p> <p>ระยะเวลาที่กำหนด หมายถึง ระยะเวลา นับแต่พนักงานเจ้าหน้าที่ได้รับมอบหมายคำร้อง และดำเนินการแสวงหาข้อเท็จจริง (ภายในระยะเวลาตามระดับคำร้อง หรือตามที่มีการปรับระดับคำร้อง รวมระยะเวลาที่ กสม. เห็นชอบให้ขยายระยะเวลาแสวงหาข้อเท็จจริง) และจัดทำรายงานผลการตรวจสอบ (ภายใน ๓๐ วัน รวมระยะเวลาที่ กสม. เห็นชอบให้ขยายระยะเวลาการจัดทำรายงานผลการตรวจสอบ) จนถึงวันที่เสนอร่างรายงานผลการตรวจสอบต่อ กสม. ที่กำกับดูแล</p>



ตัวชี้วัดที่	เป้าหมายการดำเนินการ	ผลการดำเนินงาน
		<p>ผลการดำเนินงาน: สำนักงาน กสม. ได้ตรวจสอบการละเมิดสิทธิมนุษยชนได้ตามระยะเวลาที่กำหนด ๑๑๖ คำร้อง จากทั้งหมด ๑๒๙ คำร้อง คิดเป็นร้อยละ ๘๙.๙๒ สูงกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด โดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของสำนักงาน กสม. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ตัวชี้วัดที่ ๑.๑ ร้อยละของการตรวจสอบการละเมิดสิทธิมนุษยชนได้ตามระยะเวลาที่กำหนด ดังนี้</p> <p><u>รอบการประเมินที่ ๑</u> : ๖๗ คำร้อง ดำเนินการได้ตามระยะเวลาที่กำหนด ๕๙ คำร้อง คิดเป็นร้อยละ ๘๘.๐๖</p> <p><u>รอบการประเมินที่ ๒</u> : ๖๒ คำร้อง ดำเนินการได้ตามระยะเวลาที่กำหนด ๕๗ คำร้อง คิดเป็นร้อยละ ๙๑.๙๔</p>
๑.๒	<p>การประสานการคุ้มครองได้ตามเวลามาตรฐาน</p> <p>ค่าเป้าหมาย ร้อยละ ๘๕</p>	<p>คำอธิบาย: การประสานการคุ้มครองสิทธิมนุษยชน หมายถึง การที่ กสม. รับเรื่องร้องเรียนไว้เป็นคำร้องเพื่อประสานกับหน่วยงานของรัฐ องค์กรเอกชนหรือองค์กรอื่นใดในด้านสิทธิมนุษยชน หรือการประสานกับบุคคลอื่นใด เพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนให้แก่ผู้ร้อง หรือผู้เสียหาย ตามข้อ ๑๘ ของระเบียบ กสม. ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการในการตรวจสอบการละเมิดสิทธิมนุษยชน พ.ศ. ๒๕๖๑ และที่แก้ไขเพิ่มเติม รวมถึงการให้ความช่วยเหลืออื่นแก่ผู้ร้องเรียน ตามข้อ ๑๘/๑ ของระเบียบ กสม. ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการในการตรวจสอบการละเมิดสิทธิมนุษยชน พ.ศ. ๒๕๖๑ และที่แก้ไขเพิ่มเติม</p> <p>จำนวนคำร้องที่ได้รับมอบหมายให้ประสานการคุ้มครองสิทธิมนุษยชน หมายถึง คำร้องที่ได้รับมอบหมายให้ประสานการคุ้มครองสิทธิมนุษยชน ระหว่างวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๗ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๘ โดยนับเฉพาะคำร้องที่ครบกำหนดระยะเวลาประสานการคุ้มครองสิทธิมนุษยชน ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘</p> <p>ดำเนินการแล้วเสร็จ หมายถึง การดำเนินการนับตั้งแต่เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบได้รับมอบหมายคำร้องจากหัวหน้ากลุ่มงาน เพื่อประสานการคุ้มครองสิทธิมนุษยชน (ตามข้อสั่งการ หรือตามระยะเวลาที่คณะทำงานด้านการกลั่นกรองเรื่องร้องเรียนกำหนด) จนถึงวันที่เสนอร่างรายงานฯ หรือวันที่ผลการดำเนินงาน เพื่อบรรจุเข้าวาระการประชุมคณะทำงานด้านการกลั่นกรองฯ หรือการประชุม กสม. ด้านการคุ้มครองและส่งเสริมสิทธิมนุษยชนแล้วแต่กรณี จึงถือว่าดำเนินการแล้วเสร็จตามตัวชี้วัดนี้</p> <p>ระยะเวลาที่กำหนด คือ ระยะเวลาตั้งแต่เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบดำเนินการประสานการคุ้มครองสิทธิมนุษยชน จนถึงวันที่เสนอร่างรายงานฯ หรือวันที่ผลการดำเนินงาน เพื่อบรรจุเข้าวาระการประชุมคณะทำงานด้านการกลั่นกรองฯ</p> <p>ผลการดำเนินงาน: สำนักงาน กสม. ได้ประสานการคุ้มครองสิทธิมนุษยชนได้ตามระยะเวลาที่กำหนด ๑๗๓ คำร้อง จากทั้งหมด ๑๘๔ เรื่อง คิดเป็นร้อยละ ๙๔.๐๒ สูงกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด โดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของสำนักงาน กสม. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ตัวชี้วัดที่ ๑.๒ ร้อยละของการประสานการคุ้มครองสิทธิมนุษยชนได้ตามระยะเวลาที่กำหนด ดังนี้</p> <p><u>รอบการประเมินที่ ๑</u> : ๙๔ คำร้อง ดำเนินการได้ตามระยะเวลาที่กำหนด ๘๙ คำร้อง คิดเป็นร้อยละ ๙๔.๖๘</p> <p><u>รอบการประเมินที่ ๒</u> : ๙๐ คำร้อง ดำเนินการได้ตามระยะเวลาที่กำหนด ๘๘ คำร้อง คิดเป็นร้อยละ ๙๗.๗๗</p>



ตัวชี้วัดที่	เป้าหมายการดำเนินการ	ผลการดำเนินงาน
<p>วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ๒. พัฒนาและผลักดันให้หน่วยงานของรัฐและเอกชนนำข้อเสนอแนะของ กสม. ไปสู่การปฏิบัติ เพื่อแก้ไขและป้องกันการละเมิดสิทธิมนุษยชน</p>		
<p>๒.๑</p>	<p>ข้อเสนอแนะจาก การตรวจสอบที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปพิจารณา ดำเนินการ (รวมถึงการเยียวยา)</p> <p>ค่าเป้าหมาย ร้อยละ ๙๕</p>	<p>คำอธิบาย:</p> <p>รายงานผลการตรวจสอบ หมายถึง รายงานผลการตรวจสอบการละเมิดสิทธิมนุษยชน ที่มีข้อเสนอแนะมาตรการหรือแนวทางตามหน้าที่และอำนาจของ กสม. ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - ข้อเสนอแนะมาตรการหรือแนวทางที่เหมาะสมในการป้องกันหรือแก้ไขการละเมิดสิทธิมนุษยชนตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐ มาตรา ๒๔๗ (๑) และพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ มาตรา ๒๖ (๑) - ข้อเสนอแนะมาตรการหรือแนวทางในการส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิมนุษยชนตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐ มาตรา ๒๔๗ (๓) และพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ มาตรา ๒๖ (๓) <p>ซึ่งหน่วยงาน/บุคคลที่เกี่ยวข้องได้ตอบกลับเพื่อแจ้งผลการดำเนินงานต่อสำนักงาน กสม. ครบถ้วน และ กสม. มีมติให้ยุติการติดตามผลการดำเนินการตามระเบียบ กสม. ว่าด้วยการติดตามผลการดำเนินการด้านสิทธิมนุษยชน พ.ศ. ๒๕๖๔ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ข้อ ๒๒ แล้ว</p> <p>การตอบสนอง หมายถึง การที่หน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องตามข้อเสนอแนะ มาตรการหรือแนวทางที่เหมาะสมในการป้องกันหรือแก้ไขการละเมิดสิทธิมนุษยชน หรือ ข้อเสนอแนะมาตรการหรือแนวทางในการส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิมนุษยชนตามรายงานผลการตรวจสอบได้ดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใด ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑) หน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องมีการนำข้อเสนอแนะมาตรการหรือแนวทางตามรายงานผลการตรวจสอบไปปฏิบัติ หรือขับเคลื่อนในรูปแบบต่าง ๆ เช่น กำกับดูแล หรือกำชับให้หน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามข้อเสนอแนะ เยียวยา ความเสียหายแก่ผู้ ร้องหรือผู้เสียหาย จัดการประชุมร่วมเพื่อแก้ไขปัญหา ด้านสิทธิมนุษยชน จัดทำข้อบังคับ ระเบียบ หรือแนวปฏิบัติ เพื่อแก้ไขปัญหา สิทธิมนุษยชนหรือดำเนินการในรูปแบบอื่นใดที่แสดงถึงการปฏิบัติ หรือขับเคลื่อนตามข้อเสนอแนะฯ ๒) กสม. หรือสำนักงาน กสม. หรือบุคคล หรือหน่วยงานภายนอกนำข้อเสนอแนะ มาตรการหรือแนวทางตามรายงานผลการตรวจสอบไปให้ความช่วยเหลือด้าน สิทธิมนุษยชนแก่ประชาชนในกรณีต่าง ๆ หรือนำไปใช้ประโยชน์ในงานวิจัย หรือนำไป เผยแพร่ทั้งภายใน และภายนอกประเทศ <p>ผลการดำเนินงาน:</p> <p>หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้นำข้อเสนอแนะจากการตรวจสอบไปพิจารณาดำเนินการ ๘๒ เรื่อง จากเรื่องที่ยุติการติดตามทั้งหมด ๘๒ เรื่อง คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ สูงกว่า ค่าเป้าหมายที่กำหนด โดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติ ราชการของสำนักงาน กสม. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ตัวชี้วัดที่ ๑.๓ ร้อยละ ของรายงานผลการตรวจสอบที่ได้รับการตอบสนอง ดังนี้</p> <p>รอบการประเมินที่ ๑ : ๕๓ เรื่อง (๖๖ คำร้อง) ได้รับการตอบสนอง ๕๒ เรื่อง (๖๕ คำร้อง) คิดเป็นร้อยละ ๙๘.๑๑ ทั้งนี้ เรื่องที่ไม่ได้รับการตอบสนอง ถูกนำมา พิจารณาทบทวนในรอบการประเมินที่ ๒ และเรื่องยังอยู่ระหว่างดำเนินการเพิ่มเติม ยังไม่ยุติการติดตาม ส่งผลให้มีเรื่องที่ยุติการติดตาม ๕๒ เรื่อง (๖๕ คำร้อง) ได้รับการ ตอบสนอง ๕๒ เรื่อง (๖๕ คำร้อง) คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐</p> <p>รอบการประเมินที่ ๒ : ๓๐ เรื่อง (๓๔ คำร้อง) ได้รับการตอบสนอง ๓๐ เรื่อง (๓๔ คำร้อง) คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐</p>



ตัวชี้วัดที่	เป้าหมายการดำเนินการ	ผลการดำเนินงาน
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓.๒ พัฒนาระบบการจัดการข้อเสนอนะเพื่อคุ้มครองสิทธิมนุษยชนและการแก้ไขกฎหมาย กฎ หรือระเบียบที่เกี่ยวข้อง		
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ๓. พัฒนาระบบการจัดการข้อเสนอนะในการแก้ไขปรับปรุงกฎหมาย กฎ ระเบียบ หรือคำสั่งใด ๆ ให้สอดคล้องกับหลักสิทธิมนุษยชนให้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างมีส่วนร่วมของประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
๓.๑	<p>ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปรับปรุงกฎหมาย กฎระเบียบ หรือคำสั่งใด ๆ เสนอต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจากกระบวนการมีส่วนร่วม</p> <p>ค่าเป้าหมาย ๗ เรื่อง</p>	<p>คำอธิบาย: ข้อเสนอแนะที่ดำเนินการแล้วเสร็จ หมายถึง ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปรับปรุงกฎหมาย กฎ ระเบียบ หรือคำสั่งที่ กสม./ผู้บริหารสำนักงาน กสม. มอบหมายให้สำนักกฎหมายดำเนินการ ซึ่งดำเนินการแล้วเสร็จ และเสนอเพื่อบรรจุวาระการประชุม กสม.</p> <p>ผลการดำเนินงาน: สำนักงาน กสม. ได้จัดทำข้อเสนอแนะฯ แล้วเสร็จ ๗ เรื่อง เป็นไปตามค่าเป้าหมายที่กำหนด โดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของสำนักงาน กสม. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ตัวชี้วัดที่ ๑.๔ ร้อยละของจำนวนข้อเสนอแนะฯ ที่ดำเนินการแล้วเสร็จ ดังนี้</p> <p>รอบการประเมินที่ ๑ : ๒ เรื่อง ได้แก่ ๑) ข้อเสนอแนะให้ทบทวนและชะลอพระราชกฤษฎีกาที่เกี่ยวข้องกับโครงการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติภายในอุทยานแห่งชาติและเขตรักษาพันธุ์สัตว์ป่าหรือเขตห้ามล่าสัตว์ป่า และ ๒) ความเห็นและข้อเสนอแนะต่อร่างพระราชบัญญัติสมาคมและมูลนิธิ พ.ศ.</p> <p>รอบการประเมินที่ ๒ : ๕ เรื่อง ได้แก่ ๑) ข้อเสนอแนะฯ จากปัญหาสิ่งแวดล้อมข้ามพรมแดน กรณีการปนเปื้อนมลพิษในแม่น้ำกกและแม่น้ำสายจากประเทศเมียนมา ๒) ข้อเสนอแนะฯ กรณีศาลทหาร ๓) ข้อเสนอแนะต่อการบังคับใช้ พระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการทรมานและการกระทำทำให้บุคคลสูญหาย พ.ศ. ๒๕๖๕ ๔) ข้อเสนอแนะฯ กรณีกองทุนยุติธรรม และ ๕) ข้อเสนอแนะฯ กรณีสิทธิพลเมืองของบุคคลที่ถูกเพิ่มชื่อและรายการในทะเบียนบ้านกลาง</p>
รายละเอียดผลดำเนินการยุทธศาสตร์ที่ ๓		ผลการดำเนินโครงการเชิงยุทธศาสตร์ที่ ๓
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาลำดับงาน กสม. ให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง		
งบประมาณที่ได้รับจัดสรร ๑๐,๓๙๐,๒๔๘.๗ บาท ผลการใช้จ่าย ๙,๘๐๘,๑๙๔.๑ บาท ร้อยละการใช้จ่าย ๙๐.๙๐		
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔.๑ พัฒนาระบบการจัดการของสำนักงาน กสม. ให้เทียบเท่าระดับสากล		
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ ๑. พัฒนาระบบการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และแนวปฏิบัติของสำนักงานรัฐบาลดิจิทัล		
๑.๑	<p>การพัฒนาองค์กรเพื่อให้ได้รับการรับรองคุณภาพการบริหารมาตรฐาน</p> <p>ค่าเป้าหมาย สำเร็จในระดับ ๓</p>	<p>คำอธิบาย: เกณฑ์ TQA เป็นเกณฑ์ที่จะช่วยตรวจสอบประเมินคุณภาพการบริหารจัดการขององค์กรของสำนักงาน กสม. ว่าเป็นเช่นใดมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากน้อยเพียงใดและมีการดำเนินการใดที่สำนักงาน กสม. ควรได้รับการปรับปรุงหรือพัฒนา โดยสำนักงาน กสม. จะสำรวจและประเมินตนเองตามเกณฑ์ TQA จำนวน ๗ หมวด ที่เกี่ยวข้องกับเรื่อง การจัดการและการดำเนินการขององค์กร ได้แก่ ๑) การนำองค์กร (Leadership) ๒) กลยุทธ์ (Strategy) ๓) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง (Stakeholders) ๔) การวัด การวิเคราะห์ และ</p>



ตัวชี้วัดที่	เป้าหมายการดำเนินการ	ผลการดำเนินงาน
		<p>การจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management) ๕) บุคลากร (Workforce) ๖) การปฏิบัติงาน (Operations) และ ๗) ผลลัพธ์ (Result) โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ สำนักงาน กสม. มีแผนการดำเนินงาน ดังนี้</p> <p>๑) รวบรวมข้อมูลประกอบการตอบคำถาม และจัดทำ (ร่าง) คำตอบในแต่ละข้อคำถามตามเกณฑ์การประเมิน TQA</p> <p>๒) จัดประชุมเพื่อพิจารณา (ร่าง) คำตอบในแต่ละข้อคำถามตามเกณฑ์การประเมิน TQA และตอบคำถามผ่านระบบ “TQA SMART-Ex Assessment Plus Online Training: Basic”</p> <p>๓) จัดประชุมเพื่อรับทราบผลการประเมิน จุดแข็ง จุดอ่อน และโอกาสในการดำเนินการขององค์กรตามรายงานป้อนกลับ (Feedback Report) ของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ</p> <p>ผลการดำเนินงาน:</p> <p>สำนักงาน กสม. ได้ดำเนินการตามแผนที่กำหนดครบถ้วนสำเร็จในระดับ ๓ เป็นไปตามค่าเป้าหมายที่กำหนด โดยมีกรดำเนินการ ดังนี้</p> <p>๑) สำนักงาน กสม. รวบรวมข้อมูลเพื่อประกอบการตอบข้อคำถามตามเกณฑ์การประเมิน TQA ด้วยการจัดการประชุมเตรียมความพร้อมในการเข้ารับการตรวจประเมินสำนักงาน กสม. ตามเกณฑ์ TQA เมื่อวันที่ ๓๐ พฤษภาคม ๒๕๖๘ ณ ห้องประชุม ๗๐๙ ชั้น ๗ สำนักงาน กสม. และประสานเป็นการภายในผ่านทางโทรศัพท์/นัดประชุมแบบไม่เป็นทางการ โดยนำข้อมูลดังกล่าวมาจัดทำ (ร่าง) คำตอบในแต่ละเกณฑ์การประเมิน ระหว่างช่วงเดือนมิถุนายน-กรกฎาคม ๒๕๖๘</p> <p>๒) สำนักงาน กสม. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อรับฟังความคิดเห็นต่อ (ร่าง) รายงานการประเมินผลการดำเนินงานของสำนักงาน กสม. ตามเกณฑ์ TQA ระหว่างวันที่ ๓ - ๔ กรกฎาคม ๒๕๖๘ ณ โรงแรมอัสวินแกรนด์ คอนเวนชัน กรุงเทพมหานคร เพื่อรับฟังความคิดเห็นจากผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของสำนักงาน กสม. จากนั้นนำข้อมูลความคิดเห็นที่ได้รับมาปรับปรุง (ร่าง) รายงานให้สมบูรณ์ และแจ้งเวียนขอรับความคิดเห็นที่มีต่อร่างดังกล่าวอีกครั้ง ก่อนเสนอที่ประชุม กสม. ด้านบริหารเพื่อทราบ เมื่อวันที่ ๒๙ กรกฎาคม ๒๕๖๘ และสำนักงาน กสม. ได้ตอบคำถามผ่านระบบ “TQA Smart-Ex Program” และจัดส่งให้ยังสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ เมื่อวันที่ ๓๑ กรกฎาคม ๒๕๖๘</p> <p>๓) สำนักงาน กสม. ได้รับ “รายงานผลป้อนกลับ (Feedback Report) หรือรายงานผลการประเมินองค์กรตามเกณฑ์ TQA” เมื่อวันที่ ๗ กันยายน ๒๕๖๘ และนำผลการประเมินดังกล่าวไปถ่ายทอดให้ กสม. ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่สำนักงาน กสม. ทราบในการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อการพัฒนากระบวนการภายในสำนักงาน กสม. เมื่อวันที่ ๑๒ - ๑๓ กันยายน ๒๕๖๘ ณ โรงแรมพูลแมน พัทยา จี จังหวัดชลบุรี มีผู้เข้าร่วม ๒๓๙ คน</p>
๑.๒	<p>บุคลากรที่มีสมรรถนะตามมาตรฐานประจำตำแหน่ง และพฤติกรรมมุ่งหวังตามค่านิยมหลักของสำนักงาน กสม.</p> <p>ค่าเป้าหมาย ร้อยละ ๗๕</p>	<p>คำอธิบาย:</p> <p>สำนักงาน กสม. ได้จัดทำความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะของข้าราชการ โดยได้ศึกษา วิเคราะห์ และประชุมเชิงปฏิบัติการ ตลอดจนสร้างการมีส่วนร่วม โดยการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในสังกัด จนนำมาสู่การกำหนดมาตรฐานความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะของข้าราชการตามกลุ่มลักษณะงาน ๘ กลุ่ม ได้แก่</p> <p>กลุ่มที่ ๑ ลักษณะงานด้านส่งเสริมสิทธิมนุษยชน</p> <p>กลุ่มที่ ๒ ลักษณะงานด้านคุ้มครองสิทธิมนุษยชน</p> <p>กลุ่มที่ ๓ ลักษณะงานเฝ้าระวังและประเมินสถานการณ์สิทธิมนุษยชน</p> <p>กลุ่มที่ ๔ ลักษณะงานด้านสนับสนุนการบริหาร</p> <p>กลุ่มที่ ๕ ลักษณะงานด้านการเงินและบัญชี พัสดุแลตรวจสอบภายใน</p> <p>กลุ่มที่ ๖ ลักษณะงานด้านสื่อสารองค์กร</p> <p>กลุ่มที่ ๗ ลักษณะงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ</p> <p>กลุ่มที่ ๘ ลักษณะงานด้านทางการบริหาร</p>



ตัวชี้วัดที่	เป้าหมายการดำเนินการ	ผลการดำเนินงาน
		<p>โดยความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะของข้าราชการสำนักงาน กสม. ประกอบด้วย</p> <ul style="list-style-type: none">๑) ความรู้ความสามารถ จำนวน ๒๙ ข้อ<ul style="list-style-type: none">๑.๑) ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ๑๔ ข้อ๑.๒) ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและกฎระเบียบราชการ ๑๕ ข้อ๒. ทักษะ จำนวน ๙ ข้อ<ul style="list-style-type: none">๒.๑) ทักษะที่จำเป็นร่วม ๔ ข้อ๒.๒) ทักษะเฉพาะในงาน ๕ ข้อ๓. สมรรถนะ จำนวน ๒๐ ข้อ<ul style="list-style-type: none">๓.๑) สมรรถนะหลัก ๕ ข้อ๓.๒) สมรรถนะเฉพาะ ๙ ข้อ๓.๓) สมรรถนะทางการบริหาร ๖ ข้อ <p>รายงานผลการดำเนินงานตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ กสม. พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘</p> <p>ทั้งนี้ การจัดทำแนวปฏิบัติในการประเมินความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะของข้าราชการสำนักงาน กสม. จะเป็นเครื่องมือหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหาร บุคลากร และเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบด้านบริหารทรัพยากรบุคคล เข้าใจกรอบการประเมินและการนำความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ เพื่อไปใช้ประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรบุคคล อาทิ การสรรหา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนา เป็นต้น</p> <p>ผลการดำเนินงาน: ต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด โดยเลขาธิการ กสม. เห็นชอบมาตรฐานความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะของข้าราชการสำนักงาน กสม. เมื่อวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๘^๒</p>
๑.๓	ความผูกพันและทุ่มเทของบุคลากรต่อสำนักงาน กสม. <u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ ๖๐	<p>คำอธิบาย: การจัดทำแผนเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรมีขึ้นเพื่อให้บุคลากรสำนักงาน กสม. มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เกิดความรักความผูกพันกับองค์กร อันนำไปสู่ความทุ่มเทความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ</p> <p>ผลการดำเนินงาน: สำนักงาน กสม. ได้ดำเนินกิจกรรมตามแผนแล้วเสร็จ ๑๑ แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ ของแผนงานเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรสำนักงาน กสม. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐ และมีผลสำรวจระดับความผูกพันและทุ่มเทของบุคลากรต่อสำนักงาน กสม. คิดเป็นร้อยละ ๗๘.๒๐ สูงกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด โดยแผนเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรสำนักงาน กสม. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ มีดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none">๑) กิจกรรมเผยแพร่ประชาสัมพันธ์งานตามภารกิจผลสัมฤทธิ์ของงาน และกิจกรรมสำคัญให้เข้าถึงประชาชนทุกช่องทางสื่อสาร <p><u>ค่าเป้าหมาย:</u> จำนวนเนื้อหาในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์อย่างน้อย ๓๐๐ เนื้อหาปี</p> <p><u>ผลการดำเนินการ:</u> เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางสื่อสาร Facebook สำนักงาน กสม. รวมทั้งสิ้น ๑,๒๕๔ ครั้ง</p>



^๒ เนื่องจากข้อจำกัดด้านอัตราค่าจ้างและความจำเป็นต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญภายนอก รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานที่ต้องใช้เวลา ทำให้การจัดทำมาตรฐานความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะของข้าราชการสำนักงาน กสม. ล่าช้ากว่าแผนที่กำหนด ซึ่งส่งผลกระทบต่อประเมินสมรรถนะตามมาตรฐานประจำตำแหน่งฯ ทำให้ผลการดำเนินงานต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้



ตัวชี้วัดที่	เป้าหมายการดำเนินการ	ผลการดำเนินงาน
		<p>๒) กิจกรรมเสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อยกระดับความร่วมมือ <u>ค่าเป้าหมาย:</u> จำนวนเครือข่ายที่เข้าร่วมกิจกรรม อย่างน้อย ๑๒ ครั้ง/ปี <u>ผลการดำเนินการ:</u> มีจำนวนเครือข่ายที่เข้าร่วมกิจกรรม ๒๔ ครั้ง</p> <p>๓) กิจกรรมถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์จากรุ่นสู่รุ่น <u>ค่าเป้าหมาย:</u> จำนวนครั้งในการจัดกิจกรรม ๑ ครั้ง/ปี <u>ผลการดำเนินการ:</u> จัดขึ้น ๔ ครั้ง</p> <p>๔) กิจกรรมเสริมสร้างค่านิยมองค์กร (RIGHTS) <u>ค่าเป้าหมาย:</u> จำนวนครั้งในการจัดกิจกรรม ๒ ครั้ง/ปี <u>ผลการดำเนินการ:</u> จัดขึ้น ๔ ครั้ง</p> <p>๕) กิจกรรมอาสาสมัคร และการมีส่วนร่วมในการบำเพ็ญสาธารณะ <u>ค่าเป้าหมาย:</u> จำนวนกิจกรรม ๒ กิจกรรม/ปี <u>ผลการดำเนินการ:</u> จัดขึ้น ๔ กิจกรรม</p> <p>๖) กิจกรรมสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเป็นคนดี คนเก่ง มีสมรรถนะ <u>ค่าเป้าหมาย:</u> จำนวนกิจกรรม ๒ กิจกรรม/ปี <u>ผลการดำเนินการ:</u> จัดขึ้น ๓ กิจกรรม</p> <p>๗) โครงการพัฒนาศักยภาพและขีดสมรรถนะบุคลากรสำนักงาน กสม. <u>ค่าเป้าหมาย:</u> ความพึงพอใจร้อยละ ๘๐ <u>ผลการดำเนินการ:</u> บุคลากรสำนักงาน กสม.มีความพึงพอใจในภาพรวม คิดเป็นร้อยละ ๘๘.๖๕</p> <p>๘) โครงการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน <u>ค่าเป้าหมาย:</u> จำนวนกิจกรรม ๒ กิจกรรม/ปี <u>ผลการดำเนินการ:</u> จัดขึ้น ๙ กิจกรรม</p> <p>๙) การจัดสวัสดิการภายใน <u>ค่าเป้าหมาย:</u> จำนวนสวัสดิการที่จัดให้บุคลากร ๕ กิจกรรม/ปี <u>ผลการดำเนินการ:</u> จัดขึ้น ๙ กิจกรรม</p> <p>๑๐) กิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กร <u>ค่าเป้าหมาย:</u> จำนวนกิจกรรม ๕ กิจกรรม/ปี <u>ผลการดำเนินการ:</u> จัดขึ้น ๕ กิจกรรม</p> <p>๑๑) กิจกรรมเสริมสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน <u>ค่าเป้าหมาย:</u> จำนวนกิจกรรม ๓ กิจกรรม/ปี <u>ผลการดำเนินการ:</u> จัดขึ้น ๓ กิจกรรม</p>
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔.๒ สร้างกระบวนการสื่อสาร และความเข้าใจด้านสิทธิมนุษยชน		
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ๒. สร้างกระบวนการสื่อสารเชิงรุกต่อพันธมิตร กสม.		
๒.๑	ประชาชนกลุ่มเป้าหมายที่รับรู้บทบาท ภารกิจ และผลการดำเนินงานของ กสม. <u>ค่าเป้าหมาย</u> ร้อยละ ๖๐	คำอธิบาย: ประชาชนกลุ่มเป้าหมาย หมายถึง ประชาชนกลุ่มเป้าหมายของการสื่อสาร และกิจกรรมของสำนักงาน กสม. ได้แก่ ประชาชน ข้าราชการ เจ้าหน้าที่รัฐ นักเรียน นักศึกษา สื่อมวลชน และภาคประชาสังคม การรับรู้บทบาท ภารกิจ และผลการดำเนินงานของ กสม. หมายถึง ประชาชนกลุ่มเป้าหมายรับรู้บทบาท ภารกิจ และผลการดำเนินงานของ กสม. จากช่องทาง การสื่อสารและการเข้าร่วมกิจกรรมของสำนักงาน กสม. บทบาท ภารกิจ และผลการดำเนินงานของ กสม. หมายถึง เนื้อหาที่เกี่ยวข้อง อาทิ หน้าที่และอำนาจ นโยบาย กสม. ชุดที่ ๔ ผลการดำเนินงานด้านการประสานการคุ้มครองสิทธิมนุษยชน และการส่งเสริมสิทธิมนุษยชน



รายงานผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ กสม. พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘
สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ

ตัวชี้วัดที่	เป้าหมายการดำเนินการ	ผลการดำเนินงาน
		<p>ช่องทางการสื่อสาร หมายถึง สื่อประชาสัมพันธ์ของสำนักงาน กสม. ได้แก่ สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อบุคคล สื่อโซเชียลมีเดีย สื่อกิจกรรม และสื่ออื่น ๆ ตลอดจนสื่อประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานอื่นหรือสื่ออื่น ๆ ที่เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของสำนักงาน กสม. ไปสู่กลุ่มเป้าหมาย</p> <p>กิจกรรมของสำนักงาน กสม. หมายถึง กิจกรรมที่ดำเนินงานในระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง ภายใต้แผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงาน กสม. หรือสำนักงาน กสม. เป็นองค์ร่วมจัด</p> <p>ผลการดำเนินงาน:</p> <p>ผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่ดำเนินงานในระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง ภายใต้แผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงาน กสม. หรือสำนักงาน กสม. เป็นองค์ร่วมจัด ที่ตอบแบบประเมิน และตอบผ่านคำถามคัดกรอง “เป็นผู้เคยได้ยินชื่อ กสม. หรือสำนักงาน กสม.” จำนวน ๖๕๗ คน และผ่านเกณฑ์ร้อยละ ๗๐ ขึ้นไป ๕๐๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๗.๔๗ สูงกว่า ค่าเป้าหมายที่กำหนด โดยการตอบแบบประเมินแบบกระดาษจากการเข้าร่วมงาน /กิจกรรม/โครงการของสำนักงาน กสม. และแบบออนไลน์โดยการ Click link หรือ Scan QR Code ผ่านช่องทางการแสดงความคิดเห็นของแฟนเพจเฟซบุ๊กสำนักงาน กสม. ในโพสต์กิจกรรมการแถลงข่าว และหน้าเว็บไซต์สำนักงาน กสม. ระยะเวลาการเก็บรวบรวมข้อมูล ระหว่างเดือนมีนาคม - กรกฎาคม ๒๕๖๘</p>
<p>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔.๓ ขยายศักยภาพการดำเนินงานระดับภูมิภาค</p>		
<p>วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ๓. ยกระดับความสามารถการส่งเสริมวัฒนธรรมด้านสิทธิมนุษยชนเฝ้าระวังสถานการณ์และดำเนินการด้านการคุ้มครองและเยียวยาผู้ที่ถูกละเมิดสิทธิมนุษยชนในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>		
<p>๓.๑</p>	<p>สำนักงาน กสม. สาขาในภูมิภาค (๘๘)</p> <p>ค่าเป้าหมาย ๓ แห่ง</p>	<p>ผลการดำเนินการเป็นไปตามค่าเป้าหมายที่กำหนด โดยมีสำนักงาน กสม. สาขาในภูมิภาค (๘๘) แห่ง ดังนี้</p> <p>๑) สำนักงาน กสม. พื้นที่ภาคใต้ ตั้งอยู่ที่จังหวัดสงขลา</p> <p>๒) สำนักงาน กสม. พื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตั้งอยู่ที่จังหวัดขอนแก่น</p> <p>๓) สำนักงาน กสม. พื้นที่ภาคเหนือ ตั้งอยู่ที่จังหวัดเชียงใหม่</p>
<p>รายละเอียดผลดำเนินการยุทธศาสตร์ที่ ๔</p>  <p>ผลการดำเนินโครงการเชิงยุทธศาสตร์ที่ ๔</p> 		

หากเปรียบเทียบผลการดำเนินงาน ๓ ปีซ้อนหลัง (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๖๘) พบว่า **ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖** ผลการดำเนินงานบรรลุตามค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ทั้งหมด ๑๙ ตัวชี้วัด คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ **ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗** ผลการดำเนินงานบรรลุตามค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ ๑๘ ตัวชี้วัด คิดเป็นร้อยละ ๙๔.๗๔ และ**ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘** ผลการดำเนินงานบรรลุตามค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ ๑๗ ตัวชี้วัด คิดเป็นร้อยละ ๘๙.๔๗ รายละเอียดตามตารางที่ ๒



ตารางที่ ๒ ผลการดำเนินงานตามค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัดยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖		ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗		ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘		หมายเหตุ
	จำนวนโครงการที่บรรลุค่าเป้าหมายตามตัวชี้วัดยุทธศาสตร์	ร้อยละ	จำนวนโครงการที่บรรลุค่าเป้าหมายตามตัวชี้วัดยุทธศาสตร์	ร้อยละ	จำนวนโครงการที่บรรลุค่าเป้าหมายตามตัวชี้วัดยุทธศาสตร์	ร้อยละ	
ยุทธศาสตร์ที่ ๑	๕/๕	๑๐๐.๐๐	๔/๕	๘๐.๐๐	๔/๕	๘๐.๐๐	
ยุทธศาสตร์ที่ ๒	๔/๔	๑๐๐.๐๐	๔/๔	๑๐๐.๐๐	๔/๔	๑๐๐.๐๐	
ยุทธศาสตร์ที่ ๓	๕/๕	๑๐๐.๐๐	๕/๕	๑๐๐.๐๐	๕/๕	๑๐๐.๐๐	
ยุทธศาสตร์ที่ ๔	๕/๕	๑๐๐.๐๐	๕/๕	๑๐๐.๐๐	๔/๕	๘๐.๐๐	
รวม	๑๙/๑๙	๑๐๐.๐๐	๑๘/๑๙	๙๔.๗๔	๑๗/๑๙	๘๙.๔๗	

หากพิจารณาจากผลสำเร็จในการดำเนินการตามค่าเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในแต่ละโครงการพบว่า ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ มีโครงการที่ดำเนินการได้ตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของโครงการ ๒๖ โครงการ จาก ๓๐ โครงการ คิดเป็นร้อยละ ๘๖.๖๗ โดยมีโครงการที่ไม่บรรลุค่าเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของโครงการ จำนวน ๔ โครงการ ประกอบด้วย

๑) โครงการส่งเสริมความร่วมมือเครือข่าย และเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และความตระหนักรู้ด้านสิทธิมนุษยชน

๒) โครงการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรของสำนักงาน กสม. (Enterprise Architecture of NHRC)

๓) โครงการจัดตั้งสำนักงาน กสม. พื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

๔) โครงการจ้างวิเคราะห์และพัฒนาระบบการเชื่อมโยงข้อมูล API ของระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์สำนักงาน กสม.

ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ มีโครงการที่ดำเนินการได้ตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของโครงการ ๒๒ โครงการ จาก ๓๐ โครงการ คิดเป็นร้อยละ ๗๓.๓๓ โดยมีโครงการที่ไม่บรรลุค่าเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของโครงการ จำนวน ๘ โครงการ ประกอบด้วย

๑) โครงการสร้างเสริมความตระหนักรู้ด้านสิทธิมนุษยชนสำหรับนักบริหารระดับสูง (Human Rights Executive Program)

๒) โครงการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาเครื่องมือและระบบการประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชน (Human Rights Impact Assessment: HRIA)

๓) โครงการจัดทำดัชนีสิทธิมนุษยชนเพื่อการเฝ้าระวังสถานการณ์สิทธิมนุษยชน

๔) โครงการสมัชชาสิทธิมนุษยชน เนื่องในวันสิทธิมนุษยชนสากล ประจำปี ๒๕๖๗

๕) โครงการสื่อสารสาธารณะด้านสิทธิมนุษยชน

๖) โครงการพัฒนาและปรับปรุงระบบบริหารจัดการห้องสมุด สำนักงาน กสม.

๗) โครงการพัฒนาระบบจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail)

๘) โครงการพัฒนาระบบงานพัสดุและระบบงานคลังของสำนักงาน กสม.

ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ มีโครงการที่ดำเนินการได้ตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของโครงการ ๑๖ โครงการ จาก ๒๔ โครงการ คิดเป็นร้อยละ ๖๖.๖๗ โดยมีโครงการที่ไม่บรรลุค่าเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของโครงการ จำนวน ๘ โครงการ ประกอบด้วย



- ๑) โครงการสร้างเสริมความตระหนักรู้ด้านสิทธิมนุษยชนสำหรับนักบริหารระดับสูง (Human Rights Executive Program) (ขณะนี้อยู่ระหว่างบริหารสัญญา ครบกำหนดสัญญาจ้างภายในวันที่ ๑๗ กรกฎาคม ๒๕๖๘)
 - ๒) โครงการขับเคลื่อนสิทธิมนุษยชนเพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษาและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน : (ขณะนี้อยู่ระหว่างบริหารสัญญา ครบกำหนดสัญญาจ้างภายในเดือนธันวาคม ๒๕๖๘)
 - ๓) โครงการสมัชชาสิทธิมนุษยชนประจำปี ๒๕๖๘ การจัดงาน “สมัชชาสิทธิมนุษยชน ประจำปี ๒๕๖๘” : (ขณะนี้อยู่ระหว่างบริหารสัญญา ครบกำหนดสัญญาจ้างภายในเดือนธันวาคม ๒๕๖๘)
 - ๔) โครงการจัดทำดัชนีสิทธิมนุษยชนเพื่อการเฝ้าระวังสถานการณ์สิทธิมนุษยชน (ขณะนี้อยู่ระหว่างบริหารสัญญา ครบกำหนดสัญญาจ้างวันที่ ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๘)
 - ๕) โครงการจัดทำข้อเสนอแนะมาตรการหรือแนวทางในการส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิมนุษยชน รวมตลอดทั้งการแก้ไขปรับปรุงกฎหมาย กฎ ระเบียบ หรือคำสั่งใด ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับหลักสิทธิมนุษยชนเชิงระบบ (ขณะนี้อยู่ระหว่างบริหารสัญญา ครบกำหนดสัญญาจ้างวันที่ ๑๔ พฤษภาคม ๒๕๖๘)
 - ๖) โครงการสนับสนุนการพัฒนาระบบสารสนเทศของสำนักงาน กสม. ด้วยโปรแกรมประยุกต์แบบ Low-Code Platform (ขณะนี้อยู่ระหว่างบริหารสัญญา ครบกำหนดสัญญาจ้างวันที่ ๒๖ ธันวาคม ๒๕๖๘)
 - ๗) โครงการพัฒนาระบบพิสูจน์ตัวตน (Single Sign-on) และเชื่อมโยงระบบ (ขณะนี้อยู่ระหว่างบริหารสัญญา ครบกำหนดสัญญาจ้างวันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๖๘)
 - ๘) โครงการสัมมนาเครือข่ายเนื่องในโอกาสพิธีเปิดสำนักงาน กสม. พื้นที่ภาคเหนือ (มีกำหนดจัดสัมมนาในเดือนมกราคม ๒๕๖๘)
- ทั้งนี้ โครงการที่ไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ ส่วนใหญ่เป็นโครงการที่มีกำหนดระยะเวลาดำเนินการเหลื่อมปีงบประมาณ ซึ่งยังดำเนินการไม่แล้วเสร็จ ณ ขณะที่มีการประเมินผล ดังตารางที่ ๓

ตารางที่ ๓ ผลการดำเนินโครงการตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในโครงการ

ยุทธศาสตร์	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖		ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗		ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘		หมายเหตุ
	จำนวนโครงการที่บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนด	ร้อยละ	จำนวนโครงการที่บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนด	ร้อยละ	จำนวนโครงการที่บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนด	ร้อยละ	
ยุทธศาสตร์ที่ ๑	๑๗/๑๘	๙๔.๔๔	๑๐/๑๑	๙๐.๙๑	๗/๑๐	๗๐.๐๐	
ยุทธศาสตร์ที่ ๒	๑/๑	๑๐๐.๐๐	๐/๒	๐	๑/๒	๕๐.๐๐	
ยุทธศาสตร์ที่ ๓	๓/๓	๑๐๐.๐๐	๕/๖	๘๓.๓๓	๓/๔	๗๕.๐๐	
ยุทธศาสตร์ที่ ๔	๕/๘	๖๒.๕๐	๗/๑๑	๖๓.๖๔	๕/๘	๖๒.๕๐	
รวม	๒๖/๓๐	๘๖.๖๗	๒๒/๓๐	๗๓.๓๓	๑๖/๒๔	๖๖.๖๗	



๒. การวิเคราะห์ความคุ้มค่าโครงการสำคัญประจำปี ๒๕๖๘ (flagship) ของสำนักงาน กสม.

๒.๑ ที่มาและความสำคัญของการประเมินความคุ้มค่าโครงการ

การดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรของรัฐที่มีอยู่อย่างจำกัด ทั้งในด้านงบประมาณ บุคลากร ระยะเวลา และกลไกการบริหารจัดการ ดังนั้น การใช้ทรัพยากรดังกล่าวจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงความคุ้มค่า ความเหมาะสม และประสิทธิผลของการดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่าการใช้จ่ายงบประมาณและการดำเนินโครงการของภาครัฐก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน

ในบริบทของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ การประเมินความคุ้มค่าของการดำเนินภารกิจภาครัฐ (Value for Money) ถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการวิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมของหน่วยงานรัฐ โดยมุ่งพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานกับผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการ เพื่อพิจารณาว่าการดำเนินงานดังกล่าวสามารถสร้างประโยชน์ให้กับประชาชนและสังคมได้อย่างคุ้มค่ากับทรัพยากรของรัฐที่นำมาใช้หรือไม่ ดังนั้น การประเมินความคุ้มค่าจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ส่งเสริมความโปร่งใส และสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบายของผู้บริหารในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานในอนาคต

กสม. เป็นองค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐ มีภารกิจสำคัญในการตรวจสอบการละเมิดสิทธิมนุษยชน การส่งเสริมความรู้และความเข้าใจด้านสิทธิมนุษยชน การเฝ้าระวังและประเมินสถานการณ์สิทธิมนุษยชน ตลอดจนการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคประชาสังคม และองค์กรระหว่างประเทศ ในการขับเคลื่อนการคุ้มครองสิทธิมนุษยชนให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีสำนักงาน กสม. ทำหน้าที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของ กสม. ให้มีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ และในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ สำนักงาน กสม. ดำเนินโครงการสำคัญหลายโครงการ โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาและต่อยอดไปสู่การดำเนินงานในลักษณะงานประจำของสำนักงาน กสม. ในระยะต่อไป ดังนั้น เพื่อให้สามารถประเมินความเหมาะสมและความคุ้มค่าในการดำเนินโครงการ สำนักงาน กสม. จึงได้พิจารณาคัดเลือกโครงการสำคัญ (flagship project) ที่ดำเนินการแล้วเสร็จภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ โดยมุ่งเน้นโครงการที่มีลักษณะเป็นการคุ้มครองสิทธิมนุษยชนอย่างรวดเร็ว เป็นธรรม และมีลักษณะเป็นการดำเนินงานเชิงบูรณาการในพื้นที่ร่วมกับหน่วยงานรัฐและเครือข่ายที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะการแก้ไขปัญหาคนไร้รัฐไร้สัญชาติ ปัญหาสถานะบุคคล และปัญหาสุขภาพของผู้ต้องกัก ควบคู่กับโครงการที่มุ่งเน้นการพัฒนาสำนักงาน กสม. ให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่มีระบบงานและผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และสามารถสนับสนุนการขับเคลื่อนเป้าหมายยุทธศาสตร์ กสม. ได้ทันต่อสถานการณ์และสนองต่อความต้องการของประชาชน สังคม และประเทศชาติ โดยได้พิจารณาคัดเลือกจำนวน ๒ โครงการ ได้แก่ ๑. โครงการคลินิกสิทธิมนุษยชน และ ๒. โครงการพัฒนาคุณภาพระบบงานของสำนักงาน กสม. सूक्ष्मความเป็นเลิศ (TQA)

๒.๒ วัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์ความคุ้มค่า

๒.๒.๑ เพื่อวิเคราะห์ความคุ้มค่าของการดำเนินโครงการสำคัญของสำนักงาน กสม. ในด้านการใช้ทรัพยากร งบประมาณ และการบริหารจัดการโครงการ

๒.๒.๒ เพื่อประเมินผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการว่าสามารถตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของโครงการและพันธกิจของสำนักงาน กสม. ได้มากน้อยเพียงใด

๒.๒.๓ เพื่อประเมินความเหมาะสมของการดำเนินโครงการในฐานะโครงการริเริ่มที่มีแนวโน้มจะพัฒนาไปสู่การดำเนินงานในลักษณะงานประจำของสำนักงาน

๒.๒.๔ เพื่อจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายสำหรับผู้บริหารในการกำหนดแนวทางการดำเนินโครงการในระยะต่อไป เช่น การดำเนินโครงการต่อเนื่อง การขยายผล หรือการปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น



๒.๓ กรอบแนวคิดการวิเคราะห์ความคุ้มค่าโครงการ

การบริหารจัดการภาครัฐในปัจจุบันให้ความสำคัญกับการใช้ทรัพยากรของรัฐอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน เนื่องจากงบประมาณแผ่นดินเป็นทรัพยากรที่มีข้อจำกัดการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมของหน่วยงานรัฐ จึงจำเป็นต้องมีการประเมินผลและวิเคราะห์ความคุ้มค่าของการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้มั่นใจว่าการใช้จ่ายงบประมาณของรัฐสามารถสร้างผลลัพธ์ที่เหมาะสมและตอบสนองต่อความต้องการของสังคมได้อย่างแท้จริง โดยแนวคิดสำคัญที่ใช้ในการประเมินความคุ้มค่าของโครงการภาครัฐคือ แนวคิด Value for Money ที่มุ่งวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินโครงการกับผลลัพธ์และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน เพื่อพิจารณาว่าการใช้ทรัพยากรของรัฐสามารถก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนและสังคมได้หรือไม่ การประเมินความคุ้มค่าตามแนวคิดดังกล่าวมิได้มุ่งพิจารณาเพียงต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายของโครงการเท่านั้น แต่พิจารณาอย่างครอบคลุมตั้งแต่กระบวนการใช้ทรัพยากร การดำเนินกิจกรรมของโครงการ การเกิดผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบต่อสังคม โดยมีเป้าหมายสำคัญเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบายของผู้บริหาร และเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ การประเมินความคุ้มค่าของโครงการยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการเพิ่มความโปร่งใสและความรับผิดชอบในการใช้ทรัพยากรของรัฐ เนื่องจากสามารถแสดงให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่า งบประมาณที่ใช้ในการดำเนินโครงการสามารถสร้างประโยชน์ต่อสังคมได้อย่างไร และมีความเหมาะสมเพียงใดเมื่อเปรียบเทียบกับทรัพยากรที่ใช้

ในบริบทของสำนักงาน กสม. การดำเนินโครงการต่าง ๆ มักเกี่ยวข้องกับการสร้างความรู้ ความตระหนักรู้ การพัฒนากลไกการคุ้มครองสิทธิมนุษยชน และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงานและภาคส่วนต่าง ๆ ผลลัพธ์ของโครงการในลักษณะดังกล่าว จึงไม่อาจวัดเป็นมูลค่าทางเศรษฐกิจได้โดยตรง แต่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาสังคมและการคุ้มครองสิทธิของประชาชน ดังนั้น การวิเคราะห์ความคุ้มค่าของโครงการจึงจำเป็นต้องพิจารณาทั้งผลลัพธ์เชิงปริมาณและผลลัพธ์เชิงคุณภาพควบคู่กัน โดยใช้แนวคิดการประเมินความคุ้มค่าของโครงการ ประกอบกัน ๔ แนวคิด ได้แก่ ๑) แนวคิด Value for Money (3Es) ๒) การวิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์ (Cost-Benefit Analysis) ๓) การวิเคราะห์ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment) และ ๔) การประเมินผลตอบแทนทางสังคม (Social Return on Investment) ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีการประเมินตามแต่ละแนวคิด ดังนี้

๒.๓.๑ แนวคิด Value for Money (3Es)

กรอบการวิเคราะห์ความคุ้มค่าที่ใช้กันอย่างแพร่หลายในภาครัฐ คือ แนวคิด Value for Money ซึ่งพิจารณาความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากรของรัฐผ่าน ๓ มิติหลัก ได้แก่

๑. ความประหยัด (Economy) หมายถึง การใช้ทรัพยากรในการดำเนินโครงการอย่างเหมาะสมและคุ้มค่า โดยมุ่งให้เกิดการใช้ทรัพยากร เช่น งบประมาณ บุคลากร และวัสดุอุปกรณ์ ในระดับที่เหมาะสมกับกิจกรรมของโครงการ และไม่เกิดการใช้ทรัพยากรเกินความจำเป็น ดังนั้น การวิเคราะห์ในมิตินี้จึงมุ่งพิจารณาว่า โครงการมีการจัดการงบประมาณอย่างเหมาะสมหรือไม่ งบประมาณที่ใช้มีความสอดคล้องกับขนาดและลักษณะของกิจกรรมหรือไม่ และมีการควบคุมต้นทุนในการดำเนินโครงการอย่างมีประสิทธิภาพเพียงใด

๒. ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ความสามารถของโครงการในการแปลงทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานให้กลายเป็นผลผลิตของโครงการ เช่น กิจกรรมที่ดำเนินการ จำนวนผู้เข้าร่วม หรือจำนวนผู้ได้รับประโยชน์จากโครงการ ดังนั้น การวิเคราะห์ในมิตินี้จึงพิจารณาว่า ทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินโครงการสามารถก่อให้เกิดผลผลิตได้ในระดับที่เหมาะสมหรือไม่ เช่น จำนวนกิจกรรมที่ดำเนินการ จำนวนผู้ได้รับประโยชน์ หรือขอบเขตของการดำเนินงานเมื่อเปรียบเทียบกับทรัพยากรที่ใช้

๓. ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง ระดับความสำเร็จของโครงการในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เช่น การเพิ่มการเข้าถึงสิทธิมนุษยชนของประชาชน การพัฒนากลไกการคุ้มครอง



สิทธิมนุษยชน หรือการเพิ่มความรู้ความเข้าใจด้านสิทธิมนุษยชนของกลุ่มเป้าหมาย ดังนั้น การวิเคราะห์ในมิตินี้ จึงมุ่งพิจารณาว่า ผลผลิตที่เกิดขึ้นจากโครงการสามารถนำไปสู่ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ของโครงการได้หรือไม่ และมีผลต่อการพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรหรือการแก้ไขปัญหาสังคมในระดับใด

๒.๓.๒ การวิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์ของโครงการ

แนวคิดการวิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์ (Cost-Benefit Analysis) เป็นแนวคิดที่นำมาใช้เพื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างต้นทุนของโครงการกับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน โดยใช้เครื่องมือทางเศรษฐศาสตร์ เช่น อัตราส่วนผลประโยชน์ต่อต้นทุน (Benefit-Cost Ratio) มูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ (Net Present Value) เพื่อพิจารณาว่าผลประโยชน์จากโครงการมีความคุ้มค่ากับต้นทุนที่ใช้ในการดำเนินงานหรือไม่ อย่างไรก็ตาม สำหรับโครงการด้านสิทธิมนุษยชนซึ่งมีลักษณะเป็นบริการสาธารณะ ผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากโครงการมักมีลักษณะเป็นผลประโยชน์เชิงสังคม เช่น การเพิ่มการเข้าถึงกระบวนการคุ้มครองสิทธิมนุษยชน การสร้างความรู้ความเข้าใจด้านสิทธิมนุษยชน หรือการเสริมสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายภาคประชาสังคม ซึ่งไม่สามารถแปลงเป็นมูลค่าทางเศรษฐกิจได้โดยตรง ดังนั้น การวิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์ จึงใช้ทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและการวิเคราะห์เชิงคุณภาพประกอบกัน

๒.๓.๓ การวิเคราะห์ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment)

การพิจารณาความสอดคล้องของโครงการกับยุทธศาสตร์ของหน่วยงานและนโยบายระดับชาติ เป็นหนึ่งในประเด็นสำคัญของการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของโครงการภาครัฐ ซึ่งการวิเคราะห์ในมิตินี้จะพิจารณาว่าโครงการมีความสอดคล้องกับพันธกิจของหน่วยงานหรือไม่ โครงการช่วยสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรหรือไม่ และโครงการตอบสนองต่อสถานการณ์ปัญหาที่เกิดขึ้นในสังคมได้อย่างเหมาะสมหรือไม่

๒.๓.๔ การประเมินผลตอบแทนทางสังคม (Social Return on Investment)

การวิเคราะห์ความคุ้มค่าของโครงการภาครัฐ โดยเฉพาะโครงการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสังคมหรือการคุ้มครองสิทธิมนุษยชน จำเป็นต้องพิจารณาถึงผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (Social Return on Investment: SROI) ควบคู่กับการวิเคราะห์ต้นทุนทางเศรษฐกิจ แนวคิด SROI มุ่งวิเคราะห์คุณค่าที่โครงการสร้างให้กับสังคม ซึ่งอาจไม่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้โดยตรง เช่น การเพิ่มการเข้าถึงสิทธิของประชาชน การลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม การเสริมสร้างความรู้และความตระหนักรู้ด้านสิทธิมนุษยชน และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการคุ้มครองสิทธิมนุษยชน ดังนั้น การพิจารณาผลตอบแทนทางสังคมจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับโครงการเกี่ยวกับงานด้านสิทธิมนุษยชน เนื่องจากผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นมักมีผลกระทบในเชิงคุณภาพต่อประชาชนและสังคมในระยะยาว

จากแนวคิดและหลักการที่กล่าวมาข้างต้น รายงานฉบับนี้จึงกำหนดกรอบการวิเคราะห์ความคุ้มค่าโครงการ โดยพิจารณาใน ๔ มิติสำคัญ ได้แก่

มิติการวิเคราะห์	ประเด็นที่ใช้วิเคราะห์
Economy	ความเหมาะสมของการใช้ทรัพยากรและงบประมาณ
Efficiency	ประสิทธิภาพในการแปลงทรัพยากรเป็นผลผลิตของโครงการ
Effectiveness	ระดับความสำเร็จของโครงการในการบรรลุวัตถุประสงค์
Impact	ผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อประชาชน เครือข่าย และสังคม

กรอบการวิเคราะห์ดังกล่าวจะถูกนำไปใช้ในการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของโครงการสำคัญของสำนักงาน กสม. ทั้ง ๓ โครงการในส่วนถัดไป เพื่อประเมินว่าโครงการดังกล่าวมีความเหมาะสมและคุ้มค่าในการดำเนินงานหรือไม่ และควรได้รับการดำเนินการต่อเนื่องในระยะต่อไปอย่างไร



๓. ผลการวิเคราะห์ความคุ้มค่า

๓.๑ โครงการคลินิกสิทธิมนุษยชน

๓.๑.๑ ความเป็นมาและวัตถุประสงค์ของโครงการ

โครงการคลินิกสิทธิมนุษยชนมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนากลไกการส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิมนุษยชนเชิงรุกและมุ่งเน้นการดำเนินงานในระดับพื้นที่ โดยเฉพาะในพื้นที่ที่ประชาชนมีข้อจำกัดในการเข้าถึงกระบวนการคุ้มครองสิทธิมนุษยชนของรัฐ ซึ่งปัญหาการละเมิดสิทธิมนุษยชนมีลักษณะซับซ้อนและเกี่ยวข้องกับหลายภาคส่วน ทั้งหน่วยงานภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคประชาสังคม และชุมชนในพื้นที่ ส่งผลให้การแก้ไขปัญหาไม่สามารถดำเนินการโดยหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง อีกทั้งกลไกการดำเนินงานในรูปแบบเดิมซึ่งเน้นการรับเรื่องร้องเรียนเป็นหลัก ไม่สามารถเข้าถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในระดับพื้นที่ได้อย่างทันท่วงที

จากข้อจำกัดดังกล่าว สำนักงาน กสม. จึงการดำเนินโครงการคลินิกสิทธิมนุษยชนขึ้นเพื่อให้เป็นกลไกเชิงพื้นที่ที่เปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูล ความช่วยเหลือ และกระบวนการคุ้มครองสิทธิมนุษยชนได้โดยตรง ควบคู่ไปกับการสร้างพื้นที่สำหรับการรับฟังปัญหา การให้คำปรึกษา และการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานและเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ การดำเนินโครงการดังกล่าวยังเอื้อต่อการพัฒนาแนวทางการแก้ไขปัญหาในเชิงระบบ ผ่านการทำงานแบบบูรณาการและการมีส่วนร่วมของเครือข่ายในสังคม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการคุ้มครองสิทธิมนุษยชนในระดับสากล

๓.๑.๒ ความสอดคล้องของโครงการกับพันธกิจและยุทธศาสตร์ กสม.

โครงการคลินิกสิทธิมนุษยชนมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ กสม. ยุทธศาสตร์ที่ ๓ เพิ่มประสิทธิภาพการคุ้มครองและการเสนอแนะมาตรการด้านสิทธิมนุษยชน โดยโครงการดังกล่าวมีลักษณะการดำเนินงานที่มุ่งเน้นพื้นที่ที่สามารถเชื่อมโยงการดำเนินงานระหว่างระดับนโยบายและระดับปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ โครงการดังกล่าวได้ถูกออกแบบจากการวิเคราะห์ปัญหาสิทธิมนุษยชนที่เกิดขึ้นจริง โดยเฉพาะประเด็นที่กระทบต่อกลุ่มเปราะบาง อาทิ สิทธิและสถานะบุคคล และสิทธิในที่ดินและสิทธิชุมชน ซึ่งเป็นปัญหาเชิงโครงสร้างที่มีผลกระทบในวงกว้าง โดยมีผู้เข้าร่วมกิจกรรมรวมทั้งสิ้น ๕,๐๒๑ คน และมีผู้เข้าร่วมในประเด็นสิทธิและสถานะบุคคลถึง ๓,๙๑๘ คน ซึ่งสะท้อนถึงการจัดสรรทรัพยากรที่สอดคล้องกับความจำเป็นของปัญหา

นอกจากนี้ โครงการยังมีส่วนสนับสนุนผลสัมฤทธิ์ของตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์ กสม. โดยกิจกรรมที่มุ่งเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจด้านสิทธิมนุษยชนสามารถสร้างผลลัพธ์ในระดับสูง กล่าวคือ มีผู้ผ่านเกณฑ์ความรู้ในสัดส่วนร้อยละ ๙๕.๑๗ ซึ่งสูงกว่าค่าเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญ อีกทั้งรูปแบบการดำเนินงานของโครงการยังเอื้อต่อการบูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงานภายในทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เชื่อมโยงภารกิจด้านการคุ้มครองสิทธิมนุษยชน การรับเรื่องร้องเรียน และการส่งเสริมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิมนุษยชน ซึ่งจากการวิเคราะห์เห็นว่าโครงการดังกล่าวสามารถเชื่อมโยงปัญหาที่เกิดขึ้นจริงกับพันธกิจและยุทธศาสตร์ กสม. และนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์เชิงยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหารภาครัฐที่มุ่งเน้นความคุ้มค่าเชิงนโยบายเป็นสำคัญ จึงเห็นว่าเป็นโครงการที่มีความคุ้มค่า

๓.๑.๓ การวิเคราะห์ความคุ้มค่าด้านการใช้ทรัพยากรและงบประมาณ (Economy)

การวิเคราะห์ความคุ้มค่าด้านการใช้ทรัพยากรและงบประมาณของโครงการคลินิกสิทธิมนุษยชนตามกรอบแนวคิด Value for Money ในมิติของความประหยัด พบว่า โครงการได้รับการจัดสรรงบประมาณจำนวน ๘,๔๗๙,๐๐๐ บาท และมีการใช้จ่ายจริงจำนวน ๘,๒๔๙,๒๗๐.๕๑ บาท คิดเป็นประมาณ ร้อยละ ๙๗ ของงบประมาณที่ได้รับจัดสรร ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าโครงการสามารถบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างมีวินัยทางการคลัง และไม่มีค่าใช้จ่ายเกินวงเงินที่กำหนด โดยงบประมาณของโครงการถูกนำไปใช้ในกิจกรรมหลักที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ ได้แก่ การจัดเวทีคลินิกสิทธิมนุษยชน การให้คำปรึกษาและความรู้ การประสานความร่วมมือกับเครือข่าย



และการพัฒนากลไกการแก้ไขปัญหาในระดับพื้นที่ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการใช้จ่ายงบประมาณมุ่งเน้นไปที่กิจกรรมที่ก่อให้เกิดประโยชน์โดยตรงต่อประชาชนและระบบการคุ้มครองสิทธิมนุษยชน

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างงบประมาณที่ใช้กับผลผลิตของโครงการพบว่า โครงการสามารถดำเนินกิจกรรมครอบคลุมผู้เข้าร่วมจำนวน ๕,๐๒๑ คน และมีการออกหน่วยเคลื่อนที่จำนวน ๑๓ ครั้ง ในหลายพื้นที่ทั่วประเทศ จากข้อมูลดังกล่าวสามารถวิเคราะห์ต้นทุนต่อผลผลิตได้โดยพบว่า ต้นทุนเฉลี่ยต่อผู้เข้าร่วมอยู่ที่ประมาณ ๑,๖๘๙ บาทต่อคน ซึ่งครอบคลุมทั้งค่าใช้จ่ายในการจัดกิจกรรม การให้ความรู้การประสานงาน และการดำเนินงานในพื้นที่ เมื่อพิจารณาในเชิงเปรียบเทียบ ต้นทุนดังกล่าวถือว่าอยู่ในระดับที่เหมาะสม เนื่องจากกิจกรรมของโครงการมีลักษณะเป็นบริการที่ครอบคลุมทั้งการให้คำปรึกษา การแก้ไขปัญหา และการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในเวลาเดียวกัน ซึ่งสะท้อนถึงการให้ทรัพยากรอย่างประหยัด โดยต้นทุนเฉลี่ยต่อการออกหน่วยเคลื่อนที่อยู่ที่ประมาณ ๖๕๒,๒๓๐ บาทต่อครั้ง จึงสามารถประเมินได้ว่าเป็นต้นทุนที่สอดคล้องกับลักษณะของกิจกรรมและไม่เกินความจำเป็น

ดังนั้น จึงสามารถสรุปได้ว่า โครงการดังกล่าวสามารถควบคุมการใช้จ่ายได้ตามกรอบงบประมาณให้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม และไม่ก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายที่เกินความจำเป็นเมื่อเทียบกับลักษณะของกิจกรรม จึงเห็นว่าเป็นโครงการที่มีความคุ้มค่าในมิติของความประหยัด

รายการ	งบประมาณ/จำนวน	หน่วย	ต้นทุนต่อหน่วย	วิเคราะห์ความคุ้มค่า
งบประมาณที่ได้รับ	๘,๔๗๙,๐๐๐ บาท	-	-	วงเงินตั้งต้นของโครงการ
ใช้จ่ายจริง	๘,๒๔๙,๒๗๐.๕๑ บาท	-	-	ใช้งบ \approx ๙๗% (มีวินัยการคลัง)
ส่วนต่างงบประมาณ	\approx ๒๒๙,๗๒๙ บาท	-	-	ไม่มีการใช้จ่ายเกินงบ
จำนวนผู้เข้าร่วม	๕,๐๒๑ คน	คน	-	ครอบคลุมหลายกลุ่มเป้าหมาย
จำนวนออกหน่วย	๑๓ ครั้ง	ครั้ง	-	ครอบคลุมหลายพื้นที่ทั่วประเทศ
ต้นทุนต่อผู้เข้าร่วม	๘,๒๔๙,๒๗๐.๕๑ บาท	๕,๐๒๑ คน	\approx ๑,๖๘๙ บาท/คน	ได้ทั้งความรู้+คำปรึกษา+แก้ปัญหา
ต้นทุนต่อหน่วยเคลื่อนที่	๘,๒๔๙,๒๗๐.๕๑ บาท	๑๓ ครั้ง	\approx ๖๕๒,๒๓๐ บาท/ครั้ง	ครอบคลุมหลายมิติในกิจกรรมเดียว
ลักษณะกิจกรรม	multi-service	-	-	ให้บริการหลายรูปแบบในครั้งเดียว
รูปแบบการดำเนินงาน	network-based	-	-	ลดภาระทรัพยากรของหน่วยงาน

๓.๑.๔ การวิเคราะห์ความคุ้มค่าด้านประสิทธิภาพการดำเนินงาน (Efficiency)

จากการดำเนินโครงการคลินิกสิทธิมนุษยชนพบว่า โครงการสามารถออกแบบกระบวนการดำเนินงานในลักษณะที่บูรณาการหลายภารกิจไว้ภายในกิจกรรมเดียว กล่าวคือ การจัดกิจกรรมคลินิกสิทธิมนุษยชนแต่ละครั้งไม่ได้เป็นเพียงเวทีรับฟังปัญหาเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงการให้คำปรึกษา การให้ความรู้ การประสานหน่วยงาน และการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในคราวเดียว ส่งผลให้สามารถลดความซ้ำซ้อนของกระบวนการทำงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรทั้งด้านเวลา บุคลากร และงบประมาณ นอกจากนี้รูปแบบการดำเนินงานของโครงการยังเอื้อต่อการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาในระดับพื้นที่ได้อย่างรวดเร็ว เนื่องจากมีการรวบรวมหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไว้ในกระบวนการเดียว ทำให้สามารถลดระยะเวลาในการประสานงานและเพิ่มความรวดเร็วในการตอบสนองต่อปัญหาของประชาชน ดังนั้น เมื่อพิจารณาร่วมกับผลผลิตของโครงการที่สามารถดำเนินกิจกรรมครอบคลุมหลายพื้นที่ และสะท้อนให้เห็นว่า โครงการสามารถแปลงทรัพยากรที่ใช้ไปสู่ผลผลิตในระดับที่กว้าง ครอบคลุมทั้งในเชิงจำนวนและเชิงพื้นที่ จึงสามารถประเมินได้ว่าโครงการคลินิกสิทธิมนุษยชนมีความคุ้มค่าด้านประสิทธิภาพการดำเนินงาน

๓.๑.๕ การวิเคราะห์ความคุ้มค่าด้านผลลัพธ์ของโครงการ (Effectiveness)

จากผลการดำเนินโครงการดังกล่าวพบว่า สามารถส่งผลให้ประชาชนเข้าถึงกระบวนการคุ้มครองสิทธิมนุษยชนได้โดยตรง เนื่องจากรูปแบบการดำเนินงานเปิดโอกาสให้ประชาชนได้รับคำปรึกษาและคำแนะนำเกี่ยวกับปัญหาสิทธิมนุษยชนในบริบทของตนเองอย่างใกล้ชิด ส่งผลให้ช่องว่างในการเข้าถึงสิทธิของประชาชน



โดยเฉพาะกลุ่มเปราะบางลดลงอย่างมีนัยสำคัญ ในขณะเดียวกัน กระบวนการดำเนินกิจกรรมของโครงการยังเอื้อต่อการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจด้านสิทธิมนุษยชนให้แก่ประชาชนและเครือข่ายในพื้นที่ ผ่านการให้ข้อมูล การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งสะท้อนจากผลการประเมินความรู้ที่พบว่าผู้เข้าร่วมสามารถผ่านเกณฑ์ในสัดส่วนสูงถึง ร้อยละ ๙๕.๑๗ ซึ่งสูงกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด โดยแสดงให้เห็นว่าโครงการสามารถสร้างผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ โครงการยังมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาแนวทางการแก้ไขปัญหาสิทธิมนุษยชนในระดับพื้นที่ ผ่านกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างสำนักงาน กสม. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งช่วยให้การแก้ไขปัญหาที่มีความเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น

เมื่อพิจารณาพร้อมกับขอบเขตของการดำเนินงานที่ครอบคลุมผู้เข้าร่วมจำนวน ๕,๐๒๑ คน และครอบคลุมประเด็นสิทธิมนุษยชนที่สำคัญในหลายมิติ จึงสามารถวิเคราะห์ได้ว่า ผลผลิตของโครงการสามารถแปลงไปสู่ผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการได้อย่างชัดเจน และสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการได้อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งในด้านการเพิ่มการเข้าถึงสิทธิของประชาชน การเสริมสร้างองค์ความรู้ และกลไกการแก้ไขปัญหาในระดับพื้นที่ สะท้อนถึงความสามารถของโครงการในการแปลงผลผลิตไปสู่ผลลัพธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงสามารถสรุปได้ว่า โครงการดังกล่าวมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานในระดับสูง

๓.๑.๖ การวิเคราะห์ผลกระทบของโครงการ (Impact/SROI Perspective)

การวิเคราะห์ผลกระทบของโครงการในมิติของคุณค่าทางสังคม (Social Value) ที่เกิดขึ้นจากการใช้ทรัพยากรของภาครัฐ พบว่า โครงการคลินิกสิทธิมนุษยชนก่อให้เกิดผลกระทบในหลายระดับ ดังนี้

๑) ในระดับบุคคล โครงการดังกล่าวช่วยให้ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิมนุษยชนเพิ่มขึ้น และสามารถเข้าถึงกระบวนการคุ้มครองสิทธิมนุษยชนได้อย่างเหมาะสม ส่งผลให้ประชาชนโดยเฉพาะกลุ่มเปราะบาง สามารถลดข้อจำกัดในการเข้าถึงสิทธิขั้นพื้นฐาน ซึ่งถือเป็นการเพิ่มโอกาสทางสังคมและลดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงสิทธิของประชาชน

๒) ในระดับชุมชนและเครือข่าย โครงการดังกล่าวมีส่วนช่วยเสริมสร้างศักยภาพของเครือข่ายในพื้นที่ให้สามารถช่วยเหลือและประสานการแก้ไขปัญหาสิทธิมนุษยชนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น การมีเครือข่ายที่เข้มแข็งช่วยลดระยะเวลาในการแก้ไขปัญหา และลดความซ้ำซ้อนของกระบวนการดำเนินงาน ซึ่งสะท้อนถึงการลดต้นทุนทางสังคมในการจัดการปัญหาสิทธิมนุษยชน

๓) ในระดับองค์กร โครงการดังกล่าวช่วยให้สำนักงาน กสม. สามารถพัฒนากลไกการทำงานเชิงรุกในการคุ้มครองสิทธิมนุษยชน และสามารถนำข้อมูลจากการดำเนินงานในพื้นที่ไปใช้ในการวิเคราะห์สถานการณ์ และจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้การดำเนินงานด้านสิทธิมนุษยชนมีความเชื่อมโยงระหว่างระดับพื้นที่และระดับนโยบายมากยิ่งขึ้น

ดังนั้น เมื่อพิจารณาในมุมมองของการวิเคราะห์ SROI เห็นว่าโครงการดังกล่าวสามารถสร้างผลกระทบเชิงบวกทั้งในระดับบุคคล ชุมชน และระบบ ซึ่งมีนัยสำคัญต่อการพัฒนาความเป็นธรรมในสังคมในระยะยาว อนึ่ง แม้ผลตอบแทนดังกล่าวจะไม่สามารถประเมินเป็นตัวเงินได้โดยตรง แต่สามารถสะท้อนเป็นคุณค่าทางสังคมที่มีนัยสำคัญ จึงสามารถประเมินได้ว่า โครงการดังกล่าวก่อให้เกิดผลตอบแทนทางสังคมในระดับสูง

๓.๑.๗ สรุปผลการวิเคราะห์ความคุ้มค่าโครงการคลินิกสิทธิมนุษยชน

จากการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของโครงการคลินิกสิทธิมนุษยชนตามกรอบ Value for Money สามารถสรุปได้ว่า โครงการมีความคุ้มค่าอย่างรอบด้าน โดยในมิติของความประหยัดโครงการสามารถบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างเหมาะสม ใช้ทรัพยากรในระดับที่ไม่เกินความจำเป็น และสามารถสร้างผลผลิตได้ในขอบเขตที่กว้างเมื่อเทียบกับงบประมาณที่ใช้ ขณะที่ในมิติของประสิทธิภาพโครงการสามารถออกแบบกระบวนการดำเนินงานให้เกิดการบูรณาการลดความซ้ำซ้อน และเพิ่มผลผลิตต่อหน่วยทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ในมิติของประสิทธิผลโครงการสามารถบรรลุวัตถุประสงค์สำคัญในการส่งเสริมการเข้าถึงสิทธิของ



ประชาชน เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ และพัฒนาโลกความร่วมมือในระดับพื้นที่ได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยสามารถแปลงผลผลิตของโครงการไปสู่ผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับเป้าหมายได้อย่างชัดเจน และเมื่อพิจารณาในมิติของผลกระทบโครงการยังก่อให้เกิดคุณค่าทางสังคมในหลายระดับ ทั้งการเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงสิทธิของประชาชน การลดต้นทุนทางสังคมในการแก้ไขปัญหา และการพัฒนาโลกเชิงระบบของการคุ้มครองสิทธิมนุษยชน

ดังนั้น เมื่อพิจารณาโดยรวม โครงการคลินิกสิทธิมนุษยชนจึงถือเป็นการลงทุนสาธารณะที่มีความคุ้มค่า ทั้งในเชิงเศรษฐศาสตร์และเชิงสังคม เนื่องจากสามารถใช้ทรัพยากรของรัฐให้เกิดประโยชน์สูงสุดและก่อให้เกิดผลลัพธ์และผลกระทบที่สอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร อีกทั้ง โครงการดังกล่าวมีความเหมาะสมที่จะได้รับการดำเนินการต่อเนื่องและควรพัฒนาไปสู่การเป็นกลไกการดำเนินงานเชิงระบบของสำนักงาน กสม. โดยพิจารณาขยายผลในเชิงพื้นที่และเชิงประเด็น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและผลกระทบของการดำเนินงานในระยะยาวต่อไป

๓.๒ โครงการพัฒนาคุณภาพระบบงานของสำนักงาน กสม. สู่อุตสาหกรรม (TQA)

๓.๒.๑ ความเป็นมาและวัตถุประสงค์ของโครงการ

โครงการพัฒนาคุณภาพระบบงานของสำนักงาน กสม. สู่อุตสาหกรรม (TQA) เป็นโครงการที่มีลักษณะเฉพาะแตกต่างจากโครงการบริการประชาชนหรือโครงการภารกิจเชิงพื้นที่ เนื่องจากเป็นโครงการที่มุ่งพัฒนาองค์กรจากภายในโดยใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ หรือ Thailand Quality Award (TQA) เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบและยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรของสำนักงาน กสม. ให้มีความเป็นระบบ มีมาตรฐาน และก้าวไปสู่องค์กรสมรรถนะสูงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งความสำคัญของโครงการดังกล่าวอยู่ที่การมองว่าคุณภาพของระบบบริหารจัดการองค์กรเป็นปัจจัยพื้นฐานที่กำหนดประสิทธิภาพของภารกิจทั้งหมดของสำนักงาน กสม. กล่าวคือ ต่อให้สำนักงานมีพันธกิจสำคัญด้านการส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิมนุษยชนเพียงใด หากระบบการนำองค์กร การวางแผนกลยุทธ์การจัดการข้อมูล การพัฒนาบุคลากร และการปฏิบัติงานยังไม่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ ย่อมส่งผลให้การขับเคลื่อนภารกิจในภาพรวมไม่สามารถบรรลุผลได้เต็มศักยภาพ ดังนั้น การพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์ TQA จึงมิใช่เพียงการเตรียมเอกสารเพื่อเข้ารับการประเมิน แต่เป็นการใช้กรอบมาตรฐานสากลมาเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบสุขภาพองค์กรและยกระดับระบบงานทั้งองค์กรพร้อมกัน

ลักษณะสำคัญของโครงการดังกล่าว คือ การออกแบบให้ครอบคลุมวงจรการพัฒนาองค์กรครบถ้วน ตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ กล่าวคือ เริ่มจากการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรแกนกลางให้มีความรู้ และทักษะเกี่ยวกับเกณฑ์ TQA อย่างเพียงพอ ผ่านการอบรมหลักสูตรเฉพาะของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ จากนั้นจึงเข้าสู่กระบวนการรวบรวมข้อมูลจากทุกสำนัก/หน่วย จัดทำร่างรายงานผลการดำเนินงานของสำนักงาน กสม. เพื่อใช้ตอบคำถามตามเกณฑ์ TQA ในระบบ Smart-Ex Program ระดับ Basic และเมื่อได้รับผลประเมินหรือรายงานป้อนกลับ (Feedback Report) แล้ว จึงนำผลดังกล่าวไปสู่การจัดประชุมและการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อถ่ายทอดผลการประเมิน ระดมความคิดเห็น และกำหนดแนวทางพัฒนาองค์กรในระยะต่อไป ทั้งนี้ เมื่อดูในรายละเอียดของกิจกรรม จะพบว่าโครงการประกอบด้วยกิจกรรมสำคัญ ๔ ส่วน ได้แก่ ส่วนแรก การส่งเจ้าหน้าที่กลุ่มงานพัฒนาระบบบริหารและติดตามประเมินผลเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรด้าน TQA เพื่อสร้างผู้รับผิดชอบหลักที่มีความรู้เชิงลึก ส่วนที่สอง การสมัครเข้ารับการตรวจประเมินองค์กรผ่านระบบ TQA Smart-Ex Program ส่วนที่สาม การจัดประชุมเพื่อรวบรวมข้อมูลและกลั่นกรองร่างรายงานการประเมินองค์กรจากทุกสำนัก/หน่วย และส่วนที่สี่ การจัดประชุมหรือสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อถ่ายทอดผลการประเมินและนำไปสู่การพัฒนากระบวนการภายในสำนักงาน กสม. ในอนาคต

หากมองในมิติวัตถุประสงค์ โครงการดังกล่าวมีอย่างน้อย ๒ ชั้นของเป้าหมายที่ดำเนินการควบคู่กันอยู่ กล่าวคือ ชั้นแรก คือ การยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรของสำนักงาน กสม. โดยตรงผ่านการเข้ารับการตรวจประเมินตามเกณฑ์ TQA เพื่อให้สำนักงานได้รับรู้สถานะของตนเองในมิติต่าง ๆ ทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน และโอกาสในการพัฒนา พร้อมคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญภายนอก ซึ่งเป็นข้อมูลสำคัญต่อการปรับปรุง



ระบบงานขององค์กรในเชิงลึกและเชิงระบบ ในส่วนของขั้นที่สอง คือ การสร้างขีดความสามารถภายในองค์กร โดยเฉพาะการพัฒนาเจ้าหน้าที่แกนกลางให้เป็นผู้มีความรู้และทักษะในการประเมินองค์กรตามเกณฑ์ TQA และสามารถทำหน้าที่เป็นกลไกขับเคลื่อนการพัฒนาองค์กรต่อไปได้ในระยะยาว วัตถุประสงค์ขั้นนี้สำคัญมาก เพราะทำให้โครงการมิได้จบลงเพียงการประเมินครั้งเดียว แต่สามารถสร้างทุนทางความรู้และทีมงานภายในที่ช่วยสานต่อกระบวนการพัฒนาองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง ลดการพึ่งพาทักษะภายนอกในอนาคต และทำให้การพัฒนาองค์กรมีความยั่งยืนมากขึ้น

อีกประเด็นหนึ่งที่ควรเน้น คือ โครงการนี้มีความสำคัญไม่ใช่เพียงเพราะนำองค์กรเข้าสู่การประเมิน แต่เพราะเป็นโครงการที่ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมทั้งองค์กรในการทบทวนตนเอง การประเมินตามเกณฑ์ TQA จำเป็นต้องใช้ข้อมูลจากทุกสำนัก/หน่วย และเกี่ยวข้องกับผู้บริหาร บุคลากร และผลการดำเนินงานในทุกมิติขององค์กร ดังนั้น ตัวโครงการเองจึงทำหน้าที่เป็นกลไกที่บังคับให้องค์กรต้องเชื่อมโยงข้อมูล เชื่อมโยงกระบวนการทำงาน และทบทวนความสัมพันธ์ระหว่างยุทธศาสตร์ แผนงาน ระบบงาน และผลลัพธ์ขององค์กรอย่างจริงจัง ซึ่งถือเป็นคุณค่าเชิงพัฒนาองค์กรที่สำคัญมาก แม้ยังไม่ได้นับถึงผลการประเมินขั้นสุดท้ายก็ตาม

นอกจากนี้ การจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อการพัฒนากระบวนการภายในสำนักงาน กสม. ซึ่งจัดขึ้นภายหลังการจัดทำรายงานและการประเมิน ยังสะท้อนว่าโครงการนี้ได้มุ่งเพียงรับผลประเมิน แต่ต้องการให้ผลประเมินถูกแปลงไปเป็นการเรียนรู้ร่วมกันขององค์กร และนำไปสู่การกำหนดแนวทางพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรมในปีถัดไป โดยมีผู้เข้าร่วมจำนวนมากถึง ๒๓๙ คน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความพยายามในการขยายผลจากทีมผู้รับผิดชอบหลักไปสู่ผู้บริหารและบุคลากรในวงกว้างทั้งองค์กร ดังนั้น โครงการดังกล่าวมิใช่เพียงโครงการฝึกอบรมหรือโครงการสมัครประเมินองค์กรตามเกณฑ์ TQA เท่านั้น แต่เป็นโครงการวางระบบการพัฒนาองค์กรอย่างเป็นวงจรรอบที่ ประกอบด้วย การสร้างความรู้ การประเมินองค์กร การรวบรวมข้อมูลจากทั้งองค์กร การรับข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ และการถ่ายทอดผลไปสู่การปรับปรุงระบบงานในอนาคต

๓.๒.๒ ความสอดคล้องของโครงการกับพันธกิจและยุทธศาสตร์ของสำนักงาน กสม.

ในเชิงยุทธศาสตร์ โครงการดังกล่าวสอดคล้องโดยตรงกับยุทธศาสตร์ กสม. ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาสำนักงาน กสม. ให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง ซึ่งมุ่งเน้นการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ และสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการนำเกณฑ์ TQA มาใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินองค์กร ทำให้สำนักงาน กสม. สามารถเชื่อมโยงยุทธศาสตร์เข้ากับการปฏิบัติจริงได้อย่างเป็นรูปธรรม กล่าวคือ จากเดิมที่ยุทธศาสตร์อาจอยู่ในระดับแผนหรือแนวทางการดำเนินงาน โครงการนี้ทำให้ยุทธศาสตร์ถูกถ่ายทอดลงสู่การปฏิบัติผ่านการตั้งคำถามเชิงระบบ การวิเคราะห์ข้อมูล และการประเมินผลการดำเนินงานในทุกหมวดขององค์กร ขณะเดียวกัน การบรรลุพันธกิจในบริบทขององค์กรภาครัฐสมัยใหม่ขึ้นอยู่กับคุณภาพของระบบบริหารจัดการที่รองรับการดำเนินงานในทุกมิติ ไม่ว่าจะเป็นการนำองค์กร การกำหนดยุทธศาสตร์ การจัดการข้อมูลสารสนเทศ การพัฒนาบุคลากร หรือการออกแบบกระบวนการทำงาน ดังนั้น การพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์ TQA จึงถือเป็นการเสริมสร้างโครงสร้างพื้นฐานเชิงระบบ ที่ทำให้สำนักงาน กสม. สามารถขับเคลื่อนพันธกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนมากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ โครงการยังมีบทบาทสำคัญในการสร้างความสอดคล้องเชิงบูรณาการภายในองค์กร เนื่องจากการจัดทำรายงานและการประเมินตามเกณฑ์ TQA จำเป็นต้องใช้ข้อมูลจากทุกสำนัก/หน่วย และต้องอาศัยความร่วมมือของบุคลากรในทุกระดับ ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงไปจนถึงผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานต่าง ๆ กระบวนการดังกล่าวจึงทำให้เกิดการเชื่อมโยงข้อมูล การเชื่อมโยงกระบวนการทำงาน และการทบทวนบทบาทหน้าที่ของแต่ละหน่วยงานในภาพรวมขององค์กร ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการลดการทำงานแบบแยกส่วน และเพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินงานในภาพรวม อีกทั้ง โครงการดังกล่าวยังมีความสำคัญในมิติของการพัฒนาเชิงระบบอย่างต่อเนื่องเนื่องจากเกณฑ์ TQA มิได้มุ่งเน้นเพียงการประเมินเพื่อให้คะแนนหรือผ่านเกณฑ์เท่านั้น แต่เน้นการเรียนรู้ขององค์กร (organizational learning) และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (continuous improvement) ผ่านวงจร ADLI (Approach,



Deployment, Learning, Integration) ซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถทบทวนแนวทางการดำเนินงาน เรียนรู้จากผลลัพธ์ และปรับปรุงระบบงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องในระยะยาว

ในมิติของความคุ้มค่าเชิงยุทธศาสตร์ จึงอาจกล่าวได้ว่า โครงการดังกล่าวมีความคุ้มค่า สูงตั้งแต่ระดับการออกแบบ เนื่องจากเป็นโครงการที่มุ่งพัฒนาระบบขององค์กรทั้งระบบไม่ใช่เพียงกิจกรรม เฉพาะด้าน และสามารถส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของทุกภารกิจของสำนักงาน กสม. ในระยะยาว กล่าวอีกนัยหนึ่ง การลงทุนในโครงการดังกล่าวมิได้สร้างผลลัพธ์เฉพาะในตัวโครงการเอง แต่เป็นการยกระดับศักยภาพการทำงานขององค์กรทั้งหมดซึ่งจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพของการคุ้มครองสิทธิมนุษยชนของประชาชนในภาพรวม นอกจากนี้ หากพิจารณาในมิติของการจัดลำดับความสำคัญของการใช้ทรัพยากรสาธารณะ โครงการนี้ยังสะท้อนการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นการลงทุนในต้นน้ำ กล่าวคือ แทนที่จะใช้ทรัพยากรไปกับการแก้ไขปัญหาปลายเหตุเพียงอย่างเดียว โครงการนี้มุ่งพัฒนาระบบบริหารจัดการขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยลดความผิดพลาด ลดความซ้ำซ้อน และเพิ่มคุณภาพของการดำเนินงานในระยะยาว อันเป็นลักษณะของการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพในเชิงนโยบาย

ดังนั้น ในเชิงวิเคราะห์จึงสามารถสรุปได้ว่า ความคุ้มค่าของโครงการพัฒนาคุณภาพระบบงานของสำนักงาน กสม. สูงความเป็นเลิศ ในมิติของความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ มิได้เกิดจากการที่โครงการมีขนาดใหญ่ หรือมีกิจกรรมจำนวนมาก แต่เกิดจากการที่โครงการสามารถเชื่อมโยงการพัฒนาองค์กรเข้ากับพันธกิจหลักขององค์กรได้อย่างเป็นระบบ และสามารถยกระดับประสิทธิภาพของการดำเนินงานในทุกมิติของสำนักงาน กสม.

๓.๒.๓ การวิเคราะห์ความคุ้มค่าด้านการใช้ทรัพยากรและงบประมาณ (Economy)

การวิเคราะห์ความคุ้มค่าด้านการใช้ทรัพยากรและงบประมาณของโครงการพัฒนาคุณภาพระบบงานของสำนักงาน กสม. สูงความเป็นเลิศ มุ่งพิจารณาว่า การใช้จ่ายงบประมาณของรัฐมีความเหมาะสม สอดคล้องกับลักษณะของกิจกรรม และสามารถก่อให้เกิดผลผลิตเชิงระบบได้อย่างคุ้มค่าหรือไม่ โดยพิจารณาทั้งในด้านการจัดสรรงบประมาณ โครงสร้างค่าใช้จ่าย และความสัมพันธ์ระหว่างต้นทุนกับผลลัพธ์ ตามกรอบแนวคิด Value for Money ในมิติของความประหยัด

จากข้อมูลการดำเนินโครงการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ พบว่า โครงการได้รับการจัดสรรงบประมาณตั้งต้นจำนวน ๑,๑๗๔,๕๐๐ บาท ซึ่งครอบคลุมกิจกรรมหลัก ได้แก่ การฝึกอบรมบุคลากรการสมัครเข้ารับการประเมินองค์กร การจัดประชุมเพื่อรวบรวมข้อมูล และการจัดกิจกรรมถ่ายทอดผลการประเมิน อย่างไรก็ตาม ภายหลังจากดำเนินโครงการในระยะต้น พบว่าการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์ TQA จำเป็นต้องขยายผลไปสู่บุคลากรทั้งองค์กรอย่างเป็นระบบ มิใช่จำกัดเฉพาะกลุ่มผู้รับผิดชอบหลักเพียงบางส่วน จึงได้มีการขออนุมัติโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณเพิ่มเติมเพื่อจัดกิจกรรมการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อการพัฒนากระบวนการภายในสำนักงาน กสม. เป็นจำนวนเงิน ๑,๕๐๐,๒๕๐ บาท ดังนั้น ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ โครงการดังกล่าวมีวงเงินดำเนินการรวมประมาณ ๒.๖ - ๒.๗ ล้านบาท ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าโครงการมีการปรับขนาดจากการพัฒนาระดับหน่วยงานไปสู่การพัฒนาองค์กรทั้งระบบอย่างชัดเจน โดยการเพิ่มงบประมาณดังกล่าวมิได้เป็นการขยายกิจกรรมโดยไม่มีเหตุผล แต่เป็นการปรับรูปแบบการดำเนินงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของการยกระดับองค์กรทั้งระบบ

ในส่วนของการพัฒนาศักยภาพบุคลากร พบว่า มีการส่งเจ้าหน้าที่จำนวน ๖ คน เข้ารับการฝึกอบรมด้าน TQA ของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ รวม ๓ หลักสูตร คิดเป็นค่าใช้จ่ายรวม ๑๘๒,๙๗๐ บาท หรือเฉลี่ยประมาณ ๓๐,๔๙๕ บาทต่อคน และประมาณ ๖๐,๙๙๐ บาทต่อหลักสูตร ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับเหมาะสมเมื่อพิจารณาว่าเป็นหลักสูตรเฉพาะทางที่มุ่งสร้างผู้เชี่ยวชาญด้านการประเมินองค์กรภายในหน่วยงาน โดยบุคลากรกลุ่มนี้จะทำหน้าที่เป็นแกนกลางในการขับเคลื่อนการพัฒนาองค์กรในระยะยาว อันเป็นการลงทุนที่ช่วยลดต้นทุนในการจ้างที่ปรึกษาภายนอกในอนาคต นอกจากนี้ ในกระบวนการจัดทำรายงานและการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการของโครงการ มีการเชิญบุคลากร (ซึ่งส่วนใหญ่ระดับหัวหน้าขึ้นไป เนื่องจากเป็นงานบริหาร) จากสำนักงาน



กสม. ในส่วนภูมิภาคเข้าร่วม ซึ่งทำให้เกิดค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมในด้านค่าเดินทาง ค่าที่พัก และค่าเบี้ยเลี้ยง ส่งผลให้ต้นทุนเฉลี่ยต่อหัวของกิจกรรมมีแนวโน้มสูงขึ้นเมื่อเทียบกับการจัดกิจกรรมเฉพาะในส่วนกลาง โดยเฉพาะกิจกรรมการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อรับฟังความคิดเห็นต่อ (ร่าง) รายงานการประเมินองค์กร ซึ่งมีผู้เข้าร่วมจำนวน ๕๕ คน ใช้งบประมาณประมาณ ๑๖๒,๕๓๖ บาท หรือคิดเป็นต้นทุนเฉลี่ยประมาณ ๒,๙๕๕ บาทต่อคน อย่างไรก็ตาม ต้นทุนดังกล่าวสามารถอธิบายได้ในเชิงภารกิจ เนื่องจากการประเมินองค์กรตามเกณฑ์ TQA จำเป็นต้องอาศัยข้อมูลจากทุกสำนัก/หน่วย การมีส่วนร่วมของหน่วยงานในภูมิภาคจึงเป็นเงื่อนไขสำคัญที่ทำให้ข้อมูลมีความครบถ้วน สะท้อนภาพรวมขององค์กรได้อย่างแท้จริง และช่วยให้กระบวนการตรวจสอบและปรับปรุงข้อมูลมีความถูกต้องและน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น ดังนั้น แม้ต้นทุนต่อหัวจะสูงขึ้นจากปัจจัยด้านการเดินทาง แต่เมื่อพิจารณาในเชิงคุณภาพของผลลัพธ์แล้ว จึงยังถือว่าอยู่ในระดับที่เหมาะสมและมีความคุ้มค่าในการดำเนินงาน

ขณะที่กิจกรรมขับเคลื่อนผลการประเมินองค์กรตามเกณฑ์ TQA ที่มีการขอรับงบประมาณเพิ่มเติมจำนวน ๑,๕๐๐,๒๕๐ บาท เป็นการจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการระยะเวลา ๒ วัน โดยมีผู้เข้าร่วมประมาณ ๒๕๐ คน ครอบคลุมทั้งผู้บริหารและบุคลากรจากส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ซึ่งทำให้มีค่าใช้จ่ายในภาพรวมค่อนข้างสูง โดยเฉพาะค่าใช้จ่ายด้านสถานที่ อาหาร ที่พัก และการเดินทางของผู้เข้าร่วมจากภูมิภาค อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาในเชิงวิเคราะห์ จะพบว่ากิจกรรมลักษณะนี้มีความจำเป็นในเชิงระบบ เนื่องจากการถ่ายทอดผลการประเมินองค์กรและระดมความคิดเห็นเพื่อกำหนดแนวทางพัฒนาองค์กรในอนาคต ซึ่งต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากรในวงกว้าง ยิ่งไปกว่านั้น กิจกรรมในลักษณะการรวมบุคลากรทั้งองค์กรเพื่อการพัฒนาเชิงระบบดังกล่าว มิได้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยพบว่าในช่วงเวลามากกว่า ๔ ปีนับตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ที่ไม่ได้มีการจัดกิจกรรมในลักษณะนี้อย่างเต็มรูปแบบ การจัดสัมมนาครั้งนี้จึงมีลักษณะเป็นการลงทุนเพื่อฟื้นฟูและยกระดับการพัฒนาองค์กรทั้งระบบมากกว่ากิจกรรมปกติทั่วไป

เมื่อพิจารณาในภาพรวมของโครงการ จะเห็นได้ว่าโครงสร้างงบประมาณมีลักษณะเป็นการใช้จ่ายแบบการลงทุนเชิงระบบซึ่งสามารถก่อให้เกิดผลลัพธ์ได้หลายมิติจากกิจกรรมเดียว กล่าวคือ กิจกรรมแต่ละครั้งมิได้ให้ผลผลิตเพียงด้านเดียว แต่สามารถสร้างทั้งองค์ความรู้ ระบบการทำงาน ความเชื่อมโยงของหน่วยงาน และการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากร ส่งผลให้ต้นทุนต่อผลลัพธ์ที่แท้จริงมีลักษณะเป็นการทวีผลและมีความคุ้มค่าสูงกว่าที่ปรากฏในเชิงตัวเลข ดังนั้น ในเชิงวิเคราะห์สามารถสรุปได้ว่า โครงการพัฒนาคุณภาพระบบงานของสำนักงาน กสม. มีความเป็นเลิศ มีการใช้ทรัพยากรและงบประมาณอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับลักษณะของกิจกรรมที่มุ่งพัฒนาองค์กรทั้งระบบ แม้ว่าจะมีการเพิ่มงบประมาณในระหว่างดำเนินการ แต่เป็นการเพิ่มเพื่อขยายผลในระดับองค์กร ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์ในวงกว้างและระยะยาว อันสะท้อนถึงความคุ้มค่าในมิติของความประหยัดตามกรอบ Value for Money ได้อย่างชัดเจน

รายการกิจกรรม	งบประมาณ (บาท)	จำนวน หน่วย	ต้นทุนต่อหน่วย (บาท)	วิเคราะห์ความคุ้มค่า
งบประมาณตั้งต้นโครงการ	๑,๑๗๔,๕๐๐	-	-	งบประมาณพื้นฐานสำหรับดำเนินกิจกรรมระดับหน่วยงาน
งบประมาณเพิ่มเติม (สัมมนาองค์กร)	๑,๕๐๐,๒๕๐	-	-	ขยายผลสู่ระดับองค์กรทั้งระบบ
รวมงบประมาณทั้งโครงการ	≈ ๒,๖๗๔,๗๕๐	-	-	ปรับจากระดับหน่วยงาน - องค์กร
อบรมบุคลากร (๖ คน / ๓ หลักสูตร)	๑๘๒,๙๗๐	๖ คน	๓๐,๔๙๕ / คน	สร้างผู้เชี่ยวชาญภายในลดการพึ่งพาภายนอก
		๓ หลักสูตร	๖๐,๙๘๐ / หลักสูตร	หลักสูตรเฉพาะทางเชิงลึก



รายการกิจกรรม	งบประมาณ (บาท)	จำนวน หน่วย	ต้นทุนต่อหน่วย (บาท)	วิเคราะห์ความคุ้มค่า
ค่าประเมินองค์กร (Smart-Ex)	๑๐๗,๐๐๐	๑ ครั้ง	๑๐๗,๐๐๐ / ครั้ง	ได้ feedback ครบทั้งองค์กร (คุ้มค่าสูง)
Workshop จัดทำรายงาน ประชุม รวม ๒ ครั้ง	๑๖๒,๕๓๖	๕๕ คน	๒,๙๕๕ / คน	แม้มีค่าเดินทาง แต่ยังอยู่ใน ระดับประหยัด
สัมมนาองค์กร (๒ วัน ๒๕๐ คน)	๑,๕๐๐,๒๕๐	๒๕๐ คน	≈ ๖,๐๐๑ / คน	ครอบคลุมทั้งองค์กร + มีผู้เข้าร่วมจากภูมิภาค
กิจกรรมหลัก (เฉลี่ย)	≈ ๔๐๐,๐๐๐ - ๕๐๐,๐๐๐	๔ กิจกรรม	≈ ๔๐๐,๐๐๐ / กิจกรรม	เป็นกิจกรรมเชิงระบบ ไม่ใช่กิจกรรมทั่วไป

๓.๒.๔ การวิเคราะห์ความคุ้มค่าด้านประสิทธิภาพการดำเนินงาน (Efficiency)

จากการดำเนินโครงการ พบว่า โครงการมีการออกแบบกิจกรรมในลักษณะเชื่อมโยงเป็นระบบ กล่าวคือ กิจกรรมแต่ละส่วนมิได้ดำเนินการแยกขาดจากกัน แต่ถูกออกแบบให้ต่อเนื่องและสนับสนุนซึ่งกันและกันตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ เริ่มตั้งแต่การพัฒนาศักยภาพบุคลากรผ่านการฝึกอบรมซึ่งเป็นการเตรียมความพร้อมของทีมงานแกนกลางในการทำความเข้าใจเกณฑ์ TQA จากนั้นจึงนำองค์ความรู้ดังกล่าวไปใช้ในการรวบรวมข้อมูลและจัดทำรายงานผลการดำเนินงานขององค์กร ก่อนเข้าสู่กระบวนการรับการประเมินจากหน่วยงานภายนอก และนำผลการประเมินไปสู่การจัดประชุมและสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อถ่ายทอดผลและกำหนดแนวทางพัฒนาองค์กรในระยะต่อไป จึงทำให้โครงการสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด เช่น การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำรายงาน ไม่เพียงแต่ทำให้ได้ข้อมูลสำหรับการประเมินเท่านั้น แต่ยังเป็นกระบวนการสร้างความเข้าใจร่วมกันของบุคลากรทั้งองค์กร การเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน และการทบทวนกระบวนการทำงานภายในไปพร้อมกัน ส่งผลให้ต้นทุนต่อผลผลิตมีแนวโน้มลดลงเมื่อเทียบกับการดำเนินงานแบบแยกส่วน นอกจากนี้ การดำเนินโครงการยังอาศัยรูปแบบการทำงานแบบบูรณาการระหว่างหน่วยงานภายในสำนักงาน กสม. ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ซึ่งช่วยให้สามารถเข้าถึงข้อมูลและบริบทการดำเนินงานได้อย่างครบถ้วน

ในเชิงปริมาณ แม้โครงการจะมีจำนวนกิจกรรมหลักไม่มากนักเมื่อเทียบกับโครงการที่บริการประชาชน แต่ลักษณะของผลผลิตที่เกิดขึ้นมีความครอบคลุมทั้งองค์กร กล่าวคือ โครงการสามารถสร้างผลผลิตได้ทั้งในรูปขององค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการองค์กร รายงานการประเมินองค์กรที่ครอบคลุมทุกหน่วยงาน ข้อมูลเชิงลึกจากการประเมินภายนอก และการมีส่วนร่วมของบุคลากรในระดับองค์กร ซึ่งสะท้อนว่าทรัพยากรที่ใช้สามารถแปลงไปสู่ผลผลิตที่มีคุณค่าในระดับสูง อีกทั้ง การจัดกิจกรรมในลักษณะรวมบุคลากรจำนวนมาก เช่น การสัมมนาเชิงปฏิบัติการระดับองค์กร แม้จะมีต้นทุนในเชิงงบประมาณที่ค่อนข้างสูง แต่ในเชิงประสิทธิภาพแล้ว กิจกรรมดังกล่าวช่วยลดความจำเป็นในการจัดอบรมหรือการสื่อสารแยกเป็นรายหน่วยงานหลายครั้ง ซึ่งหากดำเนินการในลักษณะแยกส่วนจะก่อให้เกิดต้นทุนรวมที่สูงกว่าในระยะยาว ดังนั้น การรวมกิจกรรมไว้ในครั้งเดียวจึงถือเป็นการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพในเชิงโครงสร้าง

เมื่อพิจารณาในภาพรวม จึงสามารถสรุปได้ว่า โครงการพัฒนาคุณภาพระบบงานของสำนักงาน กสม. สู่ความเป็นเลิศ มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานในระดับที่ดี เนื่องจากสามารถออกแบบและเชื่อมโยงกิจกรรมต่าง ๆ ให้ใช้ทรัพยากรร่วมกันได้อย่างเหมาะสม ลดความซ้ำซ้อนของการดำเนินงาน และสามารถแปลงทรัพยากรที่ใช้ไปสู่ผลผลิตที่มีคุณค่าในระดับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันสะท้อนถึงความคุ้มค่าในมิติของประสิทธิภาพ ตามกรอบ Value for Money อย่างชัดเจน



๓.๒.๕ การวิเคราะห์ความคุ้มค่าด้านประสิทธิผลของโครงการ (Effectiveness)

จากการดำเนินโครงการพบว่า โครงการสามารถสร้างผลลัพธ์สำคัญในเชิงระบบได้หลายประการ ดังนี้

ประการแรก คือ องค์กรได้รับการประเมินตามเกณฑ์ TQA ซึ่งทำให้สำนักงาน กสม. สามารถมองเห็นภาพรวมของการบริหารจัดการองค์กรได้อย่างเป็นระบบ ทั้งในด้านจุดแข็ง จุดที่ควรพัฒนา และโอกาสในการปรับปรุงในแต่ละหมวดของเกณฑ์ การได้รับข้อมูลดังกล่าวมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นฐานในการกำหนดแนวทางพัฒนาองค์กรที่มีความชัดเจนและสอดคล้องกับมาตรฐานสากล

ประการที่สอง คือ โครงการสามารถยกระดับความรู้และความเข้าใจของบุคลากรเกี่ยวกับแนวคิดการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ โดยเฉพาะในกรอบของ TQA ซึ่งเน้นการบริหารแบบองค์รวม การเชื่อมโยงยุทธศาสตร์กับผลลัพธ์ และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องผ่านวงจรการเรียนรู้ขององค์กร การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในลักษณะดังกล่าวมีความสำคัญ เนื่องจากเป็นการสร้างขีดความสามารถภายในที่สามารถนำไปใช้ต่อยอดในการพัฒนาองค์กรในระยะยาวได้

ประการที่สาม คือ โครงการก่อให้เกิดกระบวนการทบทวนองค์กร (organizational self-assessment) อย่างเป็นระบบ โดยการจัดทำรายงานและการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อรับฟังความคิดเห็น ทำให้หน่วยงานต่าง ๆ ภายในสำนักงาน กสม. ต้องร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูล ทบทวนกระบวนการทำงาน และเชื่อมโยงบทบาทหน้าที่ของตนเองกับเป้าหมายขององค์กรในภาพรวม กระบวนการดังกล่าวช่วยให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในระดับองค์กร และเป็นจุดเริ่มต้นของการปรับปรุงระบบงานอย่างเป็นรูปธรรม

ประการที่สี่ คือ การจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการในระดับองค์กร ซึ่งมีผู้เข้าร่วมจำนวนมาก ทั้งจากส่วนกลางและส่วนภูมิภาค มีส่วนสำคัญในการถ่ายทอดผลการประเมินและสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรในวงกว้าง ส่งผลให้แนวคิดและทิศทางการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์ TQA ถูกขยายผลจากกลุ่มผู้รับผิดชอบหลักไปสู่บุคลากรทั้งองค์กร อันเป็นเงื่อนไขสำคัญที่ทำให้การพัฒนาองค์กรสามารถเกิดขึ้นได้จริงในทางปฏิบัติ

เมื่อพิจารณาผลลัพธ์ดังกล่าวในภาพรวมจะเห็นได้ว่า โครงการมิได้เพียงสร้างผลผลิตในรูปของกิจกรรมหรือรายงานเท่านั้น แต่สามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงระบบในองค์กร ทั้งในด้านความรู้ ความเข้าใจ กระบวนการทำงาน และการมีส่วนร่วมของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องโดยตรงกับวัตถุประสงค์ของโครงการที่มุ่งยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการองค์กร ดังนั้น ในเชิงวิเคราะห์จึงสามารถสรุปได้ว่า โครงการดังกล่าวสามารถบรรลุวัตถุประสงค์สำคัญของโครงการ และก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีนัยสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรในระยะยาว โดยเฉพาะการสร้างขีดความสามารถภายในและการวางรากฐานของระบบการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องอันสะท้อนถึงความคุ้มค่าในมิติของประสิทธิผล ตามกรอบ Value for Money อย่างชัดเจน จึงมีประสิทธิผลในระดับที่ดี

๓.๒.๖ การวิเคราะห์ผลกระทบของโครงการ (Impact/SROI)

นอกจากผลลัพธ์ในระดับโครงการแล้ว การวิเคราะห์ความคุ้มค่ายังจำเป็นต้องพิจารณาถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นในระดับที่กว้างขึ้น ทั้งต่อองค์กร บุคลากร และระบบการดำเนินงานโดยรวม ซึ่งเป็นมิติสำคัญของการประเมินความคุ้มค่าในเชิงผลตอบแทนทางสังคม โดยเฉพาะสำหรับโครงการที่มีลักษณะเป็นการพัฒนาองค์กรภายใน ทั้งนี้ จากการดำเนินโครงการพัฒนาคุณภาพระบบงานของสำนักงาน กสม. ผู้ความเป็นเลิศพบว่า โครงการก่อให้เกิดผลกระทบในหลายระดับที่มีความเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ

ในระดับองค์กร โครงการมีส่วนสำคัญในการยกระดับคุณภาพของระบบบริหารจัดการ โดยทำให้องค์กรสามารถมองเห็นความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ กระบวนการทำงาน และผลลัพธ์ได้อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น การนำเกณฑ์ TQA มาใช้ช่วยให้เกิดการจัดระบบข้อมูล การกำหนดตัวชี้วัด และการติดตามผลการดำเนินงานในลักษณะที่เป็นระบบและมีมาตรฐาน ซึ่งส่งผลให้การบริหารงานขององค์กรมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และสามารถปรับปรุงได้อย่างต่อเนื่องในระยะยาว



ในระดับบุคลากร โครงการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านความรู้ ความเข้าใจ และทัศนคติในการทำงาน โดยบุคลากรมีความเข้าใจในแนวคิดการบริหารจัดการเชิงระบบมากขึ้น และสามารถเชื่อมโยงบทบาทหน้าที่ของตนเองกับเป้าหมายขององค์กรได้ชัดเจนยิ่งขึ้น การมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำรายงานและการประเมินองค์กรยังช่วยเสริมสร้างการเรียนรู้ร่วมกัน และก่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการพัฒนาและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ในระดับระบบการทำงาน โครงการมีผลกระทบในเชิงการลดความซ้ำซ้อนและเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการดำเนินงาน เนื่องจากการทบทวนองค์กรตามเกณฑ์ TQA ทำให้หน่วยงานต่าง ๆ ต้องพิจารณาความเชื่อมโยงของกระบวนการทำงาน และปรับปรุงวิธีการดำเนินงานให้มีความสอดคล้องกันมากยิ่งขึ้นซึ่งส่งผลให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และลดต้นทุนแฝงที่เกิดจากการทำงานแบบแยกส่วน

เมื่อพิจารณาในมิติของ SROI แม้โครงการจะไม่สามารถแปลงผลลัพธ์ทั้งหมดเป็นมูลค่าทางการเงินได้โดยตรง แต่สามารถวิเคราะห์ได้ว่าโครงการมีส่วนช่วยลดต้นทุนทางสังคมในระยะยาวในหลายด้าน เช่น การลดความผิดพลาดในการดำเนินงาน การลดความซ้ำซ้อนของกระบวนการ การเพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจของผู้บริหาร และการยกระดับคุณภาพของการให้บริการประชาชน ซึ่งผลกระทบเหล่านี้ล้วนมีคุณค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ แม้จะไม่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ โครงการยังมีผลกระทบเชิงยุทธศาสตร์ในระยะยาว โดยทำหน้าที่เป็นกลไกต้นน้ำที่ช่วยยกระดับสมรรถนะขององค์กร ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพของการดำเนินภารกิจด้านการส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิมนุษยชนของประชาชนในภาพรวม กล่าวคือ แม้โครงการนี้ จะไม่ได้ให้ผลลัพธ์ต่อประชาชนโดยตรงในระยะสั้น แต่การยกระดับระบบบริหารจัดการขององค์กรจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและคุณภาพของการให้บริการประชาชนในระยะยาวอย่างมีนัยสำคัญ

ดังนั้น ในเชิงวิเคราะห์สามารถสรุปได้ว่า โครงการพัฒนาคุณภาพระบบงานของสำนักงาน กสม. สู่ความเป็นเลิศ ก่อให้เกิดผลกระทบในเชิงบวกในหลายระดับ ทั้งในระดับบุคลากร องค์กร และระบบการดำเนินงานโดยรวม และแม้จะไม่สามารถประเมินผลตอบแทนในรูปของตัวเงินได้โดยตรง แต่สามารถพิจารณาได้ว่าโครงการช่วยลดต้นทุนในระยะยาวและยกระดับศักยภาพขององค์กรในการดำเนินภารกิจหลักได้อย่างยั่งยืน จึงมีความคุ้มค่าในเชิงผลตอบแทนทางสังคมในระดับสูง

๓.๒.๗ สรุปผลการวิเคราะห์ความคุ้มค่าโครงการพัฒนาคุณภาพระบบงานของสำนักงาน กสม.

สู่ความเป็นเลิศ

จากการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของโครงการพัฒนาคุณภาพระบบงานของสำนักงาน กสม. สู่ความเป็นเลิศ ตามกรอบแนวคิด Value for Money ซึ่งด้านความประหยัด โครงการมีการใช้ทรัพยากรและงบประมาณในระดับที่เหมาะสม สอดคล้องกับลักษณะของกิจกรรมที่มุ่งพัฒนาองค์กรทั้งระบบ แม้ว่าจะมีการปรับปรุงงบประมาณในระหว่างการดำเนินงานจากวงเงินตั้งต้น เพื่อรองรับกิจกรรมการพัฒนาองค์กรในระดับกว้าง แต่เป็นการเพิ่มเพื่อขยายผลในเชิงยุทธศาสตร์ โดยเฉพาะการสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรทั้งองค์กร ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์ในวงกว้างและมีนัยสำคัญในระยะยาว ทั้งนี้ การวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วยยังพบว่า ค่าใช้จ่ายในกิจกรรมหลักอยู่ในระดับที่เหมาะสมเมื่อเทียบกับลักษณะของผลผลิตที่มีความซับซ้อนและครอบคลุมทั้งองค์กร

ในด้านประสิทธิภาพ โครงการสามารถออกแบบและเชื่อมโยงกิจกรรมต่าง ๆ ให้เป็นกระบวนการเดียวกันอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การจัดทำรายงาน การประเมินองค์กร และการถ่ายทอดผลไปสู่การพัฒนาองค์กรในระยะต่อไป ส่งผลให้สามารถใช้ทรัพยากรร่วมกันได้อย่างคุ้มค่า ลดความซ้ำซ้อนของการดำเนินงาน และทำให้ต้นทุนต่อผลผลิตมีแนวโน้มลดลงเมื่อเทียบกับการดำเนินงานแบบแยกส่วน

ในด้านประสิทธิผล โครงการสามารถบรรลุวัตถุประสงค์สำคัญในการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการองค์กร โดยทำให้สำนักงาน กสม. ได้รับข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับจุดแข็งและจุดที่ควรพัฒนาสามารถพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และสร้างกระบวนการทบทวนองค์กรอย่างเป็นระบบ ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญ



ของการพัฒนาองค์กรในระยะยาว ทั้งนี้ ในด้านผลกระทบ โครงการก่อให้เกิดผลกระทบเชิงบวกในหลายระดับ ทั้งในระดับบุคลากร องค์กร และระบบการดำเนินงาน โดยช่วยยกระดับคุณภาพของระบบบริหารจัดการ ลดความซ้ำซ้อนของกระบวนการทำงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานในภาพรวม นอกจากนี้ ยังสามารถพิจารณาได้ว่าโครงการมีส่วนช่วยลดต้นทุนแฝงขององค์กรในระยะยาว เช่น ความผิดพลาดในการดำเนินงานหรือความไม่มีประสิทธิภาพของระบบงาน ซึ่งสะท้อนถึงความคุ้มค่าในเชิงผลตอบแทนทางสังคม แม้จะไม่สามารถประเมินเป็นมูลค่าทางการเงินได้โดยตรง

ดังนั้น เมื่อพิจารณาในภาพรวม โครงการพัฒนาคุณภาพระบบงานของสำนักงาน กสม. สู่ความเป็นเลิศ เป็นการยกระดับระบบขององค์กรทั้งระบบ ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพของการดำเนินภารกิจหลักของสำนักงาน กสม. ในระยะยาว และมีความเหมาะสมที่จะดำเนินการอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งพัฒนาไปสู่การเป็น กลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน จึงเป็นโครงการที่มีความคุ้มค่า

๔. ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ

จากการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ กสม. สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์เห็นว่ามีปัญหา อุปสรรคและ ข้อเสนอแนะในการดำเนินงาน ดังนี้

ประเด็นที่ ๑ การกำหนดค่าเป้าหมายตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์

ปัญหาและอุปสรรค

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ตัวชี้วัดที่ ๑.๑ (จำนวนหน่วยงานที่มีนโยบายหรือแนวทางดำเนินการเกี่ยวกับ สิทธิมนุษยชน) มีการกำหนดค่าเป้าหมายเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี ปีละ ๑๐ หน่วยงาน ซึ่งเป็นค่าเป้าหมาย ในระดับค่อนข้างสูง ซึ่งการจัดทำนโยบายหรือแนวปฏิบัติด้านสิทธิมนุษยชนเป็นการแสดงเจตจำนงเชิงนโยบาย ของผู้บริหารองค์กร โดยไม่มีสภาพบังคับทางกฎหมาย การขับเคลื่อนจึงต้องอาศัยการสร้างแรงจูงใจและความ ร่วมมือจากหน่วยงานเป้าหมายเป็นสำคัญ และต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินการค่อนข้างมาก ส่งผลให้บางปี ไม่สามารถบรรลุค่าเป้าหมายเชิงปริมาณได้ตามที่กำหนดไว้

ข้อเสนอแนะ

ควรทบทวนค่าเป้าหมายและแนวทางการประเมินผล โดยปรับเพิ่มการประเมินเชิงคุณภาพควบคู่กับ เชิงปริมาณ และให้ความสำคัญกับกระบวนการหรือกลไกการขับเคลื่อนความร่วมมือกับหน่วยงานเครือข่าย รวมทั้ง การติดตามและสนับสนุนหน่วยงานที่ได้จัดทำนโยบายหรือแนวปฏิบัติแล้ว เพื่อให้การประเมินผลสะท้อนผล การดำเนินงานที่แท้จริง และเกิดความต่อเนื่อง

ประเด็นที่ ๒ การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามมาตรฐานตำแหน่ง

ปัญหาและอุปสรรค

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ตัวชี้วัดที่ ๑.๒ (ร้อยละของบุคลากรที่มีสมรรถนะตามมาตรฐานกำหนด ตำแหน่งและพฤติกรรมมุ่งหวัง) พบว่า สำนักงาน กสม. มีข้อจำกัดด้านอัตรากำลังและผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ส่งผลให้ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ สามารถดำเนินการได้เพียงการจัดทำมาตรฐานความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะของข้าราชการสำนักงาน กสม. แล้วเสร็จ แต่ยังไม่สามารถดำเนินการประเมินสมรรถนะตาม มาตรฐานดังกล่าวได้ภายในปีงบประมาณ

ข้อเสนอแนะ

ควรพิจารณาจัดจ้างที่ปรึกษาหรือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิให้คำปรึกษาและสนับสนุนการดำเนินงาน ด้านการประเมินสมรรถนะ พร้อมทั้งวางแผนการประเมินสมรรถนะเป็นระยะเพื่อให้สามารถดำเนินการได้ ครบถ้วนตามตัวชี้วัดภายในกรอบระยะเวลาที่เหมาะสม



ประเด็นที่ ๓ การดำเนินโครงการไม่เป็นไปตามแผนเนื่องจากข้อจำกัดด้านวิชาการ

ปัญหาและอุปสรรค

โครงการขับเคลื่อนสิทธิมนุษยชนเพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษาและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน (ยุทธศาสตร์ที่ ๑) เป็นโครงการที่มีเนื้อหาด้านสิทธิมนุษยชนซึ่งมีความซับซ้อนและเป็นประเด็นใหม่ แหล่งข้อมูลทางวิชาการมีจำกัด และส่วนใหญ่เป็นเอกสารภาษาต่างประเทศ ส่งผลให้กระบวนการแปล ตรวจสอบ และจัดทำสื่อการเรียนรู้ ต้องใช้ระยะเวลามากกว่าที่กำหนดไว้ตามแผน

ข้อเสนอแนะ

ควรดำเนินการร่วมกับผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญด้านสิทธิมนุษยชนตั้งแต่ระยะเริ่มต้นของโครงการ เพื่อร่วมพัฒนา ตรวจสอบ และกลั่นกรองเนื้อหาให้มีความถูกต้อง ครอบคลุม และเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย อันจะช่วยลดความเสี่ยงด้านคุณภาพและระยะเวลาในการดำเนินงาน

ประเด็นที่ ๔ การดำเนินโครงการล่าช้าเนื่องจากกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง

ปัญหาและอุปสรรค

โครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ได้แก่ โครงการพัฒนาศักยภาพและขีดสมรรถนะบุคลากร โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศด้วยโปรแกรมประยุกต์แบบ Low-Code Platform และโครงการพัฒนาระบบพิสูจน์ตัวตน (Single Sign-on) มีข้อจำกัดในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น มีผู้ยื่นข้อเสนอที่ผ่านคุณสมบัติเพียงรายเดียว และมีการใช้สิทธิอุทธรณ์ตามกฎหมาย ส่งผลให้ระยะเวลาการดำเนินโครงการยืดออกไปและไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด

ข้อเสนอแนะ

ควรจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการจัดซื้อจัดจ้างล่วงหน้า โดยคำนึงถึงปัจจัยความเสี่ยงด้านการแข่งขันทางการตลาดและการอุทธรณ์ รวมทั้งกำหนดกรอบระยะเวลาและแผนรองรับที่เหมาะสม เพื่อลดผลกระทบต่อการดำเนินโครงการในภาพรวม

ประเด็นที่ ๕ ต้นทุนต่อหน่วยของโครงการเพิ่มขึ้นและข้อจำกัดด้านการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์

ปัญหาและอุปสรรค

จากผลการดำเนินงานพบว่า ต้นทุนต่อโครงการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ เมื่อเทียบกับปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ และ พ.ศ. ๒๕๖๖ ขณะที่จำนวนโครงการลดลง สะท้อนถึงการขยายขนาดหรือความซับซ้อนของโครงการ อีกทั้งการกำกับติดตามและการบริหารความเสี่ยงในบางโครงการยังไม่เข้มข้นเพียงพอ ส่งผลต่อความคุ้มค่าและประสิทธิผลของการใช้จ่ายงบประมาณ

ข้อเสนอแนะ

ควรทบทวนการออกแบบโครงการและขนาดงบประมาณให้เหมาะสมกับทรัพยากรที่มี โดยควบคุมต้นทุนต่อหน่วยให้สอดคล้องกับผลลัพธ์ที่คาดหวัง พร้อมทั้งเสริมสร้างระบบติดตามและบริหารความเสี่ยงของโครงการอย่างเป็นระบบ เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการบริหารจัดการเชิงรุกและเพิ่มโอกาสในการบรรลุผลตามแผน



สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ
Office of the National Human Rights Commission of Thailand

