



รายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการศึกษาเพื่อเตรียมการจัดให้มีสถาบันพัฒนาระบบและ องค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน ภายใต้การกำกับดูแลของ กสม.

เสนอต่อ
สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ

โดย
สถาบันวิจัยสังคม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
31 สิงหาคม 2564



คำนำ

คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ (กสม.) เป็นองค์กรอิสระที่มีหน้าที่ส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิมนุษยชนสำหรับประชาชน นับเป็นเวลากว่าสองทศวรรษตั้งแต่ได้รับการจัดตั้งในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาถึงปัจจุบัน โครงการศึกษาเพื่อเตรียมการจัดให้มีสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน ภายใต้การกำกับดูแลของ กสม. เป็นโครงการที่ดำเนินการตามยุทธศาสตร์คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ฉบับปัจจุบัน (พ.ศ. 2560 – 2565)

โครงการศึกษาเพื่อเตรียมการจัดให้มีสถาบันระบบและพัฒนางานองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน ภายใต้การกำกับดูแลของ กสม. ดำเนินการโดยอาศัยการศึกษาเชิงคุณภาพ ประกอบด้วยการทบทวนภูมิทัศน์การพัฒนาและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน การทบทวนบทเรียนการจัดตั้งสถาบันที่เป็นคลังสมอง (think tank) ของหน่วยงานหลายลักษณะในประเทศไทย การทบทวนแนวปฏิบัติที่ดีจากต่างประเทศ และยังมีการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก การประชุมกลุ่มย่อยและการประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อร่วมกันวิเคราะห์บริบทปัจจุบัน จุดอ่อน และจุดแข็ง รวมไปถึงแนวทางที่มีความเป็นไปได้มากที่สุดเพื่อให้เกิดการผลักดันให้มีการจัดตั้งสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนในอนาคต

คณะผู้จัดทำหวังว่า ผลการศึกษานี้จะนำไปสู่การจัดตั้งสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน ภายใต้การกำกับดูแลของ กสม. ที่มีศักยภาพและนำไปสู่การส่งเสริม คุ้มครองสิทธิมนุษยชน รวมไปถึงการเสริมพลังและศักยภาพของประชาชนในการคุ้มครองและปกป้องสิทธิของตนเอง

ผลการศึกษานี้ เกิดจากความร่วมมือและเสียสละเวลาของบุคลากรที่เกี่ยวข้องหลายฝ่าย คณะผู้จัดทำขอขอบพระคุณผู้ให้ข้อมูลหลัก ผู้เข้าร่วมประชุมกลุ่มย่อยและประชุมเชิงปฏิบัติการทุกท่านไว้ ณ ที่นี้ อย่างไรก็ตาม หากมีความบกพร่องประการใด ย่อมเป็นความผิดพลาดที่คณะผู้จัดทำขออภัยไว้ ณ ที่นี้

สารบัญ

บทที่ 1 บทนำ	1
1.1. หลักการและเหตุผล	1
1.2. วัตถุประสงค์	2
1.3. ขอบเขตการศึกษา	2
1.4. กรอบแนวคิดในการศึกษา	3
1.5. วิธีการดำเนินงาน	4
1.6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
1.7. ระยะเวลาและแผนการดำเนินการศึกษา	5
บทที่ 2 การศึกษาพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน	7
2.1. ความนำ	7
2.2. สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติกับการพัฒนาองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน	7
2.2. ภูมิทัศน์การพัฒนาองค์ความรู้เรื่องสิทธิมนุษยชนในประเทศไทย	13
2.3. บริบทและโครงสร้างพื้นฐานของระบบสนับสนุนการวิจัยของประเทศ	15
บทที่ 3 รูปแบบองค์กรที่ดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาระบบและองค์ความรู้ภายในประเทศ: บทเรียนจากการก่อตั้งและการบริหารจัดการ	18
3.1. ความนำ	18
3.2. สถาบันหรือหน่วยงานรูปแบบอื่นในทำนองเดียวกันที่เป็นส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจหรือ องค์การมหาชน	18
3.2.1. สำนักงานกิจการยุติธรรม กระทรวงยุติธรรม	18
3.2.2. สถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย (องค์การมหาชน)	21
3.2.3. สถาบันสิทธิมนุษยชนและสันติศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล	23
3.3. สถาบันหรือหน่วยงานรูปแบบที่เป็น หรือสังกัดองค์กรไม่แสวงหากำไร	25
3.3.1. มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย (มส.ผส.)	25
3.3.2. สถาบันสิ่งแวดล้อมไทย	25
3.3.3. สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย	26
3.4. สถาบันหรือหน่วยงานรูปแบบอื่นในทำนองเดียวกันที่อยู่ภายใต้สังกัดองค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ ...	27
3.4.1. สถาบันผู้ตรวจการแผ่นดินศึกษา	27
3.4.2. สถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ ภายใต้สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการ ทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.)	29

3.5 สถาบันหรือหน่วยงานรูปแบบอื่นในรูปแบบสถาบันภายใต้มูลนิธิ โดยเฉพาะมูลนิธิที่เชื่อมโยงกับหน่วยราชการ.....	31
3.5.1 มูลนิธิสถาบันวิจัยนโยบายเศรษฐกิจการคลัง (สวค.).....	31
3.5.2 มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาองค์กรภาครัฐ.....	33
3.5.3 สถาบันพัฒนานโยบายสาธารณะและการพัฒนา	34
3.6 สรุป.....	34
บทที่ 4 แนวปฏิบัติที่ดีของสถาบันที่มีวัตถุประสงค์ด้านการพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนในต่างประเทศ	38
4.1 ความนำ.....	38
4.2 สถาบันสิทธิมนุษยชน	38
4.2.1 สถาบันสิทธิมนุษยชนเดนมาร์ก (The Danish Institute for Human Rights - DIHR).....	39
4.2.2 สถาบันสิทธิมนุษยชนแห่งเยอรมนี (German Institute for Human Rights - Deutsches Institut für Menschenrechte – DIM).....	40
4.2.3 สถาบันวิจัยนโยบายและสิทธิมนุษยชนยุโรป (European Institute of Policy Research and Human Rights- EIPRHR).....	41
4.3 สถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ที่อยู่ในมหาวิทยาลัย.....	42
4.3.1 Human Rights Center University of California- Berkeley, School of Law กับบทบาทในการทำวิจัยในเรื่องที่มีความท้าทายด้านสิทธิมนุษยชน	42
4.3.2 University of Iowa Center for Human Rights (UICHR) สถาบันที่มองสิทธิมนุษยชนอย่างมีพลวัต และมีส่วนร่วมในการส่งเสริมสิทธิมนุษยชนกับภาครวมมหาวิทยาลัย	43
4.3.3 University of Minnesota Human Rights Program ในฐานะหน่วยงานในมหาวิทยาลัยที่เน้นประเด็นสิทธิมนุษยชน	44
บทที่ 5 ผลการศึกษาทางเลือกในการจัดตั้งสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ ด้านสิทธิมนุษยชน ภายใต้การกำกับดูแลของ กสม.....	45
5.1 บทนำ.....	45
5.1 ความจำเป็นในการจัดตั้งสถาบันใหม่.....	45
5.2 บทบาทและสถานะของสถาบัน	46
5.3 การวิเคราะห์ SWOT ในการจัดตั้งสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนภายใต้การกำกับดูแลของ กสม.....	52
5.4 ทางเลือกในการจัดตั้งสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนและความเป็นไปได้ทางกฎหมาย	56
5.5 บทสรุปและข้อเสนอแนะ.....	66

รายการอ้างอิง.....	67
ภาคผนวก 1 ตัวอย่างองค์กรที่เป็นกรณีศึกษา	71
ภาคผนวก 2 รายชื่อหน่วยงานวิจัยและให้การศึกษาด้านสิทธิมนุษยชนทั่วโลก	77
ภาคผนวก 3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล	84
โครงร่างคำถามที่ใช้สนทนากลุ่มย่อยผู้แทนหรือผู้เกี่ยวข้องกับหน่วยงานที่เป็นกรณีศึกษา	84
โครงร่างคำถามสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก กสม. ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ กสม.	84
โครงร่างคำถามสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้เชี่ยวชาญ.....	84
แนวคำถามที่ใช้ในการประชุมรับฟังข้อมูลและความเห็นของ กสม. ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่.....	85
แนวคำถามหลักที่ใช้การประชุมนำผลการศึกษาและร่างข้อเสนอแนะ	85
ภาคผนวก 4 รายงานการประชุมการรับฟังความคิดเห็นการประชุมกลุ่มย่อย ครั้งที่ 1	86
ภาคผนวก 5 รายงานการประชุมกลุ่มย่อย ครั้งที่ 2.....	97
ภาคผนวก 6 รายงานการประชุมเชิงปฏิบัติการ	105

สารบัญภาพ

ภาพที่ 2. 1 โครงสร้างสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ.....	8
ภาพที่ 2. 2 โครงสร้างการบริหารจัดการทุนวิจัยของประเทศไทยในยุคปัจจุบัน.....	17
ภาพที่ 3. 1 โครงสร้างการบริหารงานของสถาบันยุติธรรมแห่งประเทศไทย	22
ภาพที่ 3. 2 กรรมการมูลนิธิ สวค.....	32
ภาพที่ 5. 1 ความคาดหวังต่อบทบาทของสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนในระดับต่างๆ	48
ภาพที่ 5. 2 ความคาดหวังเรื่องสถานะของสถาบัน	49
ภาพที่ 5. 3 สรุปข้อคิดเห็นและมติชนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการจัดตั้งสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน	55
ภาพที่ 5. 4 ทางเลือกในการจัดตั้งองค์กร	56

สารบัญตาราง

ตารางที่ 2. 1 ฐานข้อมูลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการกิจของคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติจาก Thai Digital Collection จำแนกตามประเภทของงาน	14
ตารางที่ 2. 2 ฐานข้อมูลงานศึกษา/วิจัยที่เกี่ยวข้องกับการกิจของคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติจาก Thai Digital Collection จำแนกตามหน่วยงานผู้ผลิตความรู้.....	14
ตารางที่ 2. 3 จำนวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการกิจของคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ จำแนกตามหน่วยงานเผยแพร่	15
ตารางที่ 3. 1 เปรียบเทียบลักษณะเด่นขององค์กรที่มีลักษณะแตกต่างกัน.....	35
ตารางที่ 3. 2 เปรียบเทียบเป้าหมายการดำเนินงานของกรณีศึกษา	41
ตารางที่ 5. 1 ความคาดหวังต่อสถานะของสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้	51
ตารางที่ 5. 2 สรุปการวิเคราะห์ SWOT	54
ตารางที่ 5. 3 วิเคราะห์ความเป็นไปได้และแนวทางปฏิบัติในแต่ละทางเลือก.....	63

บัญชีอักษรย่อ

(เรียงตามตัวอักษร)

กสม.	คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ
กสว.	คณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม
ป.ป.ช.	คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ
ทีดีอาร์ไอ (TDRI)	สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย
แผนด้าน ววน.	แผนงานด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม
มส.ผส. (TGRI)	มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย Foundation of Thai Gerontology Research and Development Institute
วช.	สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ
กสว.	สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม
สทท. (TIJ)	สถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย (องค์การมหาชน) Thailand Institute of Justice (TIJ)
สวค.	มูลนิธิสถาบันวิจัยนโยบายเศรษฐกิจการคลัง
สศค.	สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง
สำนักงาน กสม.	สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ
สำนักงาน ป.ป.ช.	สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ
DIHR	The Danish Institute for Human Rights สถาบันสิทธิมนุษยชนเดนมาร์ก
DIM	Deutsches Institut für Menschenrechte – German Institute for Human Rights สถาบันสิทธิมนุษยชนแห่งเยอรมนี
EIPRHR	European Institute of Policy Research and Human Rights สถาบันวิจัยนโยบายและสิทธิมนุษยชนยุโรป
IDRP	Institute of Research and Development for Public Enterprises มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาองค์กรภาครัฐ
IPPD	Institute of Public Policy and Development สถาบันพัฒนานโยบายสาธารณะและการพัฒนา
OKR	Objectives and Keys Results (เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ)
UICHR	University of Iowa Center for Human Rights

บทที่ 1

บทนำ

1.1. หลักการและเหตุผล

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 247 ประกอบพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ พ.ศ. 2560 มาตรา 26 และมาตรา 27 กำหนดให้คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ (กสม.) มีหน้าที่และอำนาจในการเสนอแนะมาตรการหรือแนวทางในการส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิมนุษยชนต่อรัฐสภา คณะรัฐมนตรี และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการแก้ไขปรับปรุงกฎหมาย กฎ ระเบียบ หรือคำสั่งใด ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับหลักการสิทธิมนุษยชน รวมถึงส่งเสริม สนับสนุน และร่วมมือกับบุคคล หน่วยงานของรัฐ และภาคเอกชนในการศึกษา วิจัย และเผยแพร่ความรู้และพัฒนาความเข้มแข็งด้านสิทธิมนุษยชน โดยกำหนดให้สำนักงาน กสม. มีหน้าที่และอำนาจในเรื่องงานธุรการ การอำนวยความสะดวก ช่วยเหลือ ส่งเสริม และสนับสนุนการปฏิบัติงานของ กสม. รวมทั้งศึกษารวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล และสนับสนุนให้มีการวิจัยเกี่ยวกับงานของ กสม.

หากพิจารณาสถานการณ์การวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนในประเทศไทย โดยจำแนกตามประเภทหน่วยงานดำเนินการ พบว่า ในปัจจุบันแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม **กลุ่มแรก** เป็นการวิจัยและการจัดการศึกษาในมหาวิทยาลัย มีสถาบันสิทธิมนุษยชนและสันติศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดลเป็นสถาบันหลัก ซึ่งมีทั้งงานวิจัยและการเรียนการสอน โดยมีหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสิทธิมนุษยชน (หลักสูตรนานาชาติ) และหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาสิทธิมนุษยชนและสันติศึกษา ในขณะที่มีความพยายามในการจัดตั้งศูนย์ศึกษาสิทธิมนุษยชนและสันติวิธี วิทยาลัยการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม แต่ยังไม่ปรากฏผลงานที่ชัดเจน ในส่วนของงานวิจัยในกลุ่มนี้ มีกระจัดกระจายอยู่ในแวดวงสถาบันการศึกษาต่างๆ ทั้งที่เป็นงานวิจัยและวิทยานิพนธ์ในหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา แต่ปัญหาที่สำคัญคือ งานวิจัยลักษณะนี้ขับเคลื่อนโดยความต้องการของผู้ศึกษา (supply-driven) ไม่มีทิศทางร่วมกัน ขาดการจัดระบบและจัดการความรู้ **กลุ่มที่ 2** เป็นการอบรมและเผยแพร่ความรู้ในส่วนราชการ/องค์กรอิสระ พบว่า มีการจัดการศึกษาและฝึกอบรมด้านสิทธิมนุษยชน หลักสูตรประกาศนียบัตรสิทธิมนุษยชนสำหรับนักบริหารระดับสูง (ปสม.) ซึ่งสถาบันพระปกเกล้าและสำนักงาน กสม. ร่วมกันดำเนินการ และหลักสูตรการอบรมด้านสิทธิมนุษยชนภาคประชาชนและท้องถิ่นของกรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ กระทรวงยุติธรรม **กลุ่มที่ 3** เป็นการจัดการอบรมและเผยแพร่องค์ความรู้โดยองค์กรภาคประชาสังคม พบว่ามีการดำเนินงานในมูลนิธิอาสาสมัครเพื่อสังคม (มอส.) ภายใต้ “โครงการอาสาสมัครนักสิทธิมนุษยชน” ซึ่งขยายขอบเขตการทำงานมาจาก “โครงการอาสาสมัครนักกฎหมายสิทธิมนุษยชน” เดิมให้ความสำคัญกับการสร้างนักกฎหมายด้านสิทธิมนุษยชน แต่เนื่องจากปัญหาละเมิดสิทธิมนุษยชนมักเป็นประเด็นหลักในการทำงาน มอส. จึงขยายขอบเขตการทำงานไปยังประเด็นอื่นๆ นอกจากประเด็นกฎหมาย โดย มอส. ดำเนินการคัดเลือกบัณฑิตที่จบปริญญาตรีทั้งในสาขากฎหมายและสาขาอื่น ๆ ฝึกอบรมและจัดส่งอาสาสมัครเข้าไปทำงานกับองค์กรพัฒนาเอกชน จนถึงปี 2563 มีอาสาสมัครนักสิทธิมนุษยชนผ่านการอบรมไปแล้ว 14 รุ่น รวม 241 คน จากสถานการณ์ข้างต้น จะเห็นได้ว่าการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนของประเทศไทย ยังมีอยู่อย่างกระจัดกระจาย ขาดการจัดระบบและจัดการองค์ความรู้ดังที่กล่าวไปแล้ว สาเหตุสำคัญประการหนึ่ง คือ การขาดเจ้าภาพหลักที่มีทรัพยากรเพียงพอที่จะดำเนินการทั้งในด้านการรวบรวมองค์ความรู้และเผยแพร่องค์ความรู้ต่อสาธารณะ

กสม. ได้กำหนดยุทธศาสตร์คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2565 ซึ่งภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 5 กลยุทธ์ที่ 5.4 ได้กำหนดให้มีสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน ภายใต้การกำกับดูแลของ กสม. ที่มีศักยภาพด้านงบประมาณในการดำเนินงาน เพื่อพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน เช่น การศึกษาวิจัยและเผยแพร่ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน การจัดทำหลักสูตรด้านสิทธิมนุษยชน และการจัดทำวารสารวิชาการ เป็นต้น ทั้งนี้ ในคราวประชุม กสม. ด้านบริหาร ครั้งที่ 14/2563 เมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2563 ที่ประชุมมีมติเห็นชอบให้กำหนดโครงการศึกษาเพื่อเตรียมการจัดให้มีสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน ภายใต้การกำกับดูแลของ กสม. ไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2563

เพื่อให้การจัดตั้งสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน สอดคล้องกับยุทธศาสตร์คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติข้างต้น รวมถึงเป็นสถาบันที่สามารถดำเนินงานได้อย่างคล่องตัว และเป็นที่ยอมรับของทุกภาคส่วน เพื่อทำหน้าที่ในการพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน โดยการเป็นศูนย์ข้อมูลเฉพาะทางด้านสิทธิมนุษยชน การพัฒนาองค์ความรู้ การศึกษาวิจัยและการสร้างนวัตกรรมด้านสิทธิมนุษยชน การพัฒนาระบบงานและบุคลากรด้านสิทธิมนุษยชน โดยมีการพัฒนาหลักสูตรและการฝึกอบรมด้านสิทธิมนุษยชนให้แก่บุคลากรทั้งภายในและภายนอก รวมถึงมีการนำองค์ความรู้ไปขับเคลื่อนเพื่อการส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิมนุษยชนในระดับนโยบายอย่างมีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องมีการดำเนินการศึกษาเพื่อเตรียมการจัดให้มีสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน ภายใต้การกำกับดูแลของ กสม. โดยมีการศึกษา จำแนก วิเคราะห์ และเชื่อมโยงกับโครงสร้างและระบบการบริหารของ กสม. และสำนักงาน กสม. ทั้งในส่วนที่เกี่ยวกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ และการบริหารจัดการต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานดังกล่าวเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้อง เหมาะสม อย่างเป็นระบบและมีความชัดเจนในทางปฏิบัติ รวมถึงสอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ และอำนาจหน้าที่ของ กสม. โดยเป็นข้อเสนอแนะที่เหมาะสมและนำไปปฏิบัติได้จริง

1.2 วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษา วิเคราะห์และจัดทำข้อเสนอแนะที่เหมาะสมและเป็นไปได้เกี่ยวกับรูปแบบในการจัดตั้งและแนวทางในการดำเนินงานของสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน ภายใต้การกำกับดูแลของ กสม. ที่มีศักยภาพ มีประสิทธิภาพ มีความคล่องตัวในการดำเนินงาน และมีระบบการบริหารจัดการงบประมาณที่ชัดเจนและยั่งยืน

1.3 ขอบเขตการศึกษา

(1) ศึกษาารูปแบบองค์กรของสถาบันที่ดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

(1.1) สถาบันที่ดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาระบบและองค์ความรู้ภายในประเทศ จำนวน 10 กรณีศึกษา ประกอบด้วย

- (ก) สถาบันหรือหน่วยงานรูปแบบอื่นในทำนองเดียวกันที่เป็นส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ หรือองค์การมหาชน
- (ข) สถาบันหรือหน่วยงานรูปแบบอื่นในทำนองเดียวกันที่เป็นหรือสังกัดองค์กรไม่แสวงหากำไร
- (ค) สถาบันหรือหน่วยงานรูปแบบอื่นในทำนองเดียวกันที่อยู่ภายใต้สังกัดองค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ

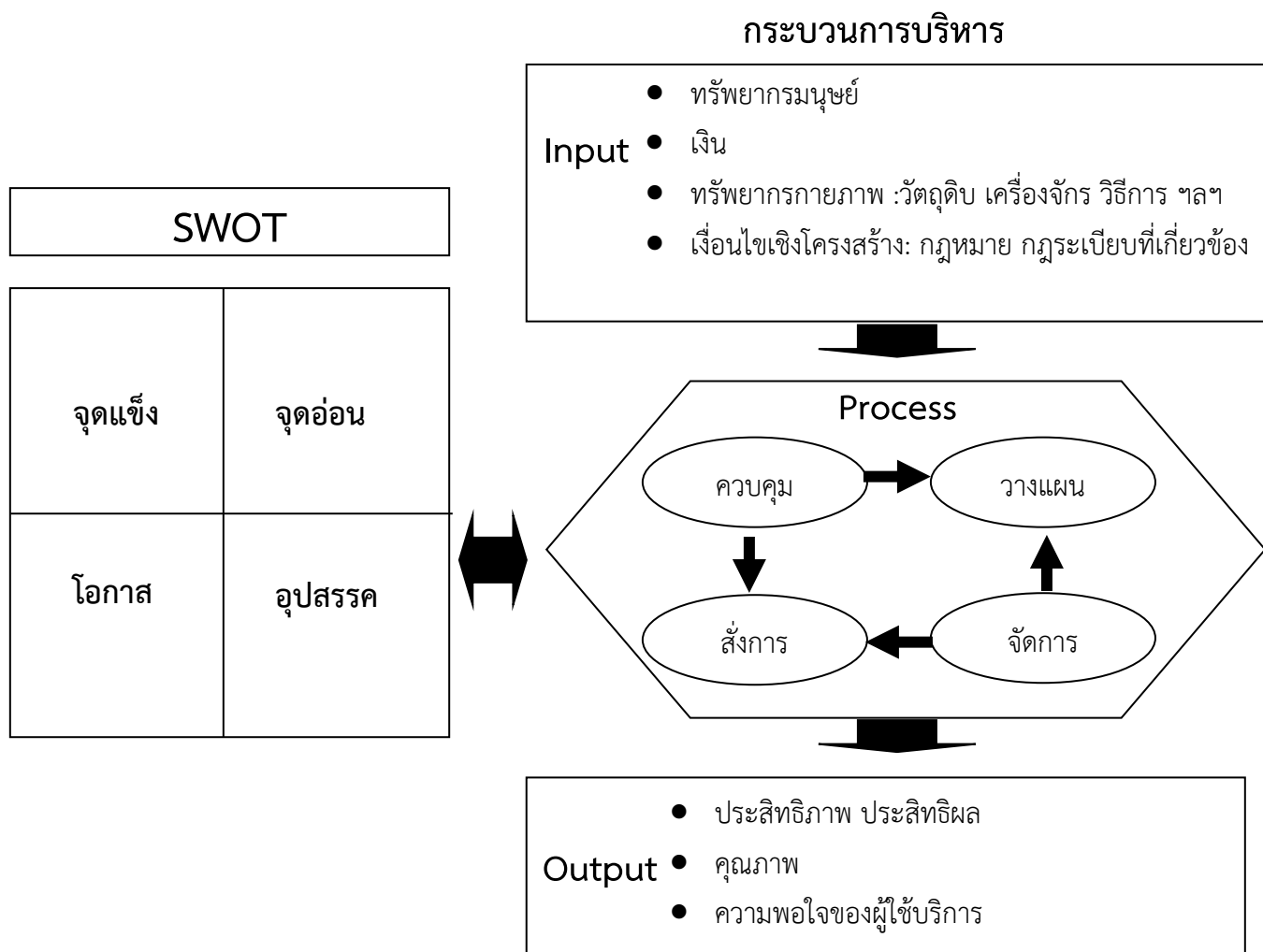
(ง) สถาบันหรือหน่วยงานรูปแบบอื่นในทำนองเดียวกันในรูปแบบสถาบันภายใต้มูลนิธิ
โดยเฉพาะมูลนิธิที่เชื่อมโยงกับหน่วยราชการ

(1.2) สถาบันที่มีวัตถุประสงค์ด้านการพัฒนาระบบและองค์ความรู้ในต่างประเทศ โดยเน้นศึกษา
รูปแบบและแนวทางการดำเนินงานที่ดี (best practice) เพื่อนำมาใช้เป็นต้นแบบสำหรับการดำเนินงานของ
สถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน ภายใต้การกำกับดูแลของ กสม. อย่างไรก็ดี เนื่องจาก
สถาบันในลักษณะดังกล่าวมีอยู่จำนวนมาก ห้องสมุดสิทธิมนุษยชนของมหาวิทยาลัยมินเนโซตา (University
of Minnesota Human Rights Library) ได้รวบรวมรายชื่อหน่วยงานที่มีการวิจัยและการเรียนการสอนด้าน
สิทธิมนุษยชนในโลกไว้ถึง 196 แห่ง (University of Minnesota Human Rights Library, n.d.)

(2) ศึกษาความเป็นไปได้ทางกฎหมายในการจัดตั้งและรูปแบบของสถาบันภายใต้เงื่อนไขของความ
เป็นอิสระตามรัฐธรรมนูญ โครงสร้างและกลไกการบริหาร การกำกับดูแล การติดตามและประเมินผล ขอบเขต
และรูปแบบการดำเนินงาน/ภารกิจ/หน้าที่ ที่มาของทรัพยากร รวมถึงงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงาน

1.4 กรอบแนวคิดในการศึกษา

ในการศึกษา วิเคราะห์และจัดทำข้อเสนอแนะที่เหมาะสมและเป็นไปได้เกี่ยวกับรูปแบบในการจัดตั้งและ
แนวทางในการดำเนินงานของสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน ผู้วิจัยได้ใช้หลักแนวคิด
การบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ ในการกำหนดทิศทางขององค์กร ซึ่งแนวคิดนี้เป็นการใช้ทรัพยากรที่มี
ทั้งหมดในองค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่สุด นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้ใช้หลักการวิเคราะห์
จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT) เพื่อทำการประเมินสถานการณ์ขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย
การทบทวน การวิเคราะห์ภารกิจ อำนาจหน้าที่ กระบวนการทำงาน และระบบการบริหารจัดการองค์กรที่
เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน โดยพิจารณาถึงความสอดคล้องกับนโยบาย
ยุทธศาสตร์ของหน่วยงานและผู้ที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ โดยนำข้อมูลทั้งหมดที่เป็นความคาดหวังขององค์กร
ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประสพการณ์และบทเรียนของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในลักษณะใกล้เคียง
กัน มารวบรวมและวิเคราะห์หาจุดเด่น จุดด้อย โอกาส และข้อจำกัดหรือสิ่งคุกคาม ทั้งองค์ประกอบภายใน
และภายนอก อันจะนำไปสู่การกำหนดยุทธศาสตร์ และการทำข้อเสนอแนะเกี่ยวกับรูปแบบในการจัดตั้งและ
แนวทางการดำเนินงานของสถาบันต่อไป โดยมีแนวทางวิเคราะห์ ดังนี้



1.5 วิธีการดำเนินงาน

การศึกษาครั้งนี้ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative methods) มีการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบผสมผสาน ครอบคลุมการศึกษาเอกสาร (documentary research) และการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลภาคสนาม (field research) รวมถึงวิธีการอื่นที่เหมาะสมเพื่อให้ได้ผลผลิตตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย มีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

(1) รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเอกสาร (documentary research) โดยการศึกษาค้นคว้าและรวบรวมแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย และเป็นไปตามขอบเขตการศึกษา

(2) ออกแบบกระบวนการ และเครื่องมือในการจัดเก็บข้อมูล (อาทิ แบบสอบถาม แนวการสัมภาษณ์ และอื่น ๆ) และแผนการดำเนินงานในการเก็บรวบรวม สังเคราะห์ และวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้ได้ผลผลิตตามวัตถุประสงค์การวิจัย โดยอย่างน้อยเพื่อให้ได้ข้อมูลและข้อเสนอแนะที่ครอบคลุมประเด็นความเป็นไปได้ทางกฎหมายในการจัดตั้งและรูปแบบของสถาบันภายใต้เงื่อนไขของความเป็นองค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ โครงสร้างและกลไกการบริหาร การกำกับดูแล การติดตามและประเมินผล ขอบเขตและรูปแบบการดำเนินงาน/ภารกิจ/หน้าที่ ที่มาของทรัพยากร รวมถึงงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงาน

(3) รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลภาคสนาม (field research) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) โดยครอบคลุม 3 กลุ่มเป้าหมายหลัก คือ 1) ผู้แทนหรือผู้เกี่ยวข้องกับสถาบัน/หน่วยงานที่ถูกกำหนดเป็นกรณีศึกษาตามขอบเขตการศึกษา 2) กสม. และผู้บริหารสำนักงาน กสม. และ 3) ผู้เชี่ยวชาญในประเด็นที่จะเป็นประโยชน์ต่อการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้ได้ผลผลิตตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

(4) จัดการประชุมกลุ่มย่อย (focus group) 2 ครั้ง โดยมีผู้เข้าร่วมครั้งละ 30 คน ดังนี้

ครั้งที่ 1 การประชุมรับฟังข้อมูลและความเห็นของ กสม. ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่สำนักงาน กสม. และผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้อง อาทิ ด้านกฎหมาย ด้านบริหาร และอื่น ๆ เพื่อนำข้อมูลมาใช้ประมวลร่วมกับข้อมูลที่ได้จากการดำเนินการโดยวิธีอื่น ๆ แล้วจัดทำร่างข้อเสนอแนะตามวัตถุประสงค์การศึกษาวิจัย

ครั้งที่ 2 การประชุมนำผลการศึกษาและร่างข้อเสนอแนะ เพื่อปรึกษาหารือร่วมกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่จะนำไปสู่การผลักดันให้เกิดการจัดตั้งสถาบันฯ อาทิ ผู้บริหารสำนักงาน กสม. ผู้กำหนด และ/หรือกำกับนโยบายด้านงบประมาณและอัตรากำลัง และอื่น ๆ เพื่อปรับปรุงข้อเสนอแนะให้เป็นรูปธรรม และนำสู่การปฏิบัติงานได้อย่างแท้จริง

(ดูรายละเอียดเครื่องมือในการเก็บข้อมูลได้ในภาคผนวก 3)

(5) วิเคราะห์ สังเคราะห์ และประมวลผลข้อมูลตามแนวทางของการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative data) เพื่อแสวงหาข้อค้นพบตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย และจัดทำร่างรายงานผลการศึกษาวิจัย (draft final report) โดยมีข้อเสนอแนะเชิงรูปธรรมและสามารถใช้เป็นตัวแบบในการดำเนินการจัดตั้งสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน ภายใต้การกำกับดูแลของ กสม. โดยอย่างน้อยครอบคลุมข้อเสนอแนะในด้านสำคัญ อาทิ การปรับปรุงหรือจัดทำกฎหมาย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง การจัดโครงสร้างการบริหารขอบเขตการดำเนินงานของสถาบัน และทรัพยากรและงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงาน เป็นต้น

(6) จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ 1 ครั้ง เพื่อนำเสนอผลการศึกษาวิจัย และสร้างความเข้าใจต่อการนำข้อเสนอแนะจากการศึกษาวิจัยไปใช้ดำเนินการจัดตั้งสถาบันฯ รวมถึงรับฟังความเห็นเพิ่มเติมเพื่อการปรับปรุงข้อเสนอแนะ โดยมีผู้เข้าร่วมการประชุมอย่างน้อย 30 คน

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับรูปแบบในการจัดตั้งและแนวทางในการดำเนินงานของสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน ภายใต้การกำกับดูแลของ กสม. ที่มีศักยภาพ มีประสิทธิภาพ มีความคล่องตัวในการดำเนินงาน และมีระบบการบริหารจัดการงบประมาณที่ชัดเจนและยั่งยืน

1.7 ระยะเวลาและแผนการดำเนินการศึกษา

ระยะเวลาการดำเนินงานรวม 240 วัน (8 เดือน) นับตั้งแต่ลงนามในสัญญา โดยมีแผนการดำเนินงานดังนี้

[illegible]

บทที่ 2

การศึกษาพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน

2.1 ความนำ

ในการศึกษาเพื่อเตรียมการจัดให้มีสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนภายใต้การกำกับดูแลของ กสม. ผู้วิจัยจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ให้เห็นหลายมิติ ได้แก่

- บทบาทของสำนักงาน กสม. กับการพัฒนาองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน โดยเฉพาะบทบัญญัติด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของ กสม. ซึ่งได้แก่ บทบัญญัติในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 และพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ พ.ศ. 2560 รวมไปถึงแผนยุทธศาสตร์คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ (พ.ศ. 2560-2565) ในฐานะทิศทางการพัฒนาองค์กรในอนาคต ประกอบกับภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบและองค์ความรู้ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

- ภูมิทัศน์ (landscape) การพัฒนาองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนในประเทศไทย เพื่อให้เห็นว่าหน่วยงานใดคือตัวแสดงสำคัญที่มีการพัฒนาองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนในประเทศไทย และสำนักงาน กสม. มีบทบาทอย่างไรในภูมิทัศน์ดังกล่าว

- บริบทและโครงสร้างสร้างพื้นฐานของระบบสนับสนุนการวิจัยของประเทศที่กำลังเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เห็นว่า หากสำนักงาน กสม. จะเข้าไปมีส่วนในการผลักดันองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน จำเป็นต้องให้ความสนใจกับประเด็นใด หรือหน่วยงานใด

2.2 สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติกับการพัฒนาองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน

คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติเป็นองค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ จัดตั้งครั้งแรกตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และมีการปรับปรุงบทบาทภารกิจตามการเปลี่ยนแปลงรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 และพุทธศักราช 2560 ตามลำดับ ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ซึ่งเป็นฉบับที่ใช้บังคับในปัจจุบัน ในมาตรา 247 ประกอบกับพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ พ.ศ. 2560 มาตรา 26 ได้กำหนดหน้าที่และอำนาจของ กสม. ไว้ดังนี้

- (1) ตรวจสอบรายงานและข้อเท็จจริงที่เกี่ยวกับการละเมิดสิทธิมนุษยชนทุกกรณีโดยไม่ล่าช้า และเสนอแนะมาตรการหรือแนวทางที่เหมาะสมในการป้องกันหรือแก้ไขการละเมิดสิทธิมนุษยชนต่อหน่วยงานของรัฐหรือเอกชนที่เกี่ยวข้อง

- (2) จัดทำรายงานผลการประเมินสถานการณ์ด้านสิทธิมนุษยชนของประเทศเสนอต่อรัฐสภาและคณะรัฐมนตรีและเผยแพร่ต่อประชาชน

- (3) เสนอแนะมาตรการหรือแนวทางในการส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิมนุษยชนต่อรัฐสภา คณะรัฐมนตรีและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมตลอดทั้งการแก้ไขปรับปรุงกฎหมาย กฎ ระเบียบหรือคำสั่งใดๆ ให้สอดคล้องกับหลักสิทธิมนุษยชน

- (4) ชี้แจงและรายงานข้อเท็จจริงที่ถูกต้องโดยไม่ชักช้าในกรณีที่มีการรายงานสถานการณ์เกี่ยวกับสิทธิมนุษยชนในประเทศไทยโดยไม่ถูกต้องและเป็นธรรม

- (5) สร้างเสริมทุกภาคส่วนของสังคมให้ตระหนักถึงความสำคัญของสิทธิมนุษยชน

(6) หน้าที่และอำนาจอื่นตามที่กฎหมายบัญญัติ

นอกจากหน้าที่และอำนาจของ กสม. ข้างต้นแล้ว พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ พ.ศ. 2560 มาตรา 27 ยังได้กำหนดหน้าที่และอำนาจ กสม. เพิ่มเติมดังต่อไปนี้

(1) ส่งเสริม สนับสนุน และร่วมมือแก่บุคคล หน่วยงานของรัฐ และภาคเอกชนในการศึกษา วิจัย และเผยแพร่ความรู้และพัฒนาความเข้มแข็งด้านสิทธิมนุษยชน รวมตลอดทั้งในการให้ความช่วยเหลือหรือเยียวยาแก่ผู้ถูกละเมิดสิทธิมนุษยชน

(2) ส่งเสริมและเผยแพร่ให้เด็ก เยาวชน และประชาชนทั่วไปตระหนักถึงสิทธิมนุษยชนของแต่ละบุคคลที่ทัดเทียมกัน และการเคารพในสิทธิมนุษยชนของบุคคลอื่นซึ่งอาจแตกต่างกันในทางวัฒนธรรม ประเพณี วิถีชีวิต และศาสนา

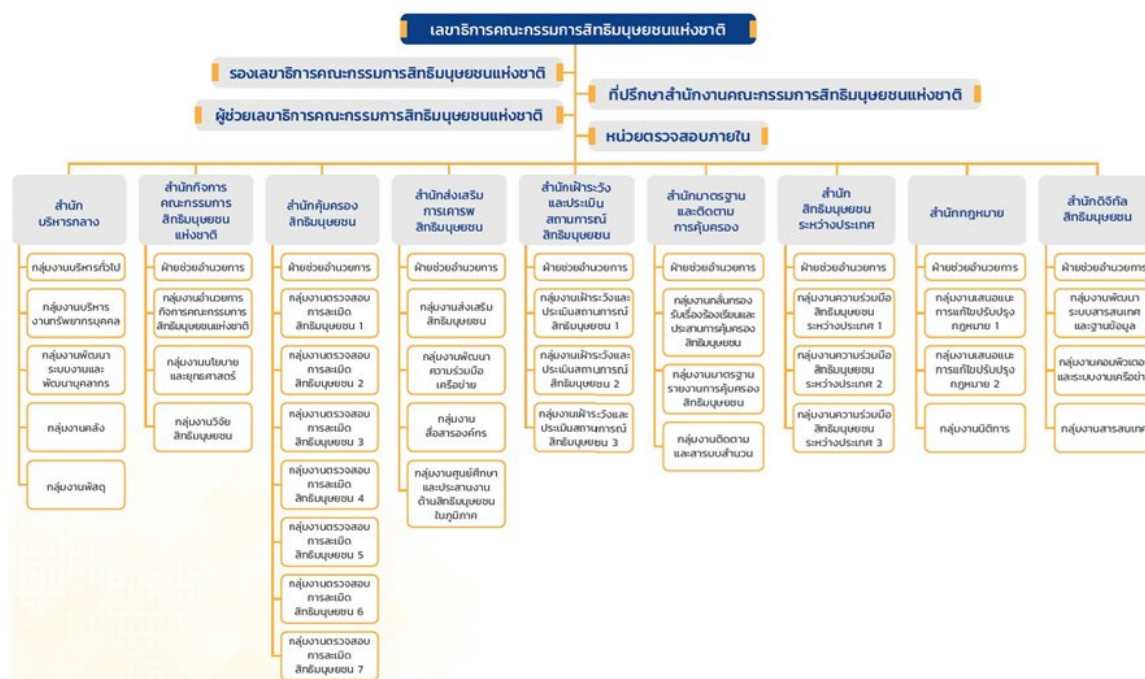
(3) ส่งเสริมความร่วมมือและการประสานงานระหว่างหน่วยงานของรัฐ องค์กรเอกชน และองค์การระหว่างประเทศในด้านสิทธิมนุษยชน

(4) เสนอความเห็นต่อคณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับการที่ประเทศไทยจะเข้าเป็นภาคีหรือการปฏิบัติตามหนังสือสัญญาเกี่ยวกับการส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิมนุษยชน

(5) ออกระเบียบหรือประกาศเพื่อปฏิบัติการตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ

(6) หน้าที่และอำนาจอื่นตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญนี้หรือกฎหมายอื่น

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า มาตรา 27 (1) และ (2) ให้ความสำคัญเป็นการเฉพาะกับการพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน และมีขยายความเพิ่มเติมในมาตรา 29 ว่า “ในกรณีที่จำเป็นต้องได้ข้อมูลหรือมีการศึกษาเรื่องใด คณะกรรมการจะขอให้สำนักงานจ้างบุคคลหรือสถาบันซึ่งมีความรู้ความเชี่ยวชาญดำเนินการในเรื่องนั้นได้ตามที่จำเป็น หรือในกรณีที่ไม่มีอาจหลีกเลี่ยงได้ จะแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวแทนก็ได้ โดยต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าและประสิทธิภาพที่จะเกิดขึ้น”



ภาพที่ 2. 1 โครงสร้างสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ

ในส่วนของสำนักงาน กสม. มีบทบาทและหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ พ.ศ. 2560 มาตรา 49 ดังนี้

(1) รับผิดชอบงานธุรการและดำเนินการเพื่อให้คณะกรรมการบรรลุลูกภารกิจและหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญนี้ และกฎหมายอื่น

(2) อำนวยความสะดวก ช่วยเหลือ ส่งเสริม และสนับสนุน การปฏิบัติงานของคณะกรรมการและกรรมการ

(3) ศึกษา รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล และสนับสนุนให้มีการวิจัยเกี่ยวกับงานของคณะกรรมการ รวมทั้งประสานงานกับหน่วยงานของรัฐ องค์กรเอกชน หรือองค์กรอื่นใดในด้านสิทธิมนุษยชนเพื่อประโยชน์ในการสนับสนุนภารกิจและหน้าที่ของคณะกรรมการ

(4) ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดหรือที่คณะกรรมการมอบหมาย

หากพิจารณาในบทบัญญัติมาตรา 49 (3) จะเห็นได้ว่า แม้ว่า กสม. จะมีได้มีหน้าที่โดยตรงในการ “ในการศึกษา วิจัย และเผยแพร่ความรู้และพัฒนาความเข้มแข็งด้านสิทธิมนุษยชน” แต่เป็น “การส่งเสริม สนับสนุน และร่วมมือแก่บุคคล หน่วยงานของรัฐ และภาคเอกชน” หรือ “จ้างบุคคลหรือสถาบันซึ่งมีความรู้ ความเชี่ยวชาญดำเนินการในเรื่องนั้นได้ตามที่จำเป็น... หรือแต่งตั้งคณะกรรมการ” แต่พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญกำหนดให้สำนักงานเป็นองค์กรที่มีหน้าที่รับผิดชอบเพื่อสนับสนุนภารกิจของ กสม.

ในโครงสร้างปัจจุบัน ภารกิจในการพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนถือเป็นความรับผิดชอบของ “กลุ่มงานวิจัยสิทธิมนุษยชน” ภายใต้สำนักกิจการคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ (สำนักกิจการ กสม.) อย่างไรก็ตาม ภารกิจดังกล่าวยังมีความชัดเจนมากนัก ในแผนยุทธศาสตร์คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ (พ.ศ.2560-2565) (คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ, ม.ป.ป.) ในยุทธศาสตร์ที่ 5 เสริมสร้างและพัฒนากระบวนการทำงานและการบริหารจัดการองค์กรให้เกิดผลสัมฤทธิ์โดยยึดมั่นคุณธรรมและความโปร่งใส กลยุทธ์ที่ 5.4 จึงได้มีการกำหนดให้สถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน ภายใต้การกำกับดูแลของ กสม. ที่มีศักยภาพด้านงบประมาณในการดำเนินงาน ภายใต้การกำกับดูแลของ กสม. เพื่อพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน (ขีดเส้นใต้-เน้นโดยผู้วิจัย) เช่น การศึกษาวิจัยและเผยแพร่ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน การจัดทำหลักสูตรด้านสิทธิมนุษยชน การจัดทำวารสารวิชาการ เป็นต้น อย่างไรก็ตาม หากพิจารณาการพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนในความหมายกว้าง จะเห็นได้ว่า มีเนื้อหาที่เกี่ยวข้องในแผนยุทธศาสตร์ (กลยุทธ์) อื่นๆ ด้วย ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 4.1 พัฒนางานส่งเสริมสิทธิมนุษยชน และจัดให้มีแผนในการส่งเสริมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิมนุษยชน (ขีดเส้นใต้-เน้นโดยผู้วิจัย) ที่ครอบคลุมเนื้อหากลุ่มเป้าหมายและกระบวนการที่หลากหลายเหมาะสม ซึ่งมีโครงการเชิงยุทธศาสตร์ 2 โครงการ คือ โครงการจัดทำแผนส่งเสริมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิมนุษยชน และโครงการส่งเสริมความรู้ความเข้าใจและสร้างความตระหนักในเรื่องสิทธิมนุษยชน

กลยุทธ์ที่ 4.3 จัดให้มีศูนย์กลางความรู้และแหล่งข้อมูลด้านสิทธิมนุษยชน (ขีดเส้นใต้-เน้นโดยผู้วิจัย) กำหนดโครงการเชิงยุทธศาสตร์ไว้ 2 โครงการคือ โครงการพัฒนาศูนย์สารสนเทศสิทธิมนุษยชน โครงการพัฒนาหอจดหมายเหตุสิทธิมนุษยชน

กลยุทธ์ที่ 5.3 พัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization) มีการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management- KM) มีระบบการถ่ายทอดสื่อสารข้อมูลและองค์ความรู้ระหว่างบุคลากรในองค์กร ซึ่งมีโครงการสำคัญคือโครงการจัดการความรู้ในองค์กร

งานพัฒนาระบบและองค์ความรู้ในสำนักงาน กสม.

งานพัฒนาองค์ความรู้ที่สำคัญในสำนักงาน กสม. ที่สำคัญมี 2 ส่วน คือ การศึกษาวิจัย การจัดทำหลักสูตรด้านสิทธิมนุษยชน เฉพาะงานศึกษาวิจัย นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2554 มาจนถึงปัจจุบัน มีการเผยแพร่รายงานการศึกษาวิจัยในเว็บไซต์ (สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ, 2564) ทั้งหมด 39 ฉบับ มีรายงานการศึกษาวิจัย 32 เรื่อง (ทั้งนี้มีการเผยแพร่ซ้ำ 7 ฉบับ) ดังนี้

ปีที่พิมพ์	การศึกษาวิจัย	ผู้จัดทำ
2546	1. การจัดทำตัวชี้วัดสิทธิมนุษยชนเบื้องต้นตามปฏิญญาสากลว่าด้วยสิทธิมนุษยชน	วิชัย ศรีรัตน์ และคณะ
2559	2. ปัญหาเยาวชนหญิงที่ตั้งครรภ์ก่อนวัยอันควรกับมิติสิทธิมนุษยชน	คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
2558	3. ปัญหาและมาตรการทางกฎหมายในการรับรองและคุ้มครองสิทธิในความเป็นอยู่ส่วนตัว	สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
2558	4. คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติกับการตรวจสอบการละเมิดสิทธิมนุษยชนในความสัมพันธ์ระหว่างเอกชนด้วยกัน	สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
2554	5. สิทธิชุมชนและผลกระทบจากโครงการพัฒนาภาคใต้ (เผยแพร่ซ้ำในปี 2558)	มหาวิทยาลัยรังสิต
2556	6. การประเมินศักยภาพและพัฒนาระบบงานและกระบวนการตรวจสอบการละเมิดสิทธิมนุษยชนตามมาตรา 257 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550	ศูนย์เครือข่ายวิชาการเพื่อสังเกตการณ์และวิจัยความสุขชุมชน (ศูนย์วิจัยความสุขชุมชน) มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ
2558	7. การปรับปรุงแก้ไขนโยบายกฎหมายที่ละเมิดสิทธิมนุษยชนด้านป่าไม้	สถาบันสิทธิมนุษยชนและสันติศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล
2557	8. การเลือกปฏิบัติในการประกอบอาชีพของผู้ติดเชื้อเอชไอวี	สถาบันวิจัยสังคม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2559	9. การแก้ปัญหาผู้ลี้ภัยในค่ายพักพิงชั่วคราว	ชยันต์ วรรณระภูติและมาลี สิทธิเกรียงไกร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
2558	10. ผังเมืองกับการคุ้มครองสิทธิชุมชนและสิทธิการมีส่วนร่วมของประชาชน	ศูนย์กฎหมายเพื่อการพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
2557	11. เสียงจากชุมชน ช็อกกังวลเกี่ยวกับเขตเศรษฐกิจพิเศษทวาย	สมาคมพัฒนาทวาย (DDA)*
2559	12. ปัญหาและผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนจากนโยบายของรัฐบาลในการประกาศสงครามต่อผู้เอาชญาเสพติดเมื่อปี พ.ศ. 2546	คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
2558	13. การศึกษาสถานการณ์ด้านสิทธิและสถานะบุคคลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
2559	14. การมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวเขตที่ดินของรัฐ	สฤติย์พงศ์ สุดชูเกียรติและคณะ

2557	15. การป้องกันและแก้ไขการค้ำมนุษย์ของประเทศไทยและความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้านในอาเซียน	มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ
2559	16. มาตรฐานสากลในการดำเนินธุรกิจเพื่อเคารพสิทธิมนุษยชน (ซ้ำ)	สฤณี อาชวานันทกุลและคณะ
2560	17. ความสัมพันธ์ระหว่างสิทธิมนุษยชนและสิ่งแวดล้อมเพื่อการคุ้มครองสิทธิมนุษยชนที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน (เผยแพร่ซ้ำ)	ศูนย์วิจัยกฎหมายและการพัฒนา คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2559	18. บทบาทของสถาบันสิทธิมนุษยชนแห่งชาติในการคุ้มครองการละเมิดสิทธิมนุษยชนภาคเอกชน (ซ้ำ)	สฤณี อาชวานันทกุลและคณะ
2558	19. มาตรฐานและแนวทางการดำเนินงานของสถาบันสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ	มูลนิธิพัฒนาประสิทธิภาพในราชการ โดยสถาบันที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในราชการ (สปร.)
2560	20. พันธกรณีด้านสิทธิมนุษยชนของประชาคมอาเซียน	มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาองค์การภาครัฐ
2558	21. ปัญหาการเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรมของบุคคลที่มีอาการตาบอดสี	โรงเรียนนายร้อยตำรวจ
2560	22. สิทธิของชุมชนชาวกะเหรี่ยง (ปกากะญอ) กับการดำเนินเขตพัฒนาธรรมพิเศษไร้หมื่นเวียนในพื้นที่ยุทธศาสตร์การแก้ไขปัญหาข้อพิพาทกรณีที่ดินทำกินและที่อยู่อาศัยของชาวชุมชนกะเหรี่ยงในพื้นที่ป่าภาคเหนือ	ไพสิฐ พาณิษย์กุลและคณะ
2560	23. หลักการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของบุคคลในกรณีความผิดฐานละเมิดอำนาจศาล	คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2560	24. แผนกลยุทธ์ด้านธุรกิจและสิทธิมนุษยชนของคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ พ.ศ.2560-2562 (ซ้ำ)	สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย
2561	25. การตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน (ซ้ำ)	พิภพ อุดรและคณะ
2561	26. โครงการศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อการแก้ไขปัญหาการละเมิดสิทธิมนุษยชนในพื้นที่ เรื่อง “การเคลื่อนไหวเพื่อสิทธิชุมชนของชุมชนประมงพื้นบ้านอ่าวปัตตานี” (ซ้ำ)	มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
2560	27. กฎหมายว่าด้วยความเสมอภาคและการไม่เลือกปฏิบัติ	มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต
2561	28. ความเชื่อมโยงระหว่างสิทธิชุมชนกับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมภายใต้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560	ศูนย์วิจัยกฎหมายและการพัฒนา คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2561	29. ผลกระทบของธุรกิจค้าปลีกขนาดใหญ่กับการคุ้มครองสิทธิมนุษยชน	มหาวิทยาลัยขอนแก่น
2561	30. คู่มือประเมินสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านและรายการตรวจสอบของธุรกิจการโรงแรม	พิภพ อุดรและคณะ
2557	31. หลักชี้แนะเรื่องสิทธิมนุษยชนสำหรับธุรกิจตามกรอบงานขององค์การสหประชาชาติในการคุ้มครอง เคารพ และเยียวยา (งานแปล)	พิชัยศักดิ์ หรยางกูรและคณะ

2562	32. โครงการศึกษาวิจัยเพื่อจัดทำข้อเสนอแนะนโยบายหรือมาตรการ เพื่อคุ้มครองและส่งเสริมสิทธิของผู้สูงอายุ: กรณีการเลือกปฏิบัติ ในผู้สูงอายุ	สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
------	---	------------------------------

ที่มา: สรุปและรวบรวมจาก (สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ, 2564)

จากการทบทวนการศึกษาวิจัยในช่วงปี 2554 – 2562 สำนักงาน กสม. มีงานศึกษาวิจัยโดยเฉลี่ยปีละ 4 เรื่อง จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและจัดประชุมกลุ่มย่อย บุคลากรภายในก็ตั้งข้อสังเกตว่า งานวิจัยที่ผ่านมา มีลักษณะกระจัดกระจาย ไม่พร้อมที่จะนำไปใช้ประโยชน์ และยอมรับว่าบุคลากรภายในมีศักยภาพที่จำกัดทั้งในด้านการเป็นผู้วิจัยและการตรวจรับงานวิจัย นอกจากนี้ ผู้วิจัยมีข้อสังเกตดังต่อไปนี้

1. โจทย์วิจัยมีความหลากหลาย เนื่องจากที่มาของโจทย์การศึกษาวิจัย มีแนวโน้มเป็นไปตามความต้องการของผู้ใช้ (user) ในขณะนั้น ๆ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง โจทย์การศึกษาวิจัยถูกกำหนดโดยผู้ใช้งาน (user-oriented) ซึ่งมีข้อดีคือ สามารถนำผลการศึกษาวิจัยไปใช้ได้ตามความจำเป็นของสถานการณ์ปัญหา แต่ก็มีจุดอ่อนที่ทำให้ขาดการพัฒนาองค์ความรู้เชิงลึกที่เกี่ยวข้องกับสิทธิมนุษยชนในเรื่องนั้น ๆ ยกเว้นเพียงเนื้อหาเรื่องธุรกิจกับสิทธิมนุษยชนที่มีการพัฒนาชุดความรู้เป็นงานวิจัยหลายเรื่องประกอบกัน

2. ผู้ผลิตงานวิจัยหรือพัฒนาองค์ความรู้ มาจากองค์กรที่หลากหลายกว่า 28 บุคคล/องค์กร และที่สำคัญคือ ไม่มีการผลิตองค์ความรู้ขึ้นภายในองค์กรของสำนักงาน กสม. เลย สำนักงาน กสม. มีบทบาทเป็นผู้ให้ทุนหรือจัดจ้างคณะผู้วิจัยหรือที่ปรึกษาจากภายนอกเป็นผู้จัดทำการศึกษาวิจัยเท่านั้น การสร้างผลการศึกษาวิจัยในลักษณะนี้ มีจุดเด่นในการประสานองค์ความรู้จากผู้เชี่ยวชาญหลายแบบ แต่ในทางกลับกัน บุคลากรในสำนักงาน กสม. จะขาดการพัฒนาทักษะในการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ในอนาคต

3. แม้ว่าสำนักงาน กสม. จะมีงานศึกษาวิจัยที่หลากหลายและมีผู้ผลิตงานวิจัยที่หลากหลาย แต่ไม่มีการรวบรวมหรือสังเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ ขาดการจัดระบบความรู้ ทำให้ไม่สามารถพัฒนา/ต่อยอดองค์ความรู้ในเรื่องหนึ่ง ๆ ได้ เช่น การศึกษาวิจัยเรื่องการเลือกปฏิบัติ มีทั้งการศึกษาวิจัยเรื่องการเลือกปฏิบัติหลายเรื่องที่หลากหลาย ได้แก่ (8) การเลือกปฏิบัติในการประกอบอาชีพของผู้ติดเชื้อเอชไอวี (21) การเลือกปฏิบัติในบุคคลที่มีตาบอดสี (27) กฎหมายว่าด้วยความเสมอภาคและการไม่เลือกปฏิบัติ และ (32) การเลือกปฏิบัติต่อผู้สูงอายุ ซึ่งเป็นเรื่องน่าเสียดายว่า หากมีการสังเคราะห์หรือจัดระบบองค์ความรู้ดังกล่าว ย่อมจะทำให้สามารถนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้ ทั้งในการเผยแพร่ความรู้และผลักดันกฎหมายเพื่อต่อต้านการเลือกปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำหรับงานการจัดทำหลักสูตรด้านสิทธิมนุษยชน กสม. ได้ร่วมกับผู้ทรงคุณวุฒิด้านสิทธิมนุษยชนศึกษา ผู้แทนสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษา และผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดทำหลักสูตรสิทธิมนุษยชนศึกษาสำหรับกลุ่มเป้าหมายหลายแบบ โดยในปีงบประมาณ 2562 ได้จัดทำ 4 หลักสูตร ได้แก่ หลักสูตรสิทธิมนุษยชนสำหรับนักบริหารระดับสูง หลักสูตรธุรกิจกับสิทธิมนุษยชน หลักสูตรสิทธิมนุษยชนพื้นฐานในกระบวนการยุติธรรม และหลักสูตรสิทธิมนุษยชนศึกษาพื้นฐาน ในจำนวน 4 หลักสูตรนี้ สำนักงาน กสม. ได้จัดอบรมไปแล้ว 2 หลักสูตร คือ หลักสูตรสิทธิมนุษยชนศึกษาสำหรับนักบริหารระดับสูง ใน “โครงการสร้างความตระหนักด้านสิทธิมนุษยชนสำหรับผู้บริหารระดับสูง (Human Rights Executive Program)” กลุ่มเป้าหมายประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงจากภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคมและสื่อมวลชน จำนวน 70 คน นอกจากนี้ ยังมีการจัดอบรมหลักสูตรธุรกิจกับสิทธิมนุษยชนอีก 2 หลักสูตร คือ หลักสูตรสิทธิมนุษยชนสำหรับรัฐวิสาหกิจ โดยร่วมกับสถาบันระหว่างประเทศเพื่อการค้าและการพัฒนา (องค์การมหาชน) และ

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ จัดอบรมให้กับผู้แทนรัฐวิสาหกิจในประเทศไทย จำนวน 56 แห่ง และจัดอบรมหลักสูตรสิทธิมนุษยชนและประเด็นกฎหมายธุรกิจ การค้า การลงทุนที่เกี่ยวข้อง ให้กับเจ้าหน้าที่สำนักงาน กสม. จำนวน 2 รุ่น รวม 98 คน

นอกจากการจัดทำหลักสูตรอบรมในลักษณะนี้แล้ว สำนักงาน กสม. ยังมีบทบาทในการจัดทำ “คู่มือการจัดการเรียนรู้สิทธิมนุษยชนศึกษา” เพื่อให้บุคลากรทางการศึกษาใช้เป็นแนวทางสร้างเสริมสิทธิมนุษยชนศึกษาในสถานศึกษาทั่วประเทศในทุกระดับ ตั้งแต่ปฐมวัย ถึงชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายอีกด้วย (สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ, 2563)

เมื่อพิจารณาความเชื่อมโยงระหว่างการศึกษาวิจัย และการนำผลการศึกษาวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการจัดทำหลักสูตรสิทธิมนุษยชนศึกษาและการจัดฝึกอบรมเพื่อขับเคลื่อนองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนไปสู่สาธารณะ ผู้วิจัยมีข้อสังเกตดังนี้

1. หลักสูตรการจัดการเรียนรู้ด้านสิทธิมนุษยชนศึกษามี 2 ลักษณะ คือ หลักสูตรที่มีความเชื่อมโยงกับการศึกษาวิจัยที่มีอยู่ กับหลักสูตรที่ไม่มีความเชื่อมโยงกับงานศึกษาวิจัยของสำนักงาน กสม. สำหรับหลักสูตรที่มีความเชื่อมโยงกับการศึกษาวิจัยอย่างชัดเจน คือ หลักสูตรธุรกิจกับสิทธิมนุษยชน ที่มีงานศึกษาวิจัยเป็นฐานในการพัฒนาหลักสูตร ในขณะที่หลักสูตรอื่น ๆ ใช้ประโยชน์จากงานศึกษาวิจัยที่มีอยู่ไม่มากนัก
2. กลุ่มเป้าหมายในการฝึกอบรมยังอยู่ในวงจำกัด มีเพียงกลุ่มผู้บริหาร ผู้แทนรัฐวิสาหกิจ และเจ้าหน้าที่สำนักงาน กสม. เท่านั้น
3. คู่มือการจัดการเรียนรู้สิทธิมนุษยชนศึกษาในโรงเรียน เป็นช่องทางการเผยแพร่ความรู้ในระบบที่สำคัญ แต่เนื่องจากอยู่ในความรับผิดชอบของกระทรวงศึกษาธิการ ทำให้สำนักงาน กสม. ไม่สามารถติดตามประเมินผลได้ และยังมีความจำเป็นในการเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจด้านสิทธิมนุษยชนนอกสถานศึกษาอีกด้วย

2.2 ภูมิทัศน์การพัฒนาองค์ความรู้เรื่องสิทธิมนุษยชนในประเทศไทย

หากจะพิจารณาการพัฒนาองค์ความรู้เรื่องสิทธิมนุษยชนในประเทศไทยที่ผ่านมา สามารถเริ่มต้นพิจารณาได้จากฐานข้อมูล Thai Digital Collection (TDC) ซึ่งเป็นโครงการของ ThaiLIS ให้บริการการสืบค้นเอกสารฉบับเต็มของวิทยานิพนธ์ รายงานการวิจัย ซึ่งรวบรวมจากมหาวิทยาลัยและองค์กรต่าง ๆ ทั่วประเทศ (ThaiLIS Digital Collection Working Group, 2564) ทั้งนี้ เมื่อสืบค้นคำสำคัญ (ชื่อเรื่อง) ที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของ กสม. ได้แก่ สิทธิมนุษยชน สิทธิชุมชน สิทธิเด็ก สิทธิคนพิการ การเลือกปฏิบัติ การคุ้มครองสิทธิ พบว่ามีข้อสังเกตที่สำคัญดังนี้

- (1) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของ กสม. ส่วนใหญ่เป็นงานวิทยานิพนธ์อยู่ในสถานศึกษาในทุกคำสำคัญ งานวิจัยเป็นอันดับรองลงมา (ดูรายละเอียดในตาราง 2.1) อย่างไรก็ตาม เนื่องจากงานวิทยานิพนธ์เป็นผลมาจากการศึกษาในหลักสูตรของมหาวิทยาลัย และความสนใจของผู้เรียน จึงมีหัวข้อกระจายและจัดกลุ่มความรู้ได้ยาก

ตารางที่ 2.1 ฐานข้อมูลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของ กสม. จาก Thai Digital Collection จำแนกตามประเภทของงาน

คำสำคัญ	วิทยานิพนธ์	งานวิจัย	บทความ	E-book/หนังสือหายาก	รวม
สิทธิมนุษยชน	442	88	62	11	603
สิทธิชุมชน	57	30	8		95
สิทธิเด็ก	183	13	5	1	202
สิทธิคนพิการ	14	3	1		18
การเลือกปฏิบัติ	134	14	7		155
การคุ้มครองสิทธิ	521	31	28	1	581

(2) หัวข้อสำคัญที่มีการศึกษาวิจัย เป็นเรื่องสิทธิมนุษยชน การคุ้มครองสิทธิ สิทธิเด็ก การเลือกปฏิบัติ และสิทธิชุมชน ตามลำดับ (รายละเอียดดูในตาราง 2.2)

ตารางที่ 2.2 ฐานข้อมูลงานศึกษา/วิจัยที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของ กสม. จาก Thai Digital Collection จำแนกตามหน่วยงานผู้ผลิตความรู้

หน่วยงาน	สิทธิมนุษยชน	สิทธิชุมชน	สิทธิเด็ก	สิทธิคนพิการ	การเลือกปฏิบัติ	การคุ้มครองสิทธิ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	152	18	40	2	53	150
กสม.	59	23			6	12
มหาวิทยาลัยรามคำแหง	50	3	15		13	71
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต	42		10	2	9	91
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	39	8	37	6	10	69
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช	25	4	4		1	31
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	24				11	
มหาวิทยาลัยบูรพา	24				3	20
มหาวิทยาลัยมหิดล	22	5	15		10	11
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	20	5	10		5	7
อื่นๆ	146	29	71	8	34	119
รวม	603	95	202	18	155	581

*หมายเหตุ: เนื่องจากการนับจำนวนงาน นับจากคำสำคัญ ดังนั้น จึงอาจมีการนับซ้ำ

(3) หากพิจารณาเฉพาะงานวิจัยที่อยู่ในฐานข้อมูล กสม. ถือเป็นหน่วยงานที่เผยแพร่งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสิทธิมนุษยชนมากที่สุด โดยเฉพาะเรื่องสิทธิมนุษยชน 59 เรื่อง (จาก 88 เรื่อง) สิทธิชุมชน 23

เรื่อง (จาก 30 เรื่อง) การเลือกปฏิบัติ 6 เรื่อง (จาก 14 เรื่อง) การคุ้มครองสิทธิ 12 เรื่อง (จาก 28 เรื่อง) (ดูรายละเอียดในตารางที่ 2.3)

ตารางที่ 2. 3 จำนวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการกิจของ กสม. จำแนกตามหน่วยงานเผยแพร่

หน่วยงาน	สิทธิมนุษยชน	สิทธิชุมชน	สิทธิเด็ก	การเลือกปฏิบัติ	การคุ้มครองสิทธิ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	5	1	1	1	2
กสม.	59	23		6	12
มหาวิทยาลัยรามคำแหง	1				
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต	2				
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	3		1		
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่		2			
กระทรวงยุติธรรม	5		1		3
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์		1	4		
อื่นๆ	13	3	7	7	11
รวม	88	30	13	14	28

ดังนั้น เมื่อพิจารณาในแง่นี้ จึงจะเห็นได้ว่า กสม. ถือเป็นกลไกหนึ่งที่มีความสำคัญในการผลักดันให้เกิดพัฒนาองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน อย่างไรก็ดี ประเด็นที่จำเป็นต้องพิจารณาต่อไปในอนาคตคือ ที่มาของทรัพยากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย โดยเฉพาะเงินทุน และการกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน

2.3 บริบทและโครงสร้างสร้างพื้นฐานของระบบสนับสนุนการวิจัยของประเทศ

หาก กสม. จะเตรียมการจัดตั้งให้มีการพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน ประเด็นสำคัญที่จำเป็นต้องพิจารณาคือ ที่มาของเงินทุนวิจัย จากการทบทวนงานศึกษาวิจัยที่ผ่านมาทั้งหมดของ กสม. พบว่ามาจากเงินงบประมาณภายในส่วนงานเป็นหลัก ทำให้มีงบประมาณในการผลิตงานการศึกษาค้นคว้าไม่มากนัก ดังนั้น จึงจำเป็นต้องพิจารณาบริบทและโครงสร้างพื้นฐานของระบบสนับสนุนการวิจัยของประเทศที่กำลังเปลี่ยนแปลงด้วย

หลังการปรับโครงสร้างของระบบการศึกษาระดับอุดมศึกษา และการวิจัยครั้งล่าสุด หลังจากพระราชบัญญัติสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ พ.ศ. 2562 และพระราชบัญญัติการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ การวิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2562 มีผลบังคับใช้ โครงสร้างพื้นฐานของระบบสนับสนุนการวิจัยของประเทศมีความเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม โดยเฉพาะอำนาจหน้าที่ในการจัดทำกรอบเงินงบประมาณด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ มีการกำหนดให้คณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (กสว.) เป็นผู้พิจารณาตั้งคำขอของงบประมาณเพื่อโครงการพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และโครงการวิจัยและนวัตกรรมของหน่วยงานในระบบวิจัยและนวัตกรรม

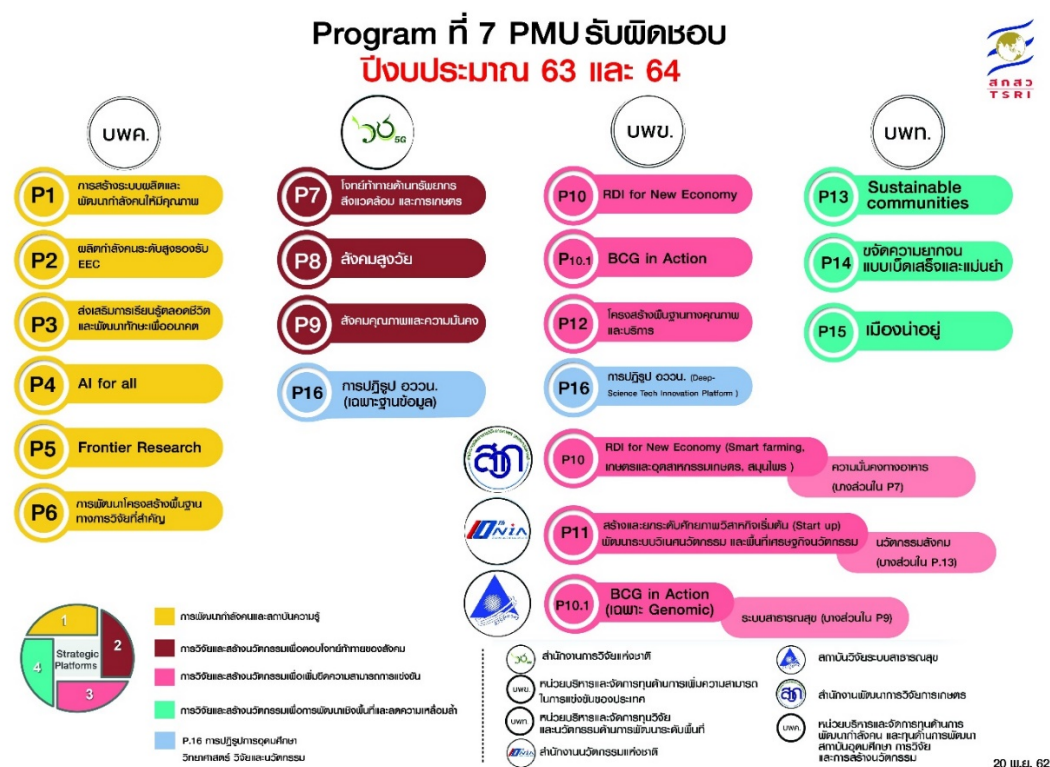
(พระราชบัญญัติการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ การวิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2562 มาตรา 17 (2)) ดังนั้น สำนักงาน กสม. ในฐานะหน่วยงานในระบบวิจัยและนวัตกรรม ไม่สามารถตั้งงบประมาณเพื่อการวิจัยได้อย่างเป็นอิสระเหมือนแต่เดิม แต่จำเป็นต้องเสนอค่าของงบประมาณที่สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2563-2570 และแผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2563-2565 (สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติและสำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2562) รวมไปถึงหลักเกณฑ์การจัดทำคำขอ งบประมาณและจัดสรรงบประมาณให้แก่หน่วยงานในระบบวิจัยและนวัตกรรมด้วย โดย กสว. จะพิจารณาคำขอ งบประมาณประกอบกับผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมาประกอบการจัดสรรเงินทุนให้เป็นงบประมาณวิจัย และนวัตกรรมของหน่วยงาน ในประเด็นนี้ แสดงให้เห็นว่า ไม่เพียงค่าของงบประมาณที่สอดคล้องกับนโยบาย และยุทธศาสตร์เท่านั้น แต่ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาก็มีผลต่อการพิจารณางบประมาณด้วย

ในฐานะหน่วยงานที่ทำหน้าที่รับผิดชอบงานวิชาการและธุรการของ กสว. สำนักงานคณะกรรมการ ส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (กสว.) ได้กำหนดแนวทางในการจัดสรรงบประมาณปีงบประมาณ 2565 เป็นวงเงินรวม (block grant) ให้หน่วยรับงบประมาณ เพื่อให้สามารถบริหารงบประมาณได้อย่างเป็น อิสระ ยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพ ภายใต้ระบบการวิจัยดังกล่าว สำนักงาน กสม. ถือเป็นหน่วยงานในระบบ วิจัยและนวัตกรรมประเภทหน่วยงานของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ **องค์กรอิสระ ตามรัฐธรรมนูญ** และสำนักงานอัยการสูงสุด ที่สามารถยื่นคำขอของงบประมาณจากกองทุนส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมได้ ทั้งส่วนที่เป็นงบประมาณเพื่อสนับสนุนงานพื้นฐาน (fundamental fund) และการยื่น ของงบประมาณเพื่อสนับสนุนงานเชิงกลยุทธ์ (strategic fund) จากหน่วยงานบริหารและจัดการทุนได้ (ประกาศคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เรื่องหลักเกณฑ์การจัดทำคำขอของงบประมาณ ของหน่วยงานระบบวิจัยและนวัตกรรม พ.ศ.2563, 2563) โดยต้องคำนึงถึงกรอบและแนวทางในการพัฒนา และจัดสรรงบประมาณในด้านวิทยาศาสตร์วิจัยและนวัตกรรมของประเทศเป็นไปตามแผนงานด้าน วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (แผนด้าน ววน.) พ.ศ. 2563-2565 มีการกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด ความสำเร็จและโปรแกรมย่อย 4 แพลตฟอร์ม และ 17 โปรแกรมย่อย ภายใต้แพลตฟอร์มข้างต้น มีหน่วย บริหารจัดการโปรแกรม (Program Management Unit- PMU) 7 แห่งเป็นกลไกสำคัญในการบริหาร งบประมาณ ประกอบด้วย

1. สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.)
2. สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (NIA)
3. สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร องค์กรมหาชน (สวก.)
4. สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข (สวรส.)

และยังมีหน่วยบริหารและจัดการทุนในระบบ ววน. ภายใต้สภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) อีก 3 หน่วยงาน ได้แก่

5. PMU-A หรือหน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการพัฒนาระดับพื้นที่ (บพท.)
6. PMU-B หรือหน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการพัฒนากำลังคน และทุนด้านการพัฒนา สถาบันอุดมศึกษา การวิจัยและสร้างนวัตกรรม (บพค.)
7. PMU-C หรือหน่วยบริหารจัดการทุนด้านการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (บพข.)



ภาพที่ 2. 2 โครงสร้างการบริหารจัดการทุนวิจัยของประเทศไทยในยุคปัจจุบัน

ที่มา: (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สกสว.), 2562)

นอกเหนือจากงานวิจัยพื้นฐานที่ได้รับการจัดสรรเป็นวงเงินรวม (block grant) แล้ว หากพิจารณาความเชื่อมโยงของงานพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสหวิทยาการ โปรแกรมที่สำนักงาน กสท. จะเกี่ยวข้องคือ P-9 สังคมคุณภาพและความมั่นคง ซึ่งอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของ วช. และหากจะมี P-17 การแก้ปัญหาวิกฤติของประเทศ (โครงการริเริ่มพิเศษและเร่งด่วน) ก็อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของ วช. เช่นกัน

สำหรับ P-9 สังคมคุณภาพและความมั่นคง กำหนดวัตถุประสงค์ไว้เพื่อ “สร้างสังคมที่มีการอยู่ร่วมกันอย่างสมานฉันท์ มีความมั่นคงทางเศรษฐกิจสังคม มีการเสริมพลังเพื่อสร้างความมั่นคงทางสังคม” มีการกำหนดเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ (Objectives and Keys Results - OKR) ที่สำคัญไว้ 4 ประการ ได้แก่

OKR2.9.1 นโยบายหรือมาตรการเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของสังคมไทยและสังคมโลก ที่ได้จากองค์ความรู้ที่สร้างขึ้น จำนวน 5 นโยบายหรือมาตรการ

OKR2.9.2 จำนวนข้อพิพาทในประเทศกรณีความไม่เป็นธรรมลดลงร้อยละ 5

OKR2.9.3 ภาระโรคที่เป็นปัญหา 1 ใน 3 ของประเทศ ลดลงร้อยละ 5 ต่อปี

OKR2.9.4 อัตราการตายและบาดเจ็บจากอุบัติเหตุลดลงร้อยละ 5 ต่อปี

การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างพื้นฐานของระบบสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของประเทศไทยถือเป็นส่วนสำคัญที่สำนักงาน กสท. จะต้องทำความเข้าใจ หากจะมีการจัดตั้งสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสหวิทยาการ สำนักงาน กสท. จำเป็นจะต้องทำความเข้าใจกับการบริหารจัดการโปรแกรมที่ 9 ที่ วช. เป็นผู้รับผิดชอบ

บทที่ 3

รูปแบบองค์กรที่ดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาระบบและองค์ความรู้ภายในประเทศ: บทเรียนจากการก่อตั้งและการบริหารจัดการ

3.1 ความนำ

เนื้อหาในบทนี้ให้ความสำคัญกับการศึกษารูปแบบขององค์กรที่ดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาระบบและองค์ความรู้ภายในประเทศ โดยเลือก 10 องค์กรมาเป็นกรณีศึกษา โดยแบ่งกลุ่มองค์กรได้เป็น 4 กลุ่มดังนี้

- (1) สถาบันหรือหน่วยงานรูปแบบอื่นในทำนองเดียวกันที่เป็นส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ หรือองค์การมหาชน
 - (2) สถาบันหรือหน่วยงานรูปแบบอื่นในทำนองเดียวกันที่เป็นหรือสังกัดองค์กรไม่แสวงหากำไร
 - (3) สถาบันหรือหน่วยงานรูปแบบอื่นในทำนองเดียวกันที่อยู่ภายใต้สังกัดองค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ
 - (4) สถาบันหรือหน่วยงานรูปแบบอื่นในทำนองเดียวกันในรูปแบบสถาบันภายใต้มูลนิธิ โดยเฉพาะมูลนิธิที่เชื่อมโยงกับหน่วยราชการ
- แต่ละกลุ่มมีรายละเอียดดังนี้

3.2 สถาบันหรือหน่วยงานรูปแบบอื่นในทำนองเดียวกันที่เป็นส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจหรือองค์การมหาชน

สถาบันหรือหน่วยงานที่เป็นส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจหรือองค์การมหาชน ที่คัดเลือกมามี 3 องค์กร โดยหน่วยงานที่เป็นส่วนราชการ ได้แก่ สำนักงานกิจการยุติธรรม เป็นหน่วยงานราชการระดับกรม สังกัดกระทรวงยุติธรรม ส่วนหน่วยงานที่เป็นองค์การมหาชน ได้แก่ สถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย และสถาบันสิทธิมนุษยชนและสันติศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล เป็นหน่วยงานที่อยู่ในมหาวิทยาลัยกำกับของรัฐ แต่ละองค์กรมีรายละเอียดดังนี้

3.2.1 สำนักงานกิจการยุติธรรม กระทรวงยุติธรรม

สำนักงานกิจการยุติธรรม เป็นหน่วยงานในสังกัดกระทรวงยุติธรรม รับผิดชอบงานธุรการของคณะกรรมการพัฒนาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ (กพยช.) เกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติพัฒนาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ พ.ศ.2549 ตามมาตรา 10 กำหนดให้ กพยช. มีหน้าที่ที่สำคัญดังนี้

- 1) จัดทำแผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติและแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศ กระบวนการยุติธรรมเสนอต่อคณะรัฐมนตรี
- 2) เสนอแนะและให้ความเห็นเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารงานยุติธรรมเสนอต่อคณะรัฐมนตรี
- 3) พิจารณาและให้ความเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานยุติธรรมที่คณะรัฐมนตรีขอให้พิจารณา
- 4) ประสานงานระหว่างหน่วยงานของรัฐหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานยุติธรรม หรือรายงานต่อคณะรัฐมนตรี เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการประสานงานระหว่างหน่วยงานของรัฐหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานยุติธรรม หรือดำเนินการตาม

แผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติและแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศ
กระบวนการยุติธรรม

- 5) ศึกษา วิเคราะห์และประเมินผลการบังคับการให้เป็นไปตามกฎหมายหรือการปฏิบัติตามแผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ เพื่อแก้ไขปัญหาคอขวดที่เกิดขึ้น (เน้นโดยผู้วิจัย)
- 6) ศึกษา วิเคราะห์และทำการวิจัยเพื่อกำหนดแนวทาง กลยุทธ์ และมาตรการในการปรับปรุงและบริหารงานยุติธรรม หรือการดำเนินการตามแผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ เพื่อแก้ไขปัญหาคอขวดที่เกิดขึ้น (เน้นโดยผู้วิจัย)
- 7) ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานยุติธรรม จัดประชุม สัมมนา ฝึกอบรมหรือเสนอแนะหน่วยงานของรัฐ หรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานยุติธรรมในการเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานยุติธรรม (เน้นโดยผู้วิจัย)

ภายใต้พระราชบัญญัติดังกล่าว กำหนดให้สำนักงานกิจการยุติธรรม เป็นหน่วยงานรับผิดชอบงานเลขานุการของ กพยช. และให้มีอำนาจหน้าที่ในการสำรวจ ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เสนอแนะและพัฒนากระบวนการยุติธรรม ตลอดจนนโยบายที่เกี่ยวกับการบริหารงานยุติธรรมของประเทศ เพื่อให้เหมาะสมกับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ การดำเนินการเกี่ยวกับการทำแผน แผนนโยบายและแนวทางการบริหารงานยุติธรรมตามมติของคณะกรรมการ รวมไปถึงเผยแพร่ข้อมูล ฝึกอบรม พัฒนาความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานยุติธรรมให้แก่บุคคลที่เกี่ยวข้อง (พระราชบัญญัติพัฒนางานยุติธรรมแห่งชาติ พ.ศ.2549, 2549) โดยนัยนี้ ในระยะเริ่มต้น สำนักงานกิจการยุติธรรมมิได้มีฐานะเป็นหน่วยงานเลขานุการหรือหน่วยงานธุรการให้ กพยช. เท่านั้น แต่ยังมีลักษณะคล้ายเป็นคณะทำงานวิชาการ (think tank) ให้ กพยช. ด้วย

เมื่อสำนักงานกิจการยุติธรรม มีฐานะเป็นหน่วยงานราชการ การแบ่งส่วนราชการทำโดยให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรมออกกฎกระทรวงตามมาตรา 8๑ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2543) สำหรับการแบ่งส่วนราชการครั้งล่าสุด เป็นไปตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานกิจการยุติธรรม กระทรวงยุติธรรม พ.ศ. 2561 ซึ่งกำหนดให้สำนักงานกิจการยุติธรรมมีภารกิจดำเนินการเกี่ยวกับนโยบายและการพัฒนากระบวนการยุติธรรม โดยการศึกษาวิจัย การประเมินการบังคับใช้กฎหมาย และเสนอผลให้คณะกรรมการพัฒนาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ ประกอบการพิจารณาเพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินงานของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในกระบวนการยุติธรรมมีทิศทางการดำเนินการที่สามารถอำนวยความสะดวกยุติธรรมให้แก่ประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพและไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีหน้าที่และอำนาจดังนี้

- (1) รับผิดชอบงานธุรการของคณะกรรมการพัฒนาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ และดำเนินการตามที่คณะกรรมการมอบหมาย
- (2) ศึกษา วิเคราะห์นโยบาย แผนยุทธศาสตร์ และแนวทางการบริหารงานกระบวนการยุติธรรม เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการพัฒนาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ
- (3) สนับสนุนและดำเนินงานตามแผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ
- (4) ประสานและดำเนินการวิจัยด้านกฎหมาย ระบบงานยุติธรรม และทางด้านอาชญาวิทยา รวมทั้งติดตามและประเมินผลการบังคับใช้กฎหมายในกระบวนการยุติธรรมและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
- (5) พัฒนากฎหมายและระบบงานในกระบวนการยุติธรรม

- (6) จัดทำและผลักดันแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารกระบวนการยุติธรรม รวมทั้งพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สนับสนุนกระบวนการยุติธรรมและการกิจของสำนักงาน
- (7) ดำเนินการและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรในกระบวนการยุติธรรมและบุคคลที่เกี่ยวข้อง
- (8) บริหารกองทุนเพื่อการวิจัยและพัฒนาการบริหารงานยุติธรรม

ในปัจจุบัน สำนักงานกิจการยุติธรรม มีฐานะเป็นหน่วยงานระดับกรม แบ่งส่วนราชการออกเป็น 5 ส่วน คือ สำนักงานเลขานุการกรม กองงานคณะกรรมการพัฒนาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ กองนโยบายและประสานแผนกระบวนการยุติธรรม สถาบันพัฒนาบุคลากรในกระบวนการยุติธรรม และสถาบันวิจัยและพัฒนากระบวนการยุติธรรม ซึ่งถือเป็นหน่วยงานสำคัญที่มีหน้าที่ในการพัฒนาระบบและองค์ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม กล่าวคือ มีหน้าที่ในการศึกษา วิเคราะห์และจัดทำแผนการวิจัยกฎหมายและระบบงานยุติธรรม อำนวยการในการแปลงแผนวิจัยสู่การปฏิบัติของหน่วยงานต่างๆ ดำเนินการและประสานการดำเนินงานวิจัยทางด้านกฎหมาย ระบบงานยุติธรรมและอาชญาวิทยา บริหารเงินทุนและสนับสนุนเงินทุนและอำนวยการในการดำเนินงานวิจัย (ตัวเอียง –เน้นโดยผู้วิจัย) แก่หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม สถาบันการศึกษา องค์กรพัฒนาเอกชนและบุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและต่างประเทศ สนับสนุนและประสานการดำเนินงานพัฒนากฎหมายในกระบวนการยุติธรรม เผยแพร่ความรู้ทางด้านวิชาการในกระบวนการยุติธรรม รวมไปถึงการดำเนินงานร่วมความร่วมมือด้านวิชาการและวิจัยกับหน่วยงาน องค์กรและแหล่งทุนอื่น ๆ และการติดตามและประเมินผลการบังคับใช้กฎหมายในกระบวนการยุติธรรมด้วย

โดยนัยนี้ สถาบันวิจัยและพัฒนากระบวนการยุติธรรม จึงเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านกระบวนการยุติธรรม ซึ่งมีบทบาททั้งเป็นผู้ทำวิจัยเอง และให้ทุนหน่วยงานอื่น ๆ ทำวิจัยในเรื่องที่ต้องการด้วย การจัดงานวิจัยของกระทรวงยุติธรรมเป็นไปตามกรอบการวิจัยในกระบวนการยุติธรรม พ.ศ. 2562-2565 ซึ่งกำหนดไว้ 5 กรอบคือ 1) การวิจัยเพื่อลดความเหลื่อมล้ำและเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงความยุติธรรม 2) การวิจัยสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการยุติธรรม 3) การวิจัยเพื่อประเมินผลกระทบของกฎหมาย และความสอดคล้องของกฎหมายกับสภาพการณ์ปัจจุบัน 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาระบบข้อมูลและนวัตกรรมของกระบวนการยุติธรรม และ 5) การพัฒนาและการจัดการงานวิจัยเพื่อพัฒนากระบวนการ ทั้งนี้เป็นที่น่าสนใจว่าในปี พ.ศ. 2562 สถาบันวิจัยและพัฒนากระบวนการยุติธรรม สำนักงานกิจการยุติธรรม ได้จัดทำ “บทสรุปการศึกษาวิจัยประจำปี (Research Summary Report)” (สำนักงานกิจการยุติธรรม กระทรวงยุติธรรม, 2563) ซึ่งสรุปจากการจัดงานวิจัยในกระบวนการยุติธรรม จำนวน 21 เรื่อง โดยจำแนกตามกรอบการวิจัย 5 กรอบ เผยแพร่ต่อสาธารณะเพื่อให้มีการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ทั้งในเชิงวิชาการและการปฏิบัติงานด้วย

ดังนั้น ในฐานะหน่วยงานที่เป็นส่วนราชการ สำนักงานกิจการยุติธรรมและสถาบันวิจัยและพัฒนากระบวนการยุติธรรม จึงมีจุดเด่นในแง่ที่สามารถใช้ทรัพยากรของภาครัฐ ทั้งในด้านกำลังคนและงบประมาณมาพัฒนาและสร้างองค์ความรู้ด้านกระบวนการยุติธรรมได้อย่างเป็นบูรณาการ มีกรอบการวิจัยร่วมในการกำหนดทิศทางในการพัฒนางานศึกษาวิจัย อีกทั้งยังมีกองทุนเพื่อการวิจัยและพัฒนาการบริหารงานยุติธรรมเป็นเงินทุนสำคัญในการผลักดันการศึกษาวิจัยให้เป็นไปตามเป้าหมาย แต่องค์กรลักษณะนี้ก็มีข้อจำกัดเนื่องจากกับดักระบบราชการ ซึ่งมีสายบังคับบัญชาหลายระดับ

3.2.2 สถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย (องค์การมหาชน)

สถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย (องค์การมหาชน) (สท.) หรือ Thailand Institute of Justice (TIJ) ก่อตั้งเมื่อวันที่ 13 มิถุนายน พ.ศ. 2554 โดยอาศัยพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2554 ซึ่งเป็นการอาศัยอำนาจตามความในมาตรา 187 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 และมาตรา 5 ของพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศด้านการวิจัยและการพัฒนากระบวนการยุติธรรม ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประเทศไทยในกรอบความร่วมมือกับสหประชาชาติว่าด้วยการป้องกันอาชญากรรมและความยุติธรรมทางอาญา เชื่อมโยงแนวคิดตามหลักสากลสู่การปฏิบัติในระดับประเทศ และในภูมิภาคอาเซียน นอกจากนี้ TIJ ยังมีการกิจสำคัญในการส่งเสริมให้เกิดการอนุวัติ “ข้อกำหนดกรุงเทพ” หรือข้อกำหนดสหประชาชาติว่าด้วยการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังหญิงและมาตรการที่ไม่ใช่การคุมขังสำหรับผู้กระทำความผิดหญิง (UN Bangkok Rules) รวมถึงส่งเสริมมาตรฐานสหประชาชาติอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะด้านเด็กและสตรีในกระบวนการยุติธรรม อีกทั้งยังทำหน้าที่ขับเคลื่อนประเด็นสำคัญต่างๆ ในเวทีระหว่างประเทศ เช่น หลักนิติธรรม การพัฒนาสิทธิมนุษยชน สันติภาพ และความมั่นคง

ในฐานะองค์การมหาชน สท. มีทุนและทรัพย์สินที่มาจากกำไรสุทธิและงบประมาณในส่วนที่เกี่ยวข้องกับโครงการจัดทำข้อเสนอในนามประเทศไทยเพื่อผลักดันเป็นข้อกำหนดของสหประชาชาติว่าด้วยการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังหญิงในเรือนจำ หรือ “โครงการ ELFI” จากสำนักงานกิจการยุติธรรม ทุนประเดิมจากรัฐบาล เงินอุดหนุนทั่วไปที่รัฐบาลจัดสรรให้ เงินอุดหนุนจากภาคเอกชนหรือองค์กรอื่นๆ รวมไปถึงรายได้จากการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในสถาบัน โดยที่ไม่จำเป็นต้องส่งรายได้ให้เป็นรายได้แผ่นดิน จากรายงานประจำปี 2562 พบว่า จากทุนประเดิม 98 ล้านบาทเศษในปีเริ่มต้น ปัจจุบัน สท. มีทุนสะสมรวม 437 ล้านบาทเศษ สำหรับปีงบประมาณ 2562 มีรายได้เป็นเงินงบประมาณแผ่นดิน 320 ล้านบาทเศษและมีรายได้อื่น ๆ รวม 3 ล้านบาทเศษ (สถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย (องค์การมหาชน), 2563)

สำหรับการบริหารและดำเนินกิจการของสถาบัน อยู่ภายใต้ “คณะกรรมการบริหารสถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย” ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ในการควบคุมดูแลสถาบันให้ดำเนินกิจการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ รวมไปถึงการสรรหา แต่งตั้งและถอดถอนผู้อำนวยการด้วย ประธานกรรมการและกรรมการมาจากการแต่งตั้งของคณะรัฐมนตรี ในจำนวนกรรมการ 9 คน แบ่งเป็นกรรมการโดยตำแหน่ง 4 คน ได้แก่ ปลัดกระทรวงการต่างประเทศ ปลัดกระทรวงยุติธรรม เลขาธิการสำนักงานศาลยุติธรรมและอัยการสูงสุด และกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนไม่เกิน 5 คน มีผู้อำนวยการเป็นกรรมการและเลขานุการโดยตำแหน่ง โดยประธานและผู้ทรงคุณวุฒิมีวาระการดำรงตำแหน่ง 4 ปีและไม่สามารถดำรงตำแหน่งได้เกิน 2 วาระติดต่อกัน นอกจากคณะกรรมการบริหารแล้ว ยังมีการแต่งตั้งคณะกรรมการและอนุกรรมการเพื่อกำกับการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ในโครงสร้างปัจจุบัน มีคณะกรรมการและอนุกรรมการ 5 ชุด ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบ คณะอนุกรรมการพัฒนาระบบบริหารและกฎหมาย คณะอนุกรรมการพัฒนาระบบงานวิจัยและวิชาการ คณะอนุกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร (ดูโครงสร้างการบริหารงานในปัจจุบันของ สท. ในภาพ 3.1)

อย่างไรก็ดี เมื่อพิจารณารายชื่อคณะอนุกรรมการชุดล่าสุดที่เผยแพร่ในรายงานประจำปีแล้วพบว่า คณะกรรมการและอนุกรรมการจำนวนหนึ่ง มาจากหน่วยงานราชการ เช่น สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงาน กพร. สำนักงานกิจการยุติธรรม สำนักงานปลัดกระทรวงยุติธรรม เป็นต้น (สถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย (องค์การมหาชน), 2563)



ภาพที่ 3. 1 โครงสร้างการบริหารงานของสถาบันยุติธรรมแห่งประเทศไทย
ที่มา (Thailand Institute of Justice, ม.ป.ป.)

ในปัจจุบัน สรท. ได้กำหนดยุทธศาสตร์การทำงาน (พ.ศ. 2561-2565) ไว้ 5 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การอนุวัติมาตรฐานและบรรทัดฐานของสหประชาชาติด้านการป้องกันอาชญากรรมและความยุติธรรมทางอาญาในกลุ่มผู้เปราะบางโดยเฉพาะข้อกำหนดกรุงเทพ และการส่งเสริมสิทธิของผู้หญิงและเด็ก

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพความรู้ด้านหลักนิติธรรมเพื่อรองรับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนานวัตกรรมและเผยแพร่องค์ความรู้สำหรับหน่วยงานเครือข่ายภายในประเทศเพื่อยกระดับการดำเนินการด้านการป้องกันอาชญากรรมและระบบยุติธรรมทางอาญาภายใต้บริบทที่เกิดขึ้นใหม่ในสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างเครือข่ายระหว่างหน่วยงานในสถาบันเครือข่าย UN-PNI ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการดำเนินนโยบาย และเครือข่ายเยาวชนทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การปรับระบบการพัฒนาองค์กร และการบริหารจัดการให้เข้มแข็งทันสมัย และมี ประสิทธิภาพสามารถ สนับสนุนการปฏิบัติการในระดับนานาชาติ

กิจกรรมหลักที่ใช้ในการขับเคลื่อนประเด็นยุทธศาสตร์ ประกอบด้วยงาน 3 ส่วนคือ

งานวิจัย (Research and Development) มีการผลิตเอกสารวิชาการเผยแพร่ในเว็บไซต์ 40 ฉบับ ทั้งที่ สทท. ดำเนินการเอง และอุดหนุนงบประมาณให้หน่วยงานอื่นเป็นผู้ดำเนินการ

งานผลักดันเชิงนโยบาย (Policy Advocacy) ผ่านการจัดประชุมเวทีสาธารณะทั้งระดับประเทศและ ระดับนานาชาติ

งานพัฒนาศักยภาพบุคลากร (Capacity Building) ผ่านโครงการหลักสูตรอบรมด้านนิติธรรมและการพัฒนาที่ยั่งยืนสำหรับผู้บริหาร

ในปัจจุบัน สทท. ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติในฐานะหน่วยงานที่มีความเป็นเลิศด้านการวิจัย และมีศักยภาพด้านการป้องกันอาชญากรรม การพัฒนากระบวนการยุติธรรมทางอาญา และส่งเสริมหลักนิติธรรม โดยในวันที่ 24 พฤษภาคม 2559 สำนักงานว่าด้วยยาเสพติดและอาชญากรรมแห่งสหประชาชาติ (United Nations Office on Drugs and Crime – UNODC) ได้รับรองสถานะให้ TIJ เป็นสถาบันเครือข่าย แผนงานสหประชาชาติด้านการป้องกันอาชญากรรมและความยุติธรรมทางอาญา (United Nations Programme Network Institutes – PNIs) โดยเป็นสถาบัน PNI ลำดับที่ 18 ของโลก และเป็นสถาบันแรก ของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ที่ได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกของ PNI

ในฐานะที่เป็นสถาบันที่เป็นองค์กรมหาชน สทท. มีข้อได้เปรียบในการได้รับทรัพยากรอุดหนุนจาก ภาครัฐ มีอำนาจอิสระในการดำเนินงานภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการและ คณะอนุกรรมการที่กรรมการบริหารแต่งตั้ง โดยมีความเชื่อมโยงกับองค์กรนโยบายระดับชาติ และหน่วยงาน ในกระทรวงยุติธรรมผ่านองค์ประกอบของคณะกรรมการและอนุกรรมการ ด้วยจุดเด่นในลักษณะนี้ ตัวแบบ องค์กรมหาชนจึงเป็นตัวเลือกที่มีความน่าสนใจสำหรับการพิจารณาจัดตั้งสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ ด้านสิทธิมนุษยชน แต่เงื่อนไขการจัดตั้งองค์กรมหาชน ต้องเป็นการจัดกิจการอันเป็นสาธารณะตามที่ กฎหมายกำหนด แม้จะมีกิจกรรมการส่งเสริมการและสนับสนุนการศึกษาและวิจัย แต่ก็ต้องผ่านการพิจารณา ของคณะกรรมการพัฒนาและส่งเสริมองค์การมหาชน (กพม.) ซึ่งจำเป็นต้องใช้ระยะเวลายาวนาน และอาจไม่ อยู่ในอำนาจหน้าที่ของ กสม.

3.2.3 สถาบันสิทธิมนุษยชนและสันติศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล

สถาบันสิทธิมนุษยชนและสันติศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2554 เป็นการรวมกัน ระหว่างศูนย์สิทธิมนุษยชนศึกษาและการพัฒนาสังคม และศูนย์ศึกษาและพัฒนาสันติวิธี โดยในส่วนของศูนย์ สิทธิมนุษยชนศึกษาและการพัฒนาสังคม ก่อตั้งในปี พ.ศ. 2541 ในฐานะสถาบันทางวิชาการที่เชี่ยวชาญด้าน สิทธิมนุษยชน มีการเปิดหลักสูตรการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษาด้านสิทธิมนุษยชนที่เก่าแก่ที่สุดในเอเชีย และมีการจัดอบรมหลักสูตรสิทธิมนุษยชนให้กับนักศึกษา นักกิจกรรมและนักปกป้องสิทธิมนุษยชน ทั้งในภาค ประชาสังคมและภาครัฐ ส่วนศูนย์ศึกษาและพัฒนาสันติวิธี ก่อตั้งเมื่อ พ.ศ. 2547 ในฐานะศูนย์วิจัยที่มุ่ง แสวงหาทางออกอย่างสันติวิธีในกับความขัดแย้งในประเทศไทย โดยเฉพาะความขัดแย้งในจังหวัดชายแดน ภาคใต้ มีประสบการณ์ในการทำวิจัยเชิงปฏิบัติการและโครงการวิจัยแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดความร่วมมือ

ของฝ่ายต่าง ๆ ในการรับมือกับความขัดแย้ง และเสนอนโยบายสาธารณะเพื่อแปลงเปลี่ยนความขัดแย้ง และสร้างสังคมที่ยุติธรรม

ภายหลังมหาวิทยาลัยมหิดลได้เปลี่ยนสภาพเป็นมหาวิทยาลัยที่มีฐานะเป็นหน่วยงานในกำกับของรัฐ ซึ่งไม่เป็นส่วนราชการตามกฎหมาย (มหาวิทยาลัยในกำกับ (ออกนอกกระบบ)) เมื่อวันที่ 17 ตุลาคม 2550 มหาวิทยาลัยมหิดล ได้มีนโยบายปรับโครงสร้างองค์กรของ 2 หน่วยงาน โดยยุบรวมกันและจัดตั้งเป็นโครงการจัดตั้งสถาบันสิทธิมนุษยชนและสันติภาพ ในสังกัดสำนักงานอธิการบดี โดยมีวัตถุประสงค์ให้เกิดการพัฒนาและบูรณาการทางวิชาการ การผสมผสานความร่วมมือในการสร้างผลงานทางวิชาการ โดยมุ่งให้โครงการจัดตั้งสถาบันสิทธิมนุษยชนและสันติภาพ “...มีบทบาทนำด้านวิชาการและปัญญาปฏิบัติในด้านสิทธิมนุษยชนและการสร้างสันติภาพ มีพันธกิจ ในการสร้างศาสตร์และศิลป์การเรียนรู้เชิงวิพากษ์ด้านสิทธิมนุษยชนและการสร้างสันติภาพ และสร้างคนที่จะนำศาสตร์และศิลป์นั้นไปใช้ โดยมีวัตถุประสงค์ในการส่งเสริมสิทธิมนุษยชนและสร้างสันติวัฒนธรรม พัฒนาและจัดหลักสูตรการเรียนการสอนด้านสิทธิมนุษยชนและสันติภาพในมหาวิทยาลัย ศึกษาวิจัยเรื่องสิทธิมนุษยชน สันติภาพและการแปลงเปลี่ยนความขัดแย้งโดยสันติวิธี ดำเนินกิจกรรมทางวิชาการ และให้บริการทางวิชาการด้านสิทธิมนุษยชน สันติภาพและการแปลงเปลี่ยนความขัดแย้งโดยสันติวิธี และส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือกับหน่วยงานในภาครัฐและภาคเอกชนทั้งในและต่างประเทศในด้านสิทธิมนุษยชน สันติภาพและการแปลงเปลี่ยนความขัดแย้งโดยสันติวิธี” (รายงานการประชุมสภามหาวิทยาลัยมหิดล ครั้งที่ 448 (3/2554), 2554) และได้รับอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัยมหิดลในการประชุมสภามหาวิทยาลัยครั้งที่ 448 (3/2554) 18 พฤษภาคม 2554 โดยเปลี่ยนชื่อเป็น “โครงการจัดตั้งสถาบันสิทธิมนุษยชนและสันติศึกษา” เพื่อให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น ในช่วงแรก โครงการจัดตั้งสถาบันสิทธิมนุษยชนและสันติศึกษา เปิดสอนหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา 5 หลักสูตร โดยมีบุคลากร 31 อัตรา แบ่งเป็นประเภทวิชาการ 13 อัตราและบุคลากรสนับสนุน 18 อัตรา

อย่างไรก็ดี เป็นที่น่าสนใจว่า จนถึงปัจจุบัน สถานะของสถาบันสิทธิมนุษยชนและสันติศึกษาที่ปรากฏในรายงานประจำปี 2562 และรายงานการประชุมสภามหาวิทยาลัย ณ สิ้นปี 2563 ยังคงเป็น**โครงการจัดตั้ง**สถาบันสิทธิมนุษยชนและสันติศึกษา ในสังกัดของสำนักงานอธิการบดี การขออนุมัติหรือเปลี่ยนแปลงงบประมาณ ยังต้องดำเนินการภายใต้สำนักงานอธิการบดี ยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างเป็นอิสระ ดังนั้นในแง่ของการจัดตั้งสถาบัน ถือได้ว่าสถาบันกำเนิดโดยอาศัยข้อบังคับมหาวิทยาลัยที่อยู่ภายใต้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2550 ซึ่งให้อำนาจของมหาวิทยาลัยในการแบ่งส่วนงานภายใน การจัดตั้ง ยุบรวมหรือยุบเลิกส่วนงาน (มาตรา 11) โดยจัดทำเป็นประกาศของมหาวิทยาลัย

เนื่องจากสถาบันสิทธิมนุษยชนและสันติศึกษา เป็นหน่วยงานภายใต้มหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จึงมีที่มาของงบประมาณจาก 2 ส่วน โดยส่วนแรกเป็นงบประมาณแผ่นดิน และส่วนที่สองเป็นเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย อย่างไรก็ตาม เนื่องจากสถาบันสิทธิมนุษยชนและสันติศึกษา ยังอยู่ภายใต้สำนักงานอธิการบดี ยังไม่มีการจัดการงบประมาณของตนเอง จึงต้องพิจารณาจากภาพรวมงบประมาณของมหาวิทยาลัย โดยเมื่อพิจารณาจากข้อมูลในปีงบประมาณ พ.ศ. 2652 พบว่า มหาวิทยาลัยมหิดลในภาพรวม มีงบประมาณ 2 ส่วน โดยได้รับงบประมาณแผ่นดิน ร้อยละ 22.37 และมีเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย ร้อยละ 77.63 (มหาวิทยาลัยมหิดล, 2562) จะเห็นได้ว่า งบประมาณที่เป็นรายได้ของมหาวิทยาลัยสูงกว่างบประมาณแผ่นดินมากกว่า 3 เท่า ดังนั้น จุดเด่นสำคัญของหน่วยงานที่อยู่ในมหาวิทยาลัยในกำกับ คือความสามารถในการหางบประมาณหรือรายได้มาเลี้ยงตนเอง อย่างไรก็ตาม จุดเด่นนี้ยังเป็นท้าทายความอยู่รอด

ของสถาบันในอนาคตด้วย เนื่องจากที่มาของรายได้ที่สำคัญคือ ค่าเล่าเรียนของนักศึกษา และการจัดการรายได้
ในลักษณะอื่น ๆ ดังนั้น การเปิดสอนหลักสูตรในระดับบัณฑิตศึกษา จึงเป็นที่มาของรายได้ที่สำคัญของสถาบัน

3.3 สถาบันหรือหน่วยงานรูปแบบที่เป็น หรือสังกัดองค์กรไม่แสวงหากำไร

ในส่วนนี้ ผู้วิจัยให้ความสนใจกับการพิจารณาแนวทางการดำเนินการของสถาบันหรือหน่วยงานใน
รูปแบบสถาบันที่เป็น หรือสังกัดองค์กรไม่แสวงหากำไร 3 หน่วยงาน ที่มีบทบาทในการพัฒนาองค์ความรู้
เฉพาะในเรื่องนั้น ได้แก่ มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย (มส.ผส.) สถาบันสิ่งแวดล้อมไทย และ
สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (TDRI) อย่างไรก็ตาม เนื่องจากสถาบันกลุ่มนี้มีลักษณะเป็นองค์กรในภาค
ประชาสังคม ซึ่งมีการดำเนินงานที่แตกต่างไปจากองค์กรภาครัฐ หรือองค์การอิสระตามรัฐธรรมนูญ ผู้วิจัยจึง
ไม่ลงรายละเอียดในเรื่องของความเป็นมาหรือการบริหารจัดการองค์กรมากนัก แต่จะชี้ให้เห็นจุดเด่นหรือ
ข้อจำกัดร่วมในการดำเนินงานขององค์กรในลักษณะนี้มากกว่า

3.3.1 มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย (มส.ผส.)

มูลนิธิได้รับอนุญาตในการจดทะเบียนในการก่อตั้งมูลนิธิในวันที่ 11 เมษายน 2550 ภายใต้ชื่อ มูลนิธิ
สถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย (มส.ผส.) หรือ Foundation of Thai Gerontology Research and
Development Institute (TGRI) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิจัยและรวบรวมความรู้เกี่ยวกับผู้สูงอายุทั้งไทย
และต่างประเทศ และส่งเสริมการพัฒนารูปแบบการดำเนินการด้านผู้สูงอายุสำหรับการพัฒนาคุณภาพ
ชีวิตผู้สูงอายุไทย ตลอดจนเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับผู้สูงอายุต่อสาธารณะ มีบทบาทในการศึกษาวิจัยและ
รวบรวมความรู้เกี่ยวกับผู้สูงอายุทั้งไทยและต่างประเทศ และเผยแพร่ต่อสาธารณะ มีการจัดทำรายงาน
สถานการณ์ผู้สูงอายุไทยเผยแพร่ทุกปี อย่างไรก็ตาม มส.ผส. มิได้ทำวิจัยด้วยตนเองและทุนของตนเอง แต่มี
ลักษณะเป็นศูนย์กลางในการผลักดันให้เกิดงานวิจัยผ่านนักวิจัยจากสถาบันการศึกษาอื่น ๆ ยุทธศาสตร์สำคัญ
ในการแสวงหาทุนในการทำวิจัยทำโดยการเชื่อมโยงงบประมาณจาก วช. ผ่านโครงการ spearhead หรือ
flagship ที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุ

3.3.2 สถาบันสิ่งแวดล้อมไทย

สถาบันสิ่งแวดล้อมไทย ก่อตั้งเมื่อปี 2536 ดำเนินงานภายใต้การกำกับของมูลนิธิสถาบันสิ่งแวดล้อม
ไทย ซึ่งก่อตั้งขึ้นโดยอดีตรัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม อดีตรัฐมนตรีว่าการ
กระทรวงวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม และสมาชิกสภานิติบัญญัติแห่งชาติ มีวัตถุประสงค์ในการ
ดำเนินงานศึกษาวิจัย เพื่อกำหนดนโยบายสิ่งแวดล้อมในระยะยาว จัดทำโครงการภาคสนาม เพื่อช่วยท้องถิ่น
ในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เผยแพร่ข้อมูล ด้านสิ่งแวดล้อมแก่ประชาชน ตลอดจนจัดการฝึกอบรมและพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์ เพื่อสนองความต้องการของสังคมและประชาชน โดยยึดถือหลักการดำเนินงานเพื่อ
สาธารณประโยชน์เป็นสำคัญ

สถาบันสิ่งแวดล้อมไทยมีบทบาทโดดเด่นในการพัฒนาความรู้และนวัตกรรมด้านสิ่งแวดล้อม
เพื่อเสนอแนะทางดำเนินนโยบายและยุทธศาสตร์ทางด้านสิ่งแวดล้อมของประเทศ โดยใช้หลักฐานเชิงประจักษ์
และประสบการณ์จากพื้นที่ เพื่อสนับสนุนรัฐบาลในการบริหารจัดการยุทธศาสตร์สิ่งแวดล้อมของประเทศ พร้อมทั้ง
เสริมสร้างศักยภาพของภาคส่วนต่าง ๆ ในการจัดการสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน การ
สื่อสารการให้ความรู้ และการรณรงค์ทางด้านสิ่งแวดล้อม รวมถึงมีการจัดฝึกอบรมด้านการจัดการและอนุรักษ์
ทางด้านสิ่งแวดล้อม โดยมุ่งเน้นให้มีการร่วมมือกันในการทำงานประสานกันระหว่างภาคีต่าง ๆ รวมถึงสถาบัน

วิชาการอื่น ๆ ดำเนินการวิจัยและเผยแพร่ข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อมแก่ประชาชน และยังมีการจัดทำโครงการภาคสนามร่วมกับท้องถิ่นในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

กลไกการบริหารที่สำคัญของสถาบันสิ่งแวดล้อมไทย คือ คณะกรรมการบริหาร ซึ่งน่าสนใจว่า คณะกรรมการบริหารในชุดปัจจุบันเป็นกลุ่มอดีตข้าราชการระดับสูง ทั้งจากกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กระทรวงอุตสาหกรรม อดีตผู้จัดการกองทุนสนับสนุนและสร้างเสริมสุขภาพ ตัวแทนบริษัทเอกชนขนาดใหญ่ นอกจากนี้ ผู้อำนวยการคนปัจจุบันของสถาบันยังเป็นอดีตปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอีกด้วย ดังนั้น จึงดูเหมือนว่ายุทธศาสตร์สำคัญในการบริหารจัดการสถาบันคือการเชื่อมโยงกับหน่วยราชการ หรือบริษัทเอกชนที่มีศักยภาพและมีจุดมุ่งหมายในการทำงานด้านสิ่งแวดล้อม เพราะเมื่อพิจารณาทรัพยากรในการดำเนินงานของสถาบัน พบว่า รายได้สำคัญ (ร้อยละ 80) มาจากเงินสนับสนุนโครงการและกิจกรรมที่มาจากหน่วยงานอื่น อีกร้อยละ 20 เป็นค่าสมาชิกและรายได้อื่น ๆ (ณ สิ้นปี 2561)

3.3.3 สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย

สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย หรือทีดีอาร์ไอ เป็นองค์กรคลังสมอง (Think Tank) ภาคเอกชนที่มีอิทธิพลต่อนโยบายเศรษฐกิจไทยมาอย่างยาวนาน มีการทำวิจัยในประเด็นนโยบายเศรษฐกิจอย่างหลากหลาย ครอบคลุมประเด็นที่สาธารณะให้ความสนใจอย่างต่อเนื่อง ทีดีอาร์ไอก่อตั้งเมื่อปี 2527 โดยมีวัตถุประสงค์ให้เป็นสถาบันวิจัยอิสระที่มีบทบาทในการกำหนดนโยบายเศรษฐกิจสำหรับประเทศ โดยเฉพาะการทำกิจกรรมที่ไม่สามารถดำเนินได้ในหน่วยงานรัฐ ดำเนินงานภายใต้การกำกับของมูลนิธิ ดำเนินการวิจัยเชิงนโยบายในหลากหลายด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งนโยบายด้านเศรษฐกิจ ให้แก่หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และหน่วยงานระหว่างประเทศ ตลอดจนริเริ่มการวิจัยเอง เพื่อสนับสนุนการกำหนดนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทยให้เป็นนโยบายที่เอื้อต่อการเติบโตอย่างยั่งยืนและมีคุณภาพ ผู้สนับสนุนหลักในช่วงก่อตั้ง ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กรมวิเทศสหการ องค์กรเพื่อการพัฒนาระหว่างประเทศแห่งแคนาดา (CIDA) องค์กรเพื่อพัฒนานานาชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา (USAID) และได้รับการบริจาคเงินสมทบเป็นกองทุนเงินประเดิมจากนิติบุคคลและบุคคลจำนวนหนึ่ง ภายหลังการก่อตั้ง ทีดีอาร์ไอยังได้รับการว่าจ้างทั้งจากหน่วยงานภาคเอกชน หน่วยงานอิสระของรัฐ และหน่วยงานราชการอย่างต่อเนื่อง ในฐานะองค์กรภาคเอกชนไม่แสวงกำไรงบประมาณในการดำเนินงานทั้งหมดมาจากทุนวิจัยและการรับจ้างทำงานวิจัย โดยมีการหักงบประมาณร้อยละ 30 ของงบประมาณทั้งหมดเป็นค่าใช้จ่ายของสถาบัน และอีกร้อยละ 70 เป็นค่าใช้จ่ายในการทำวิจัย (เอกสิทธิ์ หนูหนักดี, 2558) ดังนั้น บุคลากรในองค์กรจึงจำเป็นต้องหาทุนวิจัยเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการทำวิจัยเงินเดือนและค่าตอบแทนของคนในองค์กร อย่างไรก็ตาม ในระยะหลัง ทีดีอาร์ไอกำหนดเงื่อนไขไม่รับทำงานให้กับบริษัทเอกชน เนื่องจากถือว่าทีดีอาร์ไอมีหน้าที่ศึกษาวิจัยเพื่อประโยชน์สาธารณะ ดังนั้น ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางการทำงานวิจัยในภาพรวมมี 3 ปัจจัย คือ ความต้องการของผู้ว่าจ้าง ความรู้ชำนาญของนักวิจัย และกรอบทิศทางงานวิจัยของทีดีอาร์ไอเอง

การบริหารงานของทีดีอาร์ไอ ทำโดยประธานสถาบัน ภายใต้การกำกับดูแลของสภาสถาบันและคณะกรรมการบริหารสถาบัน (ซึ่งก็คือคณะกรรมการบริหารมูลนิธิ) ซึ่งมีองค์ประกอบเป็นนักวิชาการเศรษฐศาสตร์ที่มีชื่อเสียง อดีตนักการเมือง หรือข้าราชการผู้รับผิดชอบด้านเศรษฐกิจ ผู้บริหารระดับสูงของภาคเอกชน นายธนาคาร หรือผู้บริหารที่มีชื่อเสียงทั้งจากรัฐบาลและภาคเอกชน ในทางปฏิบัติ สภาสถาบันมีหน้าที่ตัดสินใจเกี่ยวกับการพัฒนาและการวางนโยบาย แผนงานและงบประมาณและเรื่องอื่น ๆ ที่ถือเป็นความจำเป็นในการ

บริหารงาน ส่วนคณะกรรมการบริหาร มีหน้าที่ในการกำกับดูแลทิศทางการวิจัยและการบริหารงานของสถาบัน มีการประชุมร่วมกันปีละ 2 ครั้ง

ในส่วนของผลงานวิจัยของทีดีอาร์ไอ เอกสิทธิ์ หนูนุกัถิ (2558) ได้ทำรวบรวมผลงานของทีดีอาร์ไอ ในช่วงระยะเวลา 30 ปี (2528-2558) ได้จำนวนรวม 912 โครงการ หัวข้อที่มากที่สุดเป็นงานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาเศรษฐกิจ ภาคอุตสาหกรรม การค้าการลงทุน การบริการและการเงิน จำนวน 358 โครงการ รองลงมา เป็นประเด็นเกี่ยวกับการพัฒนาสังคม การศึกษา สิ่งแวดล้อม พลังงานและทรัพยากร 223 โครงการ มีโครงการวิจัยเกี่ยวกับรัฐ กลไกรัฐ นโยบายรัฐและต่างประเทศ โครงการวิจัยเกี่ยวกับเกษตร แรงงานและสวัสดิการสังคมด้วย โดยงานวิจัยที่มีการทำอย่างสม่ำเสมอเป็นเรื่องเกี่ยวกับสวัสดิการ การลงทุน

ดังนั้น ทีดีอาร์ไอ จึงมีความโดดเด่นในฐานะสถาบันที่เป็นคลังสมองในเรื่องนโยบายเศรษฐกิจและสังคมที่มีความเป็นอิสระ และมีอิทธิพลต่อการผลักดันนโยบายทางด้านเศรษฐกิจและสังคม อย่างไรก็ตาม ด้วยสถานะของทีดีอาร์ไอที่นิยมตนเองเป็นองค์กรไม่แสวงกำไร ดังนั้น ความท้าทายที่สำคัญที่ทีดีอาร์ไอต้องเผชิญ คือ แรงกดดันในการหาเงินทุนเพื่อดำเนินการวิจัย และบริหารสถาบัน โดยที่ยังคงรักษาจุดยืนในฐานะองค์กรเพื่อประโยชน์ของสาธารณะ

3.4 สถาบันหรือหน่วยงานรูปแบบอื่นในทำนองเดียวกันที่อยู่ภายใต้สังกัดองค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ

3.4.1 สถาบันผู้ตรวจการแผ่นดินศึกษา

สถาบันผู้ตรวจการแผ่นดิน เดิมมีชื่อว่า สถาบันผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา เป็นองค์กรอิสระที่จัดตั้งครั้งแรกตามบทบัญญัติในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา พ.ศ. 2542 อย่างไรก็ตาม เนื่องจากในสองทศวรรษที่ผ่านมา มีการเปลี่ยนแปลงรัฐธรรมนูญหลายครั้ง ในปัจจุบัน รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 และพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยผู้ตรวจการแผ่นดิน พ.ศ.2560 กำหนดให้สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินเป็นองค์กรอิสระและองค์กรอื่นตามรัฐธรรมนูญ มีหน้าที่และอำนาจดังนี้

- (1) เสนอแนะต่อหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องเพื่อให้มีการปรับปรุงกฎหมาย กฎข้อบังคับ ระเบียบ หรือคำสั่งหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานใด ๆ ที่ก่อให้เกิดความเดือดร้อนหรือไม่เป็นธรรมต่อประชาชน
- (2) แสวงหาข้อเท็จจริงเมื่อเห็นว่าผู้ได้รับความเดือดร้อนหรือได้รับความไม่เป็นธรรมอันเนื่องมาจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายหรือปฏิบัติการนอกเหนือหน้าที่และอำนาจตามกฎหมายของหน่วยงานของรัฐหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ เพื่อเสนอแนะต่อหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องให้จัดหรือระงับความเดือดร้อนหรือไม่เป็นธรรม
- (3) เสนอต่อคณะรัฐมนตรีให้ทราบถึงการที่หน่วยงานของรัฐยังมิได้ปฏิบัติให้ถูกต้องครบถ้วนตามหมวด 5 หน้าที่ของรัฐตามรัฐธรรมนูญ

ในการทำหน้าที่ของผู้ตรวจการแผ่นดิน มี “สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน” ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล อยู่ภายใต้การบังคับบัญชา กำกับดูแลและรับผิดชอบร่วมกันของผู้ตรวจการแผ่นดิน มีหน้าที่รับผิดชอบในงานธุรการและอำนวยความสะดวกช่วยเหลือ ส่งเสริมและสนับสนุน รวมไปถึงการศึกษา รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลและสนับสนุนให้มีการวิจัยเกี่ยวกับงานของผู้ตรวจการแผ่นดิน (เน้นโดยผู้วิจัย) และ

การส่งเสริมความรู้ความเข้าใจแก่ประชาชนเกี่ยวกับการดำเนินการตามหน้าที่ของผู้ตรวจการแผ่นดิน (สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน, 2562)

สถาบันผู้ตรวจการแผ่นดินศึกษา เป็นหน่วยงานภายในสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน เกิดขึ้นครั้งแรกในนาม “ศูนย์ผู้ตรวจการแผ่นดินศึกษา” ภายใต้กรอบบันทึกข้อตกลงความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กับสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา (ในขณะนั้น) ที่ได้ลงนามเมื่อวันที่ 24 ตุลาคม 2544 โดยมีความมุ่งหมายให้จัดตั้งศูนย์ศึกษาผู้ตรวจการแผ่นดินที่มีรูปแบบการดำเนินงานในลักษณะของการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ (Network) มีการบริหารจัดการในรูปคณะกรรมการที่ประกอบด้วยตัวแทนจากหน่วยงานทั้งสองฝ่าย และผู้ทรงคุณวุฒิ ทำหน้าที่กำหนดนโยบายและแนวทางการบริหาร โดยมีผู้อำนวยการศูนย์ ทำหน้าที่รับผิดชอบในการบริหาร อย่างไรก็ตาม เนื่องจากปัญหาอุปสรรคในการประสานงานและข้อจำกัดเรื่องที่ตั้ง ทำให้ไม่สามารถจัดตั้งได้ จนกระทั่งมีการปรับเปลี่ยนหน้าที่และอำนาจของผู้ตรวจการแผ่นดินตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 **ศูนย์ศึกษาผู้ตรวจการแผ่นดิน** จึงเกิดขึ้นครั้งแรกในปี 2550 ตามประกาศเรื่อง *ปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งงานและขอบเขตหน้าที่ของงานในสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน* (เน้นโดยผู้วิจัย) เมื่อวันที่ 15 พฤศจิกายน 2550 โดยกำหนดให้มีหน้าที่รับผิดชอบหลักในงานด้านวิชาการของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน กล่าวคือ การศึกษาเปรียบเทียบระบบผู้ตรวจการแผ่นดิน งานเอกสารวิชาการ/เผยแพร่ งานบริการวิชาการ งานวิเทศสัมพันธ์ ต่อมาเมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2556 ผู้ตรวจการแผ่นดินจึงได้มีการประกาศการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างหน่วยงานอีกครั้งตามคำสั่ง *การปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งงานและขอบเขตหน้าที่ของงานในสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน เรื่อง การจัดแบ่งส่วนงานและขอบเขตหน้าที่ของส่วนงานในสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน พ.ศ. 2556* (เน้นโดยผู้วิจัย) โดยจัดทำเป็นคำสั่งและประกาศลงในราชกิจจานุเบกษาเล่มที่ 130 ตอนที่ 22 ก หน้า 3-11 วันที่ 11 มีนาคม 2556 ประกาศฉบับนี้มีผลเปลี่ยนแปลงศูนย์ศึกษาผู้ตรวจการแผ่นดินเป็น **สถาบันผู้ตรวจการแผ่นดินศึกษา** ซึ่งทำให้สถาบันมีรูปแบบเป็นสถาบันทางวิชาการที่มีการกิจกรรมรอบคอบมากขึ้น ทั้งหน้าที่ด้านวิชาการ คือ การศึกษาวิเคราะห์ วิจัยเสนอแนะและพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับองค์กรผู้ตรวจการแผ่นดิน จัดทำแผนการศึกษาวิจัยประจำปี ตลอดจนบริหารจัดการงานศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้ตรวจการแผ่นดิน **การจัดระบบและประมวลข้อมูล** การจัดหมวดหมู่สารสนเทศด้านวิชาการ เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ พัฒนารูปแบบการดำเนินงานของสำนักงาน ตลอดจนหน้าที่ด้านการเผยแพร่องค์ความรู้เกี่ยวกับองค์กรผู้ตรวจการแผ่นดิน ดำเนินการเกี่ยวกับงานวิชาการ งานวิเทศสัมพันธ์ งานวารสารและเอกสารจดหมายเหตุข่าวเผยแพร่ จัดทำรายงานประจำปี **การประสานความร่วมมือ**กับผู้ตรวจการแผ่นดินของต่างประเทศหรือองค์กรต่างประเทศ รวมถึงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับต่างประเทศดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการ **ห้องสมุด** งานพิพิธภัณฑ์และหอจดหมายเหตุผู้ตรวจการแผ่นดิน (สถาบันผู้ตรวจการแผ่นดิน, ม.ป.ป.) ในปัจจุบันสถาบันผู้ตรวจการแผ่นดินศึกษาจึงมีในฐานะหน่วยงานภายในของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ซึ่งได้รับงบประมาณจากรัฐบาล ณ วันที่ 30 กันยายน 2562 มีบุคลากรหลักเป็นนักวิชาการ จำนวน 14 อัตรา

ผลงานหลักของสถาบันผู้ตรวจการแผ่นดินศึกษา แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ งานวิจัยและพัฒนา และงานวิชาการและเผยแพร่ สำหรับงานวิจัย จะมีพื้นฐานสำคัญมาจากการพิจารณาเรื่องร้องเรียนของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน (ผู้อำนวยการสถาบันผู้ตรวจการแผ่นดินศึกษา, 2564) อย่างไรก็ตาม จากการพิจารณาการเผยแพร่ผลงานวิชาการในเว็บไซต์สถาบันผู้ตรวจการแผ่นดิน พบว่างานส่วนใหญ่ที่เผยแพร่เป็นผลงานที่เกี่ยวข้องกับการทำหน้าที่ของผู้ตรวจการแผ่นดิน เช่น การเปรียบเทียบกฎหมาย รัฐธรรมนูญ การรวบรวมคำวินิจฉัยของผู้ตรวจการแผ่นดิน ซึ่งมีทั้งงานของสำนักงานและงานของสถาบัน ในขณะที่งานวิจัยมีเพียง 3 ฉบับ

และเป็นงานที่สถาบันดำเนินการเองทั้งสิ้น จุดเด่นที่สุดสถาบันผู้ตรวจการแผ่นดินศึกษา คือ การเผยแพร่ผลงานผ่านวารสารวิชาการที่รวบรวมบทความวิชาการจากผู้เขียนที่หลากหลาย ชื่อ วารสารผู้ตรวจการแผ่นดินศึกษา ซึ่งมีการเผยแพร่ปีละ 2 ฉบับ ปัจจุบันวารสารผู้ตรวจการแผ่นดินตีพิมพ์มาแล้ว 13 ปี รวม 26 ฉบับ อยู่ในฐานข้อมูลดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (Thai-Journal Citation Index Center – TCI Tier 2)

สถาบันผู้ตรวจการแผ่นดินศึกษา จึงเป็นกรณีศึกษาที่สำคัญของสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ในองค์การอิสระตามรัฐธรรมนูญ ซึ่งมีอำนาจในการจัดแบ่งส่วนราชการของหน่วยงาน โดยใช้คำสั่งของหน่วยงานตนเอง ภายใต้กรอบอัตรากำลังที่มีอยู่และได้รับการอุดหนุนจากภาครัฐ (อย่างไรก็ดี รายงานประจำปี 2562 ได้ตั้งข้อสังเกตถึงการที่รัฐบาลไม่จัดสรรงบประมาณสวัสดิการค่าบำเหน็จของพนักงานและลูกจ้าง ทำให้ส่งผลกระทบต่อการจัดทํารบบประมาณและขวัญกำลังใจของบุคลากรในสำนักงาน) อย่างไรก็ดี แม้จะมีข้อได้เปรียบในเรื่องการจัดโครงสร้างส่วนงาน และบุคลากรที่ได้รับการอุดหนุน แต่ภารกิจในการพัฒนาองค์ความรู้ของสถาบันก็ยังไม่ชัดเจนนัก ส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะมีงบประมาณในการทําศึกษาวิจัยที่จำกัด ไม่มีกองทุนที่จะสนับสนุนให้เกิดเครือข่ายหรือภาควิชาในเรื่องที่เกี่ยวข้อง ทำให้มีเฉพาะงานวิจัยของสำนักงานเป็นหลัก

3.4.2 สถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ ภายใต้สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.)

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.) เป็นอีกหน่วยงานที่มีฐานะเป็นองค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 และพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2561 โดยกำหนดให้สำนักงาน ป.ป.ช. เป็นส่วนราชการและมีฐานะเป็นนิติบุคคล รับผิดชอบต่อคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) โดยมีหน้าที่และอำนาจที่สำคัญ ดังนี้

- (1) รับผิดชอบงานธุรการ และดำเนินการเพื่อให้ ป.ป.ช. บรรลุภารกิจและหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ และกฎหมายอื่น
- (2) อำนวยความสะดวก ประสานงาน ให้ความร่วมมือ ส่งเสริม และสนับสนุนการปฏิบัติงานของ ป.ป.ช. และกรรมการ
- (3) ประสานงานและให้ความร่วมมือระหว่างประเทศเกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริต
- (4) ดำเนินการหรือจัดให้มีการรวบรวม วิเคราะห์ ศึกษาวิจัย และเผยแพร่ข้อมูลและความรู้เกี่ยวกับการทุจริตและประพฤติมิชอบและอันตรายของการทุจริตและประพฤติมิชอบทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน
- (5) ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนรวมตัวกันเพื่อมีส่วนร่วมในการรณรงค์ให้ความรู้ต่อต้านหรือชี้เบาะแส ตามกลไกที่ ป.ป.ช. กำหนด
- (6) เสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่หน่วยงานราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือราชการส่วนท้องถิ่น หรือเจ้าพนักงานของรัฐ หรือภาคเอกชนเกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริต
- (7) จัดทําระบบสารสนเทศของข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องที่อยู่ในระหว่างการดำเนินการของป.ป.ช. ซึ่งอย่างน้อยต้องระบุผู้รับผิดชอบและความคืบหน้าของการดำเนินการของแต่ละเรื่อง เพื่อกรรมการจะได้ตรวจสอบได้ตลอดเวลา

ตามบทบัญญัติในมาตรา 143 (1) แห่งพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2561 ป.ป.ช. มีอำนาจในการออกระเบียบหรือประกาศในการแบ่งส่วนงานภายใน

ของสำนักงาน ป.ป.ช. รวมถึงกำหนดขอบเขตหน้าที่ของสำนักงาน ป.ป.ช. และจะใช้บังคับใช้ได้เมื่อมีการประกาศในราชกิจจานุเบกษา หากพิจารณาเฉพาะหน่วยงานของสำนักงาน ป.ป.ช. ที่มีภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนาองค์ความรู้มี 2 หน่วยงาน คือ สำนักวิจัยและบริการวิชาการด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและสถาบันป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ สัญญา ธรรมศักดิ์ ทั้งสองหน่วยงานนี้เป็นหน่วยงานที่อยู่ในกลุ่มภารกิจสนับสนุน จากประกาศการแบ่งส่วนราชการครั้งล่าสุด กำหนดให้ 2 หน่วยงานมีภารกิจที่แตกต่างกันดังนี้ (คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ, 2562)

สำนักวิจัยและบริการวิชาการด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต

- (1) ดำเนินการวิจัยและพัฒนางานวิชาการเพื่อภารกิจของ ป.ป.ช. และสำนักงาน ป.ป.ช.
- (2) รวบรวมผลงานวิชาการเกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ และเสนอแนะต่อภารกิจของสำนักงาน ป.ป.ช.
- (3) เป็นศูนย์บริการวิชาการด้านผลจากการวิจัยการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและผลงานวิชาการอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น เอกสารทางวิชาการ โดยให้บริการหน่วยงานภายในและภายนอก
- (4) ติดตามการนำผลงานวิจัยไปใช้ และจัดทำรายงานผลการติดตาม
- (5) จัดทำรายงานการประเมินผลสำเร็จและความคุ้มค่าของผลงานวิจัยที่ดำเนินการ
- (6) ประสานเครือข่ายวิจัยเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และร่วมมือกันทางวิชาการด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต
- (7) ประสานงานและปฏิบัติงานอื่น ตลอดจนสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

จากรายงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 สำนักงาน ป.ป.ช. โดยสำนักวิจัยและบริการวิชาการมีการดำเนินโครงการวิจัยจำนวน 12 เรื่อง มีทั้งโครงการที่ดำเนินการเอง และให้ทุนอุดหนุนกับบุคคลหรือนิติบุคคลอื่น ๆ ด้วย โดยใช้งบประมาณจากกองทุนป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (กองทุน ป.ป.ช.) ซึ่งตั้งขึ้นตามมาตรา 162 แห่งพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2561 โดยกองทุนนี้ได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐบาล ซึ่ง ป.ป.ช. ได้ประกาศระเบียบคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติว่าด้วยกองทุนป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ มีการสรรหา/แต่งตั้งคณะกรรมการกองทุน รวมถึงกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารและจัดการ และใช้จ่ายกองทุน ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 กองทุน ป.ป.ช. ได้รับการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายในวงเงิน 10 ล้านบาท และมีการประกาศให้ทุนโครงการวิจัยเรื่อง “โครงการเฝ้าระวังและป้องกันการทุจริตจากนโยบายและโครงการของรัฐ” งบประมาณ 1,500,000 บาท นอกจากนี้ยังมีการจัดทำวารสารวิชาการ ป.ป.ช. เป็นวารสารวิชาการราย 6 เดือน วารสารฉบับล่าสุดที่มีการเผยแพร่คือ ปีที่ 12 ฉบับที่ 2 ปัจจุบันมีอัตราค่าลงเป็นข้าราชการ 32 อัตรา โดยนอกจากผู้บริหาร และฝ่ายบริหารทั่วไปแล้ว มีนักวิจัยสังคมศาสตร์ประจำ จำนวน 26 อัตรา

สถาบันการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ สัญญา ธรรมศักดิ์

- 1) จัดทำและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและแผนพัฒนาศักยภาพของสำนักงาน ป.ป.ช. รวมทั้งการติดตามและประเมินผล
- 2) จัดทำแผนพัฒนารายบุคคลตามหลักสมรรถนะและดำเนินการพัฒนาศักยภาพตามแผน ตลอดจนติดตามและประเมินผล

- 3) ศึกษา วิเคราะห์และพัฒนาระบบ หลักสูตร วิธีการหรือการดำเนินการใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรให้บรรลุผลสัมฤทธิ์และมีความเป็นมาตรฐาน
- 4) เป็นศูนย์กลางในการบริหารจัดการความรู้ (knowledge management) โดยประสานเชื่อมโยงกับหน่วยงานทั้งในและต่างประเทศ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตให้บุคลากร
- 5) ดำเนินการเกี่ยวกับการเสริมสร้างและปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรให้กับบุคลากรของสำนักงาน ป.ป.ช.
- 6) เป็นศูนย์กลางการพัฒนาบุคลากรด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ
- 7) จัดทำและพัฒนาระบบฐานข้อมูลการพัฒนาบุคลากรของสำนักงาน ป.ป.ช.
- 8) ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดสรรทุนเพื่อพัฒนาบุคลากรของสำนักงาน ป.ป.ช.

จากการจัดแบ่งส่วนราชการทั้งสองหน่วยงาน จะเห็นได้ว่า มีการแบ่งหน้าที่อย่างชัดเจนระหว่างสำนักวิจัยและบริการวิชาการ กับสถาบันการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ สัญญา ธรรมศักดิ์ โดยสำนักวิจัยมีบทบาทในการดำเนินการพัฒนาองค์ความรู้ทั้งที่ดำเนินการเอง และให้ทุนศึกษาวิจัยกับบุคคลภายนอก ในขณะเดียวกันก็มีการเผยแพร่และผลักดันให้เกิดการใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ของสำนักงาน ป.ป.ช. ในขณะที่สถาบันการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ สัญญา ธรรมศักดิ์ มีหน้าที่หลักในการพัฒนาบุคลากรอย่างครบวงจร ตั้งแต่ระดับปัจเจกบุคคลและจัดการความรู้เป็นหลัก

3.5 สถาบันหรือหน่วยงานรูปแบบอื่นในรูปแบบสถาบันภายใต้มูลนิธิ โดยเฉพาะมูลนิธิที่เชื่อมโยงกับหน่วยราชการ

โดยทั่วไป การจัดตั้งสถาบันพัฒนาองค์ความรู้ที่อยู่ภายใต้มูลนิธิหรือรูปแบบมูลนิธิมักจะเป็นรูปแบบการดำเนินงานขององค์กรนอกภาครัฐ อย่างไรก็ตาม ในระยะหลัง ๆ พบว่า หน่วยงานภาครัฐจำนวนหนึ่งเลือกใช้วิธีการจัดตั้งมูลนิธิเพื่อดำเนินการในเรื่องเฉพาะ เรื่องเร่งด่วน ซึ่งไม่สามารถดำเนินการได้ หากทำภายใต้ข้อจำกัดของระบบราชการ โดยอนุมัติงบประมาณจากราชการให้เป็นเงินประเดิม ให้มีการบริหารจัดการภายใต้กรรมการมูลนิธิ ซึ่งน่าสนใจว่าองค์ประกอบของกรรมการมูลนิธิ จะต้องเป็นผู้บริหารหน่วยงาน หรืออดีตผู้บริหารหน่วยงานนั้นๆ เพื่อให้สามารถเชื่อมโยงทิศทางการทำงานของมูลนิธิในสอดคล้องกับทิศทางหลักของหน่วยงาน ในขณะที่มูลนิธิก็ต้องดำเนินการเพื่อหารายได้มาทำกิจกรรม หน่วยงาน (ตั้งต้น) ก็จะเป็นที่มาของทรัพยากรการดำเนินงาน ในรูปแบบของโครงการที่จัดจ้างให้มูลนิธิดำเนินการ

ในที่นี้ผู้วิจัยได้ยกกรณีศึกษาสถาบันการพัฒนาองค์ความรู้ 3 แห่งที่อยู่ภายใต้มูลนิธิที่เชื่อมโยงกับระบบราชการมาเป็นกรณีศึกษา ได้แก่ มูลนิธินโยบายเศรษฐกิจการคลัง มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาองค์กรภาครัฐ สถาบันพัฒนานโยบายสาธารณะและการพัฒนา ภายใต้มูลนิธิพระยาสุริยานุวัตร

3.5.1 มูลนิธิสถาบันวิจัยนโยบายเศรษฐกิจการคลัง (สวค.)

มูลนิธิสถาบันวิจัยนโยบายเศรษฐกิจการคลัง (สวค.) เกิดขึ้นครั้งแรกในปี พ.ศ. 2540 ในฐานะมาตรการเร่งด่วนการช่วยเหลือทางด้านเทคนิคเพื่อเยียวยาความตกต่ำทางเศรษฐกิจและสังคม ได้รับการสนับสนุนเงินทุนในการจัดหาบุคลากรเพื่อสนับสนุนการดำเนินนโยบายของกระทรวงการคลัง ต่อมาได้จดทะเบียนเป็นมูลนิธิในวันที่ 1 พ.ศ.2544 มีวัตถุประสงค์หลัก ในการดำเนินงานศึกษาวิเคราะห์วิจัยด้านนโยบายเศรษฐกิจ การเงิน การคลัง ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างประเทศและดำเนินงานร่วมกันกับองค์กรต่างประเทศในการศึกษาวิจัย โดยไม่ดำเนินการเกี่ยวข้องกับการเมือง มีทุนจดทะเบียนตั้งต้นซึ่งได้รับการจัดสรรงบประมาณ จำนวน 200,000 บาท



ภาพที่ 3. 2 กรรมการมูลนิธิ สวค. ชุดล่าสุดที่เผยแพร่ในเว็บไซต์ สวค. ที่มา (มูลนิธิสถาบันวิจัยนโยบายเศรษฐกิจการคลัง, ม.ป.ป.)

โครงสร้างการบริหารงานของมูลนิธิ สวค. เป็นรูปแบบที่มีคณะกรรมการบริหารมูลนิธิ โดยปลัดกระทรวงการคลัง เป็นประธานมูลนิธิ ผู้อำนวยการ สวค. เป็นรองประธานมูลนิธิ และผู้อำนวยการสถาบันวิจัยนโยบายเศรษฐกิจการคลังเป็นกรรมการและเลขานุการ มูลนิธิ สวค. ดำเนินการร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและพัฒนาความสัมพันธ์กับหน่วยงานภาครัฐ ภาคธุรกิจ รัฐวิสาหกิจ และรัฐบาลอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งมูลนิธิ สวค. ได้มีการจดทะเบียนที่ปรึกษากระทรวงการคลัง การจดทะเบียนที่ปรึกษามีผลให้มูลนิธิ สวค. สามารถรับดำเนินงานให้กับหน่วยงานภาครัฐได้ เมื่อพิจารณาจากประวัติมูลนิธิ (มูลนิธิสถาบันวิจัยนโยบายเศรษฐกิจการคลัง, n.d.) พบว่า มูลนิธิ สวค. ไม่เพียงแต่ได้รับการสนับสนุน (งาน) จากกระทรวงการคลัง แต่ได้ดำเนินงานศึกษาวิจัยให้กับหน่วยงานภาครัฐ โดยเฉพาะกระทรวงการคลัง และหน่วยงานอื่น ๆ เช่น กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงอุตสาหกรรม กระทรวงสาธารณสุข ฯลฯ รัฐวิสาหกิจ และภาคเอกชน จนถึงปี พ.ศ. 2558 ผลงานการศึกษาวิจัยของมูลนิธิ สวค. มีมากกว่า 300 โครงการ และได้ขยายขอบเขตการดำเนินงานครอบคลุมด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากด้านเศรษฐกิจ การเงิน และการคลัง โดยเฉพาะด้านสังคม และการจัดฝึกอบรม

ปัจจุบัน การกิจของมูลนิธิ สวค. มีดังนี้

- การศึกษาวิเคราะห์ วิจัยด้านเศรษฐกิจการเงิน การคลัง และสังคม ตลอดจนการดำเนินการติดตาม รวบรวม รายงานข้อมูลและสถานะทางเศรษฐกิจการเงิน การคลัง และสังคม
- การส่งเสริมความร่วมมือด้านการวิจัยและการฝึกอบรมกับหน่วยงาน/องค์กรภายนอกทั้งในประเทศและต่างประเทศ
- การดำเนินการร่วมกับองค์การการกุศลอื่น ๆ เพื่อสาธารณประโยชน์
- เป็นที่ปรึกษาด้านการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย จัดฝึกอบรม และจัดสัมมนาในสาขาต่าง ๆ

ในปัจจุบันโครงสร้างมูลนิธิ สวค. มีคณะกรรมการมูลนิธิเป็นผู้กำกับทิศทางการดำเนินงาน และมีผู้อำนวยการสถาบันเป็นผู้บริหาร โดยผู้อำนวยการมูลนิธิเป็นกรรมการและเลขานุการของมูลนิธิด้วย ปัจจุบันมูลนิธิ สวค. ทำงานวิจัย 5 ด้านในลักษณะ Project-based ได้แก่ เศรษฐกิจมหภาคและการเงิน การค้าการ

ลงทุน นโยบายเศรษฐกิจ การคลังและสังคม และที่ปรึกษาทางการเงิน อีกทั้งยังมีงานฝึกอบรม พัฒนานักวิจัย รุ่นใหม่เป็นงานส่วนที่เพิ่มขึ้นมา โดยมีบุคลากรประจำ 59 คน ในส่วนของนักวิจัยมีนักวิจัยด้านเศรษฐศาสตร์เป็นหลัก แบ่งเป็น 3 ทีม การจ้างงานเป็นไปในลักษณะเดียวกับเอกชน มีแรงจูงใจเป็นค่าตอบแทนและโบนัสประจำปี มีงบประมาณหมุนเวียนปีราวปีละ 100 ล้านบาท ซึ่งในจำนวนนี้ต้องจัดสรรเป็นค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร ราวปีละ 48 ล้านบาท (ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยนโยบายเศรษฐกิจการคลัง, 2564) ความท้าทายที่สำคัญของมูลนิธิ สวค. คือการจัดหางบประมาณรองรับการดำเนินงานและการบริหารสำนักงานในแต่ละปี

3.5.2 มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาองค์กรภาครัฐ

มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาองค์กรภาครัฐ หรือ Institute of Research and Development for Public Enterprises (IRDP) ถูกจัดตั้งขึ้นโดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) เมื่อวันที่ 30 เมษายน 2555 การดำเนินงานของ IRDP ได้รับการกำกับนโยบายผ่านคณะกรรมการมูลนิธิ และเมื่อพิจารณาจากรายชื่อกรรมการมูลนิธิชุดปัจจุบัน พบว่า มีลักษณะคล้ายมูลนิธิ สวค. กล่าวคือ กรรมการส่วนหนึ่งเป็นอดีตผู้บริหารและผู้บริหารระดับสูงในกระทรวงการคลัง และกระทรวงที่เกี่ยวข้อง ผู้มีชื่อเสียงและนักวิชาการระดับสูง เป็นต้น โดยประธานมูลนิธิเป็นอดีตปลัดกระทรวงการคลัง กรรมการคนหนึ่งเป็นอดีตปลัดกระทรวงยุติธรรม อดีตเลขาธิการสภาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เป็นต้น

สคร. จัดตั้ง IRDP มีวัตถุประสงค์ให้ทำหน้าที่ในด้านการวิจัยและพัฒนากิจกรรม หรือนโยบายที่จะสนับสนุนการทำงานในด้านวิชาการ การวิจัยและพัฒนา และการประเมินผลการดำเนินงานของกระทรวงการคลัง สคร. และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดย IRDP มีภารกิจหลัก 3 ด้านคือ การประเมินผลการดำเนินงานภาครัฐ การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรภาครัฐและการวิจัยเพื่อและพัฒนากิจการงานของ รัฐวิสาหกิจและองค์กรภาครัฐอื่นๆ ดังมีรายละเอียดดังนี้

1. ส่งเสริมการศึกษา และเสนอแนวทางการพัฒนานโยบายหรือหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรภาครัฐ ตลอดจนดำเนินการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรภาครัฐต่าง ๆ
2. ส่งเสริมการประสานงานกับองค์กรภาครัฐ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานภาครัฐ รวมถึงองค์กรภาคเอกชน ทั้งภายในประเทศ และระหว่างประเทศ เพื่อสร้างระบบการประเมินผลการดำเนินงานที่เป็นธรรม มีประสิทธิภาพ และได้มาตรฐานสำหรับการบริหารงานภาครัฐ
3. ส่งเสริมการศึกษาและฝึกอบรม ตลอดจนการพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการดำเนินงานองค์กรภาครัฐ
4. ส่งเสริมการศึกษา วิเคราะห์และวิจัยเพื่อการจัดทำหลักสูตรการฝึกอบรม ตลอดจนการฝึกอบรมในด้านต่าง ๆ สำหรับบุคลากรในองค์กรภาครัฐและองค์กรภาคเอกชน โดยเฉพาะกรรมการและพนักงานขององค์กรในระดับต่าง ๆ เพื่อให้มีระบบการทำงานและความเข้าใจในการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรภาครัฐโดยทั่วไป หรือในสาขาที่ต้องใช้ความเชี่ยวชาญเป็นการเฉพาะ หรือเพื่อให้มีความเข้าใจร่วมกันระหว่างบุคลากรในองค์กรภาครัฐและภาคเอกชนเกี่ยวกับการกำหนดและกำกับนโยบายภาครัฐ
5. ส่งเสริมการดำเนินการศึกษา วิเคราะห์ วิจัยการบริหารงานภาครัฐในด้านต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ต่อการบริหารงานภาครัฐที่ดี
6. จัดทำการศึกษาหรือการวิจัยหรือให้คำปรึกษา ตลอดจนเสนอผลการศึกษาและผลการวิจัยแก่องค์กรภาครัฐและองค์กรภาคเอกชนเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรภาครัฐในด้านต่าง ๆ ตลอดจนเผยแพร่ผลการศึกษาผ่านการสัมมนา ประชาสัมพันธ์หรือการจัดฝึกอบรม
7. ส่งเสริมและเผยแพร่ผลงานหรือความสำเร็จให้กับองค์กรหรือบุคคลที่มีธรรมาภิบาลในการบริหารหรือปฏิบัติหน้าที่เป็นที่ยอมรับ

แม้ว่าหนึ่งในภารกิจหลักของ IDRP จะเป็นการวิจัยและพัฒนา แต่เมื่อพิจารณาจากผลการดำเนินงานที่ผ่านมาพบว่า ผลงานหลักของ IDRP เป็นการประเมินผลการดำเนินงานของภาครัฐและการจัดหลักสูตรฝึกอบรมทั้งระดับผู้บริหาร วิชาชีพเฉพาะและบุคคลทั่วไป ในขณะที่งานวิจัยมีไม่มากนัก เช่นเดียวกับมูลนิธิสวก. IDRP ได้จดทะเบียนเป็นปรีกษาไทย ที่ศูนย์ข้อมูลที่ปรีกษาไทย กระทรวงการคลัง ทำให้สามารถรับงานจากหน่วยงานภาครัฐได้ (มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาองค์กรภาครัฐ, ม.ป.ป.)

3.5.3 สถาบันพัฒนานโยบายสาธารณะและการพัฒนา

สถาบันพัฒนานโยบายสาธารณะและการพัฒนา (Institute of Public Policy and Development – IPPD) ถือเป็นองค์กรใหม่ล่าสุดที่มีการจัดตั้งเมื่อปี 2561 ในฐานะหน่วยดำเนินการโครงการเสริมสร้างศักยภาพของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (โครงการเสริมศักยภาพฯ) โครงการเสริมศักยภาพฯ ได้รับอนุมัติงบประมาณรวม 1,000 ล้านบาท สำหรับแผนงาน/โครงการที่สำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เช่น แผนงานการสร้างฐานสำหรับการวิเคราะห์วิจัยด้านเศรษฐกิจและสังคมเชิงลึก โครงการพัฒนาเครื่องมือและระบบการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อการตัดสินใจเชิงนโยบายทางเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม โครงการพัฒนาระบบเตือนภัยทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ที่รองรับพลวัตที่รวดเร็วแม่นยำ และมีประสิทธิภาพสูง แผนงานการวิเคราะห์คาดการณ์แนวโน้มอนาคตและผลกระทบเชิงยุทธศาสตร์ต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม โครงการวิเคราะห์ภาพอนาคต (Scenario) ของการเปลี่ยนแปลงอันเป็นผลจากการดำเนินนโยบายสำคัญของรัฐบาล แผนงานการออกแบบและการพัฒนานโยบายสาธารณะ (Policy Design and Development) โครงการพัฒนานโยบายสร้างพื้นที่เติบโตทางเศรษฐกิจใหม่ของประเทศ โครงการออกแบบนโยบายพัฒนาสาขาการผลิตและบริการที่จะเป็นเครื่องจักรการเติบโตทางเศรษฐกิจใหม่ของประเทศ เป็นต้น (มติ ครม. 25 กันยายน 2561)

มติ ครม. 25 กันยายน 2561 อนุมัติให้ IPPD เป็นสถาบันภายใต้มูลนิธิพระยาสุริยานุวัตร ซึ่งเป็นมูลนิธิภายใต้สภาพัฒนาการเศรษฐกิจสังคมแห่งชาติ (สภาพัฒน์) มีเลขาธิการสภาพัฒน์เป็นประธานมูลนิธิ และเลขาธิการสภาพัฒน์ (ในขณะนั้น) ก็เป็นที่ปรึกษาของ IPPD เช่นกัน ในส่วนของกรรมการของสถาบัน และรองเลขาธิการสภาพัฒน์ (ในขณะนั้น-ปัจจุบันคือเลขาธิการสภาพัฒน์คนปัจจุบัน) เป็นประธาน ด้วยความเชื่อมโยงลักษณะนี้ สภาพัฒน์จึงสามารถกำกับทิศทางการดำเนินนโยบายของ IPPD ได้โดยตรง

ปัจจุบัน งานของ IPPD มีหลายส่วน ทั้งที่เป็นการศึกษาวิจัยและเผยแพร่ความรู้ โดยเฉพาะความรู้พื้นฐานของเทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น Big Data งานโครงการ และ policy lab หรือห้องปฏิบัติการทางนโยบายที่วิจัยและพัฒนาออกแบบนโยบายเพื่อการพัฒนาประเทศ (Institute of Public Policy and Development, n.d.)

3.6 สรุป

จากการศึกษาทบทวนรูปแบบองค์กรของสถาบันที่ดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาระบบและองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับสิทธิมนุษยชนและงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องใน 4 รูปแบบ พบว่าแต่ละรูปแบบมีจุดอ่อนจุดแข็งแตกต่างกันดังนี้

ตารางที่ 3. 1 เปรียบเทียบลักษณะเด่นขององค์กรที่มีลักษณะแตกต่างกัน

ประเภทองค์กร	ลักษณะเด่น	ข้อจำกัด	ตัวอย่าง
(ก) สถาบันหรือหน่วยงานรูปแบบอื่นในทำนองเดียวกันที่เป็นส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ หรือ องค์การมหาชน	มีทรัพยากรในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	การบริหารแบบราชการ ทำให้ขาดความคล่องตัว ไม่สามารถผลักดันประเด็นเร่งด่วนได้อย่างทันสถานการณ์ และในกรณีหน่วยงานที่มีภารกิจอื่นด้วย ทำให้น้ำหนักการทำงานด้านสิทธิมนุษยชนไม่ชัดเจน ระบบบริหารทรัพยากรวิจัยในปัจจุบันกำลังปรับเปลี่ยน ทำให้ไม่มีเสถียรภาพในการหาทุนทำวิจัย	สถาบันสิทธิมนุษยชนและสันติศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล, สถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย (องค์การมหาชน) (TIJ) สถาบันวิจัยและพัฒนากระบวนการยุติธรรม สำนักงานกิจการยุติธรรม กระทรวงยุติธรรม
(ข) สถาบันหรือหน่วยงานรูปแบบอื่นในทำนองเดียวกันที่เป็นหรือสังกัดองค์กรไม่แสวงหากำไร	มีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการ	ทรัพยากรของตนเองไม่เพียงพอ จำเป็นต้องหาทรัพยากรจากภายนอกเข้ามา ผลักดันประเด็นที่เป็นเป้าหมายขององค์กร ทำให้ต้องเชื่อมโยงเป้าหมายขององค์กรกับหน่วยงานให้ทุน	มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย มูลนิธิสถาบันสิ่งแวดล้อมไทย
(ค) สถาบันหรือหน่วยงานรูปแบบอื่นในทำนองเดียวกันที่อยู่ภายใต้สังกัดองค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ	มีทรัพยากรในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง มีเป้าหมายในการดำเนินงานที่ชัดเจนตามพันธกิจ หน่วยงานการบริหารจัดการมีความคล่องตัวกว่าเมื่อเทียบกับประเภท (ก)	ยังติดอยู่ในระบบราชการ ราชการ ขาดความคล่องตัว ไม่สามารถผลักดันประเด็นเร่งด่วนได้อย่างทันสถานการณ์	สถาบันผู้ตรวจการแผ่นดิน ศึกษา สำนักวิจัยและบริการวิชาการด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต/ สถาบันการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ สำนัญธรรมศักดิ์
(ง) สถาบันหรือหน่วยงานรูปแบบอื่นในรูปแบบสถาบันภายใต้มูลนิธิ โดยเฉพาะมูลนิธิที่เชื่อมโยงกับหน่วยราชการ	มีความคล่องตัว มีทรัพยากรในการดำเนินงานของตนเองในระดับหนึ่ง มีประเด็นการดำเนินงานที่เป็นเป้าหมายชัดเจน	ความยั่งยืนขององค์กร ในกรณีที่เงินตั้งต้น (เงินประเดิม) จัดตั้งมูลนิธิเหลือน้อยลง องค์กรต้องหารายได้เพื่อเลี้ยงดูตนเอง และจำเป็นต้องเชื่อมโยงเป้าหมายของตนเองกับหน่วยงานให้ทุนมากขึ้น	มูลนิธิสถาบันวิจัยเศรษฐกิจการคลัง มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาองค์กรภาครัฐ สถาบันพัฒนานโยบายสาธารณะและการพัฒนา

เมื่อพิจารณาบทเรียนการจัดตั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องแล้ว มีประเด็นที่จำเป็นต้องพิจารณา 2 ประการ ได้แก่ ทางเลือกในการจัดตั้ง และเป้าหมายการดำเนินงานของหน่วยงานที่จะจัดตั้ง

หากพิจารณาทางเลือกในการจัดให้มีสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนในชั้นนี้ พบว่ามี 3 ทางเลือก คือ

1. การดำเนินงานภายในสำนักงานเอง โดยการออกประกาศเพื่อแบ่งส่วนราชการของสำนักงาน กสม. โดยสำนักงาน กสม. ในฐานะเป็นองค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ เป็นส่วนราชการและมีฐานะเป็นนิติบุคคล ซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ กสม. ซึ่งมีจุดเด่นคือ กสม. สามารถออกระเบียบในการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงาน กสม. ได้ สามารถกำกับดูแลการดำเนินงานได้โดยตรง เงื่อนไขสำคัญของทางเลือกนี้คือ การจัดการกับกรอบอัตรากำลัง และการพัฒนาทักษะของบุคลากรในการศึกษาวิจัย อย่างไรก็ตาม หากบุคลากรมีอยู่อย่างจำกัด การสนับสนุนให้เกิดภาควิชาวิจัยภายนอกอาจจะเป็นแนวทางที่เพิ่มเติมช่องว่างได้ ทั้งนี้ เพื่อมิให้งานศึกษาวิจัยเป็นส่วน ๆ สถาบันจำเป็นต้องกำหนดทิศทางการพัฒนาระบบและองค์ความรู้ที่ชัดเจน

2. จัดตั้งสถาบันในฐานะมูลนิธิที่มีความเชื่อมโยงกับ กสม. โดยมีบุคลากร กสม. เป็นผู้กำกับดูแลการดำเนินงานในฐานะกรรมการมูลนิธิ จุดเด่นของการจัดตั้งสถาบันนี้คือ ความเป็นอิสระจากระบบราชการ ทำให้สามารถบริหารงานได้อย่างคล่องตัว และสำนักงาน กสม. สามารถกำกับดูแลการดำเนินงานได้ แต่มีเงื่อนไขสำคัญคือ จำเป็นต้องหาทุนประเดิมเพื่อการจัดตั้งสถาบัน ในขณะเดียวกัน สถาบันฯ ก็จำเป็นต้องหารายได้เพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างยั่งยืน โดยเฉพาะในภาวะที่มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารจัดการทุนสนับสนุนการวิจัย และงบประมาณวิจัยในประเทศเน้นไปที่การพัฒนาเทคโนโลยี

3. การเสนอให้มีการจัดตั้งสถาบันที่เป็นอิสระภายนอกสำนักงาน ในลักษณะองค์การมหาชน ซึ่งได้รับงบประมาณอุดหนุนจากภาครัฐ มีเชื่อมโยงกับสำนักงาน กสม. โดยเสนอให้บุคลากรใน กสม. เป็นกรรมการของสถาบันฯ โดยตำแหน่ง เพื่อให้สามารถกำกับดูแลทิศทางการดำเนินงาน โดยหลักการ รูปแบบนี้น่าจะเป็นรูปแบบที่ดีที่สุด ทั้งในแง่ความเป็นอิสระและยั่งยืน อย่างไรก็ตาม จากข้อกำหนดในมาตรา 3 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 การเสนอให้มีสถาบันในลักษณะดังกล่าว ถือเป็นอำนาจของฝ่ายบริหาร คือรัฐบาล โดยต้องผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการพัฒนาและส่งเสริมองค์การมหาชน (กพม.) (มาตรา 3 พระราชบัญญัติองค์การมหาชน (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2559 และในฐานะเป็นหน่วยราชการที่เป็นองค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ สำนักงาน กสม. ย่อมไม่สามารถดำเนินการได้โดยลำพัง

ตารางที่ 3. 2 เปรียบเทียบเป้าหมายการดำเนินงานของกรณีศึกษา

ประเภทองค์กร	ชื่อองค์กร	เป้าหมายการดำเนินงาน					
		ทำวิจัย	ให้ทุนวิจัย	ขับเคลื่อนนโยบาย	พัฒนาบุคลากร	สอน	อบรม
ส่วนราชการ	สถาบันวิจัยและพัฒนากระบวนการยุติธรรม สำนักงานกิจการยุติธรรม	X	x				
องค์การมหาชน	สถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย	X		x	x		x
หน่วยงานภายใต้มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ	สถาบันสิทธิมนุษยชนและสันติศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล	X				x	x

ประเภทองค์กร	ชื่อองค์กร	เป้าหมายการดำเนินงาน					
		ทำวิจัย	ให้ทุนวิจัย	ขับเคลื่อนนโยบาย	พัฒนาบุคลากร	สอน	อบรม
องค์กรไม่แสวงหากำไร	มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย (มส.ผส.)		x	x			
	สถาบันสิ่งแวดล้อมไทย	X		x			
	สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย	X		x			
สถาบันภายใต้องค์กรอิสระ	สถาบันผู้ตรวจการแผ่นดินศึกษา	X					
	สำนักวิจัยและบริการวิชาการด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต	X	x				
	สถาบันป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ สัญญา ธรรมศักดิ์				x		
มูลนิธิที่เชื่อมโยงกับระบบราชการ	มูลนิธิสถาบันวิจัยนโยบายเศรษฐกิจการคลัง	X					x
	มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาองค์กรภาครัฐ	X					x
	สถาบันพัฒนานโยบายสาธารณะและการพัฒนา	X		x			

สำหรับเป้าหมายการจัดตั้งของหน่วยงาน หากพิจารณาจากการดำเนินงานของหน่วยงานกรณีศึกษาในตารางที่ 3.2 พบว่า หน่วยงานเหล่านี้ มีเป้าหมายที่แตกต่างกันในหลายระดับ ที่สำคัญแม้ว่าบางหน่วยงานจะมีเป้าหมายในการทำวิจัย แต่ด้วยข้อจำกัดของหน่วยงานเอง ทำให้ไม่สามารถผลักดันผลงานวิจัยได้ ในขณะที่บางหน่วยงาน มีศักยภาพมากพอที่จะทำวิจัยเองและผลักดันให้นักวิจัยที่อื่นมาทำวิจัยในหัวข้อที่กำหนด และสุดท้ายในเรื่องของการนำผลการศึกษาวิจัยไปใช้ประโยชน์ ซึ่งมีตั้งแต่นำไปพัฒนาภายในองค์กร พัฒนาบุคลากรภายนอก และขับเคลื่อนนโยบาย

บทที่ 4

แนวปฏิบัติที่ดีของสถาบันที่มีวัตถุประสงค์ด้านการพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนในต่างประเทศ

4.1 ความนำ

การศึกษารูปแบบและแนวทางการดำเนินการที่ดี (Best Practice) ของสถาบันที่มีวัตถุประสงค์ด้านการพัฒนาระบบและองค์ความรู้ในต่างประเทศ มีวัตถุประสงค์ในการนำมาปรับใช้เป็นตัวแบบของสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน ภายใต้การกำกับดูแลของ กสม. อย่างไรก็ตาม เนื่องจากสถาบันในลักษณะดังกล่าวมีอยู่จำนวนมาก ห้องสมุดสิทธิมนุษยชนของมหาวิทยาลัยมินเนโซตา (University of Minnesota Human Rights Library) ได้รวบรวมรายชื่อหน่วยงานที่มีการวิจัยและการเรียนการสอนด้านสิทธิมนุษยชนในโลกไว้ถึง 196 แห่ง (University of Minnesota Human Rights Library, n.d.) ดังรายละเอียดในภาคผนวก 2 ดังนั้น ผู้วิจัยจึงอาศัยคำแนะนำจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อเลือกกรณีศึกษาของสถาบันในลักษณะดังกล่าว โดยจำแนกเป็น 2 รูปแบบคือ

1. สถาบันที่มีลักษณะเป็นสถาบันสิทธิมนุษยชนที่มีการดำเนินการอย่างเป็นอิสระ และดำเนินการภายนอกสถาบันการศึกษา ได้แก่ สถาบันสิทธิมนุษยชนเดนมาร์ก สถาบันสิทธิมนุษยชนเยอรมนี และสถาบันวิจัยนโยบายและสิทธิมนุษยชนแห่งยุโรป แนวทางปฏิบัติของสถาบันเหล่านี้จะเป็นทางเลือกแนวทางในการพัฒนาสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน

2. สถาบันการศึกษาและพัฒนาองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนภายใต้มหาวิทยาลัยในสหรัฐอเมริกา ได้แก่ Human Rights Center University of California- Berkeley, School of Law, University of Iowa Center for Human Rights (UICHR) และ University of Minnesota Human Rights Program

สถาบันแต่ละลักษณะมีรูปแบบและแนวทางการดำเนินงานโดยสังเขปดังนี้

4.2 สถาบันสิทธิมนุษยชน

สถาบันสิทธิมนุษยชนระดับชาติ ถือเป็นข้อกำหนดที่สำคัญใน “หลักการเกี่ยวกับสถานะของสถาบันสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ” หรือหลักการปารีส (Paris Principles) ซึ่งกำหนดสาระสำคัญในการจัดตั้งสถาบันสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ที่มีอำนาจหน้าที่ส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิมนุษยชนได้อย่างเป็นอิสระ มีหลักประกันความเป็นอิสระ และการมีองค์ประกอบที่หลากหลาย กำหนดบทบาทหน้าที่ขั้นต่ำในการดำเนินงานในการให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะและการเสนอรายงานต่อรัฐบาล รัฐสภาและองค์กรที่เกี่ยวข้องในเรื่องที่เกี่ยวกับการส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิมนุษยชน ตรวจสอบบทบัญญัติทางกฎหมายเพื่อให้สอดคล้องกับหลักการสิทธิมนุษยชนพื้นฐาน ตรวจสอบการละเมิดสิทธิมนุษยชน รวมไปถึงการจัดทำรายงานสิทธิมนุษยชนในประเทศนั้น ๆ ในกรณีที่สถาบันสิทธิมนุษยชน จะมีลักษณะพิเศษที่เน้นการศึกษาวิจัยเพื่อให้ข้อเสนอแนะต่อรัฐบาล รัฐสภาหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ไปดำเนินการต่อไป อำนาจในการตรวจสอบหรือฟ้องร้องเป็นอำนาจขององค์กรอื่น เช่น ผู้ตรวจการแผ่นดิน (Ombudsman) ในที่นี้ ผู้วิจัยได้คัดเลือกสถาบันสิทธิมนุษยชนที่เป็นกรณีศึกษาจำนวน 3 สถาบัน ดังมีรายละเอียดดังนี้

4.2.1 สถาบันสิทธิมนุษยชนเดนมาร์ก (The Danish Institute for Human Rights - DIHR)

สถาบันสิทธิมนุษยชนเดนมาร์กเป็นสถาบันอิสระที่ได้รับงบประมาณจากรัฐบาล ก่อตั้งครั้งแรกในฐานะ Danish Centre for Human Rights เมื่อปี 2526 และต่อมาได้มีการปรับปรุงสถานะเป็นองค์กรอิสระตามพระราชบัญญัติสถาบันระดับชาติว่าด้วยสิทธิมนุษยชน (Denmark's National Human Rights Institution Act no. 553/2012) เมื่อวันที่ 1 มกราคม 2556 ทำให้ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐ มีภารกิจหลักในการส่งเสริมและป้องกันสิทธิมนุษยชนและจัดการเลือกปฏิบัติทั้งที่เกิดขึ้นในประเทศและระหว่างประเทศ นอกจากนี้ยังมีหน้าที่พิเศษในเรื่องเกี่ยวกับคนพิการ โดยมีการส่งเสริมและติดตามการบังคับใช้อนุสัญญาสหประชาชาติว่าด้วยสิทธิของคนพิการด้วย

สถาบันสิทธิมนุษยชนเดนมาร์ก ใช้รูปแบบสถาบันสิทธิมนุษยชน (Human Rights Institute) เป็นรูปแบบขององค์กรที่มุ่งเน้นไปที่การให้ความรู้ เผยแพร่ข้อมูลและงานวิจัย มีกรรมการที่มาจากตัวแทนมหาวิทยาลัย สภาสิทธิมนุษยชน สภาสิทธิมนุษยชนแห่งกรีนแลนด์ และตัวแทนจากลูกจ้าง เป็นผู้กำหนดทิศทางและนโยบายในการดำเนินงาน มีสำนักงานเป็นฝ่ายอำนวยการและปฏิบัติการ (สฤณี อาชวานันทกุล; ธิติมา อรพีพัฒนาพงศ์และคณะ, 2559) เน้นการทำงานเชื่อมโยงกับเครือข่ายและปฏิบัติงานร่วมกับภาคีในภาครัฐ มีการร่วมมือกับกระทรวง ระบบยุติธรรม กำลังตำรวจ สภาว่าด้วยสิทธิมนุษยชน องค์กรภาคประชาสังคม มหาวิทยาลัยในต่างประเทศ รวมไปถึงหน่วยงานในภาคธุรกิจ เป้าหมายคือการสนับสนุนการพัฒนา ระบบสิทธิมนุษยชนที่เข้มแข็งและสอดคล้องกันมากขึ้น ที่ซึ่งทุกตัวแสดงเติมเต็มหน้าที่ของตนเอง และช่วยให้เกิดการปกป้องและส่งเสริมสิทธิมนุษยชน การปฏิบัติงานภายในประเทศให้ความสำคัญกับการให้คำแนะนำต่อรัฐบาล รัฐสภาและหน่วยงานรัฐในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสิทธิมนุษยชนผ่านการศึกษาวิจัย และการดำเนินโครงการเพื่อส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิมนุษยชนเฉพาะประเด็นเพื่อเสริมสร้างความเท่าเทียม ผ่านข้อเสนอแนะเพื่อจัดการเลือกปฏิบัติ รวมไปถึงการเสนอรายงานประจำปีต่อรัฐบาลและรัฐสภา สำหรับการดำเนินงานในต่างประเทศ เน้นไปที่การสร้าง และส่งเสริมเครือข่ายการทำงานกับองค์กรภาคประชาสังคมผ่านกลไกกฎหมายระหว่างประเทศ ให้ความช่วยเหลือต่อบริษัทเอกชนในการประเมินผลกระทบจากกิจกรรม หรืองานในด้านสิทธิมนุษยชน รวมทั้งให้ความรู้ในประเด็นด้านสิทธิมนุษยชนในทางปฏิบัติกับเจ้าหน้าที่ตำรวจ ครูในโรงเรียน ผู้ตรวจการของรัฐ (Ombudsman) และผู้พิพากษา นอกจากนี้ยังมีการร่วมมือกับภาคีในต่างประเทศที่เป็นที่รู้กันว่ามีกรณีละเมิดสิทธิมนุษยชน ถ้าประเทศเหล่านั้นมีความตั้งใจในการปรับปรุงสถานการณ์สิทธิมนุษยชน ดังนั้น งานของสถาบันจึงต้องการรูปแบบการทำงานที่ผสมผสานทั้งการทูตและ critical dialogue (Danish Institute for Human Rights, n.d.)

สถาบันสิทธิมนุษยชนเดนมาร์ก มีหลักในการขับเคลื่อนงานระหว่างประเทศ 4 ประการ

- ความชอบธรรม (legitimacy) ในฐานะสถาบันสิทธิมนุษยชนแห่งชาติเดนมาร์ก มีหน้าที่ที่ได้รับการยอมรับระหว่างประเทศที่ช่วยให้สามารถทำงานกับตัวแสดงภาครัฐเป็นการเฉพาะในเรื่องการส่งเสริมสิทธิมนุษยชน
- มุมมองจากท้องถิ่น (local approach) ตระหนักว่าความเป็นเจ้าของ (ประเด็น) ของท้องถิ่น เป็นกุญแจสำคัญในการกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน สถาบันสิทธิมนุษยชนเดนมาร์ก ไม่ได้ทำงานแบบ 'one size fits all' ดังนั้น จึงทำงานเป็นหุ้นส่วนอย่างเท่าเทียมกับตัวแสดงท้องถิ่นในการบรรลุเป้าหมาย

- ศักยภาพในการทำวิจัย (research capacity) ฝ่ายวิจัยช่วยให้สามารถประสานงานวิจัยวิชาการกับประสบการณ์ในภาคปฏิบัติและทฤษฎีจากฐานราก ไปสู่ระบบระหว่างประเทศ และในทางกลับกันด้วย
- บันทึกรักที่มีการพิสูจน์ได้ (Proven track record) สถาบันยอมรับข้อผูกพันในการส่งมอบการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืนในการส่งเสริมสิทธิมนุษยชนในทุกงานที่ทำ และมีบันทึกที่สามารถย้อนหลังได้ แนวทางการทำงานแบบภาคีผสมผสานไปกับศักยภาพในการทำวิจัยส่งมอบผลลัพธ์ที่ต้องการ

งานในระดับชาติ งานของสถาบันเกี่ยวข้องกับการให้คำปรึกษารัฐบาล รัฐสภา กระทรวงและหน่วยงานสาธารณะ ในเรื่องเกี่ยวกับสิทธิมนุษยชน โดยเฉพาะเมื่อมีการเสนอแนะกฎหมายใหม่ ผลิตงานวิเคราะห์วิจัยเกี่ยวกับสิทธิมนุษยชน เช่น สิทธิเด็กที่มีบิดามารดาเป็นผู้ต้องขัง กฎหมายเกี่ยวกับการก่อการร้าย สิทธิของคนไร้รัฐ และการจ่ายแบบเสมอภาค นอกจากนี้ยังมีโครงการเฉพาะในการส่งเสริมการปฏิบัติที่เสมอภาคและให้คำปรึกษาผู้ที่อาจได้รับการเลือกปฏิบัติ มีจัดทำสถานการณ์ความท้าทายด้านสิทธิมนุษยชนที่ใหญ่ที่สุดในเดนมาร์ก โดยมีปรับปรุงทุกปี และจัดทำรายงานเสนอต่อรัฐสภาเดนมาร์ก

4.2.2 สถาบันสิทธิมนุษยชนแห่งเยอรมนี (German Institute for Human Rights - Deutsches Institut für Menschenrechte – DIM)

สถาบันสิทธิมนุษยชนเยอรมนี ก่อตั้งเมื่อปี 2544 ในรูปแบบสถาบันสิทธิมนุษยชน เป็นองค์กรอิสระที่ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากรัฐ ได้รับสถานะ A ตั้งแต่ปี 2545 จัดตั้งเป็นองค์กรภายใต้กฎหมายเอกชน ดังนั้น รัฐบาลจึงไม่สามารถแทรกแซงการตัดสินใจภายในได้ ประมุขของสถาบัน คือผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการ ซึ่งเป็นผู้ที่คณะกรรมการบริหาร (Board of Trustees) เลือกตั้งจากผู้สมัคร การเลือกผู้อำนวยการในระยะเริ่มต้น เลือกนักวิชาการมาเป็นผู้บริหาร และเลือกนักกิจกรรมด้านสิทธิมนุษยชนมาเป็นรองผู้อำนวยการ

คณะกรรมการบริหารประกอบด้วยตัวแทนขององค์กรภาคประชาสังคม รวมถึงภาควิชาการที่มีหลักฐานเป็นที่ประจักษ์ว่าทำงานเกี่ยวข้องกับสิทธิมนุษยชน ตัวแทนของรัฐสภา (ซึ่งไม่มีสิทธิในการลงคะแนน) ตัวแทนของกระทรวงที่เกี่ยวข้องกับการเงิน (กระทรวงยุติธรรม, ความร่วมมือในการพัฒนาแรงงานและกิจการทางสังคม) ในปัจจุบันสถาบันมีบุคลากร 40 คน ในส่วนของบุคลากรวิชาการ ประกอบด้วยบุคลากรที่หลากหลาย ได้แก่ นักกฎหมาย นักรัฐศาสตร์ นักมานุษยวิทยา นักประวัติศาสตร์ รวมไปถึงนักสังคมสงเคราะห์ที่ผ่านการอบรมทางวิชาการ (Rudolf, 2011)

สถาบันสิทธิมนุษยชนแห่งเยอรมนี มีหน้าที่หลักดังนี้

- ให้คำแนะนำต่อรัฐสภา รัฐบาลทั้งในระดับชาติและมลรัฐ รวมไปถึงภาคประชาสังคมในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสิทธิมนุษยชน
- ติดตามการปฏิบัติของรัฐต่อพันธกรณีระหว่างประเทศด้านสิทธิมนุษยชน
- เผยแพร่รายงาน แลกเปลี่ยน ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเอกสารเพื่อการศึกษาเกี่ยวกับสิทธิมนุษยชน
- จัดประชุม สัมมนาในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับประเด็นสิทธิมนุษยชน
- พัฒนาบุคลากรทั้งเป็นบุคลากรในสถานศึกษา สมาชิกสภา ข้าราชการในกระทรวงยุติธรรม ตำรวจ กองทัพ รวมไปถึงนักข่าวในประเด็นสิทธิมนุษยชน

(สถณี อาชวานันทกุล; ธิติมา อรพิพัฒนาพงศ์และคณะ, 2559)

สถาบันสิทธิมนุษยชนเยอรมนีให้ความสำคัญกับการศึกษาวิจัยทางวิชาการ งานส่วนใหญ่ของสถาบันเกี่ยวข้องกับปัญหาด้วยสิทธิมนุษยชนในประเทศเยอรมนี ทั้งในด้านการส่งเสริมสิทธิมนุษยชนผ่านนโยบายรัฐบาล ไม่ว่าจะเป็นนโยบายต่างประเทศ การร่วมมือในการพัฒนาและนโยบายการป้องกันประเทศด้วย ในส่วนของงานวิจัยและการให้คำแนะนำเชิงนโยบายเกี่ยวกับสิทธิมนุษยชน สถาบันให้การแนะนำเชิงนโยบายเพื่อรัฐบาลเยอรมันดำเนินงานสอดคล้องกับข้อผูกพันด้านสิทธิมนุษยชน ทั้งเป็นไปตามความต้องการของหน่วยงาน และริเริ่มขึ้นเอง มีการส่งเสริมให้รัฐบาลเยอรมันยอมรับข้อผูกพันของสนธิสัญญาสิทธิมนุษยชนแห่งยุโรป และสนธิสัญญาระหว่างประเทศ โดยมีเป้าหมายเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของสถาบันสิทธิมนุษยชนในยุโรปและในระดับนานาชาติ ตัวอย่างหัวข้องานที่สถาบันดำเนินการ เช่น การจัดการซ้อมทรมาน การคุ้มครองจากการเลือกปฏิบัติ การส่งเสริมสิทธิของคนพิการ เป็นต้น

ในส่วนของงานด้านการให้การศึกษาด้านสิทธิมนุษยชน สถาบันได้จัดทำชุดหลักสูตรการฝึกอบรมสำหรับกลุ่มวิชาชีพ เจ้าหน้าที่ของรัฐและบุคลากรในโรงเรียน มีการจัดสัมมนาเพื่อฝึกวิทยากร (train-the-trainer) เพื่อเผยแพร่องค์ความรู้และวิธีการใช้ชุดการฝึกอบรมนี้ด้วย ทั้งยังมีการจัดฝึกอบรมสิทธิมนุษยชนนักข่าวร่วมกับหน่วยงานด้านการสื่อสารและห้องสมุด

4.2.3 สถาบันวิจัยนโยบายและสิทธิมนุษยชนยุโรป (European Institute of Policy Research and Human Rights- EIPRHR)

สถาบันวิจัยนโยบายและสิทธิมนุษยชนยุโรป (EIPRHR) เป็นสถาบันวิจัยนโยบายระหว่างประเทศ มีฐานะเป็นองค์กรอิสระ ซึ่งเป็นกลาง ไม่แสวงกำไร ทำวิจัยเพื่อสร้างความเข้าใจเชิงลึกและการแก้ปัญหาเชิงนโยบายเกี่ยวกับกิจการในโลก การป้องกัน ความมั่นคง ภูมิภาคศึกษาและความท้าทายข้ามชาติ ตั้งแต่เรื่องพลังงาน การค้า ไปจนถึงบูรณาการทางเศรษฐกิจ จุดเด่นคือศักยภาพในการทำวิจัย ประกอบกับการมีภาคีสถาบันระดับโลก ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีอิทธิพลที่มีส่วนร่วมในการสร้างความไว้วางใจและแก้ไขความขัดแย้งทั่วโลก มีการทำวิจัยวิเคราะห์นโยบายและข้อมูลเกี่ยวกับองค์การสหประชาชาติ คณะกรรมาธิการยุโรป รัฐสภายุโรปและนโยบายรัฐบาลอื่น ๆ อย่างต่อเนื่อง

งานที่เกี่ยวข้องกับ

- การป้องกันและแก้ไขความขัดแย้ง โดยให้ความคิดและการให้คำปรึกษาเชิงยุทธศาสตร์ต่อรัฐบาลภาคเอกชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นทั่วโลก
- คาดการณ์ความท้าทายระดับโลกและพัฒนาแนวทางแก้ไขที่เกี่ยวข้องกับผู้กำหนดนโยบายและผู้นำองค์กร
- จัดเวทีที่จำเป็นสำหรับการนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจทางการเมืองครั้งใหญ่ ซึ่งนิยามศตวรรษที่ 21 โดยการให้ข้อมูลและกระตุ้นเครือข่ายผู้นำระดับโลกที่มีอิทธิพลเฉพาะตัว เผยแพร่ความคิดผ่านเอกสาร และชุมชนที่สร้างขึ้น ผู้เชี่ยวชาญกำหนดทางเลือกนโยบายและยุทธศาสตร์ที่ส่งเสริมความมั่นคงและเจริญรุ่งเรืองของโลก
- ผลิตงานวิจัยที่มีอิทธิพล เกี่ยวกับหัวข้อชุดนโยบายสาธารณะ ตั้งแต่เรื่องประเด็นภายในยุโรป จนถึงกิจการระหว่างประเทศ โดยเผยแพร่รายงาน หนังสือและวารสารวิจัยของสถาบัน
- จัดการศึกษาสำหรับผู้บริหาร ซึ่งส่งเสริมความร่วมมือในการสนับสนุนสันติภาพ ความมั่นคงและความร่วมมือระหว่างประเทศ

- ส่งเสริมการคิดเชิงวิพากษ์ นวัตกรรมและยุทธศาสตร์ ในทุกกิจกรรม และหลักการความเป็นกลาง อิสระและการไม่กีดกัน ทำให้กลายเป็นเวทีที่ผู้เชี่ยวชาญและผู้กำหนดนโยบายยินดีที่จะได้รับและแบ่งปันความรู้

4.3 สถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ที่อยู่ในมหาวิทยาลัย

เนื่องจากมหาวิทยาลัยเป็นกลไกที่มีบทบาทในการพัฒนาองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนมาอย่างยาวนาน จึงมีความจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับแนวทางในการพัฒนาและเผยแพร่องค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนในมหาวิทยาลัย ซึ่งผู้วิจัยได้คัดเลือกกรณีศึกษา 3 แห่ง ซึ่งมีจุดเด่นที่แตกต่างกัน ได้แก่ สถาบันที่มีบทบาทโดดเด่นในการพัฒนาโจทย์การวิจัยในเรื่องที่มีความท้าทายด้านสิทธิมนุษยชน สถาบันที่มีมุมมองด้านสิทธิมนุษยชนอย่างมีพลวัตและมีส่วนร่วมในการส่งเสริมสิทธิมนุษยชนกับภาคีรอบมหาวิทยาลัย และสถาบันที่อยู่ในมหาวิทยาลัยที่เน้นด้านสิทธิมนุษยชน สถาบันแต่ละแบบมีจุดเด่นแตกต่างกัน ดังนี้

4.3.1 Human Rights Center University of California- Berkeley, School of Law กับบทบาทในการทำวิจัยในเรื่องที่มีความท้าทายด้านสิทธิมนุษยชน

ศูนย์สิทธิมนุษยชน เป็นหน่วยงานภายใต้คณะนิติศาสตร์แห่งมหาวิทยาลัยแคลิฟอร์เนีย เบิร์กลีย์ ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2537 มีพันธกิจในการสอนนักศึกษาและผู้รับทุนวิจัย (Research Fellow) และจัดทำวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับสงครามและการละเมิดกฎหมายมนุษยธรรมระหว่างประเทศและสิทธิมนุษยชนอย่างร้ายแรงทั่วโลก เช่น กรณีการฆ่าล้างเผ่าพันธุ์ในประเทศรวันดา อดีตประเทศยูโกสลาเวีย การตรวจสอบการละเมิดกฎหมายมนุษยธรรมระหว่างประเทศในช่วงเริ่มต้นของสงครามอิรัก โดยมีการให้ทุนการศึกษาทั้งในระดับปริญญาตรีและบัณฑิตวิทยาลัยทั่วโลก ผลงานที่สำคัญคือการเผยแพร่หนังสือคู่มือกฎหมายมนุษยธรรมระหว่างประเทศสำหรับผู้สื่อข่าวและผู้ช่วยในปี พ.ศ. 2542 (UC Berkeley, Berkeley Law, n.d.)

ปัจจุบันศูนย์สิทธิมนุษยชน ดำเนินงานตาม 7 แผนงาน/โครงการ ได้แก่ ความรุนแรงทางเพศ สิทธิมนุษยชนกับเทคโนโลยี สิทธิมนุษยชนกับสุขภาพ สิทธิมนุษยชนกับความริเริ่มทางธุรกิจ โครงการนิติวิทยาศาสตร์ การค้ามนุษย์ และโครงการ No Safe Space ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดทำรายงานเรื่องผลกระทบทางกายภาพและจิตใจของการใช้สารเคมีควบคุมฝูงชน (แก๊สน้ำตา) ต่อผู้อพยพชาวปาเลสไตน์ แต่ละโครงการมีทั้งองค์ประกอบที่เป็นงานวิจัยที่ระบุสถานการณ์ ความท้าทายสำคัญ และข้อเสนอในการแก้ไขปัญหาลดผลกระทบต่อปัญหาดังกล่าวเผยแพร่ทั้งในรูปแบบรายงานการวิจัยและบทความในวารสารวิชาการด้วย นอกจากนี้แผนงาน/โครงการหลักแล้ว ยังมีโครงการให้ทุนกับนักศึกษา โดยเฉพาะนักศึกษาที่เป็นชนพื้นเมืองด้วย

ในปี พ.ศ. 2563 ศูนย์สิทธิมนุษยชน ได้ทำงานร่วมกับสื่อมวลชนและองค์กรภาคีในการเก็บข้อมูลตรวจสอบการใช้ความรุนแรงของตำรวจ อันตรายของอาวุธเบา การจับกุมผู้ชุมนุมของเจ้าหน้าที่ในสหรัฐอเมริกา การเฝ้าระวังการเลือกตั้งสหรัฐอเมริกา การจัดทำแผนที่ความเสียหายด้านสุขภาพอันเนื่องมาจากโรคโควิด-19 รวมไปถึงการใช้อาวุธเคมีในประเทศซีเรีย นอกจากนี้ ยังมีการทำงานร่วมกับสำนักงานข้าหลวงใหญ่สิทธิมนุษยชนแห่งสหประชาชาติในการเผยแพร่ Berkeley Protocol on Digital Open Source Investigations ซึ่งเป็นแนวทางการดำเนินงานระหว่างประเทศฉบับแรกในการเก็บรวบรวมและตรวจสอบข้อมูลออนไลน์เกี่ยวกับอาชญากรรมทางสงครามและการละเมิดสิทธิมนุษยชนด้วย (Human Rights Center UC Berkeley School of Law, 2021)

หากพิจารณาทรัพยากรในการดำเนินงาน พบว่า ในส่วนของงบประมาณ จากรายงานประจำปี ค.ศ. 2020 ของศูนย์สิทธิมนุษยชน ระบุว่า ศูนย์มีรายได้รวม 2,163,251 เหรียญสหรัฐ โดยที่มาของงบประมาณประจำปีเกือบร้อยละ 90 มาจากเงินบริจาค ซึ่งผู้บริจาคสามารถนำเงินบริจาคไปลดภาษีได้ตามกฎหมายด้วย ในปัจจุบันศูนย์สิทธิมนุษยชนมีบุคลากรประจำ มากกว่า 30 คน มีทั้งบุคลากรที่สังกัดคณะนิติศาสตร์ และบุคลากรที่สังกัดศูนย์สิทธิมนุษยชน นักวิจัยที่เป็นนักเรียนระดับบัณฑิตศึกษา และผู้ช่วยวิจัยที่เป็นนักศึกษาด้วย

จุดเด่นในการดำเนินงานศูนย์สิทธิมนุษยชน คณะนิติศาสตร์แห่งมหาวิทยาลัยแคลิฟอร์เนีย เบิร์กลีย์ จึงเป็นเรื่องของการผลักดันงานวิจัยที่สามารถตอบสนองสถานการณ์การละเมิดสิทธิมนุษยชนทั่วโลก และความริเริ่มในการเชื่อมโยงสิทธิมนุษยชนกับบริบทใหม่ในโลก โดยเฉพาะประเด็นการพัฒนาเทคโนโลยีในโลกปัจจุบัน

4.3.2 University of Iowa Center for Human Rights (UICHR) สถาบันที่มองสิทธิมนุษยชนอย่างมีพลวัต และมีส่วนร่วมในการส่งเสริมสิทธิมนุษยชนกับภาคีรอบมหาวิทยาลัย

ศูนย์สิทธิมนุษยชนแห่งมหาวิทยาลัยไอโอวา จัดตั้งขึ้นในปี 2542 โดยพัฒนาจากโครงการ Global Focus: Human Rights' 98 ที่ศาสตราจารย์เวสต์ตัน (Burns H. Weston) และคณะ ได้ริเริ่มขึ้นในวาระ 50 ปี แห่งกฎบัตรสากลแห่งสหประชาชาติว่าด้วยสิทธิมนุษยชน ปัจจุบัน UICHR ถือเป็นส่วนงานหนึ่งในคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยไอโอวา มีพันธกิจในการส่งเสริมและปกป้องสิทธิมนุษยชนทั้งในประเทศสหรัฐอเมริกา และต่างประเทศ ผ่านการจัดการศึกษาด้านสิทธิมนุษยชนแบบสหสาขาวิชา การให้ทุนการศึกษา และการให้บริการสาธารณะต่อมหาวิทยาลัยไอโอวา ชุมชนโดยรอบ รวมไปถึงรัฐไอโอวาและหน่วยงานเหนือกว่านั้นด้วย ในการดำเนินการตามพันธกิจ UICHR มีได้มองหลักการสิทธิมนุษยชนในฐานะหลักการหรือปฏิบัติการที่หยุดนิ่ง แต่พิจารณาว่าเป็นชุดของสมมติฐานหรือทางเลือกที่ยังเปิดต่อการทบทวน อันเนื่องจากแนวคิดเงื่อนไขและความจำเป็นที่เปลี่ยนไป งานของ UICHR มี 4 ส่วนหลัก ได้แก่ **งานวิชาการ**คือการสอน ทำวิจัย และกิจกรรมที่ออกแบบมาเพื่อพิจารณาปัญหาและทิศทางของสิทธิมนุษยชนทั่วโลก **งานสร้างความร่วมมือ**ข้ามสาขาวิชา ข้ามสถาบันเพื่อบูรณาการมุมมองของแต่ละภาคส่วนกับวาทกรรมสิทธิมนุษยชนทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและกฎหมาย **งานสนับสนุนการมีส่วนร่วม**ของบุคลากร นักศึกษาทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยในการใช้แนวคิดสิทธิมนุษยชนในกิจกรรมที่หลากหลาย และ**งานแบ่งปันข้อมูล**ด้านสิทธิมนุษยชนทั้งกับผู้เชี่ยวชาญและสาธารณะเกี่ยวกับประเด็นสิทธิมนุษยชนและประเด็นการพัฒนาโดยทั่วไป (UI Center for Human Rights, n.d.)

การดำเนินงานในศูนย์ ดำเนินงานโดยบุคลากรประจำ มีคณะกรรมการที่ปรึกษา (Advisory Board) ซึ่งประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญจากสาขาวิชาต่าง ๆ รวมไปถึงตัวแทนนักศึกษาระดับปริญญาตรีด้วย เป็นผู้กำหนดกรอบการดำเนินงาน ปัจจุบัน UICHR ดำเนินงานหลายด้าน ได้แก่ โครงการการเรียนการสอนหลักสูตรประกาศนียบัตรสาขาสหสิทธิมนุษยชนภายใต้คณะนิติศาสตร์ ซึ่งเปิดให้กับนักศึกษาทุกคณะในมหาวิทยาลัย มีโครงการรับนักศึกษาฝึกงานทั้งในระดับปริญญาตรี และผู้ช่วยวิจัยที่เป็นนักศึกษากฎหมาย มีโครงการให้รางวัลบทความด้านสิทธิมนุษยชน อีกทั้งมีการจัดอบรม ประชุมวิชาการด้านกฎหมายและสิทธิมนุษยชนเพื่อเผยแพร่ความรู้ด้วย (IOWA Center for Human Rights, 2020)

4.3.3 University of Minnesota Human Rights Program ในฐานะหน่วยงานในมหาวิทยาลัยที่เน้นประเด็นสิทธิมนุษยชน

โครงการสิทธิมนุษยชนแห่งมหาวิทยาลัยมินเนโซตา เป็นหน่วยงานที่อยู่ในสถาบัน Global Studies มหาวิทยาลัยมินเนโซตา ซึ่งเป็นองค์กรที่เป็นศูนย์กลางของการวิจัย การเรียนการสอนเรื่องสิทธิมนุษยชนแบบสหสาขาวิชา มีพันธกิจสำคัญ 3 ประการคือ

- ขยายการให้ทุนด้านสิทธิมนุษยชนผ่านการสนับสนุนการวิจัยและการเผยแพร่ผลงาน
- ให้การศึกษาเรื่องสิทธิมนุษยชนสำหรับนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญรุ่นต่อไป
- ดำเนินงานในประเด็นสิทธิมนุษยชนอย่างจริงจัง ทันท่วงทีและมีความหมาย ผ่านโครงการ โครงการสาธารณะ และการให้ทุนฝึกงาน

ปัจจุบันโครงการสิทธิมนุษยชน มีการจัดการเรียนการสอนวิชาที่เกี่ยวข้องกับสิทธิมนุษยชนในระดับปริญญาตรี หลักสูตรปริญญาโทสาขาสหสาขาวิชาสิทธิมนุษยชน มีการให้ทุนทำวิจัยสหสาขาวิชาในเรื่องสิทธิมนุษยชน รวมทั้งมี “Human Rights Lab” ที่ให้บริการการฝึกอบรมสหสาขาวิชาเพื่อลดความเหลื่อมล้ำโดยการส่งเสริมสิทธิมนุษยชนของคนชายขอบในรูปแบบของ “Minnesota Model” มีความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในประเทศ และระหว่างประเทศ รวมถึงการให้ความร่วมมือกับหน่วยงานขององค์การสหประชาชาติด้วย (University of Minnesota, n.d.)

ในส่วนของมหาวิทยาลัย น่าสนใจว่า มหาวิทยาลัยมินเนโซตา ประกาศตนเองว่า เป็นมหาวิทยาลัยแห่งสิทธิมนุษยชน เนื่องจากตั้งอยู่ในพื้นที่ที่เป็นจุดกำเนิดของงานสิทธิมนุษยชน โดยนอกจากโครงการสิทธิมนุษยชนนี้แล้ว มี Center for Holocaust and Genocide Studies และศูนย์สิทธิมนุษยชนในคณะนิติศาสตร์ และยังเป็นที่ตั้งของ Midwest Coalition for Human Rights ซึ่งเป็นเครือข่ายที่มีองค์กรสมาชิกจำนวน 56 องค์กรที่ทำงานในประเด็นสิทธิมนุษยชนด้วย ดังนั้น ในการจัดการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยจึงกระตุ้นให้นักศึกษาได้เรียนรู้ทั้งจากห้องเรียนและประสบการณ์จริงในด้านสิทธิมนุษยชน โดยการทำงานกับนักกิจกรรมด้านสิทธิมนุษยชนในเมืองและรอบโลก นอกจากนี้ จุดเด่นที่สำคัญของมหาวิทยาลัยมินเนโซตา คือการพัฒนาห้องสมุดสิทธิมนุษยชน ซึ่งเป็นการรวบรวมองค์กรที่จัดการเรียนการสอนและศึกษาวิจัยเรื่องสิทธิมนุษยชนไว้ทั่วโลก โดยเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ (url: <http://hrlibrary.umn.edu/links/centers.html>) อีกด้วย

ดังนั้น โครงการสิทธิมนุษยชนแห่งมหาวิทยาลัยมินเนโซตา จึงเป็นตัวอย่างสำคัญของการทำงานบูรณาการระหว่างการพัฒนาองค์ความรู้ การเชื่อมโยงการเรียนการสอนกับหน่วยงานด้านสิทธิมนุษยชน และการเชื่อมโยงเครือข่ายสิทธิมนุษยชนรอบโลก

บทที่ 5

ผลการศึกษาทางเลือกในการจัดตั้งสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ ด้านสิทธิมนุษยชน ภายใต้การกำกับดูแลของ กสม.

5.1 บทนำ

เนื้อหาสำคัญของบทนี้ได้มาจากการเก็บข้อมูลภาคสนาม ซึ่งประกอบด้วย (1) การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารสำนักงาน กสม. และกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ รวม 16 ท่าน และ (2) การจัดประชุมกลุ่มย่อย 2 ครั้ง **การจัดประชุมกลุ่มย่อย ครั้งที่ 1** เป็นการจัดประชุมกลุ่มย่อย (ออนไลน์) เพื่อรับฟังข้อมูลและความคิดเห็นของบุคลากรภายในสำนักงาน กสม. ทั้งที่เป็นผู้บริหารและพนักงานจากสำนักที่เกี่ยวข้อง เมื่อวันที่ 30 กรกฎาคม 2564 เวลา 9.30 – 12.30 น. ผ่านระบบ Zoom Meeting มีผู้เข้าร่วมประชุมทั้งสิ้น 48 คน (ดูรายละเอียดในภาคผนวก 4) ส่วน **การจัดประชุมกลุ่มย่อย ครั้งที่ 2** เป็นการจัดประชุมกลุ่มย่อย ในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่จะนำไปสู่การผลักดันให้เกิดการจัดตั้งสถาบัน ซึ่งประกอบด้วยตัวแทนองค์กรภาคประชาสังคมที่เกี่ยวข้องกับสิทธิมนุษยชน สถาบันการศึกษา และนักกิจกรรมด้านสิทธิมนุษยชน จำนวน 43 คน (ดูรายละเอียดในภาคผนวก 5)

เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลเสร็จสิ้นและจัดทำร่างข้อเสนอแนะแนวทางการจัดตั้งสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนภายใต้การกำกับดูแลของ กสม. แล้ว คณะผู้วิจัยได้จัดให้มีการ**ประชุมเชิงปฏิบัติการ**เพื่อนำเสนอผลการศึกษาวิจัยและสร้างความเข้าใจต่อการนำข้อเสนอแนะจากการศึกษาวิจัยไปใช้ดำเนินการจัดตั้งสถาบัน รวมถึงรับฟังความเห็นเพิ่มเติมเพื่อการปรับปรุงข้อเสนอแนะ โดยผู้เข้าร่วมประกอบด้วย ผู้บริหารสำนักงาน กสม. บุคลากรจากส่วนงานที่เกี่ยวข้อง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตัวแทนสถาบันการศึกษา รวมถึงผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้อง จำนวน 35 คน เมื่อวันที่ 27 สิงหาคม 2564 (ดูรายละเอียดในภาคผนวก 6)

รายงานบทนี้ได้วิเคราะห์และสังเคราะห์ผลการศึกษาและจัดลำดับการนำเสนอเนื้อหาเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนแรก ความจำเป็นในการจัดตั้งสถาบันใหม่

ส่วนที่สอง ความคาดหวังว่าด้วยบทบาทและสถานะของสถาบันจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ

ส่วนที่สอง การวิเคราะห์ SWOT ของสถานการณ์ในการจัดตั้งสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน ภายใต้การกำกับดูแลของ กสม.

ส่วนที่สาม การนำเสนอทางเลือกและวิเคราะห์ความเป็นไปได้ พร้อมทั้งข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานในแต่ละทางเลือก

5.1 ความจำเป็นในการจัดตั้งสถาบันใหม่

จากการประชุมกลุ่มย่อย ผู้วิจัยพบว่า หน่วยงานภายนอกที่ดำเนินงานด้านสิทธิมนุษยชนซึ่งมีฐานะเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการดำเนินงานของ กสม. ส่วนใหญ่แล้วมีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันกล่าวคือเป็นการสมควรและมีความจำเป็นที่ กสม. จะจัดตั้งหน่วยงานใหม่ที่มีภารกิจด้านการศึกษา ค้นคว้าวิจัย และเผยแพร่องค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนโดยตรงและเป็นการเฉพาะ โดยหน่วยงานใหม่ที่จะถูกจัดตั้งขึ้นนี้เปรียบเสมือนเป็น “คลังสมองด้านสิทธิมนุษยชนของชาติ” (The National Human Rights Think-Tank)

เพราะสถานการณ์ด้านสิทธิมนุษยชนทั้งในประเทศและต่างประเทศนั้น “...มีพลวัต มีความหลากหลายของประเด็น และมีความท้าทายตลอดเวลา...” จึงเป็นการสมควรที่จะจัดตั้งสถาบันใหม่เพื่อผลิตสร้างองค์ความรู้เพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายดังกล่าว อีกทั้ง สถานการณ์ด้านการจัดการความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนของประเทศไทยในปัจจุบันนั้น มีลักษณะกระจัดกระจาย และยังไม่มีการรวบรวมองค์ความรู้ หรืองานวิจัยด้านสิทธิมนุษยชนให้อยู่ในระบบฐานข้อมูลเดียวกัน นอกจากนี้ ผู้ปฏิบัติงานด้านสิทธิมนุษยชนในระดับชุมชนหรือพื้นที่ต่าง ๆ ได้สะท้อนภาพว่า องค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนในบริบทเชิงพื้นที่นั้น ถูกกลืนหรือไม่ได้รับความสำคัญจากหน่วยงานต่าง ๆ รวมไปถึงการไม่ให้ความสำคัญกับการเข้าถึงข้อมูลหรือการดำเนินการวิจัยด้านสิทธิมนุษยชนในระดับพื้นที่ อาทิ การต่อสู้เรื่องสิทธิชุมชนในระดับพื้นที่ การต่อสู้เรื่องที่ดินทำกินของชาวบ้าน เป็นต้น ซึ่งประเด็นต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนแล้วแต่มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนในระดับฐานราก แต่กลับถูกละเลย ไม่ได้ถูกรวบรวม และไม่ได้ถูกนำมาใช้ประโยชน์ หรือกล่าวอย่างถึงที่สุดก็คือ การวิจัยด้านสิทธิมนุษยชน “...เป็นงานวิจัยที่อยู่บนหิ้ง...” ดังนั้น การจัดตั้งสถาบันใหม่ที่ดำเนินงานด้านการศึกษา ค้นคว้าวิจัย เก็บรวบรวมองค์ความรู้ และเผยแพร่องค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนโดยตรงจะเป็นการสร้าง “คลังความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน” และช่วยขับเคลื่อนสังคมในมิติสิทธิมนุษยชนบนฐานของการวิจัยอย่างยั่งยืน

5.2 บทบาทและสถานะของสถาบัน

จากการรวบรวมข้อมูลทั้งหมด พบว่า มีข้อเสนอที่เป็นความคาดหวังต่อบทบาทและสถานะของสถาบันในหลายระดับ พอจะจำแนกได้ดังนี้

5.2.1 บทบาทของสถาบัน

เมื่อพิจารณาจากความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ผู้ให้ข้อมูลหลัก และความเห็นจากที่ประชุมกลุ่มย่อยทั้งสองครั้ง มีความคาดหวังเรื่องบทบาทของสถาบันอย่างน้อย 3 ระดับ ดังนี้

ระดับที่หนึ่ง คาดหวังให้สถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน เป็นคลังสมองของคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ มีบทบาทในการสนับสนุนการทำงานของ กสม. และสนับสนุนการดำเนินงานของสำนักงานภูมิภาคในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

- กำหนดทิศทางการวิจัยของสำนักงาน
- ทำการศึกษาวิจัยเพื่อตอบโจทย์ปัญหาสิทธิมนุษยชนในเชิงระบบ และผลักดันนโยบายด้านสิทธิมนุษยชน (human rights policy advocacy) สร้างวัฒนธรรมการเคารพสิทธิมนุษยชน
- สนับสนุนการทำงานของหน่วยงานภายในสำนักงาน กสม. เช่น ติดตามองค์ความรู้พันธกรณีระหว่างประเทศใหม่ ๆ กฎหมายใหม่ อนุสัญญาแต่ละฉบับ ข้อเสนอแนะของอนุกรรมการแต่ละชุด
- เป็นคลังความรู้ (data knowledge banking) ด้านสิทธิมนุษยชน สามารถเผยแพร่องค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน สร้างกระบวนการเรียนรู้ด้านสิทธิมนุษยชน (Human Rights Education) ทั้งที่เป็นกระบวนการเรียนรู้ และลักษณะ online course
- จัดการความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนในองค์กร และพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในสำนักงาน กสม.

- มีความเชื่อมโยงระหว่างการศึกษาวิจัยและการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์
- มีความเชื่อมโยงกับศูนย์ข้อมูล องค์ความรู้ เครือข่าย คลังความรู้ ในลักษณะ Big Data มีการสังเคราะห์ข้อมูลให้สามารถนำไปใช้ได้อย่างง่าย
- สร้างเครือข่ายด้านสิทธิมนุษยชนกับภาควิชาการ และทำงานร่วมกับหน่วยอื่น ๆ เช่น ศาล (friend of court)

ระดับที่สอง คาดหวังให้สถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนเป็นแหล่งอ้างอิงและเผยแพร่ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนของประเทศ

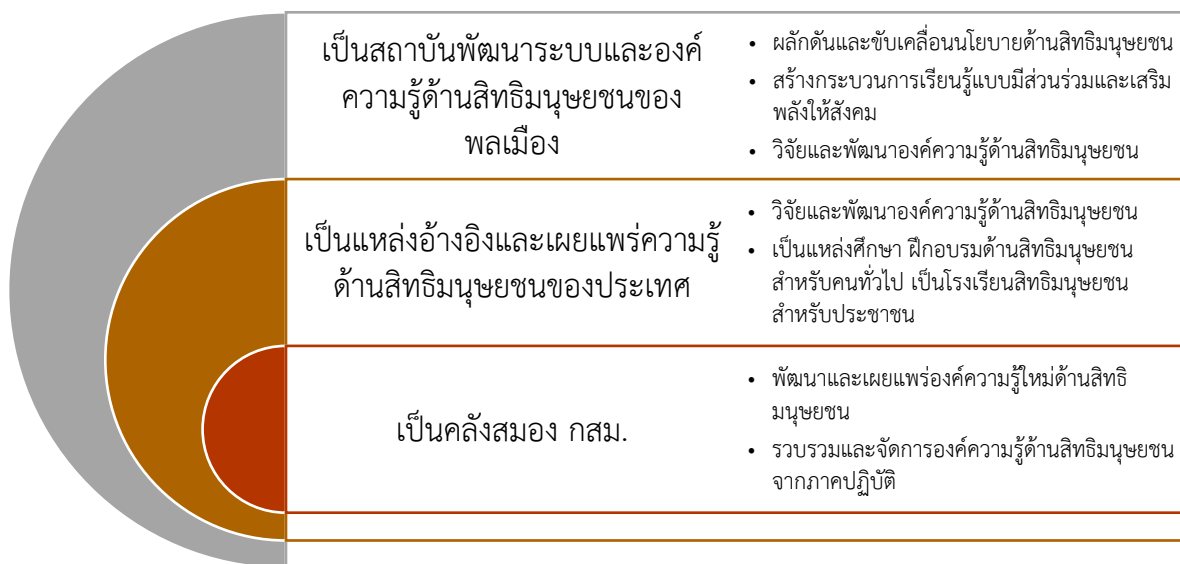
- เป็นสถาบันวิชาการด้านสิทธิมนุษยชน มุ่งเน้นภารกิจ 2 ด้าน กล่าวคือ 1. ในการผลิตเผยแพร่ และนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ เน้นสร้างองค์ความรู้เฉพาะด้าน ในขณะที่องค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนของสถาบันการศึกษาจะอยู่ในลักษณะทั่วไป (general) เช่น วิธีวิทยาซึ่งเป็นองค์ความรู้เฉพาะ human rights debate approach/ human rights lens ดังนั้น องค์ความรู้และวิธีวิทยาที่เป็นจุดขายของสถาบันที่แตกต่างจากสถาบันการศึกษา และเน้นภารกิจด้านการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับสิทธิมนุษยชน โดยมีกลุ่มเป้าหมาย 3 กลุ่ม ได้แก่ (1) ข้าราชการ เช่น ทหาร ราชทัณฑ์ ฯลฯ (2) ภาคประชาสังคม โดยเฉพาะ NGOs (3) มหาวิทยาลัย
- บูรณาการทฤษฎีและการปฏิบัติเข้าด้วยกัน สถาบันที่จะจัดตั้งใหม่จะเป็นการสร้างหลักสูตรสำหรับ career paths ในบางสาขาอาชีพ เช่น เจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ต้องจบหลักสูตรทางด้านสิทธิมนุษยชน เป็นต้น
- เป็นเหมือน “ผู้ให้คำปรึกษา” ด้านสิทธิมนุษยชนให้แก่บุคคลและหน่วยงานภายนอก ในการประยุกต์ความรู้ไปสู่ขั้นปฏิบัติ สถาบันการศึกษาสอนแค่ขั้นทฤษฎี แต่ไม่ได้ให้ภาพของการนำทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติ
- เชื่อมโยงและโอนถ่ายข้อมูลระหว่างสถาบันกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ แต่กังวลในรูปแบบและโครงสร้างของสถาบัน

ระดับที่สาม เป็นสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนของพลเมือง มีลักษณะเป็นองค์กรแบบเปิด เปิดพื้นที่และเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนเพื่อเสริมพลังของสังคม ขับเคลื่อนสังคมในการพัฒนาวัฒนธรรมการเคารพสิทธิมนุษยชน

- การพัฒนาองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน ในลักษณะการสร้างความรู้ร่วมกัน (co-production of knowledge) เพื่อมิให้เป็น “การวิจัยที่อยู่บนหิ้ง” แต่เป็นการสร้างองค์ความรู้ในลักษณะที่ให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้การศึกษาด้านสิทธิมนุษยชน หรือ “Human rights education” ในลักษณะ Streaming ไม่จำเป็นต้องพึ่งพาสถาบันการศึกษา และประชาชนสามารถเข้าถึง Human rights education ได้โดยตรง เป็นโรงเรียนสิทธิมนุษยชนสำหรับประชาชน มีการพัฒนาและเผยแพร่องค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนใช้ภาษาที่ง่ายและเข้าใจได้ง่าย เพราะจะทำให้ประชาชนทั่วไปเข้าถึงได้
- เป็นคลังสมองด้านสิทธิมนุษยชนสำหรับพลเมือง (Human Rights Think-Tank) ที่เข้าถึงง่าย เป็น “พื้นที่กลาง” ที่ดึงภาคส่วนต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วม ดึงภาคชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมใน

ฐานะเป็น “ผู้ปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้” หรือ “หุ้นส่วนความรู้” ผ่านการวิจัยแบบมีส่วนร่วม มีการส่งมอบองค์ความรู้คืนสู่ชุมชนและสังคม เพื่อให้นำไปสู่การสร้างชุมชนเข้มแข็งและการจัดตั้งชุมชนจัดการตนเองได้ในที่สุด

- ทำวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ในฐานะเครื่องมือที่เสริมพลัง (empower) ให้แก่ภาคประชาสังคมและภาคประชาชนในการแสดงข้อเรียกร้องด้านสิทธิมนุษยชนต่อรัฐ



ภาพที่ 5. 1 ความคาดหวังต่อบทบาทของสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนในระดับต่างๆ

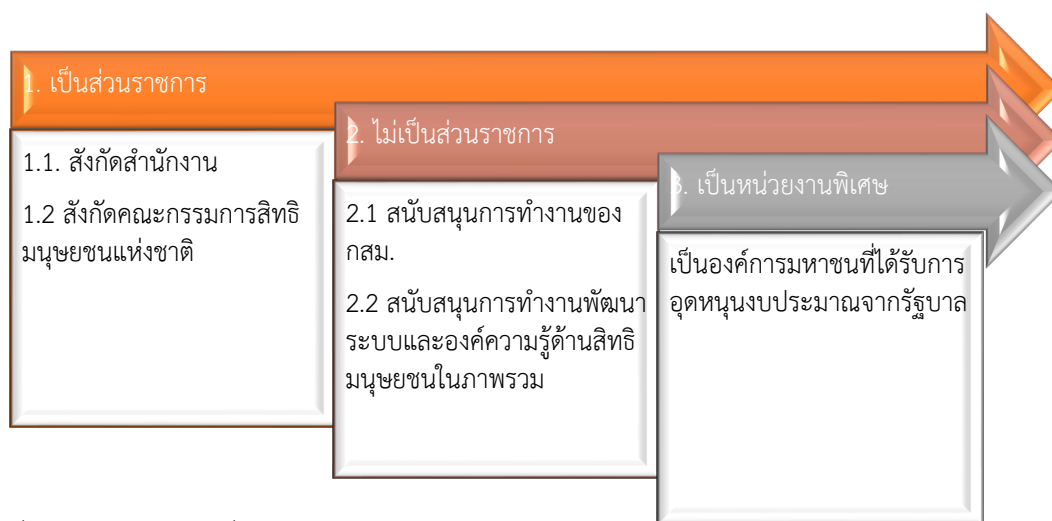
ความคาดหวังทั้งสามระดับนี้ มีความแตกต่างกันในนัยสำคัญคือ ระดับแรก เป็นการมองบทบาทของสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนในฐานะกลไกสนับสนุน กสม. เป็นหลัก ในขณะที่ระดับที่สอง เป็นการขยายความคาดหวังให้กว้างขึ้น ให้สถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนกลายเป็นแหล่งอ้างอิง พัฒนาและเผยแพร่ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน หากจะเปรียบเทียบให้เห็นตัวอย่างชัดเจนอาจจะยกตัวอย่างได้จากบทบาทของสถาบันพระปกเกล้าในการเป็นแหล่งอ้างอิง พัฒนาและเผยแพร่องค์ความรู้ในด้านประชาธิปไตย¹ จากการเก็บข้อมูลพบว่า ความคาดหวังในระดับที่หนึ่งและสอง เป็นความคาดหวังของบุคลากรภายในสำนักงาน กสม. เป็นหลัก ในขณะที่ระดับที่สาม เป็นความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านสิทธิมนุษยชน ทั้งที่เป็นองค์กรภาคประชาสังคม สถาบันการศึกษาและนักกิจกรรมด้านสิทธิมนุษยชน กลุ่มนี้มองสถาบันในฐานะที่เป็นกลไกเสริมพลังด้านสิทธิมนุษยชนให้กับพลเมือง จึงให้ความสำคัญกับบทบาทของสถาบันในการเอื้ออำนวยให้พลเมืองสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้าง

¹ สถาบันพระปกเกล้าเป็นสถาบันนิติบุคคล อยู่ในการกำกับดูแลของประธานรัฐสภา ถือเป็นหน่วยงานรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการจัดระเบียบปฏิบัติราชการฝ่ายรัฐสภา และไม่เป็นรัฐวิสาหกิจตามกฎหมายว่าด้วยการงบประมาณและกฎหมายอื่น มีวัตถุประสงค์หลักในการศึกษาวิเคราะห์ทางวิชาการเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาประชาธิปไตยอย่างเป็นระบบ ประสานกับหน่วยงานอื่นด้านนโยบายประชาธิปไตย วิจัยและสนับสนุนการวิจัยเพื่อพัฒนาประชาธิปไตย เผยแพร่และสนับสนุนการเผยแพร่ประชาธิปไตย จัดสนับสนุนการศึกษาอบรมบุคลากรภาคส่วนต่างๆ เกี่ยวกับการเมือง การปกครอง เศรษฐกิจและสังคมในระบบประชาธิปไตย โดยมีการให้ประกาศนียบัตรประกาศนียบัตรชั้นสูง สัมฤทธิบัตรและวุฒิบัตรสำหรับผู้สำเร็จการศึกษา/อบรม มีกองทุนเพื่อสนับสนุนประชาธิปไตย

องค์ความรู้และใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ร่วมกัน ดังนั้น คุณลักษณะที่แตกต่างกันของความคาดหวังระดับที่สองและสามคือ การเปิดพื้นที่ให้พลเมืองเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์ความรู้

5.2.2 สถานะของสถาบัน

เช่นเดียวกับเรื่องบทบาท ความคาดหวังต่อสถานะของสถาบันของผู้ให้ข้อมูลกลุ่มต่าง ๆ ก็มีความเห็นที่สามารถจัดได้เป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มแรก ยังเห็นความจำเป็นว่าต้องเป็นส่วนราชการ กลุ่มที่สอง เห็นว่าไม่ควรเป็นส่วนราชการ และกลุ่มสุดท้าย เห็นว่า ควรเป็นหน่วยงานพิเศษ ความเห็นแต่ละกลุ่มมีจุดเด่นจุดด้อยที่แตกต่างกัน ดังนี้



ภาพที่ 5. 2 ความคาดหวังเรื่องสถานะของสถาบัน

(1) สถานะเป็นส่วนราชการภายใน กสม.

เนื่องจาก กสม. ถือเป็นองค์การอิสระตามรัฐธรรมนูญ และพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ พ.ศ. 2560 มาตรา 47 ได้กำหนด “ให้มีสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ เป็นส่วนราชการและมีฐานะเป็นนิติบุคคลอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการ...” มาตรา 48 (3) บัญญัติไว้ว่า “...สำนักงานมีหน้าที่และอำนาจ ศึกษา รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล และสนับสนุนให้มีการวิจัยเกี่ยวกับงานของคณะกรรมการ รวมทั้งประสานงานกับหน่วยงานของรัฐ องค์กรเอกชน หรือองค์กรอื่นใดในด้านสิทธิมนุษยชน เพื่อประโยชน์ในการสนับสนุนภารกิจและหน้าที่ของคณะกรรมการ...” และมาตรา 49 (1) ในการกำกับดูแลสำนักงาน ให้คณะกรรมการมีอำนาจออกระเบียบหรือ ประกาศ “...การแบ่งส่วนราชการภายในของสำนักงานและขอบเขตหน้าที่และอำนาจของส่วนราชการดังกล่าว...” ซึ่งจากทั้ง 3 มาตราของพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญฉบับนี้ ได้มอบอำนาจและหน้าที่ให้แก่คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติในการจัดตั้งสำนักงานของตนเอง โดยเฉพาะการจัดแบ่งส่วนราชการภายใน อีกทั้ง ในส่วนภารกิจของสำนักงาน ก็ได้รับมอบหมายอย่างชัดเจนว่าต้องมีการศึกษา ค้นคว้าวิจัย ผลิตรายการองค์ความรู้ และการสร้างภาคีเครือข่ายในการขับเคลื่อนงานด้านสิทธิมนุษยชนกับหน่วยงานภายนอกเป็นหนึ่งในการกิจที่สำนักงาน กสม. ต้องกระทำ ดังนั้น การจัดตั้งสถาบันที่มีฐานะเป็นส่วนราชการใน กสม. จึงเป็นแนวทางที่สะดวกที่สุด โดยอาจมีการทบทวนเป้าหมายเชิงพันธกิจ และปรับปรุงโครงสร้างของสถาบันที่มีอยู่เดิมเพื่อให้ภารกิจด้านการศึกษาวิจัยในประเด็นสิทธิมนุษยชนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

แต่สถานะนี้ยังมีข้อจำกัดในแง่ของการมีงบประมาณและทรัพยากรบุคคลที่จำกัด และโดยเฉพาะข้อจำกัดสำคัญที่ กสม. ไม่สามารถรับงบประมาณสนับสนุนจากต่างประเทศได้ และแม้จะมีโอกาสในการระดมทุนสนับสนุนในประเทศได้ ผ่านระบบงบประมาณ ววน. หรือเงินบริจาค แต่ก็ยังมีข้อจำกัดในแง่งบประมาณและ/หรือความเป็นกลางของหน่วยงาน (ในกรณีที่ได้รับเงินบริจาคในประเทศ) การรับเงินทุนสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกไม่ว่าจะระดับใดก็ตามอาจจะส่งผลเชิงลบต่อภาพลักษณ์ขององค์กรว่าเป็นการพึ่งพาระบบอุปถัมภ์ หรือเป็นการสร้างระบบความสัมพันธ์ในลักษณะผลประโยชน์ต่างตอบแทนที่จะนำไปสู่ภาพลักษณ์ของ “ความไม่เป็นอิสระขององค์กรอิสระ” หรือ “องค์กรขาดความเป็นกลาง”

(2) สถานะไม่เป็นส่วนราชการ แต่ยังคงอยู่ในกำกับของ กสม.

ข้อเสนอเรื่องสถาบันที่ไม่เป็นส่วนราชการ ที่ยังอยู่ในกำกับของ กสม. มาจากบทเรียนและการแสวงหาแนวทางในการลดข้อจำกัดของ “กักตัก” ของระบบราชการที่ขาดความคล่องตัว และข้อจำกัดด้านการงบประมาณ ตัวอย่างรูปธรรมของแนวทางนี้คือ การจัดตั้งสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ในรูปของมูลนิธิตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ และเพื่อให้ กสม. และภาคสาธารณะสามารถกำกับดูแลทิศทางการทำงานของมูลนิธิได้ จะต้องมีส่วนของคณะกรรมการมูลนิธิที่มาทั้งจาก กสม. และภาคสาธารณะ

โครงสร้างองค์กรของสถาบันใหม่ที่ไม่เป็นส่วนราชการ จะทำให้เกิดความคล่องตัวในการจัดสรรงบประมาณทั้งจากการได้รับการจัดสรรงบประมาณจากรัฐโดยตรง หรือการแสวงหารายได้ด้วยตนเอง หรือกล่าวอย่างถึงที่สุดก็คือ “สามารถเลี้ยงตัวเองได้” นั่นเอง โดยการแสวงหารายได้ของสถาบันดังกล่าวอาจเกิดขึ้นจากการพัฒนาหลักสูตรและเปิดโอกาสให้บุคคลจากหน่วยงานต่าง ๆ เข้าร่วม หรือได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณจากภาคประชาชนและภาคประชาสังคม สำหรับเหตุผลประการที่สองด้านข้อจำกัดของ กสม. ที่มีอยู่เดิมซึ่งเป็นเหตุผลที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างให้ความสำคัญมากกว่าเหตุผลประการแรก โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียส่วนใหญ่ได้สะท้อนสถานภาพการทำงานของ กสม. ในปัจจุบันว่าเป็นองค์กรที่ถูกกำกับหรือถูกครอบงำโดยรัฐ ทำให้ไม่มีความคล่องตัวในการดำเนินงานด้านสิทธิมนุษยชน ส่งผลทำให้ กสม. มีฐานะเป็น “องค์กรกึ่งราชการ” หรือมีสถานะคล้ายระบบราชการ และไม่ได้เป็นองค์กรอิสระอย่างแท้จริง ซึ่งประเด็นนี้เป็นข้อจำกัดที่สำคัญที่ กสม. กำลังเผชิญอยู่ หากสถาบันที่จะจัดตั้งใหม่ยังคงอยู่ภายใต้โครงสร้างของ กสม. ก็必将พบกับข้อจำกัดเช่นเดียวกับ กสม. ดังนั้น องค์กรใหม่ที่จะจัดตั้งขึ้นควรถอดบทเรียนจาก กสม. เพื่อหาความแตกต่างและอุดช่องว่างจากข้อจำกัดที่มีอยู่เดิมโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การกำหนดรูปแบบ ลักษณะ และโครงสร้างของสถาบันใหม่นั้นมีโครงสร้างองค์กรที่ไม่เป็น “...องค์กรราชการมีลักษณะแข็งทื่อ...” และเพื่อให้การดำเนินงานด้านการค้นคว้าวิจัยและพัฒนาระบบการขับเคลื่อนด้านสิทธิมนุษยชนมีความคล่องตัวและเป็นองค์กรอิสระอย่างเต็มรูปแบบ หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ สถาบันใหม่จะเป็นองค์กรอิสระจากระบบราชการที่มีอิสระในทางวิชาการในการดำเนินการศึกษาวิจัยด้านสิทธิมนุษยชนได้อย่างคล่องตัวโดยไม่ถูกท้าทายหรือกำกับจากรัฐนั่นเอง

อย่างไรก็ดี ความท้าทายที่สำคัญของการไม่เป็นส่วนราชการคือ ความเป็นไปได้ในการหาทรัพยากรในการดำเนินงานในอนาคต โดยเฉพาะเงินทุนในการจัดตั้งและดำเนินงานของมูลนิธิ หากมูลนิธิสามารถลดข้อจำกัดของ กสม. ในการรับเงินอุดหนุนทั้งในประเทศและต่างประเทศ ก็มีความเสี่ยงที่จะถูกวิพากษ์วิจารณ์เรื่องความเป็นกลางในการดำเนินงาน เหนือไปกว่านั้น จากแนวโน้มของรัฐบาลในการกำหนดร่างพระราชบัญญัติองค์กรไม่แสวงกำไร ก็อาจจะเป็นข้อจำกัดในการดำเนินงานของสถาบันในอนาคต นอกจากนี้ หากสถาบันเป็นองค์กรที่อยู่ภายนอก กสม. อาจมีข้อจำกัดในการทำงานเชื่อมโยงกับสำนักงานในบางภารกิจ เช่น การพัฒนาบุคลากรหรือการจัดการความรู้ เป็นต้น

(3) สถานะเป็นหน่วยงานของรัฐแบบพิเศษ

ข้อเสนอนี้ เป็นข้อเสนอที่เน้นความเป็นอิสระขององค์กร และให้ความสำคัญกับการได้รับทรัพยากร โดยเฉพาะงบประมาณจากภาครัฐเป็นความยั่งยืนขององค์กร ตัวแบบที่สำคัญคือ การตั้งเป็นองค์การมหาชน ดังตัวอย่างจากสถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย (องค์การมหาชน) สถาบันพระปกเกล้า ในฐานะหน่วยราชการภายใต้รัฐสภา และการเป็นองค์การสาธารณะอย่างองค์การกระจายเสียงและแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทย (ส.ส.ท.) หรือไทยพีบีเอส

จุดเด่นของการเป็นหน่วยงานของรัฐแบบพิเศษคือ ความคล่องตัวจากระบบราชการโดยทั่วไป การมีคณะกรรมการบริหารเป็นผู้กำหนดและกำกับทิศทางการดำเนินงานที่เป็นอิสระ ภายใต้กลไกบริหารลักษณะนี้ ทั้ง กสม. และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถร่วมกันกำกับดูแลทิศทางการทำงานของสถาบันได้ และจะทำให้สถาบันสามารถพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนเพื่อตอบสนองทั้งกับ กสม. และสาธารณะ หรือพลเมืองในภาพรวม นอกจากนี้ การได้รับงบประมาณอุดหนุนจากรัฐบาลอย่างต่อเนื่อง ยังจะทำให้สถาบันสามารถดำเนินการได้อย่างยั่งยืน

อย่างไรก็ดี ความท้าทายที่สำคัญของการจัดตั้งสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ในลักษณะนี้ คือ ความเป็นไปได้ในทางกฎหมาย เพราะอำนาจในการจัดตั้งหน่วยงานของรัฐแบบพิเศษ ถือเป็นอำนาจของฝ่ายบริหาร กสม. เป็นองค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ ซึ่งไม่มีอำนาจดังกล่าว และการจัดตั้งหน่วยงานใหม่ในลักษณะนี้ ยังต้องเป็นไปตามบทบัญญัติในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 77 ซึ่งให้ความสำคัญกับการประเมินและตรวจสอบความทับซ้อนของกฎหมายและอำนาจหน้าที่ด้วย

ตารางที่ 5. 1 ความคาดหวังต่อสถานะของสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้

สถานะ	จุดเด่น	จุดด้อย
1. เป็นส่วนราชการสังกัด กสม.	สามารถเชื่อมโยงประสานงานในสำนักงานได้อย่างใกล้ชิด กำหนดทิศทางการทำงานที่ตอบโจทย์ กสม. ได้โดยตรง มีทรัพยากรในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	ยังติดกับดักระบบบริหารจัดการแบบราชการ ไม่มีความคล่องตัว มีข้อจำกัดภายใต้พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ พ.ศ. 2560 ที่ไม่สามารถรับเงินอุดหนุนจากต่างประเทศได้
2. ไม่เป็นส่วนราชการ เช่น เป็นมูลนิธิ แต่อยู่ในกำกับของ กสม.	มีความคล่องตัวมากกว่า สามารถติดตามสถานการณ์และดำเนินงานได้อย่างเป็นอิสระมากกว่า สามารถรับเงินสนับสนุนจากภายนอกได้ และสามารถดำเนินกิจกรรมเพื่อหารายได้เลี้ยงตัวเอง เช่น การจัดฝึกอบรมด้านสิทธิมนุษยชน	อาจมีข้อจำกัดในการประสานงานกับสำนักงาน กสม. ความท้าทายที่สำคัญคือการหางบประมาณมาดำเนินการและพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน และหากมีการรับเงินสนับสนุนจากต่างประเทศ อาจถูกวิจารณ์ว่าเป็นเครื่องมือของต่างประเทศ
3. เป็นหน่วยของรัฐแบบพิเศษ เช่น องค์การมหาชน หรือ	มีเป็นอิสระ คล่องตัวมากกว่า ระบบราชการทั่วไป มีทรัพยากร	อาจมีข้อจำกัดในการประสานงานกับสำนักงาน กสม.

สถานะ	จุดเด่น	จุดด้อย
องค์การสาธารณะที่ กสม. มีส่วนร่วมกำกับดูแลผ่านการเป็นคณะกรรมการบริหาร	ในการดำเนินงานที่ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลอย่างต่อเนื่อง สามารถจัดกิจกรรมหารายได้ (กรณีที่กำหนดไว้ในกฎหมายจัดตั้ง)	

ความเห็นต่างๆ เหล่านี้ยังไม่ถือเป็นที่สุด เพราะยังจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคของแต่ละทางเลือกต่อไป

5.3 การวิเคราะห์ SWOT ในการจัดตั้งสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน ภายใต้การกำกับดูแลของ กสม.

การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และภัยคุกคาม (Threat) ในการจัดตั้งสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ของ กสม. นี้มีที่มาจากการรวบรวมข้อมูลทั้งหมด ทั้งที่เป็นการทบทวนเอกสาร การสัมภาษณ์และการจัดประชุมกลุ่มย่อยทั้งสองครั้ง สามารถนำเสนอโดยสรุปได้ดังนี้

จุดแข็ง (Strength)

1. กสม. เป็นองค์กรอิสระภายใต้รัฐธรรมนูญ มีกฎหมายกำหนดการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เฉพาะบทบาทในการส่งเสริมการพัฒนาองค์ความรู้ ปรากฏในมาตรา 27 (1) ของพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ พ.ศ. 2560 ในการส่งเสริมสนับสนุนและร่วมมือกับบุคคล หน่วยงานของรัฐในการศึกษาวิจัยและเผยแพร่ความรู้และพัฒนาความเข้มแข็งด้านสิทธิมนุษยชน และสามารถขอให้สำนักงาน กสม. จ้างบุคคลหรือสถาบันที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญได้ตามความจำเป็น (มาตรา 27) แต่ในปัจจุบันยังคงใช้กฎหมายกลางเรื่องการจัดซื้อจัดจ้าง ในขณะที่มาตรา 48 (3) กำหนดให้สำนักงาน กสม. มีหน้าที่ในการศึกษารวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลและสนับสนุนให้มีการวิจัยเกี่ยวกับงานของกรรมการด้วย และกรรมการมีอำนาจในการออกกระเปียบเพื่อแบ่งส่วนราชการภายใน รวมไปถึงการบริหารจัดการการเงินและทรัพย์สิน การงบประมาณและพัสดุของสำนักงาน กสม. ได้
2. กสม. มีการสั่งสมความรู้และประสบการณ์ด้านสิทธิมนุษยชนจากการปฏิบัติงานจริงมายาวนาน ความรู้ดังกล่าวเป็นความรู้ในภาคปฏิบัติ ซึ่งแตกต่างไปจากความรู้จากสถาบันการศึกษา และความรู้จากประสบการณ์สามารถนำมาขยายระดับและพัฒนาเป็นองค์ความรู้เพื่อเผยแพร่ต่อสาธารณะ เพื่อสร้างวัฒนธรรมเคารพสิทธิมนุษยชนได้
3. ปัจจุบัน กสม. มีการทำงานกับเครือข่ายวิชาการทั้งภายในและภายนอก เฉพาะภายในประเทศ มีข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) กับมหาวิทยาลัย 50 แห่ง และมีความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในการจัดตั้งศูนย์ในระดับภูมิภาค 12 แห่ง

จุดอ่อน (Weakness)

1. ขาดทิศทางการทำงานวิจัยภาพรวม เป็นการจัดการแบบรายชิ้น ทำให้งานไม่มีพลัง

2. ขาดการเชื่อมโยง การใช้ประโยชน์จากงานวิจัยสู่ภาคปฏิบัติ
3. ขาดการปรับปรุงข้อมูลให้ทันสมัย
4. การทำงานแบบแยกส่วน ขาดการประสานงาน
5. บุคลากรมีน้อย ขาดทักษะในการวิจัย ประกอบกับปริมาณงานมีมากในระยะเวลาจำกัด ทำให้ไม่สามารถต่อยอด หรือพัฒนาศักยภาพในการศึกษาทำวิจัยหรือสร้างองค์ความรู้ได้
6. ขาดการจัดการและถ่ายทอดองค์ความรู้
7. สำนักงานมีฐานะเป็นส่วนราชการ (ตามมาตรา 47 ของพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ พ.ศ. 2560) จึงติดกับดักของระบบราชการ (เช่น กระบวนการตั้งงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง) ทำให้ทำงานไม่ทันสถานการณ์ และมีความล่าช้า
8. กสม. ต้องพึ่งพิงงบประมาณการวิจัยจากงบประมาณแผ่นดิน ไม่มีกองทุนของตนเอง และไม่สามารถรับเงินสนับสนุนจากต่างประเทศได้ ทำให้ไม่สามารถผลักดันทิศทางการวิจัยที่มีพลังได้

โอกาส (Opportunity)

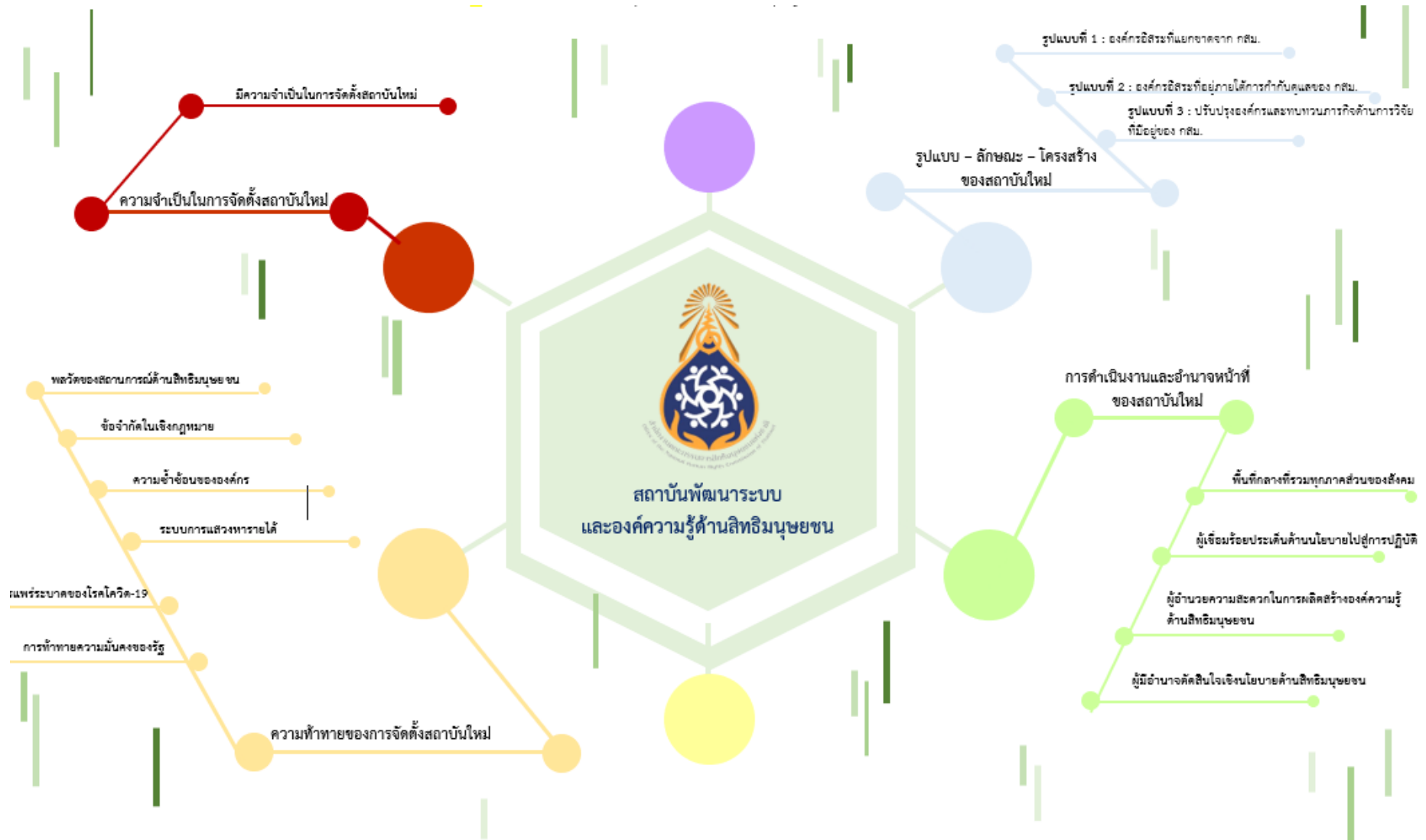
1. การสร้างร่วมมือ และแข่งขันในทางคุณภาพ ในเรื่องทางสิทธิมนุษยชน การทำงานวิชาการที่หยิบจับได้ การทำให้เรื่องสิทธิมนุษยชน สามารถนำมาใช้งานได้จริงในชีวิตประจำวัน
2. การสร้างวิธีการทำงานที่เชื่อมต่อกับกลุ่ม/กลไกที่เชื่อมโยง/ การเชื่อมโยงกับบางองค์กรที่มีความเข้มแข็งเชิงสถาบัน (อาทิ TIJ) จะทำให้สามารถพัฒนาความเข้มแข็งของการพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนได้ดีขึ้น
3. ประเด็นสิทธิมนุษยชนได้รับความสนใจจากทุกฝ่าย ทำให้มีโอกาสนในการหาผู้รับบริการ (ฝึกอบรม) ในอนาคตได้มากขึ้น

ภัยคุกคาม/ความท้าทาย (Threat)

1. ความทับซ้อนกับบางโครงสร้าง/ภารกิจ อาทิ สถาบันการศึกษา และหน่วยงานที่มีความเกี่ยวข้อง
2. ความเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างพื้นฐานระบบงบประมาณที่เกี่ยวกับการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ในประเทศ ทำให้สำนักงาน กสม. ไม่สามารถตั้งงบประมาณวิจัยได้โดยตรง แต่ต้องตั้งผ่าน กสว. และไม่สามารถจัดจ้างหน่วยงานวิจัยภายนอกให้ทำงานวิจัยได้
3. ประเด็นสิทธิมนุษยชนเป็นประเด็นที่มีพลวัตสูง (ตามไม่ทัน)
4. ประเด็นข้อขัดแย้งด้านสิทธิมนุษยชน ในหลาย ๆ ครั้งเป็นเรื่องที่เสี่ยงต่อการมีอคติ และถูกวิจารณ์ว่าไม่เป็นกลาง การวิจัยด้านสิทธิมนุษยชนจำนวนมากเป็นการวิจัยเพื่อสนับสนุนนโยบาย (policy advocacy) และนำไปสู่การเคลื่อนไหว จึงมักจะถูกวิจารณ์เรื่องความเป็นกลาง เช่น งานวิจัยเรื่องโทษประหารของคณะกรรมการสิทธิระหว่างประเทศอาเซียนว่าด้วยสิทธิมนุษยชน ซึ่งถูกวิพากษ์วิจารณ์อย่างมาก และไม่ได้รับการยอมรับ
5. การขาดความเป็นอิสระ ไม่ได้รับความเชื่อมั่นและเสี่ยงต่อการถูกยุบเลิก
6. แนวโน้มการออกกฎหมายควบคุมองค์กรไม่แสวงกำไรของรัฐบาล อาจเป็นอุปสรรคต่อการจัดตั้งองค์กรที่เป็นอิสระจากภาครัฐ

ตารางที่ 5. 2 สรุปการวิเคราะห์ SWOT

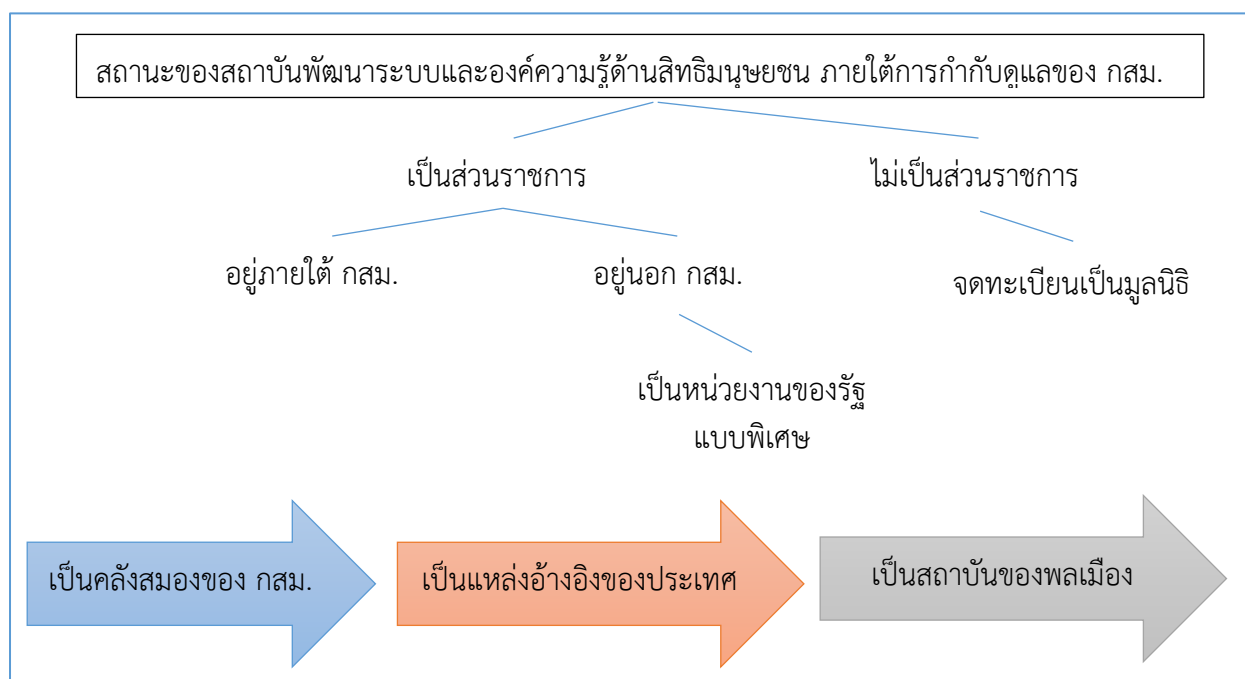
Strength • เป็นองค์กรอิสระ มีกฎหมายกำหนดการปฏิบัติงานที่ชัดเจน พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ พ.ศ. 2560 มีบทบัญญัติเรื่องการให้ดำเนินการจ้างบุคคล/สถาบันที่เชี่ยวชาญเฉพาะทาง [แต่ปัจจุบัน ยังใช้กฎหมายกลางด้านการจัดซื้อจัดจ้าง] • กสม. มีการสั่งสมความรู้ และประสบการณ์การปฏิบัติงานด้านสิทธิมนุษยชนโดยตรง / การทำงานเชิงการปฏิบัติจริง จึงมีลักษณะองค์ความรู้ที่แตกต่างจากสถาบันการศึกษา • มีการทำงานกับเครือข่ายภายในและภายนอก มีข้อตกลง MOU กับมหาวิทยาลัย 50 แห่ง มีความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในการทำศูนย์ภาค 12 แห่ง	Weakness • ไม่มีแผนการวิจัยภาพรวม เป็นจัดการแบบ piecemeal และไม่เป็นระบบ ทำให้งานไม่มีพลังมากนัก • การขาดการเชื่อมโยง ผลักดันไปสู่การปฏิบัติ • การยังขาดการปรับปรุงข้อมูลแบบ Real Time • ลักษณะงานที่ยังเป็นไซโล • บุคลากรมีจำนวนน้อย ปริมาณงานมีมาก จึงไม่สามารถพัฒนาศักยภาพในการทำงานเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และการศึกษาวิจัย • การขาดการจัดการและถ่ายทอดองค์ความรู้ • การทำงานในระบบราชการการทำงานไม่ทันสมัยสถานการณ์/ปฏิบัติงานล่าช้า • กสม. ไม่มีกองทุนของตนเองและไม่สามารถรับทุนสนับสนุนจากต่างประเทศ
Opportunity • การร่วมมือ และแข่งขันในทางคุณภาพ / การร่วมมือกันทางสิทธิมนุษยชน / การทำงานวิชาการที่หยิบจับได้ / การทำให้เรื่องสิทธิมนุษยชน สามารถมาใช้งานได้จริงในชีวิตประจำวัน • การสร้างวิธีการทำงานที่เชื่อมต่อกับกลุ่ม/กลไกที่เชื่อมโยง/ การ connect กับบางองค์กรที่มีความเข้มแข็งเชิงสถาบัน (อาทิ TU) 7 • ประเด็นสิทธิมนุษยชนได้รับความสนใจจากทุกฝ่าย ทำให้มีโอกาสในการหาผู้รับบริการ (ฝึกอบรม) ในอนาคตได้มากขึ้น	Threat • ความทับซ้อนกับบางโครงสร้าง/ภารกิจ อาทิ สถาบันการศึกษา และหน่วยงานที่มีความเกี่ยวข้อง • ความเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างพื้นฐานระบบงบประมาณ ที่เกี่ยวกับการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ในประเทศ ทำให้สำนักงาน กสม. ไม่สามารถตั้งงบประมาณวิจัยได้โดยตรง แต่ต้องตั้งผ่าน กสว. และไม่สามารถจัดจ้างหน่วยงานวิจัยภายนอกให้ทำงานวิจัยได้ • ประเด็นสิทธิมนุษยชนเป็นประเด็นที่มีพลวัตสูง (ตามไม่ทัน) • ประเด็นข้อขัดแย้ง สิทธิมนุษยชน ในหลาย ๆ ครั้งเป็นเรื่องที่เสี่ยงต่อ อคติ และถูกวิจารณ์ว่าไม่เป็นกลาง • การขาดความเป็นอิสระ ไม่ได้ได้รับความเชื่อมั่นและเสี่ยงต่อการถูกยุบเลิก • แนวโน้มการออกกฎหมายควบคุมองค์กรไม่แสวงกำไรของรัฐบาล



ภาพที่ 5. 3 สรุปข้อคิดเห็นและมติชนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการจัดตั้งสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน

5.4 ทางเลือกในการจัดตั้งสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนและความเป็นไปได้ทางกฎหมาย

จากการสังเคราะห์ความคาดหวังต่อบทบาทและสถานะของสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน สามารถสรุปเป็นทางเลือกได้ 3 ทางดังนี้ คือ (1) เป็นส่วนราชการภายใต้ กสม. (2) เป็นส่วนราชการแบบพิเศษ และ (3) ไม่เป็นส่วนราชการ ทั้งนี้ ต้องพิจารณาบทบาทในการทำงานด้วยว่าจะมีวัตถุประสงค์ในการทำงานเรื่องสิทธิมนุษยชนในระดับใด



ภาพที่ 5. 4 ทางเลือกในการจัดตั้งองค์กร

ทางเลือกที่ 1 การเป็นส่วนราชการภายในสำนักงาน กสม. ทำหน้าที่เป็นคลังสมองให้ กสม. ทำงานวิจัยและพัฒนาระบบและองค์ความรู้ เชื่อมโยงกับการพัฒนาบุคลากรและเผยแพร่องค์ความรู้ในรูปแบบต่าง ๆ

หากวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและความท้าทายของทางเลือกนี้ พบว่ามีรายละเอียดดังนี้

จุดแข็ง ทางเลือกนี้มีจุดแข็งที่สำคัญคือ พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ พ.ศ. 2560 มาตรา 47 (1) กำหนดให้สำนักงาน กสม. เป็นส่วนราชการ และ กสม. มีอำนาจทางกฎหมายในการแบ่งส่วนราชการของสำนักงานตาม มาตรา 49 (1) จึงเป็นทางเลือกที่เป็นไปได้มากที่สุด การจัดตั้งสถาบันในลักษณะนี้จะทำให้สามารถทำงานเชื่อมโยงประสานงานในสำนักงานได้อย่างใกล้ชิด กำหนดทิศทางการทำงานที่ตอบโจทย์ กสม. ได้โดยตรง โดยมีทรัพยากรการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และสำนักงานก็มีการสะสมองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนในภาคปฏิบัติมาอย่างยาวนาน

จุดอ่อน การเป็นส่วนราชการในลักษณะเดิม มีจุดอ่อนที่สำคัญคือการขาดความคล่องตัว การตั้งงบประมาณล่วงหน้า การจัดซื้อจัดจ้างยังอยู่ภายใต้พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 ทำให้ไม่สามารถผลิตงานที่สามารถตอบปัญหาสิทธิมนุษยชนแบบเฉพาะหน้าได้อย่างทันท่วงที ทั้งยังติดอยู่ในข้อจำกัดเดิมคือ ไม่สามารถแสวงหาทรัพยากรเพิ่มเติม โดยเฉพาะการรับเงินอุดหนุนจาก

ต่างประเทศได้ สำหรับด้านบุคลากร มีความท้าทายที่สำคัญสองประการคือ ความเป็นไปได้ในการขยายกรอบอัตราค่าจ้าง โดยเฉพาะในระยะเวลาอันสั้น เนื่องจากสำนักงาน กสม. เพิ่งขยายกรอบอัตราค่าจ้างในปีงบประมาณ 2565 และข้อจำกัดในการทำงานเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ของบุคลากรปัจจุบันที่มีภาระงานประจำที่ล้นมือ และต้องทำงานภายใต้กรอบเวลาที่จำกัด นอกจากนี้ การเป็นหน่วยงานภายใต้ กสม. จำเป็นต้องพัฒนาองค์ความรู้เพื่อตอบสนององค์กรเป็นหลัก อาจไม่สามารถตอบสนองความต้องการของภาคประชาชนหรือสาธารณะได้อย่างเต็มที่

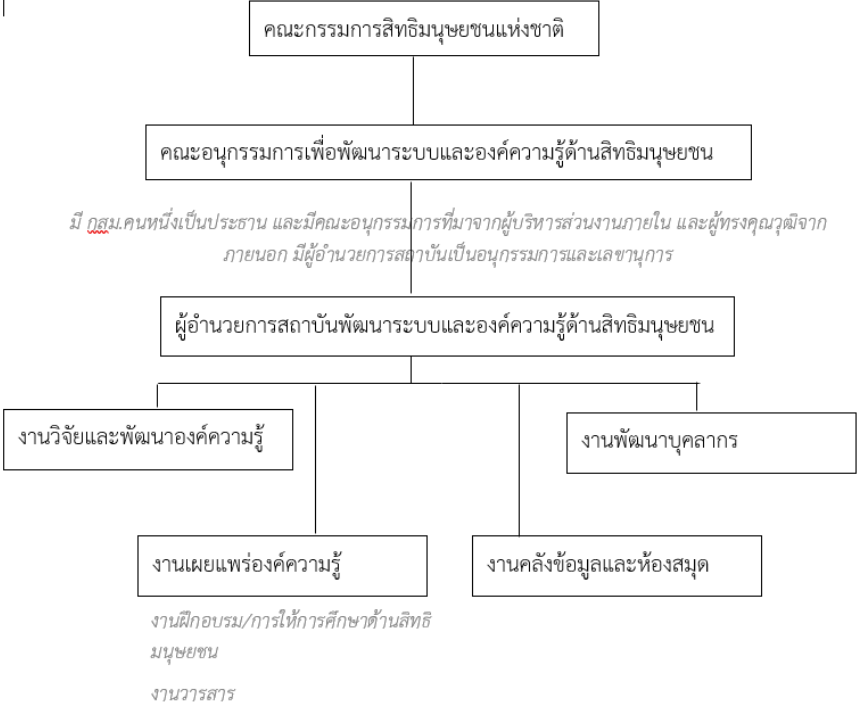
โอกาส ในปัจจุบันทุกภาคส่วนให้ความสนใจเรื่องสิทธิมนุษยชนและบรรทัดฐานการดำเนินงานด้านสิทธิมนุษยชน ในขณะเดียวกันความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนก็มีพลวัตสูง มีความต้องการองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนจากทุกฝ่าย ดังนั้น จึงเป็นเรื่องจำเป็นที่จะการจัดตั้งหน่วยงานเฉพาะที่ทำหน้าที่ติดตามและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อเผยแพร่ต่อสาธารณะ โดยนัยนี้การมีหน่วยงานลักษณะคล้าย ๆ กันหลาย ๆ แห่ง จึงเป็นการเติมเต็มและร่วมกันพัฒนาองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนเพื่อเผยแพร่ต่อสาธารณะ ในขณะเดียวกัน ยังมีโอกาสสร้างความร่วมมือเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาการเรียนรู้ด้านสิทธิมนุษยชน (Human Rights Education-HRE) ด้วย

ความเสี่ยงหรือความท้าทายในอนาคต ทางเลือกนี้มีความเสี่ยงที่สำคัญอย่างน้อยสองประการ ประการแรก คือเรื่องของการเปลี่ยนแปลงระบบงบประมาณในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมของประเทศ การจัดตั้งงบประมาณที่เกี่ยวกับการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม จะต้องเชื่อมโยงกับแผนด้าน ววน. และเสนอผ่าน กสว. ทำให้สำนักงานไม่มีอิสระในการตั้งงบประมาณเพื่อพัฒนาระบบและองค์ความรู้ของตนเอง และภายใต้ระบบนี้ สำนักงาน กสม. ได้รับงบประมาณที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยน้อยลงเรื่อย ๆ (2.8 ล้านบาทในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ลดเหลือ 1 ล้านบาทในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565) ดังนั้น การพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนอาจไม่มีความต่อเนื่อง ประการที่สอง คือการดำรงความเป็นอิสระและความเป็นกลางของ กสม. ก็มีผลต่อการได้รับความเชื่อมั่นจากสาธารณะ หาก กสม. ไม่สามารถดำรงความเป็นอิสระและความเป็นกลางได้ สถาบันที่จะเกิดขึ้นก็จะไม่ได้รับความเชื่อมั่นจากสาธารณะ

ดังนั้น หากจะพิจารณาทางเลือกนี้ จำเป็นต้องคำนึงถึงข้อจำกัดที่สำคัญสองประการคือ ข้อจำกัดทางด้านทรัพยากรและการทำงานเพื่อตอบสนองความคาดหวังทั้งภายใน กสม. เองและความคาดหวังต่อสาธารณะ

แนวทางการดำเนินงาน

รูปแบบการจัดตั้ง	เป็นส่วนราชการใน กสม.
ขอบเขตอำนาจหน้าที่	ทำหน้าที่เป็นคลังสมองให้ กสม. ทำงานวิจัย/พัฒนาองค์ความรู้ จัดการความรู้ พัฒนาบุคลากร เผยแพร่และจัดการเรียนรู้ด้านสิทธิมนุษยชนต่อสาธารณะ
แนวทางการจัดตั้งตามกฎหมาย	ใช้อำนาจของ กสม. ในการแบ่งส่วนราชการตามมาตรา 49 (1) ของพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ พ.ศ. 2560 โดยจัดกลุ่มภารกิจที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ งานวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ งานพัฒนาบุคลากร งานฝึกอบรม งานวารสาร งานคลังข้อมูลและงานห้องสมุด

โครงสร้างการบริหาร	กำหนดให้มีคณะกรรมการกำกับดูแลการดำเนินงานของสถาบัน โดยใช้อำนาจของ กสม. ตามมาตรา 29 ของพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ พ.ศ. 2560 โดยกำหนดให้มีคณะกรรมการที่มาทั้งจากบุคลากรภายในสำนักงาน กสม. และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก² ทั้งที่เป็นผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการ และตัวแทนขององค์กรพัฒนาเอกชนด้านสิทธิมนุษยชน เพื่อให้ขอบเขตการทำงานของสถาบันสามารถตอบสนองทั้งวัตถุประสงค์ภายในและภายนอก กสม. ทั้งนี้ สถาบันอาจมีโครงสร้างการบริหารดังนี้ 
ทรัพยากรและงบประมาณ	(1) จัดทำคำของบประมาณในการพัฒนาองค์ความรู้ภายใต้ระบบ ววน. (2) จัดทำคำของบประมาณเพิ่มเติม หรือขอแก้ไขพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ พ.ศ. 2560 เพื่อตั้งกองทุนส่งเสริมสิทธิมนุษยชน โดยกำหนดให้มีทุนประเดิม และได้รับงบประมาณอุดหนุนจากรัฐบาลอย่างต่อเนื่อง รวมไปถึงการใช้เงินเหลือจ่ายของสำนักงาน กสม. และกำหนดให้มีคณะกรรมการบริหารกองทุนส่งเสริมสิทธิมนุษยชน และให้ภารกิจในการพัฒนาระบบและองค์ความรู้เป็นภารกิจที่สำคัญของกองทุน เช่นเดียวกับ กองทุนพัฒนาประชาธิปไตยภายใต้สถาบันพระปกเกล้า และกองทุนป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติภายใต้ ป.ป.ช.

² การกำหนดให้มีคณะกรรมการจากภายนอก เพื่อเป็นกลไกการเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการของสถาบัน ในขณะเดียวกัน ก็เป็นการเปิดพื้นที่ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำกับดูแลการดำเนินงานของสถาบัน

ทางเลือกที่ 2 การเป็นหน่วยงานของรัฐแบบพิเศษ ทำหน้าที่ในการพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน เป็นแหล่งอ้างอิงความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนของประเทศ

ทางเลือกนี้ให้ความสำคัญกับการขยายบทบาทสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนให้กว้างขวางกว่าการตอบสนองวัตถุประสงค์ของ กสม. แต่ยังรวมไปถึงการเป็นแหล่งอ้างอิงและเผยแพร่ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนของประเทศ เป็นทางเลือกที่ต้องการลดข้อจำกัดของการดำเนินงานในระบบราชการ ในขณะเดียวกัน ก็ลดข้อจำกัดของความเป็นองค์กรนอกภาครัฐ โดยเฉพาะข้อจำกัดด้านทรัพยากรและความยั่งยืนในการดำเนินงานในอนาคต เพราะหากสามารถจัดตั้งเป็นหน่วยงานของรัฐแบบพิเศษ เช่น องค์การมหาชนตามแบบของสถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย สถาบันพระปกเกล้า ในฐานะหน่วยงานภายใต้รัฐสภา หรือการเป็นองค์กรสาธารณะอย่างไทยพีบีเอส จะมีกฎหมายที่กำหนดให้มีคณะกรรมการบริหารองค์กรและสามารถกำหนดภารกิจ ที่มาของทรัพยากรในการดำเนินงานของตนเองได้อย่างเป็นอิสระมากกว่า ในขณะเดียวกันก็สามารถเปิดพื้นที่ให้ภาคสาธารณะ ทั้งที่เป็นสถาบันวิชาการ องค์กรสิทธิมนุษยชนและนักกิจกรรมด้านสิทธิมนุษยชนในระดับต่าง ๆ สามารถมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน รวมไปถึงการกำกับดูแลทิศทางการดำเนินงานขององค์กรได้ หากวิเคราะห์ความเป็นไปได้ ทางเลือกนี้มี จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและความเสี่ยงดังนี้

จุดแข็ง การเป็นหน่วยงานของรัฐแบบพิเศษ ที่มีกฎหมายเฉพาะจะทำให้สามารถดำเนินงานได้อย่างคล่องตัวมากกว่าระบบราชการทั่วไป มีทรัพยากรในการดำเนินงานที่ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลอย่างต่อเนื่อง และหากมีการกำหนดไว้ในกฎหมายจัดตั้ง ก็ระดมทรัพยากรจากภาคส่วนอื่น เช่น เงินบริจาค และอาหารรายได้เลี้ยงตัวเองได้ในอนาคต

จุดอ่อน การเป็นหน่วยงานที่อยู่ภายนอก กสม. ทำให้อาจมีข้อจำกัดในการประสานงานกับสำนักงาน กสม. โดยเฉพาะภารกิจที่ต้องมีการเชื่อมโยงกัน เช่น งานพัฒนาบุคลากร งานจัดการความรู้ หรืองานคลังข้อมูล เป็นต้น

โอกาส การเป็นองค์กรลักษณะนี้ ทำให้สถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนสามารถเชื่อมโยงกับหน่วยงานภาคนอก ทั้งที่เป็นภาควิชาการ ภาคประชาสังคม และภาคประชาชนได้มากขึ้น ผ่านการกำหนดสัดส่วน (โควตา) คณะกรรมการบริหารหรือบอร์ดขององค์กร และยังสามารถหารายได้เพิ่มเติมได้หากมีการกำหนดไว้ในกฎหมายจัดตั้ง

ความท้าทายหรือความเสี่ยง หากมีการให้การฝึกอบรมเพื่อหารายได้ อาจถูกวิพากษ์วิจารณ์จากสาธารณะว่า “ทำไมการเรียนรู้ด้านสิทธิมนุษยชนต้องมีค่าใช้จ่าย” และมีภารกิจที่ซ้ำซ้อนกับหน่วยงานที่มีลักษณะคล้ายกัน เช่น TIJ หรือสถาบันพระปกเกล้า

แม้ทางเลือกนี้ จะดูเป็นทางเลือกที่ดีที่สุด แต่ทางเลือกนี้มีข้อจำกัดที่สำคัญคือ กสม. และองค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ ไม่มีอำนาจในการจัดตั้งหน่วยงานของรัฐแบบพิเศษ แต่เป็นอำนาจของรัฐบาลเท่านั้น หาก กสม. จะจัดตั้งองค์กรในลักษณะนี้ จำเป็นต้องสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานฝ่ายบริหาร เช่น กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ กระทรวงยุติธรรม และดำเนินการผลักดันให้เกิดกฎหมายจัดตั้งหน่วยงานแบบพิเศษ โดยต้องเสนอผ่านรัฐบาล และเสนอให้คณะกรรมการพัฒนาและส่งเสริมองค์กรมหาชนพิจารณาด้วย แต่แนวทางนี้ก็มี ความท้าทาย เพราะ กสม. มีหน้าที่ในการตรวจสอบและคุ้มครองการละเมิดสิทธิมนุษยชน

หากในอนาคตหน่วยงานที่มีความร่วมมือกลายเป็นหน่วยที่ถูกตรวจสอบ จะกลายเป็นความขัดแย้งในเชิงอำนาจหน้าที่ (functional contradiction) หรืออีกนัยหนึ่งเป็นปัญหาผลประโยชน์ทับซ้อน (conflict of interest) นั่นเอง ดังนั้น หากจะดำเนินการตามทางเลือกนี้ จะต้องคำนึงถึงข้อจำกัดและความท้าทายข้างต้นประกอบด้วย

แนวทางการดำเนินงาน

รูปแบบการจัดตั้ง	การจัดตั้งเป็นหน่วยงานของรัฐแบบพิเศษ
ขอบเขตอำนาจหน้าที่	ทำหน้าที่เป็นแหล่งอ้างอิง พัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน และให้การศึกษาด้านสิทธิมนุษยชนของประเทศ (Human Rights Education-HRE)
แนวทางการจัดตั้งตามกฎหมาย	สร้างความร่วมมือกับหน่วยงานฝ่ายบริหาร เช่น กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ กระทรวงยุติธรรม และจัดทำคำขอจัดตั้ง (กฎหมายจัดตั้ง) เสนอต่อคณะกรรมการพัฒนาและส่งเสริมองค์การมหาชน (กพม.) ตามพระราชบัญญัติองค์การมหาชน (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2559
โครงสร้างการบริหาร	บริหารจัดการโดยคณะกรรมการ (Board of Trustee) ที่มาจาก กสม. หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งตัวแทนสถาบันวิชาการ องค์การสิทธิมนุษยชน และนักกิจกรรมด้านสิทธิมนุษยชน (โดยกำหนดให้มีกระบวนการสรรหาที่เปิดกว้างและเป็นธรรมในกฎหมายจัดตั้ง)
ทรัพยากรและงบประมาณ	ขอรับเงินอุดหนุนจากรัฐบาลเป็นรายปี

ทางเลือกที่ 3 ไม่เป็นส่วนราชการ ตั้งเป็นมูลนิธิ ภายใต้การกำกับดูแลของ กสม. และภาคีสิทธิมนุษยชน ทำหน้าที่ในการพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนของพลเมือง

ทางเลือกนี้ให้ความสำคัญกับการขยายบทบาทสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนให้กว้างขวางกว่าการตอบสนองวัตถุประสงค์ของ กสม. แต่ยังรวมไปถึงการเป็นแหล่งอ้างอิงและเผยแพร่ความรู้ และเสริมพลังด้านสิทธิมนุษยชนของพลเมือง เป็นทางเลือกที่ต้องการลดข้อจำกัดของการดำเนินงานในระบบราชการเช่นเดียวกับทางเลือกที่สอง หากวิเคราะห์ความเป็นไปได้ ทางเลือกนี้มีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและความเสี่ยงดังนี้

จุดแข็ง มีความคล่องตัวมากกว่าอยู่ในระบบราชการ ทำให้สามารถติดตามสถานการณ์ ดำเนินงานได้อย่างเป็นอิสระ สามารถรับเงินอุดหนุนจากภายนอกได้ และสามารถทำกิจกรรมเพื่อหารายได้เลี้ยงตัวเอง เช่น การจัดหลักสูตรฝึกอบรมด้านสิทธิมนุษยชน การให้การศึกษาด้านสิทธิมนุษยชน สามารถเปิดพื้นที่ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านสิทธิมนุษยชนมีส่วนร่วมในการกำกับดูแล ดำเนินการพัฒนาระบบและองค์ความรู้ และใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนในการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้พลเมือง

จุดอ่อน การแสวงหาทรัพยากรมาดำเนินงาน โดยเฉพาะการเป็นองค์กรที่ตั้งขึ้นใหม่ จึงมีความท้าทายที่สำคัญในการสร้างความเชี่ยวชาญ ความเป็นมืออาชีพ ความเข้มแข็งทางวิชาการ และชื่อเสียงให้เป็นที่รู้จัก

เพื่อจะหาทรัพยากรในการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้การเป็นหน่วยงานที่อยู่ภายนอก กสม. ทำให้อาจมีข้อจำกัดในการประสานงานกับสำนักงาน กสม. โดยเฉพาะภารกิจที่ต้องมีการเชื่อมโยงกัน เช่น งานพัฒนาบุคลากร งานจัดการความรู้ หรืองานคลังข้อมูล

โอกาส การเป็นองค์กรลักษณะนี้ ทำให้สถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนสามารถเชื่อมโยงกับหน่วยงานภาคนอก ทั้งที่เป็นภาควิชาการ ภาคประชาสังคม และภาคประชาชนได้มากขึ้น ผ่านการกำหนดสัดส่วน (โควตา) คณะกรรมการบริหารหรือบอร์ดของมูลนิธิ และยังสามารถหารายได้เพิ่มเติมได้หากมีการกำหนดไว้ในตราสารจัดตั้งมูลนิธิ

ความท้าทายหรือความเสี่ยง แนวโน้มการออกกฎหมายควบคุมองค์กรไม่แสวงกำไร หรือ “ร่างพระราชบัญญัติส่งเสริมและพัฒนาองค์กรภาคประชาสังคม พ.ศ. ...”³ เป็นภาพสะท้อนของความท้าทายในเชิงกฎหมายต่อการจัดตั้งสถาบันใหม่โดยอ้อม กล่าวคือ หลักการของกฎหมายฉบับนี้จะเป็นการควบคุมภาคประชาสังคม หรือความต้องการที่จะรวมกลุ่มของประชาชนในลักษณะองค์กร อีกทั้ง ยังให้อำนาจแก่เจ้าหน้าที่รัฐในการดำเนินการตรวจสอบเงินทุนสนับสนุนการทำกิจกรรมของภาคประชาสังคมจากต่างประเทศ และมีอำนาจในการอนุญาตการดำเนินกิจกรรมที่ใช้เงินทุนนั้นเป็นรายกรณี ซึ่งจะกระทบกับความเป็นส่วนตัวของข้อมูลส่วนบุคคลและปิดกั้นการแสดงออกของภาคประชาสังคมอีกด้วย นอกจากนี้ หากมีการรับเงินอุดหนุนจากต่างประเทศ ก็จะถูกวิจารณ์ว่าเป็นเครื่องมือของต่างประเทศ หรือหากได้รับเงินอุดหนุนจากภาคเอกชนในประเทศ ก็อาจถูกตั้งคำถามเรื่องบทบาท ความน่าเชื่อถือและความเป็นกลางขององค์กรในอนาคต

ดังนั้น แม้ทางเลือกนี้จะมีจุดเด่นเรื่องความเป็นอิสระและการเปิดพื้นที่ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เข้ามามีส่วนร่วม แต่ก็มีข้อจำกัดเรื่องทรัพยากรดังที่กล่าวมาแล้ว หากจะตั้งสถาบันตามทางเลือกนี้ มีแนวทางการดำเนินงานดังนี้

แนวทางการดำเนินงาน

รูปแบบการจัดตั้ง	การจัดตั้งเป็นมูลนิธิตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์
ขอบเขตอำนาจหน้าที่	ทำหน้าที่เป็นแหล่งอ้างอิง พัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน และเสริมสร้างความเข้มแข็งให้พลเมือง
แนวทางการจัดตั้งตามกฎหมาย	จัดตั้งมูลนิธิตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ โดยมีแนวทางการดำเนินงานดังนี้ 1) คัดเลือกคณะกรรมการมูลนิธิที่มีที่มาทั้งจากสำนักงาน กสม. ภาคีวิชาการและภาคีสิทธิมนุษยชน 2) ประชุมเพื่อจัดทำร่างข้อบังคับของมูลนิธิ 3) ขอจดทะเบียนจัดตั้งมูลนิธิ
โครงสร้างการบริหาร	บริหารจัดการโดยคณะกรรมการมูลนิธิ (Board of Trustee) ที่มาจาก กสม. หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งตัวแทนสถาบันวิชาการ องค์กรสิทธิมนุษยชนและนักกิจกรรมด้านสิทธิมนุษยชน โดยคณะกรรมการมีหน้าที่ใน

³ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, “ร่างพระราชบัญญัติส่งเสริมและพัฒนาองค์กรภาคประชาสังคม พ.ศ. ...,” 2564.
https://www.parliament.go.th/section77/manage/files/file_20210108143345_1_121.pdf

	การแต่งตั้งและประเมินการดำเนินงานของผู้อำนวยการของมูลนิธิ ซึ่งทำหน้าที่เป็นกรรมการและเลขานุการคณะกรรมการ
ทรัพยากรและงบประมาณ	(1) จัดหาทุนประเดิม (Endowment Fund) และทุนในการดำเนินงาน โดยใช้อำนาจ กสม. ในการบริหารจัดการการเงินและทรัพย์สิน การงบประมาณของสำนักงานตามมาตรา 49 (4) ของพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ พ.ศ. 2560 โดยให้มีงบประมาณเพื่อการจัดตั้งมูลนิธิ (Endowment Fund) ในจำนวนที่เหมาะสม หรือแสวงหาแนวทางการระดมทุนด้วยวิธีอื่น เช่น เงินบริจาคจากภายในประเทศ (2) คัดสรรบุคลากรเข้ามาดำเนินงานพัฒนาระบบและองค์ความรู้

ตารางที่ 5. 3 วิเคราะห์ความเป็นไปได้และแนวทางปฏิบัติในแต่ละทางเลือก

ทางเลือก	SWOT				ข้อจำกัด	ข้อเสนอแนะแนวทางปฏิบัติ
	Strength	Weakness	Opportunity	Threat		
1.เป็นส่วนราชการภายในสำนักงาน กสม. ทำหน้าที่เป็นคลังสมองให้ กสม. ทำงานวิจัย/พัฒนาองค์ความรู้ พัฒนาบุคลากร เผยแพร่องค์ความรู้ รูปแบบต่าง ๆ	สามารถเชื่อมโยงประสานงานในสำนักงานได้อย่างใกล้ชิด กำหนดทิศทางการทำงานที่ตอบโจทย์ กสม. ได้โดยตรง มีทรัพยากรในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เป็นทางเลือกที่ทำได้ง่ายที่สุด เพราะสอดคล้องกับพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยคณะกรรมการสิทธิมนุษยชน แห่งชาติ พ.ศ. 2560 มาตรา 47 ที่กำหนดให้สำนักงานเป็นส่วนราชการ	ยังติดกับดักระบบบริหารจัดการแบบราชการ ไม่มีความคล่องตัว มีข้อจำกัดภายใต้พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยคณะกรรมการสิทธิมนุษยชน แห่งชาติ พ.ศ. 2560 ที่ไม่สามารถรับเงินอุดหนุนจากต่างประเทศได้	ความสนใจเรื่องสิทธิมนุษยชนของสาธารณะ และ Norm ด้านสิทธิมนุษยชนในโลก ทำให้มีพื้นที่การทำงานที่กว้างขวางขึ้น	การเปลี่ยนแปลงระบบการให้ทุนวิจัยของประเทศทำให้ไม่มีอิสระในการกำหนดงบประมาณในการพัฒนาองค์ความรู้ของตนเอง ความไม่เป็นอิสระจะทำให้ไม่ได้รับความเชื่อมั่นและความเชื่อถือจากสาธารณะ	ทรัพยากร/งบประมาณ/บุคลากรมีเท่าเดิม ต้องเกลี้ยกล่อม/เกลี้ยคนใหม่ เนื่องจากไม่สามารถขอกรอบอัตราเพิ่มในระยะเวลายาวนาน ทำงานภายในเป็นหลัก ไม่สามารถตอบสนองความต้องการภาคประชาชนหรือสาธารณะได้อย่างเต็มที่	(1) ใช้อำนาจของ กสม. ในการแบ่งส่วนราชการตามมาตรา 49 (1) ของพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยคณะกรรมการสิทธิมนุษยชน แห่งชาติ พ.ศ. 2560 โดยจัดกลุ่มภารกิจที่เกี่ยวข้องและตั้งเป็นสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน ภารกิจที่เกี่ยวข้องได้แก่ งานวิจัย งานพัฒนาบุคลากร งานฝึกอบรมและงานวารสาร งานคลังข้อมูล และงานห้องสมุด เป็นต้น (2) กำหนดกลไกการกำกับดูแลทางตรง อาจเป็นในรูปแบบอนุกรรมการที่มีสัดส่วนทั้งบุคลากรภายใน กสม. และสัดส่วนผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกเพื่อกำหนดทิศทางการทำงานที่ตอบสนองโจทย์ที่กว้างขึ้น (3) จัดทำคำของบประมาณในการพัฒนาองค์ความรู้ภายใต้ระบบ ววน. (4) จัดทำคำของบประมาณเพิ่มเติมและ/หรือขอแก้ไขพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ พ.ศ. 2560 เพื่อตั้งกองทุนส่งเสริมสิทธิมนุษยชน และให้ภารกิจในการพัฒนาองค์ความรู้เป็นส่วนหนึ่งของงานส่งเสริมสิทธิมนุษยชน เช่น กองทุนพัฒนา

ทางเลือก	SWOT				ข้อจำกัด	ข้อเสนอแนะแนวทางปฏิบัติ
	Strength	Weakness	Opportunity	Threat		
						ประชาธิปไตยภายใต้สถาบันพระปกเกล้า หรือกองทุนป้องกันและปราบปรามการทุจริต ภายใต้ ป.ป.ช.
2.เป็นหน่วยงานของรัฐแบบพิเศษนอก กสม. เช่น องค์การมหาชน หรือองค์กรรูปแบบอื่น ทำหน้าที่เป็นแหล่งอ้างอิง พัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนของประเทศ	มีเป็นอิสระ คล่องตัวมากกว่าระบบราชการทั่วไป มีทรัพยากรในการดำเนินงานที่ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลอย่างต่อเนื่อง สามารถจัดกิจกรรมหารายได้ (กรณีที่กำหนดไว้ในกฎหมายจัดตั้ง)	อาจมีข้อจำกัดในการประสานงานกับสำนักงาน กสม. เนื่องจาก กสม. ไม่สามารถกำกับได้อย่างใกล้ชิด	สามารถเชื่อมโยงกับหน่วยงานภายนอกภาคประชาสังคมและภาคประชาชนได้มากกว่าผ่านการกำหนดโควตากรรมการองค์กร (บอร์ด) สามารถหารายได้เพิ่มเติมได้ผ่านการกำหนดบทบาทขององค์กร	หากมีการหารายได้ให้องค์กรในรูปแบบการอบรมเพื่อรายได้ อาจถูกตั้งคำถามจากสาธารณะ ความซ้ำซ้อนกับหน่วยงานอื่นที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน	เนื่องจาก พ.ร.บ. องค์การมหาชน กำหนดให้รัฐบาลเป็นผู้เสนอจัดตั้งหน่วยงานบริหารขึ้นใหม่ กสม.ในฐานะองค์กรอิสระ จึงไม่สามารถทำได้โดยลำพัง	สร้างความร่วมมือกับหน่วยงานฝ่ายบริหาร เช่น กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ กระทรวงยุติธรรม แต่ก็มีโอกาสที่จะกลายเป็นความขัดแย้งในเชิงหน้าที่ของ กสม. ในฐานะหน่วยตรวจสอบและคุ้มครองการละเมิดสิทธิมนุษยชน หากหน่วยงานนั้นมีการละเมิดสิทธิมนุษยชนในอนาคต
3. ไม่เป็นส่วนราชการ เช่น เป็นมูลนิธิ แต่อยู่ในกำกับของ กสม.และภาคีสิทธิมนุษยชน ทำหน้าที่ในการพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนให้พลเมือง	มีความคล่องตัวมากกว่า สามารถติดตามสถานการณ์และดำเนินงานได้อย่างเป็นอิสระมากกว่า สามารถรับเงินสนับสนุนจากภายนอกได้ และสามารถดำเนินกิจกรรมเพื่อหารายได้เลี้ยงตัวเอง	อาจมีข้อจำกัดในการประสานงานกับสำนักงาน กสม. ความท้าทายที่สำคัญคือการหางบประมาณมาดำเนินการและพัฒนางานอย่างยั่งยืน ไม่สามารถทำภารกิจที่บางประการที่คาดหวัง	ประเด็นสิทธิมนุษยชนเป็นประเด็นที่ได้รับความสนใจทั้งจากภาคเอกชนและภาคประชาชน จึงทำให้มีโอกาสได้รับความร่วมมือและสามารถระดมทรัพยากรได้จากหลายภาคส่วน	แนวโน้มการออกกฎหมายควบคุมองค์กรไม่แสวงกำไรอาจเป็นอุปสรรคในการดำเนินงานในอนาคต	- หากมีการรับเงินสนับสนุนจากต่างประเทศ อาจถูกวิจารณ์ว่าเป็นเครื่องมือของต่างประเทศ - หากได้รับเงินสนับสนุนจากภาคเอกชน ก็อาจทำให้ถูกตั้งคำถามเรื่องบทบาทและความเป็นกลางขององค์กร - เนื่องจากเป็นสถาบันที่ตั้งขึ้นใหม่ ความท้าทายที่สำคัญจึงเป็นการสร้างความเชี่ยวชาญ ความเป็นมืออาชีพ ความเข้มแข็งและชื่อเสียงให้เป็นที่	(1) ใช้อำนาจของ กสม. ในการบริหารจัดการการเงินและทรัพย์สินของงบประมาณของสำนักงานตามมาตรา 49 (4) ของพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ พ.ศ. 2560โดยให้มีงบประมาณเพื่อการจัดตั้งมูลนิธิ (Endowment Fund) ในจำนวนที่เหมาะสม หรือแสวงหาแนวทางการระดมทุนด้วยวิธีอื่น เช่น เงินบริจาคจากภายในประเทศ

ทางเลือก	SWOT				ข้อจำกัด	ข้อเสนอแนะแนวทางปฏิบัติ
	Strength	Weakness	Opportunity	Threat		
	เช่น การจัด ฝึกอบรมด้านสิทธิ มนุษยชน	ได้โดยตรง เช่น การพัฒนา บุคลากร หรือการ เชื่อมโยงงานใน สำนักงาน			รู้จัก เพื่อที่จะหางบประมาณ และทรัพยากรการดำเนินงาน ได้อย่างต่อเนื่อง	(2) กำหนดวัตถุประสงค์ของมูลนิธิ (เพื่อ ประโยชน์ของ กสม. หรือเพื่อ ประโยชน์สาธารณะ) ในการ กำหนดให้มีการพัฒนาระบบและองค์ ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน การ เผยแพร่องค์ความรู้ (3) กำหนดให้มีคณะกรรมการมูลนิธิใน ลักษณะ board of trustee โดยมี สัดส่วนของบุคลากรจาก กสม. ให้ สามารถกำกับดูแลการทำงานของ สถาบันได้ (4) กำหนดโครงสร้างการทำงานของ มูลนิธิ ภารกิจ กลไกการประเมินผล เป็นต้น

5.5 บทสรุปและข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะนี้ประมวลจากการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดของผู้วิจัย รวมไปถึงข้อเสนอแนะจากการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการนำเสนอผลการศึกษา เพื่อรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อความเป็นไปได้ในการจัดตั้งสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน ภายใต้การกำกับดูแลของ กสม. เมื่อวันที่ 27 สิงหาคม 2564 ดังมีรายละเอียดข้อเสนอแนะดังนี้

- 1) แนวทางที่เป็นไปได้ทางกฎหมายมากที่สุดคือ การจัดตั้งสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน ภายใต้ กสม. โดยใช้อำนาจของ กสม. ในการจัดแบ่งส่วนราชการใหม่ ให้ความสำคัญของการพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน เพื่อประโยชน์ในการสนับสนุนภารกิจและหน้าที่ของ กสม. รวมไปถึงประโยชน์ของสาธารณะ โดยในขั้นต้น อาจดำเนินการในลักษณะโครงการจัดตั้งสถาบัน เพื่อผลสัมฤทธิ์ในระยะ 2-3 ปี สำหรับแนวทางอื่นๆ อาจกำหนดเป็นระยะต่อไป (ดูรายละเอียดแนวทางการดำเนินงานในทางเลือกที่ 1)
- 2) เพื่อให้ กสม. มีทรัพยากรที่เพียงพอในการดำเนินงานเพื่อพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน รวมไปถึงการเผยแพร่และสร้างการเรียนรู้ด้านสิทธิมนุษยชนในระยะยาว มีความจำเป็นต้องขอแก้ไขพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ พ.ศ. 2560 เพื่อให้มีกองทุนในการดำเนินงานส่งเสริมสิทธิมนุษยชนอย่างต่อเนื่อง โดยในการขอแก้พรบ. มีประเด็นที่ต้องพิจารณาคือ การกำหนดหลักเกณฑ์ว่าด้วยที่มาของเงินกองทุน คณะกรรมการบริหารกองทุน ระเบียบการจัดการกองทุน รวมไปถึงการกำหนดเกณฑ์การประเมินผลสัมฤทธิ์ผลของกองทุนด้วย
- 3) การสร้างสมดุลระหว่างความคาดหวังของ กสม. และภาคีด้านสิทธิมนุษยชน จำเป็นต้องมีการกำหนดให้มีกลไกเฉพาะ โดยเฉพาะการตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ที่มีทั้งตัวแทนของ กสม. และภาคีด้านสิทธิมนุษยชนในสัดส่วนที่เหมาะสม

รายการอ้างอิง

Beate Rudolf. (2011). The German Institute for Human Rights. *Nova Acta Leopoldina NF 113*, 19-24.

Danish Institute for Human Rights. (ม.ป.ป.). *About Us*. เข้าถึงได้จาก The Danish Institute for Human Rights: <https://www.humanrights.dk/about-us>

Human Rights Center UC Berkeley School of Law. (2021). *Annual Report 2020*. California: Human Rights Center UC Berkeley School of Law.

Institute of Public Policy and Development. (ม.ป.ป.). *เกี่ยวกับเรา*. เข้าถึงได้จาก IPPD Institute of Public Policy and Development: <https://ippd.or.th/about/>

IOWA Center for Human Rights. (2020). *Annual Report 2019-2020*. Iowa City: UI Centers for Human Rights.

Thailand Institute of Justice. (ม.ป.ป.). *โครงสร้างองค์กร*. เข้าถึงได้จาก Thailand Institute of Justice: https://www.tijthailand.org/th/organizational_structure

ThaiLIS Digital Collection Working Group. (2564). *TDC*. เข้าถึงได้จาก TDC: <https://tdc.thailis.or.th/tdc/basic.php>

The Danish Institute for Human Rights. (2018). *Human Rights on the Agenda: Report 2017-2018*. Copenhagen K, Denmark: Danish Institute for Human Rights. เข้าถึงได้จาก https://www.humanright.dk/sites/humanrights.dk/files/media/migrated/imr_beretning_uk_2017_web_ny.pdf

UC Berkeley, Berkeley Law. (ม.ป.ป.). *About Us*. เข้าถึงได้จาก Human Rights Center: <https://humanrights.berkeley.edu/about/about-us>

UI Center for Human Rights. (ม.ป.ป.). *Who We Are*. เข้าถึงได้จาก UI Center for Human Rights: <https://uichr.uiowa.edu/who-we-are/>

University of Minnesota Human Rights Library. (ม.ป.ป.). *Centers for Human Rights Research and Teaching*. เข้าถึงได้จาก University of Minnesota Human Rights Library: <http://hrlibrary.umn.edu/links/centers.html>

University of Minnesota. (ม.ป.ป.). *Human Rights: About*. เข้าถึงได้จาก University of Minnesota: <https://cla.umn.edu/human-rights>

คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ. (2562). *รายงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2562*. นนทบุรี: สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ.

คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ. (ม.ป.ป.). *แผนยุทธศาสตร์คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2565*. กรุงเทพฯ: คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ.

ประกาศคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เรื่องหลักเกณฑ์การจัดทำคำของบประมาณ
ของหน่วยงานระบบวิจัยและนวัตกรรม พ.ศ.2563. (12 ตุลาคม 2563). เข้าถึงได้จาก สำนักงาน
คณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม: <https://www.tsri.or.th/dl/242/>

ผู้อำนวยการสถาบันผู้ตรวจการแผ่นดินศึกษา. (1 กรกฎาคม 2564).

ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยนโยบายเศรษฐกิจการคลัง. (7 พฤษภาคม 2564).

พระราชบัญญัติพัฒนางานยุติธรรมแห่งชาติ พ.ศ.2549. (16 มีนาคม 2549). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 123 ตอน
ที่ 26 ก.

มติ ครม. 25 กันยายน 2561. (ม.ป.ป.). เข้าถึงได้จาก

https://resolution.soc.go.th/?page_id=74&find_word=&start_date=25%2F09%2F2561&end_date=25%2F09%2F2561&book_number=&page_no=1

มหาวิทยาลัยมหิดล. (2562). รายงานประจำปี 2562. นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหิดล.

มูลนิธิสถาบันวิจัยนโยบายเศรษฐกิจการคลัง. (ม.ป.ป.). about us. เข้าถึงได้จาก มูลนิธิสถาบันวิจัยนโยบาย
เศรษฐกิจการคลัง Fiscal Policy Research Institute Foundation:

http://www.fpri.or.th/wp/?page_id=147#.YECWWgzaUk

มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาองค์กรภาครัฐ. (ม.ป.ป.). เกี่ยวกับเรา. เข้าถึงได้จาก IDRП มูลนิธิสถาบันวิจัยและ
พัฒนาองค์กรภาครัฐ: <http://www.irdp.org/2015/aboutus.php>

รายงานการประชุมสภามหาวิทยาลัยมหิดล ครั้งที่ 448 (3/2554). (18 พฤษภาคม 2554). เข้าถึงได้จาก
https://uc.mahidol.ac.th/wp-content/uploads/2019/05/MeetingReport_448.pdf

สถาบันผู้ตรวจการแผ่นดิน. (ม.ป.ป.). สถาบันผู้ตรวจการแผ่นดินศึกษา. เข้าถึงได้จาก สถาบันผู้ตรวจการ
แผ่นดิน: http://164.115.24.229/ewt_news.php?nid=27

สถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย (องค์การมหาชน). (2563). รายงานประจำปี 2562. กรุงเทพฯ:
สถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย (องค์การมหาชน).

สฤณี อาชวานันทกุล; จิตติมา อรพีพัฒนาพงศ์และคณะ. (2559). รายงานการศึกษาวิจัยบทบาทของสถาบันสิทธิ
มนุษยชนแห่งชาติในการคุ้มครองการละเมิดสิทธิมนุษยชนของภาคเอกชน. กรุงเทพฯ: สำนักงาน
คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ.

สำนักงานกิจการยุติธรรม กระทรวงยุติธรรม. (2563). บทสรุปการศึกษาวิจัยประจำปี 2562. กรุงเทพฯ:
สำนักงานกิจการยุติธรรม .

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สกสว.). (20 พ.ย. 2562). โปรแกรมที่ 7
PMU รับผิดชอบ ประจำปีงบประมาณ 2563 และ 2564. เข้าถึงได้จาก สำนักงานคณะกรรมการ
ส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สกสว.):
<https://www.tsri.or.th/th/page/%E0%B9%82%E0%B8%9B%E0%B8%A3%E0%B9%81%E0%B8%81%E0%B8%A3%E0%B8%A1%E0%B8%97%E0%B8%B5%E0%B9%88-7-PMU-%E0%B8%A3%E0%B8%B1%E0%B8%9A%E0%B8%9C%E0%B8%B4%E0%B8%94%E0>

B8%8A%E0%B8%AD%E0%B8%9A-

%E0%B8%9B%E0%B8%A3%E0%B8%B0%E0%B8%88%E0%B8%B3

สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ. (2563). รายงานผลการปฏิบัติงานและผลการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2562. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ.

สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ. (2564). การศึกษา/การวิจัย. เข้าถึงได้จาก สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ: <http://www.nhrc.or.th/NHRCT-Work/Research-papers.aspx>

สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน. (2562). รายงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ประจำปี 2562. กรุงเทพฯ: สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน.

สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติและสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2562). นโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ.2563-2570 และแผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ.2563-2565. กรุงเทพฯ: สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติและสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. เข้าถึงได้จาก https://backend.tsri.or.th/files/trf/2/docs/Policy_and_Strategy_of_Thailand_HESI_2563-2570_and_Thailand_SRI_Plan_2563-2565.pdf

เอกสิทธิ์ หนูหนักดี. (2558). การทำงานของทีดีอาร์ไอในการเมืองไทย. ดุษฎีนิพนธ์สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

คุณอังคณา นีละไพจิตร. อดีตกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ. สัมภาษณ์. 20 เมษายน 2564.

ศ.ดร.อมรา พงศาพิชญ์. ผู้แทนไทยในคณะกรรมการสิทธิระหว่างประเทศอาเซียนว่าด้วยสิทธิมนุษยชน.

สัมภาษณ์. 3 พฤษภาคม 2564.

ดร.จุฑาทอง จารุมิรินทร์. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยนโยบายเศรษฐกิจการคลัง กรรมการและเลขานุการมูลนิธิ

สถาบันวิจัยนโยบายเศรษฐกิจการคลัง. สัมภาษณ์. 7 พฤษภาคม 2564.

คุณเอกชัย ปิ่นแก้ว. นักวิชาการสิทธิมนุษยชนชำนาญการ (ผู้แทนผู้อำนวยการกลุ่มงานวิจัยสิทธิมนุษยชน

สำนักงานกิจการคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ. สัมภาษณ์. 19 พฤษภาคม 2564.

คุณชูลีพร เดชขำ. ที่ปรึกษาสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ. สัมภาษณ์. 24 พฤษภาคม 2564.

คุณชนินทร์ เกตุปราญช์. ผู้อำนวยการสำนักมาตรฐานและติดตามการคุ้มครอง. สัมภาษณ์. 24 พฤษภาคม

2564.

คุณนรอรจน์ สุนทรพุกก์. ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมการเคารพสิทธิมนุษยชน. สัมภาษณ์. 27 พฤษภาคม

2564.

คุณอัจฉรา ฉายากุล. รองเลขาธิการคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ. สัมภาษณ์. 27 พฤษภาคม 2564.

คุณภาณุพันธ์ สมสกุล. ผู้อำนวยการสำนักงานเฝ้าระวังและประเมินสถานการณ์สิทธิมนุษยชน. สัมภาษณ์. 28

พฤษภาคม 2564.

คุณพิมพ์ธัญย์ สีสาย. ผู้อำนวยการสำนักงานคุ้มครองสิทธิมนุษยชน. สัมภาษณ์. 31 พฤษภาคม 2564.

คุณศรุตพงศ์ จิราดิพงษ์. ผู้แทนผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง. สัมภาษณ์. 31 พฤษภาคม 2564.

ผศ.ดร.สุชาติ เศรษฐมาลินี, คุณปิติกายจน์ สิทธิเดช. คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ. สัมภาษณ์. 14

มิถุนายน 2564

คุณชนิษฐ์นันท์ อภิหารราชกร. ผู้อำนวยการสถาบันผู้ตรวจการแผ่นดินศึกษา. สัมภาษณ์. 1 กรกฎาคม 2564.

ผศ.ดร.วิมพัทธ์ ราชประดิษฐ์. ผศ.ดร.ศุภศิษฏ์ ทวีแจ่มทรัพย์. คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สัมภาษณ์. 11 สิงหาคม 2564.

ภาคผนวก 1
ตัวอย่างองค์กรที่เป็นกรณีศึกษา

ชื่อ	รูปแบบการบริหารจัดการ	ปีที่ก่อตั้ง	ลักษณะการดำเนินงานโดยสังเขป	ข้อมูลเพิ่มเติม
(ก) สถาบันหรือหน่วยงานรูปแบบอื่นในทำนองเดียวกันที่เป็นส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจหรือองค์การมหาชน				
สถาบันสิทธิมนุษยชนและสันติศึกษา	หน่วยงานภายใต้มหาวิทยาลัยมหิดล	2547	มีการเรียนการสอนและการทำวิจัยเกี่ยวกับสิทธิมนุษยชนและสันติภาพในระดับบัณฑิตศึกษาในลักษณะสาขาวิชา รวมทั้งมีการจัดอบรมด้านสิทธิมนุษยชนให้กับนักศึกษา นักกิจกรรม องค์กรสิทธิมนุษยชน รวมถึงเจ้าหน้าที่ภาครัฐ มีอาจารย์ประจำ 13 อัตรา และบุคลากรสนับสนุน ซึ่งรวมทั้งนักวิจัยและเจ้าหน้าที่สำนักงานรวม 18 อัตรา	https://op.mahidol.ac.th/ihrp/aboutus/
สถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย (องค์การมหาชน)	องค์การมหาชน	2554	มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศด้านการวิจัยและการพัฒนากระบวนการยุติธรรม ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประเทศไทยในกรอบความร่วมมือกับสหประชาชาติว่าด้วยการป้องกันอาชญากรรมและความยุติธรรมทางอาญา เชื่อมโยงแนวคิดตามหลักสากลสู่การปฏิบัติในระดับประเทศ และในภูมิภาคอาเซียน	https://www.tijthailand.org/th/overview#item-1
สำนักงานกิจการยุติธรรม	หน่วยราชการระดับกรม สังกัดกระทรวงยุติธรรม		รับผิดชอบในงานธุรการของคณะกรรมการพัฒนาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ และมีการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเกี่ยวกับนโยบายและการพัฒนากระบวนการยุติธรรม โดยการศึกษาวิจัยการประเมินการบังคับใช้กฎหมายและทำผลให้คณะกรรมการพัฒนาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติประกอบการพิจารณาเวลากำหนดแนวทางการดำเนินงานของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในกระบวนการยุติธรรมมีทิศทางการดำเนินการที่สามารถอำนวยความสะดวกยุติธรรมให้แก่ประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพและไปในทิศทางเดียวกัน	http://www.oja.go.th/TH/about/

ชื่อ	รูปแบบการบริหารจัดการ	ปีที่ก่อตั้ง	ลักษณะการดำเนินงานโดยสังเขป	ข้อมูลเพิ่มเติม
(ข) สถาบันหรือหน่วยงานรูปแบบอื่นในทำนองเดียวกันที่เป็นหรือสังกัดองค์กรไม่แสวงหากำไร				
มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย (มส.ผส.)	บริหารจัดการโดยคณะกรรมการมูลนิธิ	2550	วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อศึกษาวิจัยและรวบรวมความรู้เกี่ยวกับผู้สูงอายุทั้งไทยและต่างประเทศ และส่งเสริมการพัฒนา รูปแบบการดำเนินการด้านผู้สูงอายุสำหรับใช้ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุไทย ตลอดจนเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับผู้สูงอายุต่อสาธารณะ การทำวิจัยหลัก เกิดจากสนับสนุนให้เกิดงานวิจัยผ่านนักวิจัยจากสถาบันการศึกษาอื่นๆ โดยเชื่อมโยงงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ ผ่านโครงการ spearhead หรือ flagship ต่างๆ	https://thaitgri.org/
สถาบันสิ่งแวดล้อมไทย	ดำเนินงานภายใต้การกำกับของมูลนิธิสถาบันสิ่งแวดล้อมไทย	2536	มีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานศึกษาวิจัย เพื่อกำหนดนโยบาย สิ่งแวดล้อมในระยะยาว จัดทำโครงการภาคสนาม เพื่อช่วยท้องถิ่นในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เผยแพร่ข้อมูล ด้านสิ่งแวดล้อมแก่ประชาชน ตลอดจนจัดการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อสนองความต้องการของสังคมและประชาชน โดยยึดถือหลักการดำเนินงานเพื่อสาธารณประโยชน์เป็นสำคัญ รายได้สำคัญ (ร้อยละ 80) มาจากเงินสนับสนุนโครงการและกิจกรรมที่มาจากหน่วยงานอื่น อีกร้อยละ 20 เป็นค่าสมาชิกและรายได้อื่นๆ (ณ สิ้นปี 2561)	http://www.tei.or.th/th/about.php
สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย	ดำเนินงานภายใต้การกำกับของมูลนิธิ	2527	ดำเนินการวิจัยเชิงนโยบายในหลากหลายด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งนโยบายด้านเศรษฐกิจ ให้แก่หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และหน่วยงานระหว่างประเทศ ตลอดจนริเริ่มการวิจัยเอง เพื่อสนับสนุนการกำหนดนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทยให้เป็นนโยบายที่เอื้อต่อการเติบโตอย่างยั่งยืนและมีคุณภาพ ผู้สนับสนุนหลักในช่วงก่อตั้ง ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กรมวิเทศสหการ องค์กรเพื่อการพัฒนาระหว่าง	https://tdri.or.th/about/mission/

ชื่อ	รูปแบบการบริหารจัดการ	ปีที่ก่อตั้ง	ลักษณะการดำเนินงานโดยสังเขป	ข้อมูลเพิ่มเติม
			ประเทศแห่งแคนาดา (CIDA) องค์การเพื่อการพัฒนานานาชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา (USAID) และได้รับการบริจาคเงินสมทบเป็นกองทุนเงินประเดิมจากนิติบุคคลและบุคคลจำนวนหนึ่ง	
(ค) สถาบันหรือหน่วยงานรูปแบบอื่นในทำนองเดียวกันที่อยู่ภายใต้สังกัดองค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ				
สถาบันผู้ตรวจการแผ่นดินศึกษา	เป็นหน่วยงานภายในของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน	2556	มีหน้าที่ศึกษาวิเคราะห์ วิจัยเสนอแนะและพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับองค์กรผู้ตรวจการแผ่นดิน พร้อมจัดทำแผนการศึกษาวิจัยประจำปี ตลอดจนบริหารจัดการงานศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้ตรวจการแผ่นดิน ประมวลข้อมูล จัดหมวดหมู่สารสนเทศด้านวิชาการ เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ พัฒนาระบบ รูปแบบการดำเนินงานของสำนักงาน ตลอดจนเผยแพร่องค์ความรู้เกี่ยวกับองค์กรผู้ตรวจการแผ่นดิน ดำเนินการเกี่ยวกับงานวิชาการ งานวิเทศสัมพันธ์ งานวารสารและเอกสารจดหมายเหตุเผยแพร่ จัดทำรายงานประจำปี ประสานความร่วมมือกับผู้ตรวจการแผ่นดินของต่างประเทศหรือองค์กรต่างประเทศ รวมถึงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับต่างประเทศ ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการห้องสมุด งานพิพิธภัณฑ์และหอจดหมายเหตุผู้ตรวจการแผ่นดิน ศึกษา วิเคราะห์ จัดทำข้อมูลสถิติและสารสนเทศเกี่ยวกับเรื่องร้องเรียนรวมถึงการปฏิบัติงานสนับสนุนงานด้านวิจัยและวิชาการของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน	https://www.ombudsman.go.th/ombustudies/main.php?filename=index
สำนักวิจัยและบริการวิชาการด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตสำนักงาน	หน่วยงานหนึ่งภายใต้โครงสร้างกลุ่มภารกิจสนับสนุนของสำนักงานปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ	2561	มีบทบาทหน้าที่ดังนี้ 1) ดำเนินการวิจัยและพัฒนางานวิชาการเพื่อภารกิจของคณะกรรมการ ป.ป.ช. และสำนักงาน ป.ป.ช. 2) รวบรวมผลงานวิชาการเกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ และเสนอแนะต่อภารกิจของสำนักงาน ป.ป.ช.	https://www.nacc.go.th/files/article/attachments/3e956b9877544fee0c8d66078a6102c4.pdf

ชื่อ	รูปแบบการบริหารจัดการ	ปีที่ก่อตั้ง	ลักษณะการดำเนินงานโดยสังเขป	ข้อมูลเพิ่มเติม
ปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ			3) เป็นศูนย์บริการวิชาการด้านผลจากการวิจัยการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและผลงานวิชาการอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น เอกสารทางวิชาการ โดยให้บริการหน่วยงานภายในและภายนอก 4) ติดตามการนำผลงานวิจัยไปใช้ และจัดทำรายงานผลการติดตาม 5) จัดทำรายงานการประเมินผลสำเร็จและความคุ้มค่าของผลงานวิจัยที่ดำเนินการ 6) ประสานเครือข่ายวิจัยเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และร่วมมือกันทางวิชาการด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต 7) ประสานงานและปฏิบัติงานอื่น ตลอดจนสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง มีอัตรากำลังเป็นข้าราชการ 32 อัตรา โดยนอกจากผู้บริหาร และฝ่ายบริหารทั่วไปแล้ว มีนักวิจัยสังคมศาสตร์ประจำ จำนวน 26 อัตรา นอกจากนี้ยังมีภารกิจหนึ่งในการให้ทุนอุดหนุนการศึกษาวิจัยแก่บุคคล คณะบุคคล นิติบุคคล สถาบันหรือหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนด้วย	
สถาบันการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ สัญญา ธรรมศักดิ์	หน่วยงานหนึ่งภายใต้โครงสร้างกลุ่มภารกิจสนับสนุนของสำนักงานปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ	2561	มีภารกิจที่สำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และจัดการความรู้ใน ปปช. มีบทบาทหน้าที่ดังนี้ 9) จัดทำและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและแผนพัฒนาศักยภาพของสำนักงาน ปปช. รวมทั้งการติดตามและประเมินผล 10) จัดทำแผนพัฒนารายบุคคลตามหลักสมรรถนะและดำเนินการพัฒนาศักยภาพตามแผน ตลอดจนติดตามและประเมินผล 11) ศึกษา วิเคราะห์และพัฒนาระบบ หลักสูตร วิธีการหรือการดำเนินการใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพให้บรรลุผลสัมฤทธิ์และมีความเป็นมาตรฐาน	https://www.nacc.go.th/files/article/attachments/3e956b9877544fee0c8d66078a6102c4.pdf

ชื่อ	รูปแบบการบริหารจัดการ	ปีที่ก่อตั้ง	ลักษณะการดำเนินงานโดยสังเขป	ข้อมูลเพิ่มเติม
			12) เป็นศูนย์กลางในการบริหารจัดการความรู้ (knowledge management) โดยประสานเชื่อมโยงกับหน่วยงานทั้งในและต่างประเทศ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตให้บุคลากร 13) ดำเนินการเกี่ยวกับการเสริมสร้างและปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรให้กับบุคลากรของสำนักงาน ปปช. 14) เป็นศูนย์กลางการพัฒนาบุคลากรด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ 15) จัดทำและพัฒนาระบบฐานข้อมูลการพัฒนาบุคลากรของสำนักงาน ปปช. 16) ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดสรรทุนเพื่อพัฒนาบุคลากรของสำนักงาน ปปช.	
(ง) สถาบันหรือหน่วยงานรูปแบบอื่นในทำนองเดียวกันในรูปแบบสถาบันภายใต้มูลนิธิที่เชื่อมโยงกับหน่วยราชการ				
มูลนิธิสถาบันวิจัยนโยบายเศรษฐกิจการคลัง	บริหารในรูปแบบของมูลนิธิที่เป็นองค์กรที่ไม่แสวงกำไร ภายใต้การสนับสนุนของกระทรวงการคลัง	2544	มีวัตถุประสงค์หลักในการดำเนินงานศึกษาวิเคราะห์วิจัยด้านนโยบายเศรษฐกิจการเงิน การคลัง ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างประเทศและดำเนินงานร่วมกับองค์กรต่างประเทศในการศึกษาวิจัย โดยไม่ดำเนินงานเกี่ยวข้องกับการเมืองการบริหารงานของมูลนิธิ สวค. บริหารงานโดยรูปแบบคณะกรรมการบริหารมูลนิธิ โดยมีปลัดกระทรวงการคลังเป็นประธานมูลนิธิ ผู้อำนวยการ สศค. เป็นรองประธาน ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยนโยบายเศรษฐกิจการคลังเป็นกรรมการและเลขานุการ	http://www.fpri.or.th/wp/#.X5fwXYgzaUk
มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาองค์กรภาครัฐ	บริหารในรูปแบบมูลนิธิ ภายใต้กระทรวงการคลัง	2555	ถูกจัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นองค์กรถาวร ทำหน้าที่ในด้านการวิจัยและพัฒนากิจกรรม หรือนโยบายที่จะสนับสนุนการทำงานในด้านวิชาการ การวิจัยและพัฒนา และการประเมินผลการดำเนินงานของกระทรวงการคลัง สคร. และหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	http://www.irdp.org/2015/aboutus.php

ชื่อ	รูปแบบการบริหารจัดการ	ปีที่ก่อตั้ง	ลักษณะการดำเนินงานโดยสังเขป	ข้อมูลเพิ่มเติม
			มีภารกิจในการสร้างความแข็งแกร่งและเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรภาครัฐ โดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง ทำหน้าที่กำกับดูแลนโยบาย ผ่านคณะกรรมการมูลนิธิ	
สถาบันพัฒนานโยบายสาธารณะและการพัฒนา	บริหารงานภายใต้มูลนิธิพระยาสุริยานุวัตร สศช. มีเลขาธิการพัฒนเป็น ที่ปรึกษา และผู้บริหารเป็นประธาน	2561	ห้องปฏิบัติการทางนโยบาย (policy lab) ที่วิจัย พัฒนาและออกแบบนโยบาย เพื่อการพัฒนาระยะยาวที่ยั่งยืนของประเทศ บนพื้นฐานข้อมูลและหลักฐาน อยู่ภายใต้มูลนิธิพระยาสุริยานุวัตร เป็นหน่วยงานดำเนินโครงการเสริมสร้างศักยภาพของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้รับอนุมัติให้จัดตั้งตามมติ ครม. เมื่อ 25 กันยายน 2561	https://ippd.or.th/about/

ภาคผนวก 2
รายชื่อหน่วยงานวิจัยและให้การศึกษาด้านสิทธิมนุษยชนทั่วโลก

	Centers for Human Rights Research and Teaching
1	Abo Akademi University
2	Academy on Human Rights and Humanitarian Law
3	Access Human Rights
4	Allard K. Lowenstein International Human Rights Law Project, Yale University Law School
5	Asian Regional Resource Center for Human Rights Education, Human Rights Education Pack, 1995
6	Asia-Pacific Centre for Human Rights and the Prevention of Ethnic Conflict
7	Atlantic Human Rights Center - St. Thomas University, New Brunswick
8	Australian Human Rights Information Centre (AHRIC)
9	Austrian Human Rights Institute
10	Bay Area Police Watch - A Project of the Ella Baker Center for Human Rights
11	Berghog Center for Constructive Conflict Management
12	British Institute of Human Rights
13	Buffalo Human Rights Center, SUNY Buffalo
14	Canadian Centre for International Justice
15	Carnegie Council Human Rights Initiative
16	Carnegie Council on Ethics and International Affairs Fellows Program Call
17	Carter Center
18	Ceifo - Centre for research in International Migration and Ethnic Relations
19	Centro de Estudios Migratorios Latinoamericanos
20	Centre for European Migration and Ethnic Studies
21	Center for Ethical Business Cultures
22	Center for Gender and Refugee Studies
23	Center for Holocaust and Genocide Studies, University of Minnesota
24	Center for Human Rights and Rehabilitation- Malawi
25	Center for Human Rights Legal Aid, Cairo, Egypt
26	Center for Human Rights: University of Pretoria
27	Center for Immigration Studies, Washington, D.C.

	Centers for Human Rights Research and Teaching
28	Center for Legislative Development
29	Center for Migration Studies
30	Center for Refugee Studies - York University
31	Center for Sustainable Human Rights Action (CeSHRA)
32	Center for the Study of Human Rights
33	Center for Women's Global Leadership
34	Center for World Indigenous Studies Home Page
35	Center on Rights Development
36	Center for International and European Law on Immigration and Asylum, University of Constance
37	Centre de Recherches et d'Etudes sur les Droits de l'Homme et le Droit Humanitaire (CREDHO)
38	Centre for Citizenship and Human Rights Education
39	Centre for Enforcement of European Law
40	Centre for Human Evolution Studies, International Association IUS Primi Viri
41	Centre for Human Rights - University of Pretoria
42	Centre for Migration Law - University of Nijmegen
43	Centre for Study of Violence and Reconciliation
44	Centre on Housing Rights and Evictions
45	Centro de Derechos Humanos
46	Children and Armed Conflict Unit, Human Rights Centre, University of Essex
47	Columbia University Center for the Study of Human Rights
48	Columbia University Human Rights Studies Program
49	Community Law Centre
50	Danish Center for Human Rights
51	Depaul University International Human Rights Law Institute
52	Documentation Centre Netherlands Institute of Human Rights (SIM)
53	Dred & Harriet Scott Institute for International Human Rights, Hamline School of Law
54	Eleanor Roosevelt and Human Rights Project
55	Europäisches Forum für Migrationsstudien -- Universität Bamberg
56	European Master's Programme in Human Rights and Democratization
57	European Master's Degree in Human Rights and Democratisation - 2001/2 Program

	Centers for Human Rights Research and Teaching
58	European Research Centre on Migration and Ethnic Relations (ERCOMER)
59	Faculty of Graduate Studies - Mahidol University
60	Fordham Law School's Joseph R. Crowley Program in International Human Rights
61	Foreign and International Law at Washburn Law School
62	Francois-Xavier Bagnoud Center for Health and Human Rights
63	The François-Xavier Bagnoud Center for Health and Human Rights, Harvard School of Public Health
64	German Institute For Human Rights
65	Global Ethics-University of Birmingham
66	Harvard Law School Human Rights Program
67	Harvard University Human Rights Program
68	Hawaii Institute for Human Rights
69	Helsinki Foundation for Human Rights
70	Huma Rights Education Associates
71	Human Rights and Human Diversity
72	Human Rights and Human Welfare: An International Review of Books and other Publications
73	Human Rights and Peace Centre (HURIPEC)
74	Human Rights at Colombia University
75	Human Rights Center University of California - Berkeley
76	Human Rights Centre - Queens University
77	Human Rights Centre University of Essex
78	Human Rights Institute of the University of Latvia
79	Human Rights Law Centre: University of Nottingham
80	Human Rights Program at University of Chicago
81	Human Rights Program, Harvard Law School
82	Human Rights Resource Center (University of Minnesota), The Human Rights Education Series
83	Human Rights Studies Program: Colombia University
84	Human Rights Survey
85	Humanity in Action
86	Hungarian Centre for Human Rights

	Centers for Human Rights Research and Teaching
87	IMES - Institute of Migration and Ethnic Studies
88	Immigration History Research Center, U of Minnesota
89	Indiana University Program in International Human Rights Law (PIHRL)
90	Institute of International Human Rights, Denver University
91	Institut international des droits de l'homme
92	Institute for Global Legal Studies
93	Institute for Human Rights & Criminal Justice Studies
94	Institute for Human Rights and Development in Africa
95	Institute for Human Rights
96	Institute for International Law of Peace and Armed Conflict
97	Institute for International Law of Peace and Armed Conflict
98	Institute for International Law of Peace and Armed Conflict
99	Institute interdisciplinaire d'éthique et des droits de l'homme (IIEDH)
100	Institute of Commonwealth Studies
101	Institute of Peace and Conflict Studies - Conrad Grebel University College
102	Intensive Course in Health and Human Rights
103	Inter-American Center for Human Rights
104	INTERIGHTS: International Centre for the Legal Protection of Human Rights
105	International Center for Migration, Ethnicity and Citizenship, New School
106	International Center for Research on Women (ICRW)
107	International Centre for the Legal Protection of Human Rights
108	International Development Research Centre
109	International Human Rights Academy
110	International Human Rights Academy
111	International Institute for Human Rights Studies
112	International Institute of Humanitarian Law
113	International Law Program
114	International Training Programme for Conflict Management
115	International Center for Migration, Ethnicity, and Citizenship
116	Irish Centre for the Study of Human Rights, University College Galway Law School
117	Legal Aid and Consultancy Center

	Centers for Human Rights Research and Teaching
118	Legal and Human Rights Center - Tanzania
119	Libyan Democrats Society
120	M.A. In Understanding and Securing Human Rights
121	MacArthur Justice Center - Univeristy of Chicago
122	Magnus Hirschfeld Centre for Human Rights
123	Makerere University Human Rights and Peace Centre (HURIPEC)
124	Marangopoulos Foundation for Human Rights
125	Marmara University Human Rights Center
126	Max Planck Institute for International Law
127	Meikeljohn Civil Liberties Institute
128	MenschenRechtsZentrum - Potsdam
129	Miguel Agustín Pro Juárez Human Rights Center
130	Minerva Center for Human Rights, Hebrew University of Jerusalem
131	Minorities At Risk
132	National Academies Committee on Human Rights
133	National Tribal Justice Resource Center
134	NCPCR: Institute for Conflict Analysis and Resolution
135	Netherlands Insitute of Human Rights (SIM), Utrecht University
136	Non-University Human Rights Institutes by Area Specialty
137	Non-University Human Rights Institutes by Region
138	Northwestern University Law School Center for International Human Rights
139	Norwegian Centre of Human Rights
140	Norwegian Institute of Human Rights
141	Notre Dame Law School Center for Civil and Human Rights
142	Orville H. Schell Jr. Center for International Human Rights at Yale Law School
143	Oxford University: International Human Rights Law Programme
144	Pakistan Institute of Human Rights
145	Program in International Human Rights Law - University of Indiana - Indianapolis
146	Program in Peace and Human Rights
147	Project on International Courts and Tribunals (PICT)
148	Raoul Wallenberg Institute on Human Rights and Humanitarian Law

	Centers for Human Rights Research and Teaching
149	Reebok Human Rights Award
150	Refugee Study Centre - Oxford University
151	Scottish Human Rights Centre
152	Simon Wiesenthal Center
153	South African Institute of International Affairs (SAIIA)
154	Southern Poverty Law Center
155	St. Mary's University School of Law - Institute on International Human Rights
156	St. Thomas University (Florida) Human Rights Institute
157	Summer University on Human Rights - Geneva
158	Summer University on Human Rights and the Right to Education: Geneva (Switzerland) Session VI
159	Summer University on Human Rights, Geneva, Switzerland
160	SUN University
161	The Carr Center for Human Rights
162	The Catalyst Centre
163	The Crowley Program at Fordham Law School
164	The Interdisciplinary Teaching of Human Rights Peace and Ethics Project
165	The Open Society Archives
166	The University of Iowa Center for Human Rights
167	Tibet Justice Center
168	Transitional Justice Institute
169	Traprock Peace Center
170	Trinity College for Human Rights Program
171	United Nations Human Rights Treaties
172	United Nations University - Biotechnology for Latin America and the Caribbean
173	Universidad de Verano de Derechos Humanos
174	Universite D'ete des Droits de L'Homme dt du Droit a L'Education Vleme Session: Geneve (Suisse)
175	University for Peace
176	University of California, Berkeley - Human Rights Center
177	University of Dever Graduate School of International Studies
178	University of Essex Human Rights Centre

	Centers for Human Rights Research and Teaching
179	University of Iowa Center for Human Rights
180	University of Michigan Program in Refugee and Asylum Law
181	University of Minnesota Human Rights Program
182	University of Minnesota Institute for Global Studies
183	University of Minnesota International Medical Education and Research Program
184	University of Minnesota: International Offices and Resources
185	University of Nottingham Human Rights Law Centre
186	University of Pretoria Centre of Human Rights
187	University of South Wales Human Rights Centre
188	Uppsala University Peace and Conflict Research Center
189	Urban Morgan Institute for Human Rights, University of Cincinnati College of Law
190	War Crimes Studies Center- UC Berkeley
191	Washington College of Law Center for Human Rights and Humanitarian Law
192	Webster University's Center for the Study of the Holocaust, Genocide, and Human Rights
193	Wellesley Centers for Women
194	Wilmington College Peace Resource Center
195	Women and International Development Program
196	World Policy Americas Project

Source: <http://hrlibrary.umn.edu/links/centers.html>

ภาคผนวก 3

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

การศึกษครั้งนี้ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative methods) มีการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยครอบคลุมการศึกษาเอกสาร (documentary research) และการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลภาคสนาม (field research) โดยมีเครื่องมือสำคัญคือ

1. โครงร่างคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลหลัก ซึ่งประกอบด้วย ผู้แทนหรือผู้เกี่ยวข้องกับสถาบัน/หน่วยงานที่เป็นกรณีศึกษา กสม.และผู้บริหารสำนักงาน กสม. ผู้เชี่ยวชาญในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยด้านสิทธิมนุษยชน รวมไปถึงผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการองค์กรด้วย
2. แนวคำถามที่ใช้ในการประชุมกลุ่มย่อย (Focus group) 2 ครั้ง ได้แก่
 - 2.1 การประชุมรับฟังข้อมูลและความเห็นของ กสม. ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่สำนักงาน กสม. และผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้อง อาทิ ด้านกฎหมาย ด้านบริหาร และอื่น ๆ เพื่อนำข้อมูลมาใช้ประมวลร่วมกับข้อมูลที่ได้จากการดำเนินการโดยวิธีอื่นๆ แล้วจัดทำร่างข้อเสนอแนะตามวัตถุประสงค์การศึกษาวิจัย
 - 2.2 การประชุมนำผลการศึกษาและร่างข้อเสนอแนะ เพื่อปรึกษาหารือร่วมกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่จะนำไปสู่การผลักดันให้เกิดการจัดตั้งสถาบันฯ อาทิ ผู้บริหารสำนักงาน กสม. ผู้กำหนดและ/หรือกำกับนโยบายด้านงบประมาณและอัตรากำลัง และอื่น ๆ เพื่อปรับปรุงข้อเสนอแนะให้เป็นรูปธรรม และนำไปสู่การปฏิบัติงานได้อย่างแท้จริง

สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลแต่ละส่วน มีรายละเอียดดังนี้

โครงร่างคำถามที่ใช้สนทนากลุ่มย่อยผู้แทนหรือผู้เกี่ยวข้องกับหน่วยงานที่เป็นกรณีศึกษา

- 1.1 จุดอ่อน จุดแข็ง เงื่อนไขความสำเร็จและความท้าทายในการบริหารองค์กรที่เป็นอยู่
- 1.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการจัดตั้งสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนภายใต้การกำกับดูแลของ กสม.

โครงร่างคำถามสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก กสม. ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ กสม.

1. ความคาดหวังในการจัดตั้งสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนภายใต้การกำกับดูแลของ กสม.
2. สถานการณ์การพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ทั้งภายในสำนักงาน กสม. และภาคีที่เกี่ยวข้อง
3. เงื่อนไข ข้อจำกัดของการพัฒนาระบบและองค์ความรู้ในสถานการณ์ปัจจุบัน ทั้งเงื่อนไขทางกฎหมาย การบริหารทรัพยากรบุคคลและวัฒนธรรมองค์กร

โครงร่างคำถามสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้เชี่ยวชาญ

1. ความคาดหวังในการจัดตั้งสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนภายใต้การกำกับดูแลของ กสม.
2. เงื่อนไขและข้อจำกัดของการพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนในสถานการณ์ปัจจุบัน โดยเฉพาะเงื่อนไขทางกฎหมาย โครงสร้างและบริบทการพัฒนาองค์ความรู้ของประเทศ

3. คำแนะนำเกี่ยวกับสถาบันที่มีวัตถุประสงค์ด้านการพัฒนาระบบและองค์ความรู้ในต่างประเทศ โดยเน้นศึกษารูปแบบและแนวทางการดำเนินงานที่ดี (best practice) เพื่อนำมาใช้เป็นต้นแบบสำหรับการดำเนินงานของสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน
4. ข้อเสนอแนะสำหรับการจัดตั้งสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนภายใต้การกำกับดูแลของ กสม.

แนวคำถามที่ใช้ในการประชุมรับฟังข้อมูลและความเห็นของ กสม. ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่สำนักงาน กสม. และผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้อง

มีวัตถุประสงค์สำคัญในการวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างความคาดหวังกับเงื่อนไขเชิงโครงสร้างที่เป็นอยู่ โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรในปัจจุบัน เพื่อนำไปสังเคราะห์เป็นข้อเสนอแนะในการพัฒนาสถาบันในอนาคต

1. ความคาดหวังในการจัดตั้งสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนภายใต้การกำกับดูแลของ กสม.
2. เงื่อนไขและข้อจำกัดของการพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนในสถานการณ์ปัจจุบัน โดยเฉพาะเงื่อนไขทางกฎหมาย โครงสร้างและบริบทการพัฒนาองค์ความรู้ของประเทศ

แนวคำถามหลักที่ใช้การประชุมนำผลการศึกษาและร่างข้อเสนอแนะ

มีวัตถุประสงค์เพื่อปรึกษาหารือร่วมกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่จะนำไปสู่การผลักดันให้เกิดการจัดตั้งสถาบัน

1. วิเคราะห์ข้อดี ข้อเสียของทางเลือกและความเป็นไปได้ในการจัดตั้งสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนภายใต้การกำกับดูแลของ กสม.
2. ข้อเสนอแนะและเงื่อนไขในการดำเนินงานในแต่ละทางเลือก

ภาคผนวก 4

รายงานการประชุมการรับฟังความคิดเห็นการประชุมกลุ่มย่อย ครั้งที่ 1 โครงการศึกษาเพื่อเตรียมการจัดให้มีสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน ภายใต้การ กำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ (กสม.) วันศุกร์ที่ 30 กรกฎาคม พ.ศ. 2564 เวลา 9.00 – 12.30 น. ผ่านระบบ ZOOM meeting

1. ผู้เข้าร่วมประชุม

ผู้เข้าร่วมการประชุมประกอบด้วย (1) กรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ (2) ผู้บริหารสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ และ (3) ผู้แทนสำนัก/หน่วยภายใต้สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ จำนวนรวมทั้งสิ้น 48 คน (แจ้งชื่อลงทะเบียน 40 คน ดูรายละเอียดท้ายเอกสาร)

2. รายละเอียดการประชุม

สำหรับรายละเอียดการประชุมแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ (1) ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ต่อการจัดตั้งสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน (2) ความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการจัดตั้งสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน และ (3) สรุปประเด็นสำคัญ โดยแต่ละส่วนมีรายละเอียดดังนี้

2.1 ความคิดเห็น/ความคาดหวังของเจ้าหน้าที่ต่อการตั้งสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน

2.1.1 ความคาดหวัง

บุคลากรจากสำนักเฝ้าระวังและประเมินสถานการณ์สิทธิมนุษยชน มองว่า สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติเป็นสถาบันระดับชาติ จึงควรมีระบบในการพัฒนาองค์ความรู้ เพราะจะมีประโยชน์ทั้งในเชิงสถาบันและการผลิตสร้างองค์ความรู้ให้แก่สังคม เพราะวัตถุประสงค์หลัก คือ “การสร้างวัฒนธรรมที่เคารพสิทธิมนุษยชน” นอกจากนี้ในฐานะที่เป็นสถาบันด้านสิทธิมนุษยชนของชาติจึงควรมี data knowledge banking และกระบวนการศึกษาด้านสิทธิมนุษยชนเพื่อผลักดันนโยบาย (policy advocacy) และ human rights facilitator รวมถึงการนำข้อมูลมาเชื่อมต่อในลักษณะ big data ที่สามารถนำไปใช้ได้อย่างง่าย (simply or easy to access) หรือใช้เป็นแหล่งอ้างอิงด้านสิทธิมนุษยชนทั้งของเจ้าหน้าที่ นักวิชาการ และบุคคลทั่วไป โดยอาจมี online learning course ที่จัดการองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนศึกษา และเผยแพร่องค์ความรู้สู่สาธารณะ เน้นความคาดหวังเชิงผลลัพธ์

ในขณะที่ บุคลากรจากสำนักมาตรฐานฯ กล่าวว่า (1) ความคาดหวังที่มีต่อเจ้าหน้าที่/ สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติก่อตั้งมารวม 20 ปี แต่ไม่มีการสืบทอดและส่งต่อองค์ความรู้ที่สะสมมาตลอดระยะเวลาการก่อตั้ง ดังนั้น การก่อตั้งสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้จะเป็นประโยชน์ในการรวบรวมองค์ความรู้ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มศักยภาพให้การทำงานของเจ้าหน้าที่ให้มีความเข้มแข็ง นอกจากนี้ภายในองค์กรควรมีการถอดบทเรียนองค์ความรู้ และส่งต่อ เพราะเจ้าหน้าที่ที่มีการเข้าและออกซึ่งจะมีประโยชน์ต่อการทำงานได้อย่างต่อเนื่อง สถาบันนี้น่าจะมาทำหน้าที่ตรงนี้ ในส่วนภายนอก คือจะทำอย่างไรให้คนภายนอก

เข้าใจและนำไปใช้ (2) ความคาดหวังที่มีต่อสังคมในภาพกว้าง สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ต้องมีบทบาทในการเผยแพร่องค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน เพื่อป้องกันการละเมิดสิทธิในทุกรูปแบบ ซึ่งสถานะปัจจุบันขององค์กรเป็นการทำงานที่ “ปลายเหตุ” ตนคิดว่า การแก้ปัญหาที่ต้นเหตุคือการสร้างองค์ความรู้ทางด้านสิทธิมนุษยชนให้เป็นองค์ความรู้พื้นฐานของสังคม เป็นผู้ชี้นำสังคมด้านสิทธิมนุษยชน ให้มีความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนที่ถูกต้อง

มีผู้เพิ่มเติมประเด็นดังนี้

- ถ้าจะทำสถาบันที่ตอบสนองต่อ “ลูกค้า” คือคนในสังคม ตนมองว่าอาจจะต้องตั้งคำถามต่อสังคมด้วยว่า สังคมต้องการอะไรจากสถาบัน
- ควรมีการสร้างเครือข่ายระหว่างสถาบัน ๆ และองค์กรภายนอก และได้ตั้งข้อสังเกตว่า ความคาดหวังที่มีต่อการตั้งสถาบันอาจจะ “สุดโต่ง” เกินไป เพราะอาจไม่สามารถจัดตั้งสถาบันฯ ได้ตามความคาดหวังทุกประการ เนื่องจากความต้องการในการจัดตั้งสถาบันฯ กับทรัพยากรและเงื่อนไขต่าง ๆ ที่มีอยู่จริงอาจไม่สอดคล้องกัน
- โจทย์นี้เคยมาคุยกันมานานแล้ว มันเริ่มจากทำงานที่ทำเป็นงานเล็กๆ ตอนนั้นมันไปสเกลใหญ่ขึ้น ซึ่งมันจำเป็นต้องพัฒนาไปสู่การจัดตั้งสถาบัน ดังนั้น ภารกิจต้องไม่ใช่งานเล็กๆ น้อยๆ ต้องต่อเนื่อง มีการสะสม เก็บความรู้ พร้อมสร้างเครือข่าย แต่การออกไปตั้งเป็นนิติบุคคลมันจะเริ่มเป็นความห่าง สถาบันนี้ต้องมียุทธศาสตร์ บุคลากรที่มากพอ ที่จะทำงานสะสมองค์ความรู้ ซึ่งตนเคยอยู่กลุ่มวิจัยของ กสม. ซึ่งเป็นกลุ่มงานขนาดเล็ก มีเจ้าหน้าที่เพียง 2-3 คน และเจ้าหน้าที่หมุนเวียนตลอดเวลา ทำให้ไม่เกิดการสะสมองค์ความรู้ ภารกิจหน้าที่ของสถาบันฯ ควรตอบโจทย์ความต้องการของกลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ ไม่ใช่ เป็นการท้าวใจระยะสั้น การเกิดขึ้นของสถาบันจะเป็นการเพิ่มพูนความเชี่ยวชาญด้านการวิจัยให้แก่เจ้าหน้าที่ และสร้างเครือข่ายด้านสิทธิมนุษยชนกับภาควิชาการ “สร้างองค์ความรู้ สะสมองค์ความรู้ และถ่ายทอดองค์ความรู้” การจัดตั้งสถาบันฯ จะต้องใช้บุคลากรจำนวนมากในการขับเคลื่อน นอกจากนี้ยังได้แชร์วิธีการทำงานของประเทศอื่นๆ ในการท้าวใจ และการนำวิจัยไปขับเคลื่อนได้ เช่น จีนนโยบาย ฯลฯ ที่น่าสนใจอินโดนีเซีย เกาหลีอีกด้วย
- น่าจะเป็นสถาบันในการพัฒนาวิชาการด้านสิทธิมนุษยชน โดยตนอยากให้เน้นเฉพาะภารกิจหน้าที่ในการเป็นสถาบันวิชาการอย่างเดียว เพื่อให้สถานะของสถาบันมีความชัดเจน เมื่อเป็นสถาบันวิชาการด้านสิทธิมนุษยชน จึงต้องมุ่งเน้นภารกิจ 2 ด้าน กล่าวคือ 1. ในการผลิต เผยแพร่ และนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ และเน้นภารกิจด้านการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับสิทธิมนุษยชน โดยมีกลุ่มเป้าหมาย 3 กลุ่ม ได้แก่ (1) ข้าราชการ เช่น ทหาร ราชทัณฑ์ ฯลฯ (2) ภาคประชาสังคม โดยเฉพาะ NGOs (3) มหาวิทยาลัย ซึ่งอยู่ในข่ายความร่วมมือของ กสม. ทั้ง 12 แห่ง แม้ว่า สถาบันการศึกษาจะมีองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนอยู่แล้ว แต่การจัดตั้งสถาบันจะช่วยเติมเต็มองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนในเชิงปฏิบัติให้แก่สถาบันการศึกษา อาทิ องค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านสิทธิมนุษยชนระหว่างประเทศซึ่งอาจเป็นองค์ความรู้ หรือประสบการณ์ที่ภาคสาธารณะของไทยยังไม่มีความรู้ หรือเห็นภาพที่ชัดเจนมากนัก เป็นต้น
- การจัดตั้งสถาบันและมีโครงการฝึกอบรมต่างๆ ให้แก่บุคคลภายนอกจะช่วยสร้างรายได้ให้แก่สถาบันและ กสม. ด้วย
- ปัจจุบันมีองค์ความรู้ แต่อยู่ในลักษณะกระจัดกระจายยังไม่ได้ถูกรวบรวมเอาไว้ให้อยู่ในฐานข้อมูลเดียวกัน (มีคนที่ท้าวใจ มีไอทีทำระบบ มีคนทำวารสาร มีคนทำจัดอบรม ซึ่งมันยังขาดอีกโหนดหนึ่ง)

ดังนั้น การจัดตั้งสถาบัน ฯ จะช่วยในการรวบรวมองค์ความรู้ที่กระจัดกระจาย และเป็นการลดความซ้ำซ้อนเชิงระบบ

- อยากให้สถาบัน ฯ นี้ เป็นหน่วยกลาง หรือ “พื้นที่กลาง” ของการรวบรวมความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนในการนำไปใช้ของเจ้าหน้าที่ทั้งของส่วนกลางและสำนักงานต่าง ๆ ในภูมิภาค (KM) ตอนนี้กำลังจะไปจัดตั้งสำนักงานภาค ก็อยากให้มีหน่วยงานการที่เชื่อมโยง เป็น KM ของหน่วยงาน เป็นศูนย์รวมด้านองค์ความรู้ทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน
- มีความคาดหวังในมุมมองเชิงยุทธศาสตร์ว่า (1) เป็นสถาบัน ฯ ที่ผลิตสร้างองค์ความรู้ให้แก่ กสม. และภาคสาธารณะ (2) เป็นสถาบันที่สามารถหารายได้ด้วยตนเอง “เป็นองค์กรที่หาเลี้ยงตัวเองได้” (3) การเพิ่มทักษะและความสามารถในการวิจัยให้แก่บุคลากร
- ที่ผ่านมา การศึกษาวิจัยของ กสม. เกิดขึ้นจากคำร้อง จึงเป็นการงานการศึกษาเชิงประเด็น ควรเป็นสถาบัน เช่น การเลือกปฏิบัติของผู้ติดเชื้อ HIV การทำการล่อซื้อยาเสพติด เป็นต้น ลักษณะการศึกษาและวิจัยของ กสม. ที่ผ่านมามีลักษณะเป็นประเด็น ไม่ได้ถูกจัดกลุ่มให้เป็นระบบ หรือเป็นองค์ความรู้ที่มีลักษณะเป็นกลุ่มก้อน ยังไม่ควรเน้นประเด็นผลผลิตขององค์กร แต่ควรพิจารณาก่อนว่าสถาบันที่จะจัดตั้งใหม่ควรอยู่ในลักษณะใด/รูปแบบใด /ดำเนินการอย่างไร ควรจะเป็นอะไร มูลนิธิหรือปรับโครงสร้างภายในที่มีอยู่เดิมหรือองค์การมหาชน ในส่วนของการรับทำวิจัยไม่แน่ใจว่าทำได้ไหม แต่อาจไปดูของสำนักงานศาลปกครอง ที่เป็นมูลนิธิ ดังนั้นอาจจะไม่ต้องสรุป เพื่อพูดคุยต่อ มีคนจำนวนมากที่คาดหวังเรื่องการทำองค์ความรู้ เลยพูดถึงเรื่องการทำองค์ความรู้ที่จะทำงานองค์ความรู้

ทั้งนี้ มีประเด็นคำถามที่สำคัญคือ

- การจัดตั้งสถาบัน ฯ จะเป็นการทำงานทับซ้อนกับสถาบันภายนอกที่ กสม. ว่าจ้างมาทำงานด้านการวิจัยและการอบรมหรือไม่ (เช่น การร่วมมือกับสถาบันวิจัยสังคม มหิดล ในการให้ความรู้เจ้าหน้าที่ หรือ การอบรมพัฒนาผู้บริหารระดับสูงร่วมมือกับสถาบันพระปกเกล้า)
- ในส่วนนี้ เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบได้ตอบคำถามไว้ว่า การว่าจ้างที่ปรึกษาจากสถาบันภายนอกจะเป็นคนละโครงการกับการจัดตั้งสถาบัน ฯ และเน้นการอบรมเพื่อสร้างศักยภาพในด้านต่างๆ ให้แก่บุคลากรของ กสม. สำนักวิจัยทำเป็นงานคนละส่วน ในส่วนที่ทำนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานยุทธศาสตร์ซึ่งงานที่กล่าวถึงเป็นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ซึ่งถ้าในอนาคตงานส่วนนี้ต้องขยายเราก็คงต้องการกำลังคนมาช่วยในส่วนนี้งานวิจัยมันจะหลีกเลี่ยงไม่ได้ ในด้านความซับซ้อนของโครงสร้างและภารกิจหน้าที่ของสถาบัน ฯ สำหรับตนก็กังวลในประเด็นนี้ เพราะบางส่วนของวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งสถาบันใหม่มีความทับซ้อนกับภารกิจของหน่วยงานที่มีอยู่ อาทิ งานบริหารกลางและงานฝ่ายอบรม หรืองานด้านการผลิตและเผยแพร่องค์ความรู้ ก็มีบางหน่วยงานที่ทำงานด้านเผยแพร่องค์ความรู้อยู่แล้ว เช่น การเผยแพร่ทางด้านกฎหมายสิทธิมนุษยชนของฝ่ายกฎหมาย หรือการสร้างข้อมูลของฝ่ายเฝ้าระวัง ฯ เป็นต้น

2.1.2 ความท้าทายด้านการกิจการสร้างองค์ความรู้จากสถาบันทางการศึกษา และมุมมองต่อคดีในการผลิตสร้างงานวิชาการ

บุคลากรจากสำนักเฝ้าระวังและประเมินสถานการณ์สิทธิมนุษยชน คิดว่า ภารกิจด้านวิชาการของสถาบันที่จะจัดตั้งใหม่ กับภารกิจด้านการวิจัยของสถาบันการศึกษามีความแตกต่างกัน เพราะสถาบันของ

กสม. จะมีองค์ความรู้เฉพาะด้าน ในขณะที่องค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนของสถาบันการศึกษาจะอยู่ในลักษณะทั่วไป (general) เช่น วิธีวิทยาซึ่งเป็นองค์ความรู้เฉพาะ human rights debate approach / human rights lens ดังนั้น องค์ความรู้และวิธีวิทยาที่เป็นจุดขายของสถาบันที่แตกต่างจากสถาบันการศึกษา

เช่นเดียวกับ นักวิชาการสิทธิมนุษยชนอีกท่านที่มองว่า สถาบันการศึกษาจะเน้นที่ทฤษฎี ในขณะที่สถาบันที่จะจัดตั้งใหม่จึงเป็นองค์กรที่เชื่อมโยงและบูรณาการทฤษฎีและการปฏิบัติเข้าด้วยกัน สถาบันที่จะจัดตั้งใหม่จะเป็นการสร้างหลักสูตรสำหรับ career paths ในบางสาขาอาชีพ เช่น เจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ต้องจบหลักสูตรทางด้านสิทธิมนุษยชน เป็นต้น

บุคลากรอีกท่าน เสริมว่า เมื่อมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายด้านสิทธิมนุษยชนไปยังหน่วยงานภายนอก หน่วยงานต่างๆ เข้าใจในหลักการแต่ไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้ เพราะไม่มีความรู้เฉพาะด้านที่จะนำทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้น การจัดตั้งสถาบัน ฯ จะเป็นเหมือน “ผู้ให้คำปรึกษา” ด้านสิทธิมนุษยชนให้แก่บุคคลและหน่วยงานภายนอก ในการประยุกต์ความรู้ไปสู่ขั้นปฏิบัติ สถาบันการศึกษาสอนแค่ขั้นทฤษฎี แต่ไม่ได้ให้ภาพของการนำทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติ

2.1.3 การวิเคราะห์ SWOT ของสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ

บุคลากรจากศูนย์ข้อมูลข่าวสารของราชการ สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ มองว่า กสม. มีกลุ่มงานที่รวบรวมและเผยแพร่ “contents” และมีการตรวจสอบเรื่องร้องเรียน แต่การรายงานการตรวจสอบข้อร้องเรียนที่ต้องเผยแพร่ไปสู่สาธารณะยังมีน้อยมาก ในส่วนขององค์ความรู้ในบางประเด็นนั้นมียู แต่กลไกการเผยแพร่ที่ล่าช้า ทำให้การนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในบางครั้งไม่สามารถนำไปใช้แก้ไขสถานการณ์ได้ทัน กล่าวคือ “องค์กรอยากขาย แต่ไม่ได้เผยแพร่สินค้าให้สาธารณะรับรู้”

บุคลากรจากสำนักเฝ้าระวังและประเมินสถานการณ์สิทธิมนุษยชน เสริมรายละเอียดว่า จุดแข็ง คือ (1) เป็นสถาบันด้านสิทธิมนุษยชนแห่งเดียวของประเทศ ก่อตั้งมากกว่า 20 ปี จึงมีประสบการณ์และความรู้และประสบการณ์การทำงานด้านสิทธิมนุษยชน (2) ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนของ กสม. มีความเฉพาะด้านมากกว่าความรู้ของสถาบันการศึกษา (3) กลุ่มเป้าหมายขององค์กรมีความหลากหลาย สำหรับจุดอ่อน คือ (1) มีองค์ความรู้แต่องค์ความรู้ที่มีอยู่ค่อนข้างกระจุกกระจายไปตามหน่วยงานย่อย ยังไม่มีพื้นที่กลางในการรวบรวมองค์ความรู้ (2) ยังไม่มีกลไกการเชื่อมโยงประเด็นด้านสิทธิมนุษยชนกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่ขับเคลื่อนประเด็นด้านสิทธิมนุษยชนไปสู่การปฏิบัติ ในขณะที่ โอกาส คือ ยังไม่มีสถาบันที่รวบรวมความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนที่เป็นสถาบันหลักของชาติ การจัดตั้งสถาบันใหม่จึงเป็นการอุดช่องว่างของการขาดสถาบันแห่งความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน และสุดท้าย อุปสรรค คือ ภัยคุกคามรูปแบบใหม่ๆ เช่น การละเมิดสิทธิมนุษยชนด้านสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

2.2 ความคิดเห็น/ความคาดหวังของผู้บริหารต่อการตั้งสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน

- การแข่งขันกันเผยแพร่งานด้านสิทธิมนุษยชนของสถาบันต่างๆ เป็นสิ่งดีเพราะมันก็คือเรื่องในชีวิตประจำวัน มีมากก็ไม่เป็นไร

- งานวิจัยที่จะมาสนับสนุนงานวิชาการของ กสม. คืองานที่เกี่ยวข้องกับ “สภาพปัญหา” สถิติและข้อมูลด้านต่างๆ ขององค์กรต่างๆ ไม่ตรงกัน ซึ่งหากข้อมูลไม่มีความชัดเจน หรือไม่ตรงกับสภาพความเป็นจริง จะทำให้เกิดความผิดพลาดในกระบวนการนโยบายในทุกมิติได้

- การจัดตั้งสถาบันใหม่ จะเป็นการนำเสนอผลงานเชิงคุณภาพของ กสม. เรื่องงบประมาณ ตนมองว่าไม่ใช่ปัญหา ลักษณะงานอาจเป็นการเชื่อมโยงและโอนถ่ายข้อมูลระหว่างสถาบันกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ แต่กังวลในรูปแบบและโครงสร้างของสถาบันฯ ที่จะถูกจัดตั้งขึ้นว่าจะมีลักษณะอย่างไร

- ตั้งแต่แรกตั้ง กสม. มีการจัดตั้งฝ่ายวิชาการเป็นของตนเองในการสนับสนุนการทำงานของ กสม. อาจารย์จาก ม.สุโขทัยธรรมาธิราช เป็น ผอ. หน่วยงานคนแรก แต่พอเข้ามา ก็ไม่สามารถทนกับระบบราชการ ได้โดยเฉพาะงานเอกสาร การจัดซื้อจัดจ้างสุดท้ายก็หนีเราไป อีกทั้ง งานด้านสิทธิมนุษยชนมันครอบคลุมหลากหลายประเด็น ตนจึงมองว่า คนที่จะมาเป็นหัวหน้าหน่วยงานใหม่จะต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ในลักษณะ “รู้รอบ” ดังนั้น สถาบันใหม่จึงควรเป็น “องค์กรที่อิสระจาก กสม.” แต่ก็ยังเชื่อมต่อกับ กสม. อยู่ในลักษณะอยู่ใต้ปีกของ กสม. โดยมีการกิจในการสนับสนุนการทำงานของ กสม. และตอบสนองความต้องการของสังคม โดยมองว่า ยังมีความรู้ที่หลากหลายและกระจัดกระจายอยู่ในชุมชน ซึ่งนักวิชาการไม่สามารถเข้าถึงได้ เช่น ป่าชุมชน/ ข้อร้องเรียนและการต่อสู้ของชาวบ้านในพื้นที่ชุมชนต่างๆ เป็นต้น ดังนั้น การตั้งสถาบันใหม่ของ กสม. จะช่วยสนับสนุนและอุดช่องว่างในประเด็นนี้ได้ แต่จะอย่างไรในการหยิบยกความรู้ขึ้นมาใช้ นอกจากนั้นด้วยลักษณะการทำงานของ กสม. มีลักษณะ “quick fix” แต่ในขณะที่โครงสร้างของ กสม. ยังยึดโยงกับระบบราชการ อีกทั้ง ยังไม่มีกฎหมายที่สนับสนุนการทำงานของ กสม. เป็นการเฉพาะ ทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติ จึงมีความล่าช้าและไม่ทันต่อการแก้ไขปัญหาตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น องค์กรใหม่ที่จะจัดตั้งควรเป็น “องค์กรอิสระที่เลี้ยงตัวเองได้ ทำงานได้อย่างรวดเร็วและอิสระ”

- สถาบันใหม่ไม่ควรเป็นอิสระหรือแยกขาดจาก กสม. แต่ควรอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ กสม. แต่การทำงานต้องอิสระ โดยมองว่า “ในเมื่อสถาบันการศึกษามีแบรนด์เนมเป็นของตนเอง ทำไม กสม. ถึงจะมีแบรนด์เนมทางการศึกษาแบบนั้นบ้างไม่ได้”

- จะทำอย่างไรให้งานการศึกษาที่ผลิตสร้างขึ้นมา “ไม่ถูกขึ้นหิ้ง” และนำไปสู่วาระเชิงนโยบายสาธารณะ การขับเคลื่อนสังคมด้วยความรู้ชุมชน การตั้งสถาบันจะช่วยสร้างเครือข่ายและดึงหน่วยงานต่าง ๆ มาช่วยกันขับเคลื่อนประเด็นสิทธิมนุษยชน หาผู้มีส่วนได้เสีย (stakeholder) สถาบันใหม่ที่จะถูกจัดตั้งขึ้นไม่ควรเป็นอิสระหรือแยกขาดจาก กสม. แต่ควรมีกฎหมายกำกับดูแลการทำงานเป็นการเฉพาะ

- มองว่าจุดแข็งของ กสม. คือ พรบ. กสม. ฉบับปัจจุบันเปิดกว้างด้านการวิจัย อีกทั้ง ยังให้อำนาจแก่ กสม. ในการจัดจ้างบุคคลภายนอกมาเป็นทีปรึกษาการวิจัยได้ ทำให้ กสม. กลับไปใช้ระบบการจัดซื้อจัดจ้างบุคคลภายนอกมาดำเนินการวิจัย กฎหมายยืดหยุ่น แต่จุดอ่อนก็คือ ความขัดแย้งภายในที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ความทับซ้อนในโครงสร้างหน้าที่/งานใครงานมัน รวมถึงโครงสร้างและกฎระเบียบที่มีอยู่ไม่ยืดหยุ่นเพียงพอต่อการจัดตั้งสถาบันใหม่

- ได้กล่าวถึงความคาดหวังของตนซึ่งเน้นที่ pain point ขององค์กร ซึ่งก็คือ การไม่มีสถาบันในการจัดองค์ความรู้เป็นของตนเอง “ไม่สนว่าโครงสร้างองค์กรใหม่จะเป็นแบบใด สนใจที่จะสามารถแก้ไข pain point ของ กสม. ได้หรือไม่” ดังนั้น สถาบันใหม่ต้อง (1) ต่อยอดการทำงาน และ(2) สร้างเครื่องมือ/ช่องทางในการสนับสนุนการทำงานของ กสม. แต่จุดอ่อนของ กสม. คือ ไม่มีความรู้ “ภาษาอังกฤษที่ดีพอ” ในการทำงาน และ องค์ความรู้ที่มีอยู่ เป็นองค์ความรู้ที่ยังไม่ได้ถูกย่อย หรือถูกวิเคราะห์/สังเคราะห์ให้เป็นภาษาที่ง่าย และนำไปใช้ประโยชน์ที่ง่าย

2.3 สรุปประเด็นสำคัญ

จากการประชุมสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้เกี่ยวกับ (1) ความคาดหวัง ความท้าทายด้านการกิจการสร้างองค์ความรู้จากสถาบันทางการศึกษา และมุมมองต่ออดีตในการผลิตสร้างงานวิชาการ และ (2) การวิเคราะห์ SWOT ของสำนักงานคณะกรรมการการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ดังนี้

ความคาดหวัง ความท้าทายด้านการกิจการสร้างองค์ความรู้จากสถาบันทางการศึกษา และ มุมมองต่ออดีตในการผลิตสร้างงานวิชาการ มีข้อสรุปเบื้องต้นดังนี้

ในแง่ “การจัดตั้งสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนฯ” โดยส่วนใหญ่มองว่ามีความจำเป็นในการจัดตั้ง โดยโครงสร้างการบริหารจัดการอาจเป็นองค์กรที่อยู่นอกระบบ (แต่ไม่เป็นอิสระแยกขาด) เพื่อให้การบริหารจัดการมีความคล่องตัว (ไม่ติดกรอบมากนัก) แต่ก็ยังต้องอยู่ภายใต้การยืดหยุ่นตามระเบียบหรือกฎหมาย มีการทำงานที่ตอบสนองต่อสถานการณ์ หรือปัญหาของสังคม มี credibility ในการดำเนินการในฐานะของ กสม. ที่ทำงานได้จริง เป็น ultimate goal โดยอาจมีการแบ่งระยะการทำงาน (phasing) เพื่อวางแผนการจัดตั้งโครงสร้าง รวมถึงการศึกษาข้อมูลการจัดทำข้อมูลและโครงสร้างจากตัวอย่างของหน่วยงานที่มีลักษณะที่คล้ายคลึงกันลักษณะขององค์กรที่เป็นมูลนิธิภายใต้การกำกับดูแลของส่วนราชการ

อย่างไรก็ดี ในการจัดตั้งก็มีความท้าทายหลายประการด้วยกัน อาทิ (1) การดำเนินการจัดหางบประมาณ การสนับสนุนที่เกี่ยวข้อง และการเป็นองค์กรที่หาเลี้ยงตัวเองได้ และ(2) โครงสร้าง/หน้าที่ที่อาจซ้อนทับกันโดยเฉพาะสำนัก/หน่วยภายใต้สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ฯลฯ

ในส่วนของ “บทบาทหน้าที่ของสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนฯ” สามารถสรุปขอบเขตได้ (เบื้องต้น) ดังนี้

(1) การผลิต/สร้างงานวิจัยและขยายผล (การขับเคลื่อนและปฏิบัติ) เช่น การทำงานวิจัยที่สนับสนุนอำนาจหน้าที่ของ กสม. ด้านการประเมินสถานการณ์ชี้ให้เห็นข้อเท็จจริงมากกว่าความเห็น เป็นต้น

(2) การทำเรื่ององค์ความรู้ การจัดการรวบรวมความรู้ การเป็นหน่วย Think Tank · การบริหารจัดการข้อมูลที่เกี่ยวข้อง data bank และ big data ด้านสิทธิมนุษยชนที่ใช้งานจริง

(3) การจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับความรู้ ที่เน้นการให้บริการกับหน่วยงาน และองค์กรภายนอกที่ทำงานเกี่ยวข้องกับด้านสิทธิมนุษยชน เช่น การทำ online learning course และการสร้างกระบวนการสิทธิมนุษยชนศึกษา เป็นต้น

(4) การทำงานเครือข่าย และการสร้างแนวทางการทำงานที่เน้นเชื่อมโยงประสบการณ์ (นักปฏิบัติ/นักกิจกรรม) กับความรู้ (นักวิชาการ) สร้างแนวทางในการแก้ไขปัญหา หรือขับเคลื่อนที่เป็นรูปธรรม อาทิ การทำประมง /การผลักดันเรื่องสื่อชุมชนหรือสังคม การทำ quick win ในการบริหารจัดการหรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในพื้นที่

การวิเคราะห์ SWOT ของสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ มีข้อสรุปเบื้องต้นดังนี้

จุดแข็ง

- การสั่งสมความรู้ และประสบการณ์การปฏิบัติงานด้านสิทธิมนุษยชนโดยตรง / การทำงานเชิงการปฏิบัติจริง แตกต่างจากสถาบันการศึกษา
- การมีกฎหมายกำหนดการปฏิบัติงานที่ชัดเจน (พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ พ.ศ. 2560)
- มีเครือข่ายภายในและภายนอก

จุดอ่อน

- ลักษณะงานที่ยังเป็นไซโล มีการจัดการแบบ piecemeal และไม่เป็นระบบ ทำให้งานไม่มีพลังมากนัก
- การขาดการเชื่อมโยง ผลักดันไปสู่การปฏิบัติ และการยังขาดการปรับปรุงข้อมูลแบบ Real Time
- มีปัญหาเรื่องการรับโอนเจ้าหน้าที่ การมีเจ้าหน้าที่จำนวนน้อย และเจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ความเข้าใจ รวมถึงความเชี่ยวชาญ
- การขาดการทำ KM ภูมิปัญญา และการขาดการถ่ายทอดองค์ความรู้

ความเสี่ยง

- การมีหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้องมีการทับซ้อนกันอยู่ และความทับซ้อนกับบางโครงสร้าง/ภารกิจกับหน่วยงานภายนอก (อาทิ สถาบันการศึกษา และหน่วยงานที่มีความเกี่ยวข้อง)
- การขาดความเป็นอิสระ และการเสี่ยงต่อการถูกยุบเลิก รวมถึงภาระด้านการบริหารจัดการต่าง ๆ ทั้งการบริหารจัดการ งบประมาณ
- ประเด็นข้อขัดแย้ง สิทธิมนุษยชน ในหลาย ๆ ครั้งเป็นเรื่องที่เสี่ยงต่อ bias และการทำงานไม่ทันสถานการณ์/ปฏิบัติงานล่าช้า

โอกาส

- การสั่งสมความรู้ และประสบการณ์การปฏิบัติงานด้านสิทธิมนุษยชนโดยตรง / การทำงานเชิงการปฏิบัติจริง (ทำให้มีความแตกต่างจากสถาบันการศึกษา)
- การร่วมมือ และแข่งขันในทางคุณภาพ / การร่วมมือกันในทางสิทธิมนุษยชน / การทำงานวิชาการที่หยิบจับได้ / การทำให้เรื่องสิทธิมนุษยชน สามารถมาใช้งานได้จริงในชีวิตประจำวัน
- การสร้างวิธีการทำงานที่เชื่อมต่อกับกลุ่ม/กลไกที่เชื่อมโยง/ การ connect กับบางองค์กรที่มีความเข้มแข็งเชิงสถาบัน (อาทิ TIJ)

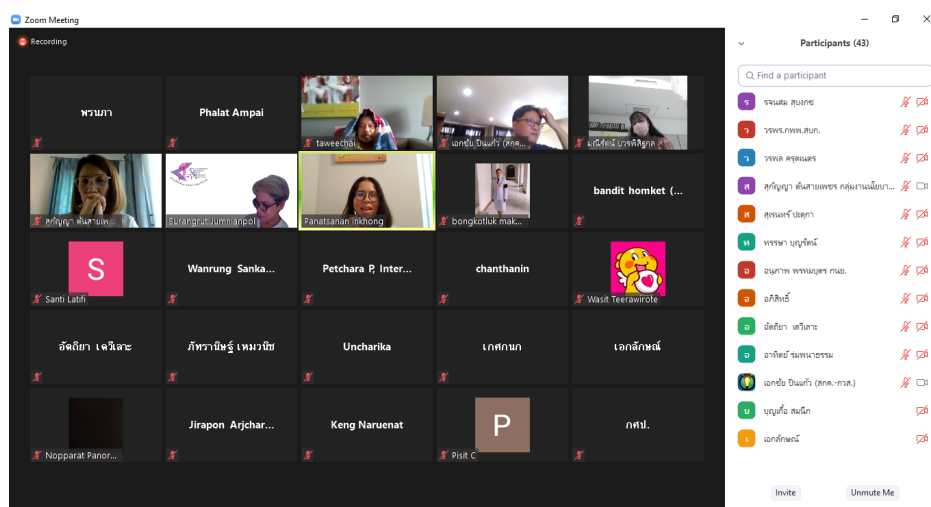
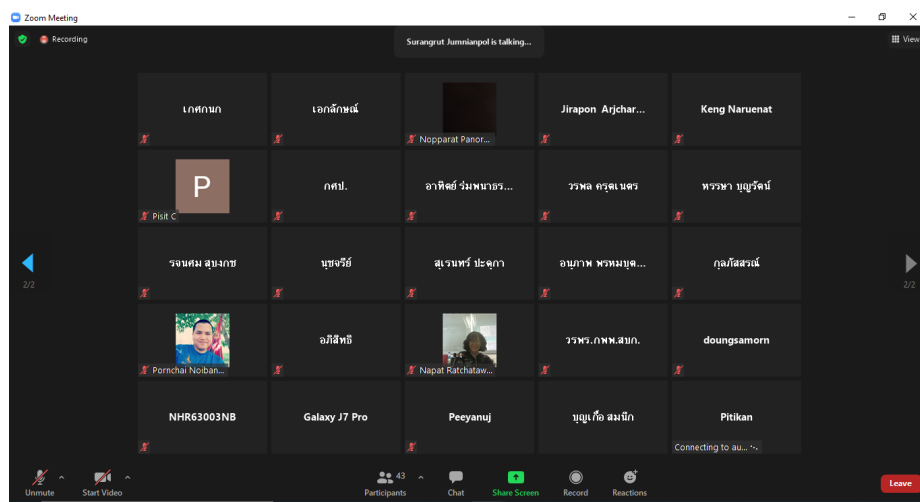
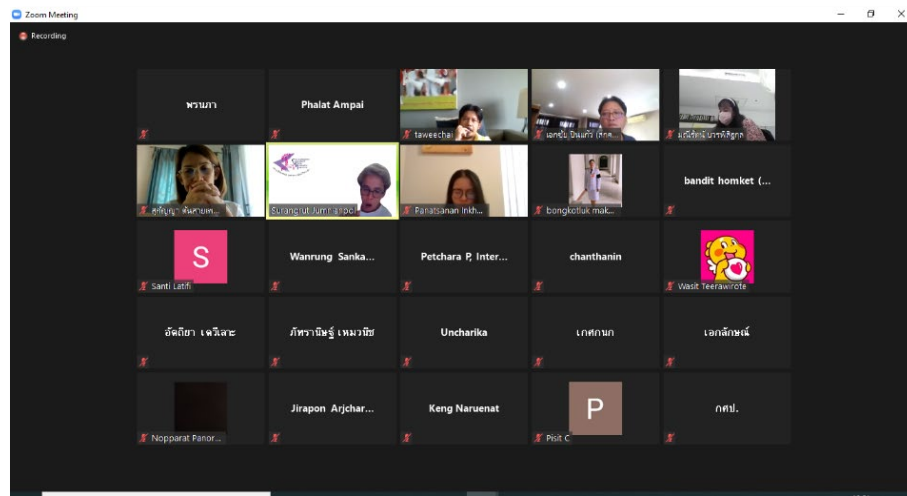
3. รายชื่อผู้เข้าร่วมประชุม (เรียงลำดับตามตัวอักษร)

	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	สำนัก
1	กิติพร บุญอ่ำ	ผอ.กลุ่มงาน	3. สำนักคุ้มครองสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ
2	กุลภัสสรณ์ คัมภีร์ญานนท์	นิติกรชำนาญการพิเศษ	8. สำนักกฎหมาย
3	เกศกนก ภคเลิศพาณิชย์	นักวิชาการพัสดุชำนาญการ	1. สำนักบริหารกลาง
4	จิราพร อาจเจริญ	นักวิชาการสิทธิมนุษยชน เชี่ยวชาญ	9. สำนักดิจิทัลสิทธิมนุษยชน
5	ชุลีพร เดชขำ	ที่ปรึกษา สำนักงาน กสม	2. สำนักกิจการคณะกรรมการสิทธิ มนุษยชนแห่งชาติ
6	ดวงสมร หมอกแก้ว	ผู้อำนวยการกลุ่มงานตรวจสอบ การละเมิดสิทธิมนุษยชน 2	3. สำนักคุ้มครองสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ
7	ทวีชัย เต็มคุณานนท์	นักวิชาการสิทธิมนุษยชน ปฏิบัติการ	4. สำนักส่งเสริมการเคารพสิทธิมนุษยชน
8	นพรัตน์ พนอพัฒนายัย	นักสารสนเทศ	9. สำนักดิจิทัลสิทธิมนุษยชน
9	นฤนาท คุ่มไพบูลย์	นักวิชาการสิทธิมนุษยชน เชี่ยวชาญ	6. สำนักมาตรฐานและติดตามการ คุ้มครองสิทธิมนุษยชน
10	บงกชลักษณ์ มากดำ	นักวิชาการสิทธิมนุษยชนชำนาญ การ	6. สำนักมาตรฐานและติดตามการ คุ้มครองสิทธิมนุษยชน
11	บัณฑิต หอมเกษ	นักวิชาการสิทธิมนุษยชน ปฏิบัติการ	2. สำนักกิจการคณะกรรมการสิทธิ มนุษยชนแห่งชาติ
12	บุญเกื้อ สมนึก	เลขาธิการสำนักงาน	
13	ปณัสนันท์ อินคง	นักวิชาการสิทธิมนุษยชนชำนาญ การ	5. สำนักเฝ้าระวังและประเมินสถานการณ์ สิทธิมนุษยชน
14	ปิติกัญจน์ สิทธิเดช	กรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ	
15	ปิยนุช ฐิติพัฒนะ	นักวิชาการสิทธิมนุษยชนเชี่ยวชาญ บังคับบัญชาข้าราชการใน กลุ่มงานตรวจสอบการละเมิด สิทธิมนุษยชน 7	3. สำนักคุ้มครองสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ

	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	สำนัก
16	พรชัย น้อยบ้านโจ้ง	นักวิชาการสิทธิมนุษยชนชำนาญการพิเศษ	7. สำนักสิทธิมนุษยชนระหว่างประเทศ
17	พรนภา มีชนะ	ผอ.กลุ่มงานตรวจสอบฯ 6	3. สำนักคุ้มครองสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ
18	พิสิฐ ชินานุพันธ์	นักวิชาการสิทธิมนุษยชนปฏิบัติการ	5. สำนักเฝ้าระวังและประเมินสถานการณ์สิทธิมนุษยชน
19	เพ็ชรา เปลี่ยนศิริ	ผู้อำนวยการกลุ่มงาน	7. สำนักสิทธิมนุษยชนระหว่างประเทศ
20	ภัทรานิษฐ์ เหมวนิช		
21	มณีนีรัตน์ บวรพิสิฐกุล	นักวิชาการสิทธิมนุษยชนชำนาญการ	4. สำนักส่งเสริมการเคารพสิทธิมนุษยชน
22	รจนสม สุปงกช	นักวิชาการสิทธิมนุษยชนชำนาญการพิเศษ	3. สำนักคุ้มครองสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ
23	รตญา กอบศิริกาญจน์	รองเลขาธิการคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ	
24	วรพล ครุตนตร	นักวิชาการสิทธิมนุษยชนปฏิบัติการ	4. สำนักส่งเสริมการเคารพสิทธิมนุษยชน
25	วรวรรณินี นวลศิลป์		
26	วศิษฐ์ อีรวีโรจน์	นักวิชาการสิทธิมนุษยชนปฏิบัติการ	2. สำนักกิจการคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ
27	วันรุ่ง แสนแก้ว	ผู้อำนวยการกลุ่มงานตรวจสอบการละเมิดสิทธิมนุษยชน 5	3. สำนักคุ้มครองสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ
28	วัลลภา ศาตทประภา	ผู้อำนวยการสำนักสิทธิมนุษยชนระหว่างประเทศ	7. สำนักสิทธิมนุษยชนระหว่างประเทศ
29	สันติ ลาติฟี	นวก.สิทธิฯ ชำนาญการพิเศษ รักษาการ ผอ.กลุ่มงานพันธกรณีฯ	7. สำนักสิทธิมนุษยชนระหว่างประเทศ
30	สุกัญญา ต้นสายเพชร	ผอ.กลุ่มงานนโยบายและยุทธศาสตร์	2. สำนักกิจการคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ

	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	สำนัก
31	สุชาติ เศรษฐมาลินี	กรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ	10. กรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ
32	สุเรนทร์ ปะดุกา	ผู้อำนวยการกลุ่มงานกลั่นกรอง รับเรื่องร้องเรียนและประสาน การคุ้มครองสิทธิมนุษยชน	6. สำนักมาตรฐานและติดตามการ คุ้มครองสิทธิมนุษยชน
33	หรรษา บุญรัตน์	ที่ปรึกษา	
34	อัจฉรา ฉายากุล	รองเลขาธิการฯ	1. สำนักบริหารกลาง
35	อัญชริกา กิ่งมลิ		5. สำนักเฝ้าระวังและประเมินสถานการณ์ สิทธิมนุษยชน
36	อติยา เดวีเลาะ	นักวิชาการสิทธิมนุษยชนชำนาญ การพิเศษ	4. สำนักส่งเสริมการเคารพสิทธิมนุษยชน
37	อาทิตย์ ร่มพนาธรรม	นักวิชาการสิทธิมนุษยชน ปฏิบัติการ	6. สำนักมาตรฐานและติดตามการ คุ้มครองสิทธิมนุษยชน
38	เอกชัย ปิ่นแก้ว	นักวิชาการสิทธิมนุษยชน	2. สำนักกิจการคณะกรรมการสิทธิ มนุษยชนแห่งชาติ
39	เอกลักษณ์ ภูมิศาสตรา	นิติกรปฏิบัติการ	8. สำนักกฎหมาย
40	Napat Rachatawan		

4. ภาพประกอบการประชุม



ภาคผนวก 5

รายงานการประชุมกลุ่มย่อย ครั้งที่ 2

โครงการศึกษาเพื่อเตรียมการจัดให้มีสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน ภายใต้การกำกับดูแลของ กสม.

กลุ่ม : ตัวแทนภาคประชาสังคม สถาบันวิชาการและนักกิจกรรมด้านสิทธิมนุษยชน

วันศุกร์ที่ 6 สิงหาคม พ.ศ. 2564 เวลา 9.30 – 12.00 น. ผ่าน Zoom

1. ผู้เข้าร่วมประชุม

ผู้เข้าร่วมประชุมประกอบด้วยผู้แทนจากสถาบัน องค์กร หรือหน่วยงานที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านสิทธิมนุษยชน รวมทั้งผู้แทนจากสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ จำนวน 43 คน (มีรายชื่อลงทะเบียน 39 คน แต่เข้าประชุมจริง 43 คน ดูรายละเอียดท้ายเอกสาร)

2. รายละเอียดการประชุม

สำหรับประเด็นการประชุม แบ่งออกเป็น 2 ส่วนด้วยกัน กล่าวคือ 1. ความจำเป็นในการจัดตั้งสถาบัน และ 2. สรุปประเด็นสำคัญ โดยแต่ละส่วนมีรายละเอียดดังนี้

2.1 ความจำเป็นในการจัดตั้งสถาบัน

- ความจำเป็นในการจัดตั้งสถาบันใหม่ว่าจะมีความแตกต่างจาก กสม. ที่มีอยู่เดิมอย่างไร เพราะการจัดตั้งสถาบัน ๆ จะต้องมีการคิดค้นกิจกรรม รวมถึงระบบต่าง ๆ เพื่อรองรับการจัดตั้งสถาบันใหม่ อาทิ ระบบด้านงบประมาณ เป็นต้น และได้กล่าวเสริมว่า ถ้ามีความจำเป็นที่จะต้องจัดตั้งสถาบันใหม่ ก็อยากให้สถาบันใหม่อยู่ภายใต้การกำกับดูแล กสม. และหากต้องการให้สถาบันใหม่มีโครงสร้างองค์กรในลักษณะ “think tank” เช่นเดียวกับ TDRI อาจจะต้องหารายได้เอง และมีพันธกิจในการขับเคลื่อนสังคมในการพัฒนาด้านสิทธิมนุษยชน อีกทั้ง กฎหมาย NGOs ที่กำลังจะผ่าน อาจเป็นอุปสรรคต่อการทำงานของสถาบันใหม่ เพราะกฎหมายดังกล่าวพยายามลดอำนาจและบทบาทการทำงานของ NGOs ทำให้ NGOs ไม่สามารถทำอะไรได้มากนัก แต่ถ้าจะเป็นองค์กรอิสระก็อยากให้เป็นในลักษณะ Thai PBS คือเป็นองค์กรอิสระที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณจากรัฐ และไม่ได้รับเงินทุนสนับสนุนจากองค์กรต่างประเทศ เพราะถ้าได้รับเงินทุนสนับสนุนจากองค์กรต่างประเทศมาดำเนินงานอาจจะส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์องค์กรที่อาจถูกมองว่า “รับเงินต่างชาติมาดำเนินการด้านสิทธิมนุษยชนในประเทศไทย”

- หากพิจารณาในเชิงหลักการ ตมมองว่าหลักการในการจัดตั้งองค์กรใหม่นั้นดี แต่ในความเป็นจริงมีอุปสรรคหลายด้าน โดยอุปสรรคที่สำคัญที่สุดคือด้านทัศนคติ อีกทั้ง การดำเนินการภาคปฏิบัติเป็นสิ่งที่ปฏิเสธ “รัฐ” ไม่ได้ เพราะถ้าประชาชนเข้มแข็ง แต่ถ้ารัฐไม่ให้ความสำคัญ หรือไม่ร่วมกับภาคประชาชน การดำเนินการก็ไม่สามารถขับเคลื่อนได้

- สำหรับประเด็นด้านการแสวงหารายได้ของสถาบันที่จะจัดตั้งขึ้นใหม่ ในต่างประเทศ ผู้ที่มีฐานะทางเศรษฐกิจที่ดี (คนรวย) จะเป็นผู้บริจาคให้องค์กรด้านสิทธิมนุษยชน แต่ในประเทศไทย ตนยังไม่เคยมีประสบการณ์หรือยังไม่เคยเห็นการกระทำในลักษณะดังกล่าว และได้แสดงความคิดเห็นถึงการระดมทุนเพื่อดำเนินการด้านสิทธิมนุษยชนจากภาคประชาชนว่าคงทำได้ในบางส่วนหนึ่ง แต่การขับเคลื่อนทั้งองค์ภาพอาจจะ

ต้องขอความร่วมมือจากบุคคลหรือกลุ่มที่มีอิทธิพล (influencer) ในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะทางด้านเศรษฐกิจด้วย

- ถ้ามีการสร้างสถาบันใหม่ที่เกี่ยวข้องกับสิทธิมนุษยชนในสถานการณ์ปัจจุบัน จะไม่ได้นำไปสู่การนำการวิจัยไปปฏิบัติในหน่วยราชการอย่างแท้จริง เพราะ “...ไม่ได้มีผลในทางปฏิบัติ ตนจึงมีข้อกังวลและข้อสงสัยต่อการนำผลการวิจัยไปปฏิบัติ...อีกทั้ง การจัดตั้งสถาบันใหม่อาจเป็นการเพิ่มอำนาจให้กับระบบราชการ เพราะการทำวิจัยของสถาบันใหม่ทำโดยราชการเอง...” แต่ทั้งนี้ คุณสมชายก็ได้สะท้อนข้อดีของการตั้งสถาบันที่มีภารกิจการวิจัยด้านสิทธิมนุษยชนว่า ความต้องการงานวิจัยด้านสิทธิมนุษยชนจะเป็นตัวเชื่อมภาคชุมชนและภาคประชาชนให้เข้ามามีส่วนร่วม ดังนั้น การวิจัยจึงเป็นเครื่องมือที่สะท้อนการมอบอำนาจ (empower) ให้แก่ภาคประชาสังคมและภาคประชาชนในการแสดงข้อเรียกร้องด้านสิทธิมนุษยชนต่อรัฐ แต่ทั้งนี้คุณสมชายก็ได้ตั้งคำถามทิ้งท้ายไว้ว่า การวิจัยที่แสดงข้อเรียกร้องของประชาชนในด้านสิทธิมนุษยชนควรอยู่ในลักษณะใด และได้กล่าวเน้นย้ำว่า “การวิจัยไม่ควรอยู่บนหิ้ง” แต่ควรเป็นการสร้างองค์ความรู้เพื่อสร้างเครือข่ายให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้การศึกษาด้านสิทธิมนุษยชน หรือ “Human Rights education” จะเป็นโอกาสที่ดีมากในสถานการณ์ปัจจุบัน เพราะการจัดตั้งและจัดการองค์ความรู้ในลักษณะ Streaming ไม่จำเป็นต้องพึ่งพาสถาบันการศึกษา และประชาชนสามารถเข้าถึง Human Rights education ได้โดยตรง

- สำหรับประเด็นด้านงบประมาณกับการจัดตั้งสถาบันใหม่ ถ้าหากมีปัญหาทางด้านงบประมาณ สถาบันใหม่ก็ควรอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ กสม. แต่ทั้งนี้ได้กล่าวเสริมเอาไว้ว่า “...อย่าเพิ่งไปกำหนดว่าสถาบันต้องเป็นอย่างนั้นอย่างนี้ แต่ในขั้นต้น อยากให้ตอบโจทย์การวิจัยขั้นนี้ให้ได้ก่อน...”

- สังคมยังขาดความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน รวมถึง สถานการณ์ด้านสิทธิมนุษยชนทั้งในระดับโลกและในระดับรัฐมีพลวัต ความหลากหลายของประเด็น และความท้าทายตลอดเวลา ดังนั้น จึงมีความต้องการความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนในลักษณะ “สหวิทยาการ” (interdisciplinary) ในการนำไปปฏิบัติ แต่ทั้งนี้ยังได้แสดงความเห็นเพิ่มเติมถึงพันธกิจและอำนาจหน้าที่ของสถาบันที่จะจัดตั้งใหม่ว่าควรเพิ่มเป้าหมายในการนำเสนอนโยบายการเมืองด้วย

- ควรเป็นสถาบันที่ขับเคลื่อนสังคมบนฐานของการวิจัย อีกทั้ง ถ้าไม่ยากให้งานวิจัยอยู่ในลักษณะ “บนหิ้ง” หรือไม่ได้ถูกนำมาใช้ประโยชน์ ควรให้ภาคประชาสังคมและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม สำหรับประเด็นด้านภารกิจขององค์กร ต้องเป็นสถาบันที่เชื่อมโยงประสานงานกับทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นรัฐ เอกชน ประชาสังคม และชุมชน อีกทั้งยังกล่าวเสริมถึงอำนาจหน้าที่ของสถาบันใหม่ด้วยว่า ควรมีบทบาทในการขับเคลื่อนนโยบายด้านสิทธิมนุษยชนด้วย

สำหรับประเด็นด้านรูปแบบ หรือลักษณะของสถาบันใหม่ คุณพงศ์ธรแสดงความคิดเห็นว่า สถาบันที่จะจัดตั้งใหม่ควรเป็นองค์กรอิสระ ไม่อยู่ภายใต้การกำกับขององค์กรใดองค์กรหนึ่ง หรือถูกครอบงำโดยองค์กรใด โดยเฉพาะอย่างยิ่งไม่ควรมีลักษณะเป็นองค์กรราชการ หรืออยู่ภายใต้การกำกับของราชการ เพราะ “องค์กรราชการมีลักษณะแข็งทื่อ” ทำให้เป็นอุปสรรคต่อความอิสระในการดำเนินงานด้านสิทธิมนุษยชน

ในประเด็นความท้าทายในการจัดตั้งสถาบันใหม่โดยกล่าวว่า การจัดตั้งสถาบันใหม่อาจมีความซ้ำซ้อนกับองค์กรต่าง ๆ ที่มีอยู่เดิม ดังนั้น การจัดตั้งสถาบันใหม่อาจนำไปสู่การตั้งหน่วยงานราชการใหม่เท่านั้น แต่เป็นโอกาสอันดีที่จะตั้งโจทย์ว่า การจัดตั้งสถาบันใหม่ควรมีลักษณะอย่างไร และอะไรคือความแตกต่างจากสถาบันที่มีอยู่เดิม และหากประสงค์ให้สถาบันใหม่มีลักษณะเป็น “Human Rights Think-Tank” สถาบันต้องเข้าถึงง่าย โดยเฉพาะภาคประชาชน/ภาคชุมชนจะต้องเข้าถึงได้ง่าย สถาบันใหม่จะเป็น “พื้นที่กลาง” ที่ตั้ง

ภาคส่วนต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วม และได้กล่าวทิ้งท้ายไว้ว่า สังคมใหม่เป็นสังคมของคนรุ่นใหม่ และเป็นสังคมดิจิทัล การจัดตั้งสถาบันใหม่จึงควรเป็นช่องทางในการเผยแพร่องค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนสู่ประชาชน ถ้าประชาชนเห็นคุณค่า ไม่ต้องกังวลเรื่องงบประมาณ เพราะสุดท้ายประชาชนจะเป็น “ผู้ค้ำยัน” และสนับสนุนสถาบันเอง

อยากให้สถาบันใหม่ที่จะถูกจัดตั้งนี้ “...เป็นสถาบันของพลเมืองและของประชาชนอย่างแท้จริง...”

- งบประมาณน่าจะเป็นปัญหาต่อการจัดตั้งสถาบันใหม่ ๆ และด้วยสถานการณ์ในปัจจุบัน ไม่สามารถคาดหวังต่อการพึ่งพางบประมาณจากหน่วยงานหรือองค์กรภายนอกได้ ดังนั้น สถาบันใหม่ควรอยู่ภายใต้การกำกับของราชการ หรือ กสม. เพื่อไม่ให้มีอุปสรรคด้านงบประมาณ
- งานวิจัยด้านสิทธิมนุษยชนเป็นจำนวนมากแต่ชุมชนไม่ได้นำมาใช้ประโยชน์หรือมีส่วนร่วมกับการจัดการความรู้ จึงอยากให้สถาบันที่จัดตั้งใหม่ดึงภาคชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในฐานะเป็น “ผู้ปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้” หรือ “หุ้นส่วนความรู้” ซึ่งเป็นภาพสะท้อนของการวิจัยแบบมีส่วนร่วม และเมื่อการวิจัยเสร็จสิ้น ตนอยากให้ส่งมอบองค์ความรู้คืนสู่ชุมชนและสังคม เพราะจะนำไปสู่การสร้างชุมชนเข้มแข็งและการจัดตั้งชุมชนจัดการตนเองได้ในที่สุด อีกทั้ง อยากให้การพัฒนาและเผยแพร่องค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนใช้ภาษาที่ง่ายและเข้าใจได้ง่าย เพราะจะทำให้ชาวบ้านเข้าถึงได้ และการจัดตั้ง

“...สถาบันจะมีลักษณะอย่างไรไม่ใช่ประเด็น...แต่จะอย่างไรให้ประชาชนเข้ามามีบทบาทและมีส่วนร่วมกับสถาบันที่จะจัดตั้งใหม่...”

- มีความคิดเห็นว่าหน่วยงานที่จัดการองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนในปัจจุบันมีความล้มเหลว ซึ่งหน่วยงานเหล่านั้นประกอบไปด้วย 1. กสม. และ 2. กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ ซึ่งทั้ง 2 หน่วยงานมีภารกิจด้านการจัดการและผลิตสร้างองค์ความรู้ที่ระบุเอาไว้ในกฎหมายอยู่แล้ว อีกทั้ง ภารกิจบางอย่างมีความซ้ำซ้อนในระดับหน่วยงาน ดังนั้น จึงตั้งคำถามว่า การจัดตั้งสถาบันใหม่ของ กสม. สะท้อนภาพของความล้มเหลวในการจัดการความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนขององค์กรที่มีอยู่หรือไม่ ดังนั้น จึงไม่เห็นด้วยในการจัดตั้งสถาบันใหม่ แต่ควรนำภารกิจด้านการวิจัยที่มีอยู่มาปรับปรุงและพัฒนา

นอกจากนี้ ยังมีข้อกังวลในเชิงกฎหมายต่อการจัดตั้งสถาบันใหม่ว่า พรบ. มาตรา 47 อาจเป็นอุปสรรคต่อการจัดตั้งสถาบัน เพราะต้องจัดตั้งองค์กรตาม พรบ. ประกอบรัฐธรรมนูญดังกล่าวที่ยังต้องยึดโยงต่อโครงสร้างองค์กรในลักษณะราชการ การจัดซื้อจัดจ้างก็เป็นไปตามกลไกระบบราชการ ดังนั้น จึงเป็นไปได้ที่องค์กรที่จะจัดตั้งใหม่จะแยกขาดจากระบบราชการโดยสิ้นเชิง และได้ตั้งข้อสังเกตว่า ข้อจำกัดที่นำไปสู่การจัดตั้งสถาบันใหม่นั้นเป็นข้อจำกัดเชิงทัศนคติหรือข้อจำกัดในเชิงกฎหมาย เพราะตนมีความคิดเห็นว่า “...จะปลูกฝังเรื่องสิทธิมนุษยชน จะต้องเสียเงินหรือ ?...” ดังนั้น ปัญหาการศึกษาวิจัยด้านสิทธิมนุษยชนของ กสม. ที่มีอยู่เดิม สามารถนำไปสู่การพัฒนาในกลไกและวิธีต่าง ๆ ได้หรือไม่ โดยที่ไม่ต้องจัดตั้งสถาบันใหม่ และอยากให้ย้อนกลับไปตีโจทย์ให้กระจ่างชัดเสียก่อนว่าปัญหาจริง ๆ คืออะไร/ ข้อจำกัดจริง ๆ มีอะไรบ้าง

- ปัญหาสำคัญในปัจจุบันคือ “...ไม่ใช่ว่าประชาชนไม่รู้สิทธิ...แต่เขาไม่ได้รับ...” การที่ประชาชนไม่ได้รับสิทธิอย่างแท้จริง จึงนำไปสู่ปัญหาในระดับที่ใหญ่กว่ากล่าวคือ “จะทำให้สิทธิมนุษยชนเป็นความจริงได้อย่างไร” ดังนั้น จึงต้องให้ผู้ที่ประสบปัญหาด้านสิทธิมนุษยชนเป็นผู้ดำเนินการวิจัย/ดำเนินการศึกษาด้วยตนเอง โดยมีองค์กรคอยช่วยเหลือหรือสนับสนุนในการอำนวยความสะดวกด้านการจัดการความรู้ให้เป็นไปอย่างถูกต้องตามหลักการวิจัย หรือกล่าวอย่างถึงที่สุดก็คือ “ให้เจ้าของปัญหาเป็นผู้ทำวิจัยเอง ภาควิชาการเป็นเพียงผู้สนับสนุน” จึงจะเป็นการวิจัยแบบมีส่วนร่วมและเป็นการปรับขบวนชาวบ้านให้มีความรู้และทักษะด้านการวิจัยไปในตัวเองอย่างค่อยเป็นค่อยไปอีกด้วย ซึ่งจะเป็นภาพสะท้อนของ “**การวิจัยด้านสิทธิมนุษยชนในลักษณะเป็นเจ้าของร่วมกัน**” และเป็นพื้นที่ที่ทุกภาคส่วนสามารถเข้าร่วมได้อย่างแท้จริงโดยไม่เลือกปฏิบัติ

- การทำงานของ กสม. ในปัจจุบันมันมีข้อจำกัดและทำอะไรไม่ได้มากนัก และถ้าหากจัดตั้งสถาบันใหม่แต่อยู่ภายใต้ กสม. มันก็จะมีข้อจำกัดแบบเดิม ดังนั้น ควรจัดตั้งสถาบันใหม่ที่มีความอิสระแยกขาดจาก กสม. เดิม เพื่อความอิสระและความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะนำไปสู่การอุดช่องว่างในประเด็นที่ กสม. ทำไม่ได้

- ในส่วนของชื่อสถาบันใหม่เอาไว้อย่างไม่ได้สะท้อนความรู้สึกด้านสิทธิมนุษยชนอย่างแท้จริง หรือกล่าวอย่างถึงที่สุดก็คือ “...คำมันยังไม่โดน...”

- ที่ปรึกษา กสม. ท่านหนึ่ง ได้กล่าวว่า เห็นด้วยกับการจัดตั้งสถาบันใหม่ เพราะจะเป็นการขับเคลื่อนสังคมบนพื้นฐานการวิจัยไปสู่กลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ อีกทั้ง การมีสถาบันที่มุ่งเน้นการพัฒนาระบบและพัฒนาองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนจะเป็นการจัดการและพัฒนาการขับเคลื่อนสิทธิมนุษยชนอย่างยั่งยืน อย่างไรก็ตาม ภารกิจด้านบางประการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการไม่นำการวิจัยมาขับเคลื่อนให้เป็นนโยบาย ดังนั้น ควรถอดบทเรียนความล้มเหลวหรือข้อจำกัดที่มีอยู่ก่อนเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาในลักษณะของการจัดตั้งสถาบันใหม่

“...ถ้า กสม. จะขับเคลื่อนองค์ความรู้ไปสู่ระดับหนึ่งจนทำลายความมั่นคงของประเทศไทย กสม. จะต้องใช้ความกล้าหาญอย่างมาก มิเช่นนั้นจะต้องสลายตัวไปเหมือนที่หลาย ๆ องค์กรเคยเผชิญมาแล้ว ...”

- ผู้บริหารระดับสูงของสำนักงาน กสม. ท่านหนึ่ง ได้กล่าวถึงความจำเป็นในการจัดตั้งสถาบันใหม่ว่าการจัดตั้งสถาบันใหม่จะเป็นการสร้าง “จุดเชื่อมต่อด้านสิทธิมนุษยชน” (Human Rights Hub) เพราะสถานะการวิจัยในปัจจุบันมีลักษณะกระจัดกระจายและไม่ได้ถูกจัดหมวดหมู่ อีกทั้ง การทำงานของสถาบันที่จะถูกจัดตั้งใหม่จะเป็นการทำงานในลักษณะ “partnership” หรือภาคีเครือข่ายร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ และอยากให้มันเป็นสถาบันที่สามารถแสวงหารายได้ด้วยตัวสถาบันเอง หรือ “สามารถเลี้ยงตัวเองได้” โดยไม่ต้องพึ่งพางบประมาณจากภาครัฐมากนัก ด้วยการหารายได้จากการจัดตั้งหลักสูตรหรือการอบรมต่าง ๆ และเปิดให้ผู้สนใจเข้าร่วม

- อย่างไรก็ตาม มีข้อสังเกตจากผู้เข้าร่วมประชุมว่า ถ้าประเด็นการจัดตั้งสถาบันใหม่ของ กสม. มีความสำคัญอย่างมากจนมีอิทธิพลต่อการสร้างแนวคิดการจัดตั้งสถาบันที่แยกตัวออกมาจาก กสม. แต่ต้องแสวงหารายได้ด้วยตัวสถาบันเองโดยที่ กสม. ไม่ได้สนับสนุนด้านงบประมาณ สุดท้ายแล้ว สถาบันที่จะถูกจัดตั้งใหม่จะมีความสำคัญหรือไม่/ จะเป็นการยื้อแย่งในหลักการหรือไม่

- ผู้บริหารจากสำนักงาน กสม. ชี้แจงว่า สถาบันใหม่คงไม่แยกขาดจาก กสม. โดยสิ้นเชิง โดยอยู่ภายใต้การกำกับของ กสม. หรืออยู่ในลักษณะ “...อยู่ใต้ปีก กสม. ...” ส่วนการแสวงหารายได้ของสถาบันเองนั้น

เพราะไม่อยากให้เป็นภาระต่องบประมาณแผ่นดิน และสถาบันที่จัดตั้งขึ้นใหม่นี้ จะมีทำงานด้านการวิจัยที่คล่องตัวมากยิ่งขึ้น เพราะปัจจุบัน การทำงานด้านการวิจัยของ กสม. มีข้อจำกัดด้วยกรอบของกฎหมาย

ผู้บริหารสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ได้สะท้อนภาพรวมของการศึกษาวิจัยนี้ต่อข้อซักถามและข้อสงสัยต่าง ๆ ว่า โดยหลักการแล้ว กสม. ควรจะมีสถาบันที่เป็น “think tank” เป็นของตนเอง ส่วนรูปแบบและลักษณะของสถาบันที่จะถูกจัดตั้งใหม่เป็นสิ่งที่ต้องทำการศึกษาต่อไป (ซึ่งตอนนี้ก็อยู่ในขั้นการศึกษาเพื่อระดมความคิดเห็นในการจัดตั้งเท่านั้น) เพื่อตอบโจทย์หลักว่า จะมีประโยชน์และความคุ้มค่าในการจัดตั้งหรือไม่ โดยตนคิดว่า สถาบันใหม่ควรมีอิสระจากระบบราชการ เพื่อให้มีความคล่องตัวสูง แต่ยังคงอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ กสม. หรือหากไม่ได้อยู่ในลักษณะ “การกำกับดูแล” ก็อาจอยู่ในลักษณะ “mentor” หรือ “trusty” และหากจัดตั้งสถาบันใหม่ที่มีลักษณะอิสระแยกขาดจาก กสม. อาจสร้างความเข้าใจผิดต่อสังคมและสาธารณะว่าเป็นการจัดตั้งสถาบันด้านสิทธิมนุษยชนใหม่ที่มาแข่งกับ กสม. ที่มีอยู่เดิม

ผู้เข้าร่วมประชุมตั้งคำถามว่า การตั้งสถาบันใหม่มีกฎหมายรองรับหรือไม่ และ กสม. มีอำนาจทางกฎหมายในการจัดตั้งสถาบันหรือไม่ และเชื่อว่า การจัดตั้งสถาบันใหม่ยังคงต้องอยู่ภายใต้คณะกรรมการสิทธิฯ เพราะมีกฎหมายรองรับอยู่แล้ว และการอยู่ภายใต้คณะกรรมการสิทธิฯ จะมีความคล่องตัวกว่าการอยู่ภายใต้ กสม.

แต่ผู้เข้าร่วมประชุมอีกท่านมีความเห็นต่างออกไป โดยอยากให้เป็นสถาบันที่แยกขาดจาก กสม. แต่จะสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรในฐานะสินค้า (branding) อย่างไร ให้สถาบันได้รับความน่าเชื่อถือจากสังคม เพราะหากสถาบันใหม่ไม่มีความน่าเชื่อถือ การขอความร่วมมือในการขับเคลื่อนความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนจากภาคประชาสังคมและชุมชนจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้

นอกจากนี้ ผู้เข้าร่วมประชุมอีกท่านได้แสดงความคิดเห็นว่า วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งสถาบันใหม่เป็นสิ่งที่ดี อีกทั้ง ยังเป็นการเก็บรวบรวมความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนที่กระจัดกระจายให้มาอยู่ในฐานข้อมูลเดียวกัน และยังเป็นการสร้างเครือข่ายความร่วมมือให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วม

ผู้เข้าร่วมประชุมอีกท่านเสริมว่า อยากให้เป็นสถาบันที่เน้นด้านสิทธิมนุษยชนศึกษา การดำเนินนโยบายด้านสิทธิมนุษยชนศึกษากับกลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ เช่น นักเรียนนักศึกษา กลุ่มข้าราชการในหน่วยงานต่าง ๆ เป็นต้น

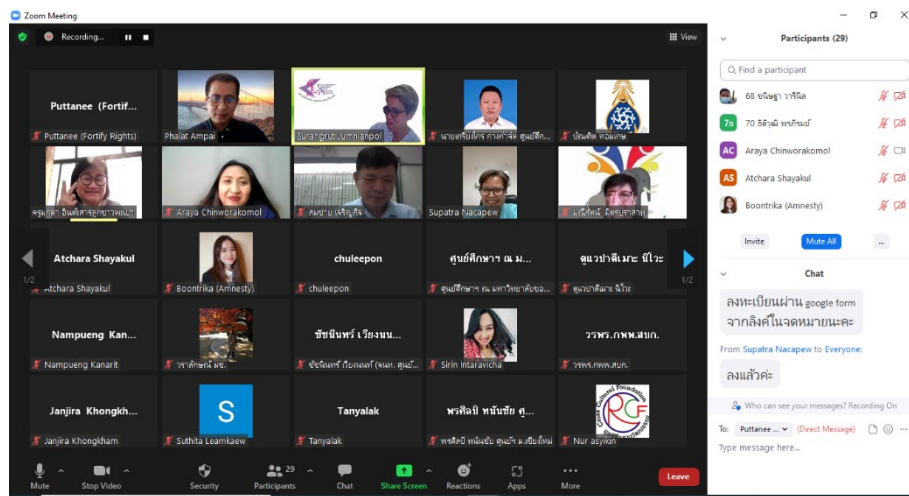
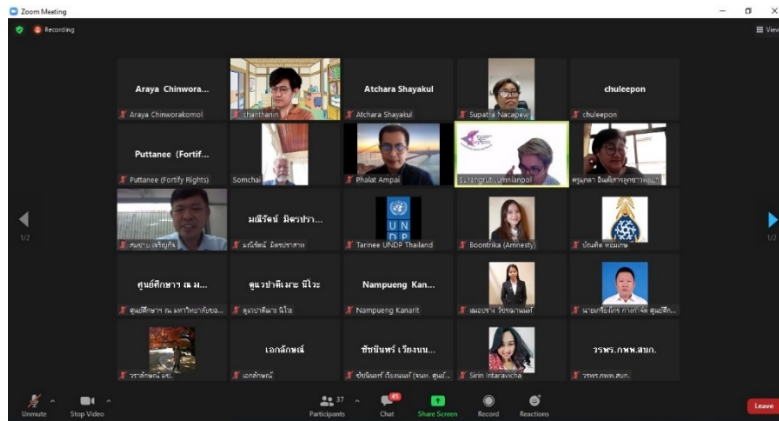
2.2 สรุปประเด็น

จากการประชุมกลุ่มย่อยสามารถสรุปประเด็นที่สำคัญได้ดังนี้

2.2.1 ควรมีการจัดตั้งสถาบันใหม่ แต่จะมีลักษณะ รูปแบบ หรือโครงสร้างอย่างไร เป็นสิ่งที่จะต้องทำการศึกษาถึงความเหมาะสมต่อไป

2.2.2 การจัดตั้งสถาบันใหม่ รวมถึงการขับเคลื่อนภารกิจควรมีลักษณะของการ “เปิดพื้นที่” หรือเป็น “พื้นที่กลาง” ที่ทุกภาคส่วนโดยเฉพาะภาคประชาสังคมและภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

3. ภาพการประชุม



4. รายชื่อผู้เข้าร่วมประชุมกลุ่มย่อย ครั้งที่ 2 (เรียงลำดับตามตัวอักษร)

	ชื่อ-นามสกุล	หน่วยงาน/องค์กร
1	Tarinee Suravoranon	UNDP Thailand
2	กฤษฎิยา สวัสดิ์	เจ้าหน้าที่ศูนย์ศึกษาและประสานงานด้านสิทธิมนุษยชนในภูมิภาค ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี
3	เกรียงไกร กางำจัด	ศูนย์ศึกษาและประสานงานด้านสิทธิมนุษยชนในภูมิภาค ณ มหาวิทยาลัยบูรพา
4	ชนิษฐา วารินิล	ศูนย์ศึกษาและประสานงานด้านสิทธิมนุษยชน ในภูมิภาค ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
5	จันทร์จิรา ไข่งคำ	ศูนย์ศึกษาและประสานงานด้านสิทธิมนุษยชนในภูมิภาค ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
6	ชนาธิป ตติยการุณวงศ์	OHCHR

	ชื่อ-นามสกุล	หน่วยงาน/องค์กร
7	ชัชวรินทร์ เวียงนนท์	ศูนย์ศึกษาและประสานงานด้านสิทธิมนุษยชนในภูมิภาค ณ มหาวิทยาลัยพะเยา
8	ชูลีพร เดชขำ	สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ
9	เฌอปราง วัชรณานนท์	ศูนย์ศึกษาและประสานงานด้านสิทธิมนุษยชนในภูมิภาค ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
10	ศุวพาตีเมาะ นิโวะ	ศูนย์ศึกษาและประสานงานด้านสิทธิมนุษยชนในภูมิภาค
11	ธนเชษฐ วิสัยจร	คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
12	ชัยชนก แดงทน	นิติศาสตร์ มข
13	ชัยลักษณ์ นัยสินธุ์	สำนักงาน กสม.
14	ธิดาวิมล พรภิรมย์	ศูนย์ศึกษาและประสานงานด้านสิทธิมนุษยชนแห่งภูมิภาค ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต
15	ธีรพงษ์ หนูไชยแก้ว	มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต
16	นฤนาท คุ่มไพบูลย์	สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ
17	น้ำผึ้ง คณาฤทธิ์	สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ
18	บุญทริกา มีชูชีพ	Amnesty International Thailand
19	ประทีปจิต นิละไพจิตร	OHCHR
20	พงศธร จันทรเลื่อน	มูลนิธิเพื่อสิทธิและความเป็นธรรมทางเพศ
21	พรศิลป์ ทนชัย	ศูนย์ศึกษาและประสานงานด้านสิทธิมนุษยชนในภูมิภาค ณ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
22	พุทธิณี กางกั้น	Fortify Rights
23	ภมร ภูผิวงา	ศูนย์ศึกษาและประสานงานด้านสิทธิมนุษยชนในภูมิภาค ณ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
24	มณีนรัตน์ มิตรปราสาท	สำนักงาน กสม. (ที่ปรึกษา กสม. ปรีดา คงแป้น)
25	มุกดา อินทิสาร	เครือข่ายสร้างบ้านแปงเมือง จังหวัดพะเยา / กรรมการอำนวยการศูนย์ศึกษาและประสานงานด้านสิทธิมนุษยชนในภูมิภาค ณ มหาวิทยาลัยพะเยา
26	วรพร นรเศรษฐวิวัฒน์	สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ
27	วรลักษณ์ นาคเสน	คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
28	วิจิตศักดิ์ โสมเกษตรนรินทร์	ศูนย์ศึกษาและประสานงานด้านสิทธิมนุษยชนในภูมิภาค ณ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

	ชื่อ-นามสกุล	หน่วยงาน/องค์กร
29	ศิรินทร์ อินทรวิชะ	ศูนย์ศึกษาและประสานงานด้านสิทธิมนุษยชน ในภูมิภาค ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
30	สมชาย เจริญกิจ	มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี
31	สมชาย หอมลออ	
32	สุธิตา เลี่ยมแก้ว	ศูนย์ศึกษาและประสานงานด้านสิทธิมนุษยชนในภูมิภาค มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
33	สุภัทรา นาคะผิว	มูลนิธิคุ้มครองสิทธิด้านเอดส์
34	อัจฉรา ฉายากุล	สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ
35	อารยา ชินวรโกมล	ศูนย์ศึกษาและประสานงานด้านสิทธิมนุษยชนในภูมิภาค มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
36	อุดม งามเมืองสกุล	คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา
37	เอกชัย ปิ่นแก้ว	สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ
38	เอกลักษณ์ ภูมิศาสตรา	สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ
39	โอฬาร ถิ่นบางเตียว	ศูนย์ศึกษาและประสานงานด้านสิทธิมนุษยชนในภูมิภาค ณ มหาวิทยาลัยบูรพา

ภาคผนวก 6

รายงานการประชุมเชิงปฏิบัติการ

โครงการศึกษาเพื่อเตรียมการจัดให้มีสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน

ภายใต้การกำกับดูแลของ กสม.

วันศุกร์ที่ 27 สิงหาคม พ.ศ. 2564 เวลา 13.00 – 15.30 น. ผ่านระบบ Zoom Meeting

.....

1. ผู้เข้าร่วมประชุม:

ผู้เข้าร่วมประชุมประกอบด้วยผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ กสม. ผู้แทนจากสถาบัน องค์กร หรือหน่วยงานที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านสิทธิมนุษยชน จำนวน 35 คน (แต่รายชื่อที่ลงทะเบียนมีเพียง 32 คน)

2. รายละเอียดการประชุม :

สำหรับประเด็นการประชุม แบ่งออกเป็น 2 ส่วน กล่าวคือ 1.) ความเป็นไปได้ในการจัดตั้งสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน และ 2.) สรุปประเด็นสำคัญ โดยแต่ละส่วนมีรายละเอียดดังนี้

2.1 ความเป็นไปได้ในการจัดตั้งสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน

ตัวแทนจากหน่วยงานอิสระแห่งหนึ่ง มีความคิดเห็นว่า ประเด็นการจัดตั้งสถาบันใหม่ของ กสม. นั้นมีความสำคัญ เพราะเป็นการพัฒนากระบวนการศึกษาวิจัยของ กสม. ให้เป็นระบบ และที่มีการกล่าวอ้างถึงการจัดตั้งสถาบันพระปกเกล้าฯ เพื่อสะท้อนถึงรูปแบบและความเป็นไปได้ในการจัดตั้งสถาบันใหม่นั้น สถาบันพระปกเกล้ามีพระราชบัญญัติในการจัดตั้งเป็นของตนเอง กล่าวคือ “พระราชบัญญัติสถาบันพระปกเกล้า พ.ศ. 2541”⁴ จากการตราพระราชบัญญัติฉบับดังกล่าว สถาบันพระปกเกล้าจัดตั้งมาแล้วเป็นระยะเวลา 23 ปี โดยการจัดตั้งสถาบันเป็นการคิดค้นของฝ่ายการเมืองเพื่อสร้างสถาบันที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้เป็น “คลังสมอง (Think tank) ในการปลุกฝังประชาธิปไตยแก่สังคม”

ในประเด็นถึงรูปแบบการจัดตั้งสถาบันใหม่ของ กสม. ที่เป็นไปได้ด้วยว่า จากรูปแบบการจัดตั้งในแบบที่ 3 สามารถกระทำได้ เพราะแม้สถาบันพระปกเกล้าจะมี พรบ. เป็นของตนเอง แต่ก็อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของประธานรัฐสภา และมีสถานะเป็น “...หน่วยงานของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการจัดระเบียบปฏิบัติราชการฝ่ายรัฐสภา และไม่เป็นรัฐวิสาหกิจตามกฎหมายว่าด้วยการงบประมาณและกฎหมายอื่น...”⁵ ดังนั้น การบริหารงานของสถาบันพระปกเกล้าจึง “...มีความกึ่ง ๆ ไปหมด...”

ทั้งนี้ รูปแบบที่สามารถจัดตั้งได้อย่างรวดเร็วคือ การทำให้สถาบันใหม่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ กสม. โดยจัดระบบใหม่ที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ และเปลี่ยนชื่อสำนักงานเดิมให้มาเป็นคลังสมอง หรือ think tank เพราะจากสถานะของงบประมาณแผ่นดินที่มีภาระทางการคลังค่อนข้างมาก จึงเป็นเรื่องยากที่จะสร้าง

⁴ พระราชบัญญัติสถาบันพระปกเกล้า พ.ศ. 2541, https://www.kpi.ac.th/media/user/files/pdf/public_pdf/website-file/02/2.1.pdf

⁵ เป็นการค้นคว้าเพิ่มเติมที่ขยายประเด็นจากการสัมภาษณ์ของผู้วิจัย สามารถดูเพิ่มเติมได้จาก มาตรา 5 แห่งพระราชบัญญัติสถาบันพระปกเกล้า พ.ศ. 2541, เพิ่งอ้าง.

หน่วยงานใหม่ จึงเสนอให้ กสม. จัดระเบียบองค์กรใหม่ (reorganize) มากกว่าที่จะเป็นการจัดตั้งสถาบันใหม่ อีกทั้ง จากหลักการของภารกิจของสถาบันใหม่ที่กระทำใน 2 ด้านคือ 1.) งานวิจัย และ 2.) การจัดหลักสูตรอบรม ซึ่งสำหรับตนมีความคิดเห็นว่า สถานะดังกล่าวมีความคล้ายคลึงกับสถาบันพระปกเกล้า ดังนั้น หากจะจัดตั้งสถาบันที่มีอำนาจหน้าที่และภารกิจที่คล้ายคลึงกับสถาบันพระปกเกล้าก็ต้องมีการร่างพรบ. ใหม่เป็นการเฉพาะ และ “...แม้ว่าจะมีแนวคิดหรือหลักการที่ดี แต่ก็อาจจะเป็นได้ยาก...”

ในด้านข้อจำกัดของการดำเนินการกิจของหน่วยงานต่าง ๆ ได้แสดงความคิดเห็นว่า “หน่วยงานทุกหน่วยงานมีข้อจำกัดเหมือนกันหมด และที่น่าเสียดาย...เป็นข้อจำกัดที่ทุกหน่วยงานประสบเหมือนกัน” และสำหรับข้อจำกัดของ กสม. ประชาชนไม่ได้รับรู้ถึงการทำงานของ กสม. หรือแม้กระทั่ง ไม่รู้ว่าในพื้นที่ที่มีศูนย์ กสม. ด้วย ดังนั้น จึงอยากให้เริ่มหรือเน้นการประชาสัมพันธ์การทำงานของ กสม. ก่อน

สำหรับข้อคำถามที่ว่า **กองทุนพัฒนาประชาธิปไตย อยู่ภายใต้ พรบ. ววน. ใหม่หรือไม่/ และ สถาบันพระปกเกล้าได้รับผลกระทบหรือข้อจำกัดจาก พรบ. ฉบับนี้ด้วยหรือไม่** สถาบันพระปกเกล้าไม่มีข้อจำกัดในลักษณะดังกล่าว เพราะการขอทุนใช้งบประมาณแผ่นดิน แต่ปัญหาที่พบคือ มักโดนตัดงบประมาณ และทำให้งบประมาณในการดำเนินการวิจัยไม่เพียงพอ จึงต้องขอสนับสนุนงบประมาณเพิ่มเติมจาก “กองทุนเพื่อการพัฒนาและเผยแพร่ประชาธิปไตย”⁶ ซึ่งกองทุนนี้จะหางบประมาณเพื่อมาเติมกองทุนทุกปี และจากภารกิจของสถาบันพระปกเกล้าในการทำวิจัย หรือรับจ้างทำวิจัยให้แก่หน่วยงานภายนอก เมื่อมีรายได้จากการดำเนินการกิจดังกล่าวก็จะหักส่วนหนึ่งของรายได้เข้ากองทุนประมาณร้อยละ 15

ผู้เชี่ยวชาญด้านกฎหมายท่านหนึ่ง ได้แสดงความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการจัดตั้งสถาบันใหม่ของ กสม. โดยอยากให้ กสม. กลับไปทบทวนภารกิจเมื่อแรกจัดตั้งว่า “...กสม. ตั้งขึ้นมาเพื่ออะไร และมีฐานะอะไร...” เพราะโดยหลักการพื้นฐานแล้ว กสม. มีสถานะเป็นองค์กรอิสระ ดังนั้น การดำเนินงานต่าง ๆ จึงต้องอิสระจากรัฐ และจากที่มีการยกตัวอย่างการจัดตั้งสถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย (องค์การมหาชน) หรือ TIJ เพื่อเปรียบเทียบความเป็นไปได้ในการจัดตั้งสถาบันใหม่ของ กสม. นั้น ในสภาพความเป็นจริง TIJ ก็อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐ ซึ่งมีปัญหาด้านความอิสระขององค์กรเช่นกัน ดังนั้น การจัดตั้งในรูปแบบขององค์การมหาชนจึงอาจไม่ตอบสนองต่อความต้องการหลักของ กสม. อีกทั้ง วัตถุประสงค์ขององค์กร และโครงสร้างอำนาจหน้าที่ที่ทับซ้อนจึงกลายเป็นปัญหาเชิงระบบ

และจากการที่มีการหิบบรรูปแบบของสถาบันพระปกเกล้าเพื่อหาความเป็นไปได้ในการจัดตั้งสถาบันใหม่ข้างต้นนั้น หากจะนำสถาบันพระปกเกล้ามาเป็นต้นแบบเพื่อถอดบทเรียนในการจัดตั้งสถาบันใหม่ หรือ “ตั้งเป็นตุ๊กตาในการถอดโมเดล” ก็จะมีประสบปัญหาอีกเช่นกัน เพราะ มาตรา 77 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ฉบับปัจจุบัน ที่บัญญัติว่า “รัฐพึงจัดให้มีกฎหมายเท่าที่จำเป็น...ก่อนการตรากฎหมายทุกฉบับ รัฐพึงจัดให้มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากกฎหมายอย่างรอบด้านและเป็นระบบ...”⁷ จากที่กล่าวมาข้างต้นแสดงให้เห็นว่า ก่อนการตราข้อกฎหมายใหม่ ต้องมีการประเมินตรวจสอบข้อกฎหมายเดิมที่มีอยู่ก่อน เพื่อไม่ให้เกิดการทับซ้อนของข้อบังคับที่จะนำไปสู่ภาระของประชาชนที่เกินสมควร ซึ่งจากกรณีนี้จะพบว่า โครงสร้างอำนาจและภารกิจของสถาบันใหม่อาจทับซ้อนกับ TIJ ดังนั้น การจัดตั้งสถาบันใหม่จึงอาจไม่มีประสิทธิภาพและศักยภาพที่เพียงพอในการจัดตั้ง

ทั้งนี้ หากพิจารณาในเชิงรัฐธรรมนูญเปรียบเทียบ จะพบว่า ภารกิจด้านการสนับสนุนงานวิจัยของ กสม. หายไป หรือไม่ได้ถูกบัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบัน (รธน. ปี 60) ดังนั้น อำนาจหน้าที่และภารกิจ

⁶ ดูเพิ่มเติมได้จาก พระราชบัญญัติสถาบันพระปกเกล้า พ.ศ. 2540, อ้างแล้ว

⁷ มาตรา 77 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย, https://www.parliament.go.th/section77/survey_about.php

ของ กสม. ตามรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบันจึงเน้นที่งานด้านการตรวจสอบการทำงานด้านสิทธิมนุษยชนในประเทศ มากกว่าการผลิตสร้างและเผยแพร่องค์ความรู้ใน แต่หากมองย้อนกลับไปตามเส้นทางประวัติศาสตร์ด้วยกรอบรัฐธรรมนูญและกฎหมายเปรียบเทียบจะพบว่า ในอดีตนั้น กสม. มี “สำนักวิจัย” ที่ปฏิบัติการกิจด้านนี้อยู่ แต่ปัจจุบันถูกยุบและมีสถานะเพียง “กลุ่มงานด้านการวิจัย” เท่านั้น ซึ่งสำหรับตนแล้วจึงมีความแปลกใจที่นำไปสู่การตั้งคำถามว่า “แต่ก่อนทำไมถึงยุบสำนักวิจัยไป แต่ปัจจุบันถึงต้องการที่จะให้มี”

แต่หากประสงค์ให้สถาบันใหม่เป็นองค์กรอิสระ อาจจะต้องศึกษาเปรียบเทียบรูปแบบขององค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญอื่น ๆ ซึ่งองค์กรอิสระมีหน้าที่หลักในการตรวจสอบองค์กรของรัฐ ซึ่งเท่าที่ความเชี่ยวชาญของตนมีคือองค์กรอิสระอื่น ๆ ไม่มีการจัดตั้งสถาบันที่มีอำนาจแยกขาดจากหน่วยงานต้นสังกัดตามที่ กสม. ต้องการจัดตั้งสถาบันใหม่เลย ดังนั้น สำหรับความเป็นไปได้คือ การแบ่งส่วนราชการภายในที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ กสม. น่าจะตอบโจทย์ความต้องการและเป็นไปได้มากที่สุด โดยอาจทำการศึกษาและวิจัยเป็นอีกโครงการหนึ่งที่แยกจากการศึกษานี้ และเน้นการศึกษาที่การสร้างบุคลากรของ กสม. ให้เป็นนักวิจัยและกระบวนการส่งเสริมทักษะการวิจัย

ส่วนในด้านของความต้องการในการจัดตั้งสถาบันใหม่เพื่อแสวงหารายได้นั้น อาจจะต้องทำการศึกษาเพิ่มเติมในประเด็นนี้ แต่ในอีกด้านหนึ่ง มาตรา 29 แห่งพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ พ.ศ. 2560⁸ ได้ให้อำนาจแก่ กสม. ในการจัดจ้างบุคคลภายนอกให้ดำเนินการวิจัยเพื่อสนับสนุนภารกิจของ กสม. ได้ แต่เนื่องด้วยภูมิทัศน์ของการวิจัยในสถานการณ์ปัจจุบันนั้นเปลี่ยนแปลงจากการตราและประกาศใช้พระราชบัญญัติการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ การวิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2562⁹ ซึ่งทำให้การขออนุมัติงบประมาณเพื่อการดำเนินการวิจัยของหน่วยงานต่าง ๆ ต้องขึ้นตรงต่อ สกสว. และพระราชบัญญัติฉบับดังกล่าว ยังมุ่งเน้นให้บุคลากรภายในเป็นผู้ดำเนินการศึกษาวิจัยด้วยตนเอง จึงมีข้อกังวลว่า กสม. จะสามารถจัดตั้งงบประมาณและขออนุมัติโครงการวิจัยโดยว่าจ้างบุคคลภายนอกให้เป็นผู้ดำเนินการวิจัยแทนได้หรือไม่

ตัวแทนจากสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา ได้กล่าวเสริมในประเด็นความเป็นไปได้ต่อการจัดตั้งสถาบันใหม่ในเชิงกฎหมายว่า การจะจัดตั้งสถาบันหรือองค์กรตามกฎหมาย ไม่ได้พิจารณาที่หลักการแต่เพียงอย่างเดียว โดยเฉพาะมาตรา 77 ของรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบันเป็นเกณฑ์หรือมาตรวัดที่สำคัญ อีกทั้ง ยังมีปัญหาด้านงบประมาณ ซึ่งจากมาตรา 77 ของรัฐธรรมนูญได้สร้างเงื่อนไขต่อกระบวนการในการกลั่นกรองข้อกฎหมายเพื่อไม่ให้เกิดความซับซ้อนในการออกกฎหมายหรือการตั้งหน่วยงานใหม่ ซึ่งในกรณีข้างต้น จะต้องมีการพิจารณาโดยละเอียดโดยทุกฝ่ายต้องมานั่งคุยกัน และสกัดกั้นแท้ของการจัดตั้ง และต้องพิจารณาบริบทแวดล้อมด้วย

แต่หากเป็นการจัดตั้งสถาบันหรือหน่วยงานภายใน (ที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ กสม. – โดยผู้วิจัย) จะมีปัญหาหรือข้อจำกัดในเชิงกฎหมายน้อยมาก ซึ่งหน่วยงานที่ส่งเสริมสนับสนุนด้านการวิจัยของ กสม. จะเป็น “...หน่วยที่เพิ่มเติมเข้ามา...” ดังนั้น จึงเสนอเพิ่มเติมว่า “อยากให้ กสม. ทำวัตถุประสงค์แรกด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยด้านสิทธิมนุษยชนให้สำเร็จก่อน และค่อยขยายผลตามความต้องการ” ส่วนข้อคำถามที่ว่า กสม. มีความเป็นไปได้ในการจัดตั้งกองทุนตามแนวทางที่ 3 หรือไม่ ? จำเป็นต้องย้อนกลับไปทบทวนกฎหมายว่า กสม. มีอำนาจหน้าที่ในการขอจัดตั้งกองทุนหรือไม่ ถ้าหากมีข้อกฎหมายบัญญัติหรือให้

⁸ พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ พ.ศ. 2560, <http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2560/A/123/1.PDF>

⁹ พระราชบัญญัติการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ การวิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2562, <https://www.mhesi.go.th/index.php/aboutus/legal-all/74-act/2205-ryeryrt.html>

อำนาจไว้ก็สามารถกระทำได้ และแม้ กสม. จะมีอำนาจในการใช้จ่ายเงินงบประมาณแต่ก็ต้องพิจารณาวัตถุประสงค์ของการใช้จ่ายว่าเป็นไปตามกรอบของข้อกฎหมายหรือไม่ เป็นไปตามกรอบของกฎหมาย ข้อกฎหมายในปัจจุบัน

ตัวแทนจากหน่วยงานอิสระอีกท่านหนึ่งได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า การจัดตั้งสถาบันในรูปแบบแรก น่าจะเป็นไปได้มากที่สุด แต่ก็ปฏิเสธไม่ได้ว่ายังมีอุปสรรคหรือข้อจำกัดบางประการเพราะยังขัดกับข้อกฎหมายที่ถูกบัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญบางมาตรา จึงอยากเสนอรูปแบบของการจัดตั้งสถาบันใหม่ในอีกลักษณะหนึ่ง กล่าวคือ การจัดตั้งโครงการเพื่อศึกษาถึงความเป็นไปได้ในการจัดตั้งสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน โดยโครงการดังกล่าวมีลักษณะชั่วคราวและมีวัตถุประสงค์เพื่อทดลองจัดตั้ง มีระยะเวลาในการดำเนินงานประมาณ 2 – 3 ปี

การจัดตั้งโครงการชั่วคราวจะเป็นการทดลองการสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการสิทธิเพื่อถอดบทเรียน หาผลกระทบ ผลสะท้อน และผลสะท้อนจากการจัดตั้งสถาบันใหม่ในภาพอนาคต เพื่อให้เห็นถึงความสำคัญของการมีอยู่ของสถาบันใหม่

นักวิชาการจากมหาวิทยาลัยที่มีการเรียนการสอนด้านสิทธิมนุษยชน กล่าวว่า จากการที่สถาบัน ได้ร่วมงานและสานภารกิจด้านสิทธิมนุษยชนกับ กสม. มาเป็นระยะเวลานานและได้เห็นความเปลี่ยนแปลงของ กสม. มาโดยลำดับ จึงเสนอให้ กสม. กลับไปพิจารณาถึงภารกิจหลักของ กสม. ก่อนว่า “ในแต่ละปีหรือแต่ละช่วงนั้น กสม. อยากผลักดันหรือมุ่งที่ประเด็นอะไร เพราะต้องพิจารณาด้วยว่า ทรัพยากรบุคคลมีความพร้อมในการทำงานวิจัยหรือไม่” อีกทั้ง อยากให้พิจารณาก่อนว่า “อะไรคือจุดเด่น หรือความสามารถ (competency) ของ กสม. ที่ต้องการให้ประชาชนรับรู้...หรือต้องการมีภาพลักษณ์แบบใดในสายตาประชาชน...และเป็นประเด็นเรื่องใด” ซึ่ง กสม. อาจนำจุดเด่นนี้มาถอดบทเรียนหรือสร้างงานวิจัยก่อน

กสม. มีภารกิจที่จะต้องดำเนินการในลักษณะบูรณาการหรือสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานอื่น ๆ อยู่แล้ว แต่ กสม. เคยพิจารณาหรือทบทวนภารกิจนี้บ้างหรือไม่ ดังนั้น อยากให้ดำเนินการในลักษณะบูรณาการกับภาคีเครือข่ายและหน่วยงานภายในก่อน แล้วถอดบทเรียนจากกรณีศึกษาที่โดดเด่นซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะของ กสม. ที่มีฐานะเป็น “สถาบันสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ (National Human Rights Institution: NHRI) ไม่ใช่สถาบันการศึกษา”

ทั้งนี้ภารกิจของ กสม. อาจแบ่งได้เป็น 2 มิติคือ 1.) การปกป้องคุ้มครอง (protection) และ 2.) การป้องปรามป้องกัน (prevention) ซึ่ง ตนยังไม่เห็นภาพภารกิจของ กสม. ในมิติการป้องปรามป้องกันที่ชัดเจน แต่ก็ต้องยอมรับว่า หน่วยงานอื่น ๆ ไม่สามารถเข้าถึงพื้นที่ ข้อมูล หรือกลุ่มเป้าหมายเชิงลึกได้อย่าง กสม. หรือกล่าวโดยสรุป กสม. มีความโดดเด่นในการเข้าถึงข้อมูลและกลุ่มเป้าหมายการวิจัยมากกว่าหน่วยงานอื่น ๆ ดังนั้น ตนจึงมีความคิดเห็นว่า อยากให้ กสม. เตรียมความพร้อมและประเมินความพร้อมด้านองค์ความรู้หรือทรัพยากรต่าง ๆ เสียก่อน ก่อนที่จะขยายผลการดำเนินงานให้เป็นสถาบันหรือองค์กรที่ กสม. ต้องการ

ทั้งนี้ ผู้บริหารสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ได้สะท้อนความคิดเห็นต่อข้อคำถามในการจัดตั้งสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนมี 2 ประเด็นที่จะต้องพิจารณา คือ 1.) สิ่งที่เป็นไปได้ และ 2.) สิ่งที่เราควรจะเป็น

สำหรับประเด็นที่ 1 สิ่งที่เป็นไปได้นั้น กสม. สามารถดำเนินการได้ทันที แต่ก็มีข้อจำกัดเรื่องการบริหารจัดการ อีกทั้ง ระเบียบการบริหารจัดการและการจัดซื้อจัดจ้างในแบบเดียวกับระบบราชการก็เป็นอุปสรรคสำคัญต่อการดำเนินงานของ กสม. เช่นกัน และแม้ว่า สำนักงาน กสม. จะมีหลายกลุ่มงาน แต่ก็มีข้อจำกัดด้านบุคลากรที่ไม่มีทักษะและความรู้ด้านการทำวิจัย ดังนั้น จึงเป็นปัญหาเชิงระบบที่ กสม. เผชิญอยู่

นอกจากนี้ จากสถานการณ์ด้านสิทธิมนุษยชนที่มีความหลากหลายและมีพลวัต หากข้อมูลนำเข้า (inputs) มีลักษณะแบบเดิม ที่นำเข้าสู่กระบวนการแบบเดิม (processes) ผลลัพธ์ (outputs) ก็จะเหมือนเดิม จากที่กล่าวมาข้างต้น กสม. จึงมีความต้องการที่จะได้รับสิทธิอำนาจ (mandate) เพื่อ “...สร้างองค์ความรู้ที่เป็นกลาง เพื่อที่จะอธิบายได้ว่า ทำไมซ้ายถึงสำคัญ ขวาถึงสำคัญ...” ดังนั้น องค์ความรู้บริสุทธิ์ หรือปราศจากสิ่งเจอปน (pure knowledge) จึงมีความสำคัญและเป็นที่มาของความต้องการในการจัดตั้งสถาบันใหม่

อีกทั้ง กระบวนการเพื่อขออนุมัติโครงสร้างและงบประมาณการวิจัยในปัจจุบัน ต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินการประมาณ 2 ปี จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า กระบวนการขออนุมัติโครงการและงบประมาณมีความล่าช้าอย่างมาก ซึ่งสุดท้ายแล้ว ประเด็นวิจัย หรือสภาพของปัญหาที่เป็นสารตั้งต้นของการวิจัยอาจไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง เช่น กรณีเรื่องการปฏิรูปตำรวจ เป็นต้น โจทย์สำคัญคือ “จะอย่างไรในการ “หาความสมดุล (balance) ระหว่างเริ่มทำได้ก่อน และไม่ทำแบบเดิม...เพื่อสร้างความรู้ที่มีความเป็นกลางที่มากพอและส่งผลสูงสุด”

เช่นเดียวกัน ผู้บริหารอีกท่านหนึ่งของสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ได้กล่าวเสริมประเด็นว่า สถานะและความต้องการในการจัดตั้งสถาบันใหม่ เพราะว่ายากได้องค์ความรู้ที่จะนำมาใช้สนับสนุนการดำเนินการในทุกมิติของ กสม. อีกทั้ง ต้องการตอบโจทย์แก่สังคมในมิติสิทธิมนุษยชนด้วย และเป็นแหล่งสืบค้นด้านสิทธิมนุษยชนได้อย่างทันเหตุการณ์และเหมาะสมกับกาลและเทศะ นอกจากนี้ มีความต้องการที่จะให้สถาบันใหม่เป็นกลไกในการกระตุ้นการทำงานแก่ กสม. และหน่วยงานภายในต่าง ๆ ในการดำเนินการด้านการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประเด็นด้านสิทธิมนุษยชน กล่าวโดยสรุปก็คือ “อยากให้สถาบันมีความคล่องตัวมากยิ่งขึ้น และปฏิบัติงานได้อย่างเป็นอิสระจากระบบราชการ อีกทั้ง ยังสามารถหาเงินเลี้ยงตัวเองได้”

นอกจากเจ้าหน้าที่ระดับผู้บริหารของ กสม. จะสะท้อนประเด็นความต้องการในการจัดตั้งสถาบันใหม่แล้ว เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการของสำนักงาน กสม. ได้สะท้อนความต้องการต่อการจัดตั้งสถาบันใหม่ว่า สาเหตุที่เจ้าหน้าที่ของ กสม. ต้องการสถาบันใหม่เพราะว่า (1.) อยากให้มีหน่วยงานที่มีลักษณะเป็นคลังสมอง หรือ think tank ในการขับเคลื่อนภารกิจด้านสิทธิมนุษยชนในมิติสังคม อีกทั้ง (2.) อยากให้สถาบันใหม่เป็นหน่วยงานที่ดำเนินการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management: KM) และสร้างเครื่องมือกลไกในการเผยแพร่องค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน และ (3.) แม้ว่า กสม. จะมีระบบการดำเนินการ (functions) แต่ระบบบางอย่างก็ไม่สามารถตอบสนองต่อการเชื่อมโยงและบูรณาการกับระบบอื่น ๆ ให้เป็นระบบที่ใหญ่กว่าและมีประสิทธิภาพมากกว่าได้ จึงอยากได้สถาบันที่เชื่อมโยงการทำงานด้านสิทธิมนุษยชนในทุกมิติ

และจากการที่มีผู้ทรงคุณวุฒิท่านอื่น ๆ ได้กล่าวหยิบยกสถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย (องค์การมหาชน) หรือ TIJ เพื่อใช้อ้างอิงและเปรียบเทียบถึงความเป็นไปได้ในการจัดตั้งสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน ตัวแทนจาก TIJ ได้สะท้อนภาพการทำงานของ TIJ เพื่อให้เกิดความกระจ่างชัดว่า แม้ว่าการดำเนินงานของ TIJ จะมีความคล่องตัวและความสะดวกในการปฏิบัติงาน (ในฐานะที่เป็นองค์การมหาชน – โดยผู้วิจัย) แต่ก็ไม่มีอิสระหรือความคล่องตัวในเชิงนโยบาย เพราะต้องอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงยุติธรรม อีกทั้ง ด้านงบประมาณ TIJ ยังต้องปฏิบัติตามระเบียบราชการเหมือนหน่วยงานอื่นๆ

ในด้านยุทธศาสตร์ขององค์กร แม้ว่า TIJ จะเป็นองค์กรอิสระ แต่ก็ต้องอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงยุติธรรม แต่อาจมีสิ่งที่แตกต่างจากหน่วยงานอื่น ๆ กล่าวคือ TIJ ได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณอุดหนุนจากรัฐ ซึ่งงบประมาณดังกล่าว TIJ ไม่ต้องส่งคืนเมื่อสิ้นปีงบประมาณ และสามารถนำมาใช้วางแผนใน

การดำเนินโครงการของปีงบประมาณถัดไป หรือปีอื่น ๆ ได้ จากที่กล่าวมาข้างต้น ด้วยการสนับสนุนด้านงบประมาณที่แตกต่างจากองค์กรอื่น ๆ ทำให้การดำเนินงานของ TIJ มีความอิสระบางประการในการปฏิบัติงานที่มากกว่าหน่วยงานรัฐอื่น ๆ

สำหรับกองทุนที่เข้ามาหนุนเสริมการทำงานของ TIJ นั้น TIJ ยังไม่มีกองทุนที่มีลักษณะของการจัดตั้งที่ชัดเจน เป็นแต่เพียงความร่วมมือในการดำเนินการวิจัยระหว่างองค์กรกับภาคีเครือข่ายในต่างประเทศเท่านั้น

ทั้งนี้ ผู้อำนวยการกลุ่มงานวิจัยสิทธิมนุษยชน สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ได้สะท้อนภาพการดำเนินการวิจัยของ กสม. ในปัจจุบันว่า การดำเนินงานวิจัยของ กสม. ต้องอยู่ภายใต้การกำกับของ สกสว. โดยมีบุคลากรของ กสม. เป็นผู้ดำเนินการวิจัยด้วยตนเอง และภูมิทัศน์ด้านการวิจัยเช่นนี้ดำเนินมาตั้งแต่ปี 2564 และแม้ว่าจะเป็นกลุ่มงานของ กสม. ที่มีภารกิจทางด้านการศึกษาวิจัยโดยตรง แต่ก็ประสบปัญหาความยุ่งยากหลายประการตั้งแต่การของบประมาณไปจนถึงการดำเนินการวิจัยที่บุคลากรจะต้องเป็นผู้กระทำเองทั้งหมด

ในด้านกำลังพล แม้ว่าจะสามารถโอนถ่ายกำลังพลจากหน่วยงานภายในอื่น ๆ หรือกลุ่มงานอื่น ๆ ให้เข้ามาช่วยสนับสนุนภารกิจด้านการวิจัยได้ แต่การมีสถาบันใหม่จะช่วยลดอุปสรรคที่กลุ่มงานวิจัยกำลังเผชิญอยู่ และจะทำให้ภารกิจด้านการวิจัยมีความคล่องตัวมากยิ่งขึ้น แต่อุปสรรคหรือข้อจำกัดที่สำคัญที่สุดคือ การขาดบุคลากรที่มีทักษะและความเชี่ยวชาญในการดำเนินการวิจัย ดังนั้น จึงอยากให้ “...ปลดล๊อคระเบียบเพื่อความคล่องตัวในการวิจัย และการสร้างภาคีเครือข่ายกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อดำเนินภารกิจด้านการวิจัยด้านสิทธิมนุษยชน...” ดังนั้น ความเป็นไปได้มากที่สุดก็คือการจัดตั้งสถาบันใหม่ให้เป็นหน่วยงานภายใน “ที่มีความอิสระมากยิ่งขึ้น...แต่ก็ยังมีความคาดหวังที่มากกว่าระบบราชการ หรือกฎหมายจะรองรับได้...” ตนจึงเห็นด้วยดังที่มีผู้ทรงคุณวุฒิได้นำเสนอให้มีการทดลองจัดตั้งสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนในลักษณะโครงการทดลองที่มีลักษณะชั่วคราวและขยายผลของการศึกษาเป็นระยะ หรือตามลำดับขั้น เพื่อศึกษาในด้านผลกระทบจากการจัดตั้งสถาบัน และลดข้อจำกัดทางด้านกฎหมายที่เป็นอุปสรรคต่อการจัดตั้งสถาบัน แต่ตนขอกล่าวเสริมว่ามีข้อจำกัดทางกฎหมายบางประการที่ไม่สามารถดำเนินการแก้ไขได้โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อจำกัดที่เกิดขึ้นจากพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560¹⁰ (พรบ. จัดซื้อจัดจ้าง)

จากที่รับฟังความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดตั้งสถาบันใหม่ ตัวแทนจากสถาบันพระปกเกล้า ได้กล่าวเสริมว่า ทุกหน่วยงานที่มีภารกิจด้านการวิจัยและที่ใช้งบประมาณแผ่นดินต่างก็ประสบปัญหาเรื่อง พรบ. การจัดซื้อจัดจ้างเช่นกัน เพราะการวิจัย “...เป็นเรื่องของการจ้างทำของ” และแม้จะมีเงินสนับสนุนจากกองทุนอื่น ๆ แต่ก็ต้องถูกตรวจสอบโดยภาครัฐเช่นกัน สำหรับตนจึงตั้งคำถามต่อการศึกษาที่ว่า ในความเป็นจริงแล้ว โจทย์วิจัยนี้มีวาระซ่อนเร้น (hidden agenda) ที่อยากจะผลักดันการจัดตั้งสถาบันใหม่ที่ไม่อยู่ภายใต้การกำกับของระบบราชการ ก็เพราะว่าไม่มีบุคลากรและองค์ความรู้ที่มากพอใช้หรือไม่? หรือหากกล่าวอย่างตรงไปตรงมาว่า การที่ กสม. “...อยากได้คนเพิ่ม อยากได้ความอิสระในการทำงาน อยากได้ประสิทธิภาพในการทำงาน...” อาจจะต้องพิจารณาในสภาพความเป็นจริงว่า จะสามารถทำได้หรือไม่ ในสถานะที่งบประมาณเป็นข้อจำกัด นอกจากนี้ “ความพยายามที่จะได้ในสิ่งที่อยากได้...ดูเป็นสิ่งที่อยากเหลือเกิน...การปฏิรูปประเทศพยายามจะลดขนาดขององค์กร การจัดตั้งสถาบันใหม่จึงมีความเป็นไปได้ยาก” ดังนั้น ปัญหาที่แท้จริงคือ “ระบบงบประมาณเปลี่ยน เจ้าหน้าที่ดำเนินการวิจัยไม่ได้ จึงอยากให้มีการจัดตั้ง

¹⁰ พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560,
<http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2560/A/024/13.PDF>

สถาบันใหม่” และหากจัดตั้งสถาบันหรือหน่วยงานภายในด้วยการจัดระเบียบองค์กรใหม่ กสม. ก็จะได้ผลลัพธ์ในเชิงรูปแบบของสถาบันตามที่ต้องการ แต่ผลลัพธ์เชิงคุณภาพจะยังไม่บรรลุผล เพราะอาจจะต้องใช้เวลาในการเพิ่มทักษะด้านการวิจัยให้แก่บุคลากร

ตัวแทนสถาบันพระปกเกล้าอีกท่านหนึ่ง ได้กล่าวเสริมประเด็นว่า ในสภาพความเป็นจริง สถาบันพระปกเกล้าก็ประสบปัญหาเช่นกัน และ “...เป็นสิ่งที่เราต้องยอมรับ...” สำหรับสถาบันพระปกเกล้า สิ่งที่สามารถกระทำได้ในการแก้ไขข้อจำกัดดังกล่าวก็คือ ส่งเสริมให้บุคลากรทำวิจัยด้วยตนเอง และให้อยู่ภายใต้กรอบของสถาบันพระปกเกล้าเป็นหลัก เพื่อลดปัญหาที่เกิดขึ้นจากการจัดซื้อจัดจ้าง ผลสะท้อนที่ตามมาคือ ทำให้สถาบัน ฯ มีจำนวนงานวิจัยที่เพิ่มขึ้น แต่ก็ต้องกล่าวอย่างตรงไปตรงมาว่า สถาบัน ฯ และนักวิจัยของสถาบัน ฯ ยังต้องพึ่งพาระบบจัดซื้อจัดจ้างอยู่บ้างแต่ไม่ใช่องค์ประกอบหลักของการดำเนินการวิจัย อาทิ การเข้าถึงข้อมูล และการทำวิจัยภาคสนาม เป็นต้น จากที่กล่าวมาข้างต้น การดำเนินการวิจัยด้วยตนเองนั้น “...จะเป็นเพราะที่คุ้มครองตัวเองอยู่แล้ว...และองค์กรจะให้ความสำคัญกับเราในลักษณะที่ไม่สามารถขาดเราได้...”

สำหรับประเด็นการจัดตั้งสถาบันใหม่ในลักษณะของโครงการชั่วคราวที่มีลักษณะทดลองนั้น อยากให้ กสม. พิจารณาในมุมมองระยะยาว หรือในมุมมองที่กว้างขวางขึ้น มิใช่พิจารณาแต่ในกรอบความต้องการ เพราะ กสม. มีสถานะเป็น “ศูนย์รวมภารกิจด้านสิทธิมนุษยชนของประเทศ” ด้วย ดังนั้น จึงอยากให้ กสม. ให้ความสำคัญหรือเพิ่มประเด็นเชิงนโยบายด้านสิทธิมนุษยชนระหว่างประเทศ (International Human Rights) และเชื่อมโยงการทำงานกับภาคีเครือข่ายด้านสิทธิมนุษยชนของประเทศอื่นๆ

ในด้านความต้องการความอิสระในการทำงานขององค์กรในรูปแบบเดียวกับสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (Thailand Development Research Institute :TDRI) นั้น ในบางกรณี ตนก็อยากให้สถาบันพระปกเกล้าเป็นองค์กรในระบบข้าราชการ เพราะ “...เหนื่อยกับการหาเงิน...” ดังนั้น “ถ้าอยากได้ความอิสระ...ต้องหาเงินเอง แต่ถ้าไม่อยากหาเงินเอง...ก็ต้องอยู่ภายใต้การกำกับของ กสม.”

ทั้งนี้ ภายหลังจากการประชุมกลุ่มย่อย ตัวแทนจากสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา ได้แสดงความคิดเห็นเป็นลายลักษณ์อักษรต่อการจัดตั้งสถาบันใหม่ ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า เป็นความคิดเห็นที่มีประโยชน์ต่อการศึกษานี้ จึงได้รวบรวมความคิดเห็นของตัวแทนท่านนี้ไว้ในรายงานฉบับนี้ด้วย โดยมีความเห็นดังนี้ วิธีการจัดตั้งสถาบันใหม่ที่เป็นไปได้ง่ายที่สุดและรวดเร็วที่สุดคือ การจัดตั้งเป็นหน่วยงานภายในของ กสม. โดยการแก้ไขประกาศ เรื่อง แบ่งส่วนหน่วยงานของ กสม. (เปรียบเทียบกับสำนักงาน ปปช.) ซึ่งไม่ขัดหลักการตามพรบ. ประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ พ.ศ. 2560 เนื่องจากมาตรา 48 (3) กำหนดว่า “ให้สำนักงานมีหน้าที่และอำนาจหน้าที่ศึกษา รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล และสนับสนุนให้มีการวิจัยเกี่ยวกับงานของคณะกรรมการ...”¹¹ อย่างไรก็ตาม หากเห็นว่าการจัดตั้งในลักษณะนี้ยังไม่ตอบโจทย์กับวัตถุประสงค์และภารกิจงานที่ต้องการ ก็อาจขยายในรูปแบบอื่นได้โดยต้องมีเหตุผลความจำเป็นจากงานศึกษาและวิจัยเพื่อสนับสนุนและรองรับการจัดตั้งสถาบันใหม่นี้ต่อไป

ทั้งนี้ หากมีการจัดตั้งเป็นหน่วยงานหรือสถาบันที่แยกตัวออกจาก กสม. และมีฐานะเป็น “นิติบุคคล” ที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ กสม. ที่มีทั้งงบประมาณ บุคลากร และมีรายได้เป็นของตนเอง ในกรณีนี้อาจต้องพิจารณาจากอำนาจหน้าที่ของ กสม. ตาม พรบ. ว่าด้วยคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติว่ามีอำนาจหน้าที่ในการจัดตั้งหน่วยงานในลักษณะนี้ได้หรือไม่ ซึ่งในเบื้องต้น เห็นว่า กสม. ไม่มีอำนาจในการจัดตั้งสถาบันใหม่ในลักษณะดังกล่าว แต่หากจะจัดตั้งองค์กรใหม่ในลักษณะเช่นนี้ จะต้องไปแก้ไขกฎหมายระดับพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ เพื่อให้ กสม. มีอำนาจในการจัดตั้งหน่วยงานขึ้นมา หรืออาจตราเป็น

¹¹ พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ พ.ศ. 2560, น. 17, <http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2560/A/123/1.PDF>

กฎหมายระดับพระราชบัญญัติขึ้นมาอีกฉบับหนึ่ง เพื่อให้เกิดอำนาจในการจัดตั้งสถาบันใหม่ แต่ทั้งนี้ สถาบันใหม่ต้องไม่มีอำนาจทับซ้อนกับ กสม. ทั้งนี้ การตรากฎหมายระดับพระราชบัญญัติต้องเป็นไปตามมาตรา 77 ของรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบันด้วย ดังนั้น ในกรณีนี้ “...เป็นเรื่องยุ่งยากและต้องผ่านสภา...”

การจัดตั้งสถาบันใหม่ในอีกรูปแบบหนึ่งโดยมีฐานะเป็น “องค์การมหาชน” นั้น จะต้องไปพิจารณาหลักการตามพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542¹² และที่แก้ไขเพิ่มเติม โดยการจัดตั้งนั้นต้องออกเป็นพระราชกฤษฎีกา ฯ ซึ่งจะมีอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกา โดยกิจการที่จะจัดตั้งเป็นองค์การมหาชนจะต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์การพิจารณาของ “คณะกรรมการพัฒนาและส่งเสริมองค์การมหาชน” และไม่เกี่ยวข้องกับกฎหมายของ กสม. และไม่ได้อยู่ภายใต้กำกับดูแลของ กสม.

ทั้งนี้ หากประสงค์ที่จะจัดตั้งสถาบันใหม่ให้มีลักษณะเป็น “มูลนิธิ” การจัดตั้งมูลนิธิเป็นการจัดตั้งโดยประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ มาตรา 110 – 136¹³ โดยบุคคลหรือคณะบุคคลใดก็สามารถจัดตั้งขึ้นมาได้ ซึ่งในกรณีที่ต้องการจัดตั้งสถาบันใหม่ให้อยู่ในลักษณะมูลนิธิก็สามารถเปรียบเทียบได้กับ “มูลนิธิพัฒนาและวิจัยกระบวนการยุติธรรมของศาลปกครอง”¹⁴ เป็นการจัดตั้งขึ้นมาโดยเอกชนรายหนึ่งแต่มีวัตถุประสงค์เพื่อเข้ามาสนับสนุนงานของศาลปกครอง เช่น การจัดอบรม และรับงานวิจัย เผยแพร่งานวิชาการของศาลปกครอง ซึ่งศาลปกครองไม่ได้จัดตั้งมูลนิธิขึ้นตามกฎหมายศาลปกครอง และไม่ได้อยู่ภายในกำกับดูแลหรือเป็นหน่วยงานภายในของศาลปกครองแต่อย่างใด

2.2 สรุปประเด็น

จากการประชุมเพื่อนำเสนอผลการศึกษา รับฟังข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะถึงความเป็นไปได้ในการจัดตั้งสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน ผู้วิจัยขอสรุปประเด็นดังตารางที่ 1 : แสดงความต้องการ ข้อจำกัด และความเป็นไปได้ในการจัดตั้งสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนโดยในรายละเอียดจะขอนำเสนอในลำดับถัดไป

¹² พระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542, <http://www.krisdika.go.th/librarian/getfile?sysid=745399&ext=htm>

¹³ ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์, น. 22 – 28, <http://web.krisdika.go.th/data/law/law4/%BB03-%BB03-20-9999-update.pdf>

¹⁴ ดูเพิ่มเติมได้จาก ประกาศนายทะเบียนมูลนิธิ กรุงเทพมหานคร เรื่อง จดทะเบียนจัดตั้ง “มูลนิธิวิจัยและพัฒนากระบวนการยุติธรรมทางปกครอง, <http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/0D/00142344.PDF>

ตารางที่ 1 : แสดงความต้องการ ข้อจำกัด และความเป็นไปได้ในการจัดตั้งสถาบันพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชน

ความต้องการ	ข้อจำกัด	ความเป็นไปได้
ระดับองค์กร : เป็นองค์กรอิสระที่มีลักษณะเป็น “National Human Rights Think-tank” ที่มีความคล่องตัวในการดำเนินงานวิจัยด้านสิทธิมนุษยชน และมีระบบการจัดสรรงบประมาณ หรือหารายได้ด้วยตนเอง	ข้อจำกัดในเชิงกฎหมาย : ● รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา 77 ● พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ พ.ศ. 2560 ● พระราชบัญญัติพระราชบัญญัติการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ การวิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2562 ● พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 ข้อจำกัดด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร : ● ภาระทางการคลังของงบประมาณแผ่นดิน	ทางเลือกที่ 1 : เป็นหน่วยงานภายในของ กสม. ที่เกิดขึ้นจากการจัดระเบียบองค์ใหม่ (reorganize) โดยการแก้ไขประกาศ เรื่อง แบ่งส่วนหน่วยงานของ กสม. ทางเลือกที่ 2 : การสร้างโครงการทดลองที่มีลักษณะชั่วคราว – pilot project เพื่อศึกษาถึงศักยภาพและประเมินความเป็นไปได้ในการจัดตั้งสถาบันใหม่ * ขั้นตอนที่ 0 → ขั้นตอนที่ 1 ทางเลือกที่ 3 : การจัดตั้งสถาบันใหม่ในลักษณะ “องค์การมหาชน” โดยจัดตั้งตามพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม แต่ต้องขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการพัฒนาและส่งเสริมองค์การมหาชน ทางเลือกที่ 4 : การจัดตั้งสถาบันใหม่ในลักษณะ “มูลนิธิ” โดยจัดตั้งตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ มาตรา 110 – 136
ระดับเจ้าหน้าที่ :	บุคลากรไม่มีความรู้และทักษะในการดำเนินการวิจัย	- จัดฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างทักษะในการดำเนินการวิจัย

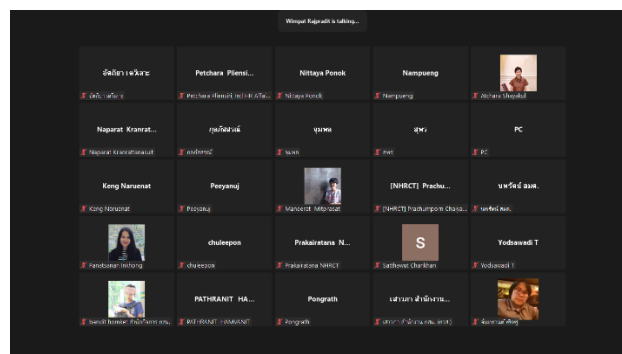
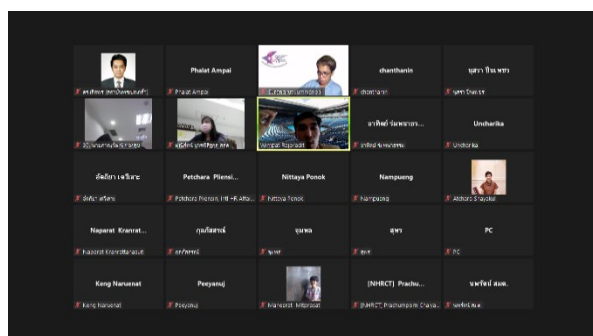
ความต้องการ	ข้อจำกัด	ความเป็นไปได้
มีทักษะและองค์ความรู้การวิจัยด้านสิทธิมนุษยชน		- มุ่งส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้ปฏิบัติการวิจัยด้วยตนเอง - ยกระดับภาระงานด้านการวิจัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการเติบโตในสายอาชีพ (career paths)

3. รายชื่อผู้เข้าร่วมประชุม (เรียงตามตัวอักษร)

	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง/สังกัด
1	กุลภัสสรณ์ คัมภีรญาณนท์	นิติกรชำนาญการพิเศษ กลุ่มงานเสนอแนะการแก้ไขปรับปรุงกฎหมายสำนักกฎหมาย
2	จรรยา แผนสมบูรณ์	ผู้อำนวยการกลุ่มงานวิจัยสิทธิมนุษยชน สำนักกิจการคณะกรรมการสิทธิมนุษยชน
3	จันทกานต์ เชิดชู	สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา
4	จุมพล ขุนอ่อน	ผู้อำนวยการกลุ่มงานติดตามและสารบบสำนวน
5	ชุลีพร เดชขำ	สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ
6	นพรัตน์ เพ็ชรแก้ว	สำนักมาตรฐานและติดตามการคุ้มครองสิทธิมนุษยชน
7	นภารัตน์ กรรณรัตนสูตร	สถาบันสิทธิมนุษยชนและสันติศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล
8	นฤนาท คุ่มไพบูลย์	นักวิชาการสิทธิมนุษยชนเชี่ยวชาญ สำนักมาตรฐานและติดตามการคุ้มครองสิทธิมนุษยชน
9	น้ำผึ้ง คณาฤทธิ์	ผู้อำนวยการกลุ่มงานบริหารทั่วไป สำนักบริหารกลาง สำนักงาน กสม.
10	นิตยา โพธิ์นอก	นักวิชาการสำนักวิจัยและพัฒนา สถาบันพระปกเกล้า
11	บัณฑิต หอมเกษ	สำนักกิจการ กสม.
12	นภัทร รัชตะวรรณ	สำนักดิจิทัลสิทธิมนุษยชน
13	นุสรา ปิ่นเพชร	นักกฎหมายกฤษฎีกาชำนาญการพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา
14	มณีรัตน์ บวรพิสิฐกุล	นักวิชาการสิทธิมนุษยชนชำนาญการ สำนักส่งเสริมการเคารพสิทธิมนุษยชน
15	มณีรัตน์ มิตรปราสาท	ที่ปรึกษา กสม. (คุณปริดา คงแป้น)
16	ปณสนันท์ อินคง	สำนักเฝ้าระวังและประเมินสถานการณ์สิทธิมนุษยชน สำนักงาน กสม.
17	ประชุมพร ชัยรัตน์	กลุ่มงานตรวจสอบการละเมิดสิทธิมนุษยชน 6 สำนักคุ้มครองสิทธิมนุษยชน เข้าแทน ผอ.กตล.
18	ปิยนุช ฐิติพัฒนะ	นักวิชาการสิทธิมนุษยชนเชี่ยวชาญ กลุ่มงานตรวจสอบการละเมิดสิทธิมนุษยชน
19	พงษ์รัฐ ศรีหรั่งไพโรจน์	สถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย (องค์การมหาชน)
20	พรชัย น้อยบ้านโจ่ง	นักวิชาการสิทธิมนุษยชนชำนาญการพิเศษ สำนักสิทธิมนุษยชนระหว่างประเทศ
21	เพ็ชรา เปลี่ยนศิริ	ผู้อำนวยการกลุ่มงานความร่วมมือสิทธิมนุษยชนระหว่างประเทศ สำนักสิทธิมนุษยชนระหว่างประเทศ
22	ภัทรานิษฐ์ เหมวนิช	ผู้อำนวยการกลุ่มงานตรวจสอบ 4 สำนักคุ้มครองสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ
23	ภาณุวัฒน์ ทองสุข	ผู้อำนวยการสำนักกฎหมาย สนง.กสม.
24	ยศวดี ทิพยมงคลอุดม	สถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย (องค์การมหาชน)
25	เลิศพร อุดมพงษ์	นักวิชาการผู้ชำนาญการ สถาบันพระปกเกล้า
26	วิมพัทธ์ ราชประดิษฐ์	คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
27	ศุภศิษฐ์ ทวีแจ่มทรัพย์	นิติศาสตร์ จุฬาฯ
28	สุพร พสุธาวิโรจน์	สำนักดิจิทัลสิทธิมนุษยชน

- 29 สุพรรณิ ขาดิสุข ผู้อำนวยการกลุ่มงานคอมพิวเตอร์และระบบเครือข่าย สำนักดิจิทัลสิทธิมนุษยชน
- 30 อัจฉรา ฉายากุล รองเลขาธิการคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ
- 31 อติยา เดวีเลาะ นักวิชาการสิทธิมนุษยชนเชี่ยวชาญ สำนักส่งเสริมการเคารพสิทธิมนุษยชน สำนักงาน กสม.
- 32 อาทิตย์ รมพนาธรรม นวก.สิทธิฯ ปฏิบัติการ สนง.กสม.

4. ภาพประกอบการประชุม



คณะผู้จัดทำ

หัวหน้าโครงการ	ดร.สุรางค์รัตน์ จำเริญรพล สถาบันวิจัยสังคม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
นักวิจัย	อ.ดร.ธีระพล เกรียงพันธุ์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
ผู้ช่วยนักวิจัย	พลัฏฐ์ อำไพ ชาญธานินทร์ ไสแก้ว สถาบันวิจัยสังคม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

