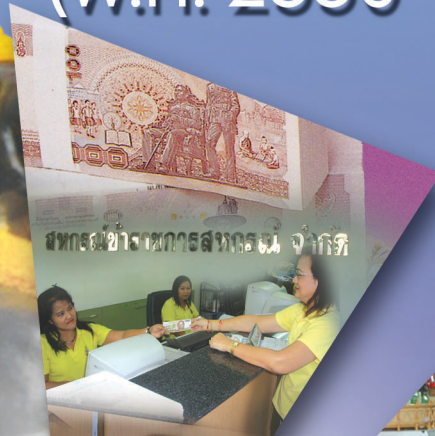


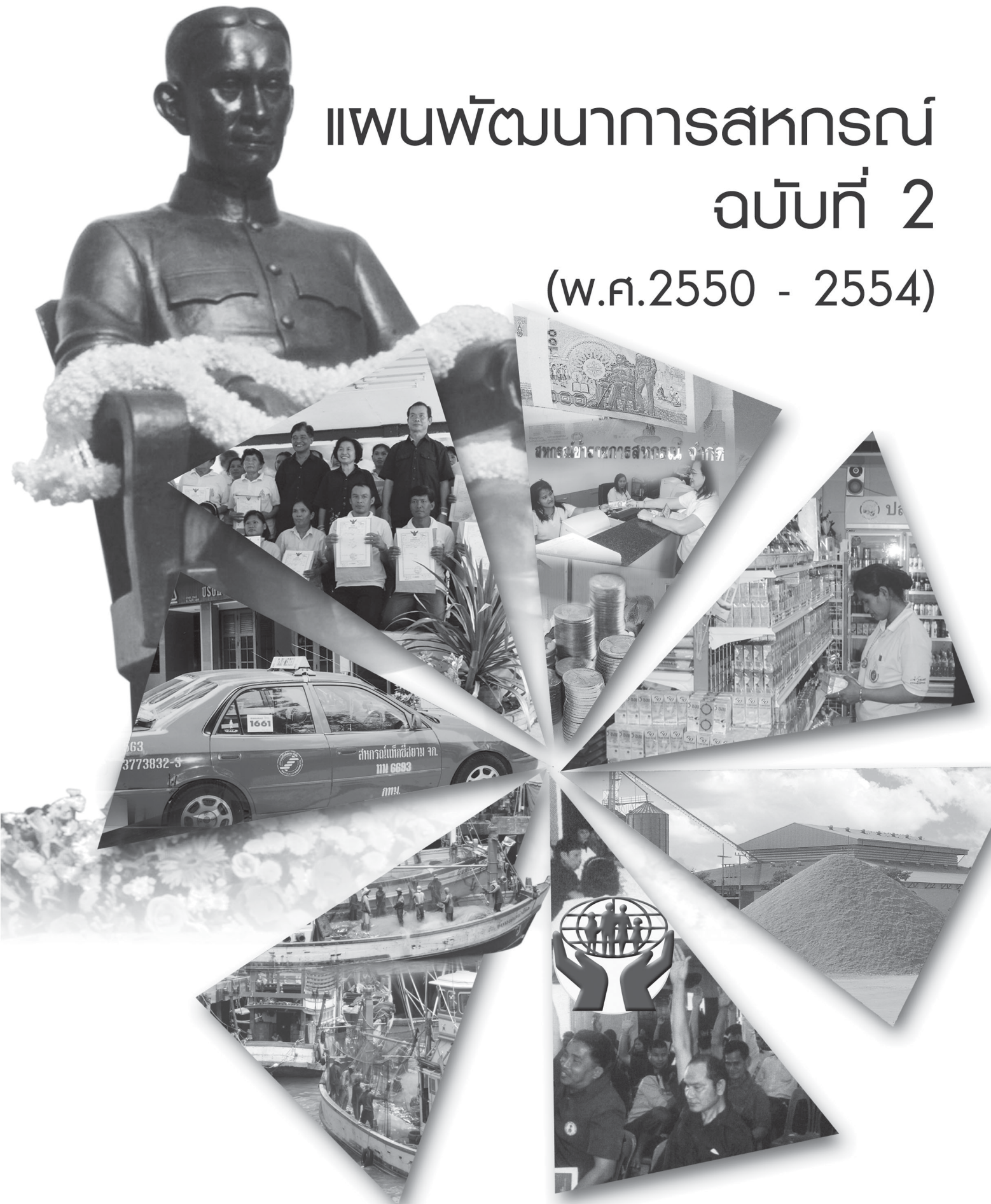
# แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 - 2554)



คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ : คพช.



# แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2550 - 2554)



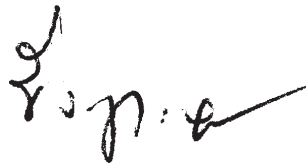
คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ : คพช.

# คำปรารภ

คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 6 พฤศจิกายน 2550 เห็นชอบแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) ตามที่คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติเสนอ โดยมุ่งหวังที่จะสร้างระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่าเพื่อนำพาผู้สังคมอยู่เย็นเป็นสุข

แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) ฉบับนี้ เป็นแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบสหกรณ์ ที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 โดยเฉพาะอย่างยิ่งการส่งเสริมให้คนในชาติศรัทธาและเชื่อมั่นในคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง อย่างไรก็ตามการที่จะบรรลุจุดมุ่งหมายตามแผนได้นั้น ขบวนการสหกรณ์และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องบูรณาการในการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม

จึงหวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) ฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ที่มีทิศทาง สร้างความเข้มแข็งแก่ระบบสหกรณ์ และสมาชิกสหกรณ์จะมีคุณภาพชีวิตที่ดีและยั่งยืน



(ศาสตราจารย์ อีระ สูตะบุตร)

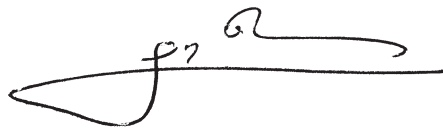
รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์  
ประธานกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ

# คำนำ

แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) ฉบับนี้ ถือว่าเป็นแผนยุทธศาสตร์ที่ชี้ทิศทางการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ต่อเนื่องจากแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 1 ซึ่งจัดทำขึ้นจากการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐ ผู้นำสหกรณ์ นักวิชาการ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการระดมความคิดเห็นและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลง และสร้างระบบสหกรณ์ให้เข้มแข็งตอบสนองสมาชิกและผู้ที่เกี่ยวข้องในระบบสหกรณ์

แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) ได้กำหนดทิศทางการพัฒนาไว้ 5 ยุทธศาสตร์ คือ ส่งเสริมให้คนในชาติศรัทธาและเชื่อมั่นในคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พัฒนาผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสหกรณ์ให้มีศักยภาพและความพร้อมที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการขับเคลื่อนสหกรณ์ไปในทิศทางของการเป็นองค์กรพึ่งพาตนเอง พัฒนาขีดความสามารถของสหกรณ์ให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีธรรมาภิบาล พัฒนาระบบเครือข่ายความร่วมมือในการเชื่อมร้อยห่วงโซ่อุปทานเพื่อประโยชน์สู่สมาชิกและสังคมอย่างเที่ยงธรรม พัฒนาระบบการเงินสหกรณ์ที่เกื้อหนุนการพึ่งพาตนเอง และการร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์ ดังนั้น การที่จะบรรลุผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาการสหกรณ์ได้นั้น จำเป็นต้องมีการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ โดยจะต้องบูรณาการทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการให้เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ซึ่งจะต้องเป็นแผนปฏิบัติการที่มีรายละเอียดความชัดเจนในด้านเป้าหมาย ตัวชี้วัด วิธีดำเนินการ งบประมาณ และผลที่คาดว่าจะได้รับรวมทั้งระบบการติดตามประเมินผล

ในนามของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ขอขอบคุณผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ที่มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับนี้ไว้ ณ โอกาสนี้ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) ฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน เป็นที่พึ่งของมวลสมาชิกต่อไป



(นางสาวสุพัตรา ธนเสนีวัฒน์)

อธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์

ประธานคณะกรรมการร่างนโยบายและวางแผนพัฒนาการสหกรณ์



# สารบัญ

หน้า

คำปรารภ

คำนำ

สรุปลงสาระสำคัญของแผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554)	1
<b>บทที่ 1</b> ความเป็นมาและกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2	13
ความเป็นมา	13
กรอบแนวคิดการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์	13
กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์	14
ประโยชน์ของแผนพัฒนาการสหกรณ์	15
ผู้รับผิดชอบจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์	15
คำที่ควรสร้างความเข้าใจให้ตรงกัน	15
<b>บทที่ 2</b> บริบทการสหกรณ์ไทย กรอบคิดและทิศทางการพัฒนา	16
ภาพรวมสถานการณ์สหกรณ์ไทย	16
การประเมินผลการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 1	19
การวิเคราะห์สถานะ ปัจจัยสภาพแวดล้อมและประเด็นการพัฒนาการสหกรณ์	23
<b>บทที่ 3</b> กรอบทิศทางการพัฒนาการสหกรณ์ในช่วงเวลาของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2	40
แนวคิดและทิศทางการพัฒนาการสหกรณ์	40
วิสัยทัศน์	41
พันธกิจ	41
เป้าประสงค์	41
ตัวชี้วัด	42
ยุทธศาสตร์การพัฒนาภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2	42
<b>บทที่ 4</b> การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ	77
<b>ภาคผนวก</b>	81
หนังสือมติคณะรัฐมนตรีอนุมัติแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) เมื่อวันที่ 6 พฤศจิกายน พ.ศ. 2550	

## สรุปสาระสำคัญของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554)

### ความนำ

แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการสร้างระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่าโดยการพัฒนาคน สร้างความเข้มแข็งแก่สหกรณ์(องค์กร) และการเชื่อมโยงเครือข่ายให้เกิดการบูรณาการความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกสหกรณ์ โดยยึดมั่นในคุณค่าสหกรณ์และแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมเพื่อนำพาสู่สังคมอยู่เย็นเป็นสุข

### บริบทการดำเนินงานของการสหกรณ์ไทย

นับตั้งแต่ปี 2459 ที่รัฐบาลได้นำเอา “สหกรณ์” มาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม โดยมุ่งหวังให้ประชาชนได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดตั้งและดำเนินงานสหกรณ์ ในฐานะการเป็นองค์การของสมาชิก เพื่อสมาชิก โดยสมาชิก ซึ่งยึดมั่นในหลักและวิธีการสหกรณ์ซึ่งเป็นหลักปฏิบัติที่สืบทอดเจตนารมณ์มาจากคุณค่าสหกรณ์ (Co-operative Values) การส่งเสริมสหกรณ์ของประเทศไทยที่ผ่านมามีลักษณะคล้ายคลึงกับหลาย ๆ ประเทศที่รัฐจำเป็นต้องให้การหนุนเสริมในด้านต่าง ๆ เพื่อให้ระบบสหกรณ์เกิดความเข้มแข็งเป็นปึกแผ่นและมีขีดความสามารถที่จะขับเคลื่อนภารกิจที่มีต่อสมาชิกสหกรณ์ตามความคาดหวัง จากการหนุนเสริมที่สำคัญ ได้แก่ การออกกฎหมาย การจัดตั้งหน่วยงานรัฐเพื่อการส่งเสริมการสหกรณ์ การอุดหนุนด้านเงินทุนตลอดจนการหนุนเสริมด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสหกรณ์แก่ประชาชน

สหกรณ์ที่จดทะเบียนตามกฎหมาย (พระราชบัญญัติสหกรณ์) จำแนกได้ 7 ประเภท คือ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์ประมง สหกรณ์นิคม สหกรณ์ร้านค้า สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์บริการ และสหกรณ์เครดิตยูเนียน กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ได้ประเมินภาวะเศรษฐกิจทางการเงินของสหกรณ์ในรอบปี 2549 จำนวนทั้งสิ้น 5,744 แห่ง มีสมาชิก 8.93 ล้านคน มีทุนดำเนินงาน 791,516 ล้านบาท สหกรณ์เหล่านี้ดำเนินธุรกิจสำคัญอยู่ 5 ด้านโดยธุรกิจสินเชื่อเป็นธุรกิจที่มีมูลค่ามากที่สุด รองลงมาคือ ธุรกิจรับฝากเงิน ธุรกิจรวบรวมผลผลิต ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายและธุรกิจบริการต่างๆ สหกรณ์ที่ประสบปัญหาขาดทุนในการดำเนินงาน มีจำนวนทั้งสิ้น 1,291 แห่ง หรือคิดเป็นร้อยละ 22.47 ของสหกรณ์ทั้งหมด

บริบทการดำเนินงานด้านการรวบรวมผลผลิตของสหกรณ์ในปี 2549 ที่สำคัญเป็นอันดับแรกได้แก่ ยางพารา รองลงมาได้แก่ ข้าวเปลือก ปาล์ม น้ำมัน ข้าวโพด อ้อย มันสำปะหลัง และน้ำมันดิบโดยพบว่าการดำเนินธุรกิจในการรวบรวมผลผลิตต่างๆ เมื่อเทียบกับปริมาณผลผลิตของประเทศในปีเดียวกัน คิดเป็นร้อยละ 13.00, 4.80, 7.80, 8.70, 0.45, 1.00 และ 73.00 ตามลำดับ

### ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสหกรณ์

การพิจารณาปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสหกรณ์ใน 4 ด้านได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ สังคม นโยบายรัฐและทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม อาจสรุปให้เห็นสาระสำคัญได้ดังนี้



- ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ

ประเทศไทยมีโครงสร้างการผลิตที่สำคัญมาจากภาคการเกษตร และอุตสาหกรรมเกษตร และยังคงเป็นผู้ส่งออกสินค้าเกษตรและอาหารที่สำคัญของโลก แต่ยังคงเผชิญกับภาวะการค้า ในตลาดโลกที่มีการแข่งขันรุนแรงมากขึ้น นอกจากนี้ประเทศไทยยังอยู่ในฐานะที่มีฐานะการออมต่ำกว่าการลงทุนทำให้ต้องพึ่งพิงเงินทุนจากต่างประเทศมากขึ้น โดยสัดส่วนการออมโดยรวมของประเทศลดลงจากร้อยละ 35 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศในปี 2536 มาอยู่ที่ร้อยละ 31.2 ในปี 2547 ดังนั้นจึงมีความจำเป็นต้องเร่งส่งเสริมการออมอย่างเหมาะสม

- ปัจจัยด้านสังคม

แม้ว่าคนไทยจะได้รับการศึกษาเฉลี่ยสูงขึ้น แต่คุณภาพการศึกษายังคงเป็นปัญหาอย่างต่อเนื่อง อันเนื่องมาจากความสามารถในการเชื่อมโยงความรู้กับการนำไปใช้ ยังอยู่ในระดับต่ำ นอกจากนี้ยังพบว่าคนไทยยังประสบปัญหาวิกฤตค่านิยม คุณธรรม และจริยธรรม อันเนื่องมาจากการรับเอาวัฒนธรรมต่างชาติ ผ่านทางสื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนค่านิยม และพฤติกรรมที่เน้นวัตถุนิยม และบริโภคนิยมมากขึ้น ขาดจิตสำนึกสาธารณะ ให้ความสำคัญกับส่วนตนมากกว่าส่วนรวม คุณธรรมและจริยธรรมถดถอย จึงทำให้เกิดปัญหาทางสังคม ทั้งด้านความสัมพันธ์ในครอบครัว ยาเสพติดและอาชญากรรมต่าง ๆ

- ปัจจัยด้านนโยบายรัฐ และการบริหารจัดการประเทศ

ภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ ที่ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และสารสนเทศ ตลอดจน ปฏิรูปโลกาภิวัตน์ และการจัดการระบบเศรษฐกิจโลก โดยมีองค์ระหว่างประเทศมีบทบาทมากขึ้น ทำให้ทิศทางการบริหารจัดการประเทศของรัฐต้องปรับเปลี่ยนไป เพื่อให้สอดคล้องกับกระแสประชาธิปไตย การคุ้มครองสิทธิเสรีภาพ การมีส่วนร่วมของประชาชน การพิทักษ์สิทธิมนุษยชน และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

แม้ว่าการดำเนินยุทธศาสตร์ การบริหารจัดการที่ดีในแผนพัฒนาในช่วงกว่าหนึ่งทศวรรษที่ผ่านมา ได้เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศมากขึ้นก็ตาม แต่การดำเนินการดังกล่าว ยังไม่สามารถตอบสนองต่อการสร้างการบริหารประเทศที่มีธรรมาภิบาล การบริหารจัดการภาครัฐ ยังคงมีลักษณะรวมศูนย์อำนาจ การกำหนดนโยบาย แผนงาน/โครงการ ยังคงดำเนินงานอยู่ที่ส่วนกลาง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังไม่เข้มแข็ง และขาดอิสระในการจัดเก็บรายได้ให้เพียงพอต่อการพึ่งพาตนเอง การบริหารงานยังไม่เป็นอิสระอย่างแท้จริง นอกจากนี้ยังพบว่ากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาด้านเศรษฐกิจและสังคม ตลอดจนระบบภาษีอากรยังมุ่งสนับสนุน ส่งเสริมและคุ้มครอง ภาคธุรกิจเอกชนในการผลิตเชิงอุตสาหกรรมและการค้ามากกว่าส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชนและสหกรณ์ ตามเจตนารมณ์ที่เคยกำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ

อย่างไรก็ตาม ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศภายใต้กรอบทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (ปี 2550-2554) รัฐได้นำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ภายใต้การพัฒนาที่ยึด “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” และอยู่บนพื้นฐานดุลยภาพเชิงพลวัต ที่เชื่อมโยงทุกมิติอย่างบูรณาการ ทั้งตัวคน สังคม/วัฒนธรรม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อมและการเมือง โดยมุ่งสร้างดุลยภาพการพัฒนาระหว่างความเข้มแข็งในการพึ่งพาตนเองของประชาชน และชุมชนท้องถิ่น ในแบบที่เป็นฐานรากของสังคม กับความสมดุลในการมุ่งพัฒนาทุกภาคส่วนอย่างเป็นธรรม ความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของภาคธุรกิจในเมือง การสร้างเครือข่ายพันธมิตร การพัฒนาในเวทีโลก โดยใช้ความรู้ คุณธรรม ความเพียรในกระบวนการพัฒนาที่อยู่บนหลักความพอประมาณ ความมีเหตุผล ตลอดจนมีภูมิคุ้มกันที่ดีให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงจากกระแสโลกาภิวัตน์

- ปัจจัยด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

การพัฒนาประเทศที่ผ่านมา มีการใช้ทรัพยากรธรรมชาติโดยไม่มีข้อจำกัดเพื่อการตอบสนองการขยายตัวของภาคเศรษฐกิจ ก่อให้เกิดการเพิ่มปริมาณมลพิษที่เกินขีดความสามารถในการฟื้นตัวและการรองรับระบบนิเวศ จนส่งผลกระทบต่อความสมดุล ยั่งยืนของทุนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พื้นที่ป่าไม้ในปัจจุบันเหลือเพียงร้อยละ 33 ของพื้นที่ประเทศ ซึ่งไม่อยู่ในวิสัยที่จะรักษาความสมดุลของระบบนิเวศไว้ได้ ขณะเดียวกันก็ประสบปัญหาด้านการขาดแคลนทรัพยากรน้ำ ปัญหาน้ำหลาก และคุณภาพน้ำเป็นประจำทุกปี สาเหตุสำคัญมาจากการปล่อยน้ำเสียของชุมชนจากพื้นที่เกษตร โรงงาน กระแสการบริโภคนิยม และการใช้สินค้าที่มีวงจรชีวิตสั้นลง ทำให้ปริมาณของเสียและขยะมีมากขึ้น อย่างไรก็ตาม ข้อตกลงระหว่างประเทศภายใต้พันธกรณีต่าง ๆ และกระแสนวัตกรรม และนิยมธรรมชาติ จะช่วยสร้างโอกาสในการพัฒนาให้เกิดสมดุลระหว่าง มิติด้านเศรษฐกิจ สังคม นโยบายรัฐ กับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมควบคู่กันไป

### สถานะการดำเนินงานของระบบสหกรณ์

สถานะการดำเนินงานของระบบสหกรณ์จะชี้ให้เห็นบริบทการดำเนินงาน และขีดความสามารถของสหกรณ์ที่เป็นอยู่ อันจะนำไปสู่มุมมองสำหรับทิศทางการพัฒนาสหกรณ์ เพื่อการบรรลุเป้าหมายสำหรับแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2

การพิจารณาสถานะการดำเนินงานของระบบสหกรณ์ ในที่นี้จะเป็นการพิจารณาองค์ประกอบของระบบสหกรณ์ ซึ่งจะประกอบด้วยมิติด้านคน มิติด้านองค์กร และมิติด้านเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งจะชี้ให้เห็นขีดความสามารถในการดำเนินงานที่เป็นอยู่ ตลอดจนปัญหาข้อจำกัดของระบบสหกรณ์ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

- มิติด้านคน

“คน” คือปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จ หรือล้มเหลวของสหกรณ์ ทั้งนี้เพราะเหตุที่ว่าสหกรณ์ในฐานะการเป็นองค์การธุรกิจของสมาชิก เพื่อสมาชิก โดยสมาชิก สมาชิกจึงย่อมมีบทบาทสำคัญที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายสหกรณ์ เพื่อดำเนินงานให้บริการสนองต่อความต้องการของสมาชิก เข้าไปเลือกตัวแทนของสมาชิกไปบริหารจัดการสหกรณ์แทนตนในรูปของคณะกรรมการดำเนินการ ในขณะที่เดียวกันก็มอบอำนาจให้คณะกรรมการดำเนินการจัดจ้างฝ่ายจัดการเข้ามาปฏิบัติหน้าที่การจัดการสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพ

ผลการประเมินสถานการณ์การดำเนินงานของสหกรณ์ในมิติของการเป็นองค์การของสมาชิก เพื่อสมาชิก โดยสมาชิก ตามเอกลักษณ์ของสหกรณ์ โดยพิจารณาจากบทบาทการมีส่วนร่วมของกลุ่มคน 3 ฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ เพื่อให้สหกรณ์เป็นองค์การธุรกิจที่ให้บริการตอบสนองความต้องการของสมาชิกในการแก้ไขปัญหา และการยกระดับฐานะความเป็นอยู่ร่วมกัน ถือว่ายังคงมีจุดอ่อนอยู่หลายประการ เพราะในข้อเท็จจริงกลุ่มคน 3 ฝ่ายยังมีได้ทำหน้าที่ของตนที่จะขับเคลื่อนให้ “สหกรณ์” เป็นไปตามเอกลักษณ์ของสหกรณ์แต่อย่างใด ซึ่งหากสถานการณ์ยังเป็นไปในทิศทางเช่นนี้ สหกรณ์ก็คงไม่แตกต่างอะไรกับองค์กรธุรกิจโดยทั่วไป ดังนั้นทิศทางการพัฒนาสหกรณ์เพื่อการบรรลุเป้าหมายให้สหกรณ์มีบทบาทอย่างที่เราคาดหวัง จึงต้องเริ่มจากการพัฒนาคนให้กลุ่มคนทั้ง 3 กลุ่ม มีความพร้อมที่จะเข้าไปขับเคลื่อนสหกรณ์ตามบทบาทภารกิจได้อย่างถูกต้องเหมาะสม โดยการน้อมนำเอาปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และคุณค่าสหกรณ์ เป็นกรอบคิดในการสร้างคน ซึ่งนอกจากจะเป็นทรัพยากรบุคคลที่จะช่วยสร้างสรรค์ และพัฒนาสหกรณ์ที่มีคุณค่าแล้ว ยังจะช่วยนำพาให้เกิดความสามัคคีในชาติ รวมทั้งการบรรลุเป้าหมายสังคมอยู่เย็นเป็นสุขด้วย



- มิติด้าน “องค์กร”

ท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ที่มีการแข่งขันอย่างรุนแรงนั้น องค์กรธุรกิจส่วนใหญ่จำเป็นต้องใช้การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่จะช่วงชิงความได้เปรียบ เพื่อให้ได้มาซึ่ง “กำไร” แล้วนำไปจัดสรรกันในกลุ่ม “ผู้ลงทุน” แต่ในบรรดาองค์กรธุรกิจทั้งหลายเหล่านั้น มีองค์กรธุรกิจรูปแบบหนึ่งที่มีจุดมุ่งหมายที่แตกต่าง ดังเช่น คำประกาศที่องค์การสัมพันธภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศได้มีประกาศไว้ เพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างนักสหกรณ์ทั่วโลก เมื่อต้นทศวรรษที่ 21 สรุปได้ว่า “ในฐานะที่เป็นองค์การธุรกิจภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ สหกรณ์จำเป็นต้องแข่งขัน แต่ถ้าจะให้เลือกระหว่างการดำเนินธุรกิจเพื่อกำไรสูงสุดและการดำเนินธุรกิจเพื่อบริการที่ดีที่สุดสำหรับสมาชิกสหกรณ์ นักสหกรณ์จะเลือกประการหลัง”

กรอบคิดดังกล่าว ย่อมชี้ให้เห็นทิศทางการดำเนินงานตามวิถีสหกรณ์อย่างชัดเจนแล้วว่า สหกรณ์มิได้มีเป้าหมายอยู่ที่ “เงิน” แต่มีเป้าหมายอยู่ที่ “คน” หากแต่กระบวนการบริหารจัดการของสหกรณ์นั้น ต้องผ่านเกณฑ์มาตรฐานประสิทธิภาพของการเป็นองค์การธุรกิจตามหลักสากล ซึ่งมีตัวชี้วัดความสำเร็จในเชิงธุรกิจในเบื้องต้นก่อน จึงจะสามารถบรรลุเป้าหมายทางสังคม คือการยกระดับฐานะความเป็นอยู่ให้แก่สมาชิกสหกรณ์ได้

แนวทางการพัฒนา “องค์กร” ให้ได้เป็นสหกรณ์ที่มีคุณค่าตามวิถีสหกรณ์นั้น ต้องคำนึงถึงการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ การสร้างให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อการบรรลุเป้าหมายทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคมควบคู่กันไป

- มิติด้านเครือข่ายความร่วมมือ

เครือข่ายความร่วมมือของขบวนการสหกรณ์ที่เป็นอยู่มีทั้งเครือข่ายความร่วมมือในแนวดิ่ง (Vertical Integration) โดยการจัดตั้งองค์การกลางในรูปชุมนุมสหกรณ์ และเครือข่ายความร่วมมือในแนวราบ (Horizontal Integration) ได้แก่ ชมรมสหกรณ์จังหวัด ชมรมผู้จัดการสหกรณ์ เครือข่ายแลกเปลี่ยนสินค้าโดยระบบหักบัญชี จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพ และมีบทบาทต่อการพัฒนาธุรกิจ อีกทั้งการขยายโอกาสการดำเนินงานเพื่อประโยชน์แก่สหกรณ์สมาชิก ควบรวมถึงองค์กรพันธมิตรอย่างเป็นทางการให้มากขึ้น สถาปนาให้สภาพการณ์ของสหกรณ์ภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ที่มีการแข่งขันอย่างรุนแรงมีความยั่งยืน

แนวทางการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือมีหลายรูปแบบ แต่วิธีการหนึ่งซึ่งได้ดำเนินการในลักษณะของชุดโครงการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมระหว่างผู้นำสหกรณ์ นักวิชาการ เจ้าหน้าที่ส่งเสริมและผู้นำชุมชน ในพื้นที่ 45 จังหวัด ในระหว่างเวลาปี 2546-2549 ได้มาซึ่งชุดความรู้ที่เรียกว่า “การเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่า” ซึ่งเป็นกระบวนการพัฒนาสหกรณ์ตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงแบบก้าวหน้า ได้ถูกนำไปใช้เป็นกลยุทธ์ทางเลือกหนึ่งในการสร้างระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่า

### แนวคิดและทิศทางการพัฒนาการสหกรณ์

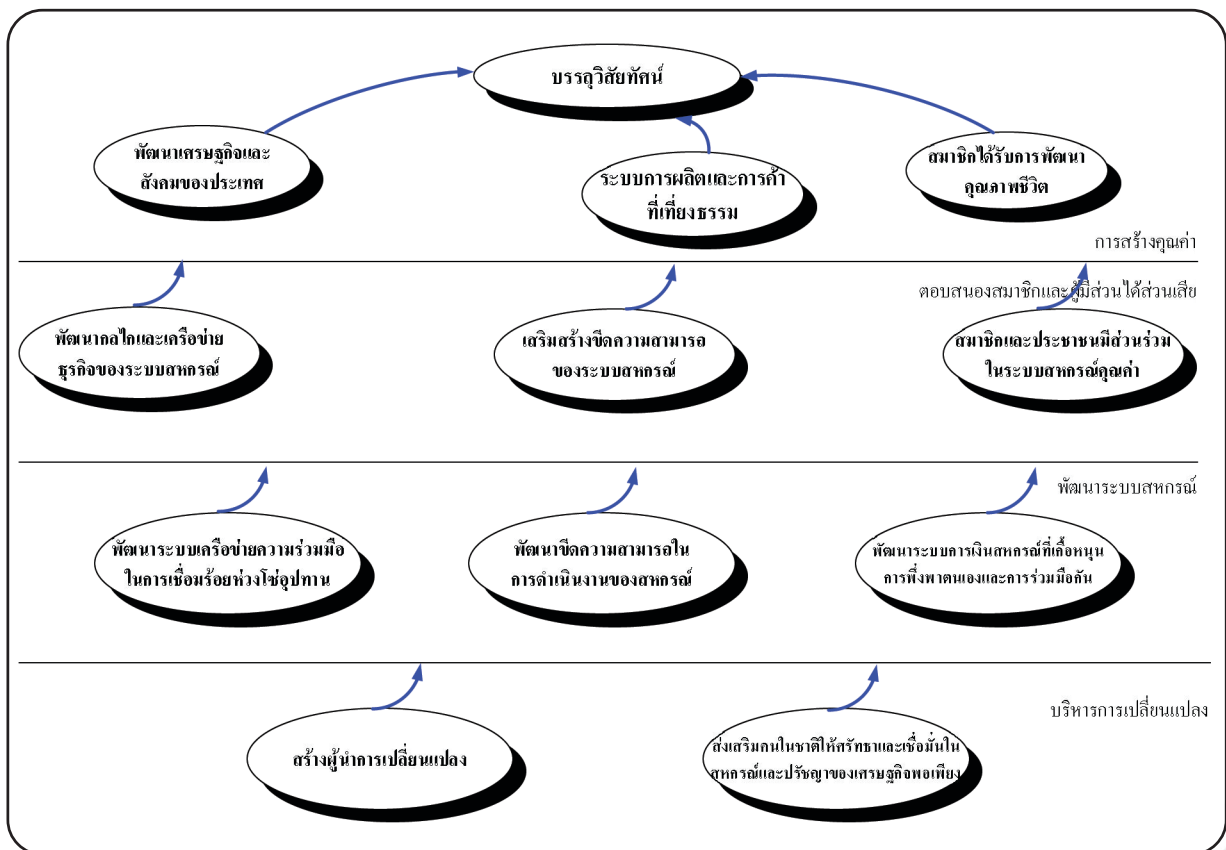
ผลการประเมินสถานการณ์ของขบวนการสหกรณ์ภายใต้กระบวนการรวบรวมข้อมูล อย่างเป็นระบบตามกรอบแนวทางการดำเนินการของโครงการควบคู่กับข้อมูลที่ได้จากการจัดเวทีระดม ความคิดเห็นจากทุกส่วนฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ในระหว่าง นักวิชาการ ผู้นำสหกรณ์ ฝ่ายจัดการสหกรณ์ เจ้าหน้าที่ภาครัฐ นักธุรกิจ และอื่นๆ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ซึ่งมีผู้เข้ามามีส่วนร่วมในการระดมความคิดเห็นจำนวน 1,602 คน จากนั้นได้นำไปผ่านกระบวนการระดมความคิดเห็นภายใต้คณะที่ปรึกษาร่วมกับคณะทำงานร่วมจัดทำแผนฯ ซึ่งประกอบด้วยตัวแทนจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและขบวนการสหกรณ์ จึงได้ข้อสรุปซึ่งเป็นกรอบแนวทางการพัฒนาระบบสหกรณ์ในช่วงเวลาปี 2550-2554 ดังรายละเอียดต่อไปนี้

- แนวคิดหลัก

ภายใต้บริบทการพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 ที่ได้ปรับเปลี่ยนกระบวนการพัฒนาของประเทศ ไปในทิศทางพึ่งพาตนเอง ตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ควบคู่ไปกับการพัฒนาแบบบูรณาการเป็นองค์รวมที่ยึด “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” นั้น นับว่าเป็นไปในทิศทางเดียวกับการพัฒนาการสหกรณ์ ดังนั้นจึงถือได้ว่าเป็นช่วงเวลาที่เหมาะสมที่ขบวนการสหกรณ์จะแสดงให้เห็นขีดความสามารถและพลังของระบบสหกรณ์ ในการเชื่อมโยงการพัฒนาอย่างบูรณาการทั้งในมิติตัวคน สหกรณ์ ขบวนการและเครือข่ายให้เป็นระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่า โดยมุ่งเน้นไปที่การปรับกระบวนการพัฒนาให้สหกรณ์เป็นไปในลักษณะของการพัฒนาเชิงบูรณาการที่จะก่อให้เกิดผลสำเร็จด้านทั้งเศรษฐกิจ สังคม อย่างเป็นรูปธรรม ควบคู่ไปกับการรณรงค์สร้างความสนใจแก่คนในชาติ ที่จะมีส่วนร่วมในสหกรณ์ให้มากขึ้น

- ทิศทางการพัฒนา

กรอบทิศทางการพัฒนาภายใต้ยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 เริ่มต้นจากการบริหารการเปลี่ยนแปลงในกลุ่มคนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การพัฒนาระบบสหกรณ์เพื่อสร้างความเข้มแข็งและพัฒนาไปสู่การตอบสนองสมาชิกและผู้ที่เกี่ยวข้องที่มีส่วนร่วมในระบบสหกรณ์ การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม และการบรรลุวิสัยทัศน์ดังแผนภาพข้างล่าง



แผนที่ยุทธศาสตร์การพัฒนาสหกรณ์ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554)



## วิสัยทัศน์และพันธกิจ

- วิสัยทัศน์การสหกรณ์ไทย

“มุ่งสร้างระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่า เพื่อการนำพาสู่ สังคมอยู่เย็นเป็นสุข”

- พันธกิจ

เพื่อให้การพัฒนาการสหกรณ์ในระยะของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 บรรลุวิสัยทัศน์ “มุ่งสู่การสร้างระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่าเพื่อการนำพาสู่สังคมอยู่เย็นเป็นสุข” จึงได้กำหนดพันธกิจไว้ ดังนี้

1) สร้างศรัทธาความเชื่อมั่นเรื่องคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงให้แก่คนในชาติ

2) พัฒนาผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการสหกรณ์ ให้มีความสามารถในการขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์ตามทิศทางของยุทธศาสตร์ในแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2

3) พัฒนาระบบสหกรณ์ในทิศทางที่เอื้อต่อการดำเนินงานของสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เป็นธรรมาภิบาล ขยายโอกาสการดำเนินธุรกิจสหกรณ์จากภายในสู่ภายนอกขบวนการสหกรณ์ เพื่อนำประโยชน์คืนกลับสู่สมาชิก ชุมชน และสังคม อย่างยั่งยืน

4) พัฒนาระบบสนับสนุนด้านการเงินในทิศทางที่เกื้อหนุนการดำเนินงานบนหลักการพึ่งพาตนเองและการร่วมมือกันของสหกรณ์ เพื่อความมั่นคงและมีเสถียรภาพ

## เป้าประสงค์และตัวชี้วัด

เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทและทิศทางการพัฒนาการสหกรณ์ และการบรรลุวิสัยทัศน์ ภายในกรอบเวลาของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 จึงได้กำหนดเป้าประสงค์และตัวชี้วัดไว้ดังนี้

- เป้าประสงค์

1) เพื่อให้คนไทยมีศรัทธาและความเชื่อมั่นในคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง อันจะก่อให้เกิดจิตสำนึกความร่วมมือ เกิดความสามัคคีของคนในชาติ และเข้ามามีส่วนร่วมในสหกรณ์ในการแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมร่วมกัน

2) เพื่อสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีคุณสมบัติที่พึงประสงค์ ในการขับเคลื่อนสหกรณ์ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และเป็นไปในทิศทางที่จะปรับตัวสู่การเป็นองค์กรพึ่งพาตนเองของสหกรณ์

3) เพื่อพัฒนาให้สหกรณ์มีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีธรรมาภิบาล มีความมั่นคงและเข้มแข็ง สามารถเป็นที่พึ่งของสมาชิกได้อย่างยั่งยืน และยกระดับความสามารถของสหกรณ์ สำหรับภารกิจในการแก้ปัญหาการประกอบอาชีพ และการยกระดับคุณภาพชีวิตของสมาชิกสหกรณ์

4) เพื่อสร้างระบบการผลิตและการค้าอย่างเที่ยงธรรม ขยายโอกาสการทำธุรกิจสหกรณ์จากภายในสู่ภายนอกขบวนการสหกรณ์ พัฒนารูปแบบการผลิตและการค้าภายใต้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงแบบก้าวหน้า (ทฤษฎีใหม่ 3 ขั้นตอน) เพื่อให้มีมูลค่าสูงขึ้น และก่อให้เกิดความยั่งยืนในการทำธุรกิจสหกรณ์ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูง

5) เพื่อปรับกลไกและโครงสร้างของระบบการเงินสหกรณ์ไปในทิศทางที่เกื้อหนุน การพึ่งพาตนเองและการร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์ ให้มีระบบการเงินที่เอื้อต่อการออม การสะสมทุน รวมถึงการกระจายโอกาสการเข้าถึงแหล่งทุนของสหกรณ์และสมาชิกสหกรณ์

- ตัวชี้วัด

1) สมาชิกสหกรณ์และประชาชนทั่วไปได้รับรู้ ทรัพย์สิน และเชื่อมั่นที่จะนำเอาคุณค่าสหกรณ์ และแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ไปประยุกต์ใช้ในการดำรงชีวิต และเข้ามามีส่วนร่วมในฐานะสมาชิกสหกรณ์เพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 เมื่อสิ้นปี 2554

2) ผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องผ่านกระบวนการ “การสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง” ให้มีจิตสำนึกความร่วมมือและกระบวนทัศน์ในการพัฒนาสหกรณ์ในทิศทางที่เป็นองค์การพึ่งพาตนเอง ไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 เมื่อสิ้นปี 2554

3) สหกรณ์ทุกสหกรณ์มีระบบการควบคุมภายในตามมาตรฐานที่กำหนดภายใน 2554 ลดจำนวนสหกรณ์ที่ขาดทุนให้หมดไปในปี 2554 สหกรณ์ที่มีการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพเพิ่มขึ้นในสัดส่วน ร้อยละ 20 ต่อปี สหกรณ์มีการจัดให้มีสวัสดิการและการพัฒนาคุณภาพชีวิตแก่สมาชิกครบทุกสหกรณ์ในปี 2554

4) สหกรณ์มีการรวมกลุ่มและเชื่อมโยงเครือข่ายเพื่อร่วมมือกันในการดำเนินธุรกิจสำหรับผลิตภัณฑ์หลักของสหกรณ์ โดยปริมาณธุรกิจของสหกรณ์ภายใต้เครือข่ายพันธมิตรเพิ่มสูงขึ้น ในอัตราร้อยละ 20 ต่อปี มีการลดต้นทุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์และมูลค่าการดำเนินธุรกิจสำหรับผลิตภัณฑ์ของสหกรณ์เมื่อเทียบกับปริมาณผลผลิตของทั้งประเทศ เพิ่มขึ้นร้อยละ 10 ต่อปี

5) สหกรณ์มีการเพิ่มทุนดำเนินงานจากแหล่งเงินทุนภายในในอัตราร้อยละ 10 ต่อปี มีกองทุนประกันเงินฝากของสหกรณ์ในระดับชาติ มีตราสารการเงินเพื่อการระดมเงินทุนภายในระบบสหกรณ์ มีระบบเตือนภัยด้านการเงิน มีการหมุนเวียนของระบบการเงินสหกรณ์ในทิศทางที่ก่อให้เกิดสภาพคล่อง ความมั่นคง และความมีเสถียรภาพ

### ยุทธศาสตร์การพัฒนากการสหกรณ์

ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ 5 ประการ ดังนี้

#### ยุทธศาสตร์ที่ 1

ส่งเสริมให้คนในชาติศรัทธาและเชื่อมั่นในคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

##### แผนงานที่ :

พัฒนาระบบและกลไกการสร้างคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยวางกรอบแนวทางการพัฒนาภายใต้องค์กรพันธมิตร สืบค้นและพัฒนาชุดความรู้เกี่ยวกับคุณค่าสหกรณ์ วิจัยเพื่อสร้างชุดความรู้กระบวนการสร้างคุณค่าสหกรณ์ และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและพัฒนาทีมงานการสร้างคุณค่าสหกรณ์เพื่อขยายผลการดำเนินการ

พัฒนาการประชาสัมพันธ์เผยแพร่คุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยผลิตสื่อสร้างสรรค์ “ชุดคุณค่าสหกรณ์” เพื่อการเผยแพร่ สร้างองค์กรพันธมิตรเพื่อการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์อย่างเป็นกระบวนการ จัดงานเพื่อเผยแพร่ผลงานและผลิตภัณฑ์สหกรณ์อย่างต่อเนื่อง และจัดรายการสหกรณ์สู่ประชาชนผ่านเครือข่ายสื่อประชาสัมพันธ์และเผยแพร่คุณค่าสหกรณ์ให้แก่สหกรณ์ภาคประชาชนด้วยรูปแบบต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง

**สร้างคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง** อย่างเป็นกระบวนการ โดยรณรงค์ให้ประชาชนในทุกภาคส่วนเศรษฐกิจจัดตั้งสหกรณ์ รณรงค์ให้ประชาชนเป็นสมาชิกสหกรณ์อย่างเป็นกระบวนการ รณรงค์การทำบัญชีครัวเรือน ส่งเสริมให้มีการสอดแทรกคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในหลักสูตรการศึกษาทุกระดับ รณรงค์ให้มีการจัดค่ายเยาวชนสหกรณ์อย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมการจัดกิจกรรมสหกรณ์แก่เยาวชนผ่านเครือข่ายสถานศึกษา รณรงค์ให้สหกรณ์มีแผนงานจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง และรณรงค์ให้สมาชิกสหกรณ์ตระหนักถึงคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

**หน่วยงานรับผิดชอบหลัก :** สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย  
กรมส่งเสริมสหกรณ์  
กรมตรวจบัญชีสหกรณ์  
ชุมนุมสหกรณ์  
กระทรวงศึกษาธิการ  
กระทรวงแรงงาน  
สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์  
สหกรณ์

## ยุทธศาสตร์ที่ 2

**พัฒนาผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสหกรณ์ให้มีศักยภาพและความพร้อมที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการขับเคลื่อนสหกรณ์ไปในทิศทางของการเป็นองค์กรพึ่งพาตนเอง**

**แผนงานที่ :**

- 2.1 จัดการองค์ความรู้เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาผู้นำสหกรณ์ที่มีคุณค่า โดยสนับสนุนการสร้างตัวแบบผู้นำสหกรณ์ที่มีคุณค่า และสนับสนุนการสร้างตัวแบบกระบวนการสร้างผู้นำสหกรณ์ที่มีคุณค่า
- 2.2 ปรับกระบวนการทัศน์เจ้าหน้าที่ภาครัฐและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับการสร้างผู้นำสหกรณ์ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์และแผนแม่บทพัฒนาการมีส่วนร่วมของสตรีสหกรณ์ โดยสัมมนาเจ้าหน้าที่ภาครัฐและผู้เกี่ยวข้องให้มีความเข้าใจตรงกันภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ และกำหนดภารกิจทิศทางการดำเนินงานพัฒนาสหกรณ์สู่การพึ่งตนเอง
- 2.3 จัดระบบและกลไกการพัฒนาผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยวางกรอบการพัฒนาผู้นำสหกรณ์อย่างเป็นกระบวนการภายใต้องค์กรพันธมิตร พัฒนาหลักสูตรเป็นระบบสำหรับผู้นำสหกรณ์ภายใต้ตัวแบบผู้นำสหกรณ์ที่มีคุณค่า พัฒนาที่มงานและวิทยากรผู้เชี่ยวชาญในการสร้างตัวแบบการสร้างผู้นำสหกรณ์ที่มีคุณค่า ประกาศเกียรติคุณผู้นำสหกรณ์ที่มีคุณค่าแห่งปีเป็นประจำทุกปี และส่งเสริมให้มีการจัดทำบันทึกประวัติความรู้ของผู้นำสหกรณ์อย่างครบถ้วน



**หน่วยงานรับผิดชอบหลัก :** กรมส่งเสริมสหกรณ์  
 สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย  
 ชุมนุมสหกรณ์  
 กระทรวงศึกษาธิการ  
 สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ และสถาบันวิชาการอื่น ๆ

### ยุทธศาสตร์ที่ 3

**พัฒนาขีดความสามารถของสหกรณ์ให้เป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีธรรมาภิบาล**

**แผนงานที่ :**

- 3.1 ส่งเสริมสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย(สสท.) และชุมนุมสหกรณ์ให้เป็นองค์การนำในการขับเคลื่อนการพัฒนาระบบสหกรณ์ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 โดยจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในหมู่ผู้นำสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยและชุมนุมสหกรณ์เรื่องทิศทางการพัฒนาระบบสหกรณ์ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ และส่งเสริมการจัดทำแผนพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยและชุมนุมสหกรณ์ ให้สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกับแผนพัฒนาการสหกรณ์
- 3.2 กำหนดมาตรการการจัดตั้งสหกรณ์ที่เอื้อต่อการเป็นองค์การพึ่งพาตนเอง โดยจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เรื่องมาตรการการจัดตั้งสหกรณ์ใหม่ที่เอื้อต่อการเป็นองค์การพึ่งพาตนเอง และปรับปรุงมาตรการและกลไกการจัดตั้งสหกรณ์ให้เอื้อต่อการพึ่งพาตนเอง
- 3.3 ส่งเสริมการพัฒนาสหกรณ์ในทุกระดับและทุกประเภทให้เป็นไปในทิศทางเดียวกับแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 โดยส่งเสริมการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้นำสหกรณ์เกี่ยวกับทิศทางการพัฒนาระบบสหกรณ์ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ ส่งเสริมการจัดทำแผนกลยุทธ์สหกรณ์และการขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติในทิศทางเดียวกันกับแผนพัฒนาการสหกรณ์ และส่งเสริมการเพิ่มผลิตภาพในการประกอบอาชีพแก่สมาชิกสหกรณ์
- 3.4 ส่งเสริมการบริหารจัดการสหกรณ์และกลุ่มตามเกณฑ์คุณภาพ และวางกรอบการมีธรรมาภิบาลในตัวแบบสหกรณ์ โดยจัดอบรมเพื่อปรับกระบวนทัศน์ผู้นำ/ฝ่ายจัดการสหกรณ์ เรื่องการบริหารจัดการสหกรณ์ตามเกณฑ์คุณภาพ และวางกรอบการมีธรรมาภิบาลในสหกรณ์นำร่อง และประกาศเกียรติคุณสหกรณ์คุณภาพแห่งปี (Co-op. Quality Award)
- 3.5 พัฒนาตัวแบบสหกรณ์ที่ดี โดยการคัดเลือกจากชุมนุมสหกรณ์ สหกรณ์ประเภทต่าง ๆ และกลุ่มเกษตรกรให้ครอบคลุมทุกขนาดเพื่อขยายผลการพัฒนา
- 3.6 ส่งเสริมให้สหกรณ์มีระบบการควบคุมภายในที่ดีและมีประสิทธิภาพ โดยจัดชั้นคุณภาพสหกรณ์พัฒนาคุณภาพผู้ตรวจสอบกิจการ ส่งเสริมการจัดทำบัญชีให้ทั่วถึงและได้มาตรฐาน การจัดการความรู้เรื่องการควบคุมภายในและการจัดการความเสี่ยงในสหกรณ์ และส่งเสริมให้สหกรณ์มีระบบการควบคุมภายใน การจัดการความเสี่ยง และการตรวจสอบกิจการที่ดี

- 3.7 แก้ไขกฎหมาย ขอบบังคับ คำสั่งนายทะเบียนสหกรณ์ และประกาศ คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับแผนพัฒนาการสหกรณ์ โดยการจัดการความรู้ที่เกี่ยวกับกฎหมายสหกรณ์ ขอบบังคับ คำสั่งนายทะเบียนสหกรณ์ ประกาศ คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ แก้ไขกฎหมายสหกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนาระบบสหกรณ์ตามยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาการสหกรณ์ และรณรงค์ให้มีการแก้ไขเพิ่มเติมขอบบังคับสหกรณ์อย่างเหมาะสม
- 3.8 ระบบสนับสนุนขององค์การที่เกี่ยวข้อง โดยพัฒนาระบบเตือนภัยสหกรณ์ที่เหมาะสม จัดให้มีคู่มือ/แผนที่ทางเดินของงานสู่ความสำเร็จสำหรับสหกรณ์ ให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของสหกรณ์ และพัฒนาระบบเครือข่ายสารสนเทศด้านการบริหารจัดการสหกรณ์

**หน่วยงานรับผิดชอบหลัก :** กระทรวงเกษตรและสหกรณ์  
 สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย  
 กรมส่งเสริมสหกรณ์  
 กรมตรวจบัญชีสหกรณ์  
 ชุมนุมสหกรณ์  
 สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ และสถาบันวิชาการอื่น ๆ  
 สมาคมนักเศรษฐศาสตร์สหกรณ์

#### ยุทธศาสตร์ที่ 4

**พัฒนาระบบเครือข่ายความร่วมมือในการเชื่อมร้อยห่วงโซ่อุปทาน เพื่อประโยชน์สู่สมาชิก และสังคมอย่างเที่ยงธรรม**

**แผนงานที่ :**

- 4.1 ส่งเสริมการเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่าแก่สหกรณ์ โดยการจัดการความรู้การเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่า และส่งเสริมการเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่าแก่สหกรณ์
- 4.2 ส่งเสริมการรวมกลุ่ม (Cluster) และการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจภายใต้ห่วงโซ่อุปทาน (Supply chain) โดยส่งเสริมผลิตภัณฑ์หลัก ได้แก่ ข้าว ยางพารา ข้าวโพด อ้อย มันสำปะหลัง ปาล์มน้ำมัน โคนม ผลิตภัณฑ์ชุมชน ผลิตภัณฑ์เกษตรอินทรีย์ และอื่น ๆ
- 4.3 พัฒนาผลิตภัณฑ์และตราผลิตภัณฑ์สหกรณ์ให้ได้มาตรฐานเป็นที่นิยม โดยจัดทำฐานข้อมูลสินค้ามาตรฐานสหกรณ์เพื่อการเผยแพร่ และส่งเสริมการบ่มเพาะธุรกิจเพื่อสร้างมาตรฐานผลิตภัณฑ์และตราผลิตภัณฑ์สหกรณ์
- 4.4 ส่งเสริมการเปิดตลาดใหม่สำหรับสินค้าและบริการของสหกรณ์ โดยสร้างเครือข่ายเชื่อมโยงระหว่างสหกรณ์ต่อสหกรณ์ในกลุ่มประเทศที่มีศักยภาพ เปิดตลาดใหม่ภายในประเทศ และเปิดตลาดใหม่ในต่างประเทศ

- 4.5 จัดระบบการส่งเสริมเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์ โดยพัฒนาระบบฐานข้อมูลธุรกิจสหกรณ์ จำแนกตามประเภทสินค้า **บ่มเพาะธุรกิจสหกรณ์** สำหรับสินค้าสำคัญของสหกรณ์ในลักษณะ โครงการ ความร่วมมือของสถาบันที่เชี่ยวชาญเฉพาะ ส่งเสริมการพัฒนาการเคลื่อนย้ายและกระจายสินค้า(Logistics)ของสหกรณ์อย่างเป็นทางการเพื่อการลดต้นทุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินธุรกิจ และประกาศเกียรติคุณกลุ่มและเครือข่ายธุรกิจสหกรณ์แห่งปี

**หน่วยงานรับผิดชอบหลัก :** สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

กรมส่งเสริมสหกรณ์

ชุมนุมสหกรณ์

กรมตรวจบัญชีสหกรณ์

กระทรวงพาณิชย์

กระทรวงอุตสาหกรรม

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ และสถาบันวิชาการอื่น ๆ

สมาคมนักเศรษฐศาสตร์สหกรณ์

### ยุทธศาสตร์ที่ 5

**พัฒนาระบบการเงินสหกรณ์ที่เกื้อหนุนการพึ่งพาตนเอง และการร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์**

**แผนงานที่ :**

- 5.1 **รณรงค์ให้สหกรณ์มีกลไกการระดมทุนจากแหล่งเงินทุนภายในสหกรณ์เพิ่มขึ้น** โดยรณรงค์ให้มีการจัดสรรกำไรสุทธิเพื่อเป็นทุนสำรองและทุนสะสมต่าง ๆ เพิ่มขึ้น รณรงค์เพื่อสร้างความเข้าใจเรื่องการเพิ่มทุนของสมาชิกสหกรณ์อย่างต่อเนื่อง และประกาศเกียรติคุณสหกรณ์ที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการระดมทุน
- 5.2 **ส่งเสริมให้สหกรณ์ทุกแห่งมีแผนการรณรงค์สหกรณ์ให้สมาชิกออมเงิน** โดยรณรงค์ให้สมาชิกสหกรณ์จัดทำบัญชีครัวเรือน-บัญชีรับจ่าย ส่งเสริมการใช้บัญชีรับจ่ายของสมาชิกสหกรณ์ ประกอบการให้สินเชื่อและรณรงค์ให้สมาชิกสหกรณ์มีการออมอย่างต่อเนื่อง
- 5.3 **พัฒนาระบบสารสนเทศการเงินสหกรณ์ผ่านแม่ข่าย** โดยพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในระดับชาติ (National Pool) และพัฒนาระบบเครือข่ายสารสนเทศในระดับชาติ (National Pool)
- 5.4 **พัฒนาตราสารการเงินเพื่อการระดมทุนและก่อให้เกิดการหมุนเวียนภายในระบบสหกรณ์** โดยจัดให้มีกองทุนร่วมลงทุน และพัฒนาการใช้ตราสารหนี้
- 5.5 **พัฒนากลไกการประกันและลดความเสี่ยงทางการเงิน** โดยจัดให้มีกองทุนประกันเงินฝากของสหกรณ์ในระดับชาติ (National Pool) รณรงค์การระดมทุนเพื่อความมั่นคงและความมีเสถียรภาพในสหกรณ์อย่างทั่วถึง จัดให้มีตลาดสภาพคล่องของสหกรณ์ (Private Repo) พัฒนาระบบเตือนภัยด้านการเงินสหกรณ์ และพัฒนากลไกที่ปรึกษาด้านการเงินแก่สหกรณ์



- 5.6 ส่งเสริมการเชื่อมโยงธุรกิจการเงินระหว่างสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกรและสหกรณ์ภาคประชาชน โดยการแก้ไขกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบที่เกี่ยวข้องและประชาสัมพันธ์สร้างแรงจูงใจให้กลุ่มเป้าหมายเข้าเชื่อมโยงธุรกิจการเงิน
- 5.7 เชื่อมโยงระบบสนับสนุนด้านการเงินของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรโดยขอความสนับสนุนจาก ธ.ก.ส. กฟส. ชุมนุมสหกรณ์ พิจารณาให้สินเชื่อ โดยยึดแผนพัฒนาการสหกรณ์เป็นหลัก

**หน่วยงานรับผิดชอบหลัก :** กรมตรวจบัญชีสหกรณ์

กองทุนพัฒนาสหกรณ์

กรมส่งเสริมสหกรณ์

กระทรวงการคลัง

กระทรวงแรงงาน

ธนาคารแห่งประเทศไทย

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

ชุมนุมสหกรณ์

สมาคมนักเศรษฐศาสตร์สหกรณ์

สถาบันวิชาการต่าง ๆ

#### การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล

จะดำเนินการโดยคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาสหกรณ์ในระดับชาติ ซึ่งอาจแต่งตั้งโดยคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ เพื่อบูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตามยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาสหกรณ์ ฉบับที่ 2 และจะมีการทบทวนในการกำหนดแนวทางดำเนินงานและติดตามประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาปรับปรุงแผนพัฒนาการสหกรณ์ต่อไป

# บทที่ 1

## ความเป็นมาและกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554)

### 1.1 ความเป็นมา

ด้วยแผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับแรก (พ.ศ. 2546-2549) จะสิ้นสุดลงในปี 2549 โดยที่พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 มาตรา 10(2) กำหนดให้คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ(คพช.) จะต้องกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาการสหกรณ์ให้สอดคล้องกับระยะเวลาของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ดังนั้น คพช.จึงได้แต่งตั้งอนุกรรมการร่างนโยบายและวางแผนพัฒนาการสหกรณ์ ขึ้นเพื่อดำเนินการให้ได้มาซึ่ง (ร่าง)แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) เสนอ คพช.พิจารณาให้ความเห็นชอบและนำเสนอ คณะรัฐมนตรีพิจารณาอนุมัติและสนับสนุนงบประมาณตามแผนฯ ต่อไป

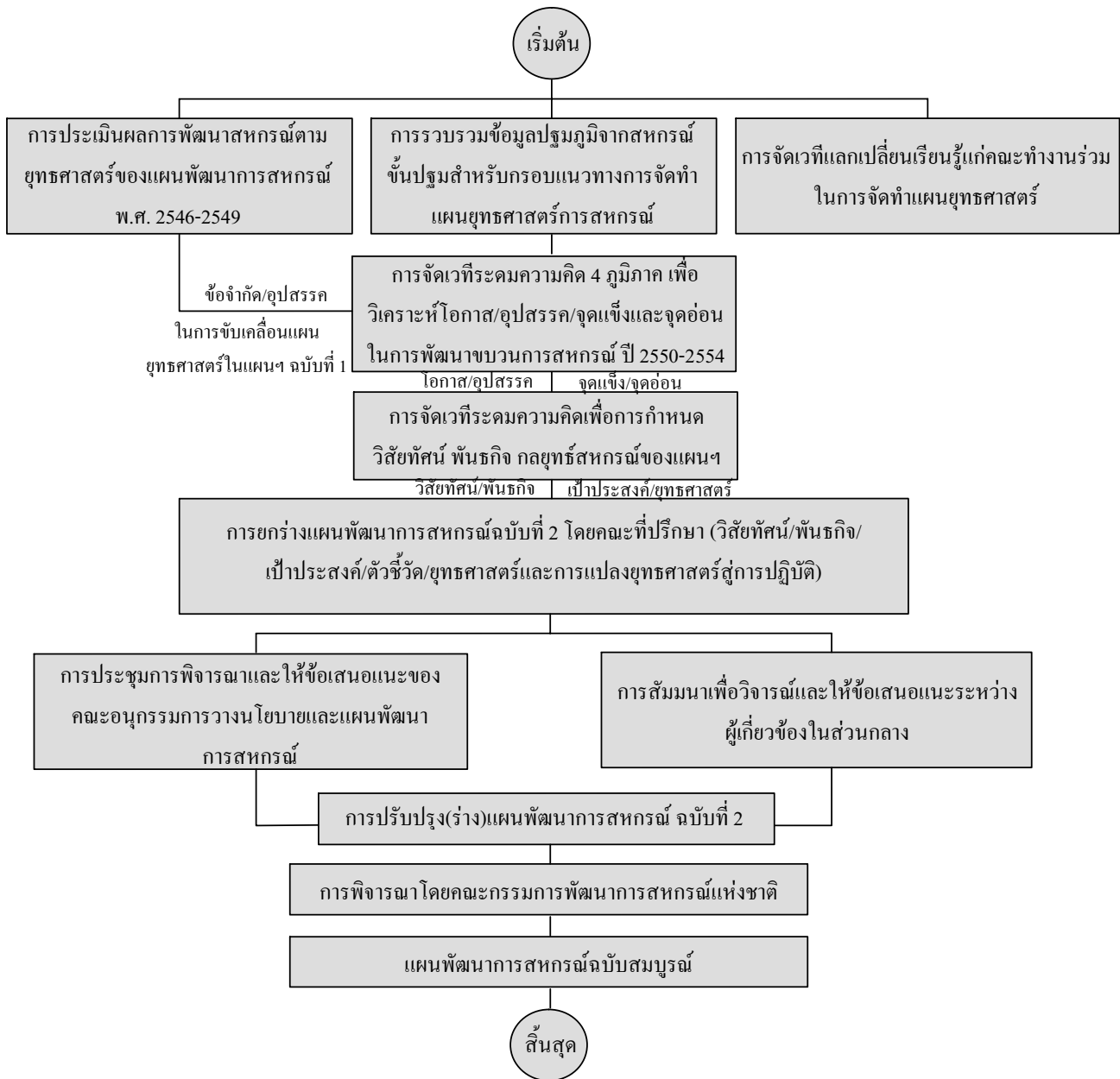
แนวทางในการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์ในครั้งนี้ คณะอนุกรรมการฯ มุ่งเน้นให้กระบวนการจัดทำ (ร่าง)แผนพัฒนาการสหกรณ์อยู่ภายใต้คณะที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ทั้งด้านสหกรณ์และด้านการจัดทำแผนเข้ามาช่วยในการระดมการมีส่วนร่วม ร่วมฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากทุกภาคส่วนทั้งในขบวนการสหกรณ์และบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องในทุกระดับ เพื่อให้เกิดการตอบสนอง ยอมรับ และนำแผนฯ ไปใช้อย่างจริงจัง นอกจากนั้นยังได้วางกรอบการดำเนินการให้มีการแต่งตั้งคณะทำงานร่วมการจัดทำแผนฯ ซึ่งเป็นตัวแทนจากหน่วยงานทั้งภาครัฐและขบวนการสหกรณ์ที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ชุมนุมสหกรณ์ระดับประเทศ ทั้ง 7 ประเทศ กลุ่มเกษตรกรระดับประเทศ และธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร รวม 30 คน ร่วมทำงานกับคณะที่ปรึกษาฯ ในทุกขั้นตอนของการจัดทำแผนฯ เพื่อกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไปพร้อมกันและให้มีการแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจน อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการบรรลุวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ในการพัฒนาการสหกรณ์ตามความคาดหวัง

### 1.2 กรอบแนวคิดการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์

แผนพัฒนาการสหกรณ์ เป็นแผนทิศทางหลักในการพัฒนาการสหกรณ์ทั้งระบบ และมีกรอบแนวคิดในการยกร่าง โดยมุ่งเน้นให้เป็นแผนที่เกิดจากการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐ สหกรณ์และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในขบวนการสหกรณ์และนอกขบวนการสหกรณ์ โดยคำนึงถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสหกรณ์ ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในปัจจุบันและแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

1.3 กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์

ฝ่ายเลขานุการคณะอนุกรรมการร่างนโยบายและแผนพัฒนาการสหกรณ์ กองแผนงาน กรมส่งเสริมสหกรณ์ ได้นำมติของคณะอนุกรรมการฯ มากำหนดเป็นกรอบแนวทางการจัดทำ (ร่าง) แผนพัฒนาการสหกรณ์ (รูปที่ 1) ซึ่งมุ่งเน้นไปที่กระบวนการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ ผู้นำสหกรณ์ ภาคเอกชน นักวิชาการ โดยมีการจัดประชุมสัมมนาและเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นทั้งสิ้น 25 ครั้ง ทั้งในกรุงเทพฯ และภูมิภาค และมีผู้เข้ามามีส่วนร่วมทั้งสิ้น 1,602 คน



รูปที่ 1 กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์



#### 1.4 ประโยชน์ของแผนพัฒนาการสหกรณ์

- 1) แผนพัฒนาการสหกรณ์เป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะใช้เป็นกรอบทิศทางการพัฒนาของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและขบวนการสหกรณ์และภาคีอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น ภาคเอกชน องค์กรพัฒนาเอกชน ชุมชน เพื่อการบรรลุเป้าหมายภายในเวลาที่กำหนดร่วมกัน
- 2) แผนพัฒนาการสหกรณ์จะช่วยให้นโยบายการส่งเสริมการสหกรณ์ในระดับชาติเป็นไปอย่างมีเอกภาพลดการทำงานที่ซ้ำซ้อน และก่อให้เกิดการผนึกกำลังความร่วมมือเพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์ การพัฒนาร่วมกัน
- 3) การจัดทำแผนฯ ที่คำนึงถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องภายใต้กระบวนการมีส่วนร่วมระหว่างทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องจะช่วยให้ทิศทางการพัฒนาสหกรณ์เป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง

#### 1.5 ผู้รับผิดชอบจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์

คณะอนุกรรมการร่างนโยบายและแผนพัฒนาการสหกรณ์ ซึ่งได้รับการแต่งตั้งตามมติคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ เมื่อคราวประชุมครั้งที่ 1/2548 และลงนามคำสั่งแต่งตั้งเมื่อวันที่ 30 มกราคม 2549 ภายใต้การดำเนินการของคณะที่ปรึกษาจากสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

#### 1.6 คำที่ควรสร้างความเข้าใจให้ตรงกัน

- 1) แผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับที่ 2 : แผนแม่บทในการพัฒนาการสหกรณ์ซึ่งจะใช้เป็นกรอบทิศทางการดำเนินงานของภาครัฐและภาคขบวนการสหกรณ์ในการพัฒนาการสหกรณ์ระหว่างปี 2550-2554
- 2) วิสัยทัศน์ (Vision) : ภาพในอนาคตของการสหกรณ์ที่ควรจะเป็น
- 3) พันธกิจ (Mission) : คำประกาศจุดมุ่งหมายและขอบเขตการปฏิบัติที่พึงกระทำเพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์
- 4) เป้าประสงค์ (Goal) : สิ่งที่ต้องการบรรลุผลลัพธ์ที่สามารถวัดได้ภายในกรอบเวลาที่กำหนด
- 5) ตัวชี้วัด (KPI) : สิ่งที่กำหนดขึ้นเพื่อใช้วัดความสำเร็จของการดำเนินการของยุทธศาสตร์และกลยุทธ์
- 6) ยุทธศาสตร์ (Strategy) : ทิศทางการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ของแผนพัฒนาการสหกรณ์
- 7) คุณค่าสหกรณ์ (Co-operative Values) : คุณลักษณะแห่งการช่วยตนเอง ความรับผิดชอบต่อตนเอง ความเสมอภาค ความเที่ยงธรรม รวมทั้งคุณค่าทางจริยธรรมแห่งความซื่อสัตย์ ความเปิดเผย ความรับผิดชอบต่อสังคมและความเอื้ออาทรต่อผู้อื่น
- 8) ระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่า (Valued Co-operative system) : เป็นการผสมผสานการเชื่อมโยงคนสหกรณ์ และเครือข่ายทั้งในแนวดิ่งและแนวราบ โดยมุ่งเน้นการยึดถือปฏิบัติตามคุณลักษณะของคุณค่าสหกรณ์

## บทที่ 2

### บริบทการสหกรณ์ไทย กรอบคิดและทิศทางการพัฒนา

นับตั้งแต่ปี 2459 ที่รัฐบาลได้นำเอา “สหกรณ์” มาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ โดยมุ่งหวังให้ประชาชนได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดตั้งและดำเนินงานสหกรณ์ เพื่อการยกระดับฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิก การส่งเสริมการสหกรณ์ที่ผ่านมา สถานการณ์ที่คล้ายคลึงกับหลาย ๆ ประเทศ ที่รัฐต้องให้ความช่วยเหลือเพื่อสร้างความเป็นปึกแผ่น และเข้มแข็งแก่ขบวนการสหกรณ์ ไม่ว่าจะเป็นการออกกฎหมายเฉพาะ (พระราชบัญญัติสหกรณ์) การอุดหนุนด้านการเงิน การจัดตั้งและดำเนินงานของหน่วยงานรัฐที่มีหน้าที่ส่งเสริมกิจการสหกรณ์ เป็นต้น

ตลอดเวลา 9 ทศวรรษที่ผ่านมา การส่งเสริมสหกรณ์มีพัฒนาการมาโดยตลอด ทั้งด้านนโยบายรัฐที่ส่งผ่านไปยังหน่วยงานหลักที่ให้การส่งเสริม ได้แก่ กรมส่งเสริมสหกรณ์(กสส.), กรมตรวจบัญชีสหกรณ์(กตส.), สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย(สสท.) ในฐานะองค์กรกลางระดับสูงสุด (Apex organization) ของสหกรณ์ที่จดทะเบียนตามกฎหมายสหกรณ์

หลังจากได้ประกาศใช้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ในบทบัญญัติมาตรา 10(1) และ10(2) ได้กำหนดให้คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ (คพช.) มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาการสหกรณ์ให้สอดคล้องกับระยะเวลาของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ดังนั้นแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 1 จึงได้จัดทำขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับระยะเวลาของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 ซึ่งมีกรอบเวลาการดำเนินการในช่วงปี พ.ศ. 2546 - 2549 และแผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับที่ 2 จะนำไปใช้เป็นนโยบายและกรอบแนวทางการพัฒนาการสหกรณ์ ในช่วงเวลาที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 ระหว่างปี 2550 - 2554

เนื้อหาสาระในบทนี้ จะเริ่มจากการประเมินผลภาพรวมของสหกรณ์ในช่วงแผนฉบับที่ 1 ผลการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับที่ 1 และการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการสหกรณ์ ซึ่งจะชี้ให้เห็นบริบทการสหกรณ์ไทย กรอบคิดและทิศทางการพัฒนาการสหกรณ์ ซึ่งจะนำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัดในช่วงเวลาของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 ต่อไป

#### 2.1 ภาพรวมสถานการณ์สหกรณ์ไทย

บริบทการดำเนินงานของสหกรณ์ที่จดทะเบียนภายใต้พระราชบัญญัติสหกรณ์ที่มีสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เป็นองค์กรกลางระดับสูงสุด (Apex organization) นั้น ประกอบด้วยขบวนการสหกรณ์และสหกรณ์ชั้นปฐม 7 ประเภท ได้แก่ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์นิคม สหกรณ์ประมง สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์ร้านค้า สหกรณ์บริการ และสหกรณ์เครดิตยูเนียน สหกรณ์ 3 ประเภทแรกจัดเป็นสหกรณ์ภาคการเกษตร ส่วนที่เหลือ 4 ประเภทหลังจัดเป็นสหกรณ์นอกภาคการเกษตร

ข้อมูลจากรายงานภาวะเศรษฐกิจทางการเงินของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในปี 2549 ของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ แสดงให้เห็นถึงการดำเนินงานของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ในด้านต่างๆ มีรายละเอียดดังนี้

### 2.1.1 การดำเนินงานของสหกรณ์

1) จำนวนสหกรณ์ในปี พ.ศ. 2549 จำนวนสหกรณ์มีทั้งสิ้น 7,459 แห่ง ประกอบด้วยสหกรณ์ภาคการเกษตร 4,636 แห่ง สหกรณ์นอกภาคการเกษตร 2,823 แห่ง โดยเป็นชุมนุมสหกรณ์ 112 แห่ง และสหกรณ์ชั้นปฐม 7,347 แห่ง พบว่าจำนวนสหกรณ์ภาคการเกษตรมีมากกว่านอกภาคการเกษตร 1.74 เท่าในปี 2545 ลดลงเป็น 1.64 เท่าในปี 2549 และในช่วงปี 2545-2549 จำนวนสหกรณ์เพิ่มขึ้นในอัตราเฉลี่ยร้อยละ 4.24 ต่อปี

2) จำนวนสหกรณ์ที่สอบบัญชีในปี พ.ศ. 2549 จำนวนสหกรณ์ที่ตรวจสอบบัญชีได้มี 5,744 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 77 แยกเป็นชุมนุมสหกรณ์ 94 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 89.93 สหกรณ์ชั้นปฐม 5,650 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 76.90

3) จำนวนสมาชิกสหกรณ์ในปี พ.ศ. 2549 จำนวนสมาชิกของสหกรณ์ชั้นปฐม มี 8.93 ล้านคน คิดเป็นร้อยละ 13.95 ของประชากรทั้งประเทศ เป็นสมาชิกสหกรณ์ภาคการเกษตร 5.68 ล้านคน นอกภาคการเกษตร 3.25 ล้านคน จำนวนสมาชิกสหกรณ์ภาคการเกษตรมีมากกว่านอกภาคการเกษตร 1.61 เท่าในปี 2545 เพิ่มขึ้นเป็น 1.75 เท่าในปี พ.ศ. 2549 และในช่วงปี พ.ศ. 2545-2549 พบว่าใน 4 ปีแรก จำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้นในอัตราเฉลี่ยร้อยละ 3 ต่อปี แต่ในปีสุดท้ายเพิ่มขึ้นร้อยละ 0.34

4) ทุนดำเนินงานของสหกรณ์ในปี พ.ศ. 2549 ทุนดำเนินงานของสหกรณ์มีทั้งสิ้น 791,516 ล้านบาท เป็นของสหกรณ์ภาคการเกษตร 92,369 ล้านบาท นอกภาคการเกษตร 677,427 ล้านบาท โดยเป็นของชุมนุมสหกรณ์ 21,720 ล้านบาท และสหกรณ์ชั้นปฐม 769,796 ล้านบาท และพบว่าทุนดำเนินงานของสหกรณ์นอกภาคการเกษตรมีมากกว่าภาคการเกษตร 6.57 เท่าในปี พ.ศ. 2545 เพิ่มขึ้นเป็น 7.33 เท่าในปี พ.ศ. 2549 และในช่วงปี พ.ศ. 2545-2549 ทุนดำเนินการของสหกรณ์เพิ่มขึ้นในอัตราเฉลี่ยร้อยละ 10.73 ต่อปี

5) จำนวนสหกรณ์ที่สอบบัญชีได้และดำเนินธุรกิจขาดทุนในปี พ.ศ. 2549 จำนวนสหกรณ์ที่ตรวจสอบบัญชีได้ 5,744 แห่ง ดำเนินธุรกิจขาดทุน 1,291 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 22.47 เป็นสหกรณ์ภาคการเกษตร ร้อยละ 18.22 ที่เหลืออีกร้อยละ 4.25 เป็นสหกรณ์นอกภาคการเกษตร และพบว่าชุมนุมสหกรณ์ขาดทุนถึง 50 แห่ง จากจำนวน 94 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 53.19 และสหกรณ์ชั้นปฐมขาดทุน 1,241 แห่ง จากจำนวน 5,650 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 21.96

6) มูลค่าธุรกิจของสหกรณ์ปี พ.ศ. 2549 มูลค่าธุรกิจของสหกรณ์มีจำนวน 876,723 ล้านบาท ส่วนใหญ่ร้อยละ 68.63 เป็นธุรกิจสินเชื่อ รองลงไปจะเป็นธุรกิจรับฝากเงิน ธุรกิจรวบรวมผลผลิต ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย และธุรกิจการให้บริการอื่นๆ คิดเป็นร้อยละ 22.27, 4.75, 4.27 และ 0.08 ตามลำดับ และในช่วงปี พ.ศ. 2545-2549 มูลค่าธุรกิจของสหกรณ์เพิ่มขึ้นในอัตราเฉลี่ยร้อยละ 12.65 ต่อปี

7) เงินออมและหนี้สินของสมาชิกสหกรณ์ในปี พ.ศ. 2549 สมาชิกสหกรณ์ในภาพรวมมีเงินออมเฉลี่ยรายละ 60,402 บาท หนี้สินเฉลี่ยรายละ 70,099 บาท โดยพบว่าสหกรณ์เครดิตยูเนียนเป็นสหกรณ์ประเภทเดียวที่สมาชิกมีเงินออมเฉลี่ยรายละ 30,189 บาท หนี้สินเฉลี่ยรายละ 25,355 บาท ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จในการส่งเสริมการออมของสหกรณ์เครดิตยูเนียนที่มีความโดดเด่น



### 2.1.2 การดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกร

- 1) จำนวนกลุ่มเกษตรกรในปี พ.ศ. 2549 จำนวนกลุ่มเกษตรกรมีทั้งสิ้น 7,261 กลุ่ม ในช่วงปี 2545-2549 พบว่าใน 3 ปีแรก เพิ่มขึ้นในอัตราเฉลี่ยร้อยละ 6.32 ต่อปี ปี 2548 เพิ่มขึ้นร้อยละ 1.73 ปี 2549 ลดลงร้อยละ 1.96
- 2) จำนวนกลุ่มเกษตรกรที่สอบบัญชีได้และดำเนินธุรกิจขาดทุนในปี พ.ศ. 2549 จำนวนกลุ่มเกษตรกรที่ตรวจสอบบัญชีได้มี 4,294 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 59.14 ดำเนินธุรกิจขาดทุน 1,382 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 32.18
- 3) จำนวนสมาชิกกลุ่มเกษตรกรในปี พ.ศ. 2549 จำนวนสมาชิกของกลุ่มเกษตรกรมี 691,242 คน ในช่วงปี 2545-2549 พบว่า ปี 2546 มีสมาชิกเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 9.62 แต่ใน 2 ปีสุดท้าย สมาชิกกลับลดลงร้อยละ 3.24 และ 6.31 ตามลำดับ
- 4) ทุนดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรในปี พ.ศ. 2549 ทุนดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรมี 1,653 ล้านบาท ลดลงจากปีก่อนร้อยละ 3.78 ในช่วงปี 2545-2549 พบว่าปี 2546 มีทุนดำเนินงานเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 19.05
- 5) มูลค่าธุรกิจของกลุ่มเกษตรกรในปี พ.ศ. 2549 มูลค่าธุรกิจของกลุ่มเกษตรกรมีจำนวน 4,252 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อนร้อยละ 12.22 ส่วนใหญ่ร้อยละ 62.30 เป็นธุรกิจรวบรวมผลผลิต รองลงไปจะเป็นธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจรับฝากเงิน และธุรกิจการให้บริการอื่น คิดเป็นร้อยละ 23.17 , 11.50 , 2.19 และ 0.84 ตามลำดับ ในช่วงปี 2545-2549 พบว่าปี 2546 มูลค่าธุรกิจเพิ่มสูงขึ้นถึงร้อยละ 45.03

### 2.1.3 การดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวกับพืชและสัตว์เศรษฐกิจที่สำคัญ มีดังนี้

- 1) ยางพารา มีการรวบรวมผ่านสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรจำนวน 465 แห่ง มูลค่า 20,944 ล้านบาท โดยมีส่วนแบ่งการตลาดเมื่อเทียบกับมูลค่าผลผลิตในปี 2549 เท่ากับร้อยละ 13.00
- 2) ข้าวเปลือก มีการรวบรวมผ่านสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร จำนวน 490 แห่ง มูลค่า 9,638 ล้านบาท โดยมีส่วนแบ่งการตลาดเมื่อเทียบกับมูลค่าผลผลิตในปี 2549 เท่ากับร้อยละ 4.80
- 3) ปาล์มน้ำมัน มีการรวบรวมผ่านสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร จำนวน 28 แห่ง มูลค่า 1,079 ล้านบาท โดยมีส่วนแบ่งการตลาดเมื่อเทียบกับมูลค่าผลผลิตในปี 2549 เท่ากับร้อยละ 7.80
- 4) ข้าวโพด มีการรวบรวมผ่านสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรจำนวน 115 แห่ง มูลค่า 1,694 ล้านบาท โดยมีส่วนแบ่งการตลาดเมื่อเทียบกับมูลค่าผลผลิตในปี 2549 เท่ากับร้อยละ 8.70
- 5) อ้อย มีการรวบรวมผ่านสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรจำนวน 39 แห่ง มูลค่า 122 ล้านบาท โดยมีส่วนแบ่งการตลาดเมื่อเทียบกับมูลค่าผลผลิตในปี 2549 เท่ากับร้อยละ 0.45
- 6) มันสำปะหลัง มีการรวบรวมผ่านสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรจำนวน 47 แห่ง มูลค่า 183 ล้านบาท โดยมีส่วนแบ่งการตลาดเมื่อเทียบกับมูลค่าผลผลิตในปี 2549 เท่ากับร้อยละ 1.00
- 7) โคนมมีการรวบรวมน้ำนมดิบผ่านสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรจำนวน 88 แห่ง มูลค่า 6,045 ล้านบาท โดยมีส่วนแบ่งการตลาดโดยเทียบกับมูลค่าผลผลิตในปี 2549 เท่ากับร้อยละ 73

## 2.2 การประเมินผลการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับที่ 1

ทิศทางการพัฒนาการสหกรณ์ภายใต้กรอบวิสัยทัศน์ของแผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับที่ 1 มุ่งเน้นไปที่การพัฒนาสหกรณ์ในฐานะการเป็นองค์การช่วยเหลือตนเองที่ยึดมั่นในคุณค่าสหกรณ์ (Co-operative Values) และการเชื่อมโยงเครือข่าย เพื่อพัฒนาความเข้มแข็งขององค์การและความเป็นธรรมาภิบาล เพื่อสนองต่อสมาชิก ชุมชน สังคม และประเทศ โดยได้กำหนดยุทธศาสตร์ไว้ 6 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาคนที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ การพัฒนาคุณภาพของสหกรณ์ (องค์กร) การพัฒนาโครงสร้างขบวนการสหกรณ์และเครือข่าย การปรับปรุงแก้ไขกฎหมายสหกรณ์ การพัฒนาระบบสนับสนุน (ด้านวิชาการ การเงิน การตลาด เทคโนโลยีและระบบสารสนเทศ การบริหารจัดการ และการตรวจสอบ) การพัฒนาความรู้ความเข้าใจเรื่องสหกรณ์ ซึ่งประกอบด้วยกลยุทธ์ทั้งสิ้น 29 กลยุทธ์ แนวทางการดำเนินการภายใต้กรอบกลยุทธ์ทั้งสิ้น 171 แนวทาง และได้กำหนดให้กรมส่งเสริมสหกรณ์ในฐานะหน่วยงานที่ทำหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ ดำเนินการผลักดันการแปลงยุทธศาสตร์ การพัฒนาสู่การปฏิบัติของหน่วยงานรัฐ และขบวนการสหกรณ์ ซึ่งจะต้องดำเนินการใน 3 ประการ ดังนี้

1) การชี้แจงทำความเข้าใจกับหน่วยงานรัฐ และขบวนการสหกรณ์ เพื่อให้เข้าใจในยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ในการพัฒนาการสหกรณ์ และการนำไปกำหนดเป็นกรอบแผนงาน/โครงการ และแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับในช่วงเวลาของแผนพัฒนาการสหกรณ์

2) การรณรงค์ให้ปรับปรุงกลไกการบริหารของหน่วยงานภาครัฐ และขบวนการสหกรณ์ ให้มีการทำงานร่วมกันในเชิงบูรณาการในการจัดทำแผนปฏิบัติการ

3) การจัดทำตัวชี้วัด และการติดตามประเมินผล เพื่อทบทวนและปรับปรุงแนวทางการดำเนินการ และแผนงาน/โครงการ ตามที่ได้กำหนดหน่วยงานรับผิดชอบหลัก ในแต่ละยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ไว้

ผลการประเมินการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์โดยใช้แบบประเมินภายใต้ความร่วมมือของคณะทำงาน ร่วมกันจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับที่ 2 ซึ่งเป็นตัวแทนของหน่วยงานภาครัฐ และองค์กรกลางสหกรณ์ ในระดับชาติ ประกอบกับข้อมูลที่ได้จากเวทีระดมความคิดเห็นภายใต้กระบวนการดำเนินการของคณะที่ปรึกษาทำให้ เห็นว่าในช่วงเวลาของแผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับที่ 1 ระหว่างปี พ.ศ. 2546 - 2549 ได้มีการดำเนินการแผนงาน/โครงการที่สอดคล้องกับกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินการภายใต้ยุทธศาสตร์ของแผนฯ โดยสรุปดังนี้

### 2.2.1 การดำเนินการกระบวนการแปลงยุทธศาสตร์การพัฒนาไปสู่การปฏิบัติ

ผลการประเมินในส่วนที่เกี่ยวกับการดำเนินการแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ สรุปให้เห็นดังรายละเอียดในตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** การดำเนินการเพื่อผลักดันกระบวนการแปลงยุทธศาสตร์การพัฒนาในแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 1 ไปสู่การปฏิบัติ

ลำดับที่	แนวทางการดำเนินการที่กำหนดไว้	การดำเนินการ
1	การชี้แจงทำความเข้าใจกับหน่วยงานของรัฐ และขบวนการสหกรณ์	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีการจัดทำวีดิทัศน์เผยแพร่เรื่องแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 1</li> <li>มีการจัดพิมพ์และเผยแพร่เอกสารแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 1 แก่สหกรณ์ชั้นปฐมทั่วประเทศ และแจกจ่ายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตลอดจนผู้สนใจ</li> <li>มีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่เรื่องแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 1 แก่สหกรณ์ชั้นปฐม โดยเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ สำนักงานสหกรณ์จังหวัด</li> </ul>
2	การรณรงค์ให้ปรับปรุงกลไกการบริหารของหน่วยงานภาครัฐและขบวนการสหกรณ์ให้มีการทำงานร่วมกันในเชิงบูรณาการในการจัดทำแผนปฏิบัติการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>การจัดตั้งคณะอนุกรรมการขับเคลื่อนแผนฯ ไปสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล โดยมีรองอธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์เป็นประธานและมีผู้แทนจากขบวนการสหกรณ์ เป็นคณะทำงาน และมีการประชุมเพื่อหาแนวทางในการผลักดันการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ร่วมกัน รวม 3 ครั้ง</li> </ul>
3	การจัดทำตัวชี้วัดและการติดตามประเมินผล เพื่อทบทวนและปรับปรุงแนวทางการดำเนินการ และแผนงาน/โครงการ ตามที่ได้กำหนดหน่วยงานรับผิดชอบหลักในแต่ละยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ไว้	<ul style="list-style-type: none"> <li>ยังมิได้จัดทำตัวชี้วัด และการติดตามประเมินผลของหน่วยงานรับผิดชอบหลักที่กำหนดไว้ในแผนฯ</li> </ul>

### 2.2.2 การนำกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินการภายใต้ยุทธศาสตร์ไปดำเนินการในรูปแบบ แผนงาน/โครงการ ของหน่วยงานรับผิดชอบหลัก

#### โครงการ ของหน่วยงานรับผิดชอบหลัก

ผลการประเมินที่ได้จากแบบประเมินภายใต้ความร่วมมือของคณะทำงานร่วมฯ ชี้ให้เห็นว่า หน่วยงานรับผิดชอบหลัก ได้แก่ กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด ชุมนุมสหกรณ์

การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด ชุมนุมร้านสหกรณ์แห่งประเทศไทย จำกัด รวมทั้ง สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ (สว.สก.) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (ซึ่งจัดตั้งและดำเนินการตามกรอบยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 1) ได้มีการนำกรอบกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินการ ภายใต้ยุทธศาสตร์ทั้ง 6 ประการไปดำเนินการ พบว่า เป้าหมายแห่งความสำเร็จส่วนใหญ่ ของแผนงาน/โครงการ ที่ดำเนินการ จะถูกกำหนดไว้ในรูปของจำนวนคนที่เข้าร่วมในโครงการจึงไม่สามารถประเมินผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนฯ





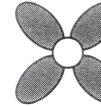
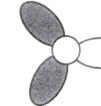



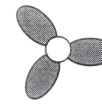



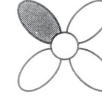
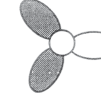





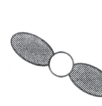

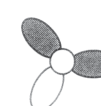

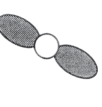

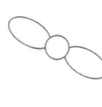
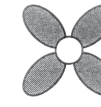
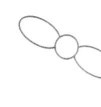
สำหรับกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินการในแต่ละกลยุทธ์ซึ่งมีทั้งสิ้น 99 แนวทาง ภายใต้ยุทธศาสตร์ในแผนฯ ฉบับที่ 1 ที่ได้ดำเนินการมีทั้งสิ้น 74 แนวทาง ที่ยังมีได้ดำเนินการ มีทั้งสิ้น 25 แนวทาง (ตารางที่ 2) ได้แก่

1. ปรับปรุงกฎหมายสหกรณ์ให้มีบทบัญญัติที่เอื้อต่อการมีกรรมกรที่มีลักษณะที่พึงประสงค์ในสหกรณ์ทุกระดับ
2. สนับสนุนให้มีเครือข่ายผู้ตรวจสอบกิจการสหกรณ์
3. กำหนดแผนงานที่จะสร้างเวทีเรียนรู้ร่วมกันในสหกรณ์ทุกระดับ เพื่อการกำหนดแนวทางการส่งเสริมอย่างเหมาะสม
4. กำหนดมาตรการให้สหกรณ์มีการพิจารณา ปรับปรุง ช้อบบังคับ ระเบียบที่เอื้อต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วมของสมาชิก โปร่งใส และตรวจสอบได้
5. จัดทำสรุปสถานการณ์ความเคลื่อนไหวของขบวนการสหกรณ์ในรอบปี ในลักษณะของการเชื่อมโยงสารสนเทศจากสหกรณ์ระดับรากหญ้า ระดับชาติ เพื่อทราบการเคลื่อนไหว และถ่ายเทประสบการณ์ระหว่างกัน
6. จัดทำปริทัศน์ผลงานวิชาการสหกรณ์ ทุกรอบ 5 ปี เพื่อการเผยแพร่และนำไปใช้
7. จัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จของสหกรณ์เพื่อเป็นกลไกในการสร้างความเข้าใจเรื่องสหกรณ์
8. จัดตั้งสถาบันการเงินกลางของสหกรณ์
9. จัดตั้งศูนย์สนับสนุนข้อมูลทางการตลาด เพื่อการเผยแพร่แก่สหกรณ์
10. จัดตั้งศูนย์สารสนเทศสหกรณ์ เพื่อเป็นแม่ข่ายการวางระบบ การรวบรวม วิเคราะห์ และเผยแพร่สารสนเทศด้านต่างๆ แก่สหกรณ์
11. สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาระบบเครือข่ายสารสนเทศในขบวนการสหกรณ์
12. ศึกษาและกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ เพื่อใช้เป็นกรอบคิดในการบริหารจัดการสหกรณ์ เพื่อการบรรลุผลสำเร็จในฐานะเป็นสหกรณ์
13. การจัดตั้งสถาบันจัดชั้น/อันดับสหกรณ์
14. กำหนดมาตรฐานและจรรยาบรรณผู้ตรวจสอบกิจการสหกรณ์
15. สนับสนุนให้ชุมนุมสหกรณ์ให้บริการตรวจสอบกิจการสหกรณ์แก่สหกรณ์สมาชิก
16. สร้างความรู้ความเข้าใจด้านสหกรณ์ในที่ประชุมรัฐสภา
17. ผลักดันให้มีการเรียนการสอนวิชาสหกรณ์ในสถานศึกษาทุกระดับ
18. พัฒนาตำราและเอกสารประกอบการเรียนการสอน และหนังสืออ่านประกอบนอกห้องเรียน
19. จัดให้มีกองทุนให้การศึกษาแก่เยาวชนดีเด่นด้านสหกรณ์
20. พัฒนาครูผู้สอนวิชาการด้านสหกรณ์ ให้มีความรู้ความเข้าใจ และสามารถถ่ายทอดวิชาการด้านสหกรณ์ได้อย่างถูกต้อง



21. เชิดชูเกียรติ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู อาจารย์ ดีเด่นด้านสหกรณ์
22. สนับสนุนให้เกิดเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างสื่อมวลชนกับบุคคลในสหกรณ์
23. เชิดชูและสนับสนุนสื่อมวลชนดีเด่นด้านสหกรณ์
24. จัดให้มีเวทีเสวนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารหน่วยงานหลักที่ส่งเสริมด้านสหกรณ์ กับผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง
25. เผยแพร่และประชาสัมพันธ์แผนพัฒนาการสหกรณ์ แก่ผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง

**ตารางที่ 2** แผนภาพแสดงให้เห็นแนวทางการดำเนินการในแต่ละกลยุทธ์ของยุทธศาสตร์การพัฒนาสหกรณ์ ฉบับที่ 1 ที่มีการดำเนินการ

การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์	มีการขับเคลื่อนแผนงานโครงการภายใต้ยุทธศาสตร์สำหรับ					
	กลยุทธ์ที่ 1	กลยุทธ์ที่ 2	กลยุทธ์ที่ 3	กลยุทธ์ที่ 4	กลยุทธ์ที่ 5	กลยุทธ์ที่ 6
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1 :</b> การพัฒนาคนที่เกี่ยวข้อง						
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 2 :</b> การพัฒนาคุณภาพของสหกรณ์						
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 3 :</b> การพัฒนาโครงสร้างขบวนการ สหกรณ์และระบบเครือข่าย						
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 4 :</b> การปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย						
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 5 :</b> การพัฒนาระบบสนับสนุน ขบวนการสหกรณ์						
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 6 :</b> การพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ เรื่องสหกรณ์						

**หมายเหตุ :** ยุทธศาสตร์ทั้ง 6 ประกอบด้วย กลยุทธ์ทั้งสิ้น 29 กลยุทธ์ 99 แนวทางการดำเนินการ ภาพกลีบดอกไม้แทน 1 แนวทางการดำเนินการ และส่วนที่ระบายสีทึบแสดงถึงแนวทางการดำเนินการที่ได้ขับเคลื่อนภายใต้กรอบเวลาของแผนฯ ส่วนที่ไม่ได้ระบายสีแสดงถึงแนวทางการดำเนินงานที่ไม่ได้ขับเคลื่อนมีอยู่ทั้งสิ้น 25 แนวทางการดำเนินการ

### 2.3 การวิเคราะห์สถานะ ปัจจัยสภาพแวดล้อมและประเด็นการพัฒนาสหกรณ์

การวิเคราะห์สถานะของการสหกรณ์ในที่นี้ เป็นไปภายใต้กรอบคิด การพัฒนาสหกรณ์ที่มีเอกลักษณ์ในฐานะการเป็นองค์การพึ่งพาตนเอง (Self - Help Organization) ซึ่งขับเคลื่อนโดยคุณค่าและหลักการสหกรณ์ ตามแถลงการณ์ขององค์การสัมพันธภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศ คู่มือคำแนะนำองค์การแรงงานระหว่างประเทศ หมายเลข 193 ว่าด้วยการส่งเสริมสหกรณ์ (ILO Recommendation 193) มติรัฐมนตรี ที่ดูแลงานด้านสหกรณ์ฯ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (ร่าง) แผนแม่บทการเงินฐานราก กรอบกลยุทธ์อยู่ดีมีสุขของจังหวัด แผนยุทธศาสตร์การสร้างสวัสดิการสังคมไทย ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัฒนาโคนมและผลิตภัณฑ์ ข้อมูลความรู้ที่ได้จากการประเมินผล การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 1 ข้อมูลปฐมภูมิจากการสำรวจข้อมูลสหกรณ์ชั้นปฐม การระดมความคิดเห็นในเวทีต่างๆ ตามกระบวนการร่างแผนฯ ข้อมูลจากการสำรวจสถานการณ์ด้านกลุ่ม /องค์กรประชาชนในพื้นที่ 45 จังหวัด และชุดความรู้การสร้างเครือข่ายคุณค่าที่ได้จากชุดโครงการวิจัยด้านการสหกรณ์ ภายใต้การสนับสนุนของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย(สกว.)(รูปที่ 2) ซึ่งจะชี้ให้เห็นสถานะและทิศทางการพัฒนาสหกรณ์ ซึ่งจะนำไปใช้ประโยชน์ในการกำหนด กรอบทิศทางการพัฒนาวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์ ในขั้นตอนต่อไป



รูปที่ 2 กรอบคิดและข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์สถานะและทิศทางการพัฒนาการสหกรณ์

### 2.3.1 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก

การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกในนี้จะพิจารณาในมิติที่สำคัญ 6 ด้าน ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม-วัฒนธรรม นโยบายรัฐ การเมือง ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และสภาพแวดล้อมดำเนินการซึ่งประกอบด้วยหน่วยราชการที่เกี่ยวข้อง พันธมิตร/คู่ค้า คู่แข่ง โดยมีผลการวิเคราะห์ที่ชี้ให้เห็นสถานะของสหกรณ์ และประเด็นการพัฒนา ดังรายละเอียดต่อไปนี้ (ตารางที่ 3)

**ตารางที่ 3** การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก : บริบทและประเด็นการพัฒนา

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก	ประเด็นการพัฒนา
<p><b>1. ด้านเศรษฐกิจ :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• จำนวนประชากรที่มีระดับรายได้ต่ำกว่าเส้นความยากจน คิดเป็นร้อยละ 11.3 ของประชากรและส่วนใหญ่อยู่ในภาคเกษตร</li> <li>• ประเทศไทยเป็นผู้ส่งออกสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูปที่สำคัญ อาทิ ยางพารา ข้าว แต่ส่วนใหญ่ยังคงส่งออกในรูปแบบวัตถุดิบแปรรูปขั้นต้น ผลผลิตภาคการเกษตรยังต้องขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมของธรรมชาติเป็นหลัก</li> <li>• ประเทศไทยมีการออมที่ต่ำกว่าการลงทุน ทำให้ต้องพึ่งพิงเงินทุนจากต่างประเทศ การออมโดยรวมลดลงจากเดิมร้อยละ 35 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศในปี 2536 มาเป็นร้อยละ 31.2 ในปี 2547 จึงไม่เพียงพอต่อความต้องการลงทุนในอนาคต</li> <li>• ภาครัฐมีแนวโน้มที่ต้องรับภาระค่าใช้จ่ายด้านสุขภาพเพิ่มขึ้น เมื่อประเทศเข้าสู่สังคมสูงอายุ</li> <li>• ระบบเศรษฐกิจไทยเผชิญกับการผันผวนของค่าเงินและอัตราดอกเบี้ยตามกระแสเศรษฐกิจและการเงินโลก</li> <li>• ระบบเศรษฐกิจภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์และการค้าเสรีทำให้เกิดการรวมตัวของผู้ประกอบการยักษ์ใหญ่ที่มุ่งสร้างความเจริญรุ่งเรืองทางเศรษฐกิจ แต่ไม่สามารถสร้างความเป็นธรรมแก่ระบบการค้าและการเงิน โดยเฉพาะแก่คนยากจน และผู้ด้อยโอกาส</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• รณรงค์ให้ประชาชนเข้าสู่ระบบสหกรณ์เพื่อการแก้ปัญหาความยากจน</li> <li>• ส่งเสริมการสนับสนุนให้สหกรณ์สร้างเครือข่ายธุรกิจภายใต้ห่วงโซ่อุปทานเพื่อพัฒนามูลค่าเพิ่มแก่สินค้าเกษตรแปรรูป</li> <li>• ใช้กลไกของระบบสหกรณ์เพื่อการรณรงค์การออมของประชาชน</li> <li>• สนับสนุนให้สหกรณ์จัดระบบสวัสดิการสมาชิก/กลุ่มผู้สูงอายุ</li> <li>• พัฒนาระบบการเงินสหกรณ์เพื่อสร้างระบบหมุนเวียนทางการเงินเพื่อลดผลกระทบและเสริมสร้างความมั่นคงและเสถียรภาพของระบบการเงิน</li> <li>• พัฒนาระบบการค้าและบริการสหกรณ์ภายใต้เครือข่ายพันธมิตรที่มุ่งสร้างความเที่ยงธรรมแก่ระบบเศรษฐกิจและสังคม</li> </ul>

### ตารางที่ 3 (ต่อ) การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก : บริบทและประเด็นการพัฒนา

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก	ประเด็นการพัฒนา
<b>1. ด้านเศรษฐกิจ : (ต่อ)</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• การเป็นสมาชิกภายในกลุ่มข้อตกลงการค้า และข้อตกลงเขตการค้าเสรีกับประเทศต่าง ๆ ทำให้ไทยต้องปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลง กฎระเบียบทางการค้า และมาตรฐานการเงินของโลก ตลอดจนมาตรฐานสินค้าเพื่อให้ธุรกิจเอกชน และระบบเศรษฐกิจโดยรวม สามารถแข่งขันได้</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์เพื่อเพิ่มผลผลิตภาพ การผลิต การลดต้นทุนการผลิต เพิ่มมูลค่าสินค้า และมาตรฐานสินค้าและบริการ ให้สามารถเข้าไปมีบทบาทในการทำธุรกิจในระดับมาตรฐานสากลให้มากขึ้น</li> <li>• การสนับสนุนระบบสารสนเทศการค้า/การตลาด และวิทยาการด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาขีดความสามารถการทำธุรกิจของสหกรณ์จากภายในขบวนการสหกรณ์สู่ภายนอก ทั้งตลาดภายใน และต่างประเทศให้มากขึ้น</li> </ul>
<b>2. ด้านสังคมวัฒนธรรม :</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• คนไทยกำลังประสบปัญหาวิกฤติค่านิยม คุณธรรม จริยธรรมอันเนื่องมาจากการรับเอาวัฒนธรรมต่างชาติผ่านสื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเฉพาะเด็กและเยาวชน ทำให้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการบริโภคนิยมมากขึ้น ขาดจิตสำนึกสาธารณะ ความเอื้ออาทร การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ให้ความสำคัญกับส่วนตนมากกว่าส่วนรวม ก่อให้เกิดปัญหาสังคม ยาเสพติดและอาชญากรรมต่าง ๆ</li> <li>• ปัญหาความไม่สงบในสังคมไทย จากความแตกต่างด้านศาสนาและสังคมในบางพื้นที่ โดยเฉพาะในจังหวัดชายแดนภาคใต้ก่อให้เกิดผลกระทบในด้านความแตกแยกทางความคิด และความสมานฉันท์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• มุ่งเน้นการสร้างกระบวนการคุณค่าสหกรณ์ (Co-operative Values) ควบคู่กับการรณรงค์ เผยแพร่แนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง แก่คนในชาติ เพื่อการแก้ปัญหาวิกฤติค่านิยม คุณธรรม จริยธรรมและสร้างความสามัคคี แก่คนในชาติ</li> <li>• ใช้กลไกของระบบสหกรณ์ให้เข้าถึงคนในชุมชนเพื่อสร้างจิตสำนึกความร่วมมือและความสามัคคี</li> </ul>



**ตารางที่ 3 (ต่อ) การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก : บริบทและประเด็นการพัฒนา**

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก	ประเด็นการพัฒนา
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ชุมชนหลายแห่งในหลายพื้นที่มีการรวมตัว รวมกลุ่มและมีการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อสร้างความเข้มแข็ง สามารถจัดการปัญหาด้านเศรษฐกิจและสังคมได้ในระดับหนึ่ง โดยใช้กระบวนการพัฒนาโดยคนในชุมชนเป็นหลัก</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การสนับสนุนการเชื่อมโยงเครือข่ายเชิงธุรกิจ สังคม และวิทยาการที่สหกรณ์จะร่วมมือกับชุมชนเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งและประโยชน์ของคนในชุมชนให้กว้างขวางบนหลักและวิธีการสหกรณ์</li> </ul>

**3. นโยบายรัฐ :**

- การดำเนินยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่ดีในแผนพัฒนาฯ ในช่วงกว่าหนึ่งทศวรรษที่ผ่านมา ได้เริ่มเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศมากขึ้น อย่างไรก็ตาม กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ตลอดจนระบบภาษีอากรยังมุ่งสนับสนุนส่งเสริมและคุ้มครองภาคธุรกิจเอกชนในการผลิตเชิงอุตสาหกรรม และการค้ามากกว่าการส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชน และสหกรณ์ ซึ่งเป็นคนส่วนใหญ่ของประเทศ
- นโยบายรัฐหลายอย่างที่ผ่านมาก่อให้เกิดผลกระทบต่อการทำงานของสหกรณ์ โดยมีผลต่อความเข้มแข็งและหลักการของสหกรณ์ อาทิ เช่น โครงการพักชำระหนี้ โครงการรับจำนำข้าวเปลือก/ลำไยอบแห้ง โครงการภายใต้กองทุนฟื้นฟู และพัฒนาเกษตรกร โครงการแก้ปัญหาความยากจน เป็นต้น
- จัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์และปรับปรุงกฎหมายสหกรณ์ ให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาในลักษณะที่จะเสริมสร้างความเข้มแข็งและเอื้อต่อการพัฒนาระบบสหกรณ์เพื่อนำประโยชน์สู่สมาชิก ชุมชน สังคม และประเทศ
- หลีกเลี่ยงนโยบายรัฐในลักษณะที่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อการทำงานของสหกรณ์ และผลประโยชน์ของสมาชิกสหกรณ์ซึ่งจะทำให้ความเข้มแข็งของสหกรณ์ลดลง และถูกใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินนโยบายที่มีผล ทางการเมือง
- เผยแพร่คำประกาศ/แถลงการณ์รัฐมนตรีฯ ที่ดูแลงานสหกรณ์ เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีในเรื่องนโยบายรัฐ/กฎหมายสหกรณ์ที่พึงประสงค์และเอื้อต่อการพัฒนาระบบสหกรณ์อย่างแท้จริง (ล่าสุดเป็นแถลงการณ์กัวลาลัมเปอร์ เมื่อ 12-15 มี.ค. 50)

ตารางที่ 3 (ต่อ) การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก : บริบทและประเด็นการพัฒนา

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก	ประเด็นการพัฒนา
<p><b>4. การเมือง :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ที่กำลังยกร่างแทนฉบับ พ.ศ. 2540 จะเป็นโครงสร้างพื้นฐานทางสังคมที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของสังคมไทย โดยรัฐธรรมนูญจะเป็นตัวเร่งทางการเมือง ให้เกิดการเติบโตของกระบวนการประชาธิปไตย และการกระจายอำนาจเปิดโอกาสการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนมากขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องการสนับสนุนส่งเสริมและคุ้มครองระบบสหกรณ์ที่ได้ถูกกำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ</li> <li>• ปัญหาทางการเมือง เช่น การแตกแยกทางความคิดของนักการเมืองทำให้ในบางกรณีสหกรณ์ถูกใช้เป็นเครื่องมือทางการเมือง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• สนับสนุนการใช้กลไกขององค์กร/สถาบันสหกรณ์ ร่วมกับสหกรณ์ภาคประชาชน (ที่ไม่ได้จดทะเบียนเป็นสหกรณ์) กระตุ้นให้รัฐใช้มาตรการสนับสนุนการสหกรณ์ เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้การดำเนินธุรกิจ และการให้บริการ เพื่อการยกระดับฐานะความเป็นอยู่แก่มวลสมาชิกอย่างเหมาะสมตามที่แสดงเจตนารมณ์ไว้ในรัฐธรรมนูญและไม่ใช้สหกรณ์เป็นเครื่องมือทางการเมือง</li> </ul>
<p><b>5. ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• การพัฒนาประเทศที่ผ่านมามีการใช้ทรัพยากรธรรมชาติโดยไม่มีข้อจำกัดเพื่อตอบสนองการขยายตัวของภาคเศรษฐกิจได้ก่อให้เกิดการเพิ่มปริมาณมลพิษที่เกินขีดความสามารถในการฟื้นตัว และรองรับระบบนิเวศ จนส่งผลกระทบต่อความสมดุลยั่งยืนของทุนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• สนับสนุนสหกรณ์ที่มีความพร้อมให้มีแผนงานการอนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมร่วมกับชุมชนเพื่อรักษาความสมดุลยั่งยืนของระบบนิเวศ</li> </ul>

ตารางที่ 3 (ต่อ) การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก : บริบทและประเด็นการพัฒนา

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก	ประเด็นการพัฒนา
<p><b>6. ปัจจัยสภาพแวดล้อมดำเนินการ :</b></p> <p>6.1 หน่วยราชการที่เกี่ยวข้อง</p> <p>หน่วยราชการหลักที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการสหกรณ์ ได้แก่ กรมส่งเสริมสหกรณ์ และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์</p> <p>เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่าการบริหารนโยบายในการส่งเสริมสหกรณ์ของหน่วยราชการยังมิได้ดำเนินการอย่างเป็นกระบวนการที่จะนำข้อมูลป้อนกลับจากหน่วยงานในภูมิภาคไปใช้ในเชิงนโยบาย ส่วนใหญ่จะเป็นไปในลักษณะการผลักดันการพัฒนาจากบนลงล่าง นอกจากนี้ยังขาดกระบวนการบริหารจัดการร่วมกับขบวนการสหกรณ์เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างบูรณาการที่จะนำไปสู่ความเข้มแข็งของระบบสหกรณ์บนหลักการพึ่งพาตนเอง</p> <p>การกำหนดนโยบายการส่งเสริมสหกรณ์จึงขาดความรู้และข้อมูลที่เป็นในการพัฒนาที่จะยกระดับขีดความสามารถของสหกรณ์ให้เกิดคุณค่าและประโยชน์ต่อสมาชิก ชุมชน สังคม และประเทศอย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>นอกจากนั้นนโยบายการส่งเสริมสหกรณ์ในระดับมหภาคยังขาดเป้าประสงค์และตัวชี้วัดที่ชัดเจนยังมีลักษณะการพัฒนาแบบแยกส่วนและไม่มีการประเมินผลสัมฤทธิ์จากการส่งเสริมหรือนำเอาข้อมูลจากการตรวจประเมินไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาความสามารถในการดำเนินงานของสหกรณ์</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• หน่วยราชการควรกำหนดบทบาทภารกิจให้เป็นหน่วยยุทธศาสตร์ที่จะชี้นำการพัฒนา ระบบสหกรณ์ในระดับมหภาคโดยใช้ประโยชน์จากแผนพัฒนาการสหกรณ์เป็นกรอบทิศทางในการพัฒนาอย่างบูรณาการโดยร่วมมือกับขบวนการสหกรณ์และหน่วยงานเชิงนโยบาย เช่น คณะกรรมการการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ (คพช.) เพื่อให้เกิดทิศทางการพัฒนาที่เป็นเอกภาพ</li> <li>• พัฒนาระบบการประเมินการสหกรณ์ทั้งในระดับจุลภาค (รายสหกรณ์) และในระดับมหภาค (ระบบสหกรณ์ในภาพรวม) เพื่อใช้เป็นข้อมูลป้อนกลับเพื่อการพัฒนาความสามารถของสหกรณ์และชี้ให้เห็นคุณค่าที่มีต่อสมาชิกและผลประโยชน์ที่มีต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมในภาพรวมของประเทศและสร้างตัวชี้วัดการพัฒนาความเข้มแข็งและความสามารถในการแข่งขันและความอยู่ดีมีสุขของสมาชิกสหกรณ์ในระยะยาวอย่างเป็นรูปธรรม</li> </ul>

**ตารางที่ 3 (ต่อ) การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก : บริบทและประเด็นการพัฒนา**

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก	ประเด็นการพัฒนา
<p>6.2 พันธมิตร/คู่ค้า</p> <p>การดำเนินธุรกิจระหว่างสหกรณ์ และ พันธมิตร/คู่ค้า เช่น ภาคเอกชน เป็นไปในลักษณะที่ สหกรณ์ไม่มีอำนาจการต่อรอง ยังเป็นไปในลักษณะของ ผู้ซื้อ ผู้ขาย ไม่มีความร่วมมือและเกื้อกูลกันอย่างชัดเจน</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การพัฒนาการดำเนินธุรกิจร่วมกันกับพันธมิตร และคู่ค้าในลักษณะพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ (Strategic partner) เพื่อการบริหารความเสี่ยง ร่วมกัน เพื่อการลดต้นทุนค่าใช้จ่าย กำไร และ ขีดความสามารถในการแข่งขัน การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ เทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสาร ร่วมกันอย่างเป็นธรรมชาติ</li> </ul>
<p>6.3 คู่แข่งทางธุรกิจ</p> <p>คู่แข่งทางธุรกิจของสหกรณ์ ได้แก่ โรงสี ผู้ประกอบการธุรกิจเอกชน ธนาคาร ธุรกิจค้าปลีก มีการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ พัฒนาระบบ เทคโนโลยี และระบบโลจิสติกส์ (Logistics) ตลอดจน กลยุทธ์การตลาด ที่ทำให้ต้นทุนการดำเนินงาน และ ต้นทุนสินค้า บริการ ที่ต่ำกว่าสหกรณ์ และสามารถ จูงใจสมาชิก และลูกค้า/กลุ่มเป้าหมายของสหกรณ์ได้ มากกว่า ซึ่งส่งผลต่อปริมาณธุรกิจของสหกรณ์เป็น อย่างมากรวมทั้งความเข้มแข็ง อำนาจต่อรองของสหกรณ์</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• สหกรณ์ควรมีการพัฒนากระบวนการจัดการ ขององค์กร (รายสหกรณ์) และพัฒนาระบบ ธุรกิจร่วมกัน เพื่อการลดต้นทุน ค่าใช้จ่าย ดำเนินงานให้มีความสามารถในการแข่งขัน และให้ความสำคัญกับการสร้างพันธมิตร ทางการค้า การสร้างองค์ความรู้ระบบข้อมูล ข่าวสารร่วมกัน</li> <li>• มุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจที่โปร่งใส เที่ยงธรรม มีการกระจายผลประโยชน์อย่างทั่วถึงมาเป็น จุดขายของสหกรณ์ รวมทั้งการสร้างพันธมิตร ในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ (สร้างความ แตกต่างของสินค้า และบริการของสหกรณ์)</li> </ul>
<p>6.4 สมาชิก/ลูกค้า/ประชาชน</p> <p>สมาชิกสหกรณ์ ในฐานะลูกค้า/ผู้ใช้บริการ สหกรณ์ ยังขาดความภักดี ในการอุดหนุนบริการของ สหกรณ์ (ยกเว้นเรื่องสินเชื่อ) รวมทั้งขาดความรู้สึกใน การเป็นเจ้าของสหกรณ์ของตน</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การสร้างความเข้าใจในเรื่องคุณค่าสหกรณ์</li> <li>• การรณรงค์ให้เกิดความนิยมในการใช้บริการ ของสหกรณ์ เพื่อประโยชน์ร่วมกัน และสร้าง ความเป็นปึกแผ่นของระบบสหกรณ์ในภาพรวม เพื่อการบรรลุเป้าหมายการสร้างระบบสหกรณ์ ที่มีคุณค่า ที่จะช่วยพัฒนาระบบการค้าอย่าง เที่ยงธรรม</li> </ul>



**ตารางที่ 3 (ต่อ) การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก : บริบทและประเด็นการพัฒนา**

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก	ประเด็นการพัฒนา
<p>6.5 กลุ่ม/องค์กรภาคประชาชน</p> <p>ทิศทางการพัฒนาประเทศที่รัฐให้ความสำคัญกับการรวมกลุ่มของประชาชนในการดำเนินกิจการด้านเศรษฐกิจเพื่อสร้างความเข้มแข็งและพึ่งพาตนเองได้นั้น ส่งเสริมให้เกิดการรวมตัวกันในรูปของกลุ่ม/องค์กรภาคประชาชนมากกว่าแผนกลุ่มในปัจจุบัน ซึ่งกลุ่มต่างๆ เหล่านี้มีการดำเนินงานตามหลักการพึ่งพาตนเอง เช่นเดียวกับสหกรณ์ แตกต่างกันในเรื่องนิตินัยที่มีได้จดทะเบียนเป็นสหกรณ์ และสมาชิกสหกรณ์บางส่วนก็เป็นสมาชิกในองค์กรภาคประชาชนด้วย</p> <p>ผลจากการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การเชื่อมโยงเครือข่ายพันธมิตรระหว่างสหกรณ์ และกลุ่ม/องค์กรภาคประชาชน ในพื้นที่ 45 จังหวัด ด้วยการสนับสนุนของ สกว. ซึ่งให้เห็นคุณค่าและประโยชน์ที่ได้รับจากการร่วมมือกัน ในลักษณะดังกล่าวอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรม แต่ต้องมีกระบวนการส่งเสริมอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มจากการปรับกระบวนการพัฒนาแก่กลุ่มเป้าหมาย</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ควรนำตัวอย่างสำหรับแนวทางปฏิบัติที่ดี (Best practice) มาใช้ในการขยายผล เพื่อสร้างเครือข่ายพันธมิตร ให้เกิดความเป็นปึกแผ่น และประโยชน์ทางเศรษฐกิจ-สังคม-วิทยาการร่วมกับสหกรณ์</li> </ul>

**2.3.2 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน**

การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ในที่นี้จะพิจารณาในมิติที่สำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ คนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานสหกรณ์ สหกรณ์(องค์กร) ขบวนการสหกรณ์ เครือข่ายพันธมิตร ซึ่งมีผลการวิเคราะห์ที่ชี้ให้เห็นสถานะของสหกรณ์และประเด็นการพัฒนา ดังรายละเอียดต่อไปนี้ (ตารางที่ 4)

#### ตารางที่ 4 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน : บริบทและประเด็นการพัฒนา

บริบทปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน	ประเด็นการพัฒนา
<p><b>1. คนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานสหกรณ์</b></p> <p>คนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานสหกรณ์ที่สำคัญ ได้แก่ สมาชิก คณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการ ผู้ตรวจสอบกิจการส่วนใหญ่ยังขาดจิตสำนึกความร่วมมือ และกระบวนทัศน์ในการขับเคลื่อนบทบาทภารกิจที่ตนรับผิดชอบ ซึ่งส่งผลกระทบต่อขีดความสามารถในการดำเนินงานของสหกรณ์</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• คนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานสหกรณ์ ยังมีมุมมองในการขับเคลื่อนสหกรณ์แบบแยกส่วนต่างคนต่างทำ และไม่ได้มองการร่วมมือ เพื่อสร้างระบบสหกรณ์ในระดับมหภาค เพื่อการสร้างอำนาจการต่อรอง และขีดความสามารถในการแข่งขัน</li> <li>• มุมมองด้านการบริหารจัดการสหกรณ์ ยังเน้นแบบตั้งรับ ยังขาดทักษะการบริหารจัดการเชิงกระบวนการที่เริ่มต้นจากการวิเคราะห์นโยบาย การวางแผนนโยบายและการขับเคลื่อนนโยบาย เพื่อการบรรลุเป้าหมาย เพื่อประโยชน์ของสมาชิก</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• นำคุณค่าสหกรณ์มาเป็นกรอบคิดหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาคน เพื่อให้เกิดจิตสำนึกความร่วมมืออย่างเป็นกระบวนการ</li> <li>• การจัดการความรู้แก่คนกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง กับสหกรณ์เพื่อการปรับกระบวนทัศน์การขับเคลื่อนสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพบนเอกลักษณ์ของการเป็น “สหกรณ์” โดยให้ความสำคัญกับความร่วมมือขับเคลื่อนอย่างบูรณาการ เพื่อสร้างความเข้มแข็งและอำนาจต่อรอง</li> <li>• การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ที่เชื่อมโยงการบริหารจัดการอย่างเป็นกระบวนการเป็นเชิงรุก</li> <li>• มีกระบวนการปรับกระบวนทัศน์การพัฒนาสหกรณ์แก่กลุ่มเป้าหมายในทุกกระดับเพื่อขับเคลื่อนนโยบายร่วมกันโดยมุ่งความสำเร็จของเป้าหมาย</li> </ul>
<p><b>2. สหกรณ์ (องค์กร)</b></p> <p>ผลการประเมินสถานะสหกรณ์ โดยข้อมูลจากกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ในปี 2549 ชี้ให้เห็นว่า สหกรณ์ที่ผ่านการตรวจสอบบัญชี จำนวน 5,744 แห่ง มีทุนดำเนินงานทั้งสิ้น 791,516 ล้านบาท เป็นเงินทุนภายในร้อยละ 80 มีสหกรณ์ถึงร้อยละ 22 ที่ประสบกับการขาดทุน สหกรณ์ที่มีปัญหาหนี้ถึงกำหนดชำระแล้วค้างชำระคิดเป็นร้อยละ 28 นอกจากนั้นยังพบว่าสหกรณ์ไม่น้อยกว่าร้อยละ 13 มีระบบการควบคุมภายในต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• สนับสนุนการปรับปรุงระบบบริหารจัดการ เชิงคุณภาพอย่างครบวงจร</li> <li>• การจัดการความรู้ โดยใช้แนวทางปฏิบัติที่ดีจากสหกรณ์ตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จ ที่มุ่งเน้นผลลัพธ์/กระบวนการมาเป็นตัวแบบ</li> </ul>

**ตารางที่ 4 (ต่อ) การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน : บริบทและประเด็นการพัฒนา**

บริบทปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน	ประเด็นการพัฒนา
<p>บริบทการดำเนินงานในด้านธุรกิจ พบว่าการดำเนินธุรกิจมีมูลค่าทั้งสิ้นประมาณ 876,723 ล้านบาท โดยธุรกิจสินเชื่อคิดเป็นร้อยละ 69 ของมูลค่าการดำเนินธุรกิจทั้งหมดในปี 2549 ในด้านการดำเนินธุรกิจ การรวบรวมผลผลิตของสมาชิกที่สำคัญได้แก่ ยางพารา ข้าวเปลือก ปาล์ม ข้าวโพด อ้อย มันสำปะหลัง ซึ่งมีสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่ดำเนินธุรกิจดังกล่าวจำนวน 465, 490, 28, 115, 39 และ 47 แห่งตามลำดับ มีสัดส่วนของการดำเนินธุรกิจ ในการรวบรวมผลผลิตต่าง ๆ เมื่อเทียบกับผลผลิตรวมในปี 2549 คิดเป็นร้อยละ 13.00, 4.80, 7.80, 8.70, 0.45 และ 1 ตามลำดับ ส่วนน้ำมันดิบมีการรวบรวมผ่านสหกรณ์ และกลุ่มเกษตรกรจำนวน 88 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 73 ของผลผลิตในปีเดียวกัน</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• พัฒนาตัวแบบการบริหารจัดการสหกรณ์ ในสถานะแวดล้อมที่แตกต่าง เพื่อการขยายผลการพัฒนาให้ทั่วถึง</li> <li>• การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการสหกรณ์ และเผยแพร่แก่สหกรณ์อย่างทั่วถึง</li> <li>• สร้างตัวชี้วัดความสำเร็จทั้งในภาพรวมและรายสหกรณ์</li> <li>• การพัฒนาการฝึกอบรมแก่บุคลากร กลุ่มต่าง ๆ ของสหกรณ์อย่างเป็นทางการต่อเนื่อง และเน้นการปฏิบัติ</li> <li>• สนับสนุนให้สหกรณ์ขยายธุรกิจสู่ชุมชน/สังคมของสหกรณ์ในการจัดสรรประโยชน์แก่สมาชิก เพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิก</li> </ul>
<p>ผลการสำรวจข้อมูลจากสหกรณ์ชั้นปฐมม เกี่ยวกับปัญหาสำคัญภายในสหกรณ์ที่ต้องการแก้ไข เรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อยได้แก่ การขาดการมีส่วนร่วมของสมาชิก ขีดความสามารถของบุคลากร ความเพียงพอของทุนดำเนินงาน ระบบการบริหารจัดการ การพัฒนาธุรกิจ และปัญหาการขาดทุนในการดำเนินธุรกิจ</p>	
<p>จากข้อมูลดังกล่าวชี้ให้เห็นว่าสหกรณ์ต้องพัฒนาในเรื่องการบริหารจัดการในเชิงคุณภาพ ที่มุ่งเน้นกระบวนการและผลลัพธ์ เพื่อพัฒนาขีดความสามารถขององค์กร และให้มีระบบป้องกันความเสี่ยงจากการดำเนินธุรกิจ นอกจากนั้นยังพบว่าสหกรณ์ส่วนใหญ่ ยังไม่ให้ความสำคัญกับการนำประโยชน์คืนกลับสู่สมาชิก เพื่อการบรรลุเป้าหมายในการยกระดับฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิก (ยกเว้นสหกรณ์เครดิตยูเนียน และสหกรณ์ออมทรัพย์บางแห่ง) ตลอดเวลา 9 ทศวรรษที่ผ่านมา ยังไม่มีการประเมินผลความสำเร็จในทางสังคมที่สหกรณ์มอบคุณค่าให้แก่สมาชิกนอกจากตัวชี้วัดความสำเร็จที่ตัวองค์กรของสหกรณ์เท่านั้น</p>	

ตารางที่ 4 (ต่อ) การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน : บริบทและประเด็นการพัฒนา

บริบทปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน	ประเด็นการพัฒนา
<p>สหกรณ์ส่วนใหญ่ ยังคงดำเนินงานให้บริการแก่สมาชิกเป็นหลัก จึงส่งผลต่อการประกอบกิจการที่ประสบปัญหาความเสี่ยงในการขาดทุนเนื่องจากขนาดของธุรกิจ</p>	

### 3. ขบวนการสหกรณ์

ขบวนการสหกรณ์ ซึ่งประกอบด้วย สหกรณ์ชั้นปฐม 7 ประเภท ได้แก่ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์นิคม สหกรณ์ประมง สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์ร้านค้า สหกรณ์บริการ และสหกรณ์เครดิตยูเนียนมีการพัฒนาความร่วมมือในแนวดิ่ง (Vertical Integration) ในการจัดตั้งองค์กรกลางในระดับจังหวัด และระดับชาติ ได้แก่ ชุมนุมสหกรณ์จังหวัด และชุมนุมสหกรณ์ระดับชาติ โดยมีสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยเป็นองค์กรกลางระดับสูงสุด (Apex organization) นั้น พบว่าการร่วมมือกันในระหว่างสมาชิกในขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน มีความเข้มข้นกว่าสหกรณ์ประเภทอื่นอันเนื่องมาจากสหกรณ์ประเภทเครดิตยูเนียนนั้นมีกระบวนการกลั่นกรองสมาชิกโดยเน้นเรื่องการสร้างจิตตารมณ์มาเป็นแกนยึดเหนี่ยว จิตสำนึกความร่วมมือและพึ่งพากัน ส่วนขบวนการสหกรณ์การเกษตรนั้นมีความร่วมมือในรูปขบวนการเบาบาง สาเหตุสำคัญประการหนึ่งคือ เรื่องของความซ้ำซ้อนในการดำเนินธุรกิจระหว่างชุมนุมสหกรณ์ระดับจังหวัด และชุมนุมระดับชาติ

- กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบขบวนการสหกรณ์ที่เป็นการพัฒนาระบบสหกรณ์แบบองค์รวม โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่มีผลต่อเศรษฐกิจและสังคมในระดับมหภาคอย่างชัดเจน
- มุ่งพัฒนาให้สหกรณ์ในทุกระดับของขบวนการมีการบริหารจัดการอย่างบูรณาการ เพื่อเป้าหมายในภาพรวม ตามแผนพัฒนาการสหกรณ์
- ส่งเสริมการพัฒนาขบวนการสหกรณ์แต่ละประเภทภายใต้แม่ข่ายสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยอย่างเป็นทางการเพื่อ การบรรลุเป้าหมายของแผนพัฒนาการสหกรณ์
- การขยายขอบเขตธุรกิจจากภายในสู่ภายนอก สำหรับสหกรณ์ที่มีความพร้อมโดยการร่วมมือระหว่างสหกรณ์และองค์กรพันธมิตรอื่น



#### ตารางที่ 4 (ต่อ) การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน : บริบทและประเด็นการพัฒนา

บริบทปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน	ประเด็นการพัฒนา
<p>สหกรณ์ร้านค้า ไม่สามารถร่วมมือกันเป็นขบวนการในการดำเนินธุรกิจได้เนื่องจากขีดความสามารถของชุมชนระดับชาติ ไม่สามารถแข่งขันได้กับกลุ่มธุรกิจค้าปลีกของเอกชนรายใหญ่ได้ ในขณะที่สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ยังคงเผชิญปัญหาด้านการบริหารจัดการภายใน และการพัฒนาบทบาทภารกิจ ในการทำหน้าที่การเป็นองค์กรกลางระดับสูงสุดของขบวนการสหกรณ์</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดยุทธศาสตร์ที่เป็นการพัฒนาระบบสหกรณ์แบบองค์รวมภายใต้ตัวชี้วัดความสำเร็จที่มีผลต่อเศรษฐกิจและสังคมในระดับมหภาค</li> <li>การพัฒนาการดำเนินงานเชิงบูรณาการระหว่างขบวนการสหกรณ์แต่ละประเภทเพื่อประโยชน์ในภาพรวมของขบวนการ</li> </ul>
<p>การดำเนินงานของสหกรณ์ภายใต้ขบวนการสหกรณ์ไทยที่ผ่านมา เป็นไปในลักษณะต่างคนต่างพัฒนา ไม่ใช้กรอบทิศทางพัฒนาที่มีเป้าหมายร่วมกันและยังไม่มีผลการประเมินบริบทการดำเนินงานที่สะท้อนให้เห็นผลสัมฤทธิ์ที่มีการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในภาพรวม</p>	

#### 4. เครือข่ายพันธมิตร

ภายใต้ภาวะเศรษฐกิจที่มีการแข่งขันอย่างรุนแรงในยุคโลกาภิวัตน์ สหกรณ์ก็ต้องปรับตัว เพื่อความอยู่รอดและการแข่งขัน เช่นเดียวกับธุรกิจรูปอื่น การร่วมมือกันในรูปของเครือข่ายธุรกิจซึ่งเป็น**ลักษณะการร่วมมือกันในแนวนราบ (Horizontal Integration)** ซึ่งเกิดขึ้นเป็นจำนวนมาก มีทั้งที่เกิดจากการสนับสนุนจากหน่วยงานราชการ และที่เกิดขึ้นเองโดยความต้องการของสหกรณ์ นอกจากนี้ยังมีเครือข่ายที่เกิดจากการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research)

- การถอดบทเรียน สำหรับตัวอย่างเครือข่ายที่ประสบความสำเร็จเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติ และใช้ในการขยายผลในสหกรณ์และกลุ่มต่าง ๆ
- สำรวจสภาพและบทบาทของสหกรณ์ในห่วงโซ่อุปทานของสินค้า/บริการสำคัญ ๆ ตลอดจนปัญหาอุปสรรคในการเชื่อมโยงเครือข่าย

ตารางที่ 4 (ต่อ) การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน : บริบทและประเด็นการพัฒนา

บริบทปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน	ประเด็นการพัฒนา
<p>ภายใต้ชุดโครงการวิจัยเพื่อการพัฒนาสหกรณ์ และการสนับสนุนของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย(สกว.) ที่มุ่งสนับสนุนการเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่า(ดูนิยามศัพท์) เพื่อการสร้างเสริมความเข้มแข็งและยั่งยืนแก่สหกรณ์โดยการสร้างพันธมิตรด้านธุรกิจ เอกชนหรือกลุ่ม/องค์กรที่มีเป้าหมายร่วมกัน และ ประโยชน์ร่วมกัน</p> <p>อย่างไรก็ตาม การเชื่อมโยงเครือข่ายดังกล่าว ทั้งที่เกิดขึ้นโดยความต้องการของสหกรณ์ การส่งเสริม หรือ จากงานวิจัย ยังจำกัดขอบเขตอยู่ที่การดำเนินงาน / ธุรกิจ ในพื้นที่การดำเนินงานของสหกรณ์ และยังมีได้ เชื่อมโยงธุรกรรมภายใต้การเชื่อมโยงห่วงโซ่อุปทานจาก ผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภค เพื่อนำประโยชน์คืนกลับสู่สมาชิก</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• มุ่งเน้นการพัฒนาห่วงโซ่อุปทานสหกรณ์ โดย เชื่อมต่อกับธุรกิจตลาดภายนอก</li> <li>• พัฒนาไปสู่ระบบสหกรณ์คุณค่า ที่จะนำพา ประโยชน์กลับสู่สมาชิก และสังคมในภาพรวม อย่างเป็นรูปธรรม</li> </ul>

### 2.3.3 การสังเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของการพัฒนาสหกรณ์

ผลการสังเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก และภายในที่เกี่ยวข้องกับการสหกรณ์ ซึ่งให้ เห็นสิ่งที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการพัฒนาสหกรณ์ของไทยโดยสรุป ดังนี้

#### 1) จุดแข็ง :

- เป็นองค์การที่มีเอกลักษณ์ในฐานะการเป็นองค์การพึ่งพาตนเอง ที่ยึดมั่นในคุณค่า/หลัก การสหกรณ์ ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันเป็นสากล มีสถานภาพเป็นนิติบุคคล ภายใต้กฎหมาย สหกรณ์
- มีการร่วมมือกันทั้งในแนวดิ่งและแนวราบในรูปขององค์กรกลาง และเครือข่ายพันธมิตร ในทุกระดับทั้งในและต่างประเทศ
- มีหน่วยงานภาครัฐรับผิดชอบสนับสนุนอย่างชัดเจน เช่น กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรม ตรวจบัญชีสหกรณ์ รวมทั้งคณะกรรมการพัฒนาสหกรณ์แห่งชาติ ซึ่งมีบทบาทในการ กำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติของสหกรณ์
- **สหกรณ์**เป็นองค์การที่มีเอกลักษณ์ในฐานะการเป็นองค์การพึ่งพาตนเอง (Self-help Organizations : SHOs) โดยมีแนวทางการดำเนินงานที่ยึดมั่นอยู่ในคุณค่าสหกรณ์ (Co-operative Values) และหลักการสหกรณ์ (Co-operative Principles) ในการนำพลัง แห่งการร่วมมือกัน (การสหกรณ์) มาสู่ชุมชน
- **สหกรณ์**ได้รับการยอมรับเป็นสากลว่า เป็นตัวแบบของความสามัคคีและวิสาหกิจ (Enterprise) ที่รัฐควรให้การสนับสนุนในฐานะการเป็นเสาหลักต้นหนึ่งของการพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมของชาติ (คำแนะนำ องค์กรแรงงานระหว่างประเทศ ที่ 193 : ILO Recommendation No.193)

- สหกรณ์เป็นองค์การธุรกิจที่มีสถานภาพเป็น “นิติบุคคล” ภายใต้กฎหมายสหกรณ์
- มีเครือข่ายความร่วมมือในรูปขบวนการสหกรณ์ (Co-operative Movement) เพื่อความเป็นปึกแผ่นทั้งในและต่างประเทศ โดยมีสมาชิกสหกรณ์ทั่วโลกกว่า 800 ล้านคนที่จะร่วมมือกันทั้งทางธุรกิจและวิชาการอย่างกว้างขวางภายใต้คุณค่าสหกรณ์ และหลักการสหกรณ์สากล
- การสหกรณ์ไทยที่จัดตั้งและดำเนินงานมา 9 ทศวรรษ มีการสะสมทุน ทั้งที่เป็นทุนมนุษย์ที่เห็นชอบในคุณค่าและหลักการสหกรณ์ กว่า 8.93 ล้านคน ทุนที่เป็นทรัพยากรภายใต้การดำเนินงานของสหกรณ์จำนวน 5,744 แห่ง ประกอบด้วยทุนดำเนินงานทั้งสิ้น 791,516 ล้านบาท อีกทั้งทุนทางปัญญาที่พัฒนาจากทักษะและประสบการณ์งานสหกรณ์ หากสามารถบริหารจัดการในเชิงบูรณาการ เพื่อให้เกิดพลังความร่วมมือในภาพรวมแล้ว ย่อมก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อสมาชิกปัจเจกบุคคล และระบบเศรษฐกิจ-สังคม โดยรวม
- กรอบคิด “คุณค่าสหกรณ์” เหมาะที่จะนำไปใช้กระตุ้นจิตสำนึก ความร่วมมือแก่ประชาชนในสังคม เพื่อสร้างความสามัคคีของคนในชาติ และการสร้างสังคมเอื้ออาทร ตามยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10
- เครือข่ายความร่วมมือที่มีอยู่ในลักษณะของเครือข่ายความร่วมมือในแนวดิ่ง (Vertical Integration) และเครือข่ายในแนวนราบ (Horizontal Integration) หากได้รับการพัฒนาให้มีศักยภาพ ขยายกรอบการดำเนินงาน เพื่อเชื่อมโยงการดำเนินธุรกิจ และบริการสู่ภายนอกขบวนการให้มากขึ้น ย่อมเกิดผลดีต่อการสหกรณ์และระบบเศรษฐกิจ-สังคม โดยรวม

## 2) จุดอ่อน :

- คนที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ยังขาดจิตสำนึกความร่วมมือ ขาดทักษะ ประสบการณ์ในการบริหารจัดการสหกรณ์อย่างเป็นกระบวนการและยังยึดติดกับการดำเนินงานสหกรณ์แบบแยกส่วน ไม่มีการบูรณาการเพื่อให้เกิดประโยชน์ในภาพรวมของขบวนการ
- ขีดความสามารถในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ยังต้องได้รับการยกระดับเพื่อการแข่งขัน และการสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจแก่สมาชิกและสังคมโดยรวม
- วิสัยทัศน์ กรอบภารกิจและการดำเนินงานของสหกรณ์ส่วนใหญ่ยังให้ความสำคัญและจำกัดอยู่ในเป้าหมายทางเศรษฐกิจ ยังไม่ครอบคลุมเป้าหมายในการยกระดับฐานะความเป็นอยู่ (การพัฒนาคุณภาพชีวิต / การแก้ปัญหาความยากจนแก่สมาชิก)
- การบริหารจัดการสหกรณ์ส่วนใหญ่ยังคงเผชิญกับความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจเนื่องจากบุคลากรยังขาดองค์ความรู้ในการดำเนินธุรกิจและต้องเผชิญกับการแข่งขันรุนแรงขึ้น
- การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ยังตีกรอบอยู่ในแวดวงสหกรณ์ซึ่งเป็นสาเหตุสำคัญประการหนึ่งต่อปัญหาการขาดทุน
- แม้จะเริ่มมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ภายใต้ยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 1 แต่ส่วนใหญ่ ยังมีได้ขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติอย่างเป็นทางการ
- ปัญหาและข้อจำกัดสำคัญของสหกรณ์ที่ต้องได้รับการแก้ไข ได้แก่ การขาดการมีส่วนร่วมของสมาชิก ขีดความสามารถของบุคลากร ความเพียงพอของทุนดำเนินงาน ระบบการบริหารจัดการ การพัฒนาธุรกิจและปัญหาการขาดทุนในการดำเนินธุรกิจ

## 3) โอกาส :

- ทิศทางการพัฒนาประเทศที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและการสร้างความสามัคคีของคนในชาติ เป็นกรอบคิดและแนวทางในทิศทางเดียวกันกับการพัฒนาการสหกรณ์ ถือเป็นโอกาสดีที่คนสหกรณ์จะได้โอกาสมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์โดยใช้คุณค่าสหกรณ์และแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน
- รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนเพื่อนำไปสู่การพึ่งตนเองและการอยู่ดีมีสุข เป็นการสร้างโอกาสของสมาชิกสหกรณ์ในชุมชนและช่วยสร้างเครือข่ายธุรกิจระหว่างชุมชนและสหกรณ์
- มีภาคีความร่วมมือภายใต้เครือข่ายขบวนการสหกรณ์ทั้งระดับภูมิภาค (เอเชียแปซิฟิก และระดับโลก) ได้แก่ ที่ประชุมรัฐมนตรีที่รับผิดชอบงานสหกรณ์ของประเทศในเอเชียแปซิฟิก องค์การสัมพันธภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศ องค์การแรงงานระหว่างประเทศ ฯลฯ ให้การสนับสนุน เพื่อสร้างความเข้มแข็ง เป็นปีกแผ่นของขบวนการสหกรณ์
- นโยบายรัฐให้การส่งเสริมการสหกรณ์ ผ่านกลไกของกรมส่งเสริมสหกรณ์ และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ในฐานะหน่วยงานรับผิดชอบหลัก ซึ่งมีเจ้าหน้าที่ภาครัฐกระจายการดำเนินการกิจการส่งเสริมทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย กำหนดเจตนารมณ์อย่างชัดเจนที่จะส่งเสริม สนับสนุน และคุ้มครองระบบสหกรณ์
- สภาวะเศรษฐกิจ-สังคม ที่ประเทศไทยกำลังเผชิญไม่ว่าจะเป็นเรื่องปัญหาความยากจน วิกฤตศรัทธา พฤติกรรมบริโภคนิยม วิกฤติพลังงานและสิ่งแวดล้อม ย่อมเป็นสิ่งท้าทายอย่างสำคัญต่อคนในขบวนการสหกรณ์ที่จะรวมพลังกันสร้างคุณค่าโดยใช้กลไกของการสหกรณ์ให้เกิดพลังความร่วมมือกัน เพื่อลดทอนปัญหาวิกฤติทั้งด้านเศรษฐกิจ-สังคม
- กระบวนการดำเนินงานของสหกรณ์ภายใต้เอกลักษณ์ของการเป็นสหกรณ์ จะช่วยสร้างโอกาสในการพัฒนาระบบการค้าบริการและการเงิน อย่างเป็นธรรม โดยเฉพาะในกลุ่มของคนยากจนและผู้ด้อยโอกาส

## 4) อุปสรรค :

- คนในชาติบางส่วนยังไม่เข้าใจถึงหลักการสหกรณ์และไม่ตระหนักเห็นความสำคัญของการสหกรณ์และยังไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมอย่างที่ควรจะเป็น
- นโยบายรัฐในการช่วยเหลือเกษตรกรที่ผ่านมาส่งผลกระทบต่อการทำงานสหกรณ์ อาทิ นโยบายพักชำระหนี้ นโยบายรับจำนำฯ นโยบายแก้ปัญหาค่าความยากจน กองทุนฟื้นฟูฯ โดยทำให้สมาชิกสหกรณ์ไม่ยืนอยู่บนหลักการพึ่งพาตนเอง เกิดปัญหาหนี้สินและข้อเรียกร้องต่าง ๆ เป็นต้น
- ธุรกิจเอกชนมีการร่วมมือกันเพื่อช่วงชิงตลาดที่เป็นกลุ่มเป้าหมายเดียวกับสหกรณ์ (สมาชิกสหกรณ์)



- กลุ่ม/องค์กรประชาชนที่มีหลักการดำเนินงานบนหลักการพึ่งพาตนเองเหมือนสหกรณ์มีเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ โดยต่างก็มีกรอบภารกิจเช่นเดียวกับสหกรณ์ แต่ยังคงเป็นต่างฝ่ายต่างทำ ไม่มีแผนการดำเนินงาน เพื่อประโยชน์ร่วมกันในภาพรวม
- นโยบายการส่งเสริมสหกรณ์ ยังขาดเป้าประสงค์และตัวชี้วัดที่ชัดเจน ยังมีลักษณะการพัฒนาแบบแยกส่วน และไม่มีการประเมินผลสัมฤทธิ์
- มุมมองการพัฒนาการสหกรณ์ของเจ้าหน้าที่ภาครัฐ ส่วนใหญ่ยังไม่เอื้อต่อธรรมชาติของสหกรณ์ในการเป็นองค์กรพึ่งพาตนเอง ดังนั้นจึงคงพบปรากฏการณ์ที่สหกรณ์บางแห่งมีศักยภาพที่จะพึ่งพาตนเอง แต่ยังคงพึ่งพิงรัฐตามที่เคยปฏิบัติมาก่อน เช่นกรณีการกู้เงิน กฟส. ในอัตราดอกเบี้ยต่ำ การใช้บริการตรวจบัญชีจากกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ฯลฯ
- ทิศทางการส่งเสริมสหกรณ์ยังขาดความรู้ที่จำเป็นในการพัฒนา เพื่อยกระดับขีดความสามารถของสหกรณ์

ตารางที่ 5 TOWS Matrix สำหรับการกำหนดยุทธศาสตร์

<p>การวิเคราะห์ปัจจัย สภาพแวดล้อมภายใน</p> <p>การวิเคราะห์ปัจจัย สภาพแวดล้อมภายนอก</p>	<p><b>S : จุดแข็ง</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สหกรณ์มีเอกลักษณ์เฉพาะ</li> <li>• ยึดมั่นในคุณค่าและหลักการสหกรณ์ที่ยอมรับเป็นสากล</li> <li>• มีการร่วมมือทั้งแนวตั้งและแนวนราบทั้งในและต่างประเทศ</li> <li>• มีการสะสมทุนทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม</li> </ul>	<p><b>W : จุดอ่อน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องยังขาดจิตสำนึกความร่วมมือ</li> <li>• ขาดกระบวนการทัศน์การพัฒนาสหกรณ์</li> <li>• ขีดความสามารถของสหกรณ์ยังมีน้อย</li> <li>• กรอบภารกิจของสหกรณ์ยังไม่สามารถสนองความต้องการของสมาชิก</li> <li>• มีความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจสหกรณ์</li> <li>• ข้อจำกัดในสหกรณ์และขบวนการไม่ได้ดำเนินการตามกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาการสหกรณ์</li> </ul>
<p><b>O : โอกาส</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ทิศทางการพัฒนาประเทศที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง การสร้างความสามัคคีของคนในชาติ</li> <li>• องค์กรพันธมิตรด้านสหกรณ์ทั้งในภูมิภาคและระดับโลก</li> <li>• นโยบายรัฐที่ให้ความสำคัญด้านสหกรณ์</li> </ul>	<p><b>ยุทธศาสตร์ที่ 4</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▲ พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในการเชื่อมร้อยห่วงโซ่อุปทาน เพื่อประโยชน์สู่สมาชิกและสังคมอย่างเที่ยงธรรม</li> </ul>	<p><b>ยุทธศาสตร์ที่ 3</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▲ พัฒนาผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสหกรณ์ให้มีศักยภาพและความพร้อมที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการขับเคลื่อนไปในทิศทางของการพึ่งพาตนเอง</li> </ul>
<p><b>T : อุปสรรค</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• คนในชาติไม่เข้าใจ ไม่เห็นความสำคัญของการสหกรณ์</li> <li>• นโยบายรัฐที่ส่งผลกระทบต่อขบวนการสหกรณ์</li> <li>• ทิศทางการส่งเสริมสหกรณ์ที่ไม่เป็นเอกภาพ</li> </ul>	<p><b>ยุทธศาสตร์ที่ 1</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▲ ส่งเสริมให้คนในชาติยึดมั่นในคุณค่าและปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง</li> </ul>	<p><b>ยุทธศาสตร์ที่ 2/5</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▲ พัฒนาขีดความสามารถของสหกรณ์</li> <li>▲ พัฒนาระบบการเงินที่เกื้อหนุน</li> </ul>

# บทที่ 3

## กรอบทิศทางการพัฒนาการสหกรณ์ในช่วงเวลาของแผนพัฒนาการสหกรณ์

### ฉบับที่ 2

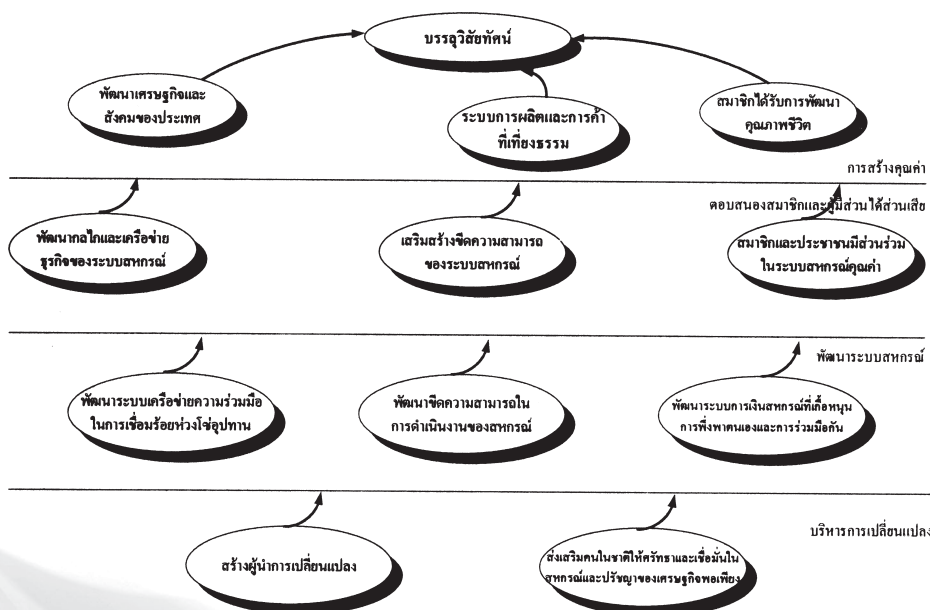
#### 3.1 แนวคิดและทิศทางการพัฒนาการสหกรณ์

##### 3.1.1 แนวคิดหลัก

ภายใต้บริบทการพัฒนาประเทศไทยตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 ที่ได้ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์การพัฒนาของประเทศ ไปในทิศทางการพึ่งพาตนเอง ตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ควบคู่ไปกับการพัฒนาแบบบูรณาการเป็นองค์รวมที่ยึด “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” นั้น นับว่าเป็นไปในทิศทางเดียวกับการพัฒนาสหกรณ์ ดังนั้นจึงถือได้ว่าเป็นช่วงเวลาที่เหมาะสมที่ขบวนการสหกรณ์จะแสดงให้เห็นขีดความสามารถและพลังของระบบสหกรณ์ ในการเชื่อมโยงการพัฒนาอย่างบูรณาการทั้งในมิติตัวคน สหกรณ์ ขบวนการ และเครือข่ายให้เป็นระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่า โดยมุ่งเน้นไปที่ การปรับกระบวนทัศน์การพัฒนาให้สหกรณ์เป็นไปในลักษณะของการพัฒนาเชิงบูรณาการ ที่จะก่อให้เกิดผลสำเร็จทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม อย่างเป็นรูปธรรมควบคู่ไปกับการธรรมาภิบาล สร้างความสนใจแก่คนในชาติ ที่จะมีส่วนร่วมในสหกรณ์ให้มากขึ้น

##### 3.1.2 ทิศทางการพัฒนา

กรอบทิศทางการพัฒนาภายใต้ยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 เริ่มต้นจากการบริหารการเปลี่ยนแปลงในกลุ่มคนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การพัฒนาระบบสหกรณ์เพื่อนำไปสู่การตอบสนองสมาชิกและผู้ที่เกี่ยวข้องในระบบสหกรณ์ การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม และการบรรลุวิสัยทัศน์ (รูปที่ 3)



รูปที่ 3 แผนที่ยุทธศาสตร์การพัฒนาสหกรณ์ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554)

### 3.2 วิสัยทัศน์และพันธกิจการพัฒนาการสหกรณ์

#### 3.2.1 วิสัยทัศน์การสหกรณ์ไทย

“มุ่งสร้างระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่า เพื่อการนำพาสู่ สังคมอยู่เย็นเป็นสุข”

#### 3.2.2 พันธกิจ

เพื่อให้การพัฒนาการสหกรณ์ในระยะของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 บรรลุวิสัยทัศน์ “มุ่งสู่การสร้างระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่าเพื่อการนำพาสู่สังคมอยู่เย็นเป็นสุข” จึงได้กำหนดพันธกิจได้ ดังนี้

- 1) สร้างศรัทธา ความเชื่อมั่นเรื่องคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงให้แก่คนในชาติ
- 2) พัฒนาผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการสหกรณ์ ให้มีความพร้อมในการขับเคลื่อนการพัฒนา การสหกรณ์ตามทิศทางของยุทธศาสตร์ในแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2
- 3) พัฒนาระบบสหกรณ์ในทิศทางที่เอื้อต่อการดำเนินงานของสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ เป็นธรรมชาติ ขยายโอกาสการดำเนินธุรกิจสหกรณ์จากภายในสู่ภายนอกขบวนการสหกรณ์ เพื่อนำประโยชน์คืนกลับสู่สมาชิก ชุมชน และสังคม อย่างยั่งยืน
- 4) พัฒนาระบบสนับสนุนด้านการเงินในทิศทางที่เกื้อหนุนการดำเนินงานบนหลักการพึ่งพาตนเองและการร่วมมือกันของสหกรณ์ เพื่อความมั่นคงและมีเสถียรภาพ

### 3.3 เป้าประสงค์และตัวชี้วัด

เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทและทิศทางการพัฒนาการสหกรณ์ และการบรรลุวิสัยทัศน์ภายในกรอบเวลาของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 จึงได้กำหนดเป้าประสงค์และตัวชี้วัดไว้ดังนี้

#### • เป้าประสงค์

- 1) เพื่อให้คนไทยมีศรัทธาและความเชื่อมั่นในคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง อันจะก่อให้เกิดจิตสำนึกความร่วมมือ เกิดความสามัคคีของคนในชาติ และเข้ามามีส่วนร่วมในสหกรณ์ในการแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมร่วมกัน
- 2) เพื่อสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีคุณสมบัติที่พึงประสงค์ ในการขับเคลื่อนสหกรณ์ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และเป็นไปในทิศทางที่จะปรับตัวสู่การเป็นองค์กรพึ่งพาตนเองของสหกรณ์
- 3) เพื่อพัฒนาให้สหกรณ์มีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีธรรมาภิบาล มีความมั่นคง และเข้มแข็ง สามารถเป็นที่พึ่งของสมาชิกได้อย่างยั่งยืน และยกระดับความสามารถของสหกรณ์ สำหรับภารกิจในการแก้ปัญหาการประกอบอาชีพ และการยกระดับคุณภาพชีวิตของสมาชิกสหกรณ์
- 4) เพื่อสร้างระบบการผลิตและการค้าอย่างเที่ยงธรรม ขยายโอกาสการทำธุรกิจสหกรณ์จากภายในสู่ภายนอกขบวนการสหกรณ์ พัฒนารูปแบบการผลิตและการค้าภายใต้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงแบบก้าวหน้า (ทฤษฎีใหม่ 3 ขั้นตอน) เพื่อให้มีมูลค่าสูงขึ้น และก่อให้เกิดความยั่งยืนในการทำธุรกิจสหกรณ์ ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูง
- 5) เพื่อปรับกลไกและโครงสร้างของระบบการเงินสหกรณ์ไปในทิศทางที่เกื้อหนุน การพึ่งพาตนเองและการร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์ ให้มีระบบการเงินที่เอื้อต่อการออม การสะสมทุน รวมถึงการกระจายโอกาสการเข้าถึงแหล่งทุนของสหกรณ์และสมาชิกสหกรณ์



- ตัวชี้วัด

1) สมาชิกสหกรณ์และประชาชนทั่วไปได้รับรู้ ทรัพย์สิน และเชื่อมั่นที่จะนำเอาคุณค่าสหกรณ์ และแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ไปประยุกต์ใช้ในการดำรงชีวิต และเข้ามามีส่วนร่วมในฐานะสมาชิกสหกรณ์เพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 เมื่อสิ้นปี 2554

2) ผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องผ่านกระบวนการ “การสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง” ให้มีจิตสำนึกความร่วมมือและกระบวนทัศน์ในการพัฒนาสหกรณ์ในทิศทางที่เป็นองค์การพึ่งพาตนเอง ไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 เมื่อสิ้นปี 2554

3) สหกรณ์ทุกสหกรณ์มีระบบการควบคุมภายในตามมาตรฐานที่กำหนดภายในปี 2554 ลดจำนวนสหกรณ์ที่ขาดทุนให้หมดไปในปี 2554 สหกรณ์ที่มีการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพเพิ่มขึ้นในสัดส่วนร้อยละ 20 ต่อปี สหกรณ์มีการจัดให้มีสวัสดิการและการพัฒนาคุณภาพชีวิตแก่สมาชิกครบทุกสหกรณ์ในปี 2554

4) สหกรณ์มีการรวมกลุ่มและเชื่อมโยงเครือข่ายเพื่อร่วมมือกันในการดำเนินธุรกิจสำหรับผลิตภัณฑ์หลักของสหกรณ์ โดยปริมาณธุรกิจของสหกรณ์ภายใต้เครือข่ายพันธมิตรเพิ่มสูงขึ้น ในอัตราร้อยละ 20 ต่อปี มีการลดต้นทุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์และมูลค่าการดำเนินธุรกิจสำหรับผลิตภัณฑ์ของสหกรณ์เมื่อเทียบกับปริมาณผลผลิตของทั้งประเทศ เพิ่มขึ้นร้อยละ 10 ต่อปี

5) สหกรณ์มีการเพิ่มทุนดำเนินงานจากแหล่งเงินทุนภายในในอัตราร้อยละ 10 ต่อปี มีกองทุนประกันเงินฝากของสหกรณ์ในระดับชาติ มีตราสารการเงินเพื่อการระดมเงินทุนภายในระบบสหกรณ์ มีระบบเตือนภัยด้านการเงิน มีการหมุนเวียนของระบบการเงินสหกรณ์ในทิศทางที่ก่อให้เกิดสภาพคล่อง ความมั่นคง และความมีเสถียรภาพ

### 3.4 ยุทธศาสตร์การพัฒนารายได้แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2

ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบสหกรณ์ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) ที่กำหนดไว้ทั้งสิ้น 5 ประการคือ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมให้คนในชาติศรัทธาและเชื่อมั่นในคุณค่าสหกรณ์ และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสหกรณ์ให้มีศักยภาพและความพร้อมที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการขับเคลื่อนสหกรณ์ไปในทิศทางของการเป็นองค์การพึ่งพาตนเอง

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาขีดความสามารถของสหกรณ์ให้เป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผล มีธรรมาภิบาล

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบเครือข่ายความร่วมมือในการเชื่อมร้อยห่วงโซ่อุปทานเพื่อประโยชน์สู่สมาชิกและสังคมอย่างเที่ยงธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาระบบการเงินสหกรณ์ที่เกื้อหนุนการพึ่งพาตนเองและการร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์

ในที่นี่ได้กำหนดกรอบแนวทางการดำเนินการของแผนงานและโครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ซึ่งจะชี้ให้เห็นหน่วยงานรับผิดชอบหลัก เป้าหมาย แหล่งงบประมาณ และกรอบเวลาในการดำเนินยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : ส่งเสริมให้คนในชาติศรัทธาและเชื่อมั่นในคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง  
แผนงานที่ 1.1 : พัฒนาระบบและกลไกการสร้างคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ลำดับที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
1.1.1	วางกรอบแนวทางการพัฒนาภายใต้องค์การพันธมิตร	1)การวางแผนเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาระบบ/กลไกภายใต้องค์การพันธมิตร 2)การวางแผนการขับเคลื่อนภายใต้องค์การพันธมิตร	- มีกรอบการดำเนินการภายใต้องค์การพันธมิตรที่เห็นชอบร่วมกัน - มีแผนการขับเคลื่อนภายใต้องค์การพันธมิตร		●	→				คพช./กสส./สสท.
1.1.2	สืบค้นและพัฒนาชุดความรู้คุณค่าสหกรณ์	- จัดทำแผนงานและดำเนินการตามแผนงานการพัฒนาชุดความรู้คุณค่าสหกรณ์	- ประเภทสื่อเผยแพร่	-	●	→				กสส./สสท./ สว.สก./ สถาบันการศึกษา ต่าง ๆ
1.1.3	วิจัยเพื่อสร้างชุดความรู้กระบวนการสร้างคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	- จัดทำแผนวิจัยและดำเนินการตามแผนวิจัยการสร้างชุดความรู้การสร้างคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงภายใต้ที่ปรึกษาที่เชี่ยวชาญเฉพาะ	- ประเภทผลงานวิจัยที่ดีพิมพ์เผยแพร่และนำไปใช้ - จำนวนองค์การพันธมิตรสหกรณ์ที่มีส่วนร่วมในการดำเนินการวิจัย	-	●	→	-	-		กสส./สสท./ สว.สก./ สถาบันการศึกษา ต่าง ๆ
1.1.4	พัฒนาทีมงานการสร้างคุณค่าสหกรณ์เพื่อขยายผลการดำเนินการ	- จัดทีมงานและดำเนินการตามแผนงานการพัฒนาทีมงานการสร้างคุณค่าสหกรณ์	- มีทีมงานที่มีความพร้อมในการขยายผลการดำเนินการ		●	→				กสส./สสท./ สว.สก./สถาบันการศึกษา ต่าง ๆ

## แผนงานที่ 1.2 : พัฒนาการประชาสัมพันธ์เผยแพร่คุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ลำดับที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
1.2.1	ผลิตสื่อสร้างสรรค์เพื่อเผยแพร่ความรู้ "ชุดคุณค่าสหกรณ์"	- จัดทำแผนและดำเนินการตามแผนงานการผลิตสื่อสร้างสรรค์เพื่อการประชาสัมพันธ์ ภายใต้การมีส่วนร่วมขององค์กรพันธมิตร	- ประเภทสื่อที่เผยแพร่รูปแบบของสื่อที่มีความหลากหลาย - จำนวนประชาชนที่ได้รับสื่อประชาสัมพันธ์	-	●	→				กสส./สสท./ ชุมนุมสหกรณ์/ กรมประชาสัมพันธ์/ อ.ส.ม.ท.
1.2.2	สร้างองค์กรพันธมิตรเพื่อการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์	- จัดทำแผนประชาสัมพันธ์และดำเนินการตามแผนงานการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ภายใต้ความร่วมมือของเครือข่ายสหกรณ์	1) จำนวนองค์กรพันธมิตร 2) รูปแบบการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ที่มีความหลากหลาย		●	→				กรมประชาสัมพันธ์/ กสส./ ธ.ก.ส./สสท./ ชุมนุมสหกรณ์
1.2.3	จัดงานเผยแพร่ผลงานและผลิตภัณฑ์สหกรณ์	1) จัดทำแผนงานการเผยแพร่สินค้าและผลงานสหกรณ์ภายใต้องค์กรพันธมิตรสหกรณ์ 2) มีการดำเนินการและติดตามประเมินผล	- มีแผนการดำเนินงานภายใต้การมีส่วนร่วมและองค์กรพันธมิตร 1) จำนวนครั้งการจัดงาน 2) จำนวนสินค้าและผลงานที่ได้รับการเผยแพร่ 3) ข้อมูลป้อนกลับการปรับปรุงแผนฯ		●	→				กสส./สสท./ ชุมนุมสหกรณ์/ กระทรวงพาณิชย์

ลำดับที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
1.2.4	จัดรายการสหกรณ์ สู่ประชาชนผ่าน เครือข่ายประชา สัมพันธ์	1)จัดทำแผนงาน การจัดรายการ ภายใต้ความ ร่วมมือขององค์ กรพันธ์มิตร 2)ดำเนินการและ การติดตาม ประเมินผล	- มีผังรายการวิทยุ และทีวี  1) จำนวนครั้ง การจัดรายการ 2) จำนวนกลุ่ม เป้าหมายที่ได้ ชมรายการ 3) จำนวนกลุ่ม เป้าหมายที่ ติดตามอย่าง ต่อเนื่อง		●→					สสท./ ชุมนุมสหกรณ์/ กรมประชาสัมพันธ์/ อ.ส.ม.ท.
1.2.5	เผยแพร่ “คุณค่า สหกรณ์” แก่สหกรณ์ ภาคประชาชน	1)กำหนดกลุ่ม เป้าหมาย 2)การวางแผน ดำเนินการ 3)ติดตามประเมินผล	จำนวนผู้เข้าร่วม โครงการ		●→					กสส./สสท./ กรมประชาสัมพันธ์/ อ.ส.ม.ท.



## แผนงานที่ 1.3 : สร้างคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอย่างเป็นกระบวนการ

ลำดับที่	โครงการ	กระบวนการงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก
				50	51	52	53	54	
1.3.1	รณรงค์ให้ทุกภาค ส่วนเศรษฐกิจจัด ตั้งสหกรณ์	1) จัดเวทีเสวนา แก่เจ้าของธุรกิจ ภาคเอกชน 2) การดำเนินการ ตามแผนงาน การรณรงค์ให้ จัดตั้งสหกรณ์ ภายใต้องค์กร พันธมิตร	- จำนวนเจ้าของ ธุรกิจที่เข้าร่วม เวทีเสวนา - จำนวนสหกรณ์ ที่จัดตั้งใน องค์กรภาค เอกชนและอื่น ๆ	-	●	→			สสท./กสส./ ชุมนุมสหกรณ์/ ภาคเอกชน/ สภาอุตสาหกรรม/ สภาการค้าไทย/ กรมสวัสดิการและ คุ้มครองแรงงาน
1.3.2	รณรงค์ให้ประชาชน เป็นสมาชิกสหกรณ์	- จัดทำแผนการ รณรงค์การเข้า ร่วมเป็นสมาชิก สหกรณ์และมี การดำเนินการ ตามแผนงาน การรณรงค์การ เป็นสมาชิก สหกรณ์ภายใต้ องค์กรพันธมิตร	- จำนวนสมาชิก สหกรณ์ที่เพิ่มขึ้น		●	→			สสท./กสส./ ชุมนุมสหกรณ์/ องค์กรประชาชน
1.3.3	รณรงค์การทำบัญชี ครัวเรือน	- การดำเนินการ ตามแผนงาน การรณรงค์การ ทำบัญชีครัว เรือนที่จัดทำขึ้น ภายใต้องค์กร พันธมิตร	- จำนวนประชาชน ที่ทำบัญชีครัว เรือนเพิ่มขึ้น		●	→			ธ.ก.ส./สสท./กสส./ กตส./ชุมนุมสหกรณ์

ลำดับที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
1.3.4	ส่งเสริมให้มีการ สอดแทรกคุณค่า สหกรณ์และปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียง ในหลักสูตรการศึกษา ทุกระดับ	1) แต่งตั้งคณะ ทำงานภายใต้ เครือข่ายสถาบัน การศึกษา ทุกระดับ 2) การดำเนินการ ตามแผนพัฒนา หลักสูตรการ ศึกษาภายใต้ องค์การพันธมิตร	- มีคณะทำงาน อย่างเป็นทางการ อย่างเป็นทางการ  - จำนวนหลักสูตร ที่มีการสอดแทรก คุณค่าสหกรณ์ และปรัชญา ของเศรษฐกิจ พอเพียง		●→					สสท./กสส./ กระทรวงศึกษาธิการ
1.3.5	รณรงค์ให้มีการจัด ค่ายเยาวชนสหกรณ์	- จัดทำโครงการ รณรงค์จัดค่าย เยาวชนสหกรณ์	1) จำนวนสหกรณ์ และหน่วยงาน ที่จัดค่ายเยาวชน 2) จำนวนเยาวชน ที่เข้าร่วมกิจกรรม	-	●→					กสส./สสท./ ชุมนุมสหกรณ์/ กระทรวงศึกษาธิการ
1.3.6	ส่งเสริมการจัด กิจกรรมสหกรณ์ แก่เยาวชนผ่าน เครือข่ายสถานศึกษา	1) จัดทำแผนงาน จัดประชุมเสวนา แก่หัวหน้าสถาน ศึกษาเพื่อสร้าง ความเข้าใจ 2) จัดทำแผนงาน การจัดกิจกรรม สหกรณ์แก่ เยาวชนผ่าน เครือข่ายสถาน ศึกษา	- จำนวนหัวหน้า สถานศึกษาที่เข้า ร่วมเสวนา  - จำนวนสถาน ศึกษาที่จัด กิจกรรมสหกรณ์		●→					สสท./กสส./ ชุมนุมสหกรณ์/ กระทรวงศึกษาธิการ
1.3.7	รณรงค์ให้สหกรณ์มี แผนงานจัดกิจกรรม ร่วมกับชุมชน	- การดำเนินการ โครงการรณรงค์ ให้สหกรณ์จัด กิจกรรมร่วมกับ ชุมชน	- จำนวนสหกรณ์ ที่มีกิจกรรมร่วม กับชุมชน		●→					สสท./กสส./ ชุมนุมสหกรณ์/อปท.

ลำดับที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
1.3.8	รณรงค์ให้สมาชิกสหกรณ์ตระหนักถึงคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	- การดำเนินการโครงการรณรงค์ให้สมาชิกสหกรณ์ตระหนักถึงคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	- จำนวนสมาชิกที่เข้าร่วมโครงการ		●	→				สสท./กสส./ ชุมนุมสหกรณ์

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : พัฒนาผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสหกรณ์ให้มีศักยภาพและความพร้อมที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการขับเคลื่อนสหกรณ์ไปในทิศทางของการเป็นองค์กรพึ่งพาตนเอง

แผนงานที่ 2.1 : จัดการองค์ความรู้เพื่อการนำไปใช้ในการพัฒนาผู้นำสหกรณ์ที่มีคุณค่า

ลำดับที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
2.1.1	สร้างตัวแบบผู้นำสหกรณ์ที่มีคุณค่า	1) จัดทำโครงการค้นหาผู้นำสหกรณ์ที่มีคุณค่า (ที่เป็นตัวแบบที่ดี) 2) จัดทำโครงการถอดบทเรียนตัวแบบผู้นำสหกรณ์ที่มีคุณค่า	- ทำเนียบนาม/ประวัติผู้นำสหกรณ์ - ชุดความรู้ตัวแบบผู้นำสหกรณ์ที่มีคุณค่า		●	→				สสท./กสส./สถาบัน การศึกษาต่าง ๆ
2.1.2	สร้างตัวแบบกระบวนการสร้างผู้นำสหกรณ์ที่มีคุณค่า	1) จัดทำโครงการจัดการความรู้ปัจจัยส่งเสริมการสร้างผู้นำสหกรณ์ที่มีคุณค่า 2) จัดทำโครงการจัดทำคู่มือการสร้างผู้นำสหกรณ์ที่มีคุณค่า	- ชุดความรู้ปัจจัยส่งเสริมการสร้างผู้นำสหกรณ์ - คู่มือการสร้างผู้นำพร้อมนำไปใช้			●	→			สสท./กสส.

แผนงานที่ 2.2 : ปรับกระบวนการทัศนเจ้าหน้าที่ภาครัฐและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับการสร้างผู้นำสหกรณ์ ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์และแผนแม่บทพัฒนาการมีส่วนร่วมของสตรีสหกรณ์

ลำดับที่	โครงการ	กระบวนการงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
2.2.1	สัมมนาเจ้าหน้าที่ ภาครัฐและผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งให้มีความเข้าใจ ตรงกันภายใต้แผน พัฒนาการสหกรณ์ และแผนแม่บทการ พัฒนาการมีส่วนร่วม ร่วมของสตรีสหกรณ์	1) กำหนดกลุ่ม เป้าหมาย เจ้าหน้าที่ภาครัฐ / ผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง 2) เตรียมทีมงาน ผู้ชำนาญการ จัดเวทีแลกเปลี่ยน เรียนรู้ และคู่มือ 3) การดำเนินการ ตามแผนงาน การปรับกระบวนการ ทัศนที่จัดทำ สำหรับกลุ่ม เป้าหมาย	- จำนวนเจ้าหน้าที่ ภาครัฐและผู้มี ส่วนเกี่ยวข้อง  - มีทีมงานและ คู่มือการดำเนินงาน  - มีจำนวนกลุ่ม เป้าหมายที่ผ่าน กระบวนการ		●→					กสส./กตส.
2.2.2	กำหนดภารกิจ ทิศทางการดำเนินงาน พัฒนาสหกรณ์ สู่การพึ่งตนเอง	- กำหนดภาระ งานของเจ้าหน้าที่ ทั้งในส่วนกลาง และภูมิภาคให้ ไปในทิศทาง เดียวกันกับแผน พัฒนาการ สหกรณ์	- มีกรอบทิศทาง การดำเนินงาน ของสหกรณ์สู่ การพึ่งพาตนเอง		●→					กสส./กตส./ ชุมนุมสหกรณ์/ สหกรณ์



## แผนงานที่ 2.3 : จัดระบบและกลไกการพัฒนาผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ลำดับที่	โครงการ	กระบวนการ	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก
				50	51	52	53	54	
2.3.1	วางกรอบการพัฒนาผู้นำสหกรณ์อย่างเป็นกระบวนการภายใต้องค์กรพันธมิตร	1) กำหนดกลุ่มเป้าหมายผู้นำ/ฝ่ายจัดการ/สมาชิก/ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 2) จัดทำแผนงานการสร้างผู้นำภายใต้ภาคีเครือข่าย	- จำนวนกลุ่มเป้าหมาย  - มีแผนงานการสร้างผู้นำภายใต้องค์กรพันธมิตร		●→				สสท./กสส./ ชุมนุมสหกรณ์
2.3.2	พัฒนาหลักสูตรเป็นระบบสำหรับผู้นำสหกรณ์ภายใต้ตัวแบบผู้นำสหกรณ์ที่มีคุณค่า	1) แต่งตั้งคณะทำงานหลักสูตรเป็นระบบสำหรับผู้นำสหกรณ์ 2) จัดทำโครงการยกร่างหลักสูตรเป็นระบบภายใต้ตัวแบบผู้นำสหกรณ์ที่มีคุณค่าสำหรับสหกรณ์ทุกประเภท 3) จัดทำโครงการจัดทำคู่มือการพัฒนาผู้นำ	- มีคณะทำงานที่มีความเชี่ยวชาญ  - มีหลักสูตรเป็นระบบสำหรับผู้นำสหกรณ์ทุกประเภท  - จำนวนคู่มือ		●→				สสท./กสส./ สว.สก./กระทรวง ศึกษาธิการ

ลำดับที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
2.3.3	พัฒนาทีมงานและวิทยากรผู้เชี่ยวชาญการสร้างผู้นำสหกรณ์ที่มีคุณค่า	- มีโครงการ Training for Trainers สำหรับเนื้อหาวิชาต่างๆ สำหรับหลักสูตรผู้นำสหกรณ์	- จำนวนทีมงานและวิทยากรที่พร้อมให้การส่งเสริม		●					กสส./สสท./สถาบันการศึกษาต่าง ๆ / ชุมนุมสหกรณ์
2.3.4	ประกาศเกียรติคุณผู้นำสหกรณ์ที่มีคุณค่าแห่งปี	1) การแต่งตั้งคณะทำงาน 2) กำหนดเกณฑ์/คุณสมบัติผู้นำสหกรณ์ที่มีคุณค่า 3) สรรหา/คัดเลือกผู้นำ/ประกาศเกียรติคุณ	- มีคณะทำงาน - มีเกณฑ์/คุณสมบัติของผู้นำ - มีการประกาศเกียรติคุณผู้นำสหกรณ์ที่มีคุณค่า		●	→				กสส./สสท.
2.3.5	ส่งเสริมให้มีการจัดทำบันทึกประวัติความรู้ของผู้นำสหกรณ์	- รณรงค์ให้สหกรณ์แก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับโดยการกำหนดคุณสมบัติของกรรมการที่ได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและมีการจัดบันทึกในระเบียบความรู้	- จำนวนสหกรณ์ที่มีการแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับ - จำนวนสหกรณ์ที่มีการจัดบันทึกประวัติความรู้แก่ผู้นำสหกรณ์		●					กสส./สสท./ ชุมนุมสหกรณ์

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : พัฒนาขีดความสามารถของสหกรณ์ให้เป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพมี  
ธรรมาภิบาล

แผนงานที่ 3.1 : ส่งเสริมสนับสนุนนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย (สสท.) และชุมนุมสหกรณ์ให้เป็นองค์การนำการ  
ขับเคลื่อนการพัฒนาระบบสหกรณ์ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2

ลำดับที่	โครงการ	กระบวนการงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
3.1.1	จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในหมู่ผู้นำ สสท./ชุมนุมสหกรณ์ เรื่องทิศทางการพัฒนาระบบสหกรณ์ ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์	1) กำหนดกลุ่มเป้าหมาย 2) จัดทำแผนงานการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 3) ดำเนินการและติดตามประเมินผล	- จำนวนผู้นำเป้าหมายที่เข้าร่วมเวทีฯ - มีแผนงาน - จำนวนครั้งในการจัดเวที		●→					สสท./กสส.
3.1.2	ส่งเสริมการจัดทำแผนพัฒนาสสท./ชุมนุมสหกรณ์ให้สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกับแผนพัฒนาการสหกรณ์	- ใช้กลไกคณะกรรมการขับเคลื่อนแผนฯ ในการกำหนดเป้าหมายและติดตามประเมินผล	- สสท./ชุมนุมสหกรณ์มีแผนฯ ที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับแผนพัฒนาการสหกรณ์ - จำนวนผู้นำที่มีความเข้าใจเรื่องทิศทางการพัฒนาระบบสหกรณ์		●→					คพช.

แผนงานที่ 3.2 : กำหนดมาตรการการจัดตั้งสหกรณ์ที่เอื้อต่อการเป็นองค์การพึ่งพาตนเอง

ลำดับที่	โครงการ	กระบวนการงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
3.2.1	จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเรื่องมาตรการการจัดตั้งสหกรณ์ใหม่ที่เอื้อต่อการเป็นองค์การพึ่งพาตนเอง	1) กำหนดกลุ่มเป้าหมาย 2) จัดทำแผนงานสำหรับเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 3) ดำเนินการจัดเวที 4) สรุปผลสำหรับมาตรการการจัดตั้งสหกรณ์	- จำนวนผู้เกี่ยวข้องที่เข้าร่วมเวที	●	→					กสส./สสท.
3.2.2	ปรับปรุงมาตรการและกลไกการจัดตั้งสหกรณ์ให้เอื้อต่อการเป็นองค์การพึ่งพาตนเอง	1) การประมวลข้อสรุปที่ได้จาก 3.2.1 2) การปรับปรุงระเบียบว่าด้วยการจัดตั้งสหกรณ์	- สหกรณ์ตั้งใหม่เกิดจากความต้องการของสมาชิกอย่างแท้จริง	●	→					กสส./สสท.

แผนงานที่ 3.3 : ส่งเสริมการพัฒนาสหกรณ์ในทุกระดับและทุกประเภทให้เป็นไปในทิศทางเดียวกับแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2

ลำดับที่	โครงการ	กระบวนการงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
3.3.1	ส่งเสริมการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้นำสหกรณ์เกี่ยวกับทิศทางการพัฒนาระบบสหกรณ์ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์	- มีโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้นำสหกรณ์เกี่ยวกับทิศทางการพัฒนาระบบสหกรณ์	- จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ	●	→					คพช.



ลำดับที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
3.3.2	ส่งเสริมการจัดทำ แผนกลยุทธ์สหกรณ์ และการขับเคลื่อน แผนสู่การปฏิบัติใน ทิศทางเดียวกันกับ แผนพัฒนาการ สหกรณ์	1) การจัดทำแผน งานการส่งเสริม การจัดทำแผน กลยุทธ์ฯ  2) ปรับปรุงคู่มือ การจัดทำแผน กลยุทธ์สู่การ ปฏิบัติ  3) จัดเตรียมทีม ที่ปรึกษาที่ เชี่ยวชาญ  4) ดำเนินการโครง การ Training for Trainers แก่เจ้าหน้าที่ ส่งเสริมในสำนั งานสหกรณ์ จังหวัด  5) ดำเนินการและ ติดตามประเมินผล	- มีแผนงาน/ง ประมาณ  - มีคู่มือการจัดทำ แผนกลยุทธ์สู่ การปฏิบัติ  - มีทีมที่ปรึกษา  - จำนวน Trainers ที่พร้อมดำเนิน การ  - ผลการประเมิน		●	→				กสส./สสท./ ชุมนุมสหกรณ์/ สถาบันการศึกษา ต่าง ๆ
3.3.3	ส่งเสริมการเพิ่ม ผลิตภาพในการ ประกอบอาชีพแก่ สมาชิกสหกรณ์	1) การสำรวจ สหกรณ์ที่สนใจ เข้าร่วมโครงการ  2) การวางกรอบ การส่งเสริม สำหรับสหกรณ์ ที่เข้าร่วมโครงการ  3) การดำเนินงาน ภายใต้แผนการ ส่งเสริม  4) การติดตาม ประเมินผล	- จำนวนสหกรณ์ ที่ดำเนินการ โครงการ	●	→					กสส./สสท./ สถาบันการศึกษา ต่าง ๆ



ลำดับที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
3.4.3	ประกาศเกียรติคุณ สหกรณ์คุณภาพ แห่งปี (Co-op. Quality Award)	1) แต่งตั้งคณะกรรมการ 2) กำหนดเกณฑ์ คุณภาพ 3) สรรหาคัดเลือก ตัดสิน 4) ประกาศ เกียรติคุณ	- มีคณะกรรมการ - มีตัวชี้วัดเกณฑ์ คุณภาพ - มีการดำเนินการ ตามแผน - การประกาศ เกียรติคุณ		●					กสส./กตส./ สสท.

แผนงานที่ 3.5 : พัฒนาตัวแบบสหกรณ์ที่ดี

ลำดับที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
3.5.1	คัดเลือกจากชุมนุม สหกรณ์ สหกรณ์ ประเภทต่าง ๆ และ กลุ่มเกษตรกรให้ ครอบคลุมทุกขนาด เพื่อขยายผลการ พัฒนา	1) จัดทำโครงการ จัดการความรู้ <b>ตัวแบบชุมนุม สหกรณ์</b> 2) จัดหาทีมที่ ปรึกษา/ทีมงาน 3) วางกรอบการ ดำเนินงาน/ตัว ชี้วัด/งบประมาณ	1) มีตัวแบบสำหรับ โครงการนำร่อง 2) จำนวนสหกรณ์ เข้าร่วมโครงการ - มีทีมที่ปรึกษา ผู้เชี่ยวชาญ - มีกรอบการ ดำเนินงาน/ตัว ชี้วัด/งบประมาณ		●	→				กสส./สสท./ ชุมนุมสหกรณ์/ สถาบันการศึกษา ต่าง ๆ

แผนงานที่ 3.6 : ส่งเสริมให้สหกรณ์มีระบบการควบคุมภายในที่ดีและมีประสิทธิภาพ

ลำดับที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
3.6.1	จัดชั้นคุณภาพ สหกรณ์	1) พัฒนาโปรแกรม จัดชั้นคุณภาพ การควบคุมภายใน ในสหกรณ์ 2) ประมวลผลข้อมูล ตามโปรแกรมฯ	- มีโปรแกรมที่ เหมาะสม  - ค่าร้อยละของ สหกรณ์ที่มีระบบ การควบคุมภายใน ในที่ดีเพิ่มขึ้น		●					กตส.
3.6.2	พัฒนาคุณภาพ ผู้ตรวจสอบกิจการ	1) อบรมให้มีการ แก้ไขเพิ่มเติม ข้อบังคับโดย กำหนดให้มีการ สรรหาผู้ตรวจสอบ กิจการ 2) การดำเนินการ โครงการอบรม ผู้ตรวจสอบ กิจการให้เป็น ผู้ชำนาญการ 3) การดำเนินการ โครงการส่งเสริม การจัดการ ความรู้ระหว่าง กรรมการและ ผู้ตรวจสอบ กิจการเพื่อ การตรวจสอบ กิจการสหกรณ์	- จำนวนสหกรณ์ ที่ปรับปรุงข้อ บังคับการคัด สรรผู้ตรวจสอบ กิจการ  - จำนวนผู้ตรวจสอบ กิจการที่ เป็นผู้ชำนาญการ  - จำนวน กรรมการและผู้ ตรวจสอบกิจการ สหกรณ์ ที่ผ่าน โครงการ		●					กตส./กตส./สสท./ ชุมนุมสหกรณ์/ สว.สก.

ลำดับที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
3.6.3	ส่งเสริมการจัดทำ บัญชีให้ทั่วถึงและ ได้มาตรฐาน	1) จัดทำโครงการ การจัดการความ รู้ระบบบัญชี มาตรฐานสำหรับ สหกรณ์แก่ฝ่าย จัดการสหกรณ์ /ผู้นำ 2) จัดทำโครงการ ฝึกอบรมการจัด ทำบัญชีให้ได้ มาตรฐาน	- จำนวนผู้เข้าร่วม โครงการ  - จำนวนสหกรณ์ ที่มีระบบบัญชี มาตรฐาน		●					กตส./กสส/ สหกรณ์/ขบวนการ
3.6.4	การจัดการความรู้ เรื่องการควบคุม ภายในและการ บริหารความเสี่ยง ในสหกรณ์	1) จัดทำโครงการ จัดการความรู้ เรื่องการควบคุม ภายในสหกรณ์ แก่กรรมการ และฝ่ายจัดการ 2) จัดทำและ เผยแพร่คู่มือการ ควบคุมภายใน สหกรณ์	- จำนวนกรรมการ /ฝ่ายจัดการเข้า ร่วมโครงการ  - จำนวนกรรมการ /ฝ่ายจัดการ สหกรณ์ที่ได้รับ การเผยแพร่คู่มือ		●					กตส./กสส/ สหกรณ์/ขบวนการ  กตส./กสส/ สหกรณ์/ขบวนการ
3.6.5	ส่งเสริมให้สหกรณ์ มีระบบการควบคุม ภายใน การบริหาร ความเสี่ยง และ การตรวจสอบ กิจการที่ดี	1) กำหนดแผนงาน การส่งเสริมภายใน ได้ภาคีเครือข่าย สหกรณ์ 2) ดำเนินการและ ติดตามประเมิน ผล	- มีแผนงาน/บ ประมาณ  - รายงานผลการ ดำเนินการ		●					กตส./กสส/ สหกรณ์/ขบวนการ



แผนงานที่ 3.7 : แก้ไขกฎหมาย ข้อบังคับ คำสั่งนายทะเบียนสหกรณ์และประกาศคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับแผนพัฒนาการสหกรณ์

ลำดับที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก
				50	51	52	53	54	
3.7.1	การจัดการความรู้เกี่ยวกับกฎหมายสหกรณ์ ข้อบังคับ คำสั่งนายทะเบียนสหกรณ์ ประกาศ คพช.	- การจัดการความรู้เกี่ยวกับกฎหมายสหกรณ์ ข้อบังคับ คำสั่งนายทะเบียนสหกรณ์ ประกาศ คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ ในหมู่ผู้เชี่ยวชาญ	- ข้อเสนอสำหรับกรอบแนวทางการแก้ไขกฎหมาย/ข้อบังคับ/ระเบียบและคำสั่งนายทะเบียนสหกรณ์และประกาศ คพช.	●	→				กสส./สสท./ ชุมนุมสหกรณ์/ สถาบันการศึกษา ต่าง ๆ
3.7.2	แก้ไขกฎหมายสหกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนาระบบสหกรณ์ตามยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาการสหกรณ์	1) แต่งตั้งคณะทำงาน 2) วางกรอบการทำงานจากชุดความรู้ 3.6.1 3) ยกร่างกฎหมายสหกรณ์	- มีคณะทำงานแก้ไขกฎหมาย - มีกรอบการทำงาน/งบประมาณ - มีร่างกฎหมายสหกรณ์ที่เหมาะสม		●	→			กสส./สสท./ ชุมนุมสหกรณ์/ สถาบันการศึกษา ต่าง ๆ
3.7.3	รณรงค์ให้มีการแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับสหกรณ์อย่างเหมาะสม	1) การจัดการความรู้แก่เจ้าหน้าที่ภาครัฐ/กรรมการ 2) รณรงค์การแก้ไขข้อบังคับผ่านกลไกเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ในที่ประชุมใหญ่สหกรณ์	- จำนวนเจ้าหน้าที่ภาครัฐที่ผ่านการจัดการความรู้ - จำนวนสหกรณ์ที่ได้มีการแก้ไขข้อบังคับอย่างเหมาะสม		●	→			กสส.

## แผนงานที่ 3.8 : ระบบสนับสนุนของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ลำดับที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
3.8.1	พัฒนาระบบเตือนภัยสหกรณ์ที่เหมาะสม	1) แต่งตั้งคณะทำงาน 2) วางกรอบการดำเนินงาน/งบประมาณ 3) จัดทำคู่มือระบบเตือนภัยและกระบวนกรพัฒนาระบบเตือนภัยสหกรณ์ 4) การเสวนาเพื่อเผยแพร่และผลักดันการนำไปใช้ในสหกรณ์แก่ฝ่ายจัดการสหกรณ์	- มีคณะทำงาน - มีกรอบการดำเนินงาน/งบประมาณ - มีคู่มือเพื่อการเผยแพร่ - จำนวนผู้เข้าเสวนา		●→					กตส./กสส./สสท./ ชุมนุมสหกรณ์/ ขบวนการ
3.8.2	จัดให้มีคู่มือปฏิบัติงานสู่ความสำเร็จสำหรับสหกรณ์	1) แต่งตั้งคณะทำงาน 2) วางกรอบการดำเนินงาน/งบประมาณ 3) การดำเนินการ	- มีคณะทำงาน - มีแผน/งบประมาณ - มีคู่มือปฏิบัติงาน		●→					กสส./สสท./ ชุมนุมสหกรณ์/ สถาบันการศึกษา ต่าง ๆ
3.8.3	วิจัยเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของสหกรณ์	- การดำเนินการชุดโครงการวิจัยเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของสหกรณ์ / จำแนกตามประเภทสหกรณ์ และขนาดธุรกิจของสหกรณ์	- มีชุดความรู้จากการวิจัยเพื่อการขยายผล		●→					กสส./สสท./ ชุมนุมสหกรณ์/ สถาบันการศึกษา ต่าง ๆ

ลำดับที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก
				50	51	52	53	54	
3.8.4	พัฒนาระบบ เครือข่ายสารสนเทศ การบริหารจัดการ สหกรณ์	1) การจัดการความรู้เรื่องเครือข่ายสารสนเทศด้านการบริหารจัดการสหกรณ์	1) ชูความรู้ 2) จำนวนผู้นำ และฝ่ายจัดการ ที่เข้าใจระบบ เครือข่ายสาร สนเทศสหกรณ์		●→				เครือข่ายกสส./ กระทรวงICT
		2) จัดทำโครงการพัฒนาระบบเครือข่ายสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการสหกรณ์	- มีระบบเครือข่าย สารสนเทศเพื่อ การบริหารจัด การสหกรณ์		●	→			เครือข่ายกสส./ กระทรวงICT

ยุทธศาสตร์ที่ 4 : พัฒนาระบบเครือข่ายความร่วมมือในการเชื่อมร้อยห่วงโซ่อุปทาน เพื่อประโยชน์สู่สมาชิกและสังคมอย่างเที่ยงธรรม

แผนงานที่ 4.1 : ส่งเสริมการเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่าแก่สหกรณ์

ลำดับที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก
				50	51	52	53	54	
4.1.1	การจัดการความรู้ การเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่า	- การดำเนินการ โครงการจัดการ ความรู้การ เชื่อมโยงเครือข่าย คุณค่า	- จำนวนผู้นำ สหกรณ์ที่เข้า ร่วมโครงการ		●			→	กสส./สสท./ ชุมนุมสหกรณ์/ ธ.ก.ส./อปท./ ภาคเอกชน/ องค์กรชุมชน/ สว.สก./สถาบัน การศึกษาต่าง ๆ

ลำดับที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
4.1.2	ส่งเสริมการเชื่อมโยง เครือข่ายคุณค่าแก่ สหกรณ์	1) จัดให้มีเวที เสวนา/ชี้ชวน สหกรณ์ที่สนใจ เข้าร่วมโครงการ  2) วางกรอบ แนวทางการ เชื่อมโยงเครือข่าย คุณค่าแก่สหกรณ์  3) สนับสนุนการ ดำเนินการ เครือข่ายคุณค่า สหกรณ์	- จำนวนสหกรณ์ ที่เข้าร่วม โครงการ  - สหกรณ์มีทิศทาง การเชื่อมโยง เครือข่าย  1) มูลค่าธุรกิจของ เครือข่ายที่เกิด จากการจำหน่าย ผลผลิต/ลด ต้นทุนการ ดำเนินงานของ ภาคเครือข่าย  2) จำนวนครั้งการ จัดเวทีแลกเปลี่ยน เรียนรู้		●					กสส./สสท./ ชุมนุมสหกรณ์/ ธ.ก.ส./อปท./ ภาคเอกชน/ องค์กรชุมชน/ สว.สก./สถาบัน การศึกษาต่าง ๆ

แผนงานที่ 4.2 : ส่งเสริมการรวมกลุ่ม (Cluster) และการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจสหกรณ์ภายใต้ห่วงโซ่อุปทาน (Supply chain)

ลำดับที่	โครงการ	กระบวนการงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
4.2.1	ส่งเสริมผลิตภัณฑ์หลัก ได้แก่ ข้าว ยางพารา/ข้าวโพด/อ้อย/มันสำปะหลัง/ปาล์มน้ำมัน/โคนม/ผลิตภัณฑ์ชุมชน/ผลิตภัณฑ์เกษตรอินทรีย์ และอื่นๆ	1) การดำเนินการจัดการความรู้เกี่ยวกับธุรกิจ 2) การวางกรอบการดำเนินงานการพัฒนาเครือข่ายข้าวภายใต้ทีมผู้เชี่ยวชาญ 3) การดำเนินการ	- ชุมความรู้ห่วงโซ่อุปทาน - จำนวนองค์กรเข้าร่วมโครงการ 1) มีแผนงาน/ผู้รับผิดชอบ/งบประมาณ 2) จำนวนองค์กรพันธมิตรที่เข้าร่วมเครือข่าย 3) มูลค่าธุรกิจขององค์กรพันธมิตรที่เพิ่มขึ้น 4) จำนวนครั้งการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้		●→					กสส./สสท./ ชุมนุมสหกรณ์/ กลุ่มเกษตรกร/ สมาคมเกษตรกร สาขาต่าง ๆ / ภาคเอกชน/ สถาบันการศึกษา ต่าง ๆ /กระทรวง เกษตรฯ/ กระทรวงพาณิชย์



## แผนงานที่ 4.3 : พัฒนาผลิตภัณฑ์และตราผลิตภัณฑ์สหกรณ์ให้ได้มาตรฐานเป็นที่นิยม

ลำดับที่	โครงการ	กระบวนการงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
4.3.1	จัดทำฐานข้อมูล สินค้ามาตรฐาน สหกรณ์เพื่อการ เผยแพร่	1) ดำเนินการ โครงการรวบรวม รายชื่อสินค้า สหกรณ์ที่ได้ มาตรฐานจำแนก ตามประเภท มาตรฐานสินค้า  2) จัดทำระบบฐาน ข้อมูลสินค้า มาตรฐานเพื่อ การเผยแพร่  3) จัดทำเอกสาร/ สื่อประชาสัมพันธ์	- ทำเนียบสินค้า         - มีระบบฐานข้อมูล ภายใต้องค์ พันธมิตร   - มีเอกสาร เผยแพร่		●→					กสส./สหกรณ์/ ขบวนการ/ สมาคมผู้บริโภค/ กระทรวงพาณิชย์/ กระทรวง อุตสาหกรรม

ลำดับที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
4.3.2	ส่งเสริมการบ่มเพาะ ธุรกิจเพื่อสร้าง มาตรฐานผลิตภัณฑ์ และตราผลิตภัณฑ์ สหกรณ์	<p>1) แต่งตั้งคณะ ทำงานภายใต้ ที่ปรึกษาผู้ เชี่ยวชาญเพื่อ การสร้าง มาตรฐานสินค้า และตราสินค้า สหกรณ์</p> <p>2) ดำเนินการ โครงการบ่มเพาะ ธุรกิจตาม ประเภทสินค้า สำคัญเพื่อ สร้างตราสินค้า</p> <p>3) ส่งเสริมการจัด สิทธิบัตรตรา สินค้าสหกรณ์</p> <p>4) ส่งเสริมการ ประชาสัมพันธ์ ตราสินค้า สหกรณ์</p> <p>5) จัดทำเอกสาร เผยแพร่กระบวน การพัฒนาตรา สินค้าสหกรณ์</p>	<p>- มีคณะทำงาน</p> <p>- จำนวนสินค้า สหกรณ์ภายใต้ โครงการ</p> <p>- จำนวนสินค้า สหกรณ์ที่ได้จัด สิทธิบัตร</p> <p>- จำนวนสินค้า สหกรณ์ที่ได้รับ การเผยแพร่</p> <p>- มีเอกสาร เผยแพร่</p>		●→					<p>ธกส. กสส./ สหกรณ์/ ขบวนการ/ กระทรวงพาณิชย์/ กระทรวง อุตสาหกรรม/ ธ.ก.ส. สมาคมนัก เศรษฐศาสตร์ สหกรณ์ / สถาบันวิชาการ อื่นๆ</p>

## แผนงานที่ 4.4 : ส่งเสริมการเปิดตลาดใหม่สำหรับสินค้าและบริการสหกรณ์

ลำดับที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
4.4.1	สร้างเครือข่าย เชื่อมโยงระหว่าง สหกรณ์ต่อสหกรณ์ใน กลุ่มประเทศที่มี ศักยภาพ	1) แต่งตั้งคณะ ทำงาน 2) การจัดการ ความรู้ 3) วางกรอบแนว ทางการดำเนิน งาน/งบประมาณ 4) การดำเนินงาน- การติดตาม ประเมินผล 5) การขยายผล	- มีคณะทำงาน  - ชุดความรู้  - มีแผนงาน/ งบประมาณ  - ผลงานตามตัว ชี้วัด  1) จำนวนสหกรณ์ ที่เข้าร่วม โครงการ 2) อัตราการขยาย ตัวของธุรกิจ		●→					กสส./สสท./ ชุมนุมสหกรณ์
4.4.2	เปิดตลาดใหม่ภายในประเทศ	เหมือนข้อ 4.4.1	- ปริมาณธุรกิจ สหกรณ์ที่เพิ่ม ขึ้นในตลาดใหม่ ในประเทศ	●→						กสส./สสท./ ชุมนุมสหกรณ์/ กระทรวงต่าง ประเทศ / กระทรวงพาณิชย์/ ภาคเอกชน
4.4.3	เปิดตลาดใหม่ใน ต่างประเทศ	เหมือนข้อ 4.4.1	- ปริมาณธุรกิจ สหกรณ์ที่เพิ่ม ขึ้นในตลาดใหม่ ในต่างประเทศ	●→						กสส./สสท./ ชุมนุมสหกรณ์/ กระทรวงต่าง ประเทศ/กระทรวง พาณิชย์/ ภาคเอกชน

แผนงานที่ 4.5 : จัดระบบการส่งเสริมเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์

ลำดับที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
4.5.1	พัฒนาระบบฐานข้อมูลธุรกิจสหกรณ์จำแนกตามประเภทสินค้า	- การดำเนินการโครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลธุรกิจสหกรณ์จำแนกตามประเภทสินค้า	- มีระบบฐานข้อมูลธุรกิจที่เอื้อประโยชน์ต่อการพัฒนาเครือข่าย		●	→				กสส./สหกรณ์/ ขบวนการ/ กระทรวงICT
4.5.2	บ่มเพาะธุรกิจสหกรณ์สำหรับสินค้าสำคัญของสหกรณ์ในลักษณะโครงการความร่วมมือของสถาบันที่เชี่ยวชาญเฉพาะ	- การดำเนินการโครงการบ่มเพาะธุรกิจสหกรณ์สำหรับสินค้าสำคัญของสหกรณ์ในลักษณะโครงการความร่วมมือของสถาบันที่เชี่ยวชาญเฉพาะ	1) จำนวนสหกรณ์ที่เข้าร่วมโครงการบ่มเพาะ 2) จำนวนสินค้าที่ผ่านกระบวนการบ่มเพาะธุรกิจ		●	→				กสส./สหกรณ์/ ขบวนการ/สถาบัน การศึกษาต่าง ๆ/ กระทรวงพาณิชย์
4.5.3	ส่งเสริมการพัฒนาเคลื่อนย้ายและกระจายสินค้า (Logistics) ของสหกรณ์	1) การจัดการความรู้เกี่ยวกับระบบ Logistics สำหรับสินค้าสหกรณ์ 2) รวบรวม/จัดทำทำเนียบ/แผนที่ระบบโลจิสติกส์ของสหกรณ์ที่มีอยู่เดิม 3) วางกรอบการดำเนินการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ในระดับชาติ (National Pool)	- มีระบบโลจิสติกส์ของสหกรณ์  - แผนที่ระบบโลจิสติกส์ที่มีอยู่เดิม  - ระบบโลจิสติกส์ในระดับชาติ (National Pool)		●	→				ชุมนุมสหกรณ์/ สหกรณ์/ ภาคเอกชน/ กระทรวง พาณิชย์/ กระทรวง คมนาคม

ลำดับที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
4.5.4	ประกาศเกียรติ คุณกลุ่ม/เครือข่าย ธุรกิจสหกรณ์แห่งปี	1) แต่งตั้งคณะ ทำงาน 2) สรรหาคัดเลือก ตัดสิน 3) ประกาศเกียรติ คุณ	- มีการประกาศ เกียรติคุณ เครือข่ายธุรกิจ สหกรณ์แห่งปี		●					กสส./สหกรณ์/ ชบวนการ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 : พัฒนาระบบการเงินสหกรณ์ที่เกื้อหนุนการพึ่งพาตนเอง และการร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์  
แผนงานที่ 5.1 : รณรงค์ให้สหกรณ์มีกลไกการระดมทุนจากแหล่งเงินทุนภายในสหกรณ์เพิ่มขึ้น

ลำดับที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
5.1.1	รณรงค์ให้มีการ จัดสรรกำไรสุทธิ เพื่อเป็นทุนสำรอง และทุนสะสมต่างๆ เพิ่มขึ้น	1) จัดทำฐานข้อมูล สหกรณ์ที่เข้าข่าย เพิ่มเขตงานการ จัดสรรกำไรสุทธิ 2) ชี้แจงทำความเข้าใจ เจ้าหน้าที่ ภาครัฐ/สมาชิก/ กรรมการ/ที่ ประชุมใหญ่ สมาชิก	- จำนวนกลุ่ม เป้าหมายที่ได้รับ การชี้แจงทำ ความเข้าใจ - ฐานข้อมูล สหกรณ์สำหรับ การรณรงค์		●	→				กตส./กสส./สสท.



ลำดับที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
5.1.2	รณรงค์เพื่อสร้างความเข้าใจเรื่อง การเพิ่มหุ้นของ สมาชิกสหกรณ์ อย่างต่อเนื่อง	1) การจัดการ ความรู้เรื่อง การเพิ่มหุ้น: ผลกระทบต่อ ความมั่นคงทาง การเงินของ สหกรณ์แก่ กรรมการและ ฝ่ายจัดการ สหกรณ์ 2) รณรงค์สร้าง ความเข้าใจแก่ สมาชิกใน สหกรณ์ชั้นปฐม 3) ส่งเสริม/แก้ไข เพิ่มเติมข้อ บังคับที่เกื้อหนุน การเพิ่มหุ้นของ สมาชิก	- จำนวนกลุ่ม เป้าหมายที่เข้าร่วมโครงการ  - จำนวนสมาชิก มีความรู้ความ เข้าใจและเห็น ประโยชน์ของ การเพิ่มหุ้น  - จำนวนสหกรณ์ ที่มีการแก้ไขข้อ บังคับ		●					กสส./สสท./ สหกรณ์/ ชุมนุมสหกรณ์
5.1.3	ประกาศเกียรติคุณ สหกรณ์ที่เป็นแบบ อย่างที่ดีในการ สะสมทุน	1) การดำเนินการ ตามแผนงาน สำรวจ คัดสรร ตัดสิน 2) ประกาศ เกียรติคุณ	- มีการดำเนิน การตามแผน - การประกาศ เกียรติคุณ		●					กสส./สสท./ ชุมนุมสหกรณ์

แผนงานที่ 5.2 : ส่งเสริมให้สหกรณ์ทุกแห่งมีแผนการรณรงค์สมาชิกให้ออมเงิน

ลำดับที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
5.2.1	รณรงค์ให้สมาชิกสหกรณ์จัดทำบัญชีครัวเรือน-บัญชีรับจ่าย	1) ชี้แจงทำความเข้าใจเรื่องการจัดทำบัญชีครัวเรือนบัญชีรับจ่ายแก่สมาชิกในที่ประชุมใหญ่และอื่น ๆ ตามความเหมาะสม 2) ส่งเสริมการแก้ไขเพิ่มเติมระเบียบข้อบังคับให้สมาชิกสหกรณ์จัดทำบัญชีรับจ่ายประกอบการขอกู้เงินจากสหกรณ์	- จำนวนสมาชิกสหกรณ์ที่จัดทำบัญชีครัวเรือน/บัญชีรับจ่ายรายวัน - จำนวนสหกรณ์ที่แก้ไขเพิ่มเติมระเบียบข้อบังคับ		●					กสส./กตส./ธกส./ ชุมนุมสหกรณ์
5.2.2	ส่งเสริมการใช้บัญชีรับจ่ายของสมาชิกสหกรณ์ประกอบการขอกู้เงินจากสหกรณ์	- การใช้บัญชีรายรับรายจ่ายของสมาชิกประกอบการขอกู้เงินจากสหกรณ์	- จำนวนสหกรณ์ที่ปฏิบัติตามโครงการ		●					กสส./กตส./ธกส./ ชุมนุมสหกรณ์
5.2.3	รณรงค์ให้สมาชิกมีการออมอย่างต่อเนื่อง	1) ส่งเสริมให้สหกรณ์จัดทำแผนรณรงค์การออมไว้ในแผนงานประจำปี 2) การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้แก่สมาชิกเรื่องการออมอย่างต่อเนื่อง	1) จำนวนสหกรณ์ที่มีแผนการรณรงค์ 2) จำนวนสมาชิกที่มีการออมอย่างต่อเนื่องเพิ่มขึ้น		●					กสส./สสท./ สหกรณ์/ธกส.

แผนงานที่ 5.3 : พัฒนาระบบสารสนเทศการเงินสหกรณ์ผ่านแม่ข่าย

ลำดับที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
5.3.1	พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในระดับชาติ (National Pool)	1) แต่งตั้งคณะทำงานภายใต้แกนนำที่มีความพร้อม 2) ศึกษาความเหมาะสมสำหรับโครงข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศในระดับชาติ (National Pool) 3) จัดทำแผนการดำเนินงาน/งบประมาณ 4) การพัฒนาระบบ/การทดสอบการใช้งานระบบ 5) การดำเนินการ -การติดตามประเมินผล	- มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในระดับชาติ (National Pool)		●→					สสท./ ชุมนุมสหกรณ์/ กระทรวงICT/ สถาบันการศึกษา ต่าง ๆ
5.3.2	พัฒนาระบบเครือข่ายสารสนเทศในระดับชาติ (National Pool)	1) แต่งตั้งคณะทำงานภายใต้ภาคีเครือข่าย 2) ศึกษาเพื่อกำหนดรูปแบบและลักษณะของเครือข่ายสารสนเทศที่เหมาะสม	- จำนวนสหกรณ์ที่อยู่ในเครือข่ายสารสนเทศในระดับชาติ (Nation Pool)		●→					กสส./สสท./กตส./ ชุมนุมสหกรณ์/ สถาบันการศึกษา ต่าง ๆ

ลำดับที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก
				50	51	52	53	54	
5.3.2	พัฒนาระบบ เครือข่ายสารสนเทศ ในระดับชาติ (National Pool) (ต่อ)	3) การพัฒนาระบบ เครือข่าย-การ ทดสอบระบบ 4) การเผยแพร่ และรณรงค์การ นำไปใช้ใน สหกรณ์ 5) การติดตาม ประเมินผล		●	→				กสส./สสท./กตส./ ชุมนุมสหกรณ์/ สถาบัน การศึกษาต่าง ๆ

แผนงานที่ 5.4 : พัฒนาระบบการการเงินเพื่อการระดมทุนและก่อให้เกิดการหมุนเวียนภายในระบบสหกรณ์

ลำดับที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก
				50	51	52	53	54	
5.4.1	จัดให้มีกองทุนร่วม ลงทุน	1) แต่งตั้งคณะ ทำงานภายใต้ ภาคีเครือข่าย 2) จัดเวทีเสวนา ชี้แจงทำความเข้าใจ ในกลุ่ม สหกรณ์ที่สนใจ 3) ศึกษาแนวทาง การจัดให้มีและ ร่วมลงทุน 4) รณรงค์จัดตั้ง กองทุนร่วมลงทุน 5) ดำเนินการ ติดตามประเมิน ผล	1) มีกองทุนร่วม ลงทุนเพื่อการ ระดมทุนและ ส่งเสริมการ หมุนเวียนภายใน ระบบการเงิน สหกรณ์ 2) จำนวนสหกรณ์ เข้าร่วมกองทุน		●	→			คพช./สสท./ ธ.ก.ส./กระทรวง การคลัง / ธปท.

ลำดับที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
5.4.2	พัฒนาการใช้ ตราสารหนี้	1) จัดเวทีเสวนา ในกลุ่มผู้แทน สหกรณ์ที่ เกี่ยวข้อง 2) จัดให้มีสื่อ เอกสารแนะนำ และเผยแพร่ อย่างทั่วถึง 4) จัดให้มีหน่วยที่ ปรึกษาด้าน ตราสารหนี้แก่ สหกรณ์	1) จำนวนสหกรณ์ ที่มีการตัดสินใจ ลงทุนด้านตรา สารหนี้มากขึ้น 2) จำนวนสหกรณ์ ที่ตัดสินใจลงทุน ผิดพลาดลดลง		●					ชุมนุมสหกรณ์/ กระทรวง การคลัง/ธปท.

## แผนงานที่ 5.5 : พัฒนากลไกการประกันและลดความเสี่ยงทางการเงิน

ลำดับที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
5.5.1	จัดให้มีกองทุน ประกันเงินฝากใน ระดับชาติ (National Pool)	1) จัดเวทีเสวนา แก่ผู้แทน สหกรณ์ 2) แต่งตั้งคณะ ทำงานศึกษา สู่ทางการ จัดตั้งกองทุน 3) ดำเนินการ ติดตามประเมิน ผล	- มีกองทุนประกัน เงินฝากในระดับ ชาติ (Nation Pool) - จำนวนสหกรณ์ - เข้าร่วมโครงการ		●					คพช./สสท./ ชุมนุมสหกรณ์/ กระทรวง การคลัง/ธปท.
5.5.2	รณรงค์การสะสมทุน เพื่อความมั่นคงและ ความมีเสถียรภาพ ในสหกรณ์อย่างทั่วถึง	1) ชี้แจงทำความเข้าใจ ในที่ ประชุมใหญ่ สหกรณ์	- จำนวนสหกรณ์ ที่มีกองทุนเพื่อ ความมั่นคงและ มีเสถียรภาพ		●					กสส./สสท./ ชุมนุมสหกรณ์



ลำดับที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก
				50	51	52	53	54	
5.5.2	รณรงค์การสะสม ทุนเพื่อความมั่นคง และความมีเสถียร ภาพในสหกรณ์ อย่างทั่วถึง (ต่อ)	2) ส่งเสริมการ แก้ไขเพิ่มเติมข้อ บังคับให้มีการ จัดสรรกำไร สุทธิสำหรับกอง ทุนเสถียรภาพ ในสหกรณ์	- จำนวนสหกรณ์ ที่มีการแก้ไข เพิ่มเติมข้อบังคับ						
5.5.3	มีตลาดสภาพคล่อง ของสหกรณ์ (Private Repo)	1) แต่งตั้งคณะ ทำงานโครงการ  2) ศึกษาแนวทาง การจัดให้มี Private Repo  3) จัดเวทีเสวนา สร้างความเข้าใจ ในหมู่ผู้แทน สหกรณ์และ ชี้ชวนเข้า ร่วมโครงการ  4) ดำเนินการ ติดตาม ประเมินผล	- มีตลาดสภาพ คล่องของ สหกรณ์ (Private Repo)		●→				สสท./ ชุมนุมสหกรณ์/ กระทรวงการคลัง
5.5.4	พัฒนาระบบเตือนภัย ด้านการเงินสหกรณ์	1) การดำเนินการ โครงการศึกษา เพื่อพัฒนาระบบ เตือนภัยด้าน การเงิน  2) จัดเวทีชี้แจงทำ ความเข้าใจใน ระหว่างสหกรณ์ เป้าหมาย  3) ดำเนินการติด ตามประเมินผล	- มีระบบเตือนภัย ด้านการเงิน สหกรณ์  - จำนวนผู้ร่วม สัมมนา		●→				กตส./สหกรณ์/ ขบวนการ/ กระทรวงการคลัง

ลำดับที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
5.5.5	พัฒนาโลกที่ปรึกษา ด้านการเงินแก่ สหกรณ์	1) จัดให้มีและ พัฒนาทีมที่ ปรึกษาด้าน การเงิน 2) ดำเนินการตาม แผนงานที่ปรึกษา	- มีหน่วยที่ปรึกษา ด้านการเงิน แก่สหกรณ์		●					กตส./กสส./ ธ.ก.ส./ชสอ./ ชสค./กระทรวง การคลัง

แผนงานที่ 5.6 : ส่งเสริมการเชื่อมโยงธุรกิจการเงินระหว่างสหกรณ์ที่จดทะเบียน กลุ่มเกษตรกรและสหกรณ์  
ภาคประชาชน (กลุ่ม/องค์กรประชาชนที่มีได้จดทะเบียนเป็นสหกรณ์)

ลำดับที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
5.6.1	แก้ไขกฎหมายข้อ บังคับ ระเบียบและ ประชาสัมพันธ์สร้าง แรงจูงใจให้กลุ่ม เป้าหมายเข้าเชื่อมโยง ธุรกิจการเงิน	1) ชี้แจงทำความเข้าใจ สหกรณ์ 2) ส่งเสริมให้มีการ แก้ไขเพิ่มเติม ข้อบังคับระเบียบ สหกรณ์ที่เอื้อต่อ การเชื่อมโยง ทางการเงิน ระหว่างสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร และสหกรณ์ ภาคประชาชน 3) รณรงค์ประชา สัมพันธ์สู่กลุ่ม เป้าหมาย	1) จำนวนสหกรณ์ ที่มีการแก้ไขเพิ่ม เติมข้อบังคับ 2) จำนวนกลุ่ม เกษตรกรและ สหกรณ์ภาค ประชาชนที่มี การเชื่อมโยง กับสหกรณ์		●	→				กสส./ องค์กรชุมชน/ กลุ่มเกษตรกร องค์กรชุมชน กลุ่มเกษตรกร กสส./สสท./ ชุมนุมสหกรณ์

## แผนงานที่ 5.7 : เชื่อมโยงให้เกิดการสนับสนุนด้านการเงินของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร

ลำดับที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก
				50	51	52	53	54	
5.7.1	กำหนดสัดส่วนการจัดสรรเงินกู้ กพส. ภายใต้ยุทธศาสตร์แผนพัฒนาการสหกรณ์	- กำหนดนโยบายการจัดสรรเงินกู้ กพส. ให้สอดคล้องกับแผนงานในยุทธศาสตร์ของแผนฯ	- มีกรอบนโยบายการจัดสรรเงินกู้ กพส. ที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาการสหกรณ์		●→				กพส.
5.7.2	ปรับกลไกการบริหารสินเชื่อของ ธ.ก.ส. ให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาสหกรณ์	1) จัดทำฐานข้อมูลความต้องการเงินกู้ของสหกรณ์ 2) จัดทำแผนแม่บทการให้สินเชื่อสหกรณ์ระหว่างปี 2550-2554	- ธ.ก.ส. มีแผนการให้เงินกู้ที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาการสหกรณ์		●→				ธ.ก.ส.
5.7.3	เชื่อมโยงระบบการเงินภายใต้กลไกของ ธ.ก.ส. ร่วมกับชุมนุมสหกรณ์	1) การวางกรอบทิศทางเชิงนโยบายร่วมกันระหว่าง ธ.ก.ส. และชุมนุมสหกรณ์ 2) การดำเนินการติดตามประเมินผล	- มีระบบการเงินเชื่อมโยงระหว่าง ธ.ก.ส./ชุมนุมสหกรณ์ภายใต้กรอบทิศทาง		●	→			ธ.ก.ส./ชุมนุมสหกรณ์

## บทที่ 4

### การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

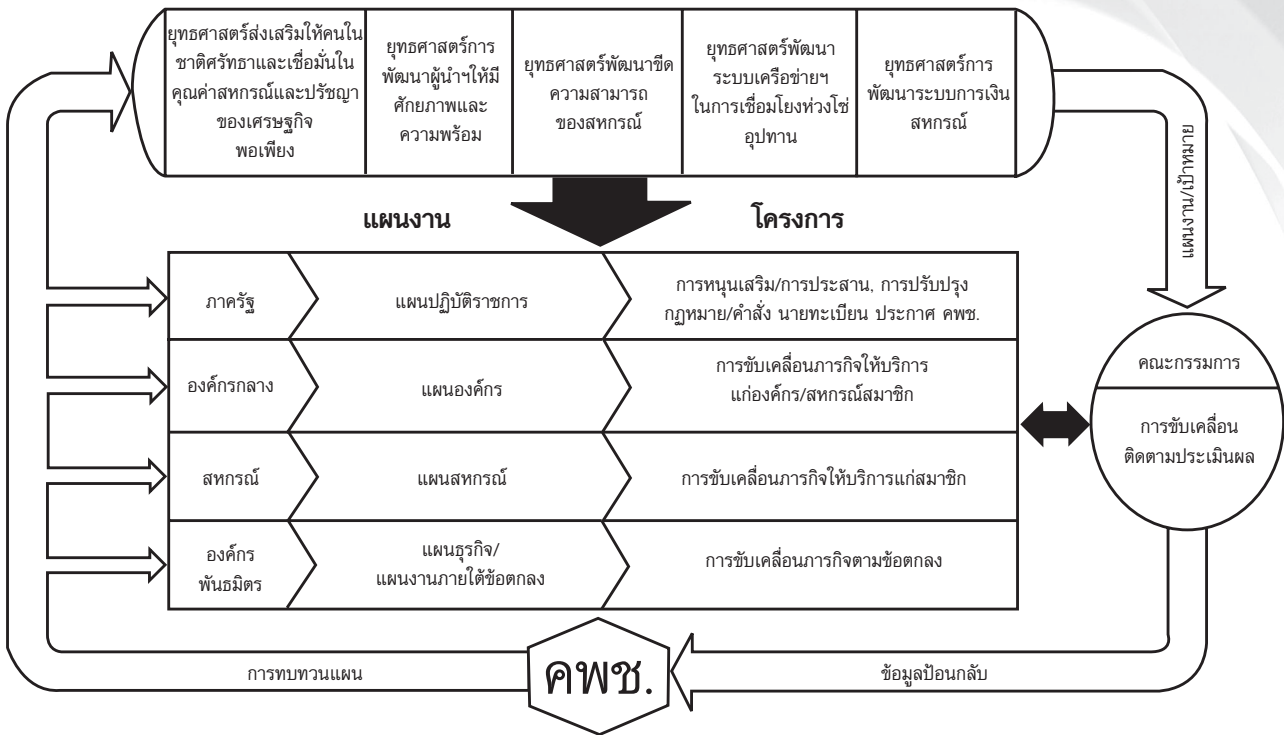
เมื่อแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 ได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีแล้ว ควรจัดให้มีผู้รับผิดชอบการขับเคลื่อนการพัฒนาสหกรณ์ในระดับชาติ ซึ่งแต่งตั้งโดยคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ เพื่อสนับสนุนวัฒนธรรมการทำงานแบบบูรณาการในภาพรวมของขบวนการสหกรณ์ ให้เป็นไปตามกรอบทิศทางการพัฒนาภายใต้ยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาการสหกรณ์ โดยมีแนวทางที่สำคัญดังนี้ (รูปที่ 4)

4.1 การแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ภายใต้แผนฯ ฉบับที่ 2 โดยมีกรอบภารกิจในการเสริมสร้างบทบาทการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องให้เกิดการบูรณาการในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนา เพื่อการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยการจัดทำแผนปฏิบัติการในระดับต่าง ๆ ทั้งในภาครัฐ องค์กรกลาง สหกรณ์ และองค์กรพันธมิตรที่เกี่ยวข้องที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 โดยภาครัฐจัดทำแผนปฏิบัติการ องค์กรกลางจัดทำแผนองค์กร สหกรณ์จัดทำแผนสหกรณ์ องค์กรพันธมิตรที่เกี่ยวข้องจัดทำแผนธุรกิจและแผนงาน ซึ่งในขั้นตอนนี้จะมีการกำหนดกรอบทิศทาง เพื่อการขับเคลื่อนธุรกิจของแต่ละองค์กร ภายใต้ข้อตกลงตามกรอบแนวทางที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์

4.2 การกำหนดแนวทางดำเนินการที่สำคัญตามยุทธศาสตร์การพัฒนาในแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 อาทิ การพัฒนาระบบกลไกการสร้างคุณค่าสหกรณ์ และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง/การประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่คุณค่าสหกรณ์ และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง การแก้ไขกฎหมายสหกรณ์ การพัฒนาระบบฐานข้อมูลธุรกิจสหกรณ์ การพัฒนาตราสารการเงินเพื่อการระดมทุน ซึ่งจะก่อให้เกิดการหมุนเวียนภายในระบบสหกรณ์ การจัดให้มีกองทุนประกันเงินฝากของสหกรณ์ในระดับชาติ การจัดให้มีตลาดสภาพคล่องของสหกรณ์ การพัฒนาระบบเตือนภัยด้านการเงินสหกรณ์ เป็นต้น

4.3 การพัฒนาระบบติดตามประเมินผล และสร้างตัวชี้วัดความสำเร็จของการพัฒนาอย่างเป็นกระบวนการในระดับภาพรวม ระดับยุทธศาสตร์ ทั้งในภาครัฐ องค์กรกลาง สหกรณ์ และองค์กรพันธมิตร โดยมุ่งเน้นการติดตามประเมินผลที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานควบคู่ไปกับการเผยแพร่สู่สาธารณชนอย่างต่อเนื่อง

4.4 การทบทวนแผนฯ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายใต้ช่วงเวลาของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 ควรมีการกำหนดแผนงานและปฏิทินการทำงานในการทบทวนแผนฯ เพื่อนำข้อมูลย้อนกลับนำไปปรับปรุงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องเหมาะสม



รูปที่ 4 กลไกการขับเคลื่อนแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 สู่การปฏิบัติ

4.5 งบประมาณ เพื่อให้การขับเคลื่อนแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 สู่การปฏิบัติเป็นไปอย่าง เป็นรูปธรรม จึงต้องจัดเตรียมงบประมาณสำหรับสนับสนุนแผนงานส่งเสริมการพัฒนาการสหกรณ์ให้เป็นไป ในทิศทางเดียวกับแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 โดยการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างความเข้าใจแก่ทุกส่วน ฝ่ายที่เกี่ยวข้องการดำเนินงานจะครอบคลุมกลุ่มคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการสหกรณ์ในระดับผู้นำและเจ้าหน้าที่ภาครัฐ รวมทั้งสิ้นประมาณ 300,000 คน ซึ่งประกอบด้วยกรรมการดำเนินการสหกรณ์ ผู้จัดการสหกรณ์ทุกระดับ กรรมการ กลุ่มเกษตรกร ผู้นำอบต. เจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ทั้งนี้จะดำเนินการให้แล้วเสร็จภายใน 2 ปี (ปี 2551-2552) โดยประมาณการงบประมาณที่ต้องใช้ ปีละ 600 ล้านบาท รวมทั้งสิ้น 1,200 ล้านบาท ดังรายละเอียดในตารางที่ 6

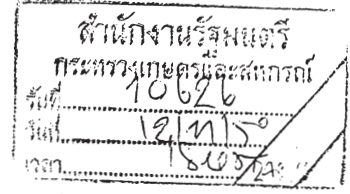


**ตารางที่ 6** รายละเอียดงบประมาณการดำเนินการสำหรับแผนงานการส่งเสริมการพัฒนาสหกรณ์ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกับแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2

โครงการ	เป้าหมาย	ประมาณการงบประมาณ (ล้านบาท)					แหล่ง งบประมาณ	หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก
		50	51	52	53	54		
ส่งเสริมการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้นำสหกรณ์และผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวกับทิศทางการพัฒนาการสหกรณ์ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2	กรรมการ-ผู้จัดการสหกรณ์ทุกประเภทและทุกระดับ ผู้นำองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.)เจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จำนวน 300,000 คน	-	600	600	-	-	งบประมาณแผ่นดิน	คณะกรรมการขับเคลื่อนฯ/กสส./สสท./ชบวนการสหกรณ์

**ภาคผนวก**

ด่วนมาก  
ที่ นร ๐๕๐๖/๒๑๐๘๘



สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี  
ทำเนียบรัฐบาล กทม. ๑๐๓๐๐

๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๐

เรื่อง แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๔)

เรียน รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

อ้างถึง หนังสือกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่ กษ ๑๑๐๔/๗๔๘๑ ลงวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๕๐

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
๑. สำเนาหนังสือกระทรวงการคลัง ด่วนที่สุด ที่ กค ๑๐๐๔/๒๐๐๗๘ ลงวันที่ ๑๙ ตุลาคม ๒๕๕๐
  ๒. สำเนาหนังสือกระทรวงการต่างประเทศ ด่วนที่สุด ที่ กต ๐๗๐๒/๑๓๗๕ ลงวันที่ ๑๑ ตุลาคม ๒๕๕๐
  ๓. สำเนาหนังสือกระทรวงคมนาคม ด่วนที่สุด ที่ คค (ปคร) ๐๒๐๐.๔/๒๑๖ ลงวันที่ ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๐
  ๔. สำเนาหนังสือกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ด่วนที่สุด ที่ ทก ๐๒๐๐.๑๑ (ปคร.)/๖๑๖๔ ลงวันที่ ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๐
  ๕. สำเนาหนังสือกระทรวงพาณิชย์ ด่วนที่สุด ที่ พณ ๐๔๐๙/๓๙๘๐ ลงวันที่ ๑๖ ตุลาคม ๒๕๕๐
  ๖. สำเนาหนังสือกระทรวงมหาดไทย ด่วนที่สุด ที่ มท ๐๒๑๑.๓/๑๐๓๖๘ ลงวันที่ ๑๖ ตุลาคม ๒๕๕๐
  ๗. สำเนาหนังสือกระทรวงแรงงาน ด่วนที่สุด ที่ รง ๐๒๐๔.๑/๓๓๕๕ ลงวันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๕๐
  ๘. สำเนาหนังสือกระทรวงอุตสาหกรรม ด่วนที่สุด ที่ อก ๐๒๐๗(๒)/๓๓๓๓ ลงวันที่ ๑๕ ตุลาคม ๒๕๕๐
  ๙. สำเนาหนังสือสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ด่วนที่สุด ที่ นร ๑๑๑๓/๕๑๒๖ ลงวันที่ ๑๑ ตุลาคม ๒๕๕๐
  ๑๐. สำเนาหนังสือสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๑๐๑/๒๐๙๖ ลงวันที่ ๑๖ ตุลาคม ๒๕๕๐
  ๑๑. สำเนาหนังสือสำนักงบประมาณ ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๗๐๕.๑/๐๕๓ ลงวันที่ ๒๕ ตุลาคม ๒๕๕๐

ตามที่ได้เสนอเรื่อง แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๔) ไปเพื่อดำเนินการ ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

/ กระทรวงการคลัง ...

กระทรวงการคลัง กระทรวงการต่างประเทศ กระทรวงคมนาคม กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงมหาดไทย กระทรวงแรงงาน กระทรวงอุตสาหกรรม สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี และสำนักงบประมาณได้เสนอความเห็นมาเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรีด้วยความละเอียดปรากฏตามสำเนาหนังสือที่ส่งมาด้วยนี้

คณะกรรมการกลั่นกรองเรื่องเสนอคณะรัฐมนตรี คณะที่ ๒ ซึ่งมีรองนายกรัฐมนตรี (นายไพบุลย์ วัฒนศิริธรรม) เป็นประธานกรรมการ พิจารณาเรื่องดังกล่าวในคราวประชุมครั้งที่ ๒๗/๒๕๕๐ เมื่อวันที่พุธที่ ๒๔ ตุลาคม ๒๕๕๐ แล้ว มีประเด็นอภิปรายและมติ ดังนี้

#### ๑. ประเด็นอภิปราย

๑.๑ ผู้แทนสำนักงบประมาณเสนอข้อสังเกตเกี่ยวกับแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๔) ดังนี้

๑.๑.๑ การดำเนินการตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงควรเป็นแบบค่อยเป็นค่อยไปและควรประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริและสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเพื่อกำหนดทิศทางและแนวทางปฏิบัติในการให้คำแนะนำแก่เกษตรกรเพื่อให้เกษตรกรสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ในการปฏิบัติงานจริงได้มากกว่าการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ จัดประชุมหรือจัดการอบรมเกษตรกรพร้อม ๆ กันจำนวนมาก ซึ่งเป็นแนวทางที่เคยดำเนินการแล้วและยังไม่บรรลุผลสำเร็จตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

๑.๑.๒ กลไกที่จะช่วยภาคเกษตรกรตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือของส่วนราชการหลายแห่งในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ดังนั้น แผนพัฒนาการสหกรณ์จึงควรมีการบูรณาการการดำเนินงานร่วมกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้องและหน่วยงานในพื้นที่ รวมทั้งจำเป็นต้องปรับกิจกรรมการดำเนินงานที่สอดคล้อง เหมาะสม และเป็นไปอย่างประหยัดตามหลักการปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

๑.๑.๓ ควรมีการจัดทำแผนปฏิบัติการและประมาณการค่าใช้จ่ายรวมทั้งกำหนดเป้าหมายความสำเร็จของแผนให้มีความชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ของรัฐบาล เพื่อขอรับการจัดสรรงบประมาณตามความเหมาะสมและจำเป็นต่อไป

๑.๒ คณะกรรมการกลั่นกรองฯ พิจารณาแล้ว มีความเห็น ดังนี้

โดยที่องค์กรที่มีบทบาทหน้าที่ในการกำกับดูแลสหกรณ์ทั่วประเทศคือ กรมส่งเสริมสหกรณ์และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ แต่เนื่องจากการที่หน่วยงานดังกล่าวเป็นหน่วยงานของภาครัฐที่อยู่ในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์จึงอาจทำให้การกำกับ ดูแล และพัฒนาสหกรณ์ไม่มีความคล่องตัวและเป็นอิสระเท่าที่ควร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์จึงควรพิจารณาในประเด็น ดังนี้

/ ๑.๒.๑ ...

๑.๒.๑ ควรทำการศึกษาความเป็นไปได้และความเหมาะสมในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของหน่วยงานที่กำกับ ดูแล และพัฒนาสหกรณ์คือ กรมส่งเสริมสหกรณ์และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ จากเดิมที่เป็นส่วนราชการให้เป็นหน่วยงานที่มีความอิสระและคล่องตัวมากยิ่งขึ้น โดยสามารถพิจารณาเทียบเคียงลักษณะองค์กรได้จากกรณีของสำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัยซึ่งจัดตั้งเป็นหน่วยงานของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการและไม่เป็นรัฐวิสาหกิจ แต่มีฐานะเป็นนิติบุคคล

๑.๒.๒ การศึกษาดังกล่าวควรให้หน่วยงานที่มีความเป็นกลางหรือหน่วยงานอิสระเป็นผู้ดำเนินการเนื่องจากจะสามารถศึกษา วิเคราะห์ปัญหาหรือกระบวนการต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาจว่าจ้างสถาบันการศึกษาทำการวิจัยโครงสร้างของหน่วยงานที่กำกับ ดูแล และพัฒนาสหกรณ์ ว่าสมควรเป็นส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือหน่วยงานประเภทใดที่จะสามารถพัฒนากิจการของสหกรณ์ให้ก้าวหน้าและประสบผลสำเร็จสูงสุด

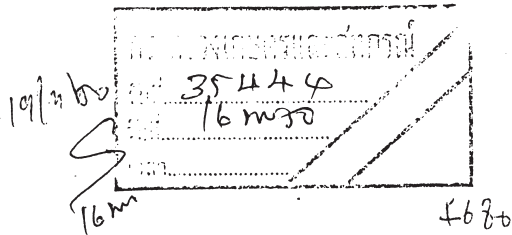
๑.๒.๓ ให้เพิ่มกรณีการศึกษาความเหมาะสมของโครงสร้างองค์กรที่กำกับ ดูแล และพัฒนาสหกรณ์ดังกล่าวตามข้อ ๑.๒.๑ และ ๑.๒.๒ ไว้ในแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ ๒ ด้วย

**๒. มติคณะกรรมการกฤษฎีกา**

เห็นควรให้ความเห็นชอบในหลักการของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๔) ตามที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์เสนอ โดยให้กระทรวงเกษตรและสหกรณ์รับความเห็นและข้อสังเกตของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งประเด็นอภิปรายของคณะกรรมการกฤษฎีกา ในข้อ ๑.๑ และ ๑.๒ ไปพิจารณาดำเนินการต่อไป

คณะรัฐมนตรีได้ประชุมปรึกษาเมื่อวันที่ ๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๐ ลงมติอนุมัติตามมติ คณะกรรมการกฤษฎีกาเรื่องเสนอคณะรัฐมนตรี คณะที่ ๒ ครั้งที่ ๒๗/๒๕๕๐ วันพุธที่ ๒๔ ตุลาคม ๒๕๕๐

จึงเรียนยืนยันมา ทั้งนี้ สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีได้แจ้งให้ผู้ที่เกี่ยวข้องตามบัญชี แนบท้ายทราบด้วยแล้ว



ขอแสดงความนับถือ

*(Handwritten signature)*

(นายวิชัย วิทวัสการเวช)

รองเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ปฏิบัติราชการแทน

เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

เรียน ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

เพื่อโปรดทราบและพิจารณาดำเนินการต่อไป

สำนักวิเคราะห์เรื่องเสนอคณะรัฐมนตรี

โทร. ๐ ๒๒๘๐ ๙๐๐๐ ต่อ ๓๒๕

โทรสาร ๐ ๒๒๘๐ ๙๐๖๔

[www.cabinet.thaigov.go.th](http://www.cabinet.thaigov.go.th) (บก) แผนสหกรณ์\_กษ. (กวางทอง)

*(Handwritten signature)*

(นายสงคราม ธรรมมิญช) 15/11/50

เลขาธิการรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์



บัญชีรายชื่อผู้ที่เกี่ยวข้องซึ่งได้แจ้งเรื่อง แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๔)  
ให้ทราบ ดังนี้

- 
๑. รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง
  ๒. รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศ
  ๓. รัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคม
  ๔. รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
  ๕. รัฐมนตรีว่าการกระทรวงพาณิชย์
  ๖. รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย
  ๗. รัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงาน
  ๘. รัฐมนตรีว่าการกระทรวงอุตสาหกรรม
  ๙. เลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
  ๑๐. ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี
  ๑๑. ผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ

ด่วนที่สุด  
ที่ กค 1004/ 20078



กระทรวงการคลัง  
ถนนพระราม 6 กท. 10400

19 ตุลาคม 2550

เรื่อง แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 – 2554)

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี ด่วนที่สุด ที่ นร 0506/ว(ล)17843  
ลงวันที่ 4 ตุลาคม 2550

ตามหนังสือที่อ้างถึง แจ้งว่ากระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้เสนอ เรื่อง  
แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 – 2554) เพื่อให้คณะกรรมการพิจารณาให้ความ  
เห็นชอบ และให้กระทรวงการคลังเสนอความเห็นเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการ  
ความละเอียดเรียบร้อยแล้ว นั้น

กระทรวงการคลังพิจารณาแล้ว ได้มีความเห็นและข้อสังเกตต่อร่างแผน  
พัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 – 2554) ดังนี้

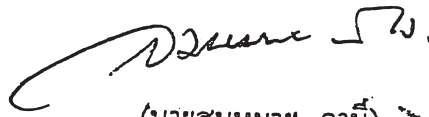
1. เห็นชอบในหลักการดำเนินการของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2  
(พ.ศ. 2550 – 2554) ตามที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์เสนอเพื่อส่งเสริมการพัฒนาการสหกรณ์  
ให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ ซึ่งจะทำให้ระบบสหกรณ์  
มีความเข้มแข็ง มีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และมีธรรมาภิบาล ซึ่งจะส่งผลให้ระบบ  
สหกรณ์สามารถพึ่งพาตนเองได้ และพัฒนาไปในวงกว้างที่จะส่งผลดีต่อสมาชิกผู้เข้ามามีส่วนร่วม  
ในระบบสหกรณ์ เพื่อการบรรลุเป้าหมายทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคมร่วมกัน โดยธนาคารเพื่อการ  
เกษตรและสหกรณ์การเกษตรซึ่งได้มีการปรับบทบาทเป็นธนาคารเพื่อการพัฒนาชนบทสามารถ  
ให้ความสนับสนุนแก่สหกรณ์ เพื่อดำเนินงานส่งเสริมการพัฒนาผลผลิตหรือผลิตภัณฑ์ของสมาชิก

และสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพในด้านการลงทุน การผลิต การแปรรูป และการตลาด ส่งเสริมการประกอบอาชีพของสมาชิกเพื่อเพิ่มรายได้ และส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิก

2. แต่อย่างไรก็ดี มีข้อสังเกตว่า สหกรณ์ที่จดทะเบียนตามกฎหมายสหกรณ์มี 7 ประเภท ซึ่งมีความหลากหลายทางด้านธุรกรรม และความเข้มแข็งในการบริหารจัดการที่แตกต่างกัน ดังนั้น การจัดกิจกรรมหรือ โครงการในแต่ละยุทธศาสตร์ ควรให้สอดคล้องกับสหกรณ์แต่ละประเภท และผลการดำเนินงานของสหกรณ์ สำหรับสหกรณ์ออมทรัพย์ควรมีแผนงานการปรับภารกิจสำหรับสหกรณ์ที่ประสบผลขาดทุนเรื้อรัง และควรมีการสร้างจิตสำนึกไม่ให้สมาชิกมีการก่อหนี้ที่เกินตัว เพื่อให้สอดคล้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณานำเสนอคณะรัฐมนตรีต่อไป

ขอแสดงความนับถือ



(นายสมหมาย ภาษี)

รัฐมนตรีช่วยว่าการฯ รักษาการแทน  
รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง

สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง

สำนักนโยบายระบบการเงิน

โทร. 02-2739020 ต่อ 3246

โทรสาร 02-6183367

ด้านกฎหมาย

ภัสราภรณ์

(นางสาวภัสราภรณ์ สุวรรณรัตน์)  
เจ้าหน้าที่บริหารทั่วไป

๘๘๔

# ด่วนที่สุด

ที่ กต 0702/1375



กระทรวงการต่างประเทศ  
ถนนศรีอยุธยา กทม. 10400

11 ตุลาคม 2550

เรื่อง แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554)

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี ด่วนที่สุด ที่ นร 0506/ว(ล) 17844

ลงวันที่ 4 ตุลาคม 2550

ตามหนังสือที่อ้างถึง ขอให้กระทรวงการต่างประเทศเสนอความเห็นเกี่ยวกับ  
แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) ที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์เสนอ ซึ่งคาดว่าจะ  
จะนำเสนอให้คณะรัฐมนตรีพิจารณาภายในวันที่ 16 ตุลาคม 2550 ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น  
กระทรวงการต่างประเทศพิจารณาแล้ว ไม่มีข้อขัดข้องในหลักการต่อแผน

ดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(นายนิത്യ พิүүлสงคราม)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศ

กรมเศรษฐกิจระหว่างประเทศ  
กองสนเทศเศรษฐกิจ  
โทรศัพท์ 02-643 5000 ต่อ 4003  
โทรสาร 02 643 5236

สำเนาถูกต้อง  
ภวิษฐ  
(นางสาวกวิงทอง สุวรรณรัตน์)  
เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน A

# ด่วนที่สุด

ที่ กค (ปคร) 0200.4/ 216



กระทรวงคมนาคม  
ถนนราชดำเนินนอก  
กทม. 10100

๙ ตุลาคม 2550

เรื่อง แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550- 2554)

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี ที่ นร 0506/ว(ล)17844 ลงวันที่ 4 ตุลาคม 2550

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี ได้ส่งเรื่องแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550- 2554) ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ให้กระทรวงคมนาคมพิจารณาเสนอความเห็นเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการรัฐมนตรี ความละเอียดแจ้งแล้วนั้น

กระทรวงคมนาคมได้พิจารณาแล้ว เห็นชอบด้วยกับหลักการของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550- 2554) ตามที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์เสนอ และมีความเห็นเพิ่มเติม ดังนี้

1. ในการวางกรอบการดำเนินการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ ควรพิจารณาถึงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศไทย พ.ศ. 2550-2554 ที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเสนอ และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2550 ประกอบด้วย 5 ประเด็นยุทธศาสตร์ คือ การปรับปรุงประสิทธิภาพระบบโลจิสติกส์ ในภาคการผลิต การเพิ่มประสิทธิภาพระบบขนส่งและโลจิสติกส์ การพัฒนาธุรกิจโลจิสติกส์ การปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกทางการค้า และการพัฒนากำลังคนและกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

2. ในยุทธศาสตร์ที่ 4 : พัฒนาระบบเครือข่ายความร่วมมือในการเชื่อมร้อยห่วงโซ่อุปทาน เพื่อประโยชน์สู่สมาชิกและสังคมอย่างเที่ยงธรรม ควรพิจารณาถึงการจัดทำฐานข้อมูลผลผลิตของสหกรณ์ เพื่อประโยชน์ในการพยากรณ์ บริหารจัดการ รวมถึงการวางแผนการกระจาย

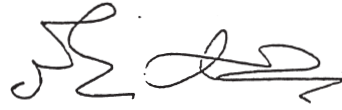


สินค้าในอนาคต นอกจากนี้การพัฒนาระบบธุรกิจร่วมกันของสหกรณ์ จะช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งและส่งเสริมให้สหกรณ์มีอำนาจในการต่อรองมากยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณานำเสนอประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรีต่อไปด้วย จะขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

พลเรือเอก



(ธีระ ห้าวเจริญ)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคม

สำนักงานปลัดกระทรวง  
กลุ่มพัฒนาการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ  
โทร 0 2283 3304  
โทรสาร 0 2281 4081

ตำแหน่งถูกต้อง

กฤษวิมล วั

(นางสาวกวิงทอง สุวรรณรัตน์)  
เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ๕

# ด่วนที่สุด



ที่ ทก 0200.11 (ปร.)/๕164

กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร  
89/2 หมู่ 3.บมจ. ทีโอที อาคาร 9  
ถนนแจ้งวัฒนะ เขตหลักสี่ กรุงเทพฯ ๑10210

14 ตุลาคม 2550

เรื่อง แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2550 - 2554)

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการ

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะกรรมการ ด่วนที่สุด ที่ นร 0506/ว(ล) 17844 ลงวันที่ 4 ตุลาคม 2550

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักเลขาธิการคณะกรรมการ ได้ส่งเรื่องแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2550 - 2554) ตามที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์เสนอ เพื่อให้กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร พิจารณาเสนอความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้องประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการ ความละเอียดแล้ว นั้น

กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร พิจารณาแล้ว ในหลักการเห็นควรสนับสนุนแผนพัฒนาการสหกรณ์ ดังกล่าว เพื่อเป็นการพัฒนาระบบสหกรณ์ของประเทศให้เข้มแข็ง ซึ่งจะเป็นกลไกสำคัญประการหนึ่งในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของชาติให้เจริญก้าวหน้าต่อไปในอนาคต

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดทราบและนำเสนอความเห็นประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการต่อไปด้วย  
จักขอขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายไฉสิทธิ์ ปิ่นเปี่ยมรัชฎ์)

รองนายกรัฐมนตรี รักษาการแทน

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์

สำนักงานปลัดกระทรวง ฯ

โทร. 0 2505 7153

โทรสาร 0 2568 2532

สำเนาถูกต้อง

กัญญา

(นางสาวกัญญาทอง สุวรรณ)  
เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน

**ด่วนที่สุด**  
ที่ พณ 0409/3980



กระทรวงพาณิชย์  
44/100 ถ.นนทบุรี 1  
อ.เมือง จ.นนทบุรี 11000

16 ตุลาคม 2550

เรื่อง แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 - 2554)

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือด่วนที่สุด ที่ นร 0506/ว(ล) 17843 ลงวันที่ 4 ตุลาคม 2550

ตามที่สำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรีได้มีหนังสือด่วนที่สุดที่ นร 0506/ว(ล)17843 ลงวันที่ 4 ตุลาคม 2550 แจ้งว่ากระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้เสนอเรื่องแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 - 2554) ให้คณะกรรมการพิจารณาและขอให้กระทรวงพาณิชย์ให้ความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้องนั้น

กระทรวงพาณิชย์พิจารณาแล้ว ไม่ขัดข้องการพัฒนาสหกรณ์ตามแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 - 2554) ที่กระทรวงเกษตรฯ เสนอ แต่มีข้อสังเกตเกี่ยวกับสหกรณ์บางประเภท ที่ยังมีปัญหาในการดำเนินงาน เช่น สหกรณ์การรวบรวมผลผลิต เป็นต้น ซึ่งส่วนใหญ่เป็นสหกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับภาคการเกษตรที่มีผลการดำเนินธุรกิจขาดทุน จึงควรมีแผนเฉพาะในการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์ดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายเกริกไกร จีระแพทย์)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงพาณิชย์

# ด่วนที่สุด

ที่ มท 0211.3/ ๑๐๓๖๔



กระทรวงมหาดไทย

ถนนอัษฎางค์ กทม. 10200

๑๖ ตุลาคม 2550

เรื่อง แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 - 2554)

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี ที่ นร 0506/ว(ล) 17844 ลงวันที่ 4 ตุลาคม 2550

ตามที่ สำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี ขอให้กระทรวงมหาดไทยเสนอความเห็น เรื่องแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2550 - 2554) นั้น

กระทรวงมหาดไทย เห็นด้วยในหลักการตามกรอบแนวคิดและทิศทางการพัฒนาการสหกรณ์ ตามที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์เสนอ เนื่องจากแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 ดังกล่าว สอดคล้องตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งเป็นเรื่องการสนับสนุนให้รวมพลังกันในรูปกลุ่มหรือสหกรณ์ ในลักษณะเครือข่ายวิสาหกิจ แต่ทั้งนี้ มีข้อสังเกตว่าควรมีการกำหนดแนวทางติดตามและประเมินผลที่ชัดเจนว่าจะดำเนินการประเมินผลเมื่อใด เช่น ทุกปี ครึ่งหนึ่งของระยะเวลาตามยุทธศาสตร์ หรือเมื่อสิ้นสุดตามระยะเวลายุทธศาสตร์ เพื่อนำผลการประเมินไปปรับปรุง เปลี่ยนแปลง แก้ไขหรือพัฒนายุทธศาสตร์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณานำเสนอคณะกรรมการรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาดำเนินการต่อไปด้วย

ขอแสดงความนับถือ

พลเอก

(สุรยุทธ์ จุลานนท์)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย

สำนักงานปลัดกระทรวง

สำนักนโยบายและแผน

โทร. 0-2226 - 6029

ตำแหน่ง

ผู้ว่าราชการจังหวัด

(นางสาวกวิงทอง สุวรรณรัตน์)  
เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 4

# ด่วนที่สุด

ที่ รง 0204.1/ ๖๕๕๘



กระทรวงแรงงาน  
ถนนมิตรไมตรี ดินแดง  
กรุงเทพ 10400

10 ตุลาคม 2550

เรื่อง แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 – 2554)

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี ด่วนที่สุด ที่ นร 0506/ว(ล)17844 ลงวันที่ 4 ตุลาคม 2550

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี ขอให้กระทรวงแรงงานพิจารณาเสนอความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้อง เรื่อง แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 – 2554) เพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการรัฐมนตรี ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

กระทรวงแรงงานพิจารณาแล้ว เห็นชอบแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 – 2554) และเห็นควรให้สำนักงบประมาณพิจารณาสับสนุนงบประมาณในการดำเนินการตามแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 – 2554) แก่หน่วยงานที่รับผิดชอบตามยุทธศาสตร์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดนำเสนอคณะกรรมการรัฐมนตรีพิจารณาต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายอภิรักษ์ จันทนจุลกะ)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงาน

สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์

กลุ่มพัฒนายุทธศาสตร์

โทรศัพท์ 0 2232 1352

โทรสาร 0 2232 1290

ตำแหน่ง

ชื่อ

(นางสาวกวิงทอง สุวรรณรัตน์)  
เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 4



# ด่วนที่สุด

ที่ อก 0207(2)/ 3333



กระทรวงอุตสาหกรรม

ถนนพระรามที่ 6 กรุงเทพฯ 10400

15 ตุลาคม 2550

เรื่อง แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 - 2554)

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี ด่วนที่สุดที่ นร 0506/ว(ล)17844 ลงวันที่ 4 ตุลาคม 2550

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี แจ้งว่า กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้เสนอเรื่องแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 - 2554) มาเพื่อดำเนินการ ซึ่งสำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรีคาดว่าจะนำเรื่องดังกล่าวเสนอคณะกรรมการภายในวันที่ 16 ตุลาคม 2550 และขอให้กระทรวงอุตสาหกรรม เสนอความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการภายในวันที่ 11 ตุลาคม 2550 ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

กระทรวงอุตสาหกรรม พิจารณาแล้วเห็นว่า แผน ฯ ดังกล่าวครอบคลุมและสอดคล้องกับ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550 - 2554) ในการพัฒนาการสหกรณ์ ซึ่งเน้น คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา โดยนำแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้กับการดำรงชีวิต การปรับ กระบวนทัศน์ที่จะก่อให้เกิดผลสำเร็จ ทั้งด้านเศรษฐกิจ (ภาคอุตสาหกรรม) ด้านสังคม และเป็นการยกระดับ คุณภาพชีวิตของสมาชิกสหกรณ์ รวมถึงผู้มีส่วนร่วมในระบบสหกรณ์ซึ่งจะได้รับประโยชน์ เห็นควรให้ความ เห็นชอบกับแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 - 2554) ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ตามที่ เสนอ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาคำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายโฆสิต ปั้นเปี่ยมรัษฎ์)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงอุตสาหกรรม

สำนักงานปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม

สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์

โทร. 0 2202 3175 โทรสาร 0 2202 3158-9

วาสนา : 3175

สำเนาถูกต้อง

นางสาวกัญญา

(นางสาวกัญญาทอง สุวรรณรัตน์)  
เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน

# ด่วนที่สุด

ที่ นร 1113/ 5126



สำนักงานคณะกรรมการ  
พัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ  
962 ถนนกรุงเกษม กรุงเทพฯ 10100

11 ตุลาคม 2550

เรื่อง แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554)

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี ด่วนที่สุด ที่ นร 0506 /ว (ล) 17843 ลงวันที่ 4 ตุลาคม 2550

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรีได้ส่งเรื่อง แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มาให้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พิจารณาให้ความเห็นเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการรัฐมนตรี ความละเอียดแจ้งแล้วนั้น

สำนักงานฯ ได้พิจารณาแล้วมีความเห็น ดังนี้

1. เห็นควรให้ความเห็นชอบในหลักการของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2550-2554) ตามที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์เสนอ ซึ่งมีเป้าประสงค์ที่จะสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถขับเคลื่อนสหกรณ์ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และเป็นไปในทิศทางที่จะปรับตัวสู่การเป็นองค์กรพึ่งพาตนเองของสหกรณ์ รวมทั้งส่งเสริมการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีธรรมาภิบาล มีความมั่นคงและเข้มแข็ง สามารถเป็นที่พึ่งของสมาชิกได้อย่างยั่งยืน ตลอดจนสร้างระบบการผลิตและการค้าอย่างเที่ยงธรรม ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูง

2. การผลักดันแนวทางการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 ไปสู่ภาคปฏิบัตินั้น ควรมีการจัดทำรายละเอียดของแผนปฏิบัติการรองรับให้ครบถ้วน สมบูรณ์ และชัดเจน ทั้งในด้านเป้าหมายและตัวชี้วัด วิธีการดำเนินงาน งบประมาณ ผลที่จะได้รับ และควรมีการจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน/โครงการ ภายใต้ยุทธศาสตร์ฯ ด้วย เพื่อให้สามารถติดตามประเมินผลสำเร็จของการดำเนินการว่าสามารถบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างเป็นรูปธรรม และสามารถนำมาปรับปรุงแก้ไขในงาน/โครงการในลำดับต่อไป นอกจากนี้ ในการดำเนินกิจกรรมของสหกรณ์ ควรมีการสร้างเครือข่ายและความเชื่อมโยงการดำเนินการกับองค์กรอื่น ๆ ในพื้นที่ที่มีการดำเนินธุรกิจในส่วนที่สามารถเกื้อกูลกับสหกรณ์ได้ เช่น วิสาหกิจชุมชน องค์กรชุมชน เป็นต้น เพื่อช่วยกันเป็นภาคีในการขับเคลื่อนแผนพัฒนาการสหกรณ์ ต่อไป ทั้งนี้ ควรพิจารณาให้มีการปรับปรุงกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสหกรณ์เพื่อให้สหกรณ์มีความคล่องตัวในการดำเนินการเชิงธุรกิจด้วย

3. สำหรับการดำเนินงานตามแผนงานส่งเสริมการพัฒนาสหกรณ์ โดยการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับทุกภาคส่วนนั้น เห็นควรให้สหกรณ์ที่มีความเข้มแข็งทางการเงินมีส่วนรับภาระด้านงบประมาณในการดำเนินการด้วย เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างเป็นระบบและเกิดความยั่งยืนในการดำเนินงาน

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไปด้วย จะขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายอำพน กิตติอำพน)

เลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ  
สำเนาถูกต้อง

กลุ่มงานวิเคราะห์และประสานยุทธศาสตร์การเกษตร

โทร. 0-2282-9869 โทรสาร 0-2280-0892

3 ตุลาคม 2550

(นางสาวกวิงทอง สุวรรณรัตน์)  
เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 4



# ด่วนที่สุด

## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักนายกรัฐมนตรี สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี โทร. ๐ ๒๒๘๒ ๕๓๗๗  
 ที่ นร ๐๑๐๑/ ๒๕๕๐ วันที่ ๑๖ ตุลาคม ๒๕๕๐  
 เรื่อง แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๐ - ๒๕๕๔)

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการ

ตามที่สำนักเลขาธิการคณะกรรมการแจ้งว่า กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้เสนอแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๐ - ๒๕๕๔) เพื่อเสนอคณะกรรมการให้ความเห็นชอบ โดยขอให้สำนักสำนักงานปลัดนายกรัฐมนตรีเสนอความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการ และให้ส่งความเห็นดังกล่าวไปยังสำนักเลขาธิการคณะกรรมการ ภายในวันที่ ๑๑ ตุลาคม ๒๕๕๐ นั้น

บัดนี้ กรมประชาสัมพันธ์ และบริษัท อสมท จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นหน่วยงานในกำกับสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีได้เสนอความเห็นในเรื่องดังกล่าวแล้ว ดังมีรายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

(นายจาดูร อภิชาติบุตร)

รองปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ปฏิบัติราชการแทน  
 ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

สำเนาถูกต้อง

๑๖/๑๐/๕๐

(นางสาวกวิงทอง สุวรรณรัตน์  
 เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ๔



ส่วนที่สุดท้าย

## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ กรมประชาสัมพันธ์ สำนักพัฒนานโยบายและแผนการประชาสัมพันธ์ โทร. ๐๒-๖๑๙๒๓๒๓ ต่อ ๑๔๑๙

ที่ นร ๐๒๒๐/ ๖๑๔๔

วันที่ ๑๕ ตุลาคม ๒๕๕๐

เรื่อง แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๐ - ๒๕๕๔)

เรียน ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

ตามหนังสือสำนักนายกรัฐมนตรี ส่วนที่สุดท้าย ที่ นร ๐๑๐๑/ว ๒๐๖๔ ลงวันที่ ๕ ตุลาคม ๒๕๕๐ แจ้งว่ากระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้เสนอแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๐ - ๒๕๕๔) เพื่อเสนอคณะกรรมการรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบ ในการนี้สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีได้ขอให้กรมประชาสัมพันธ์พิจารณาให้ความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้อง ตามรายละเอียดในแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๐ - ๒๕๕๔) แผนงานที่ ๑.๒ : พัฒนาการประชาสัมพันธ์เผยแพร่คุณค่าสหกรณ์ และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง หน้า ๔๘ - ๕๑ เพื่อจักได้แจ้งให้สำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรีทราบต่อไป ดังรายละเอียดที่แจ้งแล้ว นั้น

บัดนี้ กรมประชาสัมพันธ์ ได้พิจารณารายละเอียดและเห็นชอบในแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๐ - ๒๕๕๔) แผนงานที่ ๑.๒ : พัฒนาการประชาสัมพันธ์เผยแพร่คุณค่าสหกรณ์ และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์และเห็นสมควรพิจารณาสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการตามแผนพัฒนาฯ ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

(นายปราโมช ธีรวินิจ)

อธิบดีกรมประชาสัมพันธ์



**บริษัท อสมท จำกัด (มหาชน)**

ทะเบียนบริษัท เลขที่ 0107574700743

63/1 ถนนพระราม 9  
ห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310โทรศัพท์ 0 2201 6000  
โทรสาร 0 2245 1435  
E-mail contact@mcot.net

www.mcot.net

ที่ นร 6104(2)/ 2405



12 ตุลาคม 2550

เรื่อง แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2550-2554)  
เรียน ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

ตามที่สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ส่งเรื่องแผนพัฒนาสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2550-2554) ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ของ บริษัท อสมท จำกัด (มหาชน) ในรายละเอียดแผนงานที่ 1.2 : พัฒนาการประชาสัมพันธ์เผยแพร่คุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง หน้า 49-51 โดยขอให้บริษัท อสมท จำกัด (มหาชน) เสนอความเห็นเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรีต่อไป นั้น

บริษัท อสมท จำกัด (มหาชน) ขอเรียนเสนอความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

แผนงานที่ 1.2 : พัฒนาการประชาสัมพันธ์เผยแพร่คุณค่าสหกรณ์และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง  
1.2.1 โครงการผลิตสื่อสร้างสรรค์เพื่อเผยแพร่ความรู้ “ชุดคุณค่าสหกรณ์”

ในการกำหนดเป้าหมาย หากมีกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน เช่น เพศ อายุ อาชีพ เป็นต้น จะทำให้สามารถผลิตสื่อได้เข้าถึง ตรงกับกลุ่มที่ต้องการ และจะทำให้เลือกที่ใช้สื่อได้ตรงกับกลุ่มเป้าหมายทั้งในด้านรายการ และเวลา เนื่องจากปัจจุบัน สื่อต่าง ๆ มีกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนในการบริโภคข้อมูลข่าวสาร สำหรับ บริษัท อสมท จำกัด (มหาชน) มีสื่อที่จะครอบคลุมได้ในทุกกลุ่มเป้าหมายทั้งด้านวิทยุ และโทรทัศน์

1.2.4 โครงการ จัดรายการสหกรณ์สู่ประชาชนผ่านเครือข่ายประชาสัมพันธ์

ควรกำหนดแผนล่วงหน้าเป็นระยะเวลาพอสมควร เนื่องจาก แต่ละสถานีจะมีสัญญาผูกพันอยู่กับคู่สัญญาเดิมอยู่แล้ว และควรเลือกช่วงเวลาที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบริษัท อสมท จำกัด (มหาชน)

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนนะชัย วงศ์ทองศรี)

ผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการใหญ่  
ปฏิบัติงานแทนกรรมการผู้อำนวยการใหญ่

ฝ่ายสื่อสารองค์กร  
โทร. 0 2201 6252-3  
โทรสาร 0 2246 1866



# ด่วนที่สุด

ที่ นร 0705.1/ 053



สำนักงานประมาณ

ถนนพระรามที่ 6 กรุงเทพฯ 10400

25 ตุลาคม 2550

เรื่อง แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 - 2554)

เรียน เลขธิการคณะรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขธิการคณะรัฐมนตรี ด่วนที่สุด ที่ นร 0506/ว (ล) 17843

ลงวันที่ 4 ตุลาคม 2550

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักเลขธิการคณะรัฐมนตรีขอให้สำนักงานประมาณเสนอความเห็นเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรี กรณีกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้นำเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 - 2554) ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

สำนักงานประมาณพิจารณาแล้วขอเรียนว่า การกำหนดแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 - 2554) จะเป็นกรอบและทิศทางในการขับเคลื่อนภารกิจทั้งในส่วนของภาครัฐและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการสหกรณ์ เพื่อให้มีการพัฒนาศักยภาพของสหกรณ์ โดยเฉพาะด้านการบริหารจัดการธุรกิจให้สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน ภายใต้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงแบบก้าวหน้า จึงเห็นเป็นการสมควรที่คณะรัฐมนตรีจะให้ความเห็นชอบในหลักการของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 - 2554) ตามที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์เสนอ อย่างไรก็ตาม เพื่อให้แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 - 2554) มีผลในเชิงปฏิบัติตามที่ได้วางทิศทางการพิจารณาไว้ สำนักงานประมาณมีความเห็น ดังนี้

1. กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ควรจะเน้นและให้ความสำคัญกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ซึ่งกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้กำหนดให้เป็นรากฐานของทิศทางการพัฒนาและการใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการปฏิบัติจริงที่จะต้องดำเนินการในแบบที่เหมาะสม มุ่งเน้นการรอดพ้นจากภัยและวิกฤตเพื่อความมั่นคงและความยั่งยืนของการพัฒนา และควรประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (กปร.) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.)

เพื่อพัฒนา ปรับปรุงแนวทางปฏิบัติในการให้คำแนะนำแก่เกษตรกรที่ได้ผลดีมากกว่าการเผยแพร่  
ประชาสัมพันธ์ จัดประชุม หรือจัดการเรียนรู้พร้อม ๆ กันจำนวนมาก ในระยะเวลาช่วงสั้น ๆ

2. สำหรับกลไกที่จะช่วยภาคเกษตรตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จำเป็นต้องอาศัย  
ความร่วมมือจากหลายหน่วยงานในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ดังนั้น จึงควรมีการบูรณาการ  
แผนพัฒนาการสหกรณ์กับส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งปรับกิจกรรมการดำเนินงานให้สอดคล้อง  
เหมาะสม และเป็นไปอย่างประหยัดตามหลักการของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงด้วย

3. กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (โดยกรมส่งเสริมสหกรณ์) ควรจะจัดทำแผนการ  
ปฏิบัติงานและประมาณค่าใช้จ่าย รวมทั้งกำหนดเป้าหมายความสำเร็จของแผนให้มีความชัดเจน  
และสอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ของรัฐบาลด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดนำเสนอความเห็นประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรีต่อไป

ขอแสดงความนับถือ



(นายวุฒิพันธุ์ วิชัยรัตน์)

ผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณ

สำนักจัดทำงบประมาณด้านเศรษฐกิจ 1

โทร. 0 2273 9894

โทรสาร 0 2273 9894

