



มูลนิธิต่อต้านการทุจริต  
Anti-Corruption Foundation

# แผนยุทธศาสตร์

(พ.ศ. 2563 – 2568)

มูลนิธิต่อต้านการทุจริต

สิงหาคม 2563

# สารบัญ

หน้า

## คำนำ

## บทสรุปผู้บริหาร

1. บทนำแผน	1
2. สรุปสาระสำคัญจากการวิเคราะห์สถานะแวดล้อม (SWOT Analysis)	3
3. การคาดการณ์สถานการณ์อนาคตที่พึงประสงค์	5
3.1 ภาพร่างอนาคต (ที่ดีที่สุด) ตามกระแส SO ของมูลนิธิฯ	5
3.2 ภาพร่างอนาคต (ที่ดีกว่า) ตามกระแส WT ของมูลนิธิฯ	6
4. การพัฒนาตามทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของมูลนิธิฯ	7
4.1 “วิสัยทัศน์” ของมูลนิธิฯ	7
4.2 “พันธกิจ” ของมูลนิธิฯ	8
4.3 “วัตถุประสงค์หลัก” ของมูลนิธิฯ	9
4.4 ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์หลัก	9
5. ยุทธศาสตร์หลักของมูลนิธิฯ (พ.ศ. 2563 – 2568)	11
5.1 ยุทธศาสตร์การขยายการดำเนินการโดยมีภาคีเครือข่ายเชิงยุทธศาสตร์	11
5.2 ยุทธศาสตร์เร่งแก้ไข/ปรับปรุงสมรรถนะการบริหาร	12
5.3 ยุทธศาสตร์การสร้างบทบาทที่ชัดเจนต่อสาธารณะ	13
5.4 ยุทธศาสตร์การผลักดันสังคมด้านทฤษฎีฯ สู่มาตรฐานสากล	14
6. การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ	16

## ภาคผนวก

1. ตัวอย่างการนำเสนอ “แนวคิด” โครงการการปฏิบัติและโครงการเชิงยุทธศาสตร์ (Project Ideas) ภายใต้อาณัติของมูลนิธิฯ	20
2. ตัวอย่างแบบเสนอขออนุมัติ “แผนงาน/โครงการเชิงยุทธศาสตร์”	23
3. ผลการวิเคราะห์สถานะแวดล้อม (SWOT Analysis) ของมูลนิธิฯต่อการจัดการทฤษฎีฯ	29

# คำนำ

## ประธานมูลนิธิต่อต้านทุจริต

แผนยุทธศาสตร์ของมูลนิธิต่อต้านการทุจริตนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้การประสานงานของมูลนิธิต่อต้านการทุจริตมีทิศทางและแนวการดำเนินงานร่วมกันอันจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพทั้งการบริหารและการปฏิบัติการโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ของมูลนิธิฯ อย่างมีผลสัมฤทธิ์ที่ต่อเนื่อง ทั้งนี้ ประโยชน์จากการดำเนินงานตามแผนนี้มุ่งการพัฒนาสังคมไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มเป้าหมายระดับสังคมหมู่บ้านและชุมชนในเมือง ตลอดจนเยาวชนที่จะเป็นอนาคตของพลเมืองไทย ให้มีการยกระดับจิตสาธารณะและสามารถปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรมที่จะไม่ยอมรับการทุจริตคอร์รัปชันและประพฤติมิชอบ อันเป็นการเอาเปรียบและการโกงประชาชน ส่งผลให้ประเทศไทยไม่สามารถพัฒนาสู่สังคมที่มีมาตรฐานวิถีชีวิตและความเป็นอยู่ที่มีความสุขอย่างยั่งยืนได้

อย่างไรก็ตาม ระหว่างการวางแผนยุทธศาสตร์นี้สังคมไทยต้องเผชิญกับวิกฤตการณ์การระบาดของไวรัส โควิด-19 ที่มีผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทางเศรษฐกิจ สังคม และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างมาก โดยเฉพาะผลกระทบที่มีต่อกระบวนการและสาระชี้นำของแผนฯ ทำให้คณะทำงานฯ ได้พยายามนำมาปรับสาระขององค์ประกอบแผนนี้ด้วยความเหมาะสมและเท่าทันกับสถานการณ์มากขึ้น

การวางแผนยุทธศาสตร์ฉบับแรกของมูลนิธิต่อต้านการทุจริตนี้ มุ่งที่จะให้เกิดเครื่องมือชี้นำการตัดสินใจเพื่อการบริหารและปฏิบัติการในทุกระดับ จึงต้องอาศัยการระดมสมองของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยประเด็นชี้แนะที่ได้จะเน้นความกระชับ เนื่องจากไม่สามารถใช้เวลาที่มีอยู่อย่างจำกัดชี้แนะแนวปฏิบัติทุกชั้นตอนได้อย่างชัดเจนทุกด้าน อย่างไรก็ตาม ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหลายฝ่ายได้ให้ความร่วมมือระดมสมองทั้งทางตรงและทางอ้อมในการนำเสนอ ชี้แนะ ตลอดจนให้ข้อสังเกตที่ฝ่ายผู้วางแผนฯ ได้นำมาบรรจุและประยุกต์ใช้ในการร่างแผนตามเทคนิค ดังที่ปรากฏอยู่เท่าที่จะทำได้ จึงต้องขอขอบคุณในความกรุณา มา ณ ที่นี้ด้วย

มูลนิธิต่อต้านการทุจริต หวังว่าจะสามารถดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์และสามารถกำกับควบคุมให้การดำเนินงานสามารถบรรลุตามยุทธศาสตร์และเป้าหมายหลักของแผนที่กำหนดไว้ ซึ่งการจะเป็นไปได้ตามหวังจะต้องอาศัยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในทุกระดับพร้อมใจกันทุ่มเทความอุตสาหะ ดำเนินการตามการชี้นำของแผนฯ ตลอดจนยังคงให้ความร่วมมือต่อการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และการปรับปรุงข้อเสนอแนะอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้แผนฯ สามารถเป็นเครื่องมือการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพได้

จึงขอขอบคุณล่วงหน้า มา ณ ที่นี้ด้วย

ศาสตราจารย์พิเศษ วิชา มหาคุณ  
ประธานกรรมการมูลนิธิต่อต้านการทุจริต

## บทสรุปผู้บริหาร

แผนยุทธศาสตร์ของมูลนิธิต่อต้านการทุจริต (พ.ศ. 2563 - 2568) ได้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการและการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพให้ดำเนินการไปสู่เจตนารมณ์หลักของมูลนิธิฯ โดยใช้ข้อมูลและแนวคิดจากประสบการณ์ทำงานของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของมูลนิธิฯ ทั้งในส่วนคณะกรรมการฯ และคณะอนุกรรมการต่าง ๆ ตลอดจนกลไกภาคีที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมไทยให้มีความโปร่งใส ปลอดภัย ปลอดการทุจริตคอร์รัปชัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมระดับหมู่บ้าน อาทิ หมู่บ้านช่อสะอาด ตลอดจนเยาวชนที่จะเติบโตเป็นประชาชนที่เป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติ

แผนยุทธศาสตร์ของมูลนิธิฯ ได้วิเคราะห์และชี้ให้เห็นถึงภารกิจและเงื่อนไขหลักที่มูลนิธิฯ ต้องเผชิญใน 3 - 5 ปีข้างหน้าซึ่งมีการคาดการณ์ว่าอาจเป็นช่วงการเปลี่ยนแปลงเศรษฐกิจสังคมของประเทศไทยอย่างไม่เคยมีมาก่อน เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 จึงมีความจำเป็นต้องวิเคราะห์อย่างเท่าทันให้ตระหนักถึงสถานะแวดล้อมของมูลนิธิฯ ทั้งในแง่มุมมองของแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงและภาวะพลิกผันอย่างรอบด้าน ทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ตลอดจนได้ใช้ข้อมูลสถานะแวดล้อมที่มีอยู่เพื่อคาดการณ์อนาคตว่ามูลนิธิฯ จะสามารถดำเนินการฝ่าฟันสถานการณ์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้เพียงใด ซึ่งจะนำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์หลักของแผนอย่างสมเหตุสมผล สมตน เท่าที่จะเป็นไปได้ ทั้งนี้ เพื่อขับเคลื่อนและกำหนดทางเลือกหรือยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม รวมทั้งเพื่อแปลงทางเลือกหรือยุทธศาสตร์ ดังกล่าว ไปสู่แผนงาน โครงการปฏิบัติ อย่างสอดคล้องกับสถานการณ์และภูมิสังคมของแต่ละพื้นที่ต่อไป

### สรุปการวิเคราะห์สถานะแวดล้อม

จากการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมของมูลนิธิต่อต้านการทุจริต กล่าวได้ว่า เดิมมูลนิธิต่อต้านการทุจริต ได้สร้างผลงานเป็นที่น่าพอใจระดับหนึ่ง เนื่องจากผู้นำของมูลนิธิฯ เป็น “จุดแข็ง” ที่สำคัญขององค์กร รวมทั้งบุคลากรส่วนใหญ่ของมูลนิธิฯ มีประสบการณ์การทำงานและความรู้เกี่ยวข้องกับการป้องกันปราบปรามการทุจริตในภาครัฐเป็นอย่างดี สามารถประสานงานกับภาคีต่าง ๆ ในการผลักดันโครงการตามเจตนารมณ์ของมูลนิธิฯ ได้ระดับหนึ่ง อย่างไรก็ตาม มูลนิธิฯ ต้องพยายามแก้ไข “จุดอ่อน” (ปกติมีอยู่ทุกองค์กร) โดยเฉพาะอย่างยิ่งจุดอ่อนในการบริหารและระบบ

การทำงานที่บุคลากรของมูลนิธิฯ ส่วนใหญ่มีบุคลิกการทำงานแบบงานประจำ โดยอาจปรับปรุงให้มีกระบวนการสรรคนและหลักการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกันอย่างเป็นทีมงานที่มีความคล่องตัว และมีระบบการตัดสินใจที่รวดเร็วมีประสิทธิภาพบนพื้นฐานข้อมูลที่ถูกต้อง ตลอดจนสามารถดำเนินงานอย่างต่อเนื่องในสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งหมายถึง การที่มูลนิธิฯ ต้องเร่งแก้ไขระบบงานฝ่ายบริหารจัดการแทบทุกด้าน ให้สามารถสนับสนุนการทำงานร่วมกันของทุกฝ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ เท่าทัน และตรวจสอบได้ ทั้งนี้จะต้องพิจารณาให้ครอบคลุมถึงการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการสื่อสารองค์ความรู้ให้ทั่วถึงทุกพื้นที่ ทุกหมู่บ้าน ตลอดจนมีการตรวจสอบติดตามประเมินผลทุกโครงการหรือกิจกรรม เพื่อให้มีการปรับปรุงให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างต่อเนื่อง

นอกจากนั้น มูลนิธิฯ ยังมี “โอกาส” อันเป็นสถานะสำคัญที่สนับสนุนการทำงานของมูลนิธิฯ อันได้แก่ การตื่นตัวของสังคมไทยต่อปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันและประเพณีมิชอบตลอดมา ที่ทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐ เอกชน ทุกระดับพื้นที่ปฏิบัติการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มภาคประชาสังคมในระดับชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ทั้งในและต่างประเทศ ตลอดจนผู้นำทางศาสนา พร้อมทั้งจะร่วมบูรณาการให้เกิดโครงการต่อต้านทุจริตที่มีผลการปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกันได้ อย่างไรก็ตาม ปัญหาด้านค่านิยมและวัฒนธรรมเดิมยังคงเป็น “อุปสรรคและข้อจำกัด” ที่ทำลายมูลนิธิฯ โดยเฉพาะอย่างยิ่งวัฒนธรรมการอุปถัมภ์ค้ำชูกันเองระหว่างกลุ่มผลประโยชน์ ตลอดจนการฉกฉวยโอกาส โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้งบประมาณมากมายหลายด้านอย่างรวดเร็วให้เกิดการกู้ ภาวะตกต่ำทางเศรษฐกิจและสังคมที่บีบรัดให้ต้องมิงงบประมาณจากการกู้เงินมาเยียวยาและกระตุ้นเศรษฐกิจและการบริการสังคม ต้องกระจายงบประมาณอย่างทั่วถึงทุกพื้นที่ ทุกหมู่บ้านชุมชน อย่างเร่งรีบ ซึ่งทำให้กฎเกณฑ์และมาตรการการกำกับควบคุมที่มีอยู่อาจจะไม่สามารถดูแลได้อย่างทั่วถึงทุกสาขางาน ทุกชนชั้นในสังคมไทย

### สรุปทิศทางอนาคตและแนวทางเชิงยุทธศาสตร์ของมูลนิธิฯ

แผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้ได้คาดการณ์สถานการณ์ในอนาคตว่าสังคมไทยจะตระหนักถึงภัยการทุจริตคอร์รัปชันและสนับสนุนการดำเนินงานต่อต้านการทุจริตของมูลนิธิฯ มากขึ้นและจะเกิดการ “ระเบิดจากภายใน” ของกลุ่มชาวชุมชน อาสาสมัคร และประชาชนทุกฝ่าย ร่วมกันเป็นพลังขับเคลื่อนโครงการต่าง ๆ โดยอาศัยการปฏิบัติการที่ประยุกต์ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงให้เกิดสังคมความเป็นหมู่บ้านช่อสะอาด โดยมูลนิธิฯ จะต้องเข้ามามีส่วนร่วมที่สำคัญควบคู่กับภาคีและเครือข่ายการพัฒนาที่มีเจตนารมณ์ร่วมกัน

ในอนาคตมูลนิธิฯ จะต้องมีการปรับปรุงการดำเนินการตนเองทุกด้านให้มีการบริหาร การจัดการ และปฏิบัติการต่าง ๆ จนมีสมรรถนะและการทำงานที่มีประสิทธิภาพเท่าทันยิ่งขึ้น อย่างต่อเนื่อง มีวัฒนธรรมการทำงานที่คล่องตัวอย่างเป็นทีมงานร่วมกับทุกฝ่าย ทุกกลุ่ม ทุกระดับ โดยเฉพาะวัฒนธรรมที่ให้ประชาชนมีบทบาทและมีส่วนร่วมเป็นภาคีหลักของการพัฒนาทุกด้าน เพื่อสร้างประเทศไทยที่มีการพัฒนาทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม ที่มีความสุขอย่างยั่งยืนได้

ทั้งนี้ แผนยุทธศาสตร์ของมูลนิธิฯ ได้กำหนดและชี้แนะ **“ทิศทาง”** เชิงยุทธศาสตร์ของการพัฒนา ให้กับมูลนิธิฯ และภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานร่วมกัน ดังนี้

เน้น **“วิสัยทัศน์”** ร่วมกันเป็นแกนสังคมไทยในการ **“ทำสิ่งถูก”** เพื่อการต่อต้านการทุจริต ประพฤติมิชอบในสังคมไทย

เน้น **“พันธกิจ”** หลักที่ต้องดำเนินการด้านการเสริมสมรรถนะการบริหารจัดการ สมรรถนะ และประสิทธิภาพประสิทธิผลของมูลนิธิฯ มีการพัฒนาการเรียนรู้ เพื่อร่วมสนับสนุนหมู่บ้าน ตำบล ตลอดจนภาคประชาสังคมทั่วประเทศในการต้านทุจริต มีการเสริมสร้างเยาวชนของ สังคมไทยให้พร้อมต่อต้านการทุจริต รวมทั้งมีการพัฒนาแผนงานแนวทางการบูรณาการร่วมกับ ภาคีและกลุ่มภาคประชาสังคมที่เกี่ยวข้องทุกระดับ

โดยในช่วงสามถึงห้าปีข้างหน้า มูลนิธิฯ จะต้องพยายามบรรลุ **“วัตถุประสงค์หลัก”** ของแผน ให้มีการบริหารงานที่ได้รับการยอมรับและการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องจากสาธารณชน และภาคี เครือข่าย กลุ่มอาสาและภาคประชาสังคมต่าง ๆ มีการขยายบทบาทและผลงานอย่างต่อเนื่อง สามารถ ฝ่าฟันและแสดงให้เห็นผลงานการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกลุ่มเป้าหมาย ตลอดจนทั้งการ สร้างเครือข่ายความร่วมมือในทุกระดับในการต่อต้านทุจริตอย่างมีผลสัมฤทธิ์ให้ได้

ดังนั้น ทางเลือกที่เหมาะสมหรือ **“ยุทธศาสตร์หลัก”** ของแผนในการบริหารภายใต้ ทรัพยากรที่จะมีอยู่อย่างจำกัดที่สำคัญของมูลนิธิฯ สามารถสรุปได้ ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์การขยายการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีภาคีเครือข่ายเชิงยุทธศาสตร์ และภาคประชาสังคม ร่วมสนับสนุน
2. ยุทธศาสตร์เร่งแก้ไข/ปรับปรุงสมรรถนะการบริหารให้ประหยัด ทันสมัย และเท่าทัน การเปลี่ยนแปลง
3. ยุทธศาสตร์การสร้างบทบาทที่ชัดเจนต่อสาธารณะในการร่วมกันต่อต้านการทุจริต
4. ยุทธศาสตร์การผลักดันสังคมต้านทุจริตสู่มาตรฐานสากล

## สรุปแนวทางการแปลงแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

กระบวนการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติในรูปของแผนงานและโครงการของมูลนิธิฯ นั้น มีอยู่หลากหลายภายใต้สถานะที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสถานการณ์ปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันทั้งที่ผ่านมาและที่จะเกิดขึ้น ดังนั้น แผนยุทธศาสตร์นี้ จึงกำหนดหลักการแปลงแผนสู่ปฏิบัติ โดยกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจะเสนอ “แนวคิดของโครงการ” (Project Ideas) ตลอดจนมาตรการเสริมจัดทำก่อน เพื่อให้คณะกรรมการและหรืออนุกรรมการฯ ที่เกี่ยวข้อง (ที่อาจจัดตั้งขึ้นเป็นการเฉพาะ) พิจารณาความเหมาะสมของแนวคิดการดำเนินการตามวัตถุประสงค์หลักของแผนฯ ก่อน และเมื่อได้รับประเด็นชี้แนะและความเห็นพ้องแล้ว ผู้แทนกลุ่มและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจะได้นำคำชี้แนะไปพัฒนาจัดทำข้อเสนอให้คณะกรรมการมูลนิธิฯ พิจารณานุมัติในรูปของ “โครงการ และหรือประเภทกิจกรรมเชิงยุทธศาสตร์” ต่าง ๆ เพื่อการดำเนินงานของมูลนิธิฯ ประจำปีต่อไป

# แผนยุทธศาสตร์ของมูลนิธิต่อต้านการทุจริต

(พ.ศ. 2563 - 2568)

---

## 1. บทนำ

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของมูลนิธิต่อต้านการทุจริต (พ.ศ. 2563 – 2568) มีวัตถุประสงค์เพื่อให้การปฏิบัติงานของมูลนิธิฯ ดำเนินการประสานไปในทิศทางเดียวกัน อันจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพทั้งการบริหารและการขับเคลื่อน โครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ของมูลนิธิฯ ให้มีผลสัมฤทธิ์อย่างต่อเนื่อง โดยมีความพร้อมและสามารถเผชิญความเสี่ยงในช่วง 3-5 ปีข้างหน้าได้อย่างเหมาะสม

ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าวจึงจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมของมูลนิธิฯ โดยมี “กรอบชั้นนำการวิเคราะห์ SWOT” ซึ่งประมวลจากการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของมูลนิธิฯ แล้ว จะเห็นได้ว่ามีประเด็นภารกิจและเงื่อนไขของภารกิจที่สำคัญที่มูลนิธิฯ จะต้องนำมาเป็นข้อคำนึงในการพิจารณาเพื่อการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีดังนี้

1.1 การพัฒนาทักษะผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรง เพื่อผลักดันบทบาทของมูลนิธิฯ ให้มีการปฏิบัติงานในลักษณะ “ทีมงาน” อย่างแท้จริง รวมทั้งมีการเชื่อมประสานความเข้าใจ แนวคิด หลักการ เทคนิค และการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์อย่างมีประสิทธิภาพ มีทักษะและความมุ่งมั่นในการฝ่าฟันอุปสรรค และมุ่งการกระจายบทบาทให้มีส่วนร่วมให้ภาคีทุกฝ่าย และทุกระดับ รวมถึงภาคประชาสังคม ช่วยกันแบ่งรับภาระอย่างเท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่เร่ง รวดเร็ว ซับซ้อน และจำกัดได้อย่างรอบคอบ โดยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหลักทุกระดับ โดยเฉพาะในระดับพื้นที่ ผู้รู้ ผู้ที่เผชิญกับปัญหา ได้มีส่วนในการตัดสินใจที่สำคัญ

1.2 การปรับปรุงโครงสร้างและระบบบริหารและอำนวยการ เพื่อให้การบริหารจัดการ การกำกับ ควบคุมทางการเงินอย่างถูกหลักการทางการเงินและประหยัด สำนักงาน มีประสิทธิภาพและทันสมัยทั้งทางเทคโนโลยีและองค์ความรู้ทางศาสตร์ศิลป์ยิ่งขึ้น สามารถปฏิบัติงานตามโครงสร้างใหม่ที่มีสมดุลการกระจายหน้าที่ ตรวจสอบได้อย่างเหมาะสม มีระเบียบ โปร่งใส มาตรฐานชัดเจน สอดคล้องกับภารกิจที่ได้รับมอบหมาย



ด้านต่าง ๆ สามารถสนับสนุนการทำงานระดับพื้นที่ภายใต้ความท้าทายและข้อจำกัดของทรัพยากรการจัดการที่มีอยู่อย่างทั่วถึง

- 1.3 การสร้างความร่วมมือกับผู้นำทางศาสนา เพื่อชี้แนะและนำหลักธรรม ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและศาสตร์พระราชา ตลอดจนหลักสี่เสาบ้านช่อสะอาด ซึ่งจะนำไปสู่การปลูกและปลูกจิตสำนึก เสริมคุณธรรมและจริยธรรมการด้านทุจริตประพฤติมิชอบ
- 1.4 การเร่งสนับสนุนหมู่บ้าน-ชุมชนทุกระดับ ทั่วประเทศ เพื่อพัฒนาแนวคิดและแนวทางปฏิบัติการที่เน้นการระเบิดจากภายใน ให้เกิดวัฒนธรรมการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ โดยการร่วมเป็นเครือข่ายที่เข้มแข็งของมูลนิธิฯ และภาคีต่าง ๆ เพื่อร่วมในกระบวนการดำเนินงานทุกระดับตั้งแต่การวางแผนงาน การชี้นำหลักปฏิบัติที่เหมาะสมกับภูมิสังคม ปฏิบัติได้จริง ตลอดจนการประสานการพัฒนาเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของมูลนิธิฯ
- 1.5 การร่วมมือกับสถาบันการศึกษา โดยให้การสนับสนุนเต็มกำลังในการต่อยอดสมรรถนะของสถาบันการศึกษาทุกระดับในกิจกรรมและการปลูกฝังและถ่ายทอดพฤติกรรมให้เยาวชนทุกภูมิภาคของไทย ให้รู้จักและตระหนักถึงความร่วมมือกันของสังคมในการสร้างค่านิยมไม่ยอมรับการโกง การทุจริตฯ ประพฤติมิชอบ
- 1.6 การร่วมมือกับภาคีเครือข่าย อาสาสมัคร และภาคประชาสังคม เชิงยุทธศาสตร์ทุกระดับทุกพื้นที่ เพื่อประสานทรัพยากร และการบูรณาการจัดการทั้งจากภาครัฐและเอกชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งอาสาสมัครในพื้นที่ ให้กลไกของสังคมมีการบริหารจัดการที่ดีก่อเกิดความมั่นคงและมั่งคั่ง ไม่ยอมรับและไม่มีพฤติกรรมทุจริตในทุกระดับการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพทัดเทียมอารยะประเทศได้

ประเด็นชี้นำดังกล่าวข้างต้นสะท้อนถึงภารกิจหลักและเงื่อนไขสำคัญของมูลนิธิฯ ซึ่งจะเป็นกรอบชี้นำพื้นฐานในการวิเคราะห์สถานะแวดล้อม (SWOT Analysis) ต่อไป เพื่อให้องค์กรรู้จักตนเองอย่างลึกซึ้งและพร้อมในการกำหนดทิศทางการแข่งขัน การปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ ตลอดจนการกำหนดยุทธศาสตร์ ยุทธวิธีที่เหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ และเป็นไปได้และสามารถมุ่งหวังผลสัมฤทธิ์ที่เป็นการดำเนินการสู่ผลงานที่ดีกว่าเดิมได้

## 2. สรุปสาระสำคัญจากการวิเคราะห์สถานะแวดล้อม (SWOT Analysis)

เพื่อนำไปสู่การจัดทำยุทธศาสตร์ของมูลนิธิฯ จึงได้มีการระดมความคิดเห็นจากคณะกรรมการอนุกรรมการของมูลนิธิฯ ตลอดจนภาคีที่เกี่ยวข้อง เพื่อวิเคราะห์สถานะแวดล้อม (SWOT Analysis) ทั้งทางด้านจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภาวะคุกคาม ที่มูลนิธิฯ กำลังเผชิญอยู่และคาดว่าจะต้องเผชิญในอนาคต สรุปได้ ดังนี้

- 2.1 **จุดแข็ง** สถานะแวดล้อมสำคัญมูลนิธิต่อการทุจริต จะมี “จุดแข็ง” ที่มีผู้นำภาคีต่าง ๆ ที่มีประสบการณ์และบทบาทที่เชื่อมประสานการทำงานที่เกี่ยวข้องทั้งระหว่างสาขาและกลุ่มภาคีในทุกระดับพื้นที่อย่างหลากหลายโดยเฉพาะอย่างยิ่งระดับชุมชน หมู่บ้าน ในการเข้าร่วมกระบวนการผลักดันการจูงใจตามเจตนาของมูลนิธิฯ ทั้งความคิด และแนวทางปฏิบัติทั้งในระดับนโยบายและปฏิบัติการที่จะยกระดับจิตสำนึกต่อสาธารณะในระดับที่สังคมไทยจะไม่ยอมรับพฤติกรรมทุจริตคอร์รัปชันได้ แม้ว่าสถานการณ์สังคมไทยในปัจจุบันส่วนใหญ่จะไม่เอื้อเท่าที่ควรก็ตาม อย่างไรก็ตามจุดแข็งดังกล่าวของมูลนิธิจะสามารถผลักดันเจตนารมณ์ของมูลนิธิร่วมไปกับการทำงานภาครัฐและเอกชนให้เกิดการสนับสนุนซึ่งกันและกันตามสมรรถนะที่เหมาะสมของแต่ละฝ่ายให้ปฏิบัติสู่เป้าหมายได้
- 2.2 **จุดอ่อน** มูลนิธิฯ ยังคงมีภาระและแนวทางการแก้ไข “จุดอ่อน” ที่มีอยู่เช่นกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนสมรรถนะการประสานงานและการทำงานเป็นทีมภายในมูลนิธิฯ ซึ่งจะนำไปสู่การเสริมสร้างหลักและแนวการบริหารการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างไม่ติดรูปแบบทางราชการ เท่าทันและทันกับเวลานอกจากนี้ บุคลากรและระบบบริหารจัดการภายในมูลนิธิเองก็จะต้องมีการเสริมประสิทธิภาพการจัดการด้านสื่อและระบบข้อมูล รวมถึงการคัดสรรและเสริมความพร้อมของบุคลากรและระบบกระบวนการทำงานที่พิสูจน์ได้ว่ามีประสิทธิภาพ เท่าทัน และคุ้มค่า โปร่งใส ตลอดจนมีความรับผิดชอบ ที่สามารถสนับสนุนการทำงานตามแผนยุทธศาสตร์และเป็นตัวอย่างการทำงานที่ ตรวจสอบได้ อันจะมีผลต่อการสนับสนุนที่ต่อเนื่องจากสาธารณะ ในการบูรณาการ โครงการพัฒนาร่วมกับภาคีที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทุกระดับ

2.3 **โอกาส** แผนยุทธศาสตร์นี้ได้นำใช้ “โอกาส” ที่ประชาชนไทยกำลังตื่นตัวด้านการต่อต้านการทุจริต และการคดโกงเอาเปรียบประชาชน จนเกิดกระแสความร่วมมือจากภาคีต่าง ๆ ให้เกิดพลังการขับเคลื่อนร่วมกับมูลนิธิและภาคีที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ เอกชน ทั้งในและนอกประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะต้องอาศัยผู้นำและภาคประชาสังคมทั้งในระดับชุมชนและส่วนกลาง รวมทั้งผู้นำด้านศาสนามาร่วมเสริมสร้างการมีจิตสาธารณะแก่กลุ่มเป้าหมาย ตลอดจนสร้างการเรียนรู้ การพัฒนาวิถีชีวิต ทั้งระดับชุมชนและครอบครัว ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่เป็นศาสตร์แห่งการพัฒนาที่คนไทยได้รับพระราชทานจากพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร

การพัฒนาเทคโนโลยีทางสื่อและสารสนเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งทางออนไลน์ที่ทันสมัยในปัจจุบัน ซึ่งสามารถเสริมสมรรถนะการขับเคลื่อนการทำงานด้านการบริหารจัดการและประสานงานอย่างรวดเร็วและประหยัด

2.4 **ภาวะคุกคาม** เป้าหมายของมูลนิธิฯ จะบรรลุได้จะต้องร่วมมือกับเครือข่ายและพันธมิตรเชิงยุทธศาสตร์ทุกฝ่ายในการเผชิญหน้ากับ “อุปสรรค-ภาวะคุกคาม” ที่มาจากค่านิยมและวัฒนธรรมการอุปถัมภ์กันเองในกลุ่มผลประโยชน์ ที่ขัดแย้งกับประโยชน์อันพึงได้ของสาธารณชน นอกเหนือจากความเคยชินของประชาชนส่วนใหญ่ในการพึ่งพารองบประมาณ และการสั่งการของภาครัฐที่เคยดำเนินการมาตลอด”

ภาวะเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทยภายหลังวิกฤติการณ์ โควิด 19 มีข้อจำกัดอย่างมากในหลายด้าน รวมถึงความสามารถในการสนับสนุนด้านการเงินต่อมูลนิธิฯ โดยมูลนิธิฯ จะต้องดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพในการเผชิญกับการขยายตัวของ การทุจริตที่จะมีการกระจายงบประมาณไปยังภูมิภาคอย่างรีบเร่ง โดยมูลนิธิต้องสร้างผลงานอย่างเท่าทัน ให้เป็นที่ยอมรับของสาธารณะภายใต้ภาวะข้อจำกัดดังกล่าว

จากสภาวะแวดล้อมที่ได้สรุปไว้ข้างต้น ในทางเทคนิคสามารถคาดการณ์แนวโน้มและภาวะพลิกผันให้เห็นถึงอนาคตที่วาดหวังได้ของการดำเนินงานของมูลนิธิระดับหนึ่ง ดังมีรายละเอียดประเด็นคาดการณ์ในบทต่อไป

### 3. การคาดการณ์สถานการณ์อนาคตที่พึงประสงค์

จากข้อมูลพื้นฐานด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่นับเป็นข้อมูลช่วงปัจจุบัน คณะทำงานได้คาดการณ์และจินตนาการสถานการณ์ที่ควรเกิดและต้องเกิด การปฏิบัติการที่ควรทำและต้องทำ วัตถุประสงค์หลักที่ควรบรรลุและต้องบรรลุได้จากขั้นตอนการดำเนินการวิเคราะห์ภาพอนาคต ได้แก่

#### 3.1 ภาพร่างอนาคต (ที่ทำได้ดีที่สุด) ตามกระแส SO ของมูลนิธิฯ

(อนาคต ระยะยาว ที่คาดการณ์บรรลุของมูลนิธิฯ ไว้ระดับสูง)

ในอนาคต สังคมไทยต่างตระหนักถึงภัยจากการทุจริตคอร์รัปชันและประพฤตินิยมที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการพัฒนาสังคมตลอดจนมีผลต่อการแก้ไขปัญหาทั้งระยะสั้นและระยะยาวรวมทั้งวิกฤติการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้รวดเร็วและบ่อยครั้งมากขึ้นในท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม โดยมีเครือข่ายองค์กรและพันธมิตรร่วมกันต่อต้านการทุจริตฯ ที่มูลนิธิต่อต้านการทุจริตร่วมเป็นแกนนำในการผลักดันและสนับสนุนให้กลไกขับเคลื่อนหลักในระดับหมู่บ้าน ทั้งบ้าน วัด โรงเรียน และสถาบันการศึกษาชั้นสูงต่างร่วมเป็นแกนการเคลื่อนไหว ตลอดจนมีหน่วยราชการและเอกชนที่มีแนวคิดสอดคล้องสนับสนุนกันเข้าร่วมในการกระตุ้นให้เกิดหมู่บ้านสะอาด เยาวชนสะอาด ที่เป็นปัจจัยหลัก เป็นการจุด “ระเบิดจากภายใน” โดยอาศัยแนวทางปฏิบัติการที่ประยุกต์จากหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และศาสตร์พระราช าให้สังคมในชนบท ทุกชุมชน บรรลุความเป็นหมู่บ้าน กายสะอาด พฤติกรรมสะอาด จิตสะอาด และปัญญาสะอาด โดยมีการขยายสังคมที่ไม่ยอมรับการทุจริตและประพฤตินิยมจนครบทุกระดับชุมชนของประเทศไทย

ทั้งนี้ มูลนิธิฯ จะมีการปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และสามารถมีบทบาทหลักได้ โดยเข้าถึงแนวทางการยกระดับพฤติกรรมของสังคมทุกระดับให้มีความรับผิดชอบ มีจิตสาธารณะ เพื่อกระตุ้นค่านิยมและวัฒนธรรมสุจริต ที่สังคมไทยมีอยู่แต่เดิม โดยความร่วมมือจากผู้นำศาสนา การร่วมพลังของชาวหมู่บ้าน ทั้งผู้นำประชาสังคมที่มีอยู่เดิมและผู้นำใหม่ที่ได้รับการศึกษามีแนวคิดในการพึ่งตนเอง และครอบครัวสมาชิกในหมู่บ้านที่ครอบคลุมถึงกลุ่มเยาวชน

และโรงเรียนที่ตระหนักถึงความสำคัญในการเป็นส่วนหนึ่งของการยกระดับจิตสาธารณะของเยาวชนและผู้ปกครอง

จากการขยายผลงานและการเสริมสร้างแนวทางดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ มูลนิธิฯ จะสามารถขยายพื้นที่ปฏิบัติการ โครงการทั้งการพัฒนาหมู่บ้านช่อสะอาดได้อย่างทั่วถึงมากยิ่งขึ้นจนครอบคลุมพื้นที่ส่วนใหญ่ของประเทศและสังคมไทย ควบคู่กับการสนับสนุนจากองค์กรพันธมิตร และผู้เชี่ยวชาญหลากหลายสาขา ทั้งในและต่างประเทศ ผ่านการประสานความสัมพันธ์ที่มีอยู่จากผู้นำมูลนิธิและผลงานมูลนิธิที่เป็นที่ยอมรับและได้รับการพัฒนาสมรรถนะการจัดการขับเคลื่อนโครงการต่อต้านทุจริตประพุดติมิชอบ ตลอดจนมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ให้สามารถพัฒนาสมรรถนะการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและเท่าทันการต่อต้านทุจริตและประพุดติมิชอบโดยการเชื่อมโยงกับสถาบันวิชาการการต่อต้านทุจริตสากลที่เป็นที่ยอมรับทั้งด้านงานวิจัยและเผยแพร่ระดมสมองตลอดจนการฝึกอบรมระดับสูง

### 3.2 ภาพร่างอนาคต (ที่ทำได้ดีกว่าปัจจุบัน) ตามกระแส WT ของมูลนิธิฯ

(อนาคตคาดว่ามูลนิธิฯ ควรจะมีผลงานดีกว่าช่วงปัจจุบันได้ระดับใด)

มูลนิธิฯ ได้รับการเสริมสมรรถนะและสร้างผลงานการต่อต้านทุจริตประพุดติมิชอบด้านต่าง ๆ จนเป็นศูนย์ขับเคลื่อนค่านิยมในการเปลี่ยนพฤติกรรมของสังคมในภูมิภาคทั่วประเทศให้ไม่ยอมจำนนต่อปัญหาการทุจริตคอร์รัปชัน โดยเฉพาะในระดับหมู่บ้านและตำบล มีผลต่อการบริหารจัดการทุกภาคส่วน โดยเป็นผู้นำหลักการและแนวคิดด้านการเผยแพร่องค์ความรู้และการปฏิบัติโครงการ ตลอดจนงานรณรงค์การต่อต้านการทุจริตที่มีประสิทธิภาพทั้งที่มีอยู่ในและต่างประเทศมาประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับภูมิสังคมในภาคต่าง ๆ ได้อย่างทั่วถึงทุกหมู่บ้านช่อสะอาดที่กำหนดขึ้นเป็นเป้าหมายในทุกปี

ทั้งนี้ มูลนิธิฯ จะมีการแก้ไขปัญหาการทำงานแบบภาครัฐที่แข็งตัวให้มีระบบและโครงสร้างองค์กรที่ก่อเกิดมาตรฐาน คุ่มค่า ประหยัด และเท่าทัน โดยเฉพาะด้านการบริหารจัดการและการประสานงานทั้งภายนอกและภายในมูลนิธิฯ ตลอดจนมีความจริงจังมากขึ้นด้านการรายงานโครงการ การติดตามประเมินผล และการประชาสัมพันธ์ ตลอดจนมีการจัดระเบียบการเงินและการกำกับค่าใช้จ่าย การอนุมัติโครงการ อย่างมีระบบ ระเบียบและประสิทธิภาพ และตรวจสอบได้

นอกจากนี้ บุคลากรของมูลนิธิฯ ที่เกี่ยวข้องหลักในด้านต่าง ๆ จะต้องสามารถเน้นบทบาทการประสานงานกับภาคีต่าง ๆ ทั้งด้านศาสนา การศึกษา กลุ่มอาสาสมัคร และภาคประชาสังคมต่าง ๆ ในพื้นที่เป้าหมาย ที่มีเจตนารมณ์ร่วมกันในการสานพลังการขับเคลื่อนแผนงาน/โครงการต่าง ๆ เพื่อยกระดับจิตสาธารณะของชาวหมู่บ้านและเยาวชนให้เกิดสังคมที่เกิดกระแสต่อต้านการโกง การทุจริตและประพฤติมิชอบไปในกระแสเดียวกัน ทำให้ก่อเกิดพันธมิตรเชิงยุทธศาสตร์ของมูลนิธิฯ ตลอดจนยังสามารถผลักดันให้เกิดกลไกและกฎหมายที่สนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชน และการดำเนินการของเครือข่ายในการต่อต้านการทุจริตประพฤติมิชอบทุกรูปแบบ ทั้งภายในและระหว่างประเทศให้ประเทศไทยมีศักดิ์ศรีและเป็นที่ไว้วางใจในการดำเนินนโยบายพัฒนาทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองที่มีบรรทัดฐานความรับผิดชอบต่อคุณธรรมและจริยธรรม ตลอดจนความสุขจิตของการประกอบการในระดับที่เป็นที่ยอมรับของสากลประเทศได้

จากประเด็นชี้นำของอนาคตที่ควรจะเป็นของมูลนิธิฯ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์นี้ ซึ่งสามารถที่จำแนกประเด็นชี้นำ อะไรควรเกิด อะไรต้องเกิด ไปช่วยในการกำหนด “วิสัยทัศน์” และสามารถจำแนกประเด็นชี้นำ อย่างไรควรทำ อย่างไรต้องทำ ไปเป็นประเด็นชี้นำ “พันธกิจ” และประเด็นชี้นำว่า ควรทำให้ได้ผลเช่นไร ให้บรรลุแค่ไหน ต้องบรรลุแค่ไหน เพื่อช่วยกำหนด “วัตถุประสงค์หลัก” ของแผนยุทธศาสตร์มูลนิธิฯ ในบทต่อไป

#### 4. การพัฒนาตามทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของมูลนิธิฯ

จากการวิเคราะห์การชี้นำสู่อนาคตของมูลนิธิฯ ที่ผ่านมาสามารถประมวลและสรุปเป็นประเด็นการพัฒนาเชิงยุทธศาสตร์ของมูลนิธิฯ ในอนาคตที่ดีที่สุด และอนาคตที่ดีกว่าเดิมได้ ดังนี้

##### 4.1 “วิสัยทัศน์” ของมูลนิธิฯ

ในอนาคตสังคมไทยจะได้รับการยอมรับในระดับสากลด้านการต่อต้านการทุจริตประพฤติมิชอบ โดยมีมูลนิธิต่อต้านการทุจริตเป็นกลไกส่วนสำคัญหนึ่งของแผนการดำเนินการร่วมกับพันธมิตรเชิงยุทธศาสตร์อื่น ๆ โดยมีพลังผลักดันของชาวบ้านและภาคีต่าง ๆ ที่มีเจตนารมณ์ร่วมกันทั่วประเทศในการสร้างค่านิยมที่ไม่ยอมรับการโกง การถูกเบียดเบียน โดยมีการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นแนวทางการดำเนินชีวิตที่ไม่จำเป็นและไม่ต้องยอมรับการจูงนำไปสู่การทุจริตต่อสาธารณสมบัติและสังคมไทย จนสามารถเป็นตัวอย่างของสังคมที่สากลยอมรับใน

กระบวนการพัฒนาทุกด้านทั้งรัฐและเอกชนที่มีการจัดการที่ดีและยุติธรรม ซึ่งถือได้ว่าเป็นหลักการ “ทำสิ่งถูก” แก่สังคม

ทั้งนี้ ในอนาคตมูลนิธิฯ จะได้รับการพัฒนาทั้งด้านการบริหารจัดการและมีการเสริมความพร้อม โดยเป็นแกนการผลักดันให้เกิดเครือข่ายและแนวร่วมการต่อต้านการทุจริตในการประกอบกิจกรรม กิจการ ทั้งภาครัฐและเอกชนทุกระดับ โดยมีวิสัยทัศน์ของมูลนิธิต่อต้านการทุจริต ดังนี้

**“มูลนิธิฯ จะเป็นแกนนำสังคมไทยในการ “ทำสิ่งถูก” ด้านการต่อต้านทุจริตประพฤติมิชอบในสังคมไทย”**

#### 4.2 “พันธกิจ” ของมูลนิธิฯ

มูลนิธิฯ มีพันธกิจที่จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่วิสัยทัศน์ที่ได้วางไว้ ดังนี้

- 1) **เสริมสมรรถนะการบริหารและจัดการ ตลอดจนโครงสร้างและระบบการทำงานของมูลนิธิฯ** อย่างเป็นทีมงาน ร่วมกับเครือข่ายพันธมิตรทุกระดับ ทุกพื้นที่ ในการผลักดันภารกิจ ทั้งด้านแนวคิด หลักการ และแผนฯ การเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยอย่างเหมาะสม เพื่อการขับเคลื่อนอย่างมีประสิทธิภาพและประหยัด เหมาะสม เท่าทันและคุ้มค่า ภายใต้ทรัพยากรการจัดการที่มีอยู่
- 2) **เสริมสมรรถนะการสนับสนุนโครงการหมู่บ้าน-ตำบลสะอาดทั่วประเทศ** ให้สามารถปฏิบัติการโดยเน้น “การระเบิดจากภายใน” ให้เกิดการด้านการทุจริตและประพฤติมิชอบจากแหล่งภายในและภายนอกชุมชน โดยมีเครือข่ายตามแนวคิด “บวร” โดยมีอาสาสมัครระดับหมู่บ้าน (อาทิ อสม. อปพร สภาชุมชน ฯลฯ) ที่เข้มแข็งร่วมเป็นพันธมิตรหลักของมูลนิธิฯ
- 3) **เร่งพัฒนาเยาวชนทุกภูมิภาคของไทย** ให้รู้จักยกระดับความรับผิดชอบต่อสาธารณะในการเสริมวัฒนธรรมการไม่ยอมรับการโกง การทุจริตประพฤติมิชอบ รู้จักหน้าที่ต่อสังคม และพร้อมเข้าร่วมยกระดับจิตสาธารณะของสังคมทั้งในปัจจุบันและอนาคต

- 4) มุ่งฉันทร่วมด้วยกับพันธมิตรเชิงยุทธศาสตร์ทั้งในและต่างประเทศ ในการประสานทรัพยากร และการบูรณาการจัดการให้เกิดเครือข่ายสนับสนุนทั้งจากภาครัฐและเอกชน ตลอดจนทีมงานด้านสื่อให้มีสถาบันพัฒนาค่านิยมและกลไกของสังคมไทยให้เกิดการบริหารจัดการที่ดี ไม่ยอมรับพฤติกรรมทุจริตในทุกระดับการบริหารจัดการอย่างทัดเทียมอารยะประเทศให้ได้

#### 4.3 “วัตถุประสงค์หลัก” ของมูลนิธิฯ (ช่วง 3-5 ปีข้างหน้า)

- 1) เสริมการบริหารและโครงสร้างและระบบการทำงานของมูลนิธิฯ ให้คุ้มค่าทรัพยากรการจัดการที่มีอยู่ มีการบริหารจัดการที่ดี ทันสมัย และเท่าทันภารกิจหลักของมูลนิธิฯ
- 2) เพิ่มสมรรถนะภาคีที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะชาวชุมชน-หมู่บ้านในการต่อต้านการทุจริต ให้ครอบคลุมทั่วประเทศ
- 3) เร่งพัฒนาเยาวชนเป้าหมาย ให้สามารถรับผิดชอบและมีวัฒนธรรมการไม่ยอมรับการโกง
- 4) ร่วมกับภาคีเครือข่ายเชิงยุทธศาสตร์และสื่อมวลชน ในการบูรณาการจัดการขจัดพฤติกรรมทุจริตในทุกระดับการบริหารจัดการอย่างทัดเทียมอารยะประเทศให้ได้

#### 4.4 ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์หลัก ใน 3-5 ปีข้างหน้า

- 1) ตัวชี้วัดการบริหารและจัดการของมูลนิธิฯ
  - (1) มูลนิธิฯ มีตัวชี้วัดโครงสร้างการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส เท่าทัน เป็นที่ยอมรับได้ รับ การสนับสนุนด้านปัจจัยการบริหารจัดการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง
  - (2) มูลนิธิฯ สามารถประเมินการบริหารงานอย่างมีระบบการทำงานที่มีการกำกับควบคุมโดยระเบียบและมาตรฐานการปฏิบัติงานตามที่กำหนดอย่างเท่าทัน สามารถบรรลุเป้าหมายโครงการ/กิจกรรมของมูลนิธิฯ ตามกำหนดเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ



- 2) มุลินีฯ สามารถขยายและปรับปรุงองค์ประกอบหลักการทำ และประสานงาน ให้สามารถขยายโครงการหมู่บ้านช่อสะอาดอาดและตำบลช่อสะอาด ได้อย่างต่อเนื่อง
- 3) มุลินีฯ สามารถขยายและปรับปรุงองค์ประกอบหลัก โครงการพัฒนาเยาวชนช่อสะอาดอย่างทั่วถึงทุกภาค เป็นที่ยอมรับของสังคม
- 4) มุลินีฯ สามารถขยายกิจกรรม การรณรงค์ต่อต้านการทุจริตร่วมกับพันธมิตร ได้ครอบคลุมและต่อเนื่องทั่วประเทศไทย

## 5. ยุทธศาสตร์หลักของมูลนิธิฯ (พ.ศ. 2563 – 2568)

เพื่อให้มูลนิธิฯ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์หลักของแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ แผนยุทธศาสตร์นี้ได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติที่เป็น “ทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด” หรือยุทธศาสตร์หลักของมูลนิธิฯ ดังนี้

### 5.1 ยุทธศาสตร์การขยายการดำเนินการโดยมีภาคีเครือข่ายเชิงยุทธ

(ยุทธศาสตร์ที่เน้น (S O) จุดแข็งและโอกาส เป็นข้อคำนึงหลัก)

- 1) เน้นการบูรณาการการทำงานร่วมกับองค์กรและภาคีเครือข่ายเชิงยุทธ โดยเฉพาะอย่างยิ่งอาสาสมัครและภาคประชาสังคมระดับท้องถิ่น เพื่อเป็นการระดมทรัพยากรการจัดการร่วมกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการดำเนินงานช่วง 3-5 ปี ข้างหน้า ที่มีทรัพยากรการจัดการจำกัด ในการดำเนินโครงการหลัก โดยเฉพาะโครงการการพัฒนาหมู่บ้านช่อสะอาดและโครงการที่เกี่ยวข้องของการยกระดับจิตสำนึกของเยาวชนช่อสะอาด ให้ครอบคลุมพื้นที่เป้าหมายและกลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่ในสังคมไทย
  - 2) ประสานการดำเนินงานร่วมองค์กรพันธมิตร ทั้งภาครัฐและเอกชน ตลอดจนผู้เชี่ยวชาญแต่ละวงการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการศึกษา สาธารณสุข/อาสาสมัคร องค์กรชุมชนประชาสังคมทั่วไป และหน่วยงานสถาบันการศึกษา รวมทั้งผู้เชี่ยวชาญแต่ละวงการของการพัฒนาชุมชนที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนควรสร้างเครือข่ายกับปราชญ์ชาวบ้าน แกนนำทางศาสนา พระสงฆ์ในท้องถิ่น และผู้นำชุมชนต่าง ๆ (บวร) ที่มีศักยภาพที่จะร่วมจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ในปัจจุบันมีการดำเนินโครงการขององค์กรพัฒนาโครงการด้านสังคมอย่างกว้างขวางควบคู่กับการดำเนินการที่มูลนิธิฯ ดำเนินการอยู่และสามารถประสานและผนวกขอบข่ายโครงการให้ขยายและมีกิจกรรมคู่ขนานกันไปให้เกิดผลหลายด้านไปด้วยกันได้ โดยมูลนิธิฯ สามารถดำเนินการประสานงานมีการประชุมหารือ การสัมมนา ร่วม ตลอดจนการอบรมร่วม และการวางแผนงาน-โครงการร่วม เพื่อเสริมข้อมูลและองค์ความรู้ จากประสบการณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยดำเนินการ

ร่วมกันระหว่างชาวบ้าน อาสาสมัครในพื้นที่ ฯลฯ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้เกิดแนวทางพัฒนาร่วมได้

- 3) **ปรับปรุงโครงการให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น** โดยกิจกรรมที่สำคัญของมูลนิธิฯ คือ การปรับปรุงโครงการที่ดำเนินการแต่ละปีอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะต้องมีการหารือ การสัมมนาร่วมกัน ทั้งผู้เชี่ยวชาญภายในและผู้เชี่ยวชาญระหว่างประเทศ ให้เกิด พัฒนาการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หลักการงานวิจัย บทเรียน และแนวคิดทางสร้างสรรค์ ตลอดจนเทคโนโลยีใหม่ที่เหมาะสม ให้กลุ่มภาคีมีความตื่นตัวต่อปัญหาที่ เปลี่ยนแปลงและให้ได้ปรับปรุงแก้ไขแนวทางใหม่ ๆ ที่เหมาะสม ทั้งทางแนวคิด ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและให้เข้ากับสภาพภูมิสังคม และสถานะทาง เศรษฐกิจของแต่ละท้องถิ่น ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้ตั้งเจตจำนงไว้ในแผน ยุทธศาสตร์ของมูลนิธิฯ นี้

## 5.2 ยุทธศาสตร์เร่งแก้ไข/ปรับปรุงโครงสร้าง ระบบ สมรรถนะการบริหาร

(ยุทธศาสตร์ที่เน้น (W O) สภาวะจุดอ่อนและโอกาส เป็นข้อคำนึงหลัก)

- 1) **เร่งปรับปรุงสมรรถนะขององค์กรโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านโครงสร้างการบริหาร จัดการ** โดยพัฒนาระบบการทำงานเป็นทีมอย่างมีระบบและระเบียบที่ชัดเจนมากขึ้น และมีแนวทางทำงานที่มีความคล่องตัว โปร่งใส ไม่เป็นแบบราชการเกินไป เพื่อให้ การทำงานของมูลนิธิฯ มีการประสานงาน ความเชื่อมโยงและประสิทธิภาพ เท่าทัน คู่มีค่า และทันสมัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารและรายงานด้านค่าใช้จ่ายและ การเงิน สามารถตรวจสอบได้ และเกิดการยอมรับจากผู้สนับสนุนทุกฝ่าย ทั้งภาครัฐและเอกชน
- 2) **เสริมความเข้มแข็งในการประชาสัมพันธ์** เพื่อให้สังคมตระหนักถึงความจำเป็นที่ จะต้องมีส่วนที่ร่วมกันแก้ไขปัญหาทุจริตประพตมิชอบที่เป็นอุปสรรคหลักของ ความเจริญของประเทศและสังคมไทย ทั้งนี้ ผลงานที่มูลนิธิฯ ทำเพื่อประโยชน์ของ สังคม ต้องได้รับการเผยแพร่ผ่านสื่อที่ทันสมัยอย่างทั่วถึงเพื่อให้องค์กร ภาคีที่ เกี่ยวข้อง ทั้งภายนอก/ภายในมีกระบวนการสนันสนุนและแนวทางร่วม ที่นำไปช่วยกัน

บูรณาการให้เกิดการต่อยอดผลประโยชน์สู่สาธารณะมากขึ้น และเกิดความร่วมมือที่ต่อเนื่องด้วย

- 3) **ให้ความสำคัญการประสานงานภายในและภายนอก การพัฒนาเทคนิคและการรวบรวมข้อมูลและงานสื่อ ตลอดจนการเผยแพร่สาระชี้นำทางวิชาการ การรายงานโครงการและการติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพทันสมัย** ทั้งทางเทคนิคและวิชาการ สามารถชี้นำการปรับปรุงแนวทางการบริหารจัดการ การอบรมและการดำเนินงานหลักได้อย่างชัดเจน ให้มีผลงานเป็นที่ยอมรับของสังคม เพื่อการสนับสนุนจากภาคีที่เกี่ยวข้องในสังคมที่พิสูจน์แล้วว่ามิมีบทบาทที่มีประสิทธิภาพในการรับภาระงานระดับพื้นที่ ชุมชนอย่างสำคัญ อาทิ กลุ่มอาสาสมัครสาธารณสุข กลุ่มสมาชิกสภาองค์กรชุมชน ตลอดจนภาคประชาสังคมในการช่วยรับภาระ ทั้งด้านการพัฒนาโครงการภายใต้การสนับสนุนของมูลนิธิและด้านการช่วยส่งเสริมบทบาทระหว่างกันในการป้องกันและต่อต้านการทุจริต สู่การยกระดับความน่าเชื่อถือของมูลนิธิฯ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ตลอดจนการมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล แผนยุทธศาสตร์ของมูลนิธิฯ การติดตามความก้าวหน้าโครงการ และการให้ความเห็นข้อเสนอแนะการทำงานของมูลนิธิฯ ให้สามารถดำเนินงานอย่างสอดคล้องกับภูมิสังคมอย่างต่อเนื่องยั่งยืน

### 5.3 ยุทธศาสตร์การสร้างบทบาทที่ชัดเจนต่อสาธารณะ

(ยุทธศาสตร์ที่เน้น W T โดยมี จุดอ่อนและภาวะคุกคามเป็นข้อคำนึงหลัก)

- 1) **เสริมสมรรถนะและบทบาทที่ชัดเจนในการเป็นแกนกลางการประสานงานเครือข่ายและภาคี โดยเฉพาะอย่างยิ่งอาสาสมัครที่มีอยู่ในระดับพื้นที่ หมู่บ้าน และชุมชน ในการต่อต้านทุจริตฯ ของมูลนิธิฯ** โดยต้องเน้นวิธีการทำงานและโครงการที่มีผลกระทบโดยตรงต่อเจตนารมณ์ของมูลนิธิฯ ตลอดจนตรวจสอบแนวทางการทำงานให้เข้าไปมีส่วนร่วมเฉพาะที่เป็นประโยชน์อย่างสำคัญต่อสาธารณะโดยตรงและมีผลกระทบต่อกลุ่มเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญเท่านั้น โดยเลี่ยงการดำเนินกิจกรรมทั้งภาครัฐและภาคเอกชนที่มีเจตนาและประโยชน์ทางการเมืองและหรือทางธุรกิจ ธุรกิจที่อาจมีวัตถุประสงค์อื่นแอบแฝงอยู่ พร้อม

ทั้งจะต้องมุ่ง ผลักดัน สนับสนุน โครงการกิจกรรมร่วมระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน ตลอดจนภาคีเครือข่ายที่ประชาชนกลุ่มเป้าหมายได้ประโยชน์อย่างแท้จริง โดยต้องให้กลุ่มเป้าหมายมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ทุกขั้นตอน อันจะเป็นการแสดงจุดยืน และบทบาทของมูลนิธิฯ การต่อต้านการทุจริตในสังคมได้

- 2) พัฒนาให้ผู้ประสานงาน บุคลากรหลัก และผู้แทนที่ทำหน้าที่พี่เลี้ยงของมูลนิธิ มีองค์ความรู้และความเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงในสากล ด้านการทุจริตคอร์รัปชัน และประพฤตินิยม และได้รับการสนับสนุนให้เรียนรู้ เข้าใจอย่างลึกซึ้ง และได้รับการปลูกฝังให้มีพฤติกรรมจิตอาสาอย่างต่อเนื่องมากขึ้นตลอดเวลา เพื่อให้เป็นผู้นำ ในการปฏิบัติการสนับสนุนกิจกรรมหลักที่มีผล โดยตรงต่อการยกระดับจิตสำนึก และพฤติกรรมให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการด้านการทุจริต มิให้มีค่านิยมและวัฒนธรรม การอุปถัมภ์ที่ไม่ยุติธรรมอันเป็นการเอาเปรียบสังคมส่วนใหญ่ รวมถึงการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับกลุ่มเป้าหมายทั้งในกลุ่มผู้นำชุมชน กรรมการหมู่บ้าน สมาชิกครอบครัว เยาวชน และให้บุคลากรหลักของมูลนิธิฯ สามารถสนับสนุนและ ดำรงตนตามวิถีชีวิตที่ไม่จำเป็นต้องทุจริตประพฤตินิยม ตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง อย่างสอดคล้องกับภูมิสังคมด้วย
- 3) ผลักดันอย่างต่อเนื่องในการสร้างพลังการขับเคลื่อนร่วมกับภาคีที่เกี่ยวข้องทุกระดับ ให้เกิดการสมานสามัคคีในการด้านทุจริตร่วมกัน ไม่ขัดแย้งแต่ร่วมถักทอ ควบคู่กับการจัดตั้งสถาบันต่อต้านการทุจริตแห่งชาติในระยะยาว เพื่อทำหน้าที่ให้ สังคมไทยหลุดพ้นการเวียนว่ายอยู่กับสภาพสังคมที่เสี่ยงต่อการทุจริตคอร์รัปชัน

#### 5.4 ยุทธศาสตร์การผลักดันสังคมด้านทุจริตฯ สู่มาตรฐานสากล

(ยุทธศาสตร์ที่เน้น S T โดยมี จุดแข็งและภาวะคุกคาม เป็นข้อคำนึงหลัก)

- 1) สนับสนุนแนวทางการเรียนรู้ของสังคมไทยสู่ค่านิยมและวัฒนธรรมการต่อต้าน ทุจริตระดับสากล โดยการถ่ายทอดองค์ความรู้และให้ตัวอย่างแก่สังคมไทย รวม พลังความรู้ และปัจจัยการพัฒนาที่มีอยู่ของภาคีเครือข่ายที่มีเจตนารมณ์เดียวกัน ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อสนับสนุนการพัฒนากิจการดำเนิน โครงการและกิจกรรม

ทั้งทางวิชาการและปัจจัยสนับสนุนทางการเงิน บุคลากร ฯลฯ ที่จะช่วยงาน  
ยกระดับจิตสาธารณะในสังคมไทย

- 2) **ประสานและเสริมสร้างบทบาทของกลไกทางศาสนา สถาบันการศึกษา และผู้นำ  
ชุมชน** ตลอดจนใช้ทีมงานบูรณาการในการสื่อสารที่ทันสมัยผ่านระบบเทคโนโลยี  
ดิจิทัลมากขึ้น เพื่อสนับสนุนการรณรงค์และการประชาสัมพันธ์ของมูลนิธิฯ ใน  
กิจกรรมรวมพลังของสังคมอย่างเหมาะสมกับสถานะแวดล้อมของสังคมไทย ซึ่งจะ  
นำไปสู่ผลลัพธ์ในการเปลี่ยนแปลงสังคมสู่วิถีชีวิตที่ไม่จำเป็นจะต้องรวมชอมกับ  
พฤติกรรมการทุจริตคอร์รัปชันและประพฤตินิชอบในทุกระดับของสังคมไทย

ทั้งนี้ ในทางปฏิบัติยุทธศาสตร์ที่ 5.1 และ 5.2 มีผลกระทบกับภารกิจที่เกี่ยวข้องกัน โดย  
ยุทธศาสตร์ ที่ 5.1, 5.2 และ 5.3 จะต้องเร่งดำเนินการก่อนในช่วงแรกของแผนฯ อย่างไรก็ตาม หากมี  
ทรัพยากรการจัดการเพียงพอและสถานะแวดล้อมเอื้ออำนวยก็ควรเริ่ม ยุทธศาสตร์ที่ 5.4 ในช่วง  
กลางแผนฯ หรือเมื่อสถานการณ์พร้อมก็สามารถเริ่มไปพร้อมกันได้

## 6. การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

สาระชี้นำหลักของยุทธศาสตร์และวัตถุประสงค์หลักของแผนยุทธศาสตร์ของมูลนิธิฯ เป็นประเด็นชี้นำไปสู่การปฏิบัติ โดยสามารถแปลงยุทธศาสตร์หลักและเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์มูลนิธิฯ เป็น “แนวคิดการปฏิบัติ (Project Ideas)” เพื่อเสนอให้คณะกรรมการ/อนุกรรมการของมูลนิธิฯ (ที่อาจตั้งขึ้นภายหลัง) ถกกันกรอง และพิจารณาความเหมาะสม/สอดคล้องของแนวคิดการปฏิบัติดังกล่าวกับประเด็นชี้นำของแผนฯ

ทั้งนี้ เมื่อได้รับการพิจารณาและข้อสังเกตจากคณะกรรมการฯ/อนุกรรมการฯ แล้ว ผู้นำเสนอและผู้รับผิดชอบระดับปฏิบัติการของแต่ละกลุ่มจะต้องยกร่าง “แผนงาน-โครงการ(Strategic Programmes/Projects)” เพื่อนำเสนอคณะกรรมการมูลนิธิฯ เพื่อพิจารณาอนุมัติในรายละเอียดด้านต่าง ๆ ได้แก่ งบประมาณตามความจำเป็นและขั้นตอนการดำเนินงาน โดยจะพิจารณาจากคุณสมบัติโครงการฯ ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมูลนิธิฯ ตลอดจนข้อคำนึงจากประสบการณ์ของมูลนิธิฯ เอง เพื่อให้ปฏิบัติการของโครงการที่ได้รับอนุมัติในแต่ละรอบปีสามารถดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพที่เหมาะสม ทั้งนี้ มีข้อคำนึงในการยกร่าง แผนงาน โครงการ/กิจกรรมหลักเพื่อให้โครงการและกิจกรรมมีผลกระทบอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของการต่อต้านทุจริต ดังนี้

6.1 ความสอดคล้องของแผนงาน/โครงการกับแนวทางตามยุทธศาสตร์ของมูลนิธิฯ ควรระบุได้ว่าเป็นแผนงานที่มีแนวคิดเชิงยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ด้านใด ทั้งนี้ รวมทั้งเป้าหมายของการดำเนินการ โครงการที่รองรับเป้าหมายหลักของแผนยุทธศาสตร์ โดยอาจมีการระดมสมอง การถ่ายทอดความเข้าใจหลักการสาระและเจตนารมณ์ของมูลนิธิฯ อย่างครอบคลุม โดยเฉพาะในกลุ่มผู้นำชุมชน ทั้งชาวบ้าน พระสงฆ์ และครูหรือบุคลากรด้านการศึกษา ตลอดจนอาสาสมัครที่มีอยู่ในท้องถิ่นให้ได้รับการปูพื้นความเข้าใจร่วมกันก่อนการกำหนดแนวคิด แผนงาน/โครงการ กิจกรรม

6.2 แผนงาน โครงการ และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเร่งปรับปรุงสมรรถนะของมูลนิธิฯ และบุคลากรของมูลนิธิฯ ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินการฯ ที่จะทำให้เกิดผลกระทบที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมสังคมอย่างเท่าทัน ภายหลังจากเหตุการณ์ โควิด19 ควรได้รับการพิจารณาให้เร่งดำเนินการ

6.3 การกำหนดโครงการและกิจกรรมควรเป็นความร่วมมือกันโดยมี “บวร” ที่เกี่ยวข้องร่วมเป็นแกนกลางในการกำหนดองค์ประกอบหลักของโครงการ โดยมีผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากมูลนิธิฯ และบุคลากรจากกลุ่มอื่นร่วมเป็นที่เล็งทางด้านวิชาการและข้อมูล/ข้อเท็จจริงที่เกี่ยวข้อง

6.4 แนวคิดโครงการควรมีการหารือในด้านองค์ประกอบการบริหารที่โปร่งใส เป็นธรรม การจัดสรรงบประมาณอย่างคุ้มค่า/ประหยัด การสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้อย่างแท้จริง และควรมีนวัตกรรมที่จะยกระดับจิตสำนึกการต่อต้านทุจริตประพฤตินิยมชอบหากเป็นไปได้

6.5 โครงการ/กิจกรรมควรจะพิจารณาโดยคำนึงถึงการบูรณาการการดำเนินงานที่มีวัตถุประสงค์โครงการสนับสนุนซึ่งกันและกัน ทั้งจากภารกิจและบทบาทของภาคีเครือข่ายและภาคประชาสังคมที่มีอยู่แล้วในท้องถิ่น และจากการสนับสนุนเพิ่มเติมตามแนวนโยบายและโครงการพัฒนาภาคส่วนต่าง ๆ ได้ เพื่อวางแนวทางบูรณาการเพื่อเติมเต็มประโยชน์อันพึงได้ของแต่ละหมู่บ้านแต่ละชุมชน

6.6 โครงการด้านเสริมมูลค่าเพิ่มและความมั่นคงทางสังคม โดยเฉพาะที่หมู่บ้านมีทุนทางวัฒนธรรมสังคมอยู่แล้ว อาทิ โครงการด้านการโภชนาการ อาหาร ยารักษาโรค การรักษาสุขภาพ สิ่งแวดล้อมที่ดี เครื่องนุ่งห่ม ฯลฯ ตลอดจน โครงการด้านวิถีชีวิตความเป็นอยู่ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โครงการตามศาสตร์พระราชา ล้วนเป็นโครงการที่สามารถบูรณาการและประยุกต์ให้เกิดทักษะการพึ่งพาตนเอง และการเสริมความร่วมมือระหว่างกันหมู่บ้านอย่างโปร่งใส ยุติธรรม ที่จะนำสู่การปรับจิตสำนึกการต่อต้านโกงและการทุจริตคอร์รัปชันได้

6.7 โครงการและค่าใช้จ่ายในการจัดหาต่าง ๆ ที่มีผลต่อการเสริมค่านิยมทางวัฒนธรรม การใช้จ่ายสิ้นเปลือง ตลอดจนการตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่ม เป็นโครงการที่พึงระวังที่จะสร้างวัฒนธรรมที่ขัดแย้งไม่เหมาะสมตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงได้



6.8 บทบาทของสถาบันครอบครัว/สถาบันการศึกษา เนื่องจากสถาบันครอบครัวและสถาบันการศึกษามีความสำคัญต่อพฤติกรรมของเยาวชน จึงควรเข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณาโครงการ/คัดเลือกกิจกรรมที่มุ่งผลต่อการเปลี่ยนพฤติกรรมของเยาวชนด้วย โดยเฉพาะครูผู้ปกครอง/ผู้ดูแลเด็ก

6.9 บทบาทของเยาวชน โดยเยาวชนไม่ควรถูกมองว่าเป็นเด็กเท่านั้น แต่ควรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการยกร่างแนวคิดโครงการด้านเยาวชน ในฐานะสมาชิกร่วมผลักดันสู่ความสำเร็จ มิใช่ผู้ถูกอบรมภายใต้โครงการเท่านั้น แต่เยาวชนจะต้องมีโอกาสเข้ามาเรียนรู้และเปลี่ยนพฤติกรรมจากการมีส่วนร่วมได้ด้วย

6.10 การบูรณาการเพื่อนำไปสู่ตำบลสะอาด ควรวางแผนงานจากการบูรณาการโครงการ/กิจกรรม ระดับหมู่บ้านสะอาดที่เกี่ยวข้องในขอบเขตพื้นที่

6.11 การนำเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้ในการดำเนินโครงการ โดยการกำหนดโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ควรพิจารณาความเป็นไปได้ว่าขั้นตอนใดที่สามารถใช้เทคโนโลยีด้านดิจิทัลและออนไลน์ เพื่อต่อยอดประสิทธิภาพ ความคล่องตัว และความรวดเร็วของการทำงาน

6.12 การคำนึงถึงองค์ภาคประชาชน ที่ยังไม่ได้รับความคุ้มครองทางกฎหมายในส่วนที่เกี่ยวข้องกับปฏิบัติการด้านการทุจริตอย่างเพียงพอ ดังนั้น ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากภายนอกชุมชนควรเข้าใจเงื่อนไขและหาแนวทางที่เป็นไปได้ในทางปฏิบัติอย่างเหมาะสม เพื่อกำหนดโครงการภายใต้ข้อจำกัดของแต่ละภูมิสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6.13 กระบวนการติดตามประเมินผลโครงการ โดยระหว่างการดำเนินโครงการจำเป็นที่จะต้องมีการติดตามประเมินความก้าวหน้า และมีข้อมูลความก้าวหน้าและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการขับเคลื่อนโครงการให้บรรลุเป้าหมายอย่างสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของมูลนิธิฯ ได้ ดังนั้น ผู้นำระดับท้องถิ่น ตลอดจนภาคีที่เกี่ยวข้องกับการบูรณาการวางแผนงาน/โครงการ ควรรับรู้และมีส่วนร่วมในกระบวนการและผลงานการติดตามประเมินผลของมูลนิธิต่อด้านการทุจริตด้วย

## ภาคผนวก

---

1. ตัวอย่างการนำเสนอแนวคิดโครงการการปฏิบัติและโครงการเชิงยุทธศาสตร์ (Project Ideas) ภายใต้แผนกลยุทธ์มูลนิธิฯ
2. ตัวอย่างแบบเสนอขออนุมัติแผนงาน/โครงการเชิงยุทธศาสตร์
3. ผลการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม (SWOT Analysis) ของมูลนิธิต่อต้านการทุจริต

## ก. ตัวอย่างการนำเสนอแนวคิดโครงการการปฏิบัติและโครงการเชิงยุทธศาสตร์ (Project Ideas) ภายใต้แผนกลยุทธ์มูลนิธิฯ

---

กลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถหารือและนำเสนอตามตัวอย่างรูปแบบ แนวคิด และโครงการ ดังนี้

### 1. ชื่อโครงการ

การยกระดับคุณธรรมสัมพันธ์เยาวชน อาชีวะไทย

### 2. วัตถุประสงค์หลัก

2.1 พัฒนาเยาวชนรุ่นพี่เพื่อสอนน้องให้เป็นคนดี ไม่โกง ไม่ให้ใครโกงโดยมีเป้าหมายการปฏิบัติการไม่น้อยกว่าปีละ 4 สถาบัน

2.2 สร้างกลุ่มรุ่นพี่คนดีฯ เพื่อถ่ายทอดหลักคุณธรรมสัมพันธ์ และแนวคิดเจตนาที่ถูกต้อง

### 3. ผู้รับผิดชอบ

ผู้อำนวยการศูนย์ยุวพัฒน์ มูลนิธิรัฐบุรุษ พลเอกเปรม ติณสูลานนท์

โทร 087 xxx xxxx

### 4. กิจกรรมหลัก

4.1 ประสานและร่วมกำหนดโครงการและกิจกรรมรายละเอียดร่วมกับสถาบันและผู้อำนวยการฯ เพื่อยกร่างโครงการรายละเอียดเสนอแก่คณะกรรมการมูลนิธิฯ และผู้สนับสนุนหลักที่เกี่ยวข้องพิจารณา ภารกิจที่ต้องการ ระยะเวลาการดำเนินงานงบประมาณปีละไม่น้อยกว่า 4 สถาบัน โดยเน้นเป้าหมาย

4.2 สร้าง พัฒนา และมีกิจกรรมกระตุ้น สำนึก-เจตนา แก่เยาวชนต้นแบบ “โดยเน้นและกระตุ้นให้เยาวชนต้นแบบมีเจตจำนง 2 แบบ คือ 1/มุ่งมั่นว่าตนเองจะไม่โกง 2/ มีจิตอาสาที่ทำให้ผู้อื่นไม่โกง” ทั้งนี้ให้เยาวชนมีความเข้าใจมากพอที่จะไปถ่ายทอดแก่รุ่นน้องได้อย่างถูกต้อง ทั้งแนวคิดและสาระ

- 4.3 เสริมความรู้ในการดำรงชีวิตอย่างมีความรับผิดชอบ และเป็นประโยชน์ต่อสังคมและ  
 สาธารณะ ให้เกิดจิตสำนึกและศักยภาพเยาวชนในการไม่ประพฤติมิชอบ
- 4.4 การประเมินผลและการติดตามผลลัพธ์ที่เยาวชนต้นแบบได้ดำเนินกิจกรรมและการ  
 ถ่ายทอดแก่รุ่นน้อง
- 4.5 การขยายผล เพื่อให้เกิดความต่อเนื่อง ทั้งด้านการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และด้าน  
 การพัฒนากิจกรรม ให้ทั่วถึงในสังคมไทย

**5. ระยะเวลาการดำเนินการ**

การดำเนินการของโครงการจะเป็นภารกิจที่ต่อเนื่องปีต่อปี และรายงานผลต่อคณะกรรมการ  
 เพื่อการประเมินผล และการปรับแก้ไข

การดำเนินการปีแรกจะเริ่มประมาณเดือน.....xxxxx.....

โดยมีตารางการดำเนินการสถาบันต่าง ๆ ดังนี้

5.1 .....xxxx.....

5.2 .....xxxx.....

5.3 .....xxxx.....

**6. ประมาณการงบประมาณเบื้องต้นของโครงการ**

ประมาณการงบประมาณปีละ .....xxxx.....บาท

ประมาณการงบประมาณสถาบันฯ/โครงการ-กิจกรรม แห่งละ .....xxxx.....บาท

**7. แหล่งงบประมาณหลัก (เบื้องต้น)**

งบประมาณสนับสนุนจากมูลนิธิฯ .....xxxx.....บาท

งบประมาณสนับสนุนจากแหล่งอื่น ๆ .....xxxx.....บาท

## 8. เหตุผลเชิงยุทธศาสตร์

เพื่อให้เกิดการพัฒนาเยาวชนในทุกพื้นที่เป้าหมายที่มูลนิธิฯ กำหนดให้เยาวชนรู้จักความรับผิดชอบต่อสาธารณะในการสร้างวัฒนธรรมการไม่ยอมรับการโกง การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน การรู้จักหน้าที่พลเมืองต่อสังคม และได้รับการยกระดับจิตสาธารณะพร้อมร่วมการสร้างสังคม ช่อสะอาด

เพื่อสร้างเสริมเยาวชนไทยให้สามารถร่วมรับผิดชอบและเป็นปัจจัยส่วนหนึ่งของสังคม ช่อสะอาดที่จะต่อต้านการทุจริตและการประพฤติมิชอบได้อย่างต่อเนื่องต่อไปในอนาคต

ข. ตัวอย่างแบบเสนอขออนุมัติแผนงาน/โครงการเชิงยุทธ

(ที่ผ่านการพิจารณาขั้น Project Ideas แล้วเมื่อ.....xxx.....)

---

1. ชื่อโครงการ รวมใจวัยฝัน รังสรรค์คุณธรรม (นักเรียนอาชีวศึกษา/นักเรียนมัธยมปลาย)  
(ดำเนินการปี 2563)

2. ประเภทโครงการ (อาจระบุได้มากกว่าหนึ่งประเภท)

โครงการเชิงยุทธ

โครงการใหม่

โครงการตามนโยบายเร่งด่วน

โครงการความร่วมมือระหว่างองค์กร (ศูนย์ยุวพัฒน์ มูลนิธิรัฐบุรุษ พลเอกเปรม  
ติณสูลานนท์)

โครงการต่อเนื่อง (ที่ได้ปรับให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์แล้วระบุ

โครงการอื่น ๆ เพิ่มเติมจากแผนยุทธศาสตร์(ระบุเหตุผล)

3. ผู้รับผิดชอบโครงการ

ชื่อ/สกุล .....xxxxxx.....

ตำแหน่ง

.....xxxxxx.....

การติดต่อ (เบอร์โทรศัพท์)

.....xxxxxx.....

#### 4. ที่ปรึกษาโครงการ (ผู้บริหาร)

ชื่อ/สกุล

.....xxxxxx.....

ตำแหน่ง

.....xxxxxx.....

การติดต่อ (เบอร์โทรศัพท์)

.....xxxxxx.....

#### 5. ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนามูลนิธิฯ

##### 5.1 ยุทธศาสตร์ที่สอดคล้อง

การเสริมสร้างเจตจำนงให้เยาวชนมีจิตอาสา ในการร่วมต่อต้านการทุจริตประพฤติมิชอบ โดยการเสริมสร้างคุณธรรมและความรู้ความเข้าใจเรื่อง ผลประโยชน์ทับซ้อนแก่เยาวชนรุ่นน้อง

##### 5.2 แนวคิดที่สอดคล้อง และแผนงานที่สอดคล้องและหรืออยู่ภายใต้แผนงานใด (หากมี)

.....xxxxx.....

.....

##### 5.3 เจตนาเฉพาะ (ที่สัมพันธ์กันผู้วัตถุประสงค์ประสงค์หลักของแผนยุทธศาสตร์ตามทิศทางที่กำหนด)

1) ระดับโครงการ.....xxxx.....

2) ระดับแผนงาน (หากมี).....xxxx.....

3) ระดับยุทธศาสตร์.....xxxx.....

## 6. หลักการและเหตุผลความจำเป็น (การดำเนินการ/ปฏิบัติการ)

### 6.1 ความจำเป็นต้องดำเนินโครงการการตอบสนอง สภาวะแวดล้อม และหลักการบริหารเชิงยุทธ

ลำดับความโปร่งใสระหว่างประเทศของไทย ในปี 2562 ลดลง 2 ลำดับ ต่ำกว่าประเทศเวียดนาม สมควรอย่างยิ่งที่จะสร้างกระแสของคนในชาติให้ร่วมกันต่อต้านการทุจริตประพฤติมิชอบ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ต้องเร่งสร้างจิตสำนึกให้เยาวชน

### 6.2 มีความจำเป็นด้านการสร้างผลงานที่โดดเด่นมีผลกระทบสูงต่อบทบาทหน้าที่มูลนิธิฯ

ส่งเสริมความรู้ความเข้าใจเรื่องผลประโยชน์ทับซ้อน ซึ่งมีความสัมพันธ์อย่างยิ่งในการต่อต้านการทุจริตประพฤติมิชอบซึ่งเปรียบเหมือนสัมมาทิฐิหรือแนวทางการดำเนินชีวิตที่ถูกต้องให้แก่เยาวชน

### 6.3 แนวคิดกิจกรรมในปฏิบัติการ/กิจกรรม (อย่างไร/แบบไหน)

ฝึกเยาวชนรุ่นพี่ (นักเรียนอาชีวศึกษา/นักเรียนมัธยมปลาย) ให้เป็นวิทยากรเสริมสร้างคุณธรรมแก่เยาวชนรุ่นน้อง (มัธยมศึกษาตอนต้นและประถมศึกษา)

## 7. กลุ่มเป้าหมาย /ผู้ร่วมโครงการ/พันธมิตรเชิงยุทธ

(ใครมีบทบาทขึ้นไหน อย่างไรผู้รับ-ผู้ประสานระบุ จำนวนหากเป็นไปได้)

7.1 ผู้แทนมูลนิธิต่อต้านการทุจริต ประสานกับสถาบันการศึกษาที่สมัครใจเข้าร่วมโครงการ

7.2 ผู้แทนมูลนิธิต่อต้านการทุจริต, ศูนย์ยุวพัฒน์ และผู้บริหารสถาบันการศึกษา ร่วมกันกำหนด

7.3 สถาบันการศึกษาที่สมัครใจเข้าร่วมโครงการในปี 2563 จำนวน 4 สถาบัน

## 8. วัตถุประสงค์หลัก

(ระบุสิ่งที่ต้องการให้เกิด เมื่อดำเนินโครงการเสร็จสิ้นในแต่ละช่วงแล้ว โดยต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์หลักและหลักการ/เหตุผล และต้องกำหนดในสิ่งที่เป็นไปได้ สามารถวัดและประเมินผลได้)



## 8.1 วัตถุประสงค์หลัก

เพื่อจัดเตรียมนักเรียนแกนนำของสถาบันที่เข้าร่วมโครงการ สถาบันละ 40 คน ให้เป็นผู้ที่มีความรู้และมีความสามารถในการจัดกิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรมแก่เยาวชนรุ่นน้องพร้อมทั้งขยายผลตามความเหมาะสม

## 8.2 วัตถุประสงค์รอง

เพื่อเป็นต้นแบบกิจกรรมในการเสริมสร้างคุณธรรมและต่อต้านการทุจริตประพฤติมิชอบสำหรับเยาวชนที่องค์กรอื่น ๆ สามารถนำไปดำเนินการต่อได้

## 9. ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

9.1 ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ/เชิงผลผลิต นักเรียนรุ่นพี่ที่เข้าร่วมโครงการ มีความรู้ความเข้าใจในหลักการของคุณธรรมเพิ่มขึ้น (มีการทำสอบก่อนและหลังการฝึกอบรม)

9.2 ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ เยาวชนรุ่นพี่มีความกระตือรือร้นที่จะทำโครงการจิตอาสา โดยไปเสริมสร้างความรู้ด้านคุณธรรมแก่เยาวชนรุ่นน้อง

9.3 ตัวชี้วัดเชิงผลสัมฤทธิ์ (หากมี ดีกว่าเดิมเท่าไร) ความชัดเจนด้านสถิติของการ Pre-Test และ Post-Test

## 10. ระยะเวลาการดำเนินโครงการและสถานที่ดำเนินการ

เดือนมีนาคม 2563 ถึง เดือนกันยายน 2563

## 11. วิธีดำเนินการ/แนวทางเตรียมการ และการดำเนินการ-ปฏิบัติการ ในพื้นที่เป้าหมายและความพร้อมดำเนินการ การสนับสนุนต่าง ๆ (หากมี)

11.1 ให้ความรู้แก่นักเรียนรุ่นพี่ที่เข้าร่วมกิจกรรมใช้เวลา 3 ชั่วโมง (ณ สถาบันการศึกษา)

11.2 ชักชวนนักเรียนรุ่นพี่ ตามข้อ 11.1 ให้มีความรู้และทักษะในการจัดกิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรมแก่เยาวชนรุ่นน้อง ใช้เวลา 3 ชั่วโมง (ณ สถาบันการศึกษา)

11.3 นำนักเรียนรุ่นพี่ตามข้อ 11.2 ไปจัดกิจกรรมให้นักเรียนรุ่นน้อง ครั้งที่ 1 ใช้เวลา 3 ชั่วโมง (ณ สถาบันการศึกษาของนักเรียนรุ่นน้อง)

11.4 นำนักเรียนรุ่นพี่ตามข้อ 11.2 ไปจัดกิจกรรมให้นักเรียนรุ่นน้อง ครั้งที่ 2 ซึ่งเป็นนักเรียนคนละกลุ่มกับข้อ 4.3.3 ใช้เวลา 3 ชั่วโมง (ณ สถาบันการศึกษาของนักเรียนรุ่นน้อง)

11.5 ประเมินผลนักเรียนรุ่นพี่ ทั้งในด้านความรู้และทัศนคติด้านคุณธรรม (Pre Test/ Post test) ด้วยแบบทดสอบของศูนย์พัฒนา

11.6 ประเมินผลเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์ (1. นักเรียนรุ่นพี่ 2. ครูสถาบันของนักเรียนรุ่นพี่ที่เกี่ยวข้อง 3. ความรู้สึกของนักเรียนรุ่นน้องที่เข้าร่วมกิจกรรมว่าได้รับประโยชน์อะไรบ้าง 4. ครูของนักเรียนรุ่นน้องที่เข้าร่วมกิจกรรม)

11.7 สถาบันของนักเรียนรุ่นพี่ ดำเนินการขยายผลทั้งในส่วนของนักเรียนรุ่นพี่และนักเรียนรุ่นน้อง

## 12. ประมาณการด้านการเงินและแหล่งที่มา

งบประมาณที่มูลนิธิต่อต้านทุจริตสนับสนุนจำนวน xxxxxxx บาท ต่อ 1 สถาบันที่เข้าร่วมกิจกรรม ดังนี้

12.1 ผู้ช่วยวิทยากร 2 คน x xxx บาท/ชม. x 12 ชม. = .....xxx..... บาท

12.2 ค่าตำราและสื่อการสอน (มอบให้สถาบันการศึกษา) = ...xxx.....บาท

12.3 ค่าอาหารว่างและอาหารกลางวัน 50 คน/วัน จำนวน 2 วัน (นักเรียนรุ่นพี่ 40 คน ครู 5 คน และวิทยากร รวมทั้งแขกอื่น ๆ จำนวน 5 คน รวมทั้งสิ้น 50 คน ) ซึ่งประกอบด้วยอาหารว่างจำนวน 4 มื้อ มื้อละ xx..บาท/คน และอาหารกลางวัน 2 มื้อ มื้อละ xx.. บาท/คน รวมเป็นค่าอาหาร 300 บาทต่อคน x 50 คน = .....xxxx..... บาท

12.4 ค่าเดินทางของนักเรียนรุ่นพี่จากสถาบันของตน ไปสถาบันของนักเรียนรุ่นน้อง รวมทั้งค่าเตรียมการของสถาบันนักเรียนรุ่นพี่ (มอบให้สถาบันของนักเรียนรุ่นพี่) = ...xxxx..... บาท

12.5 ค่าสนับสนุนสถาบันนักเรียนรุ่นน้อง (อาจให้เป็นเงินหรือซื้อหนังสือให้ห้องสมุด)

จำนวน = .....xxxxx..... บาท

12.7 รวมรายการตามข้อ 12.1-12.6 สถาบันละ = ...xxxxx..... บาท

12.8 ปีงบประมาณ 2563 จะดำเนินการร่วมกับสถาบันการศึกษา 4 แห่ง เป็นเงินทั้งสิ้น  
.....xxxxx..... บาท (xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx บาทถ้วน)

หมายเหตุ : ศูนย์ยูวพัฒน์ สนับสนุนค่าวิทยากรหลัก (1 คน x ..... บาท/ชม. x 12 ชม.)  
เป็นเงิน .....xxxx..... บาท

### 13. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับทั้งโดยตรงและโดยรวม ที่จะเกิดตามมา

13.1 ส่งเสริมให้เยาวชนมีส่วนร่วมในการต่อต้านการทุจริตประพฤติมิชอบ ซึ่งสอดคล้องกับ  
ยุทธศาสตร์ของมูลนิธิฯ

13.2 ได้รู้รูปแบบการจัดกิจกรรมต่อต้านทุจริตฯ สำหรับเยาวชน เพื่อให้องค์กรอื่นนำไปขยายผล

ลงชื่อ.....

(.....)

ผู้รับผิดชอบโครงการ

(เวลา สถานที่)

## ค. ข้อมูล ผลการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม (SWOT Analysis) ของมูลนิธิต่อต้านการทุจริต (จากการระดมสมองผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง)

---

การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม (SWOT Analysis) ของมูลนิธิต่อต้านการทุจริตได้ดำเนินการโดยใช้วิธีการระดมสมองและการรวบรวมประเด็นจากทุกภาคส่วนที่มีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานของมูลนิธิฯ โดยเฉพาะอย่างยิ่งคณะกรรมการฝ่ายตรวจสอบติดตามและประเมินผล โดยผลการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมที่ได้ข้อมูลจะถูกนำไปใช้เป็นประเด็นชี้นำหลักของการกำหนดการวิเคราะห์ “ทิศทาง” และแนวทางเลือกที่เหมาะสมหรือยุทธศาสตร์หลักของแผนฯ ต่อไป ทั้งนี้ ผลการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมมี ดังนี้

### 1. ประเด็นสาระสำคัญสภาวะด้าน “จุดแข็ง” ของมูลนิธิฯ

1.1 มูลนิธิต่อต้านการทุจริตจัดตั้งขึ้นด้วยเจตจำนงที่มุ่งแก้ปัญหาการทุจริตประพุดติมิชอบอันเป็นเจตนาที่นับวันจะมีความจำเป็นเพื่อความอยู่รอดของสังคมที่คนไทยส่วนมากตระหนัก

1.2 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหลักของมูลนิธิฯ มีความรู้และประสบการณ์ทำงานที่หลากหลายสามารถรองรับแนวทางเชิงยุทธศาสตร์ในการดำเนินการร่วมกันสู่วัตถุประสงค์หลักที่กำหนดได้

1.3 ผู้มีส่วนร่วมส่วนมากเข้าร่วมเพราะจิตศรัทธาในเจตนารมณ์ของมูลนิธิฯ ทำงานอย่างไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อนและการเมืองแอบแฝง

1.4 ประชาชนของมูลนิธิฯ และผู้นำภาคีต่าง ๆ มีประวัติและภาพลักษณ์เป็นที่ยอมรับนับถือ มีบทบาทในการต้านการทุจริตและการเสริมสร้างคุณภาพความเป็นธรรมของสังคมจากทั้งในและต่างประเทศ

1.5 กรรมการและที่ปรึกษาฯ ของมูลนิธิฯ ส่วนมากเข้าใจกลไกการบริหารภาครัฐสามารถหาพันธมิตรและลงนามร่วมภารกิจหน่วยภาครัฐได้ง่าย

1.6 กรรมการมูลนิธิฯ มีความสามารถหาช่องทาง การสนับสนุนด้านความร่วมมือและด้านปัจจัยการดำเนินงานแก่มูลนิธิฯ ได้ระดับหนึ่งอย่างต่อเนื่อง

1.7 กรรมการและที่ปรึกษาของมูลนิธิฯ ส่วนใหญ่สามารถชักจูงความร่วมมือกับกรรมการระดับต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับหน่วยงานระดับกระทรวง ทบวง กรม ส่วนกลางในการบูรณาการ

ความคิด ตลอดจนการระดมความร่วมมือของทรัพยากรการจัดการร่วมกันทั้งทางตรงและทางอ้อมได้ง่าย

1.8 มูลนิธิฯ มีประสบการณ์และทำงานร่วมกับภาคีทั้งภาครัฐและเอกชนและผู้นำที่เกี่ยวข้องระดับพื้นที่

1.9 การดำเนินงานที่ผ่านมาของมูลนิธิฯ เรียนรู้และปรับปรุง โครงการและแนวทางดำเนินงานมาตลอด เกิดการเปลี่ยนแปลงงานของมูลนิธิฯ ได้อย่างต่อเนื่องระดับหนึ่ง

1.10 กรรมการมูลนิธิฯ มีความพยายามในการปรับปรุง ริเริ่มโครงการ ด้านการพัฒนาหมู่บ้านช่อสะอาด และการพัฒนาเยาวชนร่วมกับหน่วยงานและสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ได้

1.11 มีผู้เชี่ยวชาญแต่ละด้านแต่ละวงการ ที่พร้อมสนับสนุนภารกิจหลักของมูลนิธิฯ ให้เกิดผลตามเจตนารมณ์ได้

1.12 มูลนิธิฯ มีการเปลี่ยนแปลงการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง นับได้ว่ามีความคล่องตัวต่อสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไประดับหนึ่ง

## 2. ประเด็นสำคัญสถานะด้าน “จุดอ่อน” ของมูลนิธิฯ

2.1 จุดเน้น (จุดขาย) และผลงานของมูลนิธิฯ ยังไม่เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย และกิจกรรมส่วนใหญ่ยังไม่ตอบโจทย์และชี้แนะแก้สังคมมากพอที่จะจูงนำการเปลี่ยนแปลงของสังคมตามเจตนารมณ์ของมูลนิธิฯ ได้

2.2 สังคมยังเข้าใจคลาดเคลื่อนทั้งในภาพลักษณ์ ตลอดจนการดำเนินงานที่ไม่ชัดเจนพอจะเป็นจุดอ้างอิงแก่สาธารณะชนทั่วไปได้

2.3 บุคลากรที่เกี่ยวข้องของมูลนิธิฯ บางส่วน ยังมีความเข้าใจหลักการ พันธกิจ เงื่อนไข ระบบหลักที่ต้องคำนึงถึงแตกต่างกัน ขาดความเข้าใจและการชี้แนะอย่างมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ทุกภาคี

2.4 กระบวนการทำงานของมูลนิธิฯ ส่วนมากยังคงมีวัฒนธรรมและพฤติกรรมเยี่ยงแบบงานราชการทั่วไป ทำให้ระบบงานยังแข็งตัว มีพิธีการและขั้นตอนมากเกินไป และมีการจัดการที่แปลกแยกส่วนกันทำงาน

2.5 บุคลากรส่วนใหญ่ของมูลนิธิฯ ยังคงมี วัฒนธรรมชนชั้น ทางกำบังปัญหาการทุจริตฯ ของสังคมไทยเป็นสาขา (แบบการทำงานภาครัฐเดิม ๆ) ไม่เท่าทันการเปลี่ยนแปลงยุคปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งสมรรถนะที่ต้องการในยุคหลังโควิด19 ยังด้อยการคิดแบบโครงการเชิงยุทธศาสตร์ ซึ่ง

ต้องมีการบูรณาการทุกสาขาทุกระดับในการพัฒนาแนวคิด แนวทาง และเทคนิคการปฏิบัติงาน  
ต่างๆ

2.6 การจัดการ ขาดความเชื่อมโยงการทำงานอย่างมีแบบแผนและอาศัยหลักวิชาการจาก  
การศึกษาวิเคราะห์ที่ชัดเจน โดยต่างคนต่างทำตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ตามความถนัด และ  
ความสนใจตนเป็นหลัก

2.7 การจัดการยังอ่อนด้านการประสานงาน/กำกับการทำงานระหว่างอนุกรรมการแต่ละ  
ด้านให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

2.8 โครงสร้างการจัดการของมูลนิธิฯ ขาดสมดุล ไม่คล่องตัว ทำให้เกิดความชงักของ  
กระบวนการดำเนินงาน ไม่สามารถทำการอย่างต่อเนื่องภายใต้วิกฤตการณ์เมื่อเทียบกับองค์กร  
มูลนิธิอื่น

2.9 รายได้จากการบริจาคขององค์กรอื่น อันเป็นช่องทางหลักที่ยังไม่หลากหลายพอ และไม่  
แน่นอน

2.10 ด้านการประสานการสนับสนุนยังไม่สามารถร่วมกระแสโครงการแบบ CSR กับ  
ภาคเอกชนมากพอ ทำให้มีความเสี่ยงด้านรายได้สูง และไม่สามารถวางแผนระยะยาวอย่างต่อเนื่องได้

2.11 ขาดการวางแนวทางประสานงานระหว่างมูลนิธิฯ และกลุ่มพันธมิตรทั้งภาครัฐอื่น ๆ ที่  
อยู่ในพื้นที่ในการผลักดัน โครงการอย่างมีบูรณาการ

2.12 การดำเนินกิจกรรมแต่ละปีของมูลนิธิฯ ยังขาดความชัดเจนด้านการวางแผนกระบวนการ  
ขั้นตอนที่สามารถบูรณาการการดำเนินงานที่สอดคล้องกัน ไม่เกิดการดำเนินงานที่ประหยัดได้

2.13 โครงสร้างและทีมอำนวยการและการจัดการภายในของมูลนิธิฯ ยังขาดเจ้าหน้าที่ที่มี  
ประสบการณ์การบริหารองค์กรที่เป็นมูลนิธิ ค้อยความรู้ความเข้าใจที่เพียงพอและเท่าทันกับงาน  
ขาดระบบงานมาตรฐานและไม่เท่าทันในการประสานการบริหารและจัดการ ตลอดจนการกำกับ  
ตรวจสอบและรายงานอย่างโปร่งใส มีประสิทธิภาพ

2.14 ยังไม่มีโครงการอบรมเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ให้มีทัศนคติการทำงานอย่างจริงจังและ  
เต็มประสิทธิภาพ ไม่สับสน ไม่สั๊กแต่ว่าทำ

2.15 การอำนวยการยังขาดคลังข้อมูลและเทคนิคการจัดการ ที่ใช้เป็นฐานทางการตัดสินใจ  
วิชาการและในการทำงาน

2.16 สถานที่และเครื่องมือประกอบการของมูลนิธิฯ ยังไม่มีถาวร และไม่เพียงพอทั้งมาตรฐาน และความเหมาะสมต่อการใช้งานให้สนองความต้องการอย่างเพียงพอได้

2.17 ขาดแนวทางและผู้ปฏิบัติงานในการนำเทคโนโลยีด้านดิจิทัลมาช่วยกระบวนการทำงานของมูลนิธิอย่างมีประสิทธิภาพ จริงจังในด้านต่าง ๆ

2.18 ระบบงานและการตัดสินใจยังไม่มีระบบการกระจายบทบาทและอำนาจ ตลอดจนการตรวจสอบภายในที่เป็นระบบและมีมาตรฐาน

2.19 การขับเคลื่อนงานส่วนใหญ่อาศัยอดีตข้าราชการระดับผู้บริหารสูง มุมมองเชิงบริหารจัดการ มีมากเกินไป การลงมือปฏิบัติมีข้อจำกัด ขาดผู้ลงมือทำ อย่างจริงจัง

2.20 สัดส่วนการทำงานและคุณภาพของผลงานขึ้นอยู่กับรายละเอียดบุคคลมากกว่าการทำงานเชิงโครงสร้าง ที่กำหนดมาตรฐานการหวังผลที่ชัดเจน

2.21 กระบวนการตัดสินใจโดยเฉพาะอย่างยิ่งการอนุมัติโครงการ แผนงาน ตลอดจนค่าใช้จ่ายด้านการเงินยังขาดกระบวนการและขั้นตอนการนำเสนอที่ชัดเจนรัดกุม การตรวจสอบหลังการใช้จ่าย ที่จำเป็น ประหยัด และโปร่งใส

2.22 ยังปรากฏว่ามีการใช้เงินสนับสนุนกิจกรรมของมูลนิธิฯ อย่างซ้ำซ้อนกับโครงการอื่นของภาครัฐ

2.23 โครงการและกิจกรรมพัฒนาหมู่บ้านสะอาดที่ได้รับการสนับสนุนจากมูลนิธิฯ ส่วนใหญ่ซ้ำซ้อนและไม่แตกต่างมากพอกับโครงการภาครัฐ ที่จะกระตุ้นจิตสำนึกและความเข้าใจในความจำเป็น และประโยชน์ที่จะต้องมีการต่อต้านทุจริตฯ ประพฤติมิชอบ

2.24 คณะทำงานในแต่ละโครงการไม่มีการติดตามประเมินผล ขาดการเปรียบเทียบข้อดีข้อเสีย ขาดระบบตรวจทานการอบรม และลักษณะโครงการไม่มีโครงข่าย ไม่ต่อเนื่อง เพราะคณะทำงานไม่ได้ทำงานเต็มเวลา

2.25 การประชาสัมพันธ์ของมูลนิธิฯ มีรูปแบบราชการ (ข่าวแห้ง) ยังต้องกระตุ้นการรณรงค์การเผยแพร่ผลงาน สร้างชื่อเสียง และการระดมพันธมิตรอย่างมีประสิทธิภาพได้อย่างแท้จริง

2.26 การสื่อสารถึงระดับพื้นที่ มูลนิธิฯ ยังไม่มีระบบกลไกที่สร้างความเข้าใจได้ดีพอในการก่อเกิดความเข้าใจอย่างแท้จริงแก่การปฏิบัติ และเจตนาการสนับสนุนของมูลนิธิฯ ได้

2.27 ขาดข้อมูลสถานการณ์แท้จริง ที่เกี่ยวข้องกัับพฤติกรรมการทุจริตคอร์รัปชัน และอาชญากรรมท้องถิ่น อันที่จะชี้นำทิศทาง แนวทางปฏิบัติหลักหลักของมูลนิธิฯ ได้อย่างตรงจุดและต่อเนื่องเท่าที่ควร

2.28 มูลนิธิฯยังมีผลงานด้านวิชาการจำกัด โดยเฉพาะอย่างยิ่งเอกสารเผยแพร่ทางวิชาการ คู่มือการพัฒนาโครงการและกิจกรรมตามเจตนารมณ์ของมูลนิธิฯ บันทึกความคิดเห็น และวารสาร รายงานแนวคิดและความก้าวหน้า ตลอดจนผลงานเด่นและประสบการณ์ต่าง ๆ ของมูลนิธิฯ ฯลฯ

2.29 กรรมการยังขาดประสบการณ์ในการประสานงานร่วมกิจกรรมภาคเอกชนและภาคีอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ คຸ້มกับค่าใช้จ่ายและทรัพยากรการจัดการที่มูลนิธิฯ ต้องร่วมจ่ายอย่างมากจนอาจเกินผลประโยชน์ที่ได้

2.30 แผนนโยบายยังขาดความชัดเจนในการพัฒนาบุคลากรรุ่นใหม่ที่จะสานงานของมูลนิธิฯ ต่อได้โดยไม่สะดุด และไม่มีปัญหาขาดประสบการณ์

2.31 ครอบข่ายงานยังไม่สามารถสร้างกลไกที่เลี้ยงที่เหมาะสมและต่อเนื่อง ในการสนับสนุน โดยเฉพาะโครงการและกิจกรรมในพื้นที่ห่างไกล ได้อย่างมีประสิทธิภาพและจริงจัง

2.32 โครงการและกิจกรรมการอบรมเยาวชนยังอาศัยวิธีการ “เรียนจำ” จากการบรรยาย และการจูงใจจากการแจกแถมมากกว่าการสร้างแนวการ “เรียนรู้” จากฐานความเข้าใจจิตวิทยาทางบวก ตลอดจนแนวทางการปลูกฝังคุณธรรมแบบสัมพัทธ์ อย่างถูกต้อง

2.33 ผลงานหลายส่วนยังไม่อาจปรับเสริมทางคุณธรรมและจริยธรรม แก่กลุ่มเป้าหมายในการทำดีต่อสังคม ส่วนใหญ่ยังเน้นเพียงผลผลิต โดยไม่เกิดผลลัพธ์การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างแท้จริง

2.34 บทบาทยังไม่มีแนวทางดำเนินการที่เป็นรูปธรรมในการช่วยเหลือโดยตรงแก่ชาวบ้าน ที่ต้องการที่พึ่ง ผู้เดือดร้อนจากปัญหาที่ถูกโกง และการกลั่นแกล้งอย่างมิชอบ

2.35 การดำเนินงานพัฒนาของมูลนิธิฯ ยังขาดความชัดเจนในการสร้างแนวทางบูรณาการ บนฐานพลังของ “บวร” ทั้งในการพัฒนาหมู่บ้านและการยกระดับจิตสำนึก

2.36 กรรมการและที่ปรึกษามูลนิธิฯ เป็นกลุ่มจิตอาสา ซึ่งส่วนหนึ่งมีภารกิจหน้าที่และธุรกิจอื่น ๆ ที่จำเป็นทำให้ไม่อาจทุ่มเทกับงานมูลนิธิฯ อย่างเต็มที่



### 3. ประเด็นสถานะสำคัญด้าน “โอกาส” ของมูลนิธิฯ

3.1 สังคมไทยมีความตื่นตัวต่อปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอมมากขึ้น สามารถระดมความร่วมมือเป็นเครือข่ายไปสู่จุดหมายและวัตถุประสงค์ร่วม เป็นทิศทางหลักเดียวกันกับมูลนิธิฯ ได้

3.2 วิกฤตการณ์ โควิด 19 ได้พิสูจน์ว่าสังคมไทยมีกลไกอาสาสมัครที่ช่วยเสริมความมั่นคงทางสังคมที่สำคัญ (อาทิ อสม.อพปร. สภาชุมชน ภาคประชาสังคม ฯลฯ) ที่มีบทบาทสำคัญในการทำหน้าที่ตรวจสอบกำกับให้เกิดการกักตัวกลุ่มเสี่ยงมิให้แพร่เชื้อไวรัส และบทบาทอื่น ๆ ต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (อาทิ โครงการกองทุนหลักประกันสุขภาพ โครงการชุมชนไม่ทิ้งกัน) ซึ่งกลุ่มอาสาสมัครระดับหมู่บ้าน ชุมชนเหล่านี้ สามารถกระจายหน้าที่ในการสนับสนุนภารกิจที่สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของมูลนิธิฯ โดยกระจายกันทำงานไปทั่วภูมิภาคได้

3.3 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหลักในภาคอื่น ๆ มีบทบาทและเจตนารมณ์พร้อมกันกับมูลนิธิฯ ในการพัฒนาสังคมที่ไม่คดโกง ไม่ทุจริตประพฤติมิชอบ และสามารถดำเนินการร่วมกันในการยกระดับสมรรถนะของหมู่บ้าน-ชุมชน ให้เกิดสังคมไทยที่มีการพัฒนาทางจิตใจอย่างต่อเนื่อง

3.4 คนไทยยังมีค่านิยมในการช่วยแบ่งปันน้ำใจ อาหาร และปัจจัยเพื่อการยังชีพแก่ผู้มีปัญหาอยู่มาก ค่านิยมนี้สามารถเป็นวัฒนธรรมรากฐานการพึ่งพากัน ความเอื้ออาทรกัน เพื่อการแก้ไขปัญหาระยะยาวได้

3.5 สังคมไทยโดยเฉพาะอย่างยิ่งในชนบทมีวัฒนธรรมทางการเกษตรเป็นพื้นฐาน ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญด้านความมั่นคงทางอาหารที่มีรากเหง้าเดิมและความมั่นคงทางสังคมที่สำคัญในยามที่เกิดวิกฤตการณ์ใด ๆ

3.6 คนไทยส่วนมากมีค่านิยมในการร่วมกันประกอบการทางศาสนาด้วยจิตศรัทธาเป็นทุนเดิมด้านการปฏิบัติ การระดมพลังเครือข่ายสามารถทำได้โดยอาศัยการชี้หน้าที่ถูกต้องตามหลักปรัชญาของการพัฒนาและหลักศาสนาที่มีอยู่

3.7 ผู้นำทางศาสนาส่วนใหญ่ไม่ขัดแย้งกับหลักการของมูลนิธิฯ ในการผลักดันให้เกิดการยกระดับจิตใจของหมู่บ้านและเยาวชนภายใต้โครงการการพัฒนาหมู่บ้านและเยาวชนช่อสะอาด

3.8 มีตัวอย่างที่พระสงฆ์ในท้องถิ่นสามารถมีบทบาทในการเป็นพันธมิตร และพี่เลี้ยงแก่โครงการหมู่บ้านช่อสะอาดและการพัฒนาเยาวชนได้

3.9 ธรรมทางศาสนาต่าง ๆ ล้วนสามารถสร้างความศรัทธาให้ตระหนักและร่วมเสริมจิตสาธารณะเพื่อการต้านทุจริต สร้างการรู้รัก สามัคคี ที่เข้มแข็งของหมู่บ้านได้

3.10 เริ่มมีโครงการสัมมนาและอบรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการระดมความร่วมมือจากคณะพระสงฆ์ให้มีบทบาทร่วมการพัฒนาหมู่บ้านและเยาวชน ตามเจตนาของหมู่บ้านช่อสะอาด

3.11 ตำราและเอกสารวิชาการเกี่ยวกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ตลอดจนศาสตร์พระราชามีจำนวนมาก และยังมีสถาบันที่เป็นแหล่งรวบรวมทางวิชาการ ซึ่งสามารถค้นคว้าและศึกษารายละเอียดทางเอกสารวิชาการฯ เพื่อเป็นแนวทางที่มูลนิธิฯ สามารถนำมาใช้ได้หลากหลาย และกว้างขวาง รวมทั้งเข้ากับบริบทของยุคสมัยได้

3.12 มีงานวิจัยและหนังสือด้านปัญหาการทุจริตประพจน์มิชอบสังคมไทยหลากหลาย สามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อเสริมสมรรถนะทางวิชาการของมูลนิธิฯ ตามเจตนารมณ์ได้

3.13 หลักการและแนวคิดการพัฒนา และการดำเนินการพัฒนาในลักษณะโครงการหมู่บ้านช่อสะอาดและเยาวชนช่อสะอาดต่าง ๆ ของหมู่บ้านในปัจจุบัน สามารถนำมาวิเคราะห์และประยุกต์ใช้เพื่อการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลมากกว่าเดิมได้

3.14 เทคโนโลยีดิจิทัลสามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อลดค่าใช้จ่ายของการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของมูลนิธิฯ ควบคู่กับการเสริมสมรรถนะการทำงานด้านต่าง ๆ ได้

3.15 โรงเรียนที่ลูกหลานของหมู่บ้านได้รับการศึกษาเล่าเรียนมานั้น ส่วนใหญ่มีสถานที่และบุคลากรที่พร้อมให้ความช่วยเหลือหมู่บ้าน ทั้งด้านกิจกรรมและความรู้ที่เกี่ยวข้องได้

3.16 สถาบันการศึกษาฯ ตลอดจนกลุ่มขับเคลื่อนในระดับต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนของไทย สามารถเข้ามาเป็นพันธมิตรเชิงยุทธศาสตร์ในการสนับสนุนการพัฒนาตามเจตนารมณ์ของมูลนิธิฯ ได้

3.17 องค์กรนานาชาติที่สนับสนุนการต่อต้านการทุจริตฯ มีแนวนโยบายและประสบการณ์ ตลอดจนเทคนิคการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่สอดคล้องกับความมุ่งหมายของมูลนิธิฯ

3.18 หน่วยงานภาครัฐหลายหน่วยที่มีโครงการที่วัตถุประสงค์สอดคล้อง รองรับกับกลุ่มเป้าหมาย และมีหลักการและแนวทางดำเนินการคล้ายคลึงกับมูลนิธิฯ สามารถจะบูรณาการร่วมเป็นพันธมิตรของการพัฒนาเป้าหมายร่วมกันได้

3.19 เริ่มมีปรากฏการณ์ที่ผู้นำหมู่บ้านฯ ไม่ยอมรับการสนับสนุนในกรณีที่ใช้เงินงบประมาณเป็นตัวล่อความร่วมมือที่ไม่เกิดผลการพัฒนาที่แท้จริงของชุมชน-หมู่บ้าน

3.20 สถาบันครอบครัวในท้องถิ่นยังคงมีค่านิยมการนับถืออาวุโส ความรักในพ่อแม่ และความผูกพันที่ยอมเสียสละความสุขเพื่อประโยชน์และการยกระดับจิตสำนึกของลูกหลานให้เป็นคนดีได้

3.21 เด็กนักเรียนเริ่มมีการแสดงออก และสามารถระดมความคิดในกิจกรรมรณรงค์โดยกลุ่มตนเองเป็นผู้นำความคิดในการต่อต้านทุจริตฯในสังคม

3.22 หมู่บ้านฯ มีตัวอย่างและบทเรียนที่พระสงฆ์ในท้องถิ่น สามารถมีบทบาทในการเป็นพันธมิตร และพี่เลี้ยงแก่โครงการหมู่บ้านซ่อสะอาดและการพัฒนาเยาวชนได้

3.23 เริ่มมีโครงการสัมมนาและอบรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการระดมความร่วมมือจากคณะพระสงฆ์ให้มีบทบาทร่วมการพัฒนาหมู่บ้านและเยาวชนซ่อสะอาด ตามเจตนาของโครงการฯ

3.24 โรงเรียนที่ลูกหลานของหมู่บ้านได้รับการศึกษาเล่าเรียนมานั้น ส่วนใหญ่มีสถานที่และบุคลากรที่พร้อมให้ความช่วยเหลือหมู่บ้าน ทั้งด้านกิจกรรมและความรู้ที่เกี่ยวข้องได้

3.25 เยาวชนปัจจุบันมีช่องทางการเรียนรู้ได้รวดเร็วและเท่าทัน เป็นกลุ่มร่วมผลักดันแผนงานโครงการได้ระดับหนึ่ง

3.26 ชาวชุมชนที่ได้รับการศึกษาสูงและเป็นบุคลากรรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพเริ่มกลับสู่หมู่บ้านเพื่อวิถีชีวิตที่มั่นคงกว่า เป็นกำลังระดับผู้นำหมู่บ้านได้

3.27 ภาวระดับท้องถิ่นและอาสาสมัคร ตลอดจนประชาสังคมที่มีอยู่ทั่วประเทศ ที่มีการจัดตั้งตามกฎหมายสามารถพิสูจน์สมรรถนะในการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3.28 ชุมชนมีทักษะในการเก็บออมจากแหล่งทุนต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาตามความต้องการที่แท้จริงของหมู่บ้านภายหลัง

#### 4. ประเด็นสถานะสำคัญด้าน “อุปสรรค-ข้อจำกัด คุณคาม” ของมูลนิธิฯ

4.1 สถานะทางการบริหารจัดการตลอดจนแนวนโยบายโดยทั่วไปของรัฐ ปัจจุบันมีแนวโน้มที่จะไม่ยอมรับแนวทางและหลักการสากลด้านการต่อต้านการทุจริตฯ

4.2 สถานะทางเศรษฐกิจของสังคมไทยในปัจจุบันไม่เอื้อต่อการสนับสนุนการทำงานของมูลนิธิฯ ได้โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสนับสนุนทางการเงิน

4.3 ภารกิจและแนวทางการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชันภายหลังวิกฤตการณ์โควิด 19 จะมีพื้นที่ปัญหาขยายตัวอย่างซ้ำซ้อนมากขึ้น เนื่องจากขนาดของงบประมาณที่เพิ่มขึ้นและการดำเนินโครงการที่ขึ้นตอนการตรวจสอบส่วนใหญ่ดำเนินการผ่านระบบราชการ

4.4 นักการเมืองในประเทศไทยยังไม่ตระหนักถึงภัยจากปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันที่มีผลกระทบทั้งระยะสั้นและระยะยาวต่อภาวะทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของสังคมไทยยังไม่

สนับสนุนให้มีกลไกทุกระดับเข้ามีส่วนร่วมการตรวจสอบพฤติกรรมทุจริตคอร์รัปชันอย่างจริงจังและมีประสิทธิภาพ

4.5 พฤติกรรมการอุปถัมภ์กันของกลุ่มเครือข่ายของกลุ่มสถาบันนิยม ข้าราชการหน่วยเดียวกัน ฯลฯ ถูกนำมาใช้เป็นค่านิยมผิด ๆ ในการมีส่วนร่วมมือและช่วยเหลือผู้เห็นเป็นใจกันในการทุจริตคอร์รัปชันของสังคมไทย

4.6 ความคิด/เคยชินแบบเดิม ๆ ในการรอรับความช่วยเหลือโดยเฉพาะจากหน่วยงานรัฐทำให้ผู้นำชุมชนด้านต่าง ๆ ไม่ริเริ่มการพึ่งพาตนเองเท่าที่ควร

4.7 พระสงฆ์ในท้องถิ่นส่วนใหญ่ยังคงไม่เข้ามามีส่วนร่วมการยกระดับจิตสาธารณะของชาวบ้านเพื่อการต่อต้านการทุจริตประพฤติมิชอบ เพราะไม่เข้าใจเจตนาที่แท้จริง และคิดว่าเป็นกิจกรรมทางโลก

4.8 ผู้นำระดับหมู่บ้านและชุมชนในภูมิภาค จะรอมชอมมากกว่าขัดแย้งพฤติกรรมของกลุ่มนักการเมืองและข้าราชการแบบเดิม ๆ ที่มักจะมีแนวโน้มในการชักชวนให้จำยอมต่อการทุจริตฯ

4.9 ปัญหาความยากจนและเหตุเฉพาะหน้าเรื่องปากท้องและหนี้สินหลังช่วงวิกฤตการณ์โควิด 19 (ที่มีอยู่รุนแรงกว่าที่เคยคิด) ทำให้ผู้นำครอบครัวและชาวบ้านส่วนหนึ่งต้องแก้ไขในการอยู่รอดของครอบครัวโดยอาจยอมรับกระบวนการช่วยเหลือที่อาจมีการรั่วไหลของงบประมาณช่วยเหลือที่รัฐจัดสรรให้

4.10 วัฒนธรรมบริโภคนิยมและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนสำคัญกว่าสาธารณะยังคงถ่ายทอดจากผู้ปกครองสู่เยาวชนในหมู่บ้านด้วยเช่นกัน

4.11 โรงเรียนในระดับชุมชนส่วนใหญ่จะถูกกำกับให้ต้องดำเนินการตามนโยบายที่มาจากส่วนกลาง โดยขาดปัจจัยและการสนับสนุนการปลูกฝังค่านิยมและพฤติกรรมที่เกิดการระเบิดจากภายใน เพื่อการแก้ไขปัญหาหลัก ๆ ที่ท้องถิ่นต้องเผชิญได้อย่างเต็มที่

4.12 ยังคงปรากฏพฤติกรรมในสังคมไทย ที่มีค่านิยมทางวัฒนธรรมดั้งเดิมต่อระบบอุปถัมภ์ระบบพรรคพวก ระบบญาติ ฯลฯ

4.13 ข่าวและข้อมูลทางสื่อเน้นย้ำความเข้าใจว่าผู้กระทำผิดยังมีโอกาสรอดการตรวจสอบที่มีการรอมชอม สองมาตรฐาน

4.14 กฎหมายและกระบวนการด้านความยุติธรรมปัจจุบัน ยังปรากฏให้สาธารณะเห็นว่าบทลงโทษมีสภาพ สมประโยชน์ ไม่เด็ดขาด ไม่ยุติธรรมในทุกระดับชั้น

4.15 ชาวชุมชนในพื้นที่ชนบทห่างไกลยังเข้าไม่ถึงข้อมูลและการศึกษา และส่วนใหญ่ยังไม่เชื่อว่าจะสามารถยกระดับจิตสาธารณะถึงระดับที่จะเกิดผลต่อการต้านทุจริตและประพฤติชอบได้

4.16 กลุ่มผู้นำทางศาสนา และผู้นำชาวบ้าน ยังขาดวิสัยทัศน์และความเชื่อมั่นร่วมในการเสริมความพร้อมในการร่วมกัน “จุดระเบิดจากภายใน” เพื่อต้านการทุจริตฯ

4.17 การสนับสนุนด้านงบประมาณยังไม่สามารถเชื่อมโยงสนับสนุนแก่องค์กรสาธารณะ อาทิมูลนิธิต่าง ๆ โดยทั่วไปได้โดยตรง

4.18 โครงการภาครัฐที่มุ่งงบประมาณจำนวนมาก (เพื่อผลทางการเมือง) ทำให้ชุมชน-หมู่บ้านไม่อาจปฏิเสธ และเกรงที่จะร่วมมือกับโครงการฯ ของมูลนิธิฯ ได้ในเวลาเดียวกัน

4.19 มีองค์กรต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันภาครัฐที่ยังไม่ร่วมมือกับมูลนิธิฯ ในการผลักดันโครงการพัฒนาฯ และเข้าใจว่ามูลนิธิฯ เป็นคู่แข่งที่มีขอบข่ายงานซ้ำซ้อนกับโครงการด้านทุจริตของตน การขัดแย้งดังกล่าวทำให้หมู่บ้านกลุ่มเป้าหมายมีความสับสนได้ ทำให้ไม่ก่อเกิดผลการเรียนรู้ตามเจตนารมณ์ของมูลนิธิฯ ได้

4.20 มีปรากฏการณ์ที่หัวหน้าหน่วยงานภาครัฐยังไม่ควบคุม ตรวจสอบการปฏิบัติงานตามระเบียบและเจตนาของกฎหมาย ปล่อยปละ รอมชอม มีช่องว่าง ไม่มีมาตรการลงโทษที่ชัดเจนและทันการณ์เพียงพอแก่ความเสียหาย

4.21 องค์กรภาคประชาชนยังมิได้รับการคุ้มครองและยอมรับทางกฎหมายเพียงพอในการสร้างเครือข่ายด้านทุจริตฯ (และการเป็นพยานคดีทุจริต การเปิดเผยข้อมูลข้อเท็จจริงที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตในโครงการ กิจกรรม ของภาครัฐ) ที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง

4.22 ชาวบ้านและกลุ่มผู้นำส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจอย่างลึกซึ้ง พอแก่การนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์และบูรณาการร่วมกับแนวคิดแนวทางที่เหมาะสมกับภูมิสังคม เพื่อใช้ได้อย่างได้ผล

4.23 หลักการตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ยังขาดการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐสู่การปฏิบัติระดับท้องถิ่น อย่างต่อเนื่อง

4.24 สังคมไทยปัจจุบันมีความตื่นตัว แต่ส่วนใหญ่ยังด้อยจิตสำนึกการรังเกียจการทุจริต

4.25 แนวนโยบายของรัฐยังมิได้ให้ความสำคัญต่อปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบที่มีผลกระทบอย่างสำคัญต่อสมรรถนะทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ในการพัฒนาประเทศ

4.26 นโยบายการศึกษายังไม่เห็นความสำคัญพอแก่การพัฒนาการเรียนรู้ของสังคมด้านการป้องกันปัญหาทุจริตประพฤตินิยมชอบที่มีประสิทธิภาพ และยกระดับจิตสาธารณะไม่ยอมรับต่อการทุจริตฯ ได้

4.27 ครอบครัวยังถูกมองข้ามในการเป็นปัจจัยทางสิ่งแวดล้อมที่สำคัญของการปลูกฝังพฤติกรรมของเยาวชนในหมู่บ้านอย่างใกล้ชิด และต่อเนื่องได้