



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



พระบิดาแห่งการสหกรณ์ไทย
พระบรมวงศานุวงศ์มหาดไทย



คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ : คพช.

สารบัญ

หน้า

คำนำ

คำปรารภ

สรุปสาระสำคัญของแผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554)

1

บทที่ 1 ความเป็นมาและกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2

16

ความเป็นมา

16

กรอบแนวคิดการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์

16

กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์

17

ประโยชน์ของแผนพัฒนาการสหกรณ์

18

ผู้รับผิดชอบจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์

18

คำที่ควรสร้างความเข้าใจให้ตรงกัน

18

บทที่ 2 บริบทการสหกรณ์ไทย กรอบคิดและทิศทางการพัฒนา

20

ภาพรวมสถานการณ์สหกรณ์ไทย

20

การประเมินผลการขับเคลื่อนของการสหกรณ์ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 1

23

การวิเคราะห์สถานะ ปัจจัยสภาพแวดล้อมและประเด็นการพัฒนาสหกรณ์

27

บทที่ 3 กรอบทิศทางการพัฒนาการสหกรณ์ในช่วงเวลาของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2

45

แนวคิดและทิศทางการพัฒนาการสหกรณ์

45

วิสัยทัศน์

46

พันธกิจ

46

เป้าประสงค์

46

ตัวชี้วัด

47

ยุทธศาสตร์การพัฒนาการสหกรณ์ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2

48

บทที่ 4 การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

83

ภาคผนวก

86

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.จึงได้แต่งตั้งอนุกรรมการร่างนโยบายและวางแผนพัฒนาการสหกรณ์ขึ้นเพื่อดำเนินการให้ได้มาซึ่ง (ร่าง)แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) เสนอ คพช. พิจารณาให้ความเห็นชอบและนำเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาอนุมัติและสนับสนุนงบประมาณตามแผนฯ ต่อไป

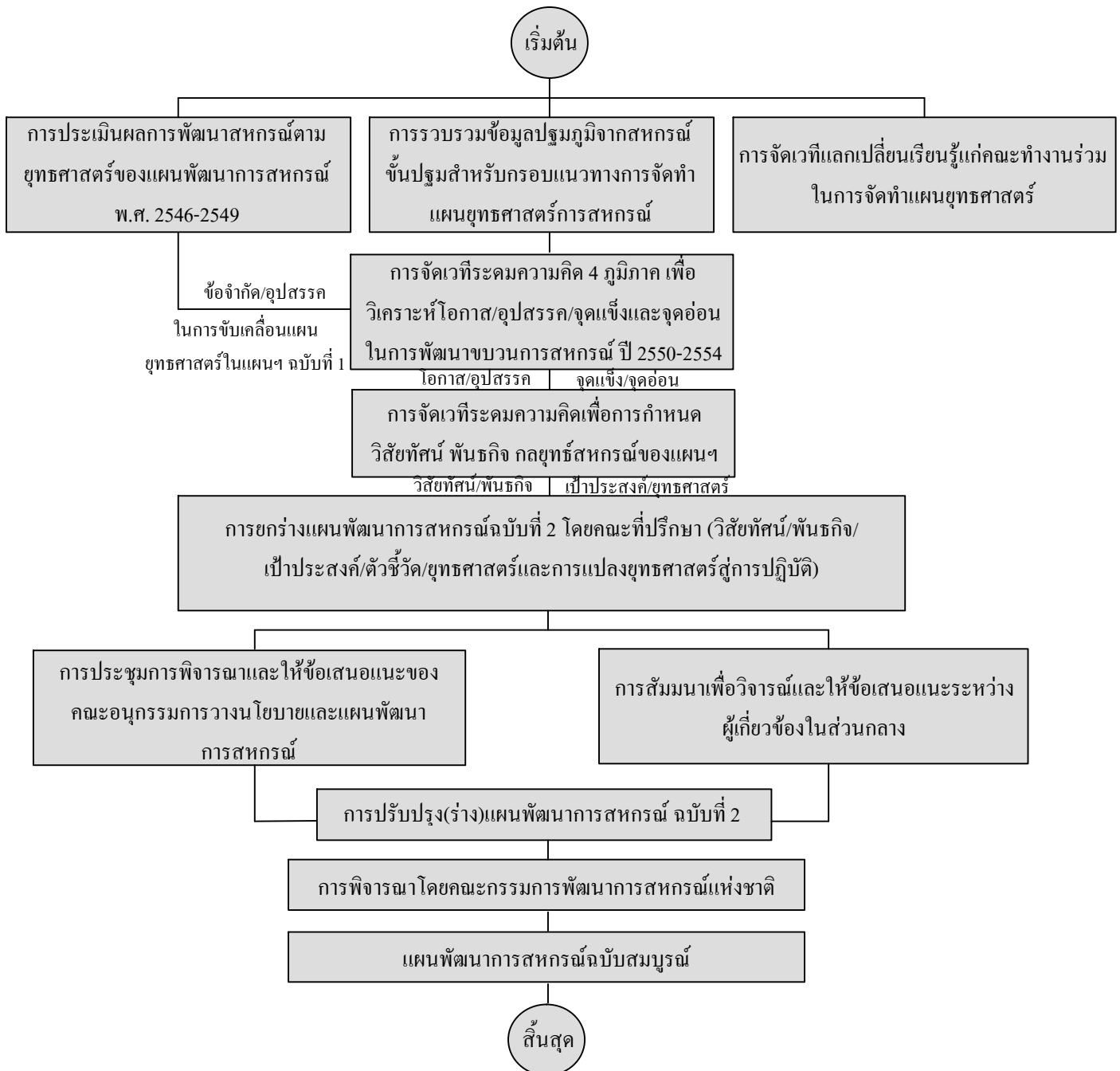
แนวทางในการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์ในครั้งนี้ คณะอนุกรรมการฯ มุ่งเน้นให้กระบวนการจัดทำ (ร่าง)แผนพัฒนาการสหกรณ์อยู่ภายใต้คณะที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ทั้งด้านสหกรณ์และด้านการจัดทำแผนเข้ามาช่วยในการระดมความคิดเห็น ร่วมฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากทุกภาคส่วนทั้งในขบวนการสหกรณ์และบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง ในทุกระดับ เพื่อให้เกิดการตอบสนอง ขอมรับและนำแผนฯ 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

ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการร่างนโยบายและแผนพัฒนาการสหกรณ์กองแผนงาน กรมส่งเสริมสหกรณ์ ได้นำมติของคณะกรรมการฯ มากำหนดเป็นกรอบแนวทางการจัดทำ(ร่าง)แผนพัฒนาการสหกรณ์ (รูปที่ 1) ซึ่งมุ่งเน้นไปที่กระบวนการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ ผู้นำสหกรณ์ ภาคเอกชน นักวิชาการ โดยมีการจัดประชุมสัมมนาและเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นทั้งสิ้น 25 ครั้ง ทั้งใน กรุงเทพฯและภูมิภาค และมีผู้เข้ามามีส่วนร่วมทั้งสิ้น 1,602 คน



รูปที่ 1 กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์

1.4 ประโยชน์ของแผนพัฒนาการสหกรณ์

1) แผนพัฒนาการสหกรณ์เป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะใช้เป็นกรอบทิศทางการพัฒนาของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและขบวนการสหกรณ์และภาคีอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น ภาคเอกชน องค์กรพัฒนาเอกชน ชุมชน เพื่อการบรรลุเป้าหมายภายในช่วงเวลาที่กำหนดร่วมกัน

2) แผนพัฒนาการสหกรณ์จะช่วยให้เห็นนโยบายการส่งเสริมการสหกรณ์ในระดับชาติเป็นไปอย่างมีเอกภาพ ลดการทำงานที่ซ้ำซ้อน และก่อให้เกิดการผนึกกำลังความร่วมมือเพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์ การพัฒนาร่วมกัน

3) การจัดทำแผนที่คำนึงถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องภายใต้กระบวนการมีส่วนร่วมระหว่างทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องจะช่วยให้ทิศทางการพัฒนาสหกรณ์เป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง

1.5 ผู้รับผิดชอบจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์

คณะกรรมการร่างนโยบายและแผนพัฒนาการสหกรณ์ ซึ่งได้รับการแต่งตั้งตามมติคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติเมื่อคราวประชุมครั้งที่ 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) : เป็นการผสมผสานการเชื่อมโยงคน สหกรณ์ และเครือข่ายทั้งในแนวดิ่งและแนวราบ โดยมุ่งเน้นการยึดถือปฏิบัติตามคุณลักษณะของคุณค่าสหกรณ์

บทที่ 2

บริบทการสหกรณ์ไทย กรอบคิดและทิศทางการพัฒนา

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

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

หลังจากได้ประกาศใช้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ในบทบัญญัติมาตรา 10(1) และ 10(2) ได้กำหนดให้คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ(คพช.) มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาการสหกรณ์ให้สอดคล้องกับระยะเวลาของแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ 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 ซึ่งจะนำไปสู่การกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัดในช่วงเวลาของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 ต่อไป

2.1 ภาพรวมสถานการณ์สหกรณ์ไทย

บริบทการดำเนินงานของสหกรณ์ที่จดทะเบียนภายใต้พระราชบัญญัติสหกรณ์ที่มีสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เป็นองค์กรกลางระดับสูงสุด (Apex organization) นั้น ประกอบด้วยชุมนุมสหกรณ์และสหกรณ์ขึ้นปฐม 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 ประกอบด้วย สหกรณ์ภาคการเกษตร 4,636 แห่ง สหกรณ์นอกภาคการเกษตร 2,823 แห่ง โดยเป็นชุมนุมสหกรณ์ 112 แห่ง และสหกรณ์ขั้นปฐม 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 สหกรณ์ขั้นปฐม 5,650 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 76.90

3) จำนวนสมาชิกสหกรณ์ในปี พ.ศ. 2549 จำนวนสมาชิกของสหกรณ์ขั้นปฐม 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 และในช่วงปีพ.ศ. 2545-2549 พบว่าใน 4 ปีแรก จำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้นในอัตราเฉลี่ยร้อยละ 3 ต่อปี แต่ในปีสุดท้ายเพิ่มขึ้นร้อยละ 0.34

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

5) จำนวนสหกรณ์ที่สอบบัญชีได้และดำเนินธุรกิจขาดทุนในปี พ.ศ. 2549 จำนวน สหกรณ์ที่ตรวจสอบบัญชีได้ 5,744 แห่ง ดำเนินธุรกิจขาดทุน 1,291 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 22.47 เป็น สหกรณ์ภาคการเกษตรร้อยละ 18.22 ที่เหลืออีกร้อยละ 4.25 เป็นสหกรณ์นอกภาคการเกษตร และพบว่า ชุมชนสหกรณ์ขาดทุนถึง 50 แห่ง จากจำนวน 94 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 53.19 และสหกรณ์ขั้นปฐมขาดทุน 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 เพิ่มขึ้นในอัตราเฉลี่ย ร้อยละ 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 มูลค่าธุรกิจเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 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) โคนมมีการรวมน้ำนมดิบผ่านสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรจำนวน 88 แห่ง มูลค่า 6,045 ล้านบาท โดยมีส่วนแบ่งการตลาดโดยเทียบกับมูลค่าผลผลิตในปี 2549 เท่ากับร้อยละ 73

2.2 การประเมินผลการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับที่ 1

ทิศทางการพัฒนาการสหกรณ์ภายใต้กรอบวิสัยทัศน์ของแผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับที่ 1 มุ่งเน้นไปที่การพัฒนาสหกรณ์ในฐานะการเป็นองค์กรช่วยเหลือตนเองที่ยึดมั่นในคุณค่าสหกรณ์ (Co-operative Values) และการเชื่อมโยงเครือข่าย เพื่อพัฒนาความเข้มแข็งขององค์กรและความเป็นธรรมาภิบาล เพื่อสนองต่อสมาชิก ชุมชน สังคม และประเทศ โดยได้กำหนดยุทธศาสตร์ไว้ 6 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาคนที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ การพัฒนาคุณภาพของสหกรณ์ (องค์กร) การพัฒนาโครงสร้าง ขบวนการสหกรณ์และเครือข่าย การปรับปรุงแก้ไขกฎหมายสหกรณ์ การพัฒนาระบบสนับสนุน (ด้าน วิชาการ การเงิน การตลาด เทคโนโลยีและระบบสารสนเทศ การบริหารจัดการ และการตรวจสอบ) การพัฒนาความรู้ความเข้าใจเรื่องสหกรณ์ ซึ่งประกอบด้วยกลยุทธ์ทั้งสิ้น 29 กลยุทธ์ แนวทางการดำเนินการ ภายใต้กรอบกลยุทธ์ทั้งสิ้น 171 แนวทาง และได้กำหนดให้กรมส่งเสริมสหกรณ์ในฐานะหน่วยงานที่ทำหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ ดำเนินการผลักดันการแปลงยุทธศาสตร์ การพัฒนาสู่การปฏิบัติของหน่วยงานรัฐ และขบวนการสหกรณ์ ซึ่งจะต้องดำเนินการใน 3 ประการ ดังนี้

1) การชี้แจงทำความเข้าใจกับหน่วยงานรัฐ และขบวนการสหกรณ์ เพื่อให้เข้าใจใน ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ในการพัฒนาการสหกรณ์ และการนำไปกำหนดเป็นกรอบแผนงาน/โครงการ และ แผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับในช่วงเวลาของแผนพัฒนาการสหกรณ์

2) การรณรงค์ให้ปรับปรุงกลไกการบริหารของหน่วยงานภาครัฐ และขบวนการสหกรณ์ ให้มีการทำงานร่วมกันในเชิงบูรณาการในการจัดทำแผนปฏิบัติการ

3) การจัดทำตัวชี้วัด และการติดตามประเมินผล เพื่อทบทวนและปรับปรุงแนวทางการดำเนินการ และแผนงาน/โครงการ ตามที่ได้กำหนดหน่วยงานรับผิดชอบหลัก ในแต่ละยุทธศาสตร์และ กลยุทธ์ไว้

ผลการประเมินการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์โดยใช้แบบประเมินภายใต้ความร่วมมือของ คณะทำงานร่วมการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับที่ 2 ซึ่งเป็นตัวแทนของหน่วยงานภาครัฐ และองค์กร กลางสหกรณ์ในระดับชาติ ประกอบกับข้อมูลที่ได้จากเวทีระดมความคิดภายใต้กระบวนการดำเนินการ

ของคณะที่ปรึกษาทำให้เห็นว่าในช่วงเวลาของแผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับที่ 1 ระหว่างปีพ.ศ. 2546 – 2549 ได้มีการดำเนินการแผนงาน/โครงการที่สอดคล้องกับกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินการภายใต้ยุทธศาสตร์ของแผนฯ โดยสรุปดังนี้

2.2.1 การดำเนินการกระบวนการแปลงยุทธศาสตร์การพัฒนาไปสู่การปฏิบัติ

ผลการประเมินในส่วนที่เกี่ยวกับการดำเนินการแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ สรุปให้เห็นดังรายละเอียดในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การดำเนินการเพื่อผลักดันกระบวนการแปลงยุทธศาสตร์การพัฒนาในแผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับที่ 1 ไปสู่การปฏิบัติ

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

2.2.2 การนำกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินการภายใต้ยุทธศาสตร์ไปดำเนินการในรูปแบบ แผนงาน/โครงการ ของหน่วยงานรับผิดชอบหลัก

ผลการประเมินที่ได้จากแบบประเมินภายใต้ความร่วมมือของคณะทำงานร่วมฯ ซึ่งให้เห็นว่า หน่วยงานรับผิดชอบหลัก ได้แก่ กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนแห่งประเทศไทย จำกัด ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด ชุมนุมร้านค้าสหกรณ์แห่งประเทศไทย จำกัด รวมทั้ง สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ (สว.สก.) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (ซึ่งจัดตั้งและดำเนินการตามกรอบยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 1) ได้มีการนำกรอบกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินการ ภายใต้ยุทธศาสตร์ทั้ง 6 ประการไปดำเนินการ พบว่า เป้าหมายแห่งความสำเร็จส่วนใหญ่ ของแผนงาน/โครงการ ที่ดำเนินการ จะถูกกำหนดไว้ในรูปของจำนวนคนที่เข้าร่วมใน โครงการจึงไม่สามารถประเมินผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนฯ

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

1. ปรับปรุงกฎหมายสหกรณ์ให้มีบทบัญญัติที่เอื้อต่อการมีกรรมกรที่มีลักษณะที่พึงประสงค์ในสหกรณ์ทุกระดับ
2. สนับสนุนให้มีเครือข่ายผู้ตรวจสอบกิจการสหกรณ์
3. กำหนดแผนงานที่จะสร้างเวทีเรียนรู้ร่วมกันในสหกรณ์ทุกระดับ เพื่อกำหนดแนวทางการส่งเสริมอย่างเหมาะสม
4. กำหนดมาตรการให้สหกรณ์มีการพิจารณา ปรับปรุง ข้อบังคับ ระเบียบที่เอื้อต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผล การมีส่วนร่วมของสมาชิก โปร่งใส และตรวจสอบได้
5. จัดทำสรุปสถานการณ์ความเคลื่อนไหวของขบวนการสหกรณ์ในรอบปี ในลักษณะของการเชื่อมโยงสารสนเทศจากสหกรณ์ระดับรากหญ้า ระดับชาติ เพื่อทราบการเคลื่อนไหว และถ่ายทอดประสบการณ์ระหว่างกันในขบวนการสหกรณ์
6. จัดทำปริทัศน์ผลงานวิชาการสหกรณ์ ทุกรอบ 5 ปี เพื่อการเผยแพร่และนำไปใช้
7. จัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จของสหกรณ์เพื่อเป็นกลไกในการสร้างความเข้าใจเรื่องสหกรณ์
8. จัดตั้งสถาบันการเงินกลางของสหกรณ์
9. จัดตั้งศูนย์สนับสนุนข้อมูลทางการตลาด เพื่อการเผยแพร่แก่สหกรณ์
10. จัดตั้งศูนย์สารสนเทศสหกรณ์ เพื่อเป็นแม่ข่ายการวางระบบ การรวบรวม วิเคราะห์ และเผยแพร่สารสนเทศด้านต่างๆ แก่สหกรณ์
11. สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาระบบเครือข่ายสารสนเทศในขบวนการสหกรณ์

12. ศึกษาและกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ เพื่อใช้เป็นกรอบคิดในการบริหารจัดการ สหกรณ์ เพื่อการบรรลุผลสำเร็จในฐานะเป็นสหกรณ์

13. การจัดตั้งสถาบันจัดชั้น/อันดับสหกรณ์

14. กำหนดมาตรฐานและจรรยาบรรณผู้ตรวจสอบกิจการสหกรณ์

15. สนับสนุนให้ชุมนุมสหกรณ์ให้บริการตรวจสอบกิจการสหกรณ์แก่สหกรณ์สมาชิก

16. สร้างความรู้ความเข้าใจด้านสหกรณ์ในที่ประชุมรัฐสภา

17. ผลักดันให้มีการเรียนการสอนวิชาสหกรณ์ในสถานศึกษาทุกระดับ

18. พัฒนาดำราและเอกสารประกอบการเรียนการสอน และหนังสืออ่านประกอบ

นอกห้องเรียน

19. จัดให้มีกองทุนให้การศึกษาแก่เยาวชนดีเด่นด้านสหกรณ์

20. พัฒนาครูผู้สอนวิชาการด้านสหกรณ์ ให้มีความรู้ความเข้าใจ และสามารถถ่ายทอด วิชาการด้านสหกรณ์ได้อย่างถูกต้อง

21. เชิดชูเกียรติ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู อาจารย์ ดีเด่นด้านสหกรณ์

22. สนับสนุนให้เกิดเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างสื่อมวลชนกับบุคคลในสหกรณ์

23. เชิดชูและสนับสนุนสื่อมวลชนดีเด่นด้านสหกรณ์

24. จัดให้มีเวทีเสวนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารหน่วยงานหลักที่ส่งเสริม ด้านสหกรณ์กับผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง

25. เผยแพร่และประชาสัมพันธ์แผนพัฒนาการสหกรณ์ แก่ผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อย่างทั่วถึง

ตารางที่ 2 แผนภาพแสดงให้เห็นแนวทางการดำเนินการในแต่ละกลยุทธ์ของยุทธศาสตร์การพัฒนาศรณ
ฉบับที่ 1 ที่มีการดำเนินการ

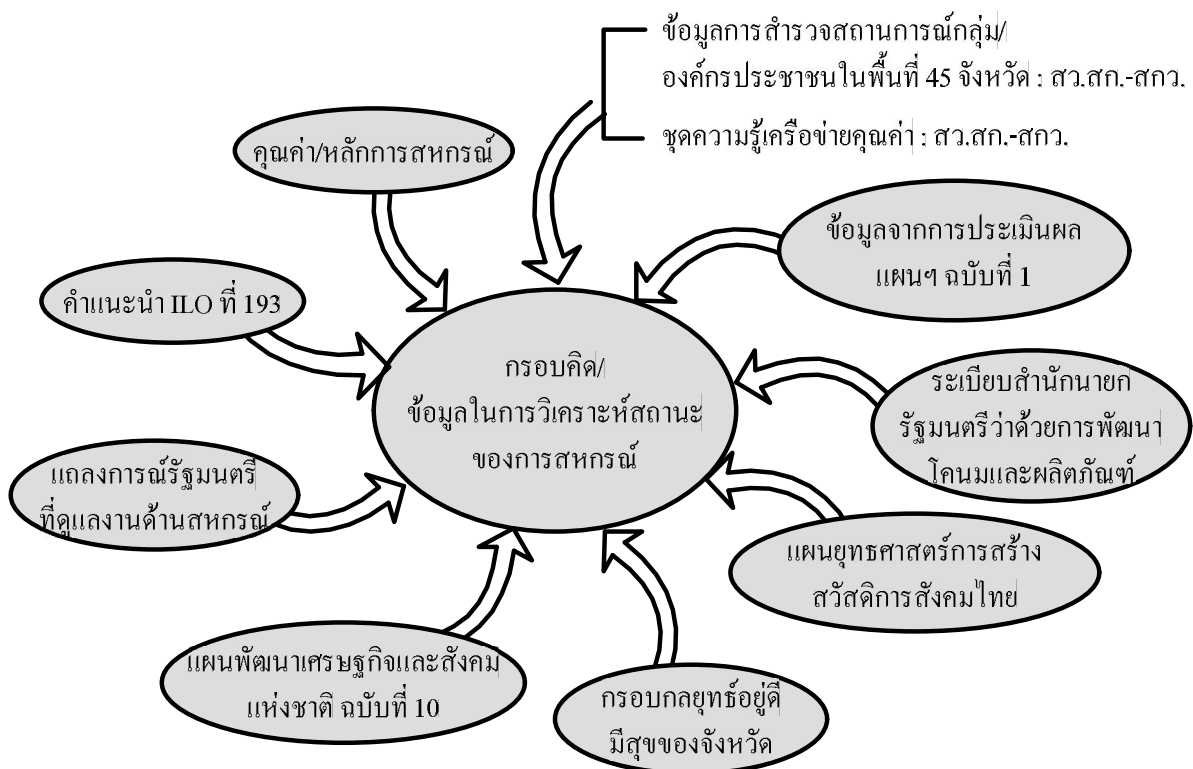
การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์	มีการขับเคลื่อนแผนงานโครงการภายใต้ยุทธศาสตร์สำหรับ					
	กลยุทธ์ที่ 1	กลยุทธ์ที่ 2	กลยุทธ์ที่ 3	กลยุทธ์ที่ 4	กลยุทธ์ที่ 5	กลยุทธ์ที่ 6
ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การพัฒนาคนที่เกี่ยวข้อง						
ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การพัฒนาคุณภาพของ สหรณ						
ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การพัฒนาโครงสร้าง ขบวนการสหรณและ ระบบเครือข่าย						
ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย						
ยุทธศาสตร์ที่ 5 : การพัฒนาระบบสนับสนุน ขบวนการสหรณ						
ยุทธศาสตร์ที่ 6 : การพัฒนาความรู้ ความ เข้าใจเรื่องสหรณ						

หมายเหตุ : ยุทธศาสตร์ทั้ง 6 ประกอบด้วย กลยุทธ์ทั้งสิ้น 29 กลยุทธ์ 99 แนวทางการดำเนินการ ภาพกลีบ
ดอกไม้แทน 1 แนวทางการดำเนินการ และส่วนที่ระบายสีทึบแสดงถึงแนวทางการดำเนินการ
ที่ได้ขับเคลื่อนภายใต้กรอบเวลาของแผนฯ ส่วนที่มีได้ระบายสีแสดงถึงแนวทางการ
ดำเนินงานที่มีได้ขับเคลื่อนมีอยู่ทั้งสิ้น 25 แนวทางการดำเนินการ

2.3 การวิเคราะห์สถานะ ปัจจัยสภาพแวดล้อมและประเด็นการพัฒนาสหรณ

การวิเคราะห์สถานะของการสหรณในที่นี้ เป็นไปภายใต้กรอบคิด การพัฒนาสหรณที่มี
เอกลักษณ์ในฐานะการเป็นองค์การพึ่งพาตนเอง (Self - Help Organization) ซึ่งขับเคลื่อนโดยคุณค่าและ
หลักการสหรณ ตามแถลงการณ์ขององค์การสัมพันธภาพสหรณระหว่างประเทศ คู่มือคำแนะนำองค์การ

แรงงานระหว่างประเทศ หมายเลข 193 ว่าด้วยการส่งเสริมสหกรณ์ (ILO Recommendation 193) มติ รัฐมนตรี ที่ดูแลงานด้านสหกรณ์ฯ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (ร่าง) แผนแม่บท การเงินฐานราก กรอบกลยุทธ์อยู่ดีมีสุขของจังหวัด แผนยุทธศาสตร์การสร้างสวัสดิการสังคมไทย ระเบียบ สำนักงานรัฐมนตรีว่าด้วยการพัฒนา โคนมและผลิตภัณฑ์ ข้อมูลความรู้ที่ได้จาก การประเมินผล การ ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 1 ข้อมูลปฐมภูมิจากการสำรวจข้อมูลสหกรณ์ขึ้น ปฐม การระดมความคิดในเวทีต่างๆ ตามกระบวนการยกวางแผนฯ ข้อมูลจากการสำรวจสถานการณ์ด้าน กลุ่ม /องค์กรประชาชนในพื้นที่ 45 จังหวัด และชุดความรู้การสร้างเครือข่ายคุณค่า ที่ได้จากชุด โครงการวิจัยด้านการสหกรณ์ภายใต้การสนับสนุนของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย(สกว.)(รูปที่ 2) ซึ่งจะชี้ให้เห็นสถานะและทิศทางการพัฒนาสหกรณ์ ซึ่งจะนำไปใช้ประโยชน์ในการกำหนด กรอบทิศทางการ พัฒนาวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์ ในขั้นตอนต่อไป



รูปที่ 2 กรอบคิดและข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์สถานะและทิศทางการพัฒนาการสหกรณ์

2.3.1 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก

การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกในที่นี้จะพิจารณาในมิติที่สำคัญ 6 ด้าน ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม-วัฒนธรรม นโยบายรัฐ การเมือง ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และสภาพแวดล้อม ดำเนินการซึ่งประกอบด้วยหน่วยราชการที่เกี่ยวข้อง พันธมิตร/คู่ค้า คู่แข่ง โดยมีผลการวิเคราะห์ที่ชี้ให้เห็น สถานะของสหกรณ์และประเด็นการพัฒนา ดังรายละเอียดต่อไปนี้ (ตารางที่ 3)

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก: บริบทและประเด็นการพัฒนา

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

ตารางที่ 3 (ต่อ) การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก: บริบทและประเด็นการพัฒนา

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก	ประเด็นการพัฒนา
<p>1. ด้านเศรษฐกิจ : (ต่อ)</p> <ul style="list-style-type: none"> • การเป็นสมาชิกภายในกลุ่มข้อตกลงการค้า และข้อตกลงเขตการค้าเสรีกับประเทศต่าง ๆ ทำให้ไทยต้องปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบทางการค้า และมาตรฐานการเงินของโลก ตลอดจนมาตรฐานสินค้าเพื่อให้ธุรกิจเอกชน และระบบเศรษฐกิจโดยรวม สามารถแข่งขันได้ 	<ul style="list-style-type: none"> • การพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์เพื่อเพิ่มผลผลิตภาพการผลิต การลดต้นทุนการผลิต เพิ่มมูลค่าสินค้า และมาตรฐานสินค้าและบริการ ให้สามารถเข้าไปมีบทบาทในการทำธุรกิจในระดับมาตรฐานสากลให้มากขึ้น • การสนับสนุนระบบสารสนเทศการค้า/ การตลาด และวิทยาการด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาขีดความสามารถการทำธุรกิจของสหกรณ์จากภายในขบวนการสหกรณ์ผู้ภายนอก ทั้งตลาดภายใน และต่างประเทศให้มากขึ้น
<p>2. ด้านสังคมวัฒนธรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> • คนไทยกำลังประสบปัญหาวิกฤติค่านิยม คุณธรรม จริยธรรมอันเนื่องมาจากการรับเอาวัฒนธรรมต่างชาติผ่านสื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเฉพาะเด็กและเยาวชน ทำให้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการบริโภคนิยมมากขึ้น ขาดจิตสำนึกสาธารณะ ความเอื้ออาทร การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ให้ความสำคัญกับส่วนตนมากกว่าส่วนรวม ก่อให้เกิดปัญหาสังคม ยาเสพติดและอาชญากรรมต่าง ๆ • ปัญหาความไม่สงบในสังคมไทย จากความแตกต่างด้านศาสนาและสังคมในบางพื้นที่ โดยเฉพาะในจังหวัดชายแดนภาคใต้ก่อให้เกิดผลกระทบในด้านความแตกแยกทางความคิด และความสมานฉันท์ 	<ul style="list-style-type: none"> • มุ่งเน้นการสร้างกระบวนการคุณค่าสหกรณ์ (Co-operative Values) ควบคู่กับการณรงค์เผยแพร่แนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงแก่คนในชาติ เพื่อการแก้ปัญหาวิกฤติค่านิยม คุณธรรม จริยธรรมและสร้างความสามัคคีแก่คนในชาติ • ใช้กลไกของระบบสหกรณ์ให้เข้าถึงคนในชุมชนเพื่อสร้างจิตสำนึกความร่วมมือและความสามัคคี

ตารางที่ 3 (ต่อ) การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก: บริบทและประเด็นการพัฒนา

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก	ประเด็นการพัฒนา
<ul style="list-style-type: none"> • ชุมชนหลายแห่งในหลายพื้นที่ที่มีการรวมตัวรวมกลุ่มและมีการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อสร้างความเข้มแข็ง สามารถจัดการปัญหาด้านเศรษฐกิจและสังคมได้ในระดับหนึ่ง โดยใช้กระบวนการพัฒนาโดยคนในชุมชนเป็นหลัก 	<ul style="list-style-type: none"> • การสนับสนุนการเชื่อมโยงเครือข่ายเชิงธุรกิจ สังคม และวิชาการที่สหกรณ์จะร่วมมือกับชุมชนเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งและประโยชน์ของคนในชุมชนให้กว้างขวางบนหลักและวิธีการสหกรณ์
<p>3. นโยบายรัฐ :</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • การดำเนินยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่ดีในแผนพัฒนาฯ ในช่วงกว่าหนึ่งทศวรรษที่ผ่านมาได้เริ่มเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศมากขึ้น อย่างไรก็ตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ตลอดจนระบบภาษีอากรยังมุ่งสนับสนุนส่งเสริมและคุ้มครองภาคธุรกิจเอกชนในการผลิตเชิงอุตสาหกรรม และการค้ามากกว่าการส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชน และสหกรณ์ ซึ่งเป็นคนส่วนใหญ่ของประเทศ • นโยบายรัฐหลายอย่างที่ผ่านมาก่อให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ โดยมีผลต่อความเข้มแข็งและหลักการของสหกรณ์ อาทิ เช่น โครงการพักชำระหนี้ โครงการรับจำนำข้าวเปลือก/ลำไยอบแห้ง โครงการภายใต้กองทุนฟื้นฟู และพัฒนาเกษตรกร โครงการแก้ปัญหาความยากจน เป็นต้น 	<ul style="list-style-type: none"> • จัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์และปรับปรุงกฎหมายสหกรณ์ ให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาในลักษณะที่จะเสริมสร้างความเข้มแข็งและเอื้อต่อการพัฒนาระบบสหกรณ์ เพื่อนำประโยชน์สู่สมาชิก ชุมชน สังคม และประเทศ • หลีกเลี่ยงนโยบายรัฐในลักษณะที่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อการทำงานของสหกรณ์ และผลประโยชน์ของสมาชิกสหกรณ์ซึ่งจะทำให้ความเข้มแข็งของสหกรณ์ลดลง และถูกใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินนโยบายที่มีผลทางการเมือง • เผยแพร่คำประกาศ/แถลงการณ์รัฐมนตรีฯ ที่ดูแลงานสหกรณ์ เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีในเรื่องนโยบายรัฐ/กฎหมายสหกรณ์ที่พึงประสงค์และเอื้อต่อการพัฒนาระบบสหกรณ์อย่างแท้จริง (ล่าสุดเป็นแถลงการณ์ กัวลาแลมเปอร์ เมื่อ 12-15 มี.ค. 50)

ตารางที่ 3 (ต่อ) การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก: บริบทและประเด็นการพัฒนา

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก	ประเด็นการพัฒนา
<p>4. การเมือง :</p> <ul style="list-style-type: none"> รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ที่กำลังยก ร่างแทนฉบับ พ.ศ.2540 จะเป็นโครงสร้าง พื้นฐานทางสังคมที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของสังคมไทย โดยรัฐธรรมนูญจะเป็นตัวเร่งทางการเมือง ให้เกิดการเติบโตของกระบวนการประชาธิปไตยและการกระจายอำนาจ เปิดโอกาสการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เรื่องการสนับสนุนส่งเสริมและคุ้มครองระบบ สหกรณ์ที่ได้ถูกกำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ ปัญหาทางการเมือง เช่น การแตกแยกทาง ความคิดของนักการเมืองทำให้ในบางกรณี สหกรณ์ถูกใช้เป็นเครื่องมือทางการเมือง 	<ul style="list-style-type: none"> สนับสนุนการใช้กลไกขององค์กร/สถาบัน สหกรณ์ ร่วมกับสหกรณ์ภาคประชาชน (ที่มีได้ จัดทะเบียนเป็นสหกรณ์) กระตุ้นให้รัฐใช้ มาตรการสนับสนุนการสหกรณ์ เพื่อสร้างความ เข้มแข็งให้การดำเนินธุรกิจ และการให้บริการ เพื่อการยกระดับฐานะความเป็นอยู่แก่มวล สมาชิกอย่างเหมาะสมตามที่แสดงเจตนารมณ์ ไว้ในรัฐธรรมนูญและไม่ใช้สหกรณ์เป็น เครื่องมือทางการเมือง
<p>5. ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม</p> <ul style="list-style-type: none"> การพัฒนาประเทศที่ผ่านมามีการใช้ ทรัพยากรธรรมชาติโดยไม่มีข้อจำกัดเพื่อ ตอบสนองการขยายตัวของภาคเศรษฐกิจได้ ก่อให้เกิดการเพิ่มปริมาณมลพิษที่เกินขีด ความสามารถในการฟื้นตัว และรองรับระบบ นิเวศ จนส่งผลกระทบต่อความสมดุลยั่งยืนของทุน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม 	<ul style="list-style-type: none"> สนับสนุนสหกรณ์ที่มีความพร้อมให้มีแผนงาน การอนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อมร่วมกับชุมชนเพื่อรักษาความสมดุล ยั่งยืนของระบบนิเวศ

ตารางที่ 3 (ต่อ) การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก: บริบทและประเด็นการพัฒนา

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก	ประเด็นการพัฒนา
<p>6. ปัจจัยสภาพแวดล้อมดำเนินการ :</p> <p>6.1 หน่วยราชการที่เกี่ยวข้อง</p> <p>หน่วยราชการหลักที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการสหกรณ์ ได้แก่ กรมส่งเสริมสหกรณ์ และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์</p> <p>เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่าการบริหารนโยบายในการส่งเสริมสหกรณ์ของหน่วยราชการยังมิได้ดำเนินการอย่างเป็นกระบวนการที่จะนำข้อมูลป้อนกลับจากหน่วยงานในภูมิภาคไปใช้ในเชิงนโยบาย ส่วนใหญ่จะเป็นไปในลักษณะการผลักดันการพัฒนาจากบนลงล่าง นอกจากนี้ยังขาดกระบวนการบริหารจัดการร่วมกับขบวนการสหกรณ์ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างบูรณาการที่จะนำไปสู่ความเข้มแข็งของระบบสหกรณ์บนหลักการพึ่งพาตนเอง</p> <p>การกำหนดนโยบายการส่งเสริมสหกรณ์จึงขาดความรู้และข้อมูลที่จำเป็นในการพัฒนาที่จะยกระดับขีดความสามารถของสหกรณ์ให้เกิดคุณค่าและประโยชน์ต่อสมาชิก ชุมชน สังคม และประเทศอย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>นอกจากนั้นนโยบายการส่งเสริมสหกรณ์ในระดับมหภาคยังขาดเป้าประสงค์และตัวชี้วัดที่ชัดเจน ยังมีลักษณะการพัฒนาแบบแยกส่วนและไม่มีการประเมินผลสัมฤทธิ์จากการส่งเสริมหรือนำเอาข้อมูลจากการตรวจประเมินไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาความสามารถในการดำเนินงานของสหกรณ์</p>	<ul style="list-style-type: none"> • หน่วยราชการควรกำหนดบทบาทภารกิจให้เป็นหน่วยยุทธศาสตร์ที่จะชี้นำการพัฒนาระบบสหกรณ์ในระดับมหภาคโดยใช้ประโยชน์จากแผนพัฒนาการสหกรณ์เป็นกรอบทิศทางในการพัฒนาอย่างบูรณาการ โดยร่วมมือกับขบวนการสหกรณ์และหน่วยงานเชิงนโยบาย เช่น คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ (คพช.) เพื่อให้เกิดทิศทางการพัฒนาที่เป็นเอกภาพ • พัฒนาระบบการประเมินการสหกรณ์ทั้งในระดับจุลภาค (รายสหกรณ์) และในระดับมหภาค (ระบบสหกรณ์ในภาพรวม) เพื่อใช้เป็นข้อมูลป้อนกลับเพื่อการพัฒนาความสามารถของสหกรณ์และชี้ให้เห็นคุณค่าที่มีต่อสมาชิกและผลประโยชน์ที่มีต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมในภาพรวมของประเทศและสร้างตัวชี้วัดการพัฒนาความเข้มแข็งและความสามารถในการแข่งขันและความอยู่ดีมีสุขของสมาชิกสหกรณ์ในระยะยาวอย่างเป็นรูปธรรม

ตารางที่ 3 (ต่อ) การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก: บริบทและประเด็นการพัฒนา

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก	ประเด็นการพัฒนา
<p>6.2 พันธมิตร/คู่ค้า</p> <p>การดำเนินธุรกิจระหว่างสหกรณ์ และพันธมิตร/คู่ค้า เช่น ภาคเอกชน เป็นไปในลักษณะที่สหกรณ์ไม่มีอำนาจการต่อรอง ยังเป็นไปในลักษณะของผู้ซื้อผู้ขาย ไม่มีความร่วมมือและเกื้อกูลกันอย่างชัดเจน</p>	<ul style="list-style-type: none"> • การพัฒนาการดำเนินธุรกิจร่วมกันกับพันธมิตรและคู่ค้าในลักษณะพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ (Strategic partner) เพื่อการบริหารความเสี่ยงร่วมกัน เพื่อการลดต้นทุนค่าใช้จ่าย กำไร และขีดความสามารถในการแข่งขัน การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ เทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสารร่วมกันอย่างเป็นธรรม
<p>6.3 คู่แข่งทางธุรกิจ</p> <p>คู่แข่งทางธุรกิจของสหกรณ์ ได้แก่ โรงสีผู้ประกอบการธุรกิจเอกชน ธนาคาร ธุรกิจค้าปลีก มีการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ พัฒนาระบบเทคโนโลยี และระบบโลจิสติกส์ (Logistics) ตลอดจนกลยุทธ์การตลาด ที่ทำให้ต้นทุนการดำเนินงาน และต้นทุนสินค้า บริการ ที่ต่ำกว่าสหกรณ์ และสามารถจูงใจสมาชิก และลูกค้า/กลุ่มเป้าหมายของสหกรณ์ได้มากกว่า ซึ่งส่งผลต่อปริมาณธุรกิจของสหกรณ์เป็นอย่างมากรวมทั้งความเข้มแข็ง อำนาจต่อรองของสหกรณ์</p>	<ul style="list-style-type: none"> • สหกรณ์ควรมีการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการขององค์กร (รายสหกรณ์) และพัฒนาระบบธุรกิจร่วมกัน เพื่อการลดต้นทุน ค่าใช้จ่าย ดำเนินงานให้มีความสามารถในการแข่งขันและให้ความสำคัญกับการสร้างพันธมิตรทางการค้า การสร้างองค์ความรู้ระบบข้อมูลข่าวสารร่วมกัน • มุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจที่โปร่งใส เที่ยงธรรม มีการกระจายผลประโยชน์อย่างทั่วถึงมาเป็นจุดขายของสหกรณ์ รวมทั้งการสร้างพันธมิตรในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ (สร้างความแตกต่างของสินค้า และบริการของสหกรณ์)
<p>6.4 สมาชิก/ลูกค้า/ประชาชน</p> <p>สมาชิกสหกรณ์ ในฐานะลูกค้า/ผู้ใช้บริการสหกรณ์ ยังขาดความภักดี ในการอุดหนุนบริการของสหกรณ์ (ยกเว้นเรื่องสินเชื่อ) รวมทั้งขาดความรู้สึกลงใจในการเป็นเจ้าของสหกรณ์ของตน</p>	<ul style="list-style-type: none"> • การสร้างความเข้าใจในเรื่องคุณค่าสหกรณ์ • การรณรงค์ให้เกิดความนิยมในการใช้บริการของสหกรณ์ เพื่อประโยชน์ร่วมกัน และสร้างความเป็นปึกแผ่นของระบบสหกรณ์ในภาพรวม เพื่อการบรรลุเป้าหมายการสร้างระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่า ที่จะช่วยพัฒนาระบบการค้าอย่างเที่ยงธรรม

ตารางที่ 3 (ต่อ) การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก: บริบทและประเด็นการพัฒนา

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก	ประเด็นการพัฒนา
<p>6.5 กลุ่ม/องค์กรภาคประชาชน</p> <p>ทิศทางการพัฒนาประเทศที่รัฐให้ความสำคัญกับการรวมกลุ่มของประชาชนในการดำเนินกิจการด้านเศรษฐกิจเพื่อสร้างความเข้มแข็งและพึ่งพาตนเองได้นั้น ส่งเสริมให้เกิดการรวมตัวกันในรูปของกลุ่ม/องค์กรภาคประชาชนมากกว่าแสนกลุ่มในปัจจุบัน ซึ่งกลุ่มต่าง ๆ เหล่านี้มีการดำเนินงานตามหลักการพึ่งพาตนเอง เช่นเดียวกับสหกรณ์ แตกต่างกันในเรื่องนิตินัยที่มิได้จดทะเบียนเป็นสหกรณ์ และสมาชิกสหกรณ์บางส่วนก็เป็นสมาชิกในองค์กรภาคประชาชนด้วย</p> <p>ผลจากการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การเชื่อมโยงเครือข่ายพันธมิตรระหว่างสหกรณ์ และกลุ่ม/องค์กรภาคประชาชน ในพื้นที่ 45 จังหวัด ด้วยการสนับสนุนของ สกว. จึงให้เห็นคุณค่าและประโยชน์ที่ได้รับจากการร่วมมือกัน ในลักษณะดังกล่าวอย่างเป็นรูปธรรม แต่ต้องมีกระบวนการส่งเสริมอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มจากการปรับกระบวนการพัฒนาแก่กลุ่มเป้าหมาย</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ควรนำตัวอย่างสำหรับแนวทางปฏิบัติที่ดี (Best practice) มาใช้ในการขยายผล เพื่อสร้างเครือข่ายพันธมิตร ให้เกิดความเป็นปึกแผ่น และประโยชน์ทางเศรษฐกิจ-สังคม-วิทยาการร่วมกับสหกรณ์

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>1. คนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานสหกรณ์</p> <p>คนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานสหกรณ์ที่สำคัญ ได้แก่ สมาชิก คณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการ ผู้ตรวจสอบกิจการส่วนใหญ่ยังขาดจิตสำนึกความร่วมมือ และกระบวนการที่คนรับผิดชอบ ซึ่งส่งผลกระทบต่อขีดความสามารถในการดำเนินงานของสหกรณ์</p> <ul style="list-style-type: none"> • คนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานสหกรณ์ ยังมีมุมมองในการขับเคลื่อนสหกรณ์แบบแยกส่วน ต่างคนต่างทำ และไม่ได้มองการร่วมมือเพื่อสร้างระบบสหกรณ์ในระดับมหภาค เพื่อการสร้างอำนาจการต่อรอง และขีดความสามารถในการแข่งขัน • มุมมองด้านการบริหารจัดการสหกรณ์ ยังเน้นแบบตั้งรับ ยังขาดทักษะการบริหารจัดการเชิงกระบวนการที่เริ่มต้นจากการวิเคราะห์นโยบาย การวางแผนนโยบายและการขับเคลื่อนนโยบายเพื่อการบรรลุเป้าหมาย เพื่อประโยชน์ของสมาชิก 	<ul style="list-style-type: none"> • นำคุณค่าสหกรณ์มาเป็นกรอบคิดหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาคน เพื่อให้เกิดจิตสำนึกความร่วมมืออย่างเป็นกระบวนการ • การจัดการความรู้แก่คนกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์เพื่อการปรับกระบวนการขับเคลื่อนสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพบนเอกลักษณ์ของการเป็น “สหกรณ์” โดยให้ความสำคัญกับความร่วมมือขับเคลื่อนอย่างบูรณาการเพื่อสร้างความเข้มแข็งและอำนาจต่อรอง • การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงการบริหารจัดการอย่างเป็นกระบวนการเป็นเชิงรุก • มีกระบวนการปรับกระบวนการพัฒนาสหกรณ์แก่กลุ่มเป้าหมายในทุกระดับเพื่อขับเคลื่อนนโยบายร่วมกันโดยมุ่งความสำเร็จของเป้าหมาย
<p>2. สหกรณ์ (องค์กร)</p> <p>ผลการประเมินสถานะสหกรณ์ โดยข้อมูลจากกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ในปี 2549 ซึ่งให้เห็นว่าสหกรณ์ที่ผ่านการตรวจสอบบัญชี 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"> • สนับสนุนการปรับปรุงระบบบริหารจัดการเชิงคุณภาพอย่างครบวงจร • การจัดการความรู้ โดยใช้แนวทางปฏิบัติที่ดีจากสหกรณ์ตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จที่มุ่งเน้นผลลัพธ์/กระบวนการมาเป็นตัวแบบ

ตารางที่ 4 (ต่อ) การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน: บริบทและประเด็นการพัฒนา

บริบทปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน	ประเด็นการพัฒนา
<p>บริบทการดำเนินงานในด้านธุรกิจ พบว่าการดำเนินธุรกิจมีมูลค่าทั้งสิ้นประมาณ 876,723 ล้านบาท โดยธุรกิจสินเชื่อกิจเป็นร้อยละ 69 ของมูลค่าการดำเนินธุรกิจทั้งหมดในปี 2549 ในด้านการดำเนินธุรกิจการรวบรวมผลผลิตของสมาชิกที่สำคัญ ได้แก่ ยางพารา ข้าวเปลือก ปาล์ม ข้าวโพด อ้อย มันสำปะหลัง ซึ่งมีสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่ดำเนินธุรกิจดังกล่าว จำนวน 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> <p>ผลการสำรวจข้อมูลจากสหกรณ์ชั้นปฐมเกี่ยวกับปัญหาสำคัญภายในสหกรณ์ที่ต้องการแก้ไขเรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อยได้แก่ การขาดการมีส่วนร่วมของสมาชิก ขีดความสามารถของบุคลากร ความเพียงพอของทุนดำเนินงาน ระบบการบริหารจัดการ การพัฒนาธุรกิจ และปัญหาการขาดทุนในการดำเนินธุรกิจ</p> <p>จากข้อมูลดังกล่าวชี้ให้เห็นว่าสหกรณ์ต้องพัฒนาในเรื่องการบริหารจัดการในเชิงคุณภาพ ที่มุ่งเน้นกระบวนการและผลลัพธ์ เพื่อพัฒนาขีดความสามารถขององค์กร และให้มีระบบป้องกันความเสี่ยงจากการดำเนินธุรกิจ นอกจากนี้ยังพบว่าสหกรณ์ส่วนใหญ่ ยังไม่ให้ความสำคัญกับการนำประโยชน์คืนกลับสู่สมาชิก เพื่อการบรรลุเป้าหมายในการยกระดับฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิก</p>	<ul style="list-style-type: none"> • พัฒนาตัวแบบการบริหารจัดการสหกรณ์ ในสถานะแวดล้อมที่แตกต่าง เพื่อการขยายผลการพัฒนาให้ทั่วถึง • การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการสหกรณ์ และเผยแพร่แก่สหกรณ์อย่างทั่วถึง • สร้างตัวชี้วัดความสำเร็จทั้งในภาพรวมและรายสหกรณ์ • การพัฒนาการฝึกอบรมแก่บุคลากร กลุ่มต่าง ๆ ของสหกรณ์อย่างเป็นกระบวนการต่อเนื่อง และเน้นการปฏิบัติ • สนับสนุนให้สหกรณ์ขยายธุรกิจสู่ชุมชน/สังคมของสหกรณ์ในการจัดสรรประโยชน์แก่สมาชิก เพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิก

ตารางที่ 4 (ต่อ) การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน: บริบทและประเด็นการพัฒนา

บริบทปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน	ประเด็นการพัฒนา
<p>(ยกเว้นสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน และสหกรณ์ออมทรัพย์ บางแห่ง) ตลอดเวลา 9 ทศวรรษที่ผ่านมายังไม่มี การประเมินผลความสำเร็จในทางสังคมที่สหกรณ์มอบคุณค่าให้แก่สมาชิกนอกจากตัวชี้วัดความสำเร็จที่ตัวองค์กรของสหกรณ์เท่านั้น</p> <p>สหกรณ์ส่วนใหญ่ ยังคงดำเนินงานให้บริการแก่สมาชิกเป็นหลัก จึงส่งผลกระทบต่อประกอบการที่ประสบปัญหาความเสี่ยงในการขาดทุนเนื่องจากขนาดของธุรกิจ</p>	

3. ขบวนการสหกรณ์

ขบวนการสหกรณ์ ซึ่งประกอบด้วย สหกรณ์ชั้นปฐม 7 ประเภท ได้แก่ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์นิคม สหกรณ์ประมง สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์ร้านค้า สหกรณ์บริการ และสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนมีการพัฒนาความร่วมมือในแนวดิ่ง (Vertical Integration) ในการจัดตั้งองค์กรกลางในระดับจังหวัด และระดับชาติ ได้แก่ ชุมนุมสหกรณ์จังหวัด และ ชุมนุมสหกรณ์ระดับชาติ โดยมีสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยเป็นองค์กรกลางระดับสูงสุด (Apex organization) นั้น พบว่าการร่วมมือกันในระดับจังหวัดสมาชิกในขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน มีความเข้มแข็งกว่าสหกรณ์ประเภทอื่นอันเนื่องมาจากสหกรณ์ประเภทเครดิตยูเนี่ยนนั้นมีกระบวนการกลั่นกรองสมาชิกโดยเน้นเรื่องการสร้างจิตตารมณ์มาเป็นแกนยึดเหนี่ยว จิตสำนึกความร่วมมือและพึ่งพากัน ส่วนขบวนการสหกรณ์การเกษตรนั้นมีความร่วมมือในรูปขบวนการเบาบาง สาเหตุสำคัญประการหนึ่งคือ เรื่องของความซ้ำซ้อนในการดำเนินธุรกิจระหว่างชุมนุมสหกรณ์ระดับจังหวัด และชุมนุมระดับชาติ

- กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒน ขบวนการสหกรณ์ ที่เป็นการพัฒนาระบบสหกรณ์แบบองค์รวม โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่มีผลต่อเศรษฐกิจและสังคมในระดับมหภาคอย่างชัดเจน
- มุ่งพัฒนาให้สหกรณ์ในทุก ระดับของ ขบวนการมีการบริหารจัดการอย่างบูรณาการ เพื่อเป้าหมายในภาพรวม ตามแผนพัฒนาการสหกรณ์
- ส่งเสริมการพัฒน ขบวนการสหกรณ์แต่ละประเภทภายใต้แม่ข่ายสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยอย่างเป็นทางการบูรณาการของแผนพัฒนาการสหกรณ์
- การขยายขอบเขตธุรกิจจากภายในสู่ภายนอก สำหรับสหกรณ์ที่มีความพร้อม โดยความร่วมมือระหว่างสหกรณ์และองค์กรพันธมิตรอื่น

ตารางที่ 4 (ต่อ) การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน: บริบทและประเด็นการพัฒนา

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

4. เครือข่ายพันธมิตร

ภายใต้ภาวะเศรษฐกิจที่มีการแข่งขันอย่างรุนแรงในยุคโลกาภิวัตน์ สหกรณ์ก็ต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอดและการแข่งขัน เช่นเดียวกับธุรกิจรูปแบบอื่น การร่วมมือกันในรูปของเครือข่ายธุรกิจซึ่งเป็น **ลักษณะการร่วมมือกันในแนวนอน (Horizontal Integration)** ซึ่งเกิดขึ้นเป็นจำนวนมาก มีทั้งที่เกิดจากการสนับสนุนจากหน่วยงานราชการ และที่เกิดขึ้นเอง โดยความต้องการของสหกรณ์ นอกจากนี้ยังมีเครือข่ายที่เกิดจากการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research)

- การถอดบทเรียน สำหรับตัวอย่างเครือข่ายที่ประสบความสำเร็จเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติ และใช้ในการขยายผลในสหกรณ์และกลุ่มต่าง ๆ
- สำรวจสภาพและบทบาทของสหกรณ์ในห่วงโซ่อุปทานของสินค้า/บริการสำคัญ ๆ ตลอดจนปัญหาอุปสรรคในการเชื่อมโยงเครือข่าย

ตารางที่ 4 (ต่อ) การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน: บริบทและประเด็นการพัฒนา

บริบทปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน	ประเด็นการพัฒนา
<p>ภายใต้ชุดโครงการวิจัยเพื่อการพัฒนาสหกรณ์ และการสนับสนุนของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย(สกว.) ที่มุ่งสนับสนุนการเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่า(คุณิยมศัพท์) เพื่อการสร้างเสริมเข้มแข็งและยั่งยืนแก่สหกรณ์โดยการสร้างพันธมิตรด้านธุรกิจเอกชนหรือกลุ่ม/องค์กรที่มีเป้าหมายร่วมกัน และประโยชน์ร่วมกัน</p> <p>อย่างไรก็ตาม การเชื่อมโยงเครือข่ายดังกล่าว ทั้งที่เกิดขึ้นโดยความต้องการของสหกรณ์ การส่งเสริมหรือจากงานวิจัย ยังจำกัดขอบเขตอยู่ที่การดำเนินงานกิจกรรม/ธุรกิจ ในพื้นที่การดำเนินงานของสหกรณ์ และยังมีได้เชื่อมโยงธุรกรรมภายใต้การเชื่อมโยงห่วงโซ่อุปทานจากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภค เพื่อนำประโยชน์คืนกลับสู่สมาชิก</p>	<ul style="list-style-type: none"> • มุ่งเน้นการพัฒนาห่วงโซ่อุปทานสหกรณ์ โดยเชื่อมต่อกับธุรกิจตลาดภายนอก • พัฒนาไปสู่ระบบสหกรณ์คุณค่า ที่จะนำพาประโยชน์กลับสู่สมาชิก และสังคมในภาพรวม อย่างเป็นรูปธรรม

2.3.3 การสังเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของการพัฒนาสหกรณ์

ผลการสังเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก และภายในที่เกี่ยวข้องกับการสหกรณ์ชี้ให้เห็นสิ่งที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการพัฒนาสหกรณ์ของไทยโดยสรุป ดังนี้

1) จุดแข็ง :

- เป็นองค์กรที่มีเอกลักษณ์ในฐานะการเป็นองค์กรพึ่งพาตนเอง ที่ยึดมั่นในคุณค่า/หลักการสหกรณ์ ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันเป็นสากล มีสถานภาพเป็นนิติบุคคล ภายใต้กฎหมายสหกรณ์
- มีการร่วมมือกันทั้งในแนวดิ่งและแนวราบในรูปแบบขององค์กรกลาง และเครือข่ายพันธมิตร ในทุกระดับทั้งในและต่างประเทศ
- มีหน่วยงานภาครัฐรับผิดชอบสนับสนุนอย่างชัดเจน เช่น กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ รวมทั้งคณะกรรมการพัฒนาสหกรณ์แห่งชาติ ซึ่งมีบทบาทในการกำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติของสหกรณ์
- สหกรณ์เป็นองค์กรที่มีเอกลักษณ์ในฐานะการเป็นองค์กรพึ่งพาตนเอง (Self-help Organization : SHOs) โดยมีแนวทางการดำเนินงานที่ยึดมั่นอยู่ในคุณค่าสหกรณ์

(Co-operative Values) และหลักการสหกรณ์ (Co-operative Principles) ในการนำพลังแห่งการร่วมมือกัน (การสหกรณ์) มาสู่ชุมชน

- สหกรณ์ ได้รับการยอมรับเป็นสากลว่า เป็นตัวแบบของความสามัคคีและวิสาหกิจ (Enterprise) ที่รัฐควรให้การสนับสนุนในฐานะการเป็นเสาหลักต้นหนึ่งของการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของชาติ (คำแนะนำ องค์การแรงงานระหว่างประเทศ ที่ 193 : ILO Recommendation No.193)
- สหกรณ์เป็นองค์การธุรกิจที่มีสถานภาพเป็น “นิติบุคคล” ภายใต้กฎหมายสหกรณ์
- มีเครือข่ายความร่วมมือในรูปแบบขบวนการสหกรณ์ (Co-operative Movement) เพื่อความเป็นปึกแผ่นทั้งในและต่างประเทศ โดยมีสมาชิกสหกรณ์ทั่วโลกกว่า 800 ล้านคน ที่จะร่วมมือกันทั้งทางธุรกิจและวิชาการอย่างกว้างขวางภายใต้คุณค่าสหกรณ์ และหลักการสหกรณ์สากล
- การสหกรณ์ไทยที่จัดตั้งและดำเนินงานมา 9 ทศวรรษ มีการสะสมทุน ทั้งที่เป็นทุนมนุษย์ที่เห็นชอบในคุณค่าและหลักการสหกรณ์ กว่า 8.93 ล้านคน ทุนที่เป็นทรัพยากรภายใต้การดำเนินงานของสหกรณ์จำนวน 5,744 แห่ง ประกอบด้วยทุนดำเนินงานทั้งสิ้น 791,516 ล้านบาท อีกทั้งทุนทางปัญญาที่พัฒนาจากทักษะและประสบการณ์งานสหกรณ์ หากสามารถบริหารจัดการในเชิงบูรณาการ เพื่อให้เกิดพลังความร่วมมือในภาพรวมแล้วย่อมก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อสมาชิกปัจเจกบุคคล 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 ประสบการณ์ในการบริหารจัดการสหกรณ์อย่างเป็นทางการและยังยึดติดกับการดำเนินงานสหกรณ์แบบแยกส่วน ไม่มีการบูรณาการเพื่อให้เกิดประโยชน์ในภาพรวมของขบวนการ

- วัดความสามารถในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ยังต้องได้รับการยกระดับเพื่อการแข่งขัน และการสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจแก่สมาชิกและสังคมโดยรวม
- วิสัยทัศน์ กรอบภารกิจและการดำเนินงานของสหกรณ์ส่วนใหญ่ยังให้ความสำคัญและจำกัดอยู่ในเป้าหมายทางเศรษฐกิจ ยังไม่ครอบคลุมเป้าหมายในการยกระดับฐานะความเป็นอยู่ (การพัฒนาคุณภาพชีวิต / การแก้ปัญหาความยากจนแก่สมาชิก)
- การบริหารจัดการสหกรณ์ส่วนใหญ่ยังคงเผชิญกับความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจเนื่องจากบุคลากรยังขาดองค์ความรู้ในการดำเนินธุรกิจและต้องเผชิญกับการแข่งขันรุนแรงขึ้น
- การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ยังติดกรอบอยู่ในแวดวงสหกรณ์ซึ่งเป็นสาเหตุสำคัญประการหนึ่งต่อปัญหาการขาดทุน
- แม้จะเริ่มมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ภายใต้ยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 1 แต่ส่วนใหญ่ ยังมีได้ขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม
- ปัญหาและข้อจำกัดสำคัญของสหกรณ์ที่ต้องได้รับการแก้ไข ได้แก่ การขาดการมีส่วนร่วมของสมาชิก ขีดความสามารถของบุคลากร ความเพียงพอของทุนดำเนินงาน ระบบการบริหารจัดการ การพัฒนาธุรกิจและปัญหาการขาดทุนในการดำเนินธุรกิจ

3) โอกาส :

- ทิศทางการพัฒนาประเทศที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและการสร้างความสามัคคีของคนในชาติ เป็นกรอบคิดและแนวทางในทิศทางเดียวกันกับการพัฒนาการสหกรณ์ ถือเป็นโอกาสดีที่คนสหกรณ์จะได้โอกาสมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์โดยใช้คุณค่าสหกรณ์และแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน
- รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน เพื่อนำไปสู่การพึ่งตนเอง และการอยู่ดีมีสุข เป็นการสร้างโอกาสของสมาชิกสหกรณ์ในชุมชนและช่วยสร้างเครือข่ายธุรกิจระหว่างชุมชนและสหกรณ์
- มีภาคีความร่วมมือภายใต้เครือข่ายขบวนการสหกรณ์ทั้งระดับภูมิภาค (เอเชียแปซิฟิก และระดับโลก) ได้แก่ ที่ประชุมรัฐมนตรีที่รับผิดชอบงานสหกรณ์ของประเทศในเอเชียแปซิฟิก องค์การสัมพันธภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศ องค์การแรงงานระหว่างประเทศ ฯลฯ ให้การสนับสนุน เพื่อสร้างความเข้มแข็ง เป็นปีกแผ่นของขบวนการสหกรณ์
- นโยบายรัฐให้การส่งเสริมการสหกรณ์ ผ่านกลไกของกรมส่งเสริมสหกรณ์ และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ในฐานะหน่วยงานรับผิดชอบหลัก ซึ่งมีเจ้าหน้าที่ภาครัฐกระจายการดำเนินการกิจการส่งเสริมทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย กำหนดเจตนารมณ์อย่างชัดเจนที่จะส่งเสริมสนับสนุนและคุ้มครองระบบสหกรณ์
- สถานะเศรษฐกิจ-สังคม ที่ประเทศไทยกำลังเผชิญไม่ว่าจะเป็นเรื่องปัญหาความยากจน วิกฤตศรัทธา พฤติกรรมบริโภคนิยม วิกฤติพลังงานและสิ่งแวดล้อม ย่อมเป็นสิ่งท้าทายอย่างสำคัญต่อคนในขบวนการสหกรณ์ที่จะรวมพลังกันสร้างคุณค่าโดยใช้กลไกของการสหกรณ์ให้เกิดพลังความร่วมมือกัน เพื่อลดทอนปัญหาวิกฤติทั้งด้านเศรษฐกิจ-สังคม
- กระบวนการดำเนินงานของสหกรณ์ภายใต้ เอกลักษณะของการเป็นสหกรณ์ จะช่วยสร้างโอกาสในการพัฒนาระบบบริการและการเงิน อย่างเป็นธรรม โดยเฉพาะในกลุ่มของคนยากจนและผู้ด้อยโอกาส

4) อุปสรรค :

- คนในชาติบางส่วนยังไม่เข้าใจถึงหลักการสหกรณ์และไม่ตระหนักเห็นความสำคัญของการสหกรณ์และยังไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมอย่างที่ควรจะเป็น
- นโยบายรัฐในการช่วยเหลือเกษตรกรที่ผ่านมาส่งผลกระทบต่อการทำงานสหกรณ์ อาทิ นโยบายพักชำระหนี้ นโยบายรับจำนำฯ นโยบายแก้ปัญหาคาความยากจน กองทุนฟื้นฟูฯ โดยทำให้สมาชิกสหกรณ์ไม่ยืนอยู่บนหลักการพึ่งพาตนเอง เกิดปัญหาหนี้สินและข้อเรียกร้องต่าง ๆ เป็นต้น
- ธุรกิจเอกชนมีการร่วมมือกันเพื่อช่วงชิงตลาดที่เป็นกลุ่มเป้าหมายเดียวกับสหกรณ์ (สมาชิกสหกรณ์)
- กลุ่ม/องค์กรประชาชนที่มีหลักการดำเนินงานบนหลักการพึ่งพาตนเองเหมือนสหกรณ์มีเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ โดยต่างก็มีกรอบภารกิจเช่นเดียวกับสหกรณ์ แต่ยังคงเป็นต่างฝ่ายต่างทำ ไม่มีแผนการดำเนินงาน เพื่อประโยชน์ร่วมกันในภาพรวม
- นโยบายการส่งเสริมสหกรณ์ ยังขาดเป้าประสงค์และตัวชี้วัดที่ชัดเจน ยังมีลักษณะการพัฒนาระบบแยกส่วน และไม่มีการประเมินผลสัมฤทธิ์
- มุมมองการพัฒนาการสหกรณ์ของเจ้าหน้าที่ภาครัฐ ส่วนใหญ่ยังไม่เอื้อต่อธรรมชาติของสหกรณ์ในการเป็นองค์กรพึ่งพาตนเอง ดังนั้นจึงคงพบปรากฏการณ์ที่สหกรณ์บางแห่งมีศักยภาพที่จะพึ่งพาตนเอง แต่ยังคงพึ่งพิงรัฐตามที่เคยปฏิบัติมาก่อน เช่นกรณีการกู้เงิน กพส. ในอัตราดอกเบี้ยต่ำ การใช้บริการตรวจบัญชีจากกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ฯลฯ
- ทิศทางการส่งเสริมสหกรณ์ยังขาดความรู้ที่จำเป็นในการพัฒนา เพื่อยกระดับขีดความสามารถของสหกรณ์

ตารางที่ 5 TOWS Matrix สำหรับการกำหนดยุทธศาสตร์

<p style="text-align: center;">การวิเคราะห์ปัจจัย สภาพแวดล้อมภายใน</p> <p style="text-align: center;">การวิเคราะห์ปัจจัย สภาพแวดล้อมภายนอก</p>	<p>S : จุดแข็ง</p> <ul style="list-style-type: none"> • สหกรณ์มีเอกลักษณ์เฉพาะ • ยึดมั่นในคุณค่าและหลักการสหกรณ์ที่ยอมรับเป็นสากล • มีการร่วมมือทั้งแนวตั้งและแนวราบทั้งในและต่างประเทศ • มีการสะสมทุนทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม 	<p>W : จุดอ่อน</p> <ul style="list-style-type: none"> • ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องยังขาดจิตสำนึกความร่วมมือ • ขาดกระบวนการพัฒนาศหกรณ์ • ขีดความสามารถของสหกรณ์ยังมีน้อย • กรอบภารกิจของสหกรณ์ยังไม่สามารถสนองความต้องการของสมาชิก • มีความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ • ข้อยกเว้นในสหกรณ์และขบวนการไม่ได้ดำเนินการตามกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาการสหกรณ์
<p>O : โอกาส</p> <ul style="list-style-type: none"> • ทิศทางการพัฒนาประเทศที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง การสร้าง ความสามัคคีของคนในชาติ • องค์กรพันธมิตรด้านสหกรณ์ทั้งในภูมิภาคและระดับโลก • นโยบายรัฐที่ให้ความสำคัญด้านสหกรณ์ 	<p style="text-align: center;">ยุทธศาสตร์ที่ 4</p> <p>▲ พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในการเชื่อมร้อยห่วงโซ่อุปทานเพื่อประโยชน์สู่สมาชิกและสังคมอย่างเที่ยงธรรม</p>	<p style="text-align: center;">ยุทธศาสตร์ที่ 3</p> <p>▲ พัฒนาผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสหกรณ์ให้มีศักยภาพและความพร้อมที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการขับเคลื่อนไปในทิศทางของการพึ่งพาตนเอง</p>
<p>T: อุปสรรค</p> <ul style="list-style-type: none"> • คนในชาติไม่เข้าใจ ไม่เห็นความสำคัญของการสหกรณ์ • นโยบายรัฐที่ส่งผลกระทบต่อขบวนการสหกรณ์ • ทิศทางการส่งเสริมสหกรณ์ที่ไม่เป็นเอกภาพ 	<p style="text-align: center;">ยุทธศาสตร์ที่ 1</p> <p>▲ ส่งเสริมให้คนในชาติยึดมั่นในคุณค่าและปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง</p>	<p style="text-align: center;">ยุทธศาสตร์ที่ 2/5</p> <ul style="list-style-type: none"> ▲ พัฒนาขีดความสามารถของสหกรณ์ ▲ พัฒนาระบบการเงินที่เกื้อหนุน

บทที่ 3

กรอบทิศทางการพัฒนาการสหกรณ์ในช่วงเวลาของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2

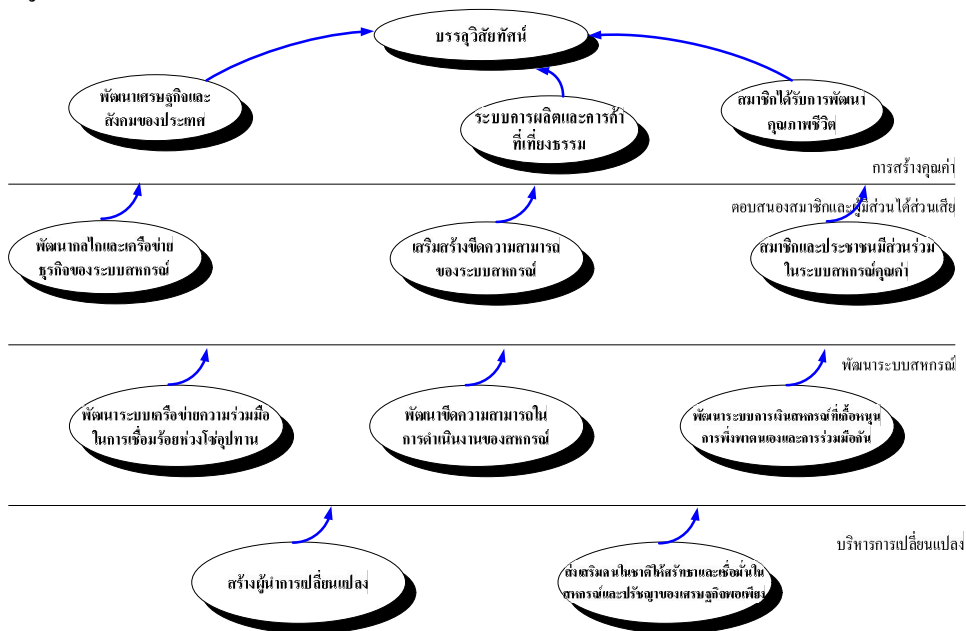
3.1 แนวคิดและทิศทางการพัฒนาการสหกรณ์

3.1.1 แนวคิดหลัก

ภายใต้บริบทการพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 ที่ได้ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์การพัฒนาของประเทศ ไปในทิศทางพึ่งพาตนเอง ตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ควบคู่ไปกับการพัฒนาแบบบูรณาการเป็นองค์รวมที่ยึด “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” นั้น นับว่าเป็นไปในทิศทางเดียวกับการพัฒนาสหกรณ์ ดังนั้นจึงถือได้ว่าเป็นช่วงเวลาที่เหมาะสมที่ขบวนการสหกรณ์จะแสดงให้เห็นขีดความสามารถและพลังของระบบสหกรณ์ ในการเชื่อมโยงการพัฒนาอย่างบูรณาการทั้งในมิติตัวคน สหกรณ์ ขบวนการและเครือข่ายให้เป็นระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่า โดยมุ่งเน้นไปที่ การปรับกระบวนทัศน์การพัฒนาให้สหกรณ์เป็นไปในลักษณะของการพัฒนาเชิงบูรณาการ ที่จะก่อให้เกิดผลสำเร็จทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม อย่างเป็นรูปธรรมควบคู่ไปกับการรณรงค์ สร้างความสนใจแก่คนในชาติ ที่จะมีส่วนร่วมในสหกรณ์ให้มากขึ้น

3.1.2 ทิศทางการพัฒนา

กรอบทิศทางการพัฒนาภายใต้ยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 เริ่มต้นจากการบริหารการเปลี่ยนแปลงในกลุ่มคนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การพัฒนาระบบสหกรณ์เพื่อนำไปสู่การตอบสนองสมาชิกและผู้ที่เกี่ยวข้องที่มีส่วนร่วมในระบบสหกรณ์ การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม และการบรรลุวิสัยทัศน์ (รูปที่ 3)



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

3.2 วิสัยทัศน์และพันธกิจการพัฒนาการสหกรณ์

3.2.1 วิสัยทัศน์การสหกรณ์ไทย

“มุ่งสร้างระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่าเพื่อนำพาผู้ สังกมอยู่เย็นเป็นสุข”

3.2.2 พันธกิจ

เพื่อให้การพัฒนาการสหกรณ์ในระยะของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 บรรลุวิสัยทัศน์ “มุ่งสร้างระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่าเพื่อนำพาผู้ สังกมอยู่เย็นเป็นสุข” จึงได้กำหนดพันธกิจได้ ดังนี้

- 1) สร้างศรัทธา ความเชื่อมั่นเรื่องคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงให้แก่คนในชาติ
- 2) พัฒนาผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการสหกรณ์ ให้มีความพร้อมในการขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์ตามทิศทางของยุทธศาสตร์ในแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2
- 3) พัฒนาระบบสหกรณ์ในทิศทางที่เอื้อต่อการดำเนินงานของสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เป็นธรรมาภิบาล ขยายโอกาสการดำเนินธุรกิจสหกรณ์จากภายในสู่ภายนอก ขบวนการสหกรณ์ 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 มีความมั่นคงและเข้มแข็ง สามารถเป็นที่พึ่งของสมาชิกได้อย่างยั่งยืน และยกระดับความสามารถของสหกรณ์สำหรับภารกิจในการแก้ปัญหาการประกอบอาชีพ และการยกระดับคุณภาพชีวิตของสมาชิกสหกรณ์

4) เพื่อสร้างระบบการผลิตและการค้าอย่างเที่ยงธรรม ขยายโอกาสการทำธุรกิจ สหกรณ์จากภายในสู่ภายนอกขบวนการสหกรณ์ พัฒนารูปแบบการผลิตและการค้าภายใต้ปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียงแบบก้าวหน้า (ทฤษฎีใหม่ 3 ขั้นตอน) เพื่อให้มีมูลค่าสูงขึ้น และก่อให้เกิดความยั่งยืนใน การทำธุรกิจสหกรณ์ ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูง

5) เพื่อปรับกลไกและโครงสร้างของระบบการเงินสหกรณ์ไปในทิศทางที่เกื้อหนุน การพึ่งพาตนเองและการร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์ ให้มีระบบการเงินที่เอื้อต่อการออม การสะสมทุน รวมถึงการกระจายโอกาสการเข้าถึงแหล่งทุนของสหกรณ์และสมาชิกสหกรณ์

● ตัวชี้วัด

1) สมาชิกสหกรณ์และประชาชนทั่วไปได้รับรู้ ศรัทธา และเชื่อมั่นที่จะนำเอาคุณค่า สหกรณ์และแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ไปประยุกต์ใช้ในการดำรงชีวิต และเข้ามามีส่วนร่วมใน ฐานะสมาชิกสหกรณ์เพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 เมื่อสิ้นปี 2554

2) ผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องผ่านกระบวนการ “การสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง” ให้ มีจิตสำนึกความร่วมมือและกระบวนทัศน์ในการพัฒนาสหกรณ์ในทิศทางที่เป็นองค์การพึ่งพาตนเอง ไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 เมื่อสิ้นปี 2554

3) สหกรณ์ทุกสหกรณ์มีระบบการควบคุมภายในตามมาตรฐานที่กำหนดภายในปี 2554 ลดจำนวนสหกรณ์ที่ขาดทุนให้หมดไปในปี 2554 สหกรณ์ที่มีการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพ เพิ่มขึ้นในสัดส่วน ร้อยละ 20 ต่อปี สหกรณ์มีการจัดให้มีสวัสดิการและการพัฒนาคุณภาพชีวิตแก่สมาชิก ครบทุกสหกรณ์ในปี 2554

4) สหกรณ์มีการรวมกลุ่มและเชื่อมโยงเครือข่ายเพื่อร่วมมือกันในการดำเนินธุรกิจ สำหรับผลิตภัณฑ์หลักของสหกรณ์ โดยปริมาณธุรกิจของสหกรณ์ภายใต้เครือข่ายพันธมิตรเพิ่มสูงขึ้น ในอัตราร้อยละ 20 ต่อปี มีการลดต้นทุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์และมูลค่าการดำเนินธุรกิจ สำหรับผลิตภัณฑ์ของสหกรณ์เมื่อเทียบกับปริมาณผลผลิตของทั้งประเทศ เพิ่มขึ้นร้อยละ 10 ต่อปี

5) สหกรณ์มีการเพิ่มทุนดำเนินงานจากแหล่งเงินทุนภายในในอัตราร้อยละ 10 ต่อปี มีกองทุนประกันเงินฝากของสหกรณ์ในระดับชาติ มีตราสารการเงินเพื่อการระดมเงินทุนภายในระบบ สหกรณ์ มีระบบเตือนภัยด้านการเงิน มีการหมุนเวียนของระบบการเงินสหกรณ์ในทิศทางที่ก่อให้เกิด สภาพคล่อง ความมั่นคง และความมีเสถียรภาพ

3.4 ยุทธศาสตร์การพัฒนภายใต้อแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2

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

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมให้คนในชาติศรัทธาและเชื่อมั่นในคุณค่าสหกรณ์ และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสหกรณ์ให้มีศักยภาพและความพร้อมที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการขับเคลื่อนสหกรณ์ไปในทิศทางของการเป็นองค์กรพึ่งพาตนเอง

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาจิตความสามารถของสหกรณ์ให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีธรรมาภิบาล

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบเครือข่ายความร่วมมือในการเชื่อมร้อยห่วงโซ่อุปทานเพื่อประโยชน์สู่สมาชิกและสังคมอย่างเที่ยงธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาระบบการเงินสหกรณ์ที่เกื้อหนุนการพึ่งพาตนเองและการร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์

ในที่นี้ได้กำหนดกรอบแนวทางการดำเนินการของแผนงานและโครงการภายใต้อยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ซึ่งจะชี้ให้เห็นหน่วยงานรับผิดชอบหลัก เป้าหมาย แหล่งงบประมาณ และกรอบเวลาในการดำเนินยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : ส่งเสริมให้คนในชาติศรัทธาและเชื่อมั่นในคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
แผนงานที่ 1.1 : พัฒนาระบบและกลไกการสร้างคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ลำดับ ที่	โครงการ	กระบวนการ	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก
				50	51	52	53	54	
1.1.1	วางกรอบแนวทางการพัฒนาภายใต้อองค์กรพันธมิตร	1) การวางแผนเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาระบบ/กลไกภายใต้อองค์กรพันธมิตร 2) การวางแผนการขับเคลื่อนภายใต้อองค์กรพันธมิตร	- มีกรอบการดำเนินการภายใต้อองค์กรพันธมิตรที่เห็นชอบร่วมกัน - มีแผนการขับเคลื่อนภายใต้อองค์กรพันธมิตร	●	→				คพช./กสศ./สสท.

ลำดับ ที่	โครงการ	กระบวนการ	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
1.1.2	สืบค้นและพัฒนา ชุดความรู้คุณค่า สหกรณ์	- จัดทำแผนงาน และดำเนินการ ตามแผนงานการ พัฒนาชุดความรู้ คุณค่าสหกรณ์	- ประเภทสื่อ เผยแพร่	-	●					กสศ./สสท./ สว.สก./ สถาบันการศึกษา ต่าง ๆ
1.1.3	วิจัยเพื่อสร้างชุด ความรู้กระบวนการ การสร้างคุณค่า สหกรณ์และปรัชญา ของเศรษฐกิจ พอเพียง	- จัดทำแผนวิจัยและ ดำเนินการตาม แผนวิจัยการสร้าง ชุดความรู้ การ สร้างคุณค่า สหกรณ์และ ปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง ภายใต้ที่ปรึกษาที่ เชี่ยวชาญเฉพาะ	- ประเภท ผลงานวิจัยที่ ตีพิมพ์เผยแพร่ และนำไปใช้ - จำนวนองค์กร พันธมิตร สหกรณ์ที่มี ส่วนร่วมใน การดำเนินการ วิจัย	-	●			-	-	กสศ./สสท./ สว.สก./ สถาบันการศึกษา ต่าง ๆ
1.1.4	พัฒนาทีมงานการ สร้างคุณค่าสหกรณ์ เพื่อขยายผลการ ดำเนินการ	- จัดทีมงานและ ดำเนินการตาม แผนงานการ พัฒนาทีมงานการ สร้างคุณค่า สหกรณ์	- มีทีมงานที่มี ความพร้อมใน การขยายผล การดำเนินการ		●					กสศ./สสท./ สว.สก./ สถาบันการศึกษา ต่าง ๆ

แผนงานที่ 1.2 : พัฒนาการประชาสัมพันธ์เผยแพร่คุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ลำดับ ที่	โครงการ	กระบวนการ	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
1.2.1	ผลิตสื่อสร้างสรรค์ เพื่อเผยแพร่ความรู้ “ชุดคุณค่าสหกรณ์”	- จัดทำแผนและ ดำเนินการตาม แผนงานการผลิต สื่อสร้าง สรรค์ เพื่อการ ประชาสัมพันธ์ ภายใต้การมีส่วน ร่วมขององค์กร พันธมิตร	- ประเภทสื่อที่ เผยแพร่รูปแบบ ของสื่อที่มีความ หลากหลาย - จำนวน ประชาชนที่ ได้รับสื่อ ประชาสัมพันธ์	-	●					กสศ./สสท./ ชุมชนสหกรณ์/ กรมประชา สัมพันธ์/ อ.ส.ม.ท.

ลำดับ ที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก
				50	51	52	53	54	
1.2.2	สร้างองค์กร พันธมิตรเพื่อการ เผยแพร่และ ประชาสัมพันธ์	- จัดทำแผน ประชาสัมพันธ์ และดำเนินการ ตามแผนงานการ เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ ภายใต้ความ ร่วมมือของ เครือข่ายสหกรณ์	1)จำนวนองค์กร พันธมิตร 2)รูปแบบการ เผยแพร่ ประชา สัมพันธ์ที่มี ความหลาก หลาย	●—————▶					กรมประชา สัมพันธ์/ /กสศ./ธ.ก.ศ./ สสท./ชุมนุม สหกรณ์
1.2.3	จัดงานเผยแพร่ ผลงานและ ผลิตภัณฑ์สหกรณ์	1) จัดทำแผนงาน การเผยแพร่ สินค้าและ ผลงานสหกรณ์ ภายใต้องค์กร พันธมิตร สหกรณ์ 2) มีการดำเนินการ และติดตาม ประเมินผล	- มีแผนการ ดำเนินงาน ภายใต้การมี ส่วนร่วมและ องค์กรพันธมิตร 1)จำนวนครั้งการ จัดงาน 2)จำนวนสินค้า และผลงานที่ ได้รับการ เผยแพร่ 3)ข้อมูลป้อน กลับการปรับ ปรุงแผนฯ	●—————▶					กสศ./สสท./ ชุมนุม/กระทรวง พาณิชย์

ลำดับ ที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
1.2.4	จัดรายการสหกรณ์ผู้ ประชาชนผ่าน เครือข่ายประชา สัมพันธ์	1) จัดทำแผนงาน การจัดรายการ ภายใต้ความ ร่วมมือของ องค์กรพันธมิตร 2) ดำเนินการและ การติดตาม ประเมินผล	- มีผังรายการ วิทยุและทีวี 1) จำนวนครั้ง การจัด รายการ 2) จำนวนกลุ่ม เป้าหมายที่ ได้ชมรายการ 3) จำนวนกลุ่ม เป้าหมายที่ ติดตามอย่าง ต่อเนื่อง		● →					สสท./ชุมนุม สหกรณ์/กรม ประชาสัมพันธ์/ อ.ส.ม.ท.
1.2.5	เผยแพร่ “คุณค่า สหกรณ์” แก่ สหกรณ์ภาค ประชาชน	1) กำหนด กลุ่มเป้าหมาย 2) การวางแผน ดำเนินการ 3) ติดตาม ประเมินผล	จำนวนผู้เข้าร่วม โครงการ		● →					กสศ./สสท./กรม ประชาสัมพันธ์/ อ.ส.ม.ท.

แผนงานที่ 1.3 : สร้างคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอย่างเป็นกระบวนการ

ลำดับ ที่	โครงการ	กระบวนการ	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
1.3.1	รณรงค์ให้ทุกภาค ส่วนเศรษฐกิจจัดตั้ง สหกรณ์	1) จัดเวทีเสวนา แก่เจ้าของ ธุรกิจ ภาคเอกชน 2) การดำเนินการ ตามแผนงานการ รณรงค์ให้จัดตั้ง สหกรณ์ภายใต้ องค์กรพันธมิตร	- จำนวน เจ้าของธุรกิจ ที่เข้าร่วมเวที เสวนา - จำนวน สหกรณ์ที่ จัดตั้งใน องค์กร ภาคเอกชน และอื่น ๆ	-	●	→				สสท./กสศ./ ชุมนุมสหกรณ์/ ภาคเอกชน/สภา อุตสาหกรรม/ สภาหอการค้า ไทย/กรม สวัสดิการและ คุ้มครองแรงงาน
1.3.2	รณรงค์ให้ ประชาชนเป็น สมาชิกสหกรณ์	- จัดทำแผนการ รณรงค์การเข้า ร่วมเป็นสมาชิก สหกรณ์และมี การดำเนินการ ตามแผนงานการ รณรงค์การเป็น สมาชิกสหกรณ์ ภายใต้องค์กร พันธมิตร	-จำนวนสมาชิก สหกรณ์ที่ เพิ่มขึ้น		●	→				สสท./กสศ./ ชุมนุมสหกรณ์/ องค์กรประชาชน
1.3.3	รณรงค์การทำบัญชี ครัวเรือน	- การดำเนินการ ตามแผนงานการ รณรงค์การทำ บัญชีครัวเรือนที่ จัดทำขึ้นภายใต้ องค์กรพันธมิตร	- จำนวน ประชาชนที่ทำ บัญชีครัวเรือน เพิ่มขึ้น		●	→				ธ.ก.ส./สสท./ กสศ./กตส./ ชุมนุมสหกรณ์

ลำดับ ที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
1.3.4	ส่งเสริมให้มีการ สอดแทรกคุณค่า สหกรณ์และปรัชญา ของเศรษฐกิจ พอเพียงในหลักสูตร การศึกษาทุกระดับ	1) แต่งตั้ง คณะทำงาน ภายใต้เครือข่าย สถาบันการ ศึกษาทุกระดับ 2) การดำเนินการ ตามแผนพัฒนา หลักสูตร การศึกษา ภายใต้องค์กร พันธมิตร	- มีคณะทำงาน อย่างเป็นทางการ - จำนวนหลัก สูตรที่มีการ สอดแทรก คุณค่าสหกรณ์ และปรัชญา ของเศรษฐกิจ พอเพียง	●	→					สสท./กสศ./ กระทรวงศึกษา ธิการ
1.3.5	รณรงค์ให้มีการจัด ค่ายเยาวชนสหกรณ์	- จัดทำโครงการ รณรงค์จัดค่าย เยาวชนสหกรณ์	1)จำนวน สหกรณ์และ หน่วยงานที่ จัดค่ายเยาวชน 2)จำนวน เยาวชนที่เข้า ร่วมกิจกรรม	-	●	→				กสศ./สสท./ ชุมนุมสหกรณ์/ กระทรวง ศึกษาธิการ
1.3.6	ส่งเสริมการจัด กิจกรรมสหกรณ์แก่ เยาวชนผ่านเครือข่าย สถานศึกษา	1) จัดทำแผนงาน จัดประชุมเสวนา แก่หัวหน้า สถานศึกษาเพื่อ สร้างความเข้าใจ 2) จัดทำแผนงาน การจัดกิจกรรม สหกรณ์แก่ เยาวชนผ่าน เครือข่าย สถานศึกษา	- จำนวน หัวหน้าสถาน ศึกษาที่เข้า ร่วมเสวนา - จำนวนสถาน ศึกษาที่จัด กิจกรรม สหกรณ์	●	→					สสท/กสศ./ ชุมนุมสหกรณ์/ กระทรวง ศึกษาธิการ
1.3.7	รณรงค์ให้สหกรณ์มี แผนงานจัดกิจกรรม ร่วมกับชุมชน	- การดำเนินการ โครงการรณรงค์ให้ สหกรณ์จัดกิจกรรม ร่วมกับชุมชน	- จำนวน สหกรณ์ที่มี กิจกรรมร่วม กับชุมชน	●	→					สสท/กสศ./ ชุมนุมสหกรณ์/ อปท.

ลำดับ ที่	โครงการ	กระบวนการ	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
1.3.8	รณรงค์ให้สมาชิก สหกรณ์ตระหนักถึง คุณค่าสหกรณ์และ ปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียง	- การดำเนินการ โครงการรณรงค์ ให้สมาชิกสหกรณ์ ตระหนักถึงคุณค่า สหกรณ์และ ปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง	- จำนวน สมาชิกที่เข้า ร่วมโครงการ		●	→				สสท./กสส./ ชุมนุมสหกรณ์

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : พัฒนาผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของกับสหกรณ์ให้มีศักยภาพและความพร้อมที่จะเป็นผู้นำ
การเปลี่ยนแปลงในการขับเคลื่อนสหกรณ์ไปในทิศทางของการเป็นองค์กรพึ่งพาตนเอง

แผนงานที่ 2.1 : จัดการองค์ความรู้เพื่อการนำไปใช้ในการพัฒนาผู้นำสหกรณ์ที่มีคุณค่า

ลำดับ ที่	โครงการ	กระบวนการ	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
2.1.1	สร้างตัวแบบผู้นำ สหกรณ์ที่มีคุณค่า	1) จัดทำโครงการ ค้นหาผู้นำ สหกรณ์ที่มี คุณค่า(ที่เป็นตัว แบบที่ดี) 2) จัดทำโครงการ ถอดบทเรียนตัว แบบผู้นำสหกรณ์ ที่มีคุณค่า	-ทำเนียบนาม/ ประวัติผู้นำ สหกรณ์ -ชุดความรู้ตัว แบบผู้นำ สหกรณ์ที่มี คุณค่า		●	→				สสท./กสส./ สถาบันการศึกษา ต่าง ๆ
2.1.2	สร้างตัวแบบ กระบวนการสร้าง ผู้นำสหกรณ์ที่มี คุณค่า	1) จัดทำโครงการ จัดการความรู้ ปัจจัยส่งเสริม การสร้างผู้นำ สหกรณ์ที่มี คุณค่า 2) จัดทำโครงการ จัดทำคู่มือการ สร้างผู้นำสหกรณ์ ที่มีคุณค่า	-ชุดความรู้ ปัจจัยส่งเสริม การสร้างผู้นำ สหกรณ์ -คู่มือการสร้าง ผู้นำพร้อม นำไปใช้			●	→			สสท./กสส.

แผนงานที่ 2.2 :ปรับกระบวนการทัศน์เจ้าหน้าที่ภาครัฐและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับการสร้างผู้นำ
สหกรณ์ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์และแผนแม่บทพัฒนาการมีส่วนร่วมของ
สตรีสหกรณ์

ลำดับ ที่	โครงการ	กระบวนการงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
2.2.1	สัมมนาเจ้าหน้าที่ ภาครัฐและผู้เกี่ยวข้อง ขอให้มีความเข้าใจ ตรงกันภายใต้แผน พัฒนาการสหกรณ์ และแผนแม่บทการ พัฒนาการมีส่วนร่วม ของสตรี สหกรณ์	1) กำหนดกลุ่ม เป้าหมาย เจ้าหน้าที่ภาครัฐ / ผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง 2) เตรียมทีมงาน ผู้ชำนาญการ จัดเวทีแลกเปลี่ยน เรียนรู้ และคู่มือ 3) การดำเนินการ ตามแผนงานการ ปรับกระบวนการ ทัศน์ที่จัดทำ สำหรับกลุ่ม เป้าหมาย	-จำนวน เจ้าหน้าที่ ภาครัฐและ ผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง - มีทีมงานและ คู่มือการ ดำเนินงาน - มีจำนวนกลุ่ม เป้าหมายที่ผ่าน กระบวนการ	●	→					กสศ./กตส.
2.2.2	กำหนดภารกิจ ทิศทางการ ดำเนินงานพัฒนา สหกรณ์สู่การ พึ่งตนเอง	- กำหนดภาระงาน ของเจ้าหน้าที่ทั้ง ในส่วนกลางและ ภูมิภาคให้ไปใน ทิศทางเดียวกันกับ แผนพัฒนาการ สหกรณ์	- มีกรอบทิศทาง การดำเนินงาน ของสหกรณ์สู่ การพึ่งพา ตนเอง	●	→					กสศ./กตส./ ชุมนุมสหกรณ์/ สหกรณ์

แผนงานที่ 2.3 : จัดระบบและกลไกการพัฒนาผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ลำดับ ที่	โครงการ	กระบวนการ	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
2.3.1	วางกรอบการพัฒนา ผู้นำสหกรณ์อย่าง เป็นกระบวนการ ภายใต้องค์กร พันธมิตร	1) กำหนดกลุ่ม เป้าหมายผู้นำ/ ฝ่ายจัดการ/ สมาชิก/ผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง 2) จัดทำแผนงาน การสร้างผู้นำ ภายใต้ภาคี เครือข่าย	- จำนวนกลุ่ม เป้าหมาย - มีแผนงาน การสร้างผู้นำ ภายใต้องค์กร พันธมิตร		●→					สสท./กสศ./ ชุมนุมสหกรณ์
2.3.2	พัฒนาหลักสูตรเป็น ระบบสำหรับผู้นำ สหกรณ์ภายใต้ตัว แบบผู้นำสหกรณ์ที่ มีคุณค่า	1) แต่งตั้งคณะ ทำงานหลักสูตร เป็นระบบ สำหรับผู้นำ สหกรณ์ 2) จัดทำโครงการ ยกร่างหลักสูตร เป็นระบบ ภายใต้ตัวแบบ ผู้นำสหกรณ์ที่มี คุณค่าสำหรับ สหกรณ์ทุก ประเภท 3) จัดทำโครงการ จัดทำคู่มือการ พัฒนาผู้นำ	- มีคณะทำงาน ที่มีความ เชี่ยวชาญ - มีหลักสูตร เป็นระบบ สำหรับผู้นำ สหกรณ์ทุก ประเภท - จำนวนคู่มือ		●→					สสท./กสศ./ สว.สก./ กระทรวง ศึกษาธิการ

ลำดับ ที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
2.3.3	พัฒนาทีมงานและ วิทยากรผู้เชี่ยวชาญ การสร้างผู้นำ สหกรณ์ที่มีคุณค่า	- มีโครงการ Training for Trainers สำหรับ เนื้อหาวิชา ต่าง ๆ สำหรับ หลักสูตรผู้นำ สหกรณ์	- จำนวน ทีมงานและ วิทยากรที่ พร้อมให้การ ส่งเสริม	●	→					กสศ./สสท./ สถาบันการศึกษา ต่าง ๆ / ชุมชุม สหกรณ์
2.3.4	ประกาศเกียรติคุณ ผู้นำสหกรณ์ที่มี คุณค่าแห่งปี	1) การแต่งตั้ง คณะทำงาน 2) กำหนดเกณฑ์/ คุณสมบัติผู้นำ สหกรณ์ที่มี คุณค่า 3) สรรหา/คัดเลือก ผู้นำ/ประกาศ เกียรติคุณ	- มีคณะทำงาน - มีเกณฑ์/ คุณสมบัติของ ผู้นำฯ - มีการประกาศ เกียรติคุณผู้นำ สหกรณ์ที่มี คุณค่า	●	→					กสศ./สสท.
2.3.5	ส่งเสริมให้มีการ จัดทำบันทึกประวัติ ความรู้ของผู้นำ สหกรณ์	- รมรงค์ให้ สหกรณ์แก้ไข เพิ่มเติมข้อบังคับ โดยการกำหนด คุณสมบัติของ กรรมการที่ได้มี การพัฒนาอย่าง ต่อเนื่องและมีการ จดบันทึกใน ระเบียบความรู้	-จำนวน สหกรณ์ที่มี การแก้ไข เพิ่มเติม ข้อบังคับ -จำนวน สหกรณ์ที่มี การจดบันทึก ประวัติความรู้ แก่ผู้นำสหกรณ์	●	→					กสศ./สสท./ ชุมนุมสหกรณ์

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : พัฒนาขีดความสามารถของสหกรณ์ให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล
มีธรรมาภิบาล

แผนงานที่ 3.1 : ส่งเสริมสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย(สสท.) และชุมนุมสหกรณ์ให้เป็นองค์กรนำ
การขับเคลื่อนการพัฒนาในระบบสหกรณ์ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2

ลำดับ ที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก
				50	51	52	53	54	
3.1.1	จัดเวทีแลกเปลี่ยน เรียนรู้ในหมู่ผู้นำ สสท./ชุมนุมสหกรณ์ เรื่องทิศทางการ พัฒนาระบบ สหกรณ์ภายใต้ แผนพัฒนาการ สหกรณ์	1) กำหนด กลุ่มเป้าหมาย 2) จัดทำแผนงาน การจัดเวที แลกเปลี่ยน เรียนรู้ 3) ดำเนินการและ ติดตาม ประเมินผล	- จำนวนผู้นำ เป้าหมายที่เข้า ร่วมเวทีฯ - มีแผนงาน - จำนวนครั้งใน การจัดเวที	● →	● →				สสท./กสส.
3.1.2	ส่งเสริมการจัดทำ แผนพัฒนาสสท./ ชุมนุมสหกรณ์ให้ สอดคล้องและ เป็นไปในทิศทาง เดียวกับแผนพัฒนา การสหกรณ์	- ใช้กลไก คณะกรรมการ ขับเคลื่อนแผนฯ ในการกำหนด เป้าหมายและ ติดตาม ประเมินผล	- สสท./ชุมนุม สหกรณ์มี แผนฯที่ เป็นไปใน ทิศทาง เดียวกันกับ แผนพัฒนา การสหกรณ์ - จำนวนผู้นำที่ มีความเข้าใจ เรื่องทิศทาง การพัฒนา ระบบ สหกรณ์	● →					กพช.

แผนงานที่ 3.2 : กำหนดมาตรการการจัดตั้งสหกรณ์ที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรพึ่งพาตนเอง

ลำดับ ที่	โครงการ	กระบวนการ	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
3.2.1	จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเรื่องมาตรการการจัดตั้งสหกรณ์ใหม่ที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรพึ่งพาตนเอง	1) กำหนดกลุ่มเป้าหมาย 2) จัดทำแผนงานสำหรับเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 3) ดำเนินการจัดเวที 4) สรุปผลสำหรับมาตรการการจัดตั้งสหกรณ์	- จำนวนผู้เกี่ยวข้องที่เข้าร่วมเวที	●	→					กสศ./สสท.
3.2.2	ปรับปรุงมาตรการและกลไกการจัดตั้งสหกรณ์ให้เอื้อต่อการเป็นองค์กรพึ่งพาตนเอง	1) การประมวลข้อสรุปที่ได้จาก 3.2.1 2) การปรับปรุงระเบียบว่าด้วยการจัดตั้งสหกรณ์	- สหกรณ์ตั้งใหม่เกิดจากความต้องการของสมาชิกอย่างแท้จริง	●	→					กสศ./สสท.

แผนงานที่ 3.3 : ส่งเสริมการพัฒนาสหกรณ์ในทุกระดับและทุกประเภทให้เป็นไปในทิศทางเดียวกับแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2

ลำดับ ที่	โครงการ	กระบวนการ	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
3.3.1	ส่งเสริมการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้นำสหกรณ์เกี่ยวกับทิศทางการพัฒนาระบบสหกรณ์ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์	- มีโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้นำสหกรณ์เกี่ยวกับทิศทางการพัฒนาระบบสหกรณ์	- จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ	●	→					กพข.

ลำดับ ที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก
				50	51	52	53	54	
3.3.2	ส่งเสริมการจัดทำ แผนกลยุทธ์ สหกรณ์และการ ขับเคลื่อนแผนสู่การ ปฏิบัติในทิศทาง เดียวกันกับ แผนพัฒนาการ สหกรณ์	1) การจัดทำแผน งานการส่งเสริม การจัดทำแผน กลยุทธ์ฯ 2) ปรับปรุงคู่มือ การจัดทำแผน กลยุทธ์สู่การ ปฏิบัติ 3) จัดเตรียมทีม ที่ปรึกษาที่ เชี่ยวชาญ 4) ดำเนินการ โครงการ Training for Trainers แก่ เจ้าหน้าที่ส่งเสริม ในสำนักงาน สหกรณ์จังหวัด 5) ดำเนินการและ ติดตาม ประเมินผล	- มีแผนงาน/ งบประมาณ - มีคู่มือการ จัดทำแผนกล ยุทธ์สู่การ ปฏิบัติ - มีทีมที่ปรึกษา - จำนวน Trainers ที่ พร้อม ดำเนินการ - ผลการประเมิน	●	●				กสศ./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	- จำนวน สหกรณ์ที่ ดำเนินการ โครงการ	●	●				กสศ./สสท./ สถาบันการศึกษา ต่าง ๆ

แผนงานที่ 3.4 : ส่งเสริมการบริหารจัดการสหกรณ์ตามเกณฑ์คุณภาพ และวางกรอบการมีธรรมาภิบาลในตัวแบบสหกรณ์

ลำดับที่	โครงการ	กระบวนการ	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงานรับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
3.4.1	จัดอบรมเพื่อปรับกระบวนการดำเนินงานฝ่ายจัดการสหกรณ์เรื่องการบริหารจัดการสหกรณ์ตามเกณฑ์คุณภาพและวางกรอบการมีธรรมาภิบาล	- การจัดทำแผนงานการอบรมผู้นำสหกรณ์เพื่อปรับกระบวนการจัดการสหกรณ์ตามเกณฑ์คุณภาพและกรอบการมีธรรมาภิบาลภายใต้ทีมที่ปรึกษาที่เชี่ยวชาญ	- จำนวนผู้นำที่ผ่านการอบรม		●					กสส./สสท./สถาบันการศึกษาต่าง ๆ
3.4.2	ส่งเสริมการบริหารจัดการสหกรณ์ตามเกณฑ์คุณภาพและวางกรอบการมีธรรมาภิบาล	1) คัดเลือกสหกรณ์เข้าโครงการนำร่อง 2) จัดทำคู่มือในลักษณะเส้นทางการพัฒนาการสหกรณ์ตามเกณฑ์คุณภาพ (Co-op. Maturity Model) ภายใต้ที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ 3) ดำเนินการและติดตามประเมินผล	- จำนวนสหกรณ์ที่ส่งผู้แทนเข้าร่วมโครงการ - มีคู่มือ - ข้อมูลป้อนกลับเพื่อการพัฒนา		●	→				กสส./สสท./สถาบันการศึกษาต่าง ๆ

ลำดับ ที่	โครงการ	กระบวนการ	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
3.4.3	ประกาศเกียรติคุณ สหกรณ์คุณภาพ แห่งปี (Co-op. Quality Award)	1) แต่งตั้ง คณะกรรมการ 2) กำหนดเกณฑ์ คุณภาพ 3) สรรหา คัดเลือก ตัดสิน 4) ประกาศ เกียรติคุณ	-มีคณะ กรรมการ -มีตัวชี้วัดเกณฑ์ คุณภาพ -มีการดำเนินการ ตามแผน -การประกาศ เกียรติคุณ		●					กสส./กตส./ สสท.

แผนงานที่ 3.5 : พัฒนาตัวแบบสหกรณ์ที่ดี

ลำดับ ที่	โครงการ	กระบวนการ	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
3.5.1	คัดเลือกจากชุมนุม สหกรณ์ สหกรณ์ ประเภทต่าง ๆ และ กลุ่มเกษตรกรให้ ครอบคลุมทุกขนาด เพื่อขยายผลการ พัฒนา	1) จัดทำโครงการ จัดการความรู้ตัว แบบชุมนุม สหกรณ์ 2) จัดหาทีมที่ ปรึกษา/ทีมงาน 3) วางกรอบการ ดำเนินงาน/ ตัวชี้วัด/ งบประมาณ	1) มีตัวแบบ สำหรับโครง การนำร่อง 2) จำนวน สหกรณ์เข้า ร่วมโครงการ - มีทีมที่ปรึกษา ผู้เชี่ยวชาญ - มีกรอบการ ดำเนินงาน/ ตัวชี้วัด/ งบประมาณ		●	→				กสส./สสท./ ชุมนุมสหกรณ์/ สถาบันการศึกษา ต่าง ๆ

แผนงานที่ 3.6 : ส่งเสริมให้สหกรณ์มีระบบการควบคุมภายในที่ดีและมีประสิทธิภาพ

ลำดับ ที่	โครงการ	กระบวนการ	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
3.6.1	จัดชั้นคุณภาพ สหกรณ์	1) พัฒนาโปรแกรม จัดชั้นคุณภาพ การควบคุม ภายในสหกรณ์ 2) ประมวลผล ข้อมูลตาม โปรแกรมฯ	- มีโปรแกรมที่ เหมาะสม - ค่าร้อยละของ สหกรณ์ที่มี ระบบการ ควบคุมภายใน ที่ดีเพิ่มขึ้น		●					กตส.
3.6.2	พัฒนาคุณภาพ ผู้ตรวจสอบกิจการ	1) รมรงค์ให้มีกร แก้ไขเพิ่มเติม ข้อบังคับโดย กำหนดให้มีกร สรรหาผู้ตรวจ สอบกิจการ 2) การดำเนินการ โครงการอบรมผู้ ตรวจสอบกิจการ ให้เป็นผู้ชำนาญ การ 3) การดำเนินการ โครงการ ส่งเสริมการ จัดการความรู้ ระหว่างกรรมการ และผู้ตรวจสอบ กิจการเพื่อการ ตรวจสอบ กิจการสหกรณ์	- จำนวน สหกรณ์ที่ ปรับปรุง ข้อบังคับการ คัดสรรผู้ตรวจ สอบกิจการ - จำนวนผู้ ตรวจสอบ กิจการที่เป็นผู้ ชำนาญการ - จำนวน กรรมการและ ผู้ตรวจสอบ กิจการสหกรณ์ ที่ผ่านโครงการ		●					กตส./กตส./ สสท./ชุมนุม สหกรณ์/สว.สก.

ลำดับ ที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
3.6.3	ส่งเสริมการจัดทำ บัญชีให้ทั่วถึงและ ได้มาตรฐาน	1)จัดทำโครงการ การจัดการ ความรู้ระบบ บัญชีมาตรฐาน สำหรับสหกรณ์ แก่ฝ่ายจัดการ สหกรณ์/ผู้นำ 2)จัดทำโครงการ ฝึกอบรมการ จัดทำบัญชีให้ได้ มาตรฐาน	-จำนวน ผู้เข้าร่วม โครงการ -จำนวน สหกรณ์ที่มี ระบบบัญชี มาตรฐาน		●				▶	กตส./กสส./ สหกรณ์/ ขบวนการ
3.6.4	การจัดการความรู้ เรื่องการควบคุม ภายในและการ บริหารความเสี่ยง ในสหกรณ์	1)จัดทำโครงการ จัดการความรู้ เรื่องการควบคุม ภายในสหกรณ์ แก่กรรมการและ ฝ่ายจัดการ 2)จัดทำและ เผยแพร่คู่มือการ ควบคุมภายใน สหกรณ์	-จำนวน กรรมการ/ฝ่าย จัดการเข้าร่วม โครงการ -จำนวน กรรมการ/ฝ่าย จัดการสหกรณ์ ที่ได้รับการ เผยแพร่คู่มือ		●				▶	กตส./กสส./ สหกรณ์/ ขบวนการ กตส./กสส./ สหกรณ์/ ขบวนการ
3.6.5	ส่งเสริมให้สหกรณ์ มีระบบการควบคุม ภายใน การบริหาร ความเสี่ยง และการ ตรวจสอบกิจการที่ดี	1)กำหนดแผนงาน การส่งเสริม ภายใต้ภาคี เครือข่ายสหกรณ์ 2)ดำเนินการ และติดตาม ประเมินผล	-มีแผนงาน/ งบประมาณ -รายงานผลการ ดำเนินการ		●				▶	กตส./กสส./ สหกรณ์/ ขบวนการ กตส./กสส./ สหกรณ์/ ขบวนการ

แผนงานที่ 3.7 : แก้ไขกฎหมาย ขอบบังคับ คำสั่งนายทะเบียนสหกรณ์และประกาศคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับแผนพัฒนาการสหกรณ์

ลำดับ ที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก
				50	51	52	53	54	
3.7.1	การจัดการความรู้เกี่ยวกับกฎหมายสหกรณ์ ขอบบังคับ คำสั่งนายทะเบียนสหกรณ์ ประกาศ คพช.	- การจัดการความรู้เกี่ยวกับกฎหมายสหกรณ์ ขอบบังคับ คำสั่งนายทะเบียนสหกรณ์ ประกาศ คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ ในหมู่ผู้เชี่ยวชาญ	- จัดสรุปสำหรับกรอบแนวทางการแก้ไขกฎหมาย/ขอบบังคับ/ระเบียบและคำสั่งนายทะเบียนสหกรณ์และประกาศ คพช.	●	→				กสศ./สสท./ ชุมนุมสหกรณ์/ สถาบันการศึกษา ต่าง ๆ
3.7.2	แก้ไขกฎหมายสหกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนาระบบสหกรณ์ตามยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาการสหกรณ์	1) แต่งตั้งคณะทำงาน 2) วางกรอบการทำงานจากชุดความรู้ 3.6.1 3) ขกร่างกฎหมายสหกรณ์	- มีคณะทำงานแก้ไขกฎหมาย - มีกรอบการทำงาน/งบประมาณ - มีร่างกฎหมายสหกรณ์ที่เหมาะสม	●	→				กสศ./สสท./ ชุมนุมสหกรณ์/ สถาบันการศึกษา ต่าง ๆ
3.7.3	รณรงค์ให้มีการแก้ไขเพิ่มเติมขอบบังคับสหกรณ์อย่างเหมาะสม	1) การจัดการความรู้แก่เจ้าหน้าที่ภาคีรัฐ/กรรมการ 2) รณรงค์การแก้ไขขอบบังคับผ่านกลไกเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ในที่ประชุมใหญ่สหกรณ์	- จำนวนเจ้าหน้าที่ภาครัฐที่ผ่านการจัดการความรู้ - จำนวนสหกรณ์ที่ได้มีการแก้ไขขอบบังคับอย่างเหมาะสม	●	→				กสศ.

แผนงานที่ 3.8 : ระบบสนับสนุนของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ลำดับ ที่	โครงการ	กระบวนการ	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
3.8.1	พัฒนาระบบเตือนภัยสหกรณ์ที่เหมาะสม	1) แต่งตั้งคณะทำงาน 2) วางกรอบการดำเนินงาน/งบประมาณ 3) จัดทำคู่มือระบบเตือนภัยและกระบวนการพัฒนาระบบเตือนภัยสหกรณ์ 4) การเสวนาเพื่อเผยแพร่และผลักดันการนำไปใช้ในสหกรณ์แก่ฝ่ายจัดการสหกรณ์	- มีคณะทำงาน - มีกรอบการดำเนินงาน/งบประมาณ - มีคู่มือเพื่อการเผยแพร่ - จำนวนผู้เข้าเสวนา	●	→					กตส./กสศ./สสท./ชุมชนสหกรณ์/ขบวนการ
3.8.2	จัดให้มีคู่มือปฏิบัติงานสู่ความสำเร็จสำหรับสหกรณ์	1) แต่งตั้งคณะทำงาน 2) วางกรอบการดำเนินงาน/งบประมาณ 3) การดำเนินการ	- มีคณะทำงาน - มีแผน/งบประมาณ - มีคู่มือปฏิบัติงาน	●	→					กสศ./สสท./ชุมชนสหกรณ์/สถาบันการศึกษาต่าง ๆ
3.8.3	วิจัยเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของสหกรณ์	- การดำเนินการชุดโครงการวิจัยเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของสหกรณ์/จำแนกตามประเภทสหกรณ์และขนาดธุรกิจของสหกรณ์	- มีชุดความรู้จากการวิจัยเพื่อการขยายผล	●	→					กสศ./สสท./ชุมชนสหกรณ์/สถาบันการศึกษาต่าง ๆ

ลำดับ ที่	โครงการ	กระบวนการ	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
3.8.4	พัฒนาระบบ เครือข่าย สารสนเทศการ บริหารจัดการ สหกรณ์	1) การจัดการ ความรู้เรื่อง เครือข่าย สารสนเทศด้าน การบริหาร จัดการสหกรณ์	1) ชุมความรู้ 2) จำนวนผู้นำ และฝ่าย จัดการที่ เข้าใจระบบ เครือข่าย สารสนเทศ สหกรณ์		●	→				เครือข่ายกสศ./ กระทรวงICT
		2) จัดทำโครงการ พัฒนาระบบ เครือข่าย สารสนเทศเพื่อ การบริหาร จัดการสหกรณ์	- มีระบบ เครือข่าย สารสนเทศ เพื่อการบริหาร จัดการ สหกรณ์			●	→			เครือข่ายกสศ./ กระทรวงICT

**ยุทธศาสตร์ที่ 4 : พัฒนาระบบเครือข่ายความร่วมมือในการเชื่อมโยงห่วงโซ่อุปทาน เพื่อประโยชน์สู่
สมาชิกและสังคมอย่างเที่ยงธรรม**

แผนงานที่ 4.1 : ส่งเสริมการเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่าแก่สหกรณ์

ลำดับ ที่	โครงการ	กระบวนการ	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
4.1.1	การจัดการความรู้ การเชื่อมโยง เครือข่ายคุณค่า	- การดำเนินการ โครงการการ จัดการความรู้การ เชื่อมโยงเครือข่าย คุณค่า	- จำนวนผู้นำ สหกรณ์ที่เข้า ร่วมโครงการ		●	→				กสศ./สสท./ ชุมชนสหกรณ์/ ช.ก.ส./อปท./ ภาคเอกชน/ องค์กรชุมชน/ สว.สก./สถาบัน การศึกษาต่าง ๆ

ลำดับ ที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
4.1.2	ส่งเสริมการ เชื่อมโยงเครือข่าย คุณค่าแก่สหกรณ์	1) จัดให้มีเวที เสวนา/ชี้ชวน สหกรณ์ที่สนใจ เข้าร่วมโครงการ	- จำนวน สหกรณ์ที่เข้า ร่วมโครงการ		●					กศศ./สสท./ ชุมนุมสหกรณ์/ ร.ก.ส./อปท./ ภาคเอกชน/ องค์กรชุมชน/ สว.สก./สถาบัน การศึกษาต่าง ๆ
		2) วางกรอบแนว ทางการเชื่อมโยง เครือข่ายคุณค่า แก่สหกรณ์	- สหกรณ์มี ทิศทาง เชื่อมโยง เครือข่าย		●					
		3) สนับสนุนการ ดำเนินการ เครือข่ายคุณค่า สหกรณ์	1) มูลค่าธุรกิจ ของเครือข่าย ที่เกิดจาก การจำหน่าย ผลผลิต/ลด ต้นทุนการ ดำเนินงาน ของภาค เครือข่าย 2) จำนวนครั้ง การจัดเวที แลกเปลี่ยน เรียนรู้			●				

แผนงานที่ 4.2 : ส่งเสริมการรวมกลุ่ม (Cluster) และการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจสหกรณ์ภายใต้
ห่วงโซ่อุปทาน (Supply chain)

ลำดับ ที่	โครงการ	กระบวนการ	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก
				50	51	52	53	54	
4.2.1	ส่งเสริมผลิตภัณฑ์ หลัก ได้แก่ ข้าว ยางพารา/ข้าวโพด/ อ้อย/มันสำปะหลัง/ ปาล์มน้ำมัน/โคนม/ ผลิตภัณฑ์ชุมชน/ ผลิตภัณฑ์เกษตร อินทรีย์ และอื่นๆ	1)การดำเนินการ การจัดการความรู้ เกี่ยวกับธุรกิจ 2)การวางกรอบ การดำเนินงาน การพัฒนา เครือข่ายข้าว ภายใต้ทีม ผู้เชี่ยวชาญ 3)การดำเนินการ	- ชุมความรู้ห่วง โซ่อุปทาน - จำนวนองค์กร เข้าร่วม โครงการ 1)มีแผนงาน/ ผู้รับผิดชอบ/ งบประมาณ 2)จำนวนองค์กร พันธมิตรที่ เข้าร่วม เครือข่าย 3)มูลค่าธุรกิจ ขององค์กร พันธมิตรที่ เพิ่มขึ้น 4)จำนวนครั้ง การจัดเวที แลกเปลี่ยน เรียนรู้	● →	● →				กศศ./สสท./ ชุมนุมสหกรณ์/ กลุ่มเกษตรกร/ สมาคมเกษตรกร สาขาต่าง ๆ / ภาคเอกชน/ สถาบันการศึกษา ต่าง ๆ /กระทรวง เกษตรฯ/ กระทรวงพาณิชย์

แผนงานที่ 4.3 : พัฒนาผลิตภัณฑ์และตราผลิตภัณฑ์สหกรณ์ให้ได้มาตรฐานเป็นที่นิยม

ลำดับ ที่	โครงการ	กระบวนการ	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก
				50	51	52	53	54	
4.3.1	จัดทำฐานข้อมูล สินค้ามาตรฐาน สหกรณ์เพื่อการ เผยแพร่	1) ดำเนินการ โครงการรวบรวม รายชื่อสินค้า สหกรณ์ที่ได้ มาตรฐานจำแนก ตามประเภท มาตรฐานสินค้า	-ทำเนียบสินค้า	●	→				กสศ./สหกรณ์/ ขบวนการ/ สมาคมผู้บริโภค / กระทรวงพาณิชย์ /กระทรวง อุตสาหกรรม
		2) จัดทำระบบ ฐานข้อมูลสินค้า มาตรฐานเพื่อการ เผยแพร่	-มีระบบ ฐานข้อมูล ภายใต้องค์ พันธมิตร	●	→				
		3) จัดทำเอกสาร/สื่อ ประชาสัมพันธ์	-มีเอกสาร เผยแพร่	●	→			→	

แผนงานที่ 4.4 : ส่งเสริมการเปิดตลาดใหม่สำหรับสินค้าและบริการสหกรณ์

ลำดับ ที่	โครงการ	กระบวนการ	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก
				50	51	52	53	54	
4.4.1	สร้างเครือข่าย เชื่อมโยงระหว่าง สหกรณ์ต่อสหกรณ์ ในกลุ่มประเทศที่มี ศักยภาพ	1) แต่งตั้ง คณะทำงาน 2) การจัดการ ความรู้ 3) วางกรอบแนว ทางการดำเนิน งาน/งบประมาณ 4) การดำเนินงาน- การติดตาม ประเมินผล 5) การขยายผล	- มีคณะทำงาน - หักความรู้ - มีแผนงาน/ งบประมาณ - ผลงานตาม ตัวชี้วัด 1)จำนวน สหกรณ์ที่ เข้าร่วม โครงการ 2)อัตราการ ขยายตัวของ ธุรกิจ	●→	●→	●→	●→	●→	กสศ./สสท./ชุมนุม สหกรณ์
4.4.2	เปิดตลาดใหม่ ภายในประเทศ	เหมือนข้อ 4.4.1	-ปริมาณธุรกิจ สหกรณ์ที่ เพิ่มขึ้นใน ตลาดใหม่ใน ประเทศ	●→					กสศ./สสท./ ชุมนุมสหกรณ์/ กระทรวง ต่างประเทศ/ กระทรวงพาณิชย์/ ภาคเอกชน
4.4.3	เปิดตลาดใหม่ใน ต่างประเทศ	เหมือนข้อ 4.4.1	-ปริมาณธุรกิจ สหกรณ์ที่ เพิ่มขึ้นใน ตลาดใหม่ใน ต่างประเทศ	●→					กสศ./สสท./ ชุมนุมสหกรณ์/ กระทรวง ต่างประเทศ/ กระทรวงพาณิชย์/ ภาคเอกชน

แผนงานที่ 4.5 : จัดระบบการส่งเสริมเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์

ลำดับ ที่	โครงการ	กระบวนการงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก
				50	51	52	53	54	
4.5.1	พัฒนาระบบ ฐานข้อมูลธุรกิจ สหกรณ์จำแนกตาม ประเภทสินค้า	- การดำเนินการ โครงการพัฒนา ระบบฐานข้อมูล ธุรกิจสหกรณ์ จำแนกตาม ประเภทสินค้า	- มีระบบ ฐานข้อมูล ธุรกิจที่เอื้อ ประโยชน์ต่อ การพัฒนา เครือข่าย	●	→				กสศ./สหกรณ์/ ขบวนการ/ กระทรวงICT
4.5.2	บ่มเพาะธุรกิจ สหกรณ์สำหรับ สินค้าสำคัญของ สหกรณ์ในลักษณะ โครงการความ ร่วมมือของสถาบัน ที่เชี่ยวชาญเฉพาะ	-การดำเนินการ โครงการบ่มเพาะ ธุรกิจสหกรณ์ สำหรับสินค้า สำคัญของสหกรณ์ ในลักษณะโครงการ ความร่วมมือของ สถาบันที่เชี่ยวชาญ เฉพาะ	1)จำนวน สหกรณ์ที่เข้า ร่วมโครงการ บ่มเพาะ 2)จำนวนสินค้า ที่ผ่าน กระบวนการ บ่มเพาะธุรกิจ	●	→				กสศ./สหกรณ์/ ขบวนการ/ สถาบัน การศึกษาต่าง ๆ / กระทรวงพาณิชย์
4.5.3	ส่งเสริมการพัฒนา เคลื่อนย้ายและ กระจายสินค้า (Logistics) ของ สหกรณ์	1) การจัดการ ความรู้เกี่ยวกับ ระบบ Logistics สำหรับสินค้า สหกรณ์ 2) รวบรวม/จัดทำ ทำเนียบ/แผนที่ ระบบโลจิสติกส์ ของสหกรณ์ที่มี อยู่เดิม 3) วางกรอบการ ดำเนินการ พัฒนาระบบ โลจิสติกส์ใน ระดับชาติ (National Pool)	-มีระบบโลจิส ติกส์ของ สหกรณ์ -แผนที่ระบบโล จิสติกส์ที่มีอยู่ เดิม -ระบบ โลจิส ติกส์ใน ระดับชาติ (National Pool)	●	→				ชุมชนสหกรณ์/ สหกรณ์/ ภาคเอกชน/ กระทรวง พาณิชย์/ กระทรวง คมนาคม

ลำดับ ที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
4.5.4	ประกาศเกียรติคุณ กลุ่ม/เครือข่ายธุรกิจ สหกรณ์แห่งปี	1) แต่งตั้ง คณะทำงาน 2) สรรหาคัดเลือก ตัดสิน 3) ประกาศเกียรติคุณ	- มีการ ประกาศ เกียรติคุณ เครือข่าย ธุรกิจ สหกรณ์ แห่งปี		●					กตส./สหกรณ์/ ขบวนการ

**ยุทธศาสตร์ที่ 5 : พัฒนาระบบการเงินสหกรณ์ที่เกื้อหนุนการพึ่งพาตนเอง และการร่วมมือกันระหว่าง
สหกรณ์**

แผนงานที่ 5.1 : รมรงค์ให้สหกรณ์มีกลไกการระดมทุนจากแหล่งเงินทุนภายในสหกรณ์เพิ่มขึ้น

ลำดับ ที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
5.1.1	รมรงค์ให้มีการ จัดสรรกำไรสุทธิ เพื่อเป็นทุนสำรอง และทุนสะสมต่าง ๆ เพิ่มขึ้น	1) จัดทำฐานข้อมูล สหกรณ์ที่เข้า ข่ายเพิ่มเพดาน การจัดสรรกำไร สุทธิ 2) ชี้แจงทำความเข้าใจ เจ้าหน้าที่ ภาครัฐ/สมาชิก/ กรรมการ/ที่ ประชุมใหญ่ สมาชิก	- จำนวน กลุ่มเป้าหมาย ที่ได้รับการ ชี้แจงทำความเข้าใจ เข้าใจ -ฐานข้อมูล สหกรณ์ สำหรับการ รมรงค์		●	→				กตส./กตส./สสท.

ลำดับ ที่	โครงการ	กระบวนการงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก
				50	51	52	53	54	
5.1.2	รณรงค์เพื่อสร้าง ความเข้าใจเรื่องการ เพิ่มหุ้นของสมาชิก สหกรณ์อย่าง ต่อเนื่อง	1) การจัดการ ความรู้เรื่องการ เพิ่มหุ้น: ผลกระทบต่อ ความมั่นคง ทางการเงินของ สหกรณ์แก่ กรรมการและ ฝ่ายจัดการ สหกรณ์ 2) รณรงค์สร้าง ความเข้าใจแก่ สมาชิกใน สหกรณ์ชั้นปฐม 3) ส่งเสริมแก้ไข เพิ่มเติมข้อบังคับ ที่เกื้อหนุนการ เพิ่มหุ้นของ สมาชิก	- จำนวนกลุ่ม เป้าหมายที่ เข้าร่วม โครงการ - จำนวนสมาชิก มีความรู้ความ เข้าใจและเห็น ประโยชน์ของ การเพิ่มหุ้น - จำนวน สหกรณ์ที่มี การแก้ไข ข้อบังคับ	●					กสศ./สสท./ สหกรณ์/ ชุมนุมสหกรณ์
5.1.3	ประกาศเกียรติคุณ สหกรณ์ที่เป็น แบบอย่างที่ดีในการ สะสมทุน	1) การดำเนินการ ตามแผนงาน สำรวจ คัดสรร ตัดสิน 2) ประกาศเกียรติ คุณ	- มีการ ดำเนินการตาม แผน - การประกาศ เกียรติคุณ	●					กสศ./สสท./ ชุมนุมสหกรณ์

แผนงานที่ 5.2 : ส่งเสริมให้สหกรณ์ทุกแห่งมีแผนการรณรงค์สมาชิกให้ออมเงิน

ลำดับ ที่	โครงการ	กระบวนการ	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก
				50	51	52	53	54	
5.2.1	รณรงค์ให้สมาชิก สหกรณ์จัดทำบัญชี ครัวเรือน-บัญชีรับ จ่าย	1) ชี้แจงทำความเข้าใจเรื่อง การ จัดทำบัญชี ครัวเรือนบัญชีรับ จ่ายแก่สมาชิกใน ที่ประชุมใหญ่ และอื่น ๆ ตาม ความเหมาะสม 2) ส่งเสริมการแก้ไข เพิ่มเติมระเบียบ ข้อบังคับให้ สมาชิกสหกรณ์ จัดทำบัญชีรับจ่าย ประกอบการขอกู้ เงินจากสหกรณ์	-จำนวนสมาชิก สหกรณ์ที่ จัดทำบัญชี ครัวเรือน/ บัญชีรับจ่าย รายวัน -จำนวน สหกรณ์ที่ แก้ไขเพิ่มเติม ระเบียบ/ ข้อบังคับ	●					กสศ./กตส./ชกส./ ชุมนุมสหกรณ์
5.2.2	ส่งเสริมการใช้บัญชี รับจ่ายของสมาชิก สหกรณ์ประกอบ การขอกู้เงินจาก สหกรณ์	- การใช้บัญชี รายรับรายจ่าย ของสมาชิก ประกอบการขอกู้ เงินจากสหกรณ์	-จำนวน สหกรณ์ที่ ปฏิบัติตาม โครงการ โครงการ	●					กสศ./กตส./ชกส./ ชุมนุมสหกรณ์
5.2.3	รณรงค์ให้สมาชิกมี การออมอย่าง ต่อเนื่อง	1) ส่งเสริมให้ สหกรณ์จัดทำ แผนรณรงค์การ ออมไว้ในแผน งานประจำปี 2) การจัดเวที แลกเปลี่ยน เรียนรู้แก่สมาชิก เรื่องการออม อย่างต่อเนื่อง	1)จำนวน สหกรณ์ที่มี แผนการ รณรงค์ 2)จำนวน สมาชิกที่มี การออมอย่าง ต่อเนื่อง เพิ่มขึ้น	●					กสศ./สสท./ สหกรณ์/ชกส.

แผนงานที่ 5.3 : พัฒนาระบบสารสนเทศการเงินสหกรณ์ผ่านแม่ข่าย

ลำดับ ที่	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/ สถาบัน การศึกษา ต่าง ๆ
5.3.2	พัฒนาระบบเครือข่ายสารสนเทศในระดับชาติ (National Pool)	1) แต่งตั้งคณะทำงานภายใต้ภาคีเครือข่าย 2) ศึกษาเพื่อกำหนดรูปแบบและลักษณะของเครือข่ายสารสนเทศที่เหมาะสม	-จำนวนสหกรณ์ที่อยู่ในเครือข่ายสารสนเทศในระดับชาติ (Nation Pool)	●→	●→				กสศ./สสท./ กตส./ชุมนุมสหกรณ์/ สถาบันการศึกษา ต่าง ๆ

ลำดับ ที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
5.3.2	พัฒนาระบบ เครือข่ายสารสนเทศ ในระดับชาติ (National Pool) (ต่อ)	3) การพัฒนา ระบบเครือข่าย- การทดสอบ ระบบ 4) การเผยแพร่และ รณรงค์การ นำไปใช้ใน สหกรณ์ 5) การติดตาม ประเมินผล			●	→				กสศ./สสท./ กตศ./ชุมชน สหกรณ์/สถาบัน การศึกษาต่าง ๆ

แผนงานที่ 5.4 : พัฒนาระบบการเงินเพื่อการระดมทุนและก่อให้เกิดการหมุนเวียนภายในระบบสหกรณ์

ลำดับ ที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
5.4.1	จัดให้มีกองทุนร่วม ลงทุน	1) แต่งตั้ง คณะทำงาน ภายใต้ภาคี เครือข่าย 2) จัดเวทีเสวนา ชี้แจงทำความเข้าใจ ในกลุ่ม สหกรณ์ที่สนใจ 3) ศึกษาแนวทาง การจัดให้มีและ ร่วมลงทุน 4) รณรงค์จัดตั้ง กองทุนร่วมลงทุน 5) ดำเนินการติดตาม ประเมินผล	1) มีกองทุนร่วม ลงทุนเพื่อการ ระดมทุนและ ส่งเสริมการ หมุนเวียน ภายในระบบ การเงิน สหกรณ์ 2) จำนวน สหกรณ์เข้า ร่วมลงทุน		●	→				กพช./สสท./ ธ.ก.ส./กระทรวง การคลัง / ธปท.

ลำดับ ที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
5.4.2	พัฒนาการใช้ ตราสารหนี้	1) จัดเวทีเสวนาในกลุ่มผู้แทน สหกรณ์ที่ เกี่ยวข้อง 2) จัดให้มีสื่อ เอกสารแนะนำ และเผยแพร่อย่าง ทั่วถึง 4) จัดให้มีหน่วยที่ ปรึกษาด้าน ตราสารหนี้แก่ สหกรณ์	1) จำนวน สหกรณ์ที่มี การตัดสินใจ ลงทุนด้าน ตราสารหนี้ มากขึ้น 2) จำนวน สหกรณ์ที่ ตัดสินใจ ลงทุนผิด พลาดลดลง		●	→				ชุมนุมสหกรณ์/ กระทรวง การคลัง/ธปท.

แผนงานที่ 5.5 : พัฒนากลไกการประกันและลดความเสี่ยงทางการเงิน

ลำดับ ที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
5.5.1	จัดให้มีกองทุน ประกันเงินฝากใน ระดับชาติ (National Pool)	1) จัดเวทีเสวนาแก่ ผู้แทนสหกรณ์ 2) แต่งตั้งคณะ ทำงานศึกษา ผู้ทางการจัดตั้ง กองทุน 3) ดำเนินการ ติดตาม ประเมินผล	-มีกองทุน ประกันเงินฝาก ในระดับชาติ (Nation Pool) -จำนวน สหกรณ์ -เข้าร่วม โครงการ		●	→				คพช./ สสท./ชุมนุม สหกรณ์/ กระทรวง การคลัง/ธปท.
5.5.2	รณรงค์การสะสมทุน เพื่อความมั่นคงและ ความมีเสถียรภาพใน สหกรณ์อย่างทั่วถึง	1) ชี้แจงทำความเข้าใจ ในที่ ประชุมใหญ่ สหกรณ์	-จำนวน สหกรณ์ที่มี กองทุนเพื่อ ความมั่นคงและ มีเสถียรภาพ		●	→				กสส./สสท./ ชุมนุมสหกรณ์

ลำดับ ที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก
				50	51	52	53	54	
5.5.2	รณรงค์การสะสมทุน เพื่อความมั่นคงและ ความมีเสถียรภาพใน สหกรณ์อย่างทั่วถึง (ต่อ)	2) ส่งเสริมการ แก้ไขเพิ่มเติม ข้อบังคับให้มี การจัดสรร กำไรสุทธิ สำหรับกองทุน เสถียรภาพใน สหกรณ์	-จำนวน สหกรณ์ที่มีการ แก้ไขเพิ่มเติม ข้อบังคับ						
5.5.3	มีตลาดสภาพคล่อง ของสหกรณ์ (Private Repo)	1) แต่งตั้ง คณะทำงาน โครงการ 2) ศึกษาแนวทาง การจัดให้มี Private Repo 3) จัดเวทีเสวนา สร้างความ เข้าใจในหมู่ ผู้แทนสหกรณ์ และชี้ชวนเข้า ร่วมโครงการ 4) ดำเนินการ ติดตามประเมินผล	-มีตลาดสภาพ คล่องของ สหกรณ์ (Private Repo)	● →	● →	● →			สสท./ชุมนุม สหกรณ์/ กระทรวง การคลัง
5.5.4	พัฒนาระบบเตือนภัย ด้านการเงินสหกรณ์	1) การดำเนินการ โครงการศึกษา เพื่อพัฒนา ระบบเตือนภัย ด้านการเงิน 2) จัดเวทีชี้แจงทำ ความเข้าใจใน ระหว่างสหกรณ์ เป้าหมาย 3) ดำเนินการติด ตามประเมินผล	-มีระบบเตือน ภัยด้านการเงิน สหกรณ์ -จำนวนผู้ร่วม สัมมนา	● →	● →				กตส./สหกรณ์/ ขบวนการ/ กระทรวง การคลัง

ลำดับ ที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
5.5.5	พัฒนากลไกที่ บริการด้านการเงิน แก่สหกรณ์	1) จัดให้มีและ พัฒนาทีมที่ บริการด้าน การเงิน 2) ดำเนินการตาม แผนงานที่ ปรึกษา	-มีหน่วยที่ บริการด้าน การเงินแก่ สหกรณ์		●					กตส./กตส./ ธ.ก.ส./ชสอ./ ชสค./กระทรวง การคลัง

แผนงานที่ 5.6 : ส่งเสริมการเชื่อมโยงธุรกิจการเงินระหว่างสหกรณ์ที่จดทะเบียน กลุ่มเกษตรกรและ
สหกรณ์ภาคประชาชน (กลุ่ม/องค์กรประชาชนที่มีได้จดทะเบียนเป็นสหกรณ์)

ลำดับ ที่	โครงการ	กระบวนงาน	เป้าหมาย	ระยะเวลา					หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
				50	51	52	53	54		
5.6.1	แก้ไขกฎหมาย ข้อบังคับระเบียบและ ประกาศสัมพันธสร้าง แรงจูงใจให้ กลุ่มเป้าหมายเข้า เชื่อมโยงธุรกิจการเงิน	1) ชี้แจงทำความเข้าใจ สหกรณ์ 2) ส่งเสริมให้มี การแก้ไขเพิ่ม เติมข้อบังคับ ระเบียบสหกรณ์ ที่เอื้อต่อการ เชื่อมโยงทาง การเงินระหว่าง สหกรณ์ กลุ่ม เกษตรกรและ สหกรณ์ภาค ประชาชน 3) รณรงค์ประชา สัมพันธ์สู่ กลุ่มเป้าหมาย	1) จำนวน สหกรณ์ที่มี การแก้ไข เพิ่มเติม ข้อบังคับ 2) จำนวนกลุ่ม เกษตรกรและ สหกรณ์ภาค ประชาชนที่มี การเชื่อมโยง กับสหกรณ์		●	→				กตส./องค์กร ชุมชน/ กลุ่มเกษตรกร องค์กรชุมชน กลุ่มเกษตรกร กตส./สสท./ ชุมนุมสหกรณ์

แผนงานที่ 5.7 : เชื่อมโยงให้เกิดการสนับสนุนด้านการเงินของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร

ลำดับ ที่	โปรแกรม/ กลุ่มโครงการ	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./ชุมนุมสหกรณ์ ภายใต้กรอบทิศทาง		●	→	→			ธ.ก.ส./ชุมนุมสหกรณ์

บทที่ 4

การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

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

4.1 การแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ภายใต้แผนฯ ฉบับที่ 2 โดยมีกรอบภารกิจในการเสริมสร้างบทบาทการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องให้เกิดการบูรณาการในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนา เพื่อการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยการจัดทำแผนปฏิบัติการในระดับต่าง ๆ ทั้งในภาครัฐ องค์กรกลาง สหกรณ์ และองค์กรพันธมิตรที่เกี่ยวข้องที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 โดยภาครัฐจัดทำแผนปฏิบัติการราชการ องค์กรกลางจัดทำแผนองค์กร สหกรณ์จัดทำแผนสหกรณ์ องค์กรพันธมิตรที่เกี่ยวข้องจัดทำแผนธุรกิจและแผนงาน ซึ่งในขั้นตอนนี้จะมีการกำหนดกรอบทิศทาง เพื่อการขับเคลื่อนธุรกิจของแต่ละองค์กรภายใต้ข้อตกลงตามกรอบแนวทางที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์

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 2สู่การปฏิบัติ

4.5 งบประมาณ เพื่อให้การขับเคลื่อนแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 สู่การปฏิบัติ เป็นไปอย่างเป็นรูปธรรม จึงต้องจัดเตรียมงบประมาณสำหรับสนับสนุนแผนงานส่งเสริมพัฒนาการสหกรณ์ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกับแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 โดยการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างความเข้าใจแก่ทุกส่วนฝ่ายที่เกี่ยวข้อง การดำเนินงานจะครอบคลุมกลุ่มคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการสหกรณ์ในระดับผู้นำและเจ้าหน้าที่ภาครัฐ รวมทั้งสิ้นประมาณ 300,000 คน ซึ่งประกอบด้วยกรรมการดำเนินการสหกรณ์ ผู้จัดการสหกรณ์ทุกระดับ กรรมการกลุ่มเกษตรกร ผู้นำอบต. เจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ทั้งนี้จะดำเนินการให้แล้วเสร็จภายใน 2 ปี (ปี 2551-2552) โดยประมาณการงบประมาณที่ต้องใช้ ปีละ 600 ล้านบาท รวมทั้งสิ้น 1,200 ล้านบาท ดังรายละเอียดในตารางที่ 6

ตารางที่ 6 รายละเอียดงบประมาณการดำเนินการสำหรับแผนงานการส่งเสริมการพัฒนาสหกรณ์ให้เป็นที่
ในทิศทางเดียวกับแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2

โครงการ	เป้าหมาย	ประมาณการงบประมาณ (ล้านบาท)					แหล่ง งบประมาณ	หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก
		50	51	52	53	54		
ส่งเสริมการจัดเวที แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างผู้นำสหกรณ์ และผู้เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับทิศทางการ พัฒนาการสหกรณ์ ภายใต้แผนพัฒนา การสหกรณ์ ฉบับที่ 2	กรรมการ-ผู้จัดการ สหกรณ์ทุกประเภท และทุกระดับ ผู้นำ องค์การบริหารส่วน ตำบล (อบต.) เจ้าหน้าที่กรมส่งเสริม สหกรณ์ และกรม ตรวจบัญชีสหกรณ์ ทั้งส่วน กลางและ ส่วนภูมิภาค จำนวน 300,000 คน	-	600	600	-	-	งบประมาณ แผ่นดิน	คณะกรรมการ ขับเคลื่อนฯ/ กสศ./สสท./ ขบวนการ สหกรณ์

ภาคผนวก

ตัวชี้วัดค่าเป้าหมายและข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับตัวชี้วัด

ลำดับ ที่	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายสำหรับตัวชี้วัด ในช่วงเวลาของแผน					ข้อมูลพื้นฐาน การคำนวณ
		2550	2551	2552	2553	2554	
1	สมาชิกสหกรณ์เพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 เมื่อสิ้นปี 2554 • จำนวนสมาชิก (ล้านคน)	9.5	10.5	11.5	12.5	13.5	ในปี 2549 สมาชิกสหกรณ์มีจำนวน 8.93 ล้านคน
2	ผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องผ่านกระบวนการ “การสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 เมื่อสิ้นปี 2554 • จำนวนผู้นำสหกรณ์และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องที่ผ่านกระบวนการฯ (คน)	-	7,500	7,500	7,500	7,500	ในปี 2549 จำนวนผู้นำสหกรณ์และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องประกอบด้วย ผู้นำสหกรณ์ 112,500 คน ผู้นำกลุ่มเกษตรกร 36,000 คน อบต. 132,340 คน เจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ 6,181 เจ้าหน้าที่กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ 2,661 รวมทั้งสิ้น 289,682 คน
3	สหกรณ์ทุกสหกรณ์มีระบบการควบคุมภายในตามมาตรฐานที่กำหนด ภายในปี 2554 • จำนวนสหกรณ์ที่มีระบบการควบคุมภายในต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน(ร้อยละ)	13	9	6	3	0	ในปี 2549 มีสหกรณ์จำนวนร้อยละ 13 ที่มีระบบการควบคุมภายในต่ำกว่ามาตรฐาน
4	ลดจำนวนสหกรณ์ที่ขาดทุนให้หมดไปในปี 2554 • จำนวนสหกรณ์ที่ขาดทุน (ร้อยละ)	18	13.5	9	4.5	0	ในปี 2549 มีสหกรณ์จำนวนร้อยละ 22.47 ที่ดำเนินธุรกิจขาดทุน
5	สหกรณ์ที่ดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพเพิ่มขึ้นร้อยละ 20 ต่อปี • จำนวนสหกรณ์ที่ดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพเพิ่มขึ้น (ร้อยละต่อปี)	20	20	20	20	20	na

ตัวชี้วัดค่าเป้าหมายและข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับตัวชี้วัด (ต่อ)

ลำดับ ที่	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายสำหรับตัวชี้วัด ในช่วงเวลาของแผน					ข้อมูลพื้นฐาน การคำนวณ
		2550	2551	2552	2553	2554	
6	สหกรณ์มีการจัดสวัสดิการและ พัฒนาคุณภาพชีวิตแก่สมาชิกครบ ทุกสหกรณ์ในปี 2554 • จำนวนสหกรณ์ที่ไม่มีการจัด สวัสดิการและพัฒนาคุณภาพชีวิต แก่สมาชิก (ร้อยละ)	16	12	8	4	0	ในปี 2549 มีสหกรณ์จำนวน ร้อยละ 20 ที่ยังไม่มีการจัด สวัสดิการให้กับสมาชิก (ข้อมูลปฐมภูมิจากการสำรวจ โดยสว.สก.)
7	ปริมาณธุรกิจของสหกรณ์ภายใต้ เครือข่ายพันธมิตร เพิ่มสูงขึ้นร้อยละ 20 ต่อปี • ปริมาณธุรกิจของสหกรณ์ภายใต้ เครือข่ายพันธมิตรเพิ่มสูงขึ้น (ร้อย ละต่อปี)	20	20	20	20	20	na
8	มูลค่าการดำเนินธุรกิจสำหรับ ผลิตภัณฑ์ของสหกรณ์เมื่อเทียบกับ ปริมาณผลผลิตของประเทศเพิ่มขึ้น ร้อยละ 10 ต่อปี • มูลค่าการดำเนินธุรกิจสำหรับ ผลิตภัณฑ์ของสหกรณ์เมื่อเทียบกับ ของประเทศเพิ่มขึ้น (ร้อยละต่อปี)	10	10	10	10	10	ในปี 2549 ผลผลิตของ สมาชิกสหกรณ์ ได้แก่ ยางพารา ข้าวเปลือก ปาล์ม น้ำมัน ข้าวโพด อ้อย มันสำปะหลัง และน้ำมันดิบ เมื่อเทียบกับผลผลิตรวมของ ประเทศคิดเป็นร้อยละ 13.00, 4.80, 7.80, 8.70, 0.45, 1.00 และ 73.00 ตามลำดับ
9	สหกรณ์มีการเพิ่มทุนดำเนินงานจาก แหล่งเงินทุนภายใน ร้อยละ 10 ต่อปี • ทุนดำเนินงานภายในของสหกรณ์ เพิ่มขึ้น (ร้อยละต่อปี)	10	10	10	10	10	ในระหว่างปี 2545-2549 ทุน ดำเนินงานภายในของ สหกรณ์เพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 8.80 ต่อปี

na หมายถึง ไม่มีข้อมูลเชิงประจักษ์