สัมฤทธิศาสตร์ : ศาสตร์แห่งการขับเคลื่อนเรื่องสำคัญสู่ความสำเร็จ

วิธีพัฒนาคุณภาพเด็ก เยาวชน และครอบครัว
ให้เกิดขึ้นเต็มประเทศ

ประเวศ วะสี

มูลนิธิสดศรี – สฤษดิ์วงศ์

๑.

สัมฤทธิศาสตร์ : ศาสตร์แห่งการขับเคลื่อนเรื่องสำคัญสู่ความสำเร็จ

เรื่องคุณภาพเด็ก เยาวชน และครอบครัว เป็นเรื่องใหญ่มาก และพูดกันมานานแล้ว แต่ทำไม่สำเร็จ เพราะ**ประเทศไทยขาดเครื่องมือที่จะทำให้เรื่องสำคัญๆ ประสบความสำเร็จ**

ระบบราชการเป็นเครื่องมือปฏิบัติตามนโยบาย

แต่ระบบราชการเป็นระบบการควบคุม ไม่ใช่ระบบทำงานพัฒนา ดังที่มีกฎหมาย กฎ ระเบียบ คำสั่ง ประมาณ ๑๓๐,๐๐๐ ฉบับ ที่ต้องปฏิบัติตาม จึงทำการแบบแยกส่วน ตายตัว ไม่สามารถ เป็นเครื่องมือขับเคลื่อนนโยบายไปสู่ความสำเร็จได้

ตัวอย่างสดๆ ร้อนๆ คือการย้ายเลขาธิการสภาพัฒน์ฯ ไปเป็นปลัดกระทรวง**พม.** สภาพัฒน์ฯ เป็นหน่วยราชการที่ทำหน้าที่วางแผน แต่ไม่คุ้นเคยและไม่ชำนาญในการ “**ขับเคลื่อน**” เชิงยุทธศาสตร์ แต่ในงานยุทธศาสตร์และปฏิรูปของรัฐบาลได้มอบให้สภาพัฒน์ฯ เป็นเลขานุการกิจ อันเป็นงาน “ขับเคลื่อน” ทางยุทธศาสตร์ ซึ่งสภาพัฒน์ฯ ในฐานะระบบราชการไม่คุ้นเคยและทำไม่เป็น ไม่ใช่ความผิดขอเลขาธิการสภาพัฒน์ฯ แต่เป็นเรื่องของ “**ระบบ**” ซึ่งถ้ารัฐบาลยังไม่เข้าใจ แม้มีเลขาธิการคนใหม่ก็ยังทำไม่ได้เหมือนเดิม

เรื่องการพัฒนาคุณภาพเด็ก เยาวชน ครอบครัว ก็เช่นเดียวกัน แม้มีความตั้งใจ และออกนโยบายอะไรมาอีก แต่ถ้าไม่เข้าใจ **สัมฤทธิศาสตร์หรือวิธีการที่จะขับเคลื่อนเรื่องสำคัญๆ ไปสู่ความสำเร็จ** ประวัติศาสตร์แห่งความไม่สำเร็จก็จะเกิดซ้ำแล้วซ้ำอีก

ฉะนั้น จึงควรทำความเข้าใจ สัมฤทธิศาสตร์ : ศาสตร์ แห่งการขับเคลื่อนเรื่องสำคัญสู่ความสำเร็จ

องค์ประกอบของความสำเร็จและไม่สำเร็จทั้ง ๙ สรุปดังภาพข้างล่าง ตามปรกติ

๑. อุดมทัศน์ : เพื่อประโยชน์สุขของคนทั้งมวล

๒. นโยบาย

๓. เป้าหมาย

๔. แผน

๕. องค์กรปฏิบัติ และความสามารถ เหมาะสมของผู้ปฏิบัติ

๖. วิชาการ

๗. การสนับสนุน ทางทรัพยากร

๘. กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ

๙. การสื่อสาร ความเข้าใจ และมีส่วนร่วมของสังคม

รูปที่ ๑ องค์ประกอบทั้ง ๙ ของระบบ ที่ถ้าหลุดแยกกันเป็นส่วน ๆ จะไม่เกิดความสำเร็จ

องค์ประกอบเหล่านี้อยู่อย่างแยกส่วน เหมือนรถยนต์ที่เครื่องหลุดออกจากกัน จึงวิ่งไม่ได้ เช่น มีองค์กรที่ทำแผน เช่น สภาพัฒน์ฯ สภาการศึกษา คณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ ลำพังการมีแผน แม้ดีแค่ไหน ก็ไม่ทำให้สำเร็จ เพราะองค์กรปฏิบัติ และความสามารถของผู้ปฏิบัติมีปัญหามาก ที่ไม่เข้าใจบ้าง ทำไม่เป็นบ้าง ไม่ทำบ้าง ปัญหากฎหมาย กฎระเบียบต่างๆ บ้าง ฝ่ายวิชาการก็มีเป้าหมายของตัวเอง ซึ่งเป็นเป้าหมายเชิงเทคนิค ไม่ใช่เป้าหมายเชิงระบบ ฉะนั้นวิชาการจึงมักไม่สอดคล้องกับการตอบสนองนโยบาย แผน เป้าหมาย และการปฏิบัติ ความเข้าใจสาธารณะก็มีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือไม่สำเร็จของเรื่องนั้นๆ สื่อมวลชนอาจไปจับความเห็นของนักวิชาการซึ่งไม่ได้มีเป้าหมายร่วมดังกล่าวข้างต้น ทำให้เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จดังนี้เป็นต้น

ฉะนั้น การบริหารราชการไปตามปรกติ ซึ่งทำแบบแยกส่วนไม่เป็นปัจจัยให้เรื่องสำคัญๆ เกิดความสำเร็จ

เรามีประสบการณ์ของความสำเร็จอยู่บ้าง เช่น การที่สามารถเขียนรัฐธรรมนูญขึ้นใหม่ทั้งฉบับในสภาวะปรกติ ที่ไม่ใช่การปฏิวัติรัฐประหารเมื่อ พ.ศ.๒๕๔๖ หรือการปฏิรูประบบสุขภาพ หรือโครงการรณรงค์เพื่อการไม่สูบบุหรี่

เราสามารถเรียนรู้ว่าวิธีการอะไรที่ทำให้ทำเรื่องยากๆ ได้สำเร็จ ซึ่งอาจสรุปสั้นๆ ได้ดังต่อไปนี้

(๑) ต้องเป็น**การขับเคลื่อน** (Movement) ให้องค์ประกอบต่างๆ เข้ามาเชื่อมโยงกัน ด้วยการเรียนรู้ร่วมกันในการปฏิบัติในสถานการณ์จริง ไม่ใช่การบริหารราชการไปตามปรกติ การขับเคลื่อนต้องทำหลายอย่าง เช่น สร้างความเข้าใจ การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วม การวิจัยให้เข้าใจสถานการณ์ความเป็นจริง การแสวงหาความรู้ที่สอดคล้องเข้ามาใช้เพื่อทำให้สำเร็จ การจัดให้มีทรัพยากรสนับสนุนให้ตรงความต้องการ การแก้ปัญหาติดขัดเชิงกฎระเบียบ การสื่อสารสาธารณะให้สังคมมีส่วนร่วม

สรุปการขับเคลื่อน คือการต่อเชื่อมองค์ประกอบทั้งหมดเข้ามาด้วยกันอย่างเหมาะสม ให้การปฏิบัติเกิดผลสัมฤทธิ์

(๒) **ระบบราชการมักจะขับเคลื่อนไม่เป็น** เพราะเป็นระบบอำนาจ การขับเคลื่อนต้องการปัญญาที่คล่องตัว จึงต้องมีองค์กรที่เป็นอิสระเข้ามาช่วย เช่น มูลนิธิ หรือองค์กรของรัฐที่เป็นอิสระ

(๓) **มีผู้นำในการขับเคลื่อนที่ทำงานต่อเนื่องยาวนาน** เช่น น.พ.หทัย ชิตานนท์ น.พ.ประกิต วาทีสาธกกิจ ทำเรื่องการไม่สูบบุหรี่ น.พ.สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ ทำเรื่องหลักประกันสุขภาพ น.พ.อนุวัฒน์ ศุภชุติกุล ทำเรื่องการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล บุคคลเหล่านี้ทำงานต่อเนื่องยาวนานไม่ต่ำกว่าคนละ ๒๐ ปี การทำงานต่อเนื่องยาวนานทำให้มีความต่อเนื่องทางปัญญา (Continuity of wisdom) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของความสำเร็จ ที่บุคคลเหล่านี้สามารถทำงานต่อเนื่องยาวนานเพราะใช้องค์กรที่มีความเป็นอิสระ ในระบบราชการไม่มีความต่อเนื่องทางปัญญา เพราะข้าราชการโยกย้ายตำแหน่งไปเรื่อยๆ

ที่จริงมหาวิทยาลัยมีทุนทางปัญญามหาศาล แต่เนื่องจากคุ้นเคยอยู่กับการจำกัดตัวเองอยู่กับวิชาการในมิติทางเทคนิคเท่านั้น จึงไม่มีพลังที่จะขับเคลื่อนเรื่องสำคัญๆ ของประเทศ หากมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งจับเรื่องที่สำคัญๆ ของประเทศ สัก ๖ - ๗ เรื่อง แล้วทำความเข้าใจสัมฤทธิศาสตร์ คือศาสตร์ของการขับเคลื่อนเรื่องนั้นๆ ไปสู่ความสำเร็จ มหาวิทยาลัย ๑๐๐ กว่าแห่ง จะสร้างผู้นำในการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ขึ้นมาจำนวนมหาศาล ผู้นำเหล่านี้จะไปเชื่อมโยงกับผู้นำในภาคอื่นๆ พาชาติออกจากวิกฤติได้ทีเดียว

(๔) **สร้างความเป็นภาคี** ระหว่างบุคคลและองค์กรต่างๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องนั้นๆ ทั้งในมิตินโยบาย หรือแผน หรือวิชาการ หรือปฏิบัติการ การเชื่อมโยงเป็นภาคีจะลดความเป็นทางดิ่ง เพิ่มความเป็นทางราบ ทำให้กระบวนการมีความคล่องตัว มีพลังสร้างสรรค์ และความสุข มากขึ้น ไปช่วยลดจุดอ่อนของแต่ละองค์กรภาคีลง สร้างความต่อเนื่องทางปัญญาของระบบที่ขับเคลื่อนไปด้วยกัน

นี้คือเรื่องโดยย่นย่อของ สัมฤทธิศาสตร์ : ศาสตร์ แห่งการขับเคลื่อนเรื่องสำคัญสู่ความสำเร็จ ซึ่งจะนำมาใช้ในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพเด็ก เยาวชน และครอบครัวให้เกิดขึ้นเต็มประเทศ

๒.

สร้างวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วม

“รายงานสถานการณ์เด็ก เยาวชน และครอบครัวประจำปี ๒๕๖๐” ที่จัดพิมพ์โดยสำนักสนับสนุนสุขภาวะเด็ก เยาวชน และครอบครัว (สำนัก๔) ของ **สสส.** ได้รวบรวมสังเคราะห์ให้เห็นสถานการณ์ของเด็ก เยาวชน และครอบครัว ตลอดจนหน่วยงานและองค์กรที่รับผิดชอบเกี่ยวกับเรื่องนี้ ควรที่ทุกองค์กรที่เกี่ยวข้องนำมาใช้ประกอบการขับเคลื่อน

ทุนเพื่อพัฒนาคุณภาพเด็ก เยาวชน และครอบครัว มีไม่ใช่น้อย แต่ทุนเหล่านี้ยังอยู่แยกๆ กัน ยังไม่เข้ามาเชื่อมโยงเป็นระบบที่มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วม

ถ้าแต่ละองค์กรใช้เป้าหมายขององค์กรเป็นตัวตั้ง ก็จะทำแบบแยกส่วน ไม่เชื่อมโยงกัน เป็นกรมใครกรมมัน หรือองค์กรทางวิชาการก็มีเป้าหมายเฉพาะวิชาการ ไม่คิดเชิงระบบ อย่างความรู้เรื่องพัฒนาการของเด็กปฐมวัยมีมาตั้ง ๒ – ๓ ทศวรรษแล้ว แต่สถาบันทางวิชาการเรื่องเด็กปฐมวัยก็ไม่ตั้งคำถามว่าทำอย่างไรเรื่องที่เรารู้ว่าดี จะเกิดขึ้นกับเด็กทั้งประเทศ พัฒนาการของเด็กปฐมวัยทั้งประเทศจึงไม่เกิด

ฉะนั้น กลไกที่จะทำงานเชิงกลยุทธศาสตร์ในเรื่องเด็ก เยาวชน และครอบครัว ต้องขับเคลื่อนให้องค์กรภาคีทั้งหมดมี**วิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วม** คือพัฒนาการของเด็ก เยาวชน และครอบครัว เต็มพื้นที่ทั่วประเทศ ทำให้ต้องคิดเชิงระบบและโครงสร้างด้วย นอกเหนือไปจากการคิดทางเทคนิค

อีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เรื่องนี้ไม่สำเร็จคือการคิดแบบแยกส่วน

ยกตัวอย่าง เช่น ครอบครัวเป็นหน่วยสำคัญที่สุดของคุณภาพเด็กและเยาวชน แต่ครอบครัวถูกผลกระทบจากระบบเศรษฐกิจแบบแยกส่วน ทำให้พ่อแม่ต้องไปหากินที่อื่น ทิ้งลูกไว้กับคนอื่น หรือพ่อแม่ยากจนเกิน ทำมาหากินจนเกินเวลาก็ยังไม่พอกิน ไม่มีเวลา และอารมณ์ที่จะ

เลี้ยงดูลูก ในสภาพอย่างนี้ ถึงพูดว่าครอบครัวสำคัญๆ ก็ไม่ทำให้แก้ปัญหาได้ แต่ต้องบูรณาการเรื่องนี้เข้ากับความเข้มแข็งของชุมชนท้องถิ่นที่จะเข้ามาสร้าง**สัมมาชีพเต็มพื้นที่**

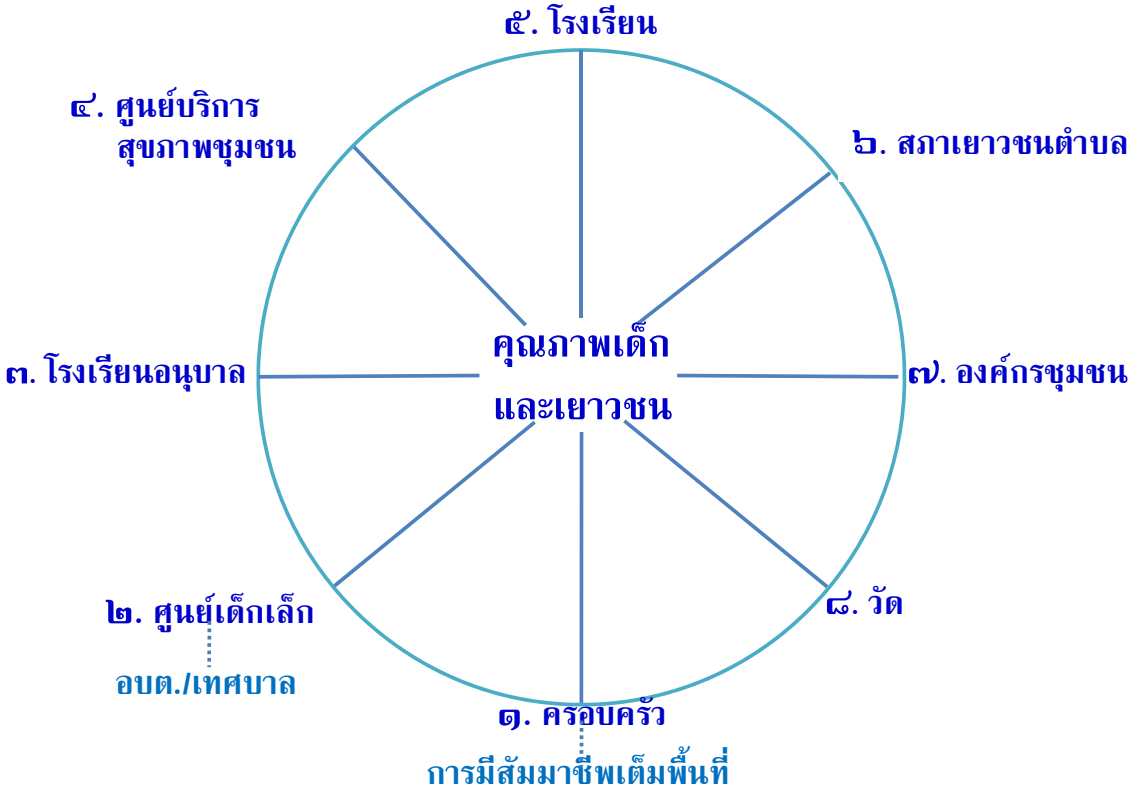
สัมมาชีพเต็มพื้นที่จะทำให้ครอบครัวอยู่ในฐานะที่จะดูแลลูกได้อย่างมีคุณภาพ การพัฒนาเด็ก เยาวชน และครอบครัว จึงขาดการพัฒนาอย่างบูรณาการของพื้นที่ไม่ได้ และในการพัฒนาอย่างบูรณาการ **การมีสัมมาชีพเต็มพื้นที่เป็นปัจจัยของการพัฒนาคนและสังคมที่สำคัญที่สุด** จึงควรเป็นเป้าหมายร่วมของทุกองค์กรและสถาบัน

๓.

หน่วยปฏิบัติการคุณภาพเด็กและเยาวชน

ในพื้นที่ระดับตำบล และองค์กรสนับสนุนระดับจังหวัด

รูปที่ ๒ สรุปหน่วยปฏิบัติการเกี่ยวกับคุณภาพเด็กและเยาวชนในพื้นที่ระดับตำบล (หน่วยปฏิบัติอาจมีมากกว่านี้) ประกอบด้วย



รูปที่ ๒ หน่วยปฏิบัติเพื่อคุณภาพเด็กและเยาวชนระดับตำบล

(๑) **ครอบครัว** สำคัญที่สุดในการดูแลปฐมวัย เด็ก และเยาวชน องค์กรชุมชนและ**อบต.**/เทศบาล ต้องดูแลให้ทุกครอบครัวในตำบลอยู่ในฐานะที่จะดูแลเด็กและเยาวชนได้ดี การมีสัมมาชีพเต็มพื้นที่จะช่วยให้ครอบครัวอยู่ในฐานะที่จะพัฒนาคุณภาพของลูก

(๒) **ศูนย์เด็กเล็ก** ที่ตำบลหรือเทศบาลทุกแห่งจัดให้มีขึ้น ข้อสำคัญอยู่ที่คุณภาพของครูพี่เลี้ยง

(๓) **โรงเรียนอนุบาล** (หากมี) คุณภาพของครูพี่เลี้ยงคือปัจจัยสำคัญ

(๔) **ศูนย์บริการสุขภาพชุมชน หรือสถานีอนามัย** ที่ให้บริการตรวจสุขภาพ ป้องกันโรค ส่งเสริมสุขภาพ ถ้าเราสามารถตรวจคัดกรองเรื่องความพิการแต่กำเนิด และส่งต่อให้มีการแก้ไขได้ยิ่งเป็นการดี

(๕) **โรงเรียน** ในแต่ละตำบลจะมีโรงเรียนประมาณ ๕ แห่ง ถ้าโรงเรียนเหล่านี้มีการปฏิรูปการเรียนรู้ จากการเรียนแบบท่องตำรา เป็นการเรียนรู้ที่เอาความมนุษย์ของเด็กเป็นตัวตั้ง โรงเรียนก็จะเป็นพลังของการพัฒนาคุณภาพเด็ก และเยาวชนอย่างสำคัญ

(๖) **สภาเยาวชนตำบล** ขณะนี้มีการตั้งสภาเยาวชนตำบลขึ้นมาตามกฎหมาย สภาเยาวชนต้องการการสนับสนุนจากผู้ใหญ่ให้มีความริเริ่มสร้างสรรค์ต่างๆ ซึ่งน่าจะมาจากองค์กรชุมชน ศิลปิน ปราชญ์ชาวบ้าน วัด ภาคธุรกิจ ภาคการสื่อสาร **อบต.**/เทศบาล และองค์กรชุมชนน่าจะเป็นผู้ประสานการสนับสนุนสภาเยาวชนตำบล

(๗) **องค์กรชุมชน** นอกเหนือจากการดูแลให้เด็ก เยาวชน และครอบครัวทั้งหมด มีการพัฒนาการที่ดีแล้ว องค์กรชุมชนยังมีบทบาทจัดกิจกรรมวัฒนธรรมชุมชน ทำให้คนทุกวัยในชุมชนได้มีปฏิสัมพันธ์ด้วยสุนทรียธรรมและสร้างสรรค์ “It takes a village” ในการพัฒนาเด็ก ตามข้อเขียนของ Hillary Clinton

(๘) **วัด** ในแต่ละตำบลมีวัดประมาณ ๕ วัด บ้าน-วัด-โรงเรียน หรือ**บวร** เป็นเครื่องมือการพัฒนาคนทุกวัย

(๙) **ระบบการสื่อสาร** ควรจะมีการพัฒนาระบบการสื่อสารตำบลเพื่อเด็ก เยาวชน และครอบครัว

ประเด็นใหญ่ การขาดองค์กรที่ทำหน้าที่พัฒนาและประกันคุณภาพ ของงานเพื่อเด็ก เยาวชน และครอบครัวทั้งหมดในตำบล

องค์กรสนับสนุนเรื่อง เด็ก เยาวชน และครอบครัวระดับจังหวัด

องค์กรสนับสนุนระดับจังหวัดมีอย่างหลากหลาย เช่น

(๑) ราชการส่วนจังหวัด มีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้นำ

(๒) **อบจ.**

(๓) **ประชาคมจังหวัด**

(๔) **ภาคธุรกิจของจังหวัด**

(๕) **ส่วนราชการของกระทรวงต่างๆ** เช่น กระทรวง **พม.** สาธารณสุข ศึกษาธิการ ควรมีมหาวิทยาลัยอย่างน้อย ๑ แห่ง ที่มีพันธกรณีกับพื้นที่ ๑ จังหวัด (๑ มหาวิทยาลัย / ๑ จังหวัด)

(๖) **สื่อสารมวลชน**

ฯลฯ

ประเด็นใหญ่ ทรัพยากรเพื่อเด็ก เยาวชน และครอบครัว ในจังหวัดมีมากมายหลากหลายแต่ขาดกลไกที่จะประสานทรัพยากรทั้งหมดให้มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วม รวมทั้งสนับสนุนภาคปฏิบัติในระดับตำบลอย่างได้ผล

๔.

การขับเคลื่อนภาคีเพื่อเด็ก เยาวชน และครอบครัว

ยุทธศาสตร์เพื่อความเข้มแข็งของงานเพื่อเด็ก เยาวชน และครอบครัว คือการขจัดความอ่อนแอของการทำงานแบบแยกส่วนขาดความต่อเนื่อง และการเสริมกำลังกัน โดยก่อตัว**สร้างภาคีเพื่อเด็ก เยาวชน และครอบครัว** ทั้งในส่วนกลาง และในระดับจังหวัดทุกจังหวัด

ภาคีเพื่อ เด็ก เยาวชน และครอบครัว ระดับชาติ

(๑) **องค์กรภาคี** ประกอบด้วยองค์กร สถาบัน และบุคคลที่ทำงานเพื่อเด็ก เยาวชน และครอบครัว ทั้งหมด ทั้งที่ทำงานทางนโยบาย แผน วิชาการ การปฏิบัติ การสนับสนุน ทั้งภาครัฐ และเอกชน เข้ามาทำงานร่วมกันเป็นภาคี ประกอบด้วย

๑. **สสค.**
๒. กรมเด็ก และเยาวชน กระทรวง **พม.**
๓. กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว กระทรวง **พม.**
๔. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
๕. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ
๖. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ
๗. กรมอนามัย
๘. สถาบันอาศรมศิลป์
๙. สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็ก และครอบครัว มหาวิทยาลัยมหิดล
๑๐. สถาบันสุขภาพเด็กแห่งชาติมหาราชินี (โรงพยาบาลเด็ก)
๑๑. มูลนิธิเด็ก
๑๒. มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์
๑๓. สมาคมครอบครัวศึกษาแห่งประเทศไทย (พญ.พรรณพิมล วิปุลากร)

๑๔. มูลนิธิสยามกัมมาจล

๑๕. มูลนิธิเพื่อคนไทย (คุณวิเชียร พงศธร)

๑๖. มูลนิธิเครือข่ายครอบครัว

๑๗. บริษัทรักลูก

๑๘. สำนักสนับสนุนสุขภาวะเด็ก เยาวชน และครอบครัว (สำนัก๔) **สสส.**

๑๙. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย **สกว.**

๒๐. สำนักงาน UNICEF ประเทศไทย

ฯลฯ องค์กรภาคีนี้เพิ่มขึ้นอีกได้เรื่อยๆ ไป

(๒) **คณะเลขานุการร่วม** (Joint Secretariat) ประกอบด้วยคณะทำงานจากองค์กรหรือโดยตัวบุคคลที่มีความเหมาะสม

(๓) **การดำเนินงาน**

๑. จัดการประชุมองค์กรภาคีเป็นประจำทุก ๑ หรือ ๒ เดือน เพื่อสร้างวิสัยทัศน์ และเป้าหมายร่วม กำหนดกิจกรรม ติดตามการดำเนินงานและพัฒนานโยบาย

๒. ส่งเสริมให้มีภาคีเพื่อเด็ก เยาวชน และครอบครัว ระดับจังหวัดครบทุกจังหวัด

๓. ส่งเสริมให้นักวิชาการและองค์กรวิชาการด้านเด็ก เยาวชน และครอบครัว รวมตัวกันเป็น **เครือข่ายวิชาการเพื่อเด็ก เยาวชน และครอบครัว** ที่เข้มแข็ง เครือข่ายวิชาการที่เข้มแข็งมีความสำคัญมากต่อความสำเร็จของยุทธศาสตร์ วิชาการไม่ควรจะมีเฉพาะมิติทางเทคนิค แต่มีวิชาการในมิติของระบบด้วย

๔. เครือข่ายวิชาการเพื่อเด็ก เยาวชน และครอบครัว สนับสนุนให้เกิด **องค์กรที่ทำหน้าที่พัฒนาและประกันคุณภาพ** เรื่องเด็ก เยาวชน และครอบครัว ในทุกจังหวัด เพราะเรื่องนี้คือประเด็นสำคัญที่กล่าวถึงหน่วยปฏิบัติงานในระดับตำบล

สถาบันพัฒนาและประกันคุณภาพของ เด็ก เยาวชน และครอบครัว ในแต่ละจังหวัดน่าจะมี ๒ สถาบัน สถาบันหนึ่งอยู่กับ**อบจ.** โดยเป็นสถาบันอิสระที่สามารถสรรหาคนเก่งๆ มาทำงานได้ต่อเนื่องยาวนาน อีกสถาบันหนึ่งอยู่ในมหาวิทยาลัยที่มีพันธกรณีกับจังหวัด (๑ มหาวิทยาลัย / ๑ จังหวัด)

อาจมีมูลนิธิหรือสมาคมใดที่สามารถทำงานพัฒนา และประกันคุณภาพของงานเพื่อเด็ก เยาวชน และครอบครัว ในระดับตำบลได้อย่างทั่วถึง เข้ามารับหน้าที่นี้ด้วยก็ได้

๕. จัดประชุมสมัชชาแห่งชาติเพื่อเด็ก เยาวชน และครอบครัว ปีละครั้ง เพื่อรายงานความคืบหน้าจากทั่วประเทศ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และพัฒนานโยบาย

๖. จัดให้มีการทำข้อมูล และการสื่อสารงานพัฒนาเด็ก เยาวชน และครอบครัว อย่างกว้างขวาง

ภาคีเพื่อเด็ก เยาวชน และครอบครัว ระดับจังหวัด

กลไกประสานทรัพยากรเพื่อการพัฒนาในพื้นที่จังหวัด ควรมีทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ เป็นอิสระแต่ทำงานเชื่อมโยงสนับสนุนซึ่งกันและกัน

กลไกที่เป็นทางการ คือ คณะกรรมการพัฒนาจังหวัด ที่มีผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นประธาน กลไกที่เป็นทางการมีจุดแข็งคือมีทรัพยากรมาก มีกฎหมาย และเข้าถึงนโยบาย แต่มีจุดอ่อน คือ ข้าราชการเปลี่ยนตัวบ่อยขาดความต่อเนื่องทางปัญญา (Continuity of wisdom) ความต่อเนื่องทางปัญญาเป็นปัจจัยของความสำเร็จ จุดอ่อนของกลไกที่เป็นทางการ อีกประการหนึ่ง คือ การมีกฎหมาย กฎ ระเบียบ คำสั่ง ที่ควบคุมจำนวนมาก ทำให้ขาดความคล่องตัวและประสิทธิภาพ

กลไกที่ไม่เป็นทางการ มีความจำเป็น เพราะมีความคล่องตัว และต่อเนื่องมากกว่ากลไกที่เป็นทางการ กลไกที่ไม่เป็นทางการไม่ควรรวมอยู่ในกลไกที่เป็นทางการ เพราะจะทำให้ติดอยู่ในจุดอ่อนของระบบที่เป็นทางการ ควรเป็นอิสระจากกัน แต่การทำงานเชื่อมโยงและเสริมซึ่งกันและกัน

กลไกที่ไม่เป็นทางการในจังหวัดเรียกโดยรวมว่า**ประชาคมจังหวัด** ประกอบด้วยบุคคลและองค์กรต่างๆ ในจังหวัดมารวมตัวกันทำงานเพื่อจังหวัด เช่น นักพัฒนา ผู้นำชุนชมท้องถิ่น ศิลปิน ปราชญ์ชาวบ้าน ข้าราชการเกษียณอายุ นักธุรกิจ นักวิชาการ และสถาบันวิชาการในจังหวัด คนรุ่นใหม่ในจังหวัดที่เป็นพวกที่เรียกว่า Young Entrepreneur ฯลฯ

ประชาคมจังหวัดอาจรวมตัวกันตั้งเป็น **มูลนิธิเพื่อจังหวัด...** (ชื่อจังหวัด) เช่น มูลนิธิเพื่อจังหวัดกาญจนบุรี มูลนิธิเพื่อจังหวัดสุพรรณบุรี มูลนิธิเพื่อจังหวัดฉะเชิงเทรา อาจเชิญคนเก่าคนแก่ที่มีบารมีของจังหวัด เป็นประธานมูลนิธิ ทำให้มูลนิธิอยู่ในฐานะที่จะพูดคุยกับผู้บริหารระดับสูงทั้งในจังหวัด และในระดับชาติได้ ถ้ามีการจัดการที่ดี มูลนิธิเพื่อจังหวัดจะเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาจังหวัด

มูลนิธิเพื่อจังหวัดจะเป็นกลไกอย่างสำคัญ ในการส่งเสริมการพัฒนาจังหวัดอย่างบูรณาการโดยเอาชุมชนท้องถิ่นเป็นตัวตั้ง รวมทั้งพัฒนาเฉพาะเรื่องต่างๆ เช่น พัฒนาการศึกษา พัฒนาเด็ก เยาวชน และครอบครัว

ภาคีเพื่อเด็ก เยาวชน และครอบครัว ของจังหวัด ประกอบด้วยกลไกทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งอาจมีแนวทางในการดำเนินการดังนี้

(๑) จัดประชุมทุก ๑ หรือ ๒ เดือน เพื่อสร้างวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วม กำหนดกิจกรรม ติดตามงาน และพัฒนานโยบาย

(๒) ส่งเสริมการพัฒนาเด็ก เยาวชน และครอบครัวให้ครอบคลุมทุกตำบลในจังหวัด

(๓) ส่งเสริมสนับสนุนการจัดตั้งและดำเนินงานของ สถาบันพัฒนาและประกันคุณภาพเด็ก เยาวชน และครอบครัว ใน**อบจ.** ๑ แห่ง และในมหาวิทยาลัยที่มีพันธกรณีกับจังหวัดอีก ๑ แห่ง ให้สถาบันทั้งสองสามารถพัฒนา และประกันคุณภาพงานเพื่อเด็ก เยาวชน และครอบครัว ทั้งหมดในจังหวัด

(๔) จัดประชุมสมัชชาเพื่อเด็ก เยาวชน และครอบครัว ประจำจังหวัดปีละ ๑ ครั้ง เพื่อติดตามความก้าวหน้า แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และพัฒนานโยบาย ควรเชิญผู้แทนจากภาคีระดับชาติไปร่วมด้วยเพื่อการเชื่อมโยง

(๕) ส่งผู้แทนไปร่วมประชุมสมัชชาระดับชาติเพื่อการเชื่อมโยง

(๖) จัดทำข้อมูล และการสื่อสารงานพัฒนาเด็ก เยาวชน และครอบครัว ของจังหวัดออกไปอย่างกว้างขวาง

๕.

เกิดเครือข่ายการพัฒนาเด็ก เยาวชน และครอบครัว ที่ครอบคลุมทั่วแผ่นดินไทย

ถ้าพิจารณากลวิธีการดำเนินงานทั้งหมดตามที่กล่าวมาข้างต้น จนเห็นว่าจะนำไปสู่การเกิดขึ้นของเครือข่ายการพัฒนาเด็ก เยาวชน และครอบครัว ตั้งแต่ระดับชุมชนท้องถิ่นทั่วประเทศ กลไกทางการและประชาคมจังหวัดในทุกจังหวัด มหาวิทยาลัย จนถึงองค์กรต่างๆ ระดับชาติ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ที่ทำงานทางนโยบาย ทางวิชาการ ทางปฏิบัติ ทางสนับสนุนการปฏิบัติ เป็นเครือข่ายที่สามารถขยายไปครอบคลุมทั่วแผ่นดินไทย

เครื่องมือการทำงานคือ **“การเรียนรู้ร่วมกันในการปฏิบัติ (Interactive learning through action) ในสถานการณ์จริง”**

เครือข่ายจะมีชีวิตที่อาศัยการเรียนรู้ร่วมกัน ขยายตัว และเพิ่มคุณภาพขึ้นเรื่อยๆ

ความเป็นเครือข่ายจะช่วยเพิ่มพลัง (Empower) และสร้างความต่อเนื่องให้องค์กรของรัฐที่เปลี่ยนผู้บริหารบ่อย เพราะทั้งหมดไปด้วยกัน ทุกองค์กรที่ร่วมจะมีความสุขมาก เพราะไม่มีใครใช้อำนาจเหนือใคร และมีปีติร่วมกันในความสำเร็จ

ในการทำงานร่วมกันนี้ ถ้าเห็นร่วมกันว่าควรปรับองค์กร หรือเพิ่มองค์กรที่เป็นเครื่องมือใหม่ เพื่อให้เครือข่ายทำงานได้ดีขึ้นก็สามารถทำได้

โดยที่เรื่องเด็ก เยาวชน และครอบครัว เป็นเรื่องที่ใหญ่มาก การขับเคลื่อนเรื่องนี้ได้สำเร็จจะเป็นตัวอย่างระดับชาติ สำหรับการขับเคลื่อนเรื่องสำคัญๆ อื่นๆ จึงจะขอกล่าวถึงหลักการที่อยู่เบื้องหลังกระบวนการที่นำเสนอในที่นี้ที่เรียกว่า PPPO เรียงตามลำดับ ดังนี้

P = Purpose = ความมุ่งมั่นร่วมกัน ต้องมาเป็นอันดับแรก

P = Principles = หลักการ

P = Participation = ร่วมกันปฏิบัติ หลักการแม้จะดีแค่ไหนก็ยังไม่แน่ใจว่าดีจริง ต้องร่วมกันปฏิบัติ ที่เรียกว่าเรียนรู้ร่วมกันในการปฏิบัติ ซึ่งจะทำให้เกิดความเชื่อถือไว้วางใจกัน และพลังสร้างสรรค์มหาศาล

O = Organization = การจัดองค์กร ต้องตามหลัง ถ้าเริ่มต้นด้วยการจัดองค์กรหรือปฏิรูปองค์กร จะหมดเวลาไปกับความขัดแย้งและต่อสู้ จนเรื่องนั้นๆ ไม่มีแรงที่จะขับเคลื่อนต่อไป แต่ถ้าทำตามลำดับ PPPO คือผ่านกระบวนการ 3P มาแล้ว O จะเกิดขึ้นเป็นอัตโนมัติ เพราะทุกฝ่ายเห็นพ้องและอยากให้เกิด และเมื่อเกิดขึ้นแล้วเป็นประโยชน์ต่อภาคี และกระบวนการทั้งหมด

จึงหวังว่าคนไทยที่อยากเห็นคุณภาพเด็ก เยาวชน และครอบครัว เกิดขึ้นเต็มประเทศ จะช่วยกันศึกษาวิธีขับเคลื่อน และร่วมกันขับเคลื่อน ภาคีเพื่อเด็ก เยาวชน และครอบครัว ตลอดจนการสร้างเครือข่ายเพื่อเด็ก เยาวชน และครอบครัว ที่คนไทย องค์กร สถาบันต่างๆ สามารถมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง และลึกซึ้ง เพื่อพัฒนาคุณภาพคนไทย และคุณภาพประเทศไทยให้สำเร็จ อันจะทำให้ประเทศไทยก้าวสู่การเป็นประเทศที่ดีงามต่อไป