

รายงานการประเมินผล
การดำเนินงานของ

กองทุน เพื่อความเสมอภาค ทางการศึกษา

รอบ 3 ปีที่ 2 (2565-2568)



สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	3
ข้อเสนอแนะ	
1. ข้อเสนอต่อคณะรัฐมนตรี	10
2. ข้อเสนอต่อคณะกรรมการบริหาร กสศ.	10
3. ข้อเสนอต่อสำนักงานกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา	11
ผลการประเมินการดำเนินงานของกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา	
1 ภูมิหลังและภารกิจของ กสศ.	12
2 ผลการดำเนินงานของ กสศ.	
ก. การวางแผนจัดสรรงบประมาณที่ควรได้รับความช่วยเหลือสู่ระบบสารสนเทศเพื่อสร้าง ความเสมอภาคทางการศึกษา (Information System for Equitable Education: iSEE)	16
ข. โครงการทุนเสมอภาคโดยมีเงื่อนไข (Conditional Cash Transfer: CCT)	20
ค. โครงการครูรัก(ษ์)ถิ่น	27
ง. โครงการขับเคลื่อนโรงเรียนพัฒนาตนเอง (Teacher and School Quality Movement: TSQM)	30
จ. โครงการแก้ปัญหาเด็กและเยาวชนนอกระบบการศึกษาให้กลายเป็นศูนย์ (Thailand Zero Dropout: TZD)	34
ฉ. โครงการทุนนวัตกรรมสายอาชีพชั้นสูงและทุนพระกนิษฐาสัมมาชีพ	38
ช. การวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้เพื่อยกระดับทรัพยากรมนุษย์และการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ	42
3 ผลการบริหารจัดการองค์กรของ กสศ.	
ก. การประเมินประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร ประสิทธิภาพ และการติดตามตรวจสอบ	46
ข. รายงานการเงิน การงบประมาณ และการตรวจสอบบัญชี	51
4 ข้อค้นพบและประเด็นที่ควรปรับปรุง	
ก. ข้อค้นพบที่ควรได้รับการยกย่องชมเชย	55
ข. ประเด็นที่ควรได้รับการปรับปรุงแก้ไข	59
5 สรุปและแนวทางการดำเนินงานต่อไป	63
ภาคผนวก	
ก. รายงานของบริษัทผู้เชี่ยวชาญการประเมินการบริหารจัดการองค์กร	
ข. รายงานการตรวจสอบภายใน รายงานการเงินและรายงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต	
ค. เอกสาร/แหล่งข้อมูลอ้างอิง	

บทสรุปผู้บริหาร

คณะกรรมการประเมินผลการดำเนินงานของกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา ได้ประมวลและวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารรายงานต่างๆ ข้อคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้อง และการลงพื้นที่รับฟังความเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อไปเก็บข้อมูลภาคปฏิบัติในพื้นที่ห่างไกล ที่เป็นปัญหาด้านความไม่เสมอภาคทางการศึกษา ตลอดจนได้ว่าจ้างบริษัทเอกชนที่มีความเชี่ยวชาญด้านการประเมินการบริหารจัดการองค์กรมาวิเคราะห์เชิงลึกต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้วย ปรากฏผลโดยสรุปได้ดังนี้

1. ข้อค้นพบผลงานที่ควรได้รับการยกย่องชมเชย

1.1 การจัดตั้ง กสศ. ซึ่งเป็นองค์กรที่มีสภาพพิเศษที่สามารถทำงานได้ผลอย่างมีประสิทธิภาพ

กสศ. ได้รับการจัดตั้งขึ้นตาม พ.ร.บ. กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา พ.ศ. 2561 ให้เป็นหน่วยงานของรัฐที่มีฐานะเป็นนิติบุคคลและไม่เป็นส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจ โดยให้มีการบริหารจัดการที่เป็นอิสระ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ในการแก้ไขปัญหาที่สำคัญ สลับซับซ้อนและสะสมมาเป็นเวลานาน คือปัญหาความเหลื่อมล้ำและคุณภาพทุนมนุษย์ของชาติ อันเป็นต้นเหตุหนึ่งที่ทำให้สมรรถนะทางเศรษฐกิจและสังคม ตลอดจนขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติถดถอย โดย กสศ. ได้ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงและยืดหยุ่น คล่องตัว ทั้งด้านการจัดทำกลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน การจัดวางโครงสร้างองค์กร การกำกับดูแล และการบริหารจัดการที่โปร่งใสผ่านคณะกรรมการบริหาร กสศ. ร่วมกับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถเป็นพิเศษและมีความมุ่งมั่นสูง

จากการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญการประเมินประสิทธิภาพขององค์กร สำหรับรอบ 3 ปีแรก ของ กสศ. ปรากฏว่าผ่านตามกรอบเป้าหมายของการเป็น "องค์กรสมรรถนะสูง" (High Performance Organization: HPO) ในทุกมิติหลัก คือ ทิศทางและกลยุทธ์ กลไกการบริหารองค์กร กระบวนการทำงาน ความร่วมมือระหว่างองค์กร และการสื่อสารและการรับรู้ นับเป็นองค์กรที่มีศักยภาพสูงตั้งแต่ระยะเริ่มต้น ต่อมาได้มีการปรับปรุงรูปแบบองค์กร กลยุทธ์ และโครงสร้างในหลายด้านให้เหมาะสมยิ่งขึ้น โดยยึดถือเจตนารมณ์ของกฎหมายที่มุ่งเน้น ความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคล การเงิน และการงบประมาณ ทำให้ในการประเมินในรอบ

3 ปีที่ 2 กสศ. ได้คะแนนเพิ่มขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับผลการประเมินในรอบ 3 ปีที่ 1 ในทุกมิติหลัก สะท้อนถึงการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่พร้อมขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบอย่างต่อเนื่อง

1.2 การพัฒนาระบบสารสนเทศ iSEE และนวัตกรรมการคัดกรองที่มีความแม่นยำสูงเพื่อการชี้เป้าความเหลื่อมล้ำรายบุคคลได้ตรงตัวและเป็นปัจจุบัน

กสศ. ได้ศึกษาวิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุของความไม่เสมอภาคทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ จนสามารถจัดทำชุดข้อมูลที่ครบถ้วน ถูกต้อง และแม่นยำตรงที่สุดในมิติต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นเกณฑ์วัดสภาพความยากจน โดยเฉพาะปัญหาที่เกิดจากสถานะทางเศรษฐกิจของเด็ก เยาวชน และครอบครัว ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญของการแก้ไขปัญหาคือความไม่เสมอภาค

ในการสร้างเกณฑ์เพื่อวัดสภาพความยากจน กสศ. นำนวัตกรรมการคัดกรองที่มีมาตรฐานสากลมาประยุกต์ใช้ ร่วมกับการบูรณาการชุดข้อมูลขนาดใหญ่จากหลายหน่วยงานที่มีความหลากหลายและโครงสร้างข้อมูลที่แตกต่างกัน พร้อมทั้งค้นหาข้อมูลเพิ่มเติมเชิงลึกเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของ กสศ. ที่มุ่งเน้นการช่วยเหลือผู้ที่ขาดแคลนทุนทรัพย์ และมีความจำเป็นจริง ๆ ทั้งในมิติรายได้ เศรษฐกิจ ภาระพึ่งพิง ความเป็นอยู่ของครอบครัว สภาพทางสังคมของครอบครัวในชุมชน และปัจจัยอื่นๆ ที่เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ จนสามารถชี้เป้าหมาย "รายบุคคล" ได้อย่างชัดเจนว่าเป็นผู้ที่ยากจนอันสมควรได้รับการช่วยเหลือ และผู้ที่ยากจนพิเศษที่มีความเสี่ยงสูงที่จะไม่สามารถรับการศึกษาต่อไปหากไม่ได้รับความช่วยเหลือ

นอกจากนี้ กสศ. ยังได้พัฒนาศักยภาพบุคลากรและเครือข่ายสถานศึกษาทั่วประเทศ ในการค้นหาและคัดกรองกลุ่มเป้าหมายตามเกณฑ์มาตรฐานสากล เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลเข้าสู่ระบบสารสนเทศเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา หรือ iSEE (Information System for Equitable Education) ที่สะท้อนสถานการณ์ความเหลื่อมล้ำในระดับพื้นที่ได้อย่างครอบคลุมทั่วประเทศ

1.3 ทุนเสมอภาค: เครื่องมือสร้างหลักประกันโอกาสทางการศึกษาที่ทำให้เด็กและเยาวชนยากจนพิเศษคงอยู่ในระบบจนจบการศึกษาภาคบังคับ

กสศ. ได้บุกเบิกและวางรากฐานการสร้างเสมอภาคทางการศึกษาผ่านการจัดสรรเงินอุดหนุนแบบมีเงื่อนไข (Conditional Cash Transfer: CCT) เรียกว่า ทุนเสมอภาค ซึ่งเป็นกลยุทธ์ต้นแบบที่ส่งเงินช่วยเหลือตรงถึงนักเรียนเป็นรายบุคคล โดยมีเงื่อนไขสำคัญคือนักเรียนต้องมีเวลาเรียนไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 เพื่อสร้างแรงจูงใจในการคงอยู่ในระบบการศึกษา ซึ่ง กสศ. จัดสรร

งบประมาณส่วนใหญ่หรือกว่าร้อยละ 80 ของงบประมาณประจำปี เพื่อส่งต่อความช่วยเหลือไปยังกลุ่มเป้าหมายนักเรียนที่อยู่ต่ำกว่าเส้นความยากจนที่มีจำนวนรวมถึง 3.2 ล้านคนทั่วประเทศ

อย่างไรก็ตาม ด้วยข้อจำกัดด้านงบประมาณในช่วง 7 ปีที่ผ่านมา กสศ. สามารถจัดสรรความช่วยเหลือครอบคลุมนักเรียนได้เพียง 1.4 ล้านคน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นกลุ่มยากจนพิเศษที่มีความเสี่ยงสูงสุดต่อการหลุดออกจากระบบ แม้จะเผชิญข้อจำกัดดังกล่าว แต่ผลการดำเนินงานที่มีการติดตามอย่างเป็นระบบปรากฏสัมฤทธิ์ผลเชิงประจักษ์ โดยมีอัตรานักเรียนที่ต้องออกจากโรงเรียนไม่ถึงร้อยละ 2 และมีผลการเรียนอยู่ในเกณฑ์ดี สะท้อนถึงประสิทธิภาพของการใช้ทุนเสมอภาคเป็นเครื่องมือเชิงนโยบายในการรักษาสีบทิและเป็นหลักประกันทางการศึกษาให้นักเรียนที่ขาดแคลนทุนทรัพย์ได้อย่างเป็นรูปธรรม

1.4 ครูรัก(ษ์)ถิ่น: นวัตกรรมผลิตครูรุ่นใหม่ที่แก้ปัญหาขาดแคลนครูและยกระดับคุณภาพการศึกษาในพื้นที่ห่างไกลอย่างยั่งยืน

ความเหลื่อมล้ำเชิงคุณภาพระหว่างโรงเรียนในเขตเมืองและชนบท โดยเฉพาะกลุ่มโรงเรียนขนาดเล็กในพื้นที่ห่างไกล เป็นโจทย์สำคัญที่ กสศ. มุ่งแก้ไข เนื่องจากสถานศึกษาเหล่านี้เผชิญสภาวะขาดแคลนครูอย่างต่อเนื่อง ครูต้องสอนคณะชั้นหรือสอนข้ามสาขาวิชาที่ตนไม่ถนัด จึงนำมาสู่การออกแบบแนวคิด "ครูรัก(ษ์)ถิ่น" ซึ่งเป็นการมอบโอกาสแก่เยาวชนที่มีจิตวิญญาณความเป็นครูในท้องถิ่น ให้ได้รับทุนการศึกษาเพื่อกลับไปพัฒนาบ้านเกิดของตนเอง พร้อมพันธสัญญาปฏิบัติหน้าที่ ณ โรงเรียนในภูมิลำเนาอย่างน้อย 6 ปี

กลไกสำคัญของโครงการนี้อยู่ที่การบ่มเพาะสมรรถนะเฉพาะทาง เพื่อให้ครูรุ่นใหม่สามารถจัดการเรียนการสอนแบบคณะชั้นและคณะความสามารถได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมเสริมสร้างเจตคติเชิงบวกในการพัฒนาชุมชนและทักษะการเรียนรู้ที่เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก

จากการดำเนินงานตลอด 7 ปีที่ผ่านมา กสศ. สร้างครูรุ่นใหม่เข้าสู่ระบบแล้วกว่า 1,500 คน โดยมีผู้สำเร็จการศึกษาและบรรจุเป็นข้าราชการครูในภูมิลำเนาแล้ว 2 รุ่น จำนวน 622 คน ผลการดำเนินงานปรากฏสัมฤทธิ์ผลเป็นที่น่าพอใจ ได้ครูที่มีความมุ่งมั่นตั้งใจทำงานร่วมกับคนในชุมชน ช่วยลดปัญหาการขาดแคลนครู และความเหลื่อมล้ำคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กได้อย่างตรงจุด และขณะนี้อยู่ระหว่างการต่อยอดแผนงานสู่ระยะต่อไป

1.5 การผนึกความร่วมมือที่ยกระดับคุณภาพโรงเรียนทั้งระบบ (TSQM) ผ่านกลไกเครือข่ายเชิงพื้นที่เพื่อความยั่งยืน

จากประสบการณ์เชิงลึกในการพัฒนาโรงเรียนขนาดกลาง ขนาดเล็ก และในพื้นที่ห่างไกล กสศ. พบหลักฐานเชิงประจักษ์ว่า สถานศึกษาเหล่านี้มีศักยภาพในการพัฒนาตนเอง ได้อย่างก้าวกระโดดหากได้รับแรงสนับสนุนที่สอดคล้องกับบริบทเฉพาะของพื้นที่ จึงนำมาสู่การขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนทั้งระบบ (Whole School Approach) ภายใต้การรวมพลังที่เรียกว่า Teacher and School Quality Movement (TSQM) โดยมี กสศ. ทำหน้าที่เป็น "ตัวเร่งและตัวประสาน" เพื่อกระตุ้นให้เกิดกลไกความร่วมมือในระดับจังหวัด

การดำเนินงานครอบคลุมกลุ่มโรงเรียนระดับประถมศึกษาและโรงเรียนขยายโอกาส นาร่อง 837 แห่งใน 10 จังหวัด และขยายผลสู่เครือข่ายพัฒนาคุณภาพ อีก 445 โรงเรียน ใน 38 จังหวัดทั่วประเทศ โดยใช้รูปแบบการบริหารจัดการแบบ "หุ้นส่วนการพัฒนา" ที่ผนึกกำลังกับหน่วยงานต้นสังกัด สถาบันการศึกษา ภาคประชาสังคม และภาคเอกชน เข้ามาร่วมออกแบบร่วมลงทุน และร่วมรับผิดชอบต่อผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักเรียน

กลไกนี้ไม่เพียงส่งผลให้เกิดการบูรณาการทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ แต่ยังช่วยพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารและครูอย่างเป็นระบบ รวมถึงการจัดหาวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือจัดการศึกษาที่จำเป็น ตลอดจนการสร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ส่งผลให้เกิดระบบการทำงานที่สอดคล้องกันระหว่างหน่วยงานในพื้นที่ และสร้างต้นแบบการพัฒนาที่โรงเรียนอื่นสามารถนำไปขยายผลต่อไปได้ในระยะยาว

1.6 การพัฒนาระบบการศึกษาที่ยืดหยุ่นผ่านโครงการ Thailand Zero Dropout เพื่อพาเด็กและเยาวชนนอกระบบกลับสู่เส้นทางการเรียนรู้ตามศักยภาพ

ปัจจุบันมีประชากรวัยเรียนหลุดออกจากระบบการศึกษากว่า 1 ล้านคน ซึ่งกลุ่มนี้มีความเสี่ยงที่จะกลายเป็นแรงงานไร้ฝีมือ และเป็นทุนมนุษย์ที่ได้รับค่าตอบแทนต่ำ เนื่องจากโครงสร้างการศึกษาในรูปแบบปกติไม่เอื้อต่อการกลับเข้าเรียน กสศ. จึงได้พัฒนานวัตกรรม การเรียนรู้ด้วยการจัดให้มีระบบการศึกษาที่ยืดหยุ่น (Flexible Learning) ซึ่งปรับรูปแบบการสอนให้ตรงตามความประสงค์และความถนัดของแต่ละบุคคล เพื่อสร้างสมรรถนะที่ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานสมัยใหม่ ทั้งในภาคเทคโนโลยี การท่องเที่ยว บริการสุขภาพ และอุตสาหกรรมอนาคต

กสศ. ได้บูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนเพื่อร่วมออกแบบระบบการเรียนรู้นี้ พร้อมสร้างกลไกเชิงรุกในการค้นหาและดึงกลุ่มเป้าหมายให้กลับเข้าสู่เส้นทางการพัฒนาตนเอง ทั้งนี้ในระยะต่อไปมีเป้าหมายจะขยายผลไปยังประชากรวัยแรงงาน ซึ่งปัจจุบันสามารถให้ความช่วยเหลือเด็กและเยาวชนนอกระบบได้แล้วประมาณ 300,000 คน

โดยสรุป ผลงานทั้ง 6 ประการที่กล่าวมาข้างต้น สะท้อนถึงการดำเนินงานของ กสศ. ที่เกิดสัมฤทธิ์ผลในระดับที่เชื่อถือได้สำหรับการแก้ไขปัญหาความไม่เสมอภาคทางการศึกษาที่มีความสลับซับซ้อนและท้าทายยิ่ง

2. ประเด็นที่ควรปรับปรุงแก้ไข

2.1 การขยายผลภารกิจเดิม

(1) **ทุนเสมอภาค** ขยายการช่วยเหลือจากปัจจุบันที่ครอบคลุมกลุ่มนักเรียน “ยากจนพิเศษ” จำนวน 1.4 ล้านคน สู่กลุ่มนักเรียน “ยากจน” เพิ่มเติมอีกจำนวน 700,000 คน อย่างเร่งด่วน เพื่อสร้างหลักประกันทางการศึกษาให้ครอบคลุมนักเรียนกลุ่มเสี่ยงสูงสุดได้อย่างครบถ้วน

(2) **ทุนครูรัก(ษ์)ถิ่น** วางแผนระยะที่ 2 เพื่อเตรียมความพร้อมครูให้สามารถสอนคละชั้น และตอบสนองความจำเป็นของโรงเรียนขนาดเล็กในพื้นที่ห่างไกลอีกประมาณ 13,500 โรงเรียน รวมถึงเพิ่มจำนวนครูสำหรับโรงเรียนขยายโอกาสอีก 2,300 แห่ง

(3) **การขับเคลื่อนโรงเรียนพัฒนาตนเอง (TSQM)** ขยายผลต้นแบบสู่โรงเรียนเป้าหมายร่วมกับหน่วยงานต้นสังกัด เช่น สพฐ. โดยเฉพาะโรงเรียนขยายโอกาสประมาณ 2,300 แห่งทั่วประเทศ

(4) **การแก้ปัญหาเด็กและเยาวชนนอกระบบการศึกษาให้กลายเป็นศูนย์ (Thailand Zero Dropout)** บูรณาการชุดข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) รายบุคคล ระหว่างกระทรวงเพื่อระบบติดตามและส่งต่อที่ไร้รอยต่อ และพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาที่ยืดหยุ่น (Flexible Learning) เช่น นวัตกรรม “1 โรงเรียน 3 รูปแบบ” ให้เป็นมาตรฐานระดับชาติ ให้ความสำคัญกับการศึกษาสายอาชีพ ต่อยอดสู่ประชากรวัยแรงงาน

2.2 การริเริ่มภารกิจใหม่

(1) **พัฒนาเด็กปฐมวัย** ยกกระดับคุณภาพศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในพื้นที่ห่างไกลและชุมชนแออัด พร้อมส่งเสริมระบบคัดกรองและช่วยเหลือเด็กปฐมวัยที่มีความต้องการพิเศษหรือมีพัฒนาการล่าช้าในครอบครัวยากจน

(2) **ระดมความร่วมมือ** พัฒนาระบบหุ้นส่วนการศึกษา (Education Partnership) เพื่อดึงทรัพยากรและองค์ความรู้จากภาคเอกชนและท้องถิ่น (Matching Fund)

2.3 การปรับกลไกการบริหารจัดการ

(1) **ใช้แผนยุทธศาสตร์กำหนดทิศทางระยะยาวและเป้าหมายระยะปานกลาง** โดยจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะปานกลางและระยะยาว พร้อมทั้งการจัดลำดับความสำคัญของยุทธศาสตร์และการดำเนินงานให้ชัดเจน

(2) **เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการภายใน** ด้วยการประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในสำนักงาน กสศ. ลดการทำงานที่แยกส่วน ปรับปรุงระบบการจัดการความรู้ และยกระดับการสื่อสารภายในให้มีประสิทธิภาพตามมาตรฐานองค์กรสมรรถนะสูง (HPO)

(3) **ใช้การสื่อสารเชิงยุทธศาสตร์และสร้างผลกระทบเชิงนโยบาย** ยกย่องนวัตกรรมเชิงพื้นที่ (Area-based Education) ให้กลายเป็นข้อเสนอเชิงนโยบายสู่ระดับรัฐบาล และสื่อสารผลสัมฤทธิ์เชิงประจักษ์ (Evidence-based Communication) เพื่อสร้างการยอมรับและขยายผลความสำเร็จสู่ระดับมหภาค

2.4 การจัดการด้านงบประมาณและความยั่งยืนทางการเงิน

(1) **ขยายฐานงบประมาณเงินอุดหนุนจากรัฐ** โดยขอรับการสนับสนุนงบประมาณอุดหนุนเพิ่มเติม เพื่อ กสศ. ขยายความช่วยเหลือให้ครอบคลุมนักเรียนกลุ่มเป้าหมาย “ยากจน” ประมาณ 700,000 คน ที่มีความเสี่ยงสูงจะหลุดออกจากระบบการศึกษา ซึ่งคาดว่าจะหากเริ่มในปีแรกจำนวน 140,000 คน ด้วยงบประมาณ 588 ล้านบาท และขยายผลสะสมเป็นขั้นบันไดต่อเนื่องใน 5 ปีจะครบตามจำนวนกลุ่มเป้าหมาย

(2) **ใช้นวัตกรรมทางการเงิน** เพิ่มเงินบริจาคผ่านระบบภาษี และใช้กลไกการบริจาคเพื่อสร้างความมั่นคงทางการเงินแก่ กสศ. ในระยะยาว

3. สรุป

คณะกรรมการประเมินผลการดำเนินงานของกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา มีความเห็นว่า ในรอบ 3 ปีที่ 2 กสศ. ได้นำข้อเสนอแนะจากการประเมินผลในระยะแรก มาปรับปรุงการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (HPO) ส่งผลให้การดำเนินงานมีสัมฤทธิ์ผลดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะการบุกเบิกนวัตกรรม แก้ปัญหาความไม่เสมอภาคและคุณภาพการศึกษาในมิติสำคัญจนบรรลุผลตามเป้าประสงค์ ซึ่งถือเป็นรากฐานสำคัญที่พร้อมขยายผลต่อในระดับประเทศ

เพื่อให้การสร้างความเสมอภาคทางการศึกษาบรรลุสัมฤทธิ์ผลอย่างต่อเนื่อง คณะกรรมการประเมินผลฯ มีข้อเสนอแนะต่อแนวทางการดำเนินงานในระยะต่อไป ที่มุ่งเน้น การเชื่อมโยงความสำเร็จในแต่ละส่วนงานสู่การยกระดับเชิงนโยบาย ดังนี้ (1) ด้านหลักประกัน โอกาสทางการศึกษา ควรขยายการอุดหนุนด้วยทุนเสมอภาคจากเดิมที่ครอบคลุมกลุ่มนักเรียน ระดับ “ยากจนพิเศษ” 1.4 ล้านคน สู่กลุ่มนักเรียนระดับ “ยากจน” จำนวน 700,000 คน อย่างเร่งด่วน (2) ด้านคุณภาพสถานศึกษาและครู (TSQM และครูรัก(ษ์)ถิ่น) ควรต่อยอด จากโรงเรียนนำร่องสู่การยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขยายโอกาสกว่า 2,300 แห่งทั่วประเทศ พร้อมพัฒนาหลักสูตรการผลิตครูให้รองรับการสอนคละชั้นและทักษะ เทคโนโลยีสมัยใหม่ (3) ด้านการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นในโครงการ Thailand Zero Dropout ควรพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน ตามแนวคิด การเรียนรู้คู่การทำงาน (Learn to Earn) เพื่อพาเด็กนอกระบบกลับสู่เส้นทางการประกอบอาชีพ ที่มั่นคง (4) ด้านกลไกบริหารจัดการ ควรเน้นการจัดลำดับความสำคัญของยุทธศาสตร์ ทั้งใน ระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว ตลอดจนเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการเพื่อลด การทำงานแบบแยกส่วน เพื่อสร้างผลกระทบเชิงนโยบายที่คุ้มค่าต่อการลงทุนเพื่อพัฒนาทุนมนุษย์ ของประเทศ

ข้อเสนอแนะ

จากการประเมินผลครั้งนี้ คณะกรรมการประเมินผลฯ มีข้อเสนอแนะสำหรับการดำเนินงานของ กสศ. 3 ระดับ ได้แก่ ข้อเสนอต่อคณะรัฐมนตรี ข้อเสนอต่อคณะกรรมการบริหาร กสศ. และข้อเสนอต่อสำนักงานกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา ดังนี้

1. ข้อเสนอต่อคณะรัฐมนตรี

ตลอด 7 ปีที่ผ่านมา กสศ. ประสบความสำเร็จในการดูแลนักเรียน “ยากจนพิเศษ” 1.4 ล้านคนต่อปี โดยทำให้นักเรียนกลุ่มนี้คงอยู่ในระบบการศึกษาได้สูง ถึงร้อยละ 98.27 ซึ่งสะท้อนสัมฤทธิ์ผลของระบบสารสนเทศ iSEE และทุนเสมอภาคที่อุดหนุนในอัตราที่คณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบไว้ที่ 4,200 บาทต่อคนต่อปี

อย่างไรก็ตาม จากฐานข้อมูลปัจจุบันพบว่า ยังมีนักเรียน “ยากจน” อีกประมาณ 700,000 คน ที่เป็น “เป้าหมายเร่งด่วน” เนื่องจากมีความเสี่ยงหลุดออกจากระบบสูงสุด แม้ได้ผ่านเกณฑ์การคัดกรองแล้วแต่ยังตกหล่นจากการอุดหนุนเนื่องจากข้อจำกัดด้านงบประมาณ

จึงมีข้อเสนอต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาสนับสนุนงบประมาณแก่ กสศ. เพื่อทยอยช่วยเหลือนักเรียนกลุ่มเป้าหมายดังกล่าวในลักษณะขั้นบันไดต่อเนื่อง 5 ปี โดยเริ่มจากปีที่ 1 ที่จำนวน 140,000 คน ด้วยงบประมาณ 588 ล้านบาท และขยายผลสะสมในอัตราเดียวกันจนครบ 700,000 คนในปีที่ 5 ซึ่งจะใช้งบประมาณรวมทั้งสิ้น 2,940 ล้านบาทต่อปี

2. ข้อเสนอต่อคณะกรรมการบริหาร กสศ.

(1) จัดทำแผนยุทธศาสตร์ของ กสศ. ระยะปานกลาง ระยะเวลา 4 ปี ตามวาระของคณะกรรมการบริหาร กสศ. และแผนระยะยาว 15 หรือ 20 ปี เพื่อพิจารณาผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง กสศ.

(2) จัดทำลำดับความสำคัญของการดำเนินงานด้านต่างๆ และกำกับให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามแผน

3. ข้อเสนอต่อสำนักงานกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา

- (1) **เร่งปรับปรุงโครงสร้างเพื่อเพิ่มความคล่องตัว** ลดความซ้ำซ้อนและลำดับชั้นการบังคับบัญชา เน้นการทำงานรูปแบบกลุ่มภารกิจข้ามสายงานในการกิจสำคัญ เพิ่มประสิทธิภาพการประสานงาน และการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการให้ทันต่อสถานการณ์
- (2) **บูรณาการระบบข้อมูลและสถาปัตยกรรมดิจิทัล** ยกย่องฐานข้อมูล iSEE ให้เป็นศูนย์กลางข้อมูลระดับชาติที่เชื่อมโยงอย่างสมบูรณ์ ลดความซ้ำซ้อนในการบันทึกข้อมูลของเจ้าหน้าที่หน่วยงาน และรายงานผลเชิงนโยบายได้แบบทันที (Real-time)
- (3) **จัดการความรู้และนวัตกรรมเพื่อการขยายผล** ถอดบทเรียนความสำเร็จให้เป็นคู่มือมาตรฐาน เปลี่ยนประสบการณ์เฉพาะบุคคลเป็นคลังปัญญาองค์กร ที่สามารถนำไปปรับใช้ขยายผลในพื้นที่อื่นได้ทันที
- (4) **บริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์** จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan) และเส้นทางอาชีพ (Career Path) ให้ชัดเจน รักษาบุคลากรสมรรถนะสูง ควบคู่กับการดูแลสวัสดิการและภาระงานให้เหมาะสม เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับ กสศ. ในระยะยาว
- (5) **ยกระดับงานวิจัยเพื่อขับเคลื่อนภารกิจหลัก** เร่งพัฒนาการศึกษาวิจัยและจัดการองค์ความรู้เพื่อตอบสนองความจำเป็นในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ยกย่องกลไกการดูแลเด็กเยาวชนเป็นรายบุคคล และเชื่อมโยงเด็กเยาวชนเข้ากับความต้องการของตลาดแรงงานในอนาคต

ผลการประเมินการดำเนินงานของ กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา

1

ภูมิหลังและภารกิจ กสศ.

คณะกรรมการประเมินผลฯ ได้ทบทวนการกำเนิดของ กสศ. ตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญ และบริบทที่เกี่ยวข้องกับบทบาทในการปฏิรูปการศึกษา ดังนี้

1.1 เจตนารมณ์ในการก่อตั้ง กสศ.: พันธกิจเหนือภารกิจปกติ

กสศ. มิได้เกิดขึ้นเพียงเพื่อเป็นหน่วยงานสนับสนุนภารกิจปกติของรัฐบาล แต่เป็นองค์กรที่ถือกำเนิดขึ้นจาก "เจตนารมณ์สูงสุดของประเทศ" ตามบทบัญญัติในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 54 วรรคหก และหมวด 16 การปฏิรูปประเทศที่กำหนดให้มีกองทุนทำหน้าที่หลักในการ "ช่วยเหลือผู้ขาดแคลนทุนทรัพย์ เพื่อลดความเหลื่อมล้ำในการศึกษา และเพื่อเสริมสร้างและพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพครู" โดยเน้นย้ำถึงความจำเป็นอิสระในการบริหารจัดการ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนพันธกิจระดับชาตินี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 วัตถุประสงค์ของ กสศ.

พ.ร.บ. กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา พ.ศ. 2561 ได้จัดตั้ง กสศ. ขึ้นตามเจตนารมณ์ข้างต้นของรัฐธรรมนูญ ซึ่งใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 14 พฤษภาคม 2561 โดยมาตรา 5 กำหนดให้ กสศ. มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา รวมทั้ง มีวัตถุประสงค์ (1) - (7) ดังต่อไปนี้

(1) ส่งเสริม สนับสนุน และให้ความช่วยเหลือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ ภาคเอกชน หรือภาคประชาสังคม เพื่อให้เด็ก โดยเฉพาะอย่างยิ่งเด็กปฐมวัย ได้รับการพัฒนาทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาที่เหมาะสมกับวัย

(2) ให้ความช่วยเหลือ ส่งเสริม พัฒนา และสนับสนุนเงินและค่าใช้จ่ายให้แก่เด็กและเยาวชนซึ่งขาดแคลนทุนทรัพย์หรือด้อยโอกาส และผู้ด้อยโอกาส จนสำเร็จการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(3) เสริมสร้างและพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพครูให้มีความสามารถในการจัดการเรียนการสอน สามารถพัฒนาเด็กและเยาวชนตามพื้นฐานและศักยภาพที่แตกต่าง

(4) ส่งเสริม สนับสนุน และให้ความช่วยเหลือผู้ขาดแคลนทุนทรัพย์และผู้ด้อยโอกาส ให้ได้รับการศึกษาหรือพัฒนา เพื่อให้มีความรู้ความสามารถในการประกอบอาชีพตามความถนัด และมีศักยภาพที่จะพึ่งพาตนเองในการดำรงชีวิตได้

(5) ส่งเสริม สนับสนุน และให้ความช่วยเหลือสถานศึกษา เพื่อให้มีการเรียนการสอน ที่ทำให้ผู้เรียนสามารถรู้และพัฒนาได้ตามความถนัดและศักยภาพของตน

(6) ดำเนินการหรือจัดให้มีการศึกษา วิจัย หรือค้นคว้าแนวทางในการพัฒนาครู ให้มีจิตวิญญาณของความเป็นครู มีคุณธรรม มีจริยธรรม มีความรู้ และมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาผู้เรียนเพื่อลดความเหลื่อมล้ำในการศึกษาโดยมีแรงจูงใจที่เหมาะสม รวมทั้งส่งเสริมหรือสนับสนุนให้มีการจัดตั้งสถาบันต้นแบบในการผลิตและพัฒนาครู

(7) ดำเนินการหรือจัดให้มีการศึกษา วิจัย และพัฒนาองค์ความรู้เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตลอดจนส่งเสริมและสนับสนุนการนำองค์ความรู้ดังกล่าวไปใช้เพื่อลดความเหลื่อมล้ำในการศึกษา สนองความต้องการทางด้านกำลังแรงงาน และการยกระดับความสามารถของคนไทย

1.3 เป้าหมายและกลยุทธ์ของ กสศ.

กสศ. มุ่งเน้นบทบาทการเป็นกลไกเหนี่ยวนำความร่วมมือเพื่อปฏิรูประบบการศึกษา และลดความเหลื่อมล้ำเชิงระบบ โดยเน้นการช่วยเหลือกลุ่มเด็กและเยาวชนที่ยากลำบากที่สุด ผ่านแนวนโยบายที่สร้างตัวแบบ ฐานข้อมูล และองค์ความรู้ เพื่อให้หน่วยงานหลักนำไปขยายผลได้จริง ซึ่งการประเมินในรอบนี้ครอบคลุมการเปลี่ยนผ่านของแผนกลยุทธ์ 2 ระยะ ดังนี้

- **แผนกลยุทธ์ 2565–2567** มุ่งเน้น 4 เป้าหมายหรือเป้าประสงค์ ได้แก่ (1) การเข้าถึงการเรียนรู้ (2) ผลลัพธ์การเรียนรู้ (3) การศึกษาทางเลือก และ (4) การเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ

- **แผนกลยุทธ์ 2568–2570** ปรับโครงสร้างสู่ 3 เป้าประสงค์ที่กระชับและมุ่งเน้นผลกระทบมากขึ้น คือ (1) การสร้างหลักประกันโอกาสทางการศึกษา (2) การพัฒนาต้นแบบการจัดการศึกษาเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นและมีคุณภาพ และ (3) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของ

ทุกภาคส่วน โดยมีกลไกสนับสนุนด้านวิจัย นวัตกรรม และการพัฒนาองค์กรสมรรถนะสูง (HPO) เป็นฐานขับเคลื่อน

1.4 บริบทการประเมินผล

(1) หลักการและกลไกประเมินตามกฎหมาย

การประเมินผลการดำเนินงานของ กสศ. ทุกรอบ 3 ปี เป็นการประเมินผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของ กสศ. โดยมีคณะกรรมการประเมินผลฯ เป็นผู้ประเมิน มีหน้าที่ตามที่บัญญัติใน พ.ร.บ. กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา พ.ศ. 2561 มาตรา 44 ได้แก่ 1) ประเมินผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกองทุน 2) รายงานข้อจำกัดหรืออุปสรรคของการดำเนินกิจการของกองทุน 3) ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานของกองทุน และ 4) รายงานผลการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งข้อเสนอแนะต่อคณะกรรมการบริหาร กสศ. ในทุกรอบการประเมิน

คณะรัฐมนตรี (22 กรกฎาคม 2568) ได้แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลฯ รวม 5 คน เพื่อทำหน้าที่ประเมินผลสัมฤทธิ์ตามมาตรา 44 ครอบคลุมทั้งด้านวัตถุประสงค์ ข้อจำกัด อุปสรรค และข้อเสนอแนะ ในรอบการประเมิน 3 ปีที่ 2 (ตั้งแต่วันที่ 14 พฤษภาคม 2565 ถึงวันที่ 13 พฤษภาคม 2568) ตามที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังเสนอ ดังนี้

- | | |
|---------------------------------------|---|
| 1) ศาสตราจารย์กิตติคุณจรัส สุวรรณเวลา | ประธานกรรมการ |
| 2) นายอนุสรณ์ แสงนิ่มนวล | กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ (ด้านการเงิน) |
| 3) รองศาสตราจารย์ชโยดม สรรพศรี | กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ (ด้านการศึกษา) |
| 4) นางชุตินาภ บุษยพวง | กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ (ด้านการประเมินผล) |
| 5) นายนิกร เกรีกุล | กรรมการและเลขานุการ |

(2) การเปลี่ยนผ่านสู่การประเมินรอบที่สอง

ในการประเมินผลสัมฤทธิ์รอบที่สอง คณะกรรมการประเมินผลฯ ได้พิจารณาบริบทการดำเนินงานของ กสศ. ที่เปลี่ยนผ่านเข้าสู่ความเข้มแข็งเชิงระบบ โดยแบ่งเป็น 2 ระยะสำคัญ ดังนี้

- **ระยะเริ่มต้น (รอบ 3 ปีที่ 1) ระยะบุกเบิกและทดลองหาต้นแบบ** กสศ. ทำหน้าที่เป็น "ห้องทดลองนวัตกรรมของชาติ" โดยมุ่งเน้นการพิสูจน์ความเป็นไปได้ (Proof of Concept) ของโครงการต้นแบบเชิงรุก เช่น ทุนเสมอภาค (CCT) และโครงการครูรัก(ษ์)ถิ่น เพื่อแสดงให้เห็นว่านวัตกรรมเชิงระบบสามารถดำเนินการได้จริงและให้ผลสัมฤทธิ์ที่ดีในระดับพื้นที่

- **ระยะปัจจุบัน (รอบ 3 ปีที่ 2) ระยะปรับปรุงแบบองค์กรและแสดงผลสัมฤทธิ์ให้เห็นเชิงประจักษ์** เป็นระยะที่ กสศ. ก้าวสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (HPO) อย่างเต็มตัว โดยนำบทเรียนจากการบุกเบิกมาปรับโครงสร้างองค์กรให้มีเข้มแข็งยิ่งขึ้น เพื่อเปลี่ยนผ่านจาก "งานบุกเบิก" ไปสู่การเป็น "ข้อเสนอเชิงนโยบายระดับชาติ" ที่มีหลักฐานเชิงประจักษ์รองรับ

(3) กรอบการประเมินผล

- **องค์ประกอบที่ 1 การประเมินประสิทธิภาพประสิทธิผลของการดำเนินงาน (Performance Perspective)** เป็นการประเมินผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน (performance) ครอบคลุมตัวชี้วัดทั้งผลผลิต (output) ผลลัพธ์ (outcome) และผลกระทบ (impact) ซึ่งเป็นการประเมินผลสัมฤทธิ์ตามเจตนารมณ์ในการจัดตั้ง กสศ. ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา 54 วรรคหก และการประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของ กสศ. ตาม พ.ร.บ. กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา พ.ศ. 2561

- **องค์ประกอบที่ 2 การประเมินศักยภาพการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย (Potential Perspective)** ครอบคลุมการประเมินกระบวนการและระบบในการทำงาน (process) ได้แก่ 1) ระบบการกำกับดูแลของคณะกรรมการบริหาร กสศ. ความสอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาล 2) ระบบโครงสร้างองค์กร 3) ระบบการเงินและงบประมาณ 4) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ 5) ภาควิชาเครือข่าย 6) กลุ่มเป้าหมาย และ 7) การสื่อสารประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความตระหนักรู้แก่สังคมต่อการสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา

การประเมินผลในรอบนี้ใช้เกณฑ์มาตรฐานองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization - HPO) ประกอบกับการบริหารจัดการองค์กรคุณภาพ (Malcolm Baldrige)

ทั้งนี้ ให้มีการวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการดำเนินงานและระดับสมรรถนะองค์กร (HPO) ระหว่างรอบ 3 ปีที่ 1 (พ.ศ. 2561-2565) และรอบ 3 ปีที่ 2 (พ.ศ. 2565-2568) เพื่อให้เห็นทิศทางพัฒนาการที่ชัดเจนด้วย

(4) การกำหนดขอบเขตข้อมูลสิ้นสุด 30 กันยายน 2568

คณะกรรมการประเมินผลฯ เห็นควรให้เก็บข้อมูลการดำเนินงานสิ้นสุด ณ วันสิ้นสุดปีงบประมาณ 2568 เพื่อให้สามารถประเมินสัมฤทธิ์ผลในช่วงรอยต่อของแผนกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะการเปลี่ยนผ่านจากการสร้างนวัตกรรมรายโครงการ (แผนกลยุทธ์ 2565-2567) ไปสู่การสร้างหลักประกันโอกาสทางการศึกษาอย่างถ้วนหน้าและการทำให้ภาคีทุกภาคส่วนร่วมเป็นเจ้าของในการขับเคลื่อนภารกิจเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา (แผนกลยุทธ์ 2568-2570)

ผลการดำเนินงานของ กสศ.

ก. การวางแผนคัดกรองผู้ยากจนที่ควรได้รับความช่วยเหลือ สู่ระบบสารสนเทศเพื่อสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา (Information System for Equitable Education หรือ iSEE)

องค์ประกอบสำคัญของการแก้ไขปัญหาความเหลื่อมล้ำคือการมีระบบข้อมูลที่ถูกต้อง แม่นตรง และเป็นปัจจุบัน กสศ. จึงได้พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา (iSEE) ซึ่งเป็นระบบชุดข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ที่ทำหน้าที่เป็นกลไกกลางของประเทศที่ดัดแปลงจากข้อมูลในการวางแผนคัดกรองและชี้เป้าความช่วยเหลือ โดยระบบ iSEE นี้ เกิดจากการนำนวัตกรรมการคัดกรองความยากจนเชิงประจักษ์ที่เรียกว่า เกณฑ์คัดกรองความยากจนด้วยวิธีการวัดรายได้ทางอ้อม (Proxy Means Test - PMT) มาใช้เพื่อเปลี่ยนการให้ทุนจากระบบดุลยพินิจสู่ระบบหลักวิชาการที่ทั่วโลกยอมรับ รวมทั้งใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการสำรวจและจัดเก็บข้อมูลเป็นรายบุคคลไว้อย่างละเอียดเพื่อยืนยันตัวตนและสถานะความยากจน เช่น ข้อมูลของนักเรียนและผู้ปกครอง ข้อมูลรายได้ การถือครองทรัพย์สิน รูปภาพสภาพที่อยู่อาศัยของครอบครัวพร้อมพิกัดทางภูมิศาสตร์ (GIS) ของนักเรียน และข้อมูลดังกล่าวเจ้าหน้าที่รัฐระดับพื้นที่ได้ให้การรับรองข้อมูลจากการขอรับทุนของ กสศ. ด้วย

ข้อค้นพบที่ควรได้รับการยกย่องชมเชย

การพัฒนาเกณฑ์คัดกรองได้สร้างมาตรฐานใหม่ให้กับการจัดสวัสดิการภาครัฐแบบมุ่งเป้า ดังปรากฏหลักฐานเชิงประจักษ์ ดังนี้

• การยกระดับการบูรณาการข้อมูล

○ การออกแบบวิธีการสำรวจและคัดกรองรายได้ด้วยระบบสารสนเทศการคัดกรองทุนเสมอภาค โดยเชื่อมโยงข้อมูลนักเรียนรายบุคคล (เลขบัตรประชาชน 13 หลัก) ร่วมกับหน่วยจัดการศึกษาหลักของประเทศครอบคลุม 6 สังกัด ทำให้มีฐานข้อมูลกลุ่มเป้าหมายที่ต้องได้รับประโยชน์เป็นหนึ่งเดียว (Single Source of Truth)

- ตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ครูประจำชั้นกว่า 4 แสนคน มีบทบาทลงพื้นที่เยี่ยมบ้านนักเรียนเป็นประจำทุกปี กสศ. บูรณาการการสำรวจข้อมูลนักเรียนยากจนให้อยู่ในช่วงเวลาเดียวกันเพื่อลดภาระงานครู

- **ความแม่นยำสู่ระดับสากล**

- การใช้เกณฑ์ PMT พิจารณาสถานะครัวเรือน 8 ด้าน ประกอบด้วย ภาระพึ่งพิง การอยู่อาศัย ลักษณะที่อยู่อาศัย ที่ดินทำการเกษตร แหล่งน้ำดื่ม แหล่งไฟฟ้า ยานพาหนะ และของใช้ในครัวเรือน แทนการสำรวจรายได้เพียงอย่างเดียว รวมทั้งมีข้อมูลประกอบของผู้ปกครอง เช่น พ่อแม่หย่าร้าง เสียชีวิต และการถ่ายรูปสภาพที่อยู่อาศัยของครอบครัว พร้อมพิกัดทางภูมิศาสตร์ (GIS) ของนักเรียน

- ข้อมูลจากการสำรวจเพื่อขอรับทุนนักเรียนยากจนโดยครูประจำชั้นนี้ เจ้าหน้าที่รัฐต้องรับรองข้อมูลการขาดแคลนทุนทรัพย์หรือด้อยโอกาสของนักเรียนดังกล่าวว่าเป็นข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน เป็นจริงและเห็นควรให้พิจารณาขอรับเงินอุดหนุนด้วย

- การจัดสรรเงินอุดหนุนให้แก่กลุ่มเป้าหมาย มีการตรวจสอบข้อมูลนักเรียนรายบุคคลจากฐานข้อมูลทะเบียนราษฎร กระทรวงมหาดไทย และฐานข้อมูลของกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อยืนยันตัวตนให้มีความถูกต้องทำให้สามารถระบุตัวตนกลุ่มนักเรียนที่ยากจนที่สุดของประเทศ (Bottom 15%) ได้อย่างแม่นยำประมาณ 1.4 ล้านคน

- ต้นแบบนวัตกรรมนี้ได้รับการยอมรับจากธนาคารโลก ว่าเป็นแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) ในการจัดการสวัสดิการแบบมุ่งเป้า

- **ระบบเตือนภัยล่วงหน้า (Early Warning System)** ข้อมูลในระบบคัดกรองทุนเสมอภาคไม่ได้มีเพียงข้อมูลการคัดกรอง แต่ยังติดตามอัตราการมาเรียนรายเดือน และพัฒนาการของผู้เรียนเป็นรายบุคคลอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะทำให้ครูมีฐานข้อมูลความเสี่ยงเพื่อให้การช่วยเหลือก่อนเด็กหลุดออกจากระบบการศึกษา

- **ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ** ตามกรอบ HPO มิติ "การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้" กสศ. ได้คะแนนในระดับสูง เนื่องจากมีระบบ iSEE เป็นฐานในการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน



ระบบ iSEE ช่วยให้ กสศ. ค้นพบและส่งต่อความช่วยเหลือไปยังนักเรียนกลุ่มเสี่ยงสูงสุด เช่น เด็กนักเรียนชั้น ป.2 ที่อาศัยในที่พักคนงานชั่วคราวในสวนโกโก้ อ.หางดง จ.เชียงใหม่ เพื่อป้องกันการหลุดออกจากระบบ

ประเด็นที่ควรได้รับการปรับปรุงแก้ไข

เพื่อให้ระบบการวางแผนคัดกรองเท่าทันต่อสถานะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลง คณะกรรมการประเมินผลฯ มีข้อเสนอแนะจากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก ดังนี้

- **การยกระดับความแม่นยำสู่มิติใหม่** ควรพิจารณานำปัจจัย "หนี้สินครัวเรือน" และ "ความเหลื่อมล้ำมิติดิจิทัล" (การเข้าถึงอินเทอร์เน็ต/อุปกรณ์) มาเป็นส่วนหนึ่งของเกณฑ์คัดกรองเพิ่มเติมจากดัชนีทางกายภาพเดิม
- **การลดภาระงานของเจ้าหน้าที่หน้างาน** ควรออกแบบระบบให้ใช้งานง่ายขึ้น (User-friendly) เพื่อลดภาระการบันทึกข้อมูลของครู โดยยึดหลักการจัดเก็บข้อมูลครั้งเดียวแต่ใช้ร่วมกันได้ทุกส่วนงาน
- **การพัฒนา iSEE สู่เครื่องมือตัดสินใจระดับท้องถิ่น** ควรยกระดับระบบแสดงผล (Dashboard) ให้ท้องถิ่นและ อปท. สามารถเห็นช่องว่างความเหลื่อมล้ำในพื้นที่ของตนเองได้ชัดเจนขึ้น เพื่อจัดสรรงบประมาณสมทบได้ตรงจุดตามสภาพปัญหาจริง

ผลการประเมินโดยสรุป

ระบบ iSEE และนวัตกรรมการคัดกรอง (PMT) คือกลไกสำคัญที่ กสศ. ใช้ขับเคลื่อนความเสมอภาคเพื่อจำแนกประชากรเป้าหมายตามระดับความยากจนจริง ซึ่งปัจจุบันสามารถสร้างหลักประกันทางการศึกษาให้แก่กลุ่มยากจนพิเศษได้ครบถ้วนแล้ว ความท้าทายในระยะถัดไปคือการรักษาความแม่นยำของข้อมูลให้เท่าทันสถานการณ์ พิจารณาปรับปรุงเกณฑ์คัดกรองให้ครอบคลุมมิติ "หนี้สินครัวเรือน" ค่าครองชีพ และบริบทพื้นที่จริงในแต่ละจังหวัด เพื่อให้การชี้เป้าความช่วยเหลือมีความแม่นยำ เป็นธรรม และครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายทั้ง 3.2 ล้านคนได้อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ

ข. โครงการทุนเสมอภาคโดยมีเงื่อนไข (Conditional Cash Transfer หรือ CCT)

โครงการทุนเสมอภาคแบบมีเงื่อนไข (Conditional Cash Transfer: CCT) ถือเป็นนวัตกรรมการจัดสรรเงินอุดหนุนที่ปรับเปลี่ยนบทบาทจากการ "สงเคราะห์หรือการให้เปล่า" (Social Welfare) ไปสู่ "การลงทุนในทรัพยากรมนุษย์" (Human Capital Investment) โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อบรรเทาภาระค่าใช้จ่ายทางการศึกษา และเป็นหลักประกันไม่ให้เกิดจากครัวเรือนยากจนต้องหลุดออกจากระบบการศึกษา กลไกสำคัญของทุนนี้คือการใช้ "เงื่อนไขทางพฤติกรรม" (นักเรียนมาเรียนสม่ำเสมอและมีพัฒนาการเหมาะสม) เพื่อกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพชีวิตและรักษาวินัยทางการศึกษาของนักเรียนกลุ่มเป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม

จากจุดเริ่มต้นของนวัตกรรมนี้ กสศ. ได้ต่อยอดการดำเนินงานจนนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ (Systemic Change) ที่สำคัญ 3 ประการ ดังนี้

การปฏิรูปจากระบบโควตาสู่การจัดสรรรายบุคคล (Equity-based Budgeting)
กสศ. ได้บูรณาการฐานข้อมูลคัดกรองความยากจน (PMT) ร่วมกับหน่วยงานต้นสังกัดหลัก ได้แก่ สพฐ. และ อปท. เพื่อเปลี่ยนวิธีการจัดสรรเงินค่าปัจจัยพื้นฐานนักเรียนยากจน จากเดิมที่เป็นการจัดสรรแบบโควตามาเป็นการ "จัดสรรตามรายหัวรายบุคคล" ได้สำเร็จครอบคลุมนักเรียนกว่า 2.1 ล้านคน (งบประมาณประมาณ 2,300–2,500 ล้านบาทต่อปี) ส่งผลให้งบประมาณแผ่นดินส่งตรงถึงตัวนักเรียนยากจนและยากจนพิเศษได้อย่างแม่นยำ เป็นธรรม และลดการตกหล่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การวิเคราะห์ภาระค่าใช้จ่ายจริงเพื่ออุดช่องว่างทางการศึกษา พัฒนาการต่อมา คือ การใช้กระบวนการทางวิชาการ ศึกษาเชิงลึกจนพบข้อเท็จจริงว่า ครัวเรือนยากจนยังต้องแบกรับภาระค่าใช้จ่ายแฝงที่นอกเหนือจากการอุดหนุนของรัฐสูงถึง 9,420 บาทต่อปี ซึ่งเป็นปัจจัยวิกฤตที่ทำให้เด็กต้องหลุดออกจากระบบ กสศ. จึงได้นำข้อมูลเชิงประจักษ์นี้มาเป็นฐานในการกำหนดมาตรการ "ทุนเสมอภาค" เพื่อเข้าไปบรรเทาภาระค่าเดินทางและค่าอาหารเข้าอย่างตรงจุด ช่วยให้เกิดกลุ่มเสี่ยงที่สุดสามารถเดินทางมาเรียนได้อย่างต่อเนื่อง

ความสำเร็จในการขับเคลื่อนนโยบายผ่านมติคณะรัฐมนตรี พัฒนาการเชิงระบบที่สำคัญคือการผลักดันข้อมูลวิจัยไปสู่การตัดสินใจระดับนโยบาย โดยเมื่อวันที่ 14 มีนาคม 2566 คณะรัฐมนตรีได้มีมติอนุมัติปรับเพิ่มอัตราเงินอุดหนุนทุนเสมอภาคจาก 3,000 บาท เป็น 4,200 บาทต่อคนต่อปี เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์เศรษฐกิจและความจำเป็นที่แท้จริง นับเป็นความสำเร็จในการยกระดับมาตรฐานความช่วยเหลือที่ช่วยรักษานักเรียนกลุ่มยากจนที่สุดให้คงอยู่ในระบบได้จนจบการศึกษาภาคบังคับ และถือเป็นการสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบายโดยใช้ฐานข้อมูลวิจัยเป็นต้นนำ (Research-led Policy) ในระดับประเทศอย่างเป็นรูปธรรม

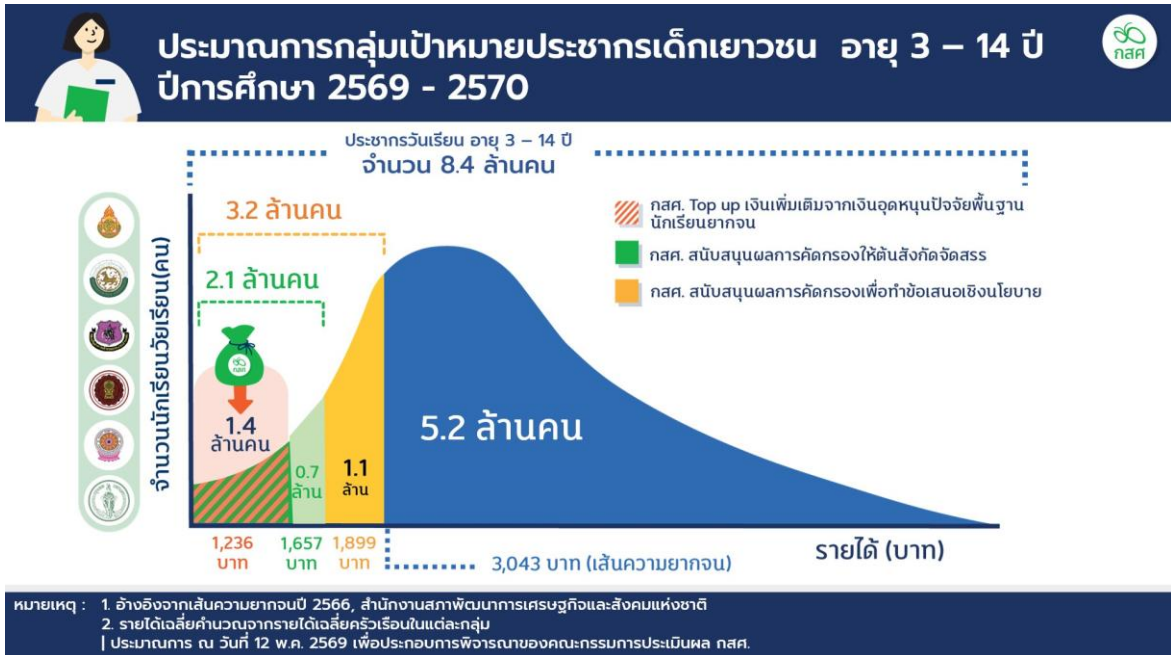
ข้อค้นพบที่ควรได้รับการยกย่องชมเชย

ผลการดำเนินงานในรอบการประเมินนี้ สะท้อนถึงประสิทธิภาพของระบบชี้เป้า และการส่งต่อความช่วยเหลือที่แม่นยำที่มีประสิทธิภาพสูงสุดในปัจจุบัน ดังนี้

- **สัมฤทธิ์ผลเชิงปริมาณและสถิติ**

- **ข้อมูลสะท้อนสถานการณ์ความเหลื่อมล้ำและระดับความยากจน** จากฐานข้อมูลประชากรวัยเรียนช่วงอายุ 3-14 ปี ในปีการศึกษา 2568 จำนวนทั้งหมด 8.4 ล้านคน พบประชากรที่อาศัยอยู่ในครัวเรือนที่มีรายได้ต่ำกว่าเส้นความยากจนของประเทศ (3,043 บาท/คน/เดือน) มีจำนวนประมาณ 3.2 ล้านคน โดย กสศ. ได้ใช้นวัตกรรมการคัดกรองที่มีความแม่นยำสูง (PMT) เพื่อจำแนกกลุ่มเป้าหมายนักเรียนตามระดับความยากจนจริง และจัดสรรความช่วยเหลือได้อย่างตรงจุด 3 ระดับ คือ (1) กลุ่มยากจนพิเศษ รายได้เฉลี่ย 1,236 บาท/คน/เดือน (มีจำนวนประมาณ 1.4 ล้านคน) (2) กลุ่มยากจน รายได้เฉลี่ย 1,657 บาท/คน/เดือน และ (3) กลุ่มยากจนน้อย รายได้เฉลี่ย 1,899 บาท/คน/เดือน

- **ผลการจัดสรรทุนเสมอภาค** กสศ. สามารถจัดสรรเงินอุดหนุนให้นักเรียนทุนเสมอภาคระดับอนุบาล - มัธยมศึกษาตอนต้นอย่างต่อเนื่อง โดยในปีการศึกษา 2568 ช่วยเหลือกลุ่มยากจนพิเศษได้จำนวน 1,392,323 คน ด้วยอัตราเงินอุดหนุนแบบมีเงื่อนไข (CCT) 4,200 บาท/คน/ปี



แผนภาพ แสดงประมาณการกลุ่มเป้าหมายประชากรเด็กและเยาวชนอายุ 3-14 ปี ที่อยู่ใต้เส้นความยากจน รวม 3.2 ล้านคน
ปัจจุบัน กสศ. ได้รับงบประมาณสำหรับช่วยเหลือได้ 1.4 ล้านคน

- **ความแม่นยำในการชี้เป้า** ระบบ iSEE และเกณฑ์ PMT สามารถคัดกรองเด็กเยาวชนในครัวเรือน Bottom 15% ของประเทศ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดความผิดพลาดในการตกหล่นและการรับสิทธิซ้ำซ้อน โดยการจัดสรรเป็นรายบุคคล (Demand-side Financing) ทำให้เกิดการจัดสรรงบประมาณเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา (Equity Based Budgeting)

- **ความโปร่งใสทางการเงิน** ระบบโอนเงินตรง (Direct Payment) ช่วยให้เงินส่งถึงมือกลุ่มเป้าหมายอย่างแม่นยำ โดยมีสัดส่วนงบประมาณโครงการสูงถึงร้อยละ 80-90 ของงบประมาณทั้งหมด

- **สัมฤทธิ์ผลเชิงคุณภาพ**

- **การคงอยู่ในระบบ** ผลการดำเนินงานปรากฏว่าสามารถรักษานักเรียนให้คงอยู่ในระบบการศึกษาได้สูงถึง ร้อยละ 98.27 (ปี 2568) สะท้อนถึงความคุ้มค่าและประสิทธิภาพของการดำเนินงานด้วยอัตราเงินอุดหนุนปัจจุบันในการป้องกันเด็กหลุดออกจากระบบ โดยเฉพาะกลุ่มที่มีอัตราการมาเรียนต่ำกว่าร้อยละ 60 ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีความเสี่ยงสูงต่อการหลุดออกจากระบบการศึกษา เมื่อได้รับทุนเสมอภาคส่งผลให้วันการมาเรียนเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 7 – 12 ต่อภาคการศึกษา

- **สุขภาวะที่ดีขึ้น** ข้อมูลเชิงสถิติยืนยันว่านักเรียนที่ได้รับทุนมีคะแนนน้ำหนักร้อยละ 80 เทียบอายุและส่วนสูงดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะในกลุ่มเด็กอายุ 6-11 ปี
- **แรงจูงใจทางการศึกษา** การกำหนดเงื่อนไขการมาเรียนไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ช่วยสร้างวินัยและส่งผลให้ผลการเรียนของผู้เรียนกลุ่มเป้าหมายดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง
- **โอกาสทางการศึกษาที่สูงกว่าภาคบังคับ** กสศ. มุ่งเน้นการสร้าง "ข้อต่อสำคัญ" เพื่อส่งต่อนักเรียนทุนเสมอภาคสู่การศึกษาที่สูงกว่าภาคบังคับ โดยมีกลไกหลักคือ โครงการทุนนวัตกรรมสายอาชีพชั้นสูง ซึ่งสนับสนุนทุนการศึกษาจำนวน 2,500 ทุนต่อปี ให้แก่นักเรียนทุนเสมอภาคและนักเรียนยากจนที่มีศักยภาพ เพื่อขยายโอกาสให้เยาวชนกลุ่มนี้ได้เข้าศึกษาต่อในสายอาชีพสาขาที่เป็นความต้องการของตลาดแรงงาน อันเป็นการสร้างหลักประกันทางรายได้และอาชีพที่มั่นคงในอนาคต
- **ผลการติดตาม** นักเรียนทุนเสมอภาคที่ได้รับทุนเมื่อปีการศึกษา 2564 (ม.3) ปัจจุบันมีโอกาสเข้าศึกษาต่อระดับอุดมศึกษาผ่านระบบ TCAS68 จำนวน 11,011 คน คิดเป็นร้อยละ 11.91 ของจำนวนนักเรียนทุนเสมอภาคทั้งหมดในระดับชั้น ม.3
- **การจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบาย** กสศ. ใช้ฐานข้อมูลกลุ่มเป้าหมายทุนเสมอภาคเพื่อชี้เป้าในการจัดทำมาตรการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา เช่น โครงการทุนการศึกษาเพื่อขยายโอกาส และพัฒนาประเทศ (ODOS) และการสนับสนุนชมอินเทอร์เน็ตสำหรับนักเรียนทุนเสมอภาคจาก กสทช. เป็นต้น



คณะกรรมการประเมินผลฯ ลงพื้นที่เยี่ยมบ้านนักเรียนทุนเสมอภาค ที่อาศัยอยู่กับญาติที่ต้องลาออกจากงาน มาดูแลเด็กนักเรียนสองคนกับตาที่ป่วยติดเตียง ขณะที่แม่ต้องออกไปทำงานหารายได้

ประเด็นที่ควรได้รับการปรับปรุงแก้ไข

เพื่อให้ทุนเสมอภาคสามารถตอบโจทย์วิกฤตทุนมนุษย์และลดความเหลื่อมล้ำระดับโครงสร้าง คณะกรรมการประเมินผลฯ มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

- **ประมาณการงบประมาณเพื่อความครอบคลุม** เพื่อให้ กสศ. สามารถขยายผลความสำเร็จนี้ไปยังกลุ่มเป้าหมายนักเรียนยากจนทุกระดับให้ครบตามจำนวนความต้องการจริง ภายใต้อัตราเงินอุดหนุนคนละ 4,200 บาท/ปี (มติคณะรัฐมนตรี 16 มีนาคม 2566) จำเป็นต้องมีการจัดสรรงบประมาณตามรายละเอียดในตาราง ดังนี้

กลุ่มเป้าหมาย ตามระดับความยากจน	จำนวนนักเรียน (คน)	งบประมาณที่ต้องการต่อปี (บาท)
ยากจนพิเศษ	1,392,323	5,847,756,600
ยากจน	696,060	2,923,452,000
ยากจนน้อย	1,124,303	4,722,072,600
รวม	3,212,686	13,493,281,200

ตารางแสดงประมาณการงบประมาณเพื่อสร้างความครอบคลุมทางการศึกษาตามระดับความยากจน

หมายเหตุ ข้อมูลจำนวนนักเรียนจำแนกระดับความยากจน ณ วันที่ 12 พฤษภาคม 2569

- **การขยายผลสู่ประชากรเป้าหมายให้ครบถ้วน 3.2 ล้านคน** ปัจจุบัน กสศ. สามารถช่วยเหลือกลุ่ม "ยากจนพิเศษ" ได้เพียง 1.4 ล้านคน แต่ยังมีเด็กที่อยู่ในระดับ "ยากจน" และ "ยากจนน้อย" ที่ยังไม่ได้รับความช่วยเหลืออีกรวมประมาณ 1.8 ล้านคน เพื่อให้เกิดการพัฒนาทุนมนุษย์ของประเทศอย่างเต็มศักยภาพ กสศ. ควรขยายผลการช่วยเหลือให้ครอบคลุมนักเรียนที่อยู่ใต้เส้นความยากจนทุกระดับ อันเป็นการลงทุนในทุนมนุษย์ของประเทศที่คุ้มค่า

- **ขั้นตอนการยกระดับความช่วยเหลือ อาจพิจารณาดำเนินการเป็น 2 ระยะ ดังนี้**

- ระยะที่ 1 มาตรการเร่งด่วน (กลุ่มยากจน) เพื่อปิดความเสี่ยงของกลุ่มเป้าหมายที่อยู่ในระดับ "ยากจน" โดยกำหนดกรอบเป้าหมายไว้ที่จำนวน 700,000 คน (จากฐานข้อมูลการคัดกรองปัจจุบันจำนวน 696,060 คน) ที่มีความเปราะบางใกล้เคียงกับกลุ่มยากจนพิเศษ โดยเสนอรูปแบบการขอรับสนับสนุนงบประมาณแบบค่อยเป็นค่อยไป (incremental) แบบขั้นบันไดในระยะเวลา 5 ปี เฉลี่ยปีละประมาณ 588 ล้านบาท เพื่อดูแลเด็กกลุ่มนี้ได้รับทุนเสมอภาคได้ครบถ้วนในระยะแรก ตามรายละเอียดในตาราง ดังนี้

ปีที่	จำนวนเด็กที่เพิ่มขึ้น (คน)	จำนวนเด็กสะสมรวม (คน)	งบประมาณที่ขอเพิ่มขึ้นในปีนั้นๆ (ล้านบาท)	รวมสุทธิที่ขอเพิ่มต่อปี (ล้านบาท)
ปีที่ 1	140,000	140,000	+588	588
ปีที่ 2	140,000	280,000	+588	1,176
ปีที่ 3	140,000	420,000	+588	1,764
ปีที่ 4	140,000	560,000	+588	2,352
ปีที่ 5	140,000	700,000	+588	2,940

ตารางแสดงรายละเอียดข้อเสนอต่อคณะรัฐมนตรีในครั้งนี้ เพื่อขอรับการสนับสนุนงบประมาณเพื่อจัดสรรแบบขั้นบันได เพื่อขยายความช่วยเหลือเด็กกลุ่มนักเรียน “ยากจน” ให้ครอบคลุมทั้งหมดจำนวน 700,000 คนภายใน 5 ปี

○ ระยะที่ 2 มาตรการระยะยาว (กลุ่มยากจนน้อย) ในลำดับถัดไปเมื่อระบบในระยะแรกมีความเสถียร ให้พิจารณาดำเนินการขยายผลสู่กลุ่ม “ยากจนน้อย” จำนวน 1,124,303 คน เพื่อให้เด็กและเยาวชนที่อยู่ภายใต้เส้นความยากจนของประเทศทั้ง 3.2 ล้านคนได้รับสวัสดิการที่เหมาะสมและเสมอภาคกัน อันเป็นการวางรากฐานทุนมนุษย์ที่แข็งแกร่งให้กับประเทศในระยะยาว (ซึ่ง กสศ. อาจพิจารณาขอรับการสนับสนุนงบประมาณในส่วนนี้เพิ่มเติมเมื่อมีความพร้อมในอนาคต)

• การรักษาและยกระดับมาตรฐานเงินอุดหนุนแบบมุ่งเป้า

○ ควรกำกับดูแลและผลักดันให้มีการคงอัตราเงินอุดหนุนแบบมีเงื่อนไข (ทุนเสมอภาค) ไว้ที่ 4,200 บาทต่อคนต่อปี อย่างต่อเนื่อง เพื่อมิให้คุณภาพชีวิตและการเข้าถึงโอกาสทางการศึกษาของเด็กกลุ่มเป้าหมายลดลง

○ ควรพิจารณากำหนดหลักเกณฑ์ในการปรับเพิ่มอัตราเงินอุดหนุนให้สอดคล้องกับ อัตราเงินเฟ้อหรือค่าครองชีพที่เปลี่ยนแปลงไปในอนาคตอย่างเป็นระบบ เพื่อให้มั่นใจว่ามูลค่าที่แท้จริงของเงินอุดหนุนจะไม่ลดน้อยลงตามกาลเวลา ซึ่งจากงานวิจัยโดยคณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้วิเคราะห์ข้อมูลรายจ่ายด้านการศึกษาของครัวเรือน พบว่าครัวเรือนที่มีสถานะยากจนที่สุด ต้องแบกรับภาระค่าใช้จ่ายด้านศึกษาของบุตรเฉลี่ยต่อเดือน คิดเป็นร้อยละ 21 ของรายได้ครัวเรือน

- **การลดภาระงานบันทึกข้อมูล** ควรพัฒนาระบบสถาปัตยกรรมดิจิทัลที่ช่วยลดภาระการบันทึกข้อมูลที่ซ้ำซ้อนของครูและเจ้าหน้าที่หน้างาน โดยยึดหลักจัดเก็บข้อมูลครั้งเดียวแต่ใช้ประโยชน์ได้ทุกส่วนงาน

- **มิติหนี้สินครัวเรือนและความเหลื่อมล้ำดิจิทัล** ควรพิจารณานำปัจจัย “หนี้สินครัวเรือน” และ “การเข้าถึงอินเทอร์เน็ต” มาเป็นส่วนหนึ่งของเกณฑ์คัดกรอง เพื่อให้เท่าทันต่อสภาพเศรษฐกิจและความจำเป็นในการเรียนรู้ยุคปัจจุบัน

ผลการประเมินโดยสรุป

ทุนเสมอภาคโดยมีเงื่อนไข (CCT) สะท้อนให้เห็นถึงความสำเร็จของการเปลี่ยนชุดข้อมูลขนาดใหญ่ เป็นข้อมูลอัจฉริยะผ่านระบบสารสนเทศ และเกณฑ์ PMT เพื่อการชี้เป้าความช่วยเหลือที่แม่นยำตรงที่สุดในการขับเคลื่อนนโยบายสาธารณะ รวมทั้งเป็นเครื่องมือการปฏิรูปการจัดสรรงบประมาณเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา (Equity Based Budgeting) ที่เป็นรูปธรรม อย่างไรก็ตาม ภารกิจในระยะต่อไปคือการเปลี่ยนจากโครงการช่วยเหลือสู่ “ระบบหลักประกันโอกาสทางการศึกษาถ้วนหน้า” ซึ่งต้องอาศัยการสนับสนุนงบประมาณที่เพียงพอจากรัฐบาลเพื่อลงทุนในทุนมนุษย์ของประเทศอย่างคุ้มค่าที่สุด

ค. โครงการครูรัก(ษ์)ถิ่น

โครงการครูรัก(ษ์)ถิ่น เป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการแก้ปัญหาการขาดแคลนครูและคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนพื้นที่ห่างไกล (Standalone) ที่จำเป็นต้องคงอยู่เพื่อโอกาสทางการศึกษาของคนในพื้นที่ (Protected Schools) ด้วยกลไกการผลิตและพัฒนาครูรุ่นใหม่ โดยคัดเลือกเด็กเยาวชนที่มีใจรักในวิชาชีพครูจากครอบครัวยากจนพิเศษในท้องถิ่นนั้น ๆ เข้ามาเรียนครูตามหลักสูตรที่ออกแบบด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการของสถาบันผลิตครูในภูมิภาค เพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษากลับไปปฏิบัติหน้าที่ ณ โรงเรียนภูมิลำเนาของตนเองได้อย่างมีคุณภาพ จึงเป็นการสร้าง "ครูและนักพัฒนาชุมชน" ที่เข้าใจบริบทพื้นที่ ช่วยลดปัญหาการโยกย้ายบ่อย และสร้างความเข้มแข็งให้แก่โรงเรียนขนาดเล็กในถิ่นทุรกันดาร



ครูรัก(ษ์)ถิ่นรุ่นแรก ณ โรงเรียนโรตารี 1 (บ้านพุน้ำร้อน) ต. บ้านบึง อ. บ้านคา จ.ราชบุรี ร่วมสนทนาแลกเปลี่ยน
ประสบการณ์การทำงานในภูมิลำเนาบ้านเกิดกับคณะกรรมการประเมินผล

ข้อค้นพบที่ควรได้รับการยกย่องชมเชย

ผลการดำเนินงานในรอบการประเมินนี้แสดงให้เห็นความสำเร็จเชิงประจักษ์ที่เป็นนวัตกรรม
การผลิตครูของประเทศ ดังนี้

- **สัมฤทธิ์ผลเชิงปริมาณ** ปัจจุบันมีนักศึกษาทุนครูรัก(ษ์)ถิ่น รวมทั้งสิ้น 5 รุ่น (ปีการศึกษา 2563 - 2567)

- มีผู้สำเร็จการศึกษาและเข้าบรรจุรับราชการครูแล้ว 2 รุ่น จำนวนรวม 622 คน โดยกระจายตัวอยู่ในโรงเรียนพื้นที่ห่างไกลทั่วประเทศ

- อัตราการคงอยู่จนสำเร็จการศึกษาสูงมากถึงร้อยละ 99.60 ผลประจักษ์พบว่า ครูรุ่นใหม่เหล่านี้มีอัตราการสอบใบประกอบวิชาชีพครูได้ก่อนเข้าปฏิบัติงานในพื้นที่จริง สูงกว่าเกณฑ์ปกติอย่างมีนัยสำคัญ และมีความผูกพันกับถิ่นฐานบ้านเกิดของตนเอง

- **นวัตกรรมการคัดเลือกและการผลิตครู**

- กสศ. ร่วมกับสถาบันผลิตครูพัฒนาหลักสูตร "ครูฐานสมรรถนะ" ที่เน้นทักษะการสอนคละชั้นคละความสามารถของนักเรียน (Multi-grade teaching) และการเป็นผู้นำชุมชน ซึ่งเป็นสมรรถนะจำเป็นสำหรับโรงเรียนขนาดเล็กหรือโรงเรียนในพื้นที่ห่างไกล

- กระบวนการคัดเลือกคนมาเรียนครูมีความเข้มข้น เป็นนวัตกรรมเชิงกระบวนการของประเทศ โดยใช้การลงพื้นที่เยี่ยมบ้านจริงเพื่อตรวจสอบฐานะครัวเรือน ทักษะคิดต่อวิชาชีพ และค่ายครูรัก(ษ์)ถิ่น ทำให้ได้ "คนที่มีใจรักความเป็นครูจริง" เข้าสู่โครงการ

- **การยอมรับในระดับนโยบาย** โครงการนี้ได้รับความร่วมมือเชิงบูรณาการอย่างเข้มแข็งจากหน่วยงานหลัก (กระทรวงศึกษาธิการ, กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, และสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา) ที่มีการวางบทบาทของแต่ละหน่วยงานชัดเจน จนสามารถจัดสรรอัตราข้าราชการครูรองรับเป็นการเฉพาะได้สำเร็จ



ครูรัก(ษ์)ถิ่นที่ได้รับการบรรจุหลังสำเร็จการศึกษา กำลังปฏิบัติหน้าที่จัดการเรียนการสอนในห้องเรียน

โดยมุ่งส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพผู้เรียนอย่างเต็มความสามารถ

ประเด็นที่ควรได้รับการปรับปรุงแก้ไข

เพื่อให้โครงการมีความเข้มแข็งเชิงระบบและพร้อมขยายผลได้ตามความต้องการของประเทศ คณะกรรมการประเมินผลฯ มีข้อเสนอแนะดังนี้

• ความจำเป็นในการขยายผล

- แม้จะมีการผลิตครูเพื่อเติมเต็มให้กับโรงเรียนเป้าหมายแล้ว ประมาณ 1,500 แห่ง แต่ยังคงพบว่ามี โรงเรียนขนาดเล็กในพื้นที่ห่างไกลอีกกว่า 13,500 แห่ง ที่เป็นช่องว่าง และ โรงเรียนขยายโอกาสอีกประมาณ 2,300 แห่ง ที่ยังต้องการครูที่มีสมรรถนะเฉพาะทางเช่นนี้

- กสศ. ควรวางแผนระยะที่สองเพื่อเพิ่มจำนวนการผลิตและสาขาวิชาเอกให้ทันต่ออัตราการเกษียณอายุราชการของครูในพื้นที่เหล่านี้ และเพิ่มเติมทักษะที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนรู้ ทักษะสมัยใหม่เข้าในหลักสูตรที่พัฒนาขึ้นเป็นการเฉพาะของสถาบันผลิตด้วย

- **การสนับสนุนหลังการบรรจุ** ควรเพิ่มกลไก "การเป็นพี่เลี้ยง" (Mentoring System) ในช่วง 2 ปีแรกของการทำงานให้เข้มข้นขึ้น เพื่อป้องกันภาวะหมดไฟ (Burnout) และช่วยให้ครูใหม่สามารถรับมือกับปัญหาเชิงโครงสร้างในโรงเรียนและชุมชนได้อย่างเท่าทันและต่อเนื่อง

- **ข้อจำกัดด้านงบประมาณและสิทธิประโยชน์** ควรมีการพิจารณาปรับเพิ่มค่าครองชีพหรือทุนสนับสนุนอุปกรณ์การเรียนให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจปัจจุบัน เพื่อไม่ให้เป็นการระดมครอบครัวของนักศึกษาทุนที่มีฐานะยากจนพิเศษ

ผลการประเมินโดยสรุป

โครงการครูรัก(ษ์)ถิ่น ถือเป็นโครงการหลัก (Flagship Project) ที่พิสูจน์ให้เห็นว่าการแก้ปัญหาคุณภาพการศึกษาต้องเริ่มจากการพัฒนา "คน" อย่างถูกจุด อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จในระยะยาวขึ้นอยู่กับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะปานกลางที่คมชัด และการผลักดันให้ต้นแบบนวัตกรรมนี้กลายเป็นส่วนหนึ่งของระบบการผลิตครูแห่งชาติ (Institutionalization) ร่วมกับหน่วยงานหลักเพื่อสร้างความเสมอภาคถ้วนหน้าอย่างแท้จริง

ง. โครงการขับเคลื่อนโรงเรียนพัฒนาตนเอง (Teacher and School Quality Movement หรือ TSQM)

โครงการขับเคลื่อนโรงเรียนพัฒนาตนเอง (TSQM) เป็นกลไกการลงทุนเชิงระบบที่มุ่งยกระดับคุณภาพการศึกษาผ่านการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนทั้งระบบ (Whole School Approach) กสศ. ทำหน้าที่เป็น "ตัวเร่งและผู้ประสานร่วม" (Catalyst & Facilitator) เพื่อสนับสนุนให้โรงเรียนขนาดกลางในพื้นที่สามารถพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง โดยมุ่งเน้นการสร้างผลลัพธ์ผู้เรียนที่สมดุลทั้งด้านทักษะ ทักษะคิด ค่านิยม และความรู้ เพื่อลดช่องว่างของคุณภาพการศึกษาระหว่างเมืองและชนบทจนเป็นต้นแบบในการขยายผลได้



การบูรณาการความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและชุมชน เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง
ผ่านการฝึกปฏิบัติเพื่อพัฒนาทักษะและศักยภาพของนักเรียนอย่างรอบด้าน

ข้อค้นพบที่ควรได้รับการยกย่องชมเชย

การดำเนินงานในรอบการประเมินนี้ มีผลสัมฤทธิ์ที่โดดเด่นในการสร้างความเข้มแข็งเชิงพื้นที่ ดังนี้

- **สัมฤทธิ์ผลเชิงปริมาณและสถิติ**

- ปัจจุบันมีการขับเคลื่อนการพัฒนาครอบคลุม 50 จังหวัด รวมทั้งสิ้น 2,384 โรงเรียน และมีโรงเรียนเครือข่ายร่วมขยายผลอีกมากกว่า 1,000 โรงเรียน

- สามารถดูแลเด็กและเยาวชนในโรงเรียนเป้าหมายได้มากกว่า 240,000 คน

- ดำเนินงาน 3 รูปแบบ เป็นไปตามความพร้อมของโรงเรียนและพื้นที่ คือ 1) ขับเคลื่อนเชิงพื้นที่ (TSQM-Area) 10 จังหวัด จำนวน 837 โรงเรียน 2) ขับเคลื่อนเชิงเครือข่าย (TSQM-Network) 26 เครือข่าย ใน 38 จังหวัด จำนวน 445 โรงเรียน และ 3) ขับเคลื่อนเชิงประเด็น (TSQM-Issue) จำนวน 82 โรงเรียน

- **การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ**

- ประสบความสำเร็จในการดึงหน่วยงานต้นสังกัด สถาบันการศึกษา และภาคเอกชน เข้ามาร่วมออกแบบและร่วมลงทุนในลักษณะหุ้นส่วนการพัฒนา (Co-ownership)

- ส่งเสริมให้เกิด "โรงเรียนที่เป็นฐานของการป้องกันเด็กหลุดออกจากระบบ" ผ่านการใช้ระบบสารสนเทศคุณภาพ Q-info เพื่อติดตามและช่วยเหลือเด็กกลุ่มเสี่ยงได้เป็นรายบุคคล

- **การยกระดับสู่ Agentic Schools**

- โรงเรียนในโครงการมีการออกแบบเพื่อพัฒนาตนเองและประยุกต์ใช้นวัตกรรมจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) สามารถคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมการเรียนรู้ได้เองตามบริบทพื้นที่ (Agency) ไม่ได้รอเพียงคำสั่งจากส่วนกลาง

- โรงเรียนในโครงการประมาณ 240 แห่ง เป็นแกนนำในการขยายผลแนวคิดและการออกแบบโรงเรียนพัฒนาตนเองให้โรงเรียนอื่น ๆ ร่วมเป็นเครือข่ายการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ประเด็นที่ควรได้รับการปรับปรุงแก้ไข

เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในระยะยาวและการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างอย่างเป็นระบบ คณะกรรมการประเมินผลฯ มีข้อเสนอแนะดังนี้

- **การยกระดับคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาที่เปิดสอนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น หรือโรงเรียนขยายโอกาส**
 - ควรเร่งขยายผลการพัฒนาไปยังโรงเรียนขยายโอกาสที่มีอยู่ประมาณ 2,300 แห่งทั่วประเทศ ที่จำเป็นต้องจัดการศึกษาภาคบังคับให้เด็กและเยาวชนด้อยโอกาส
 - สนับสนุนงบประมาณเพื่อพัฒนาทักษะอาชีพให้นักเรียนตามแนวทางจัดการศึกษาที่ยืดหยุ่น หรือมี "ชุดเครื่องมือปฏิบัติการและห้องทดลองอาชีพ" เพื่อเปลี่ยนโรงเรียนเป็นฐานฝึกแรงงานฝีมือของท้องถิ่นจากทรัพยากรที่มีตามแนวคิดการเรียนรู้คู่การทำงาน (Learn to Earn)
- **ข้อจำกัดด้านการสนับสนุนต่อเนื่อง**
 - ควรมีการพัฒนาระบบ "การจัดการความรู้" (Knowledge Management) หรือ Platform ที่ชัดเจน เพื่อให้โรงเรียนในเครือข่ายสามารถแลกเปลี่ยน Best Practices ระหว่างกันได้โดยไม่ต้องพึ่งพางบประมาณจาก กสศ. เพียงอย่างเดียวในระยะยาว
 - ภาคีในบางพื้นที่ยังขาดความเข้าใจในบทบาท "หุ้นส่วน" โดยมองว่าเป็นหน้าที่ของ กสศ. ฝ่ายเดียว ส่งผลต่อศักยภาพการระดมทรัพยากรในท้องถิ่น (Matching Fund)
- **แผนการส่งมอบภารกิจ กสศ.** ควรจัดทำแผนการส่งมอบต้นแบบหรือนวัตกรรมที่สำเร็จแล้วให้แก่หน่วยงานต้นสังกัดหรือท้องถิ่นที่พัฒนาร่วมกันมา สามารถรับไปดำเนินการต่อเป็นมาตรการถาวรและต่อยอด เพื่อให้ กสศ. สามารถบุกเบิกนวัตกรรมในพื้นที่ใหม่ ๆ ต่อไปได้



การจัดการเรียนรู้ผ่านกิจกรรมและนวัตกรรมการเรียนการสอนที่เสริมสร้างทักษะการคิด
การทำงานร่วมกัน และการพัฒนาศักยภาพทั้งด้านสติปัญญาและด้านอารมณ์

ผลการประเมินโดยสรุป

โครงการ TSQM ได้ยืนยันผลความสำเร็จว่า โรงเรียนขนาดกลางในพื้นที่สามารถพัฒนาคุณภาพและเป็นต้นแบบให้โรงเรียนอื่น ๆ ได้หากได้รับแรงเสริมที่ตรงจุด อย่างไรก็ตามความท้าทายในระยะต่อไปคือการเปลี่ยนจาก "การบริหารโครงการ" ไปสู่ "ภารกิจเชิงยุทธศาสตร์" เพื่อจัดการศึกษาที่ยืดหยุ่นโดยเน้นการบูรณาการทรัพยากรระดับพื้นที่อย่างแท้จริง ลดภาระการพึ่งพางบประมาณส่วนกลางและสร้างความมั่นคงในระดับโครงสร้าง

จ. โครงการแก้ปัญหาเด็กและเยาวชนนอกระบบการศึกษาให้กลายเป็นศูนย์ (Thailand Zero Dropout)

โครงการแก้ปัญหาเด็กและเยาวชนนอกระบบการศึกษาให้กลายเป็นศูนย์ Thailand Zero Dropout (TZD) คือการยกระดับยุทธศาสตร์การแก้ไขปัญหาเด็กและเยาวชนนอกระบบการศึกษาให้เป็นวาระแห่งชาติ โดยมุ่งเน้นนวัตกรรมเชิงระบบที่ไม่มีเด็กและเยาวชนคนใด "สูญหาย" จากการดูแลของรัฐ กสศ. ทำหน้าที่เป็นแกนกลางในการเชื่อมโยงฐานข้อมูลรายบุคคลเพื่อ "ชี้เป้า" และส่งต่อเด็กเข้าสู่เส้นทางการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น เชื่อมโยงการศึกษากับตลาดแรงงาน เป็นการสร้างทุนมนุษย์ให้เป็นแรงงานมีฝีมือที่จำเป็นในระบบเศรษฐกิจ ซึ่งต้นแบบนวัตกรรมนี้ได้รับการยอมรับในระดับสากลจากการนำเสนอโดยผู้จัดการ กสศ. ในเวที UNESCO ว่าเป็นต้นแบบการจัดการศึกษาที่ตอบโจทย์ความเหลื่อมล้ำได้อย่างเป็นรูปธรรมและขยายผลได้ในวงกว้าง



ดร. ไกรยส ภัทราวาท ผู้จัดการ กสศ. นำเสนอความสำเร็จ "Thailand Zero Dropout"
ต่อ UNESCO ในฐานะต้นแบบการแก้ปัญหาเด็กนอกระบบที่นานาชาติยอมรับ

ข้อค้นพบที่ควรได้รับการยกย่องชมเชย

ความสำเร็จของ TZD ถูกสื่อสารในฐานะนวัตกรรมระดับนโยบาย (Policy Innovation) ที่ได้รับความชื่นชมอย่างกว้างขวาง ทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ ดังนี้

- **การชี้เป้ารายบุคคล (Individual Targeting) และความแม่นยำของข้อมูล**

- แหล่งข้อมูลอ้างอิงหลักหนึ่งเดียว (Single Source of Truth) TZD เป็นระบบข้อมูลที่เชื่อมโยงข้อมูลเลขประจำตัวประชาชน 13 หลัก ของเด็กเยาวชนในระบบการศึกษาจาก 23 หน่วยจัดการศึกษากับข้อมูลประชากรตามทะเบียนราษฎร์ ทำให้สามารถระบุตัวตนและที่อยู่ของเด็กนอกระบบได้ครบถ้วนตามฐานข้อมูล

- สัมฤทธิ์ผลเชิงประจักษ์ ในปี 2567 สามารถติดตามและพาเด็กเยาวชนนอกระบบกลับเข้าสู่เส้นทางการศึกษาได้แล้วถึง 304,082 คน

- **นวัตกรรม "การจัดการศึกษาที่ยืดหยุ่น"**

- กสศ. ทลายข้อจำกัดเชิงโครงสร้างด้วยการสร้างความยืดหยุ่น (Flexible Learning) เพื่อให้เด็กสามารถเรียนรู้ไปพร้อมกับการประกอบอาชีพ ซึ่งเป็นจุดแข็งสำคัญที่ได้รับความสนใจจากองค์กรระหว่างประเทศ

- นวัตกรรมจัดการศึกษาที่ยืดหยุ่นป้องกันการหลุดจากระบบและช่วยนำเด็กเยาวชนกลับเข้าสู่ระบบการศึกษา อาทิ “1 โรงเรียน 3 รูปแบบ”, “Mobile School”, “ศูนย์การเรียนรู้ตามมาตรา 12” หรือ “การเรียนรู้ที่ใช้ชุมชนเป็นฐาน”

- นวัตกรรม “1 โรงเรียน 3 รูปแบบ” ที่โรงเรียนจัดการศึกษาได้ทั้งในระบบนอกระบบ และตามอัธยาศัย มีตัวอย่างความสำเร็จของเด็กเยาวชนที่หลุดจากระบบกลับเข้าศึกษาต่อทั้งสายสามัญ สายอาชีพ และศึกษาต่อปริญญาตรี

- มีหน่วยจัดการเรียนรู้ที่ใช้ชุมชนเป็นฐาน รวม 711 แห่ง ครอบคลุมทั้งภาครัฐ ท้องถิ่น และกิจการเพื่อสังคม (Social Enterprise) ที่มุ่งระดมทุนทางสังคมและทรัพยากรในพื้นที่ มาออกแบบการเรียนรู้ เพื่อรองรับและพัฒนาทักษะอาชีพให้แก่กลุ่มเป้าหมายที่ไม่สามารถเข้าสู่ระบบการศึกษาปกติได้

- **ขยายโอกาสสู่การศึกษาสายอาชีพ ตามแนวคิด “การเรียนรู้คู่การทำงาน” (Learn to Earn)**

- ความร่วมมือสถานประกอบการกับการศึกษาสายอาชีพผ่านทุนนวัตกรรมสายอาชีพชั้นสูง (ปีละ 2,500 คน) และทุนพระกนิษฐาสัมมาชีพ ขยายโอกาสการศึกษา พัฒนากำลังคนสู่ตลาดแรงงาน

- บูรณาการการพัฒนากำลังคนโดยใช้พื้นที่เป็นฐาน ผ่านความร่วมมือกับผู้ประกอบการในการจัดทำหลักสูตรระยะสั้น เพื่อส่งต่อโอกาสทางการศึกษาและอาชีพ แก่เด็กและเยาวชนในโครงการ TZD

- การจัดการเรียนรู้ตามแนวคิดการเรียนรู้คู่การทำงาน (Learn to Earn) ร่วมกับผู้ประกอบการ เช่น KFC, CRC, CJ more ฯลฯ สร้างหลักสูตรเรียนรู้ที่รับรองคุณภาพ โดยผู้ประกอบการ ผู้สำเร็จการศึกษามีงานทำทันที



“ห้องเรียน CJ MORE” โดย กสศ. และ ซี.เจ. เอ็กซ์เพรส เปลี่ยนสถานประกอบการเป็นพื้นที่เรียนรู้สำหรับเยาวชนนอกระบบ ภายใต้แนวคิด “ทุกที่คือโรงเรียน” เพื่อบูรณาการการทำงาน ทักษะอาชีพ และรายได้ สู่วุฒิการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม

- **การขับเคลื่อนเชิงพื้นที่ (Area-based Education)**

- TZD ขับเคลื่อนผ่านแนวคิดการจัดการศึกษาเชิงพื้นที่ โดยมีคณะกรรมการระดับจังหวัดและ อปท. เป็นเครือข่ายความร่วมมือหลักในการค้นหา ช่วยเหลือ และส่งต่อเด็กเยาวชน เป็นรายกรณี

- ปัจจุบันมีการขยายผลกลไกการจัดการศึกษาเชิงพื้นที่เพื่อติดตามช่วยเหลือเด็กหลุดจากระบบการศึกษาครอบคลุมทั้ง 77 จังหวัด ทั่วประเทศในปี 2568

- **รางวัลเลิศรัฐ ประเภทบูรณาการข้อมูลในรูปแบบดิจิทัล** ผลงาน 'Thailand Zero Dropout' ได้รับการพิจารณาให้เป็นผลงานที่ผ่านเกณฑ์การประเมินรางวัลเลิศรัฐ ประจำปี 2569

ในสาขาบริการภาครัฐ ประเมินบูรณาการข้อมูลในรูปแบบดิจิทัล (ระดับดี) ซึ่งจะประกาศผลอย่างเป็นทางการจากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ต่อไป

ประเด็นที่ควรได้รับการปรับปรุงแก้ไข

เพื่อให้ประเทศไทยบรรลุเป้าหมาย Zero Dropout อย่างแท้จริง คณะกรรมการประเมินผลฯ มีข้อเสนอแนะดังนี้

- **การบูรณาการข้อมูลข้ามกระทรวง** แม้จะมีการชี้เป้าที่แม่นยำ แต่ในระดับปฏิบัติการยังเผชิญปัญหา "ข้อมูลแยกส่วน" (Data Silos) ระหว่างหน่วยงานในพื้นที่ ทำให้การส่งต่อความช่วยเหลือบางส่วนยังล่าช้า
- **ความยั่งยืนของกลไกการติดตาม (Case Management)** ควรมีการเพิ่มสมรรถนะให้แก่ "อาสาสมัครและเจ้าหน้าที่หน้างาน" ในการดูแลเด็กรายบุคคลอย่างต่อเนื่อง เพื่อป้องกันการหลุดซ้ำ (Re-dropout)
- **ขยายรูปแบบการจัดการศึกษาที่ยืดหยุ่น (Flexible Learning) เชื่อมโยงตลาดแรงงาน** ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาที่ยืดหยุ่น การศึกษาต่อในสายอาชีวศึกษาหรือสายอาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการกำลังคน และต่อยอดสู่ประชากรวัยแรงงาน
- **ยุทธศาสตร์การขยายผลระดับมหภาค** ควรเร่งขยายผลนวัตกรรมที่ผ่านการพิสูจน์แล้ว (เช่น ต้นแบบ 1 อำเภอ 1 โรงเรียน 3 รูปแบบ) ให้กลายเป็นมาตรฐานการดำเนินงานปกติของกระทรวงหลัก เพื่อเปลี่ยนจาก "โครงการนำร่อง" สู่ "ระบบหลักประกันโอกาสทางการศึกษาถ้วนหน้า"

ผลการประเมินโดยสรุป

โครงการแก้ปัญหาเด็กและเยาวชนนอกระบบการศึกษาให้กลายเป็นศูนย์ (Thailand Zero Dropout) ถือเป็นก้าวที่สำคัญที่ยืนยันศักยภาพของ กสศ. ในการสร้างนวัตกรรมนโยบายที่ได้รับการยอมรับระดับสากล อย่างไรก็ตาม ความท้าทายสำคัญคือการเปลี่ยนผ่านจากความสำเร็จรายบุคคลไปสู่ความสำเร็จเชิงระบบ (System Change) ซึ่งต้องอาศัยการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ที่มุ่งมั่นและการบูรณาการทรัพยากรระดับประเทศเพื่อยุติปัญหาเด็กหลุดออกจากระบบให้สำเร็จได้ในระยะยาว

ฉ. โครงการทุนนวัตกรรมสายอาชีพชั้นสูงและ ทุนพระกนิษฐาสัมมาชีพ

โครงการทุนนวัตกรรมสายอาชีพชั้นสูงและทุนพระกนิษฐาสัมมาชีพ เป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการแก้ไขปัญหาความยากจนข้ามรุ่น โดยเพิ่มโอกาสการเข้าถึงการศึกษาสายอาชีพในสาขาที่ตอบโจทย์ตลาดแรงงาน ทั้งกลุ่มอุตสาหกรรมเดิมที่มีศักยภาพ (First S-Curve) และอุตสาหกรรมอนาคต (New S-Curve) เพื่อส่งเสริมทักษะอาชีพให้เยาวชนยากจนและด้อยโอกาสได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้น ซึ่งนำไปสู่การเลื่อนยกระดับสถานะทางสังคม (Social Mobility) และตัดวงจรความยากจนข้ามรุ่น (Intergenerational Poverty) ตลอดจนเป็นกลไกสำคัญในการผลิตและพัฒนากำลังคนในสาขาที่ขาดแคลนให้แก่ประเทศและท้องถิ่น



คณะกรรมการประเมินผลฯ ติดตามผลการดำเนินงานและสนทนาแลกเปลี่ยนกับผู้สำเร็จการศึกษา
และนักศึกษาทุนนวัตกรรมสายอาชีพชั้นสูงและทุนพระกนิษฐาสัมมาชีพ ณ โรงแรมดุสิตปริ้นเซส จ. เชียงใหม่

ข้อค้นพบที่ควรได้รับการยกย่องชมเชย

ผลการดำเนินงานในรอบการประเมินนี้สะท้อนถึงความสำเร็จเชิงประจักษ์ จากการพัฒนานวัตกรรมการสร้างกำลังคนสายอาชีพและอาชีวศึกษา ดังนี้

- สัมฤทธิ์ผลเชิงปริมาณ

- การสร้างโอกาสทางการศึกษา ปัจจุบันมีนักศึกษาได้รับทุนในสายอาชีพและอาชีวศึกษา ในสาขาที่ตอบโจทย์ความต้องการของประเทศและท้องถิ่น (ครอบคลุมระดับปวช. ปวส. อนุปริญญา หลักสูตรระยะสั้น จนถึงระดับปริญญาโท) รวมทั้งสิ้น 15,779 คน

- **การยกระดับรายได้และสถานะทางสังคม** มีผู้สำเร็จการศึกษาแล้ว 9,335 คน โดยผู้สำเร็จการศึกษาระดับ ปวส./อนุปริญญา มีรายได้เฉลี่ย 11,949 บาท ซึ่งสูงกว่าปีตามารดาถึง 4-5 เท่า สะท้อนถึงการบรรลุเป้าหมายการแก้ปัญหาความยากจนข้ามรุ่นอย่างชัดเจน

- **ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจและสังคมจากการลงทุน (SROI)**

- จากการประเมินโครงการทุนนวัตกรรมสายอาชีพชั้นสูง (ปี 2562-2567) โดยคณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พบว่า การลงทุนในทุกประเภททุน มีความคุ้มค่าสูง โดยมีค่าเฉลี่ย (Social Return on Investment: SROI) รวมเท่ากับ 1.875

- กลุ่มที่มีความคุ้มค่าโดดเด่น ได้แก่ ทุน 2 ปี (ปวส.) สำหรับผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ (พิการ) มีค่า SROI สูงถึง 3.811 (การลงทุน 1 บาท ให้ผลตอบแทนทางสังคม 3.811 บาท)

- ทุน 1 ปี (ประกาศนียบัตรผู้ช่วยพยาบาล) มีค่า SROI เฉลี่ย 2.695 (การลงทุน 1 บาท ให้ผลตอบแทนทางสังคม 2.695 บาท)

- **การขยายผลรูปแบบทุนการศึกษาและระดมความร่วมมือจากภาคีเครือข่าย**

- องค์ความรู้จากรูปแบบการบริหารจัดการทุนของ กสศ. ได้รับการยอมรับและนำไปใช้เป็นต้นแบบในการดำเนินงานโครงการทุนการศึกษาเพื่อขยายโอกาสและพัฒนาประเทศ (Outstanding Development Opportunity Scholarship: ODOS) ของรัฐบาล เพื่อยกระดับการสนับสนุนเยาวชนชนข้างเผือกให้ได้ศึกษาต่อทั้งในและต่างประเทศ

- เกิดการผลักดันให้มีการขยายจำนวนทุนสายอาชีพผ่านการระดมทรัพยากรจากแหล่งงบประมาณอื่น อาทิ สลากการกุศล, มูลนิธิ 50 ปี ธนาคารแห่งประเทศไทย และสถาบันวิทยาการตลาดทุน รวมเป็นงบประมาณสมทบเพิ่มเติมทั้งสิ้น 1,087,366,000 บาท

- **การพัฒนาระบบการจัดการศึกษาสายอาชีพที่เน้นความต้องการของตลาดแรงงาน (Demand-driven)**

- กสศ. ขับเคลื่อนการผลิตกำลังคนคุณภาพร่วมกับเครือข่ายสถานศึกษา 165 แห่ง เพื่อพัฒนาทักษะที่ตอบโจทย์อุตสาหกรรมเป้าหมาย (S-Curve) และความต้องการจริงของตลาดแรงงาน ซึ่งช่วยลดช่องว่างทางทักษะ (Skill Gap) พร้อมยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศจากฐานรากสู่ระดับชาติ



ผู้สำเร็จการศึกษาด้านนวัตกรรมสายอาชีพชั้นสูง (หลักสูตรผู้ช่วยพยาบาล มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์) ปัจจุบันเข้าสู่การทำงานในโรงพยาบาล สามารถพึ่งพาตนเองและยกระดับคุณภาพชีวิตครอบครัวได้อย่างเป็นรูปธรรม

ประเด็นที่ควรได้รับการปรับปรุงแก้ไข

เพื่อให้การดำเนินงานเกิดผลสัมฤทธิ์ที่ต่อเนื่องและสามารถขยายผลได้สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ คณะกรรมการประเมินผลฯ มีข้อเสนอแนะดังนี้

- **การปรับปรุงสาขาการให้ทุนให้เท่าทันตลาดแรงงาน** มุ่งเน้นผลิตกำลังคนในกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมาย (S-Curve), สาขา STEM, เทคโนโลยีดิจิทัล และสาขาขาดแคลนตามบริบทพื้นที่ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ
- **การสร้างภาคีเครือข่ายเจ้าภาพร่วมในระดับพื้นที่** บูรณาการฐานข้อมูลเชิงพื้นที่ของ กสศ. ร่วมกับหน่วยงานท้องถิ่น (อปท.) และภาคเอกชน (เช่น สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย) เพื่อเชื่อมโยงการให้ทุนเข้ากับการจ้างงานจริงและขยายผลโครงการในวงกว้าง
- **การใช้ประโยชน์จากระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ** ต่อยอดระบบสารสนเทศ TVET (Technical and Vocational Education and Training) และข้อมูลนักเรียนนักศึกษาเพื่อส่งต่อโอกาสทางการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลายกว่าเดิม พร้อมทั้งเฝ้าระวังปัจจัยเสี่ยง และสนับสนุนปัจจัยเสริมให้แก่นักศึกษาทุน
- **การขยายผลโมเดลครูต้นแบบเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ** พัฒนาบทบาทครูให้เป็น "สะพานเชื่อมโอกาส" ที่ช่วยให้เยาวชนเห็นศักยภาพและภาพอนาคตของตนเอง นำไปสู่การตัดสินใจเข้าสู่การศึกษาระดับสูงกว่าภาคบังคับตามขีดความสามารถเฉพาะบุคคล
- **การส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล** กสศ. พัฒนาเครื่องมือและช่องทางการเรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อสนับสนุนให้เยาวชนค้นพบศักยภาพของตนเองและต่อยอดสู่เส้นทางอาชีพได้อย่างเต็มกำลัง

ผลการประเมินโดยสรุป

โครงการทุนนวัตกรรมสายอาชีพชั้นสูงและทุนพระกนิษฐาสัมมาชีพ เป็นระบบทุนที่มีประสิทธิภาพในการลดความเหลื่อมล้ำ ช่วยให้เยาวชนยากจนและด้อยโอกาสเข้าถึงการศึกษาในระดับสูงกว่าภาคบังคับ อีกทั้งเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนารูปแบบอาชีวศึกษาที่ตอบโจทย์ความต้องการแรงงานผ่านความร่วมมือภาครัฐและเอกชน สำหรับความท้าทายในระยะถัดไปคือการขยายผลต้นแบบทุนการศึกษา การพัฒนาข้อมูลตลาดแรงงานให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับโครงสร้างเศรษฐกิจสังคม ตลอดจนการใช้ฐานข้อมูลเพื่อส่งต่อโอกาสทางการศึกษาให้ครอบคลุมผ่านการทำงานร่วมกับภาคีเครือข่ายหลากหลายภาคส่วน

ข. การวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้เพื่อยกระดับทรัพยากรมนุษย์ และการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ

กสศ. มุ่งเน้นการสร้างหลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence-based) ผ่านกระบวนการวิเคราะห์ฐานข้อมูล งานวิจัย และผลการทดลองในพื้นที่ภายใต้โครงสร้าง "ห่วงโซ่นโยบาย" (Policy Value Chain) เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบใน 2 มิติหลัก ได้แก่ การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายที่แม่นยำเพื่อผลักดันสู่การปฏิบัติจริง และการสร้างความร่วมมือเชิงกลยุทธ์กับภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อขยายผลต้นแบบนวัตกรรมไปสู่ระดับมหภาค ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาซึ่งได้รับการยอมรับและนำไปบูรณาการต่อโดยหน่วยงานส่วนกลาง ท้องถิ่น และภาคเอกชน มีประเด็นสำคัญดังนี้

ข้อค้นพบที่ควรได้รับการยกย่องชมเชย

- การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) เพื่อให้เกิดการส่งต่อโอกาสให้กับเด็กทุนเสมอภาคได้ศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา สร้างการเชื่อมโยงฐานข้อมูลเพื่อชี้เป้าความเหลื่อมล้ำ (อาทิ ข้อมูล TCAS) ซึ่งเป็นการบริหารจัดการชุดข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ถือเป็นจุดแข็งสำคัญที่ทำให้ กสศ. สามารถติดตามและส่งต่อโอกาสทางการศึกษาให้แก่นักเรียนยากจนพิเศษได้อย่างเป็นรูปธรรม จนนำไปสู่การที่ กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) มีนโยบายคงอัตราค่าสมัครสอบ TCAS ไว้ในอัตราเดิม พร้อมสนับสนุนให้ผู้สมัครสอบ TGAT/TPAT1-5 ได้ฟรี เพิ่มสิทธิสอบ A-Level ฟรีสูงสุด 7 วิชา สมัครรอบ Admission ได้ฟรี 7 อันดับ และลดค่าสมัครรอบ Portfolio ร้อยละ 25 สำหรับนักเรียนในระบบ กสศ.



แผนภาพ แสดงเส้นทางการเข้าสู่ระดับอุดมศึกษาของนักเรียนยากจน และยากจนพิเศษ ผ่านระบบ TCAS

โดยการวิเคราะห์ข้อมูลความเหลื่อมล้ำที่ชัดเจน พบว่ามีเพียง 12.5% ที่สามารถเข้าสู่ระดับอุดมศึกษาได้ นำไปสู่การพัฒนาแพลตฟอร์ม "ส่องทางทุน" เพื่อช่วยเปิดโอกาสให้เด็กกลุ่มเปราะบางเข้าถึงโอกาสทางการศึกษาระดับอุดมศึกษาได้มากขึ้น

- การพัฒนาสูตรจัดสรรงบประมาณโรงเรียนขนาดเล็ก (Block Grant)** การพัฒนา รูปแบบการจัดสรรงบประมาณแนวใหม่ที่คำนึงถึงความเป็นธรรม (Equity-based Budgeting) โดยปรับตามความจำเป็นและบริบทพื้นที่ พิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถนำไปใช้จัดกิจกรรมที่เพิ่ม ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนได้อย่างมีนัยสำคัญ จนนำไปสู่การที่กระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายปรับ สูตรงบประมาณรายหัวแบบเดิม เพื่อจัดสรรทรัพยากรตามความต้องการที่แท้จริงของบริบทพื้นที่ โดยให้ทรัพยากรพุ่งตรงไปยังเด็กที่ขาดแคลนและโรงเรียนที่ต้องการมากที่สุด
- การบุกเบิกนวัตกรรมการเงินแบบร่วมมือร่วมทุน (Innovative Finance)** บทบาท การเป็น “ตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง” ผ่านการทำสัญญาแบบจ่ายเงินตามผลสำเร็จ (Outcome-based Contracting) โดย กสศ. ได้นำร่องร่วมกับภาคีต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ ผ่านโครงการ พัฒนาศักยภาพเด็กปฐมวัย (ICAP) ในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 129 แห่ง ใน 11 จังหวัด ครอบคลุมเด็ก ปฐมวัย 3,270 คน เป็นต้นแบบการดึงภาคเอกชนร่วมรับผิดชอบปัญหาความเหลื่อมล้ำอย่างเป็น รูปธรรม
- การพัฒนากอบมาตรฐานคุณภาพโรงเรียนที่คำนึงถึงความเหลื่อมล้ำ (FSQL)** ร่วมกับธนาคารโลก พิสูจน์แล้วว่าภาวะผู้นำของผู้บริหาร คุณภาพครู และโครงสร้างพื้นฐาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญกับผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน นำไปสู่การขับเคลื่อนใน 2 ระดับ ได้แก่ ระดับพื้นที่ผ่านการพัฒนาโรงเรียน 6 แห่งในราชบุรีร่วมกับบริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) และระดับระบบผ่านการผลักดันให้ สมศ. บูรณาการกรอบ FSQL เข้าสู่ระบบ

การประเมินคุณภาพสถานศึกษาระดับประเทศ เพื่อให้การจัดสรรงบประมาณจากภาครัฐตรงกับความต้องการที่แท้จริงของสถานศึกษา

ประเด็นที่ควรได้รับการปรับปรุงแก้ไข

เพื่อให้การผลิตองค์ความรู้เกิดการนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรมและส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ คณะกรรมการประเมินผลฯ มีข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

- **การยกระดับสู่การเป็นแหล่งความรู้หลักของประเทศ (National Knowledge Hub)**
กสศ. ควรเร่งกำหนดบทบาทตนเองให้ชัดเจนในการเป็นศูนย์กลางองค์ความรู้ ด้านการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาที่ครอบคลุมภาพรวมของประเทศ เพื่อทำหน้าที่ที่ปรึกษาเชิงนโยบายและตอบโจทย์ปัญหาสำคัญของชาติได้อย่างแม่นยำ พร้อมทั้งยกระดับกลไกหลัก เช่น ระบบทุนเสมอภาค และโครงการครูรัก(ษ์)ถิ่น โดยนำผลการวิจัยมาเพิ่มประสิทธิภาพการดูแลกลุ่มเป้าหมายเชิงลึกและวัดผลลัพธ์ในระยะยาว เพื่อให้องค์ความรู้จากงานปฏิบัติการฐานรากกลายเป็นโมเดลต้นแบบระดับชาติ
- **การยกระดับความสำคัญเรื่อง “เด็กหลุดนอกระบบการศึกษา”** เน้นย้ำภารกิจด้านเด็กหลุดนอกระบบให้เป็นเป้าหมายหลัก (Flagship) ในแผนกลยุทธ์อย่างชัดเจน โดยใช้ฐานข้อมูลที่เข้มแข็งของ กสศ. ให้ข้อเสนอแนะเชิงโครงสร้างแก่รัฐบาล ควบคู่กับการส่งเสริมระบบการเรียนรู้คู่การทำงาน (Learn to Earn) เพื่อจับคู่เยาวชนกลุ่มเป้าหมายกับสถานประกอบการ และใช้งานวิจัยผลักดันการแก้ไขอุปสรรคเชิงกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างระบบรองรับเด็กที่อยู่นอกระบบการศึกษาให้มีทักษะและอาชีพ
- **การขยายขอบข่ายการวิจัยสู่สายอาชีพและหลักสูตรสมรรถนะระยะสั้น** เพิ่มน้ำหนักการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรที่เน้นสมรรถนะ (Competency) และหลักสูตรระยะสั้น เช่น การดูแลผู้สูงอายุ เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของตลาดแรงงานในปัจจุบัน มากกว่าการมุ่งเน้นเพียงระดับอุดมศึกษา โดยควรพัฒนาในรูปแบบหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ร่วมกับภาคเอกชน เพื่อให้ภาคเอกชนเข้ามาร่วมจัดการศึกษาและออกแบบหลักสูตรที่ตอบโจทย์การจ้างงานจริง
- **การศึกษาวิจัยเชิงพื้นที่เพื่อลดการย้ายถิ่นฐานและการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น**
ศึกษาวิจัยเชิงลึกถึงแรงจูงใจการย้ายถิ่นฐานของเยาวชน เพื่อออกแบบการพัฒนาอาชีพที่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ พร้อมทั้งถ่ายทอดระบบข้อมูลและงานวิจัยให้ อบต. เพื่อเสริมสร้างศักยภาพให้ท้องถิ่นสามารถบริหารจัดการทรัพยากรและจัดตั้ง “กองทุนระดับพื้นที่” เพื่อแก้ปัญหาความเหลื่อมล้ำด้วยตนเองได้อย่างมั่นคงต่อเนื่อง

- **การใช้นวัตกรรมการเงินและการสื่อสารองค์ความรู้สู่สาธารณะ** เร่งนำผลการวิจัยไปสื่อสารผ่านสื่อสาธารณะเพื่อสร้างแรงกระเพื่อมทางสังคม ควบคู่กับการใช้เครื่องมือทางการเงินรูปแบบใหม่ (Innovative Finance) เช่น การทำสัญญาแบบจ่ายเงินตามผลสำเร็จ หรือสิทธิประโยชน์ทางภาษี เพื่อดึงดูดการลงทุนจากภาคเอกชนและตลาดทุนให้เข้ามาเป็นหุ้นส่วนในการสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา แทนการพึ่งพางบประมาณภาครัฐเพียงอย่างเดียว

ผลการประเมินโดยสรุป

ผลงานวิจัยและฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ของ กสศ. ถือเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานในบทบาท “ตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง” (Catalyst for Change) ผ่านการพัฒนานวัตกรรมต้นแบบที่พิสูจน์ว่า สามารถดึงภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนเข้ามาร่วมแก้ปัญหาความเหลื่อมล้ำได้อย่างเป็นรูปธรรม สำหรับก้าวต่อไป กสศ. ควรมุ่งยกระดับงานวิจัยสู่การเป็น “แหล่งความรู้หลักของประเทศ” เพื่อเชื่อมโยงระบบนิเวศการเรียนรู้และส่งต่อนวัตกรรมเชิงระบบให้แก่ภาครัฐและเอกชนในการขยายผลระดับโครงสร้าง โดยให้ความสำคัญสูงสุดกับงานวิจัยที่สนับสนุนภารกิจหลัก และงานวิจัยเชิงกลยุทธ์เพื่อการบริหารจัดการ เพื่อสร้างหลักประกันความเสมอภาคทางการศึกษาที่มั่นคงต่อเนื่องโดยไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลังตามเจตนารมณ์ของกฎหมาย

ผลการบริหารจัดการองค์กรของ กสศ.

ก. การประเมินประสิทธิภาพของการบริหารจัดการองค์กร ประสิทธิผล และการติดตามตรวจสอบ

คณะกรรมการประเมินผลฯ ให้ความสำคัญกับการประเมินสัมฤทธิ์ผลเชิงประจักษ์ เพื่อหาคำตอบต่อประเด็นสำคัญที่ว่า "กสศ. ทำงานได้ผลตามเป้าหมายและคุ้มค่าเพียงใด" โดยใช้เกณฑ์องค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization - HPO) เป็นบรรทัดฐานในการวัดผล ผลการประเมินในรอบนี้สะท้อนให้เห็นถึง ทิศทางการยกระดับองค์กรที่น่าชื่นชม จากความสำเร็จในฐานะ ผู้บุกเบิกนวัตกรรมนำร่องที่กำลังก้าวสู่การเป็นกลไกขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ระดับมหภาคอย่างเป็นระบบ พร้อมการวางรากฐานระบบติดตามตรวจสอบที่โปร่งใส เพื่อสร้างความเชื่อมั่นต่อสาธารณะอย่างต่อเนื่อง

(1) เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ตามแผนกลยุทธ์

เพื่อให้การประเมินประสิทธิผลมีความชัดเจน คณะกรรมการประเมินผลฯ ได้พิจารณา ผลสัมฤทธิ์เทียบกับเป้าหมายหลัก 3 ประการที่เป็นพันธสัญญาขององค์กร ดังนี้

- **เป้าประสงค์ที่ 1 การสร้างโอกาสและความเสมอภาค (Equity)** มุ่งเน้นการใช้ระบบฐานข้อมูลเพื่อจัดสรรทรัพยากรให้ถึงนักเรียนกลุ่มยากจนที่สุดของประเทศ (Bottom 15%) และขยายผลการคุ้มครองไปสู่กลุ่มเป้าหมาย 3.2 ล้านคนตามเจตนารมณ์ของกฎหมาย
- **เป้าประสงค์ที่ 2 การยกระดับคุณภาพและประสิทธิภาพการเรียนรู้ (Quality)** การพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นและตอบโจทย์ชีวิต (Flexible Learning) รวมถึงการผลิตและพัฒนาครูในพื้นที่ห่างไกลเพื่อลดช่องว่างคุณภาพการศึกษาระหว่างเมืองและชนบท
- **เป้าประสงค์ที่ 3 การเสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบและเครือข่าย (Systemic Change)** การสร้างกลไกความร่วมมือกับภาคีทุกภาคส่วนและการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบายและโครงสร้างที่ยั่งยืน

(2) การประเมินประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร

ผลการประเมินโดยที่ปรึกษาอิสระแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จของ กสศ. ในการขับเคลื่อนองค์กรสู่สมรรถนะสูง (HPO) อย่างต่อเนื่องและมั่นคง ดังนี้

คะแนนรวมและการถ่วงเฉลี่ยน้ำหนักคะแนนของแต่ละมิติหลัก			
	Traditional (<2)	Transformational (2 - <3)	High Performance Organisation (>3)
มิติการประเมินตามกรอบ HPO	ผลการประเมินรอบที่ 1	ผลการประเมินรอบที่ 2	ผลเปรียบเทียบ
1 ทิศทางและกลยุทธ์ (W 25%) 	2.93	3.22	↑ 0.29
2 โครงสร้างและกลไกการบริหารองค์กร (W 25%) 	2.12	2.72	↑ 0.60
3 กระบวนการทำงาน (W 25%) 	2.00	2.36	↑ 0.36
4 เครือข่ายความร่วมมือและบุคคล (W 15%) 	2.25	2.42	↑ 0.17
5 การสื่อสารและการรับรู้ (W 10%) 	2.22	2.50	↑ 0.28
คะแนนรวม กสศ. 	2.32	2.69	↑ 0.37

องค์กรจัดอยู่ในกลุ่ม องค์กรระหว่างการพัฒนา (Transformational Organization) ซึ่งหมายถึง สามปีที่สอง คือ “ช่วงสร้างรากฐานและความต่อเนื่อง”ซึ่งองค์กรได้ก้าวพ้นจากรูปแบบการดำเนินงานช่วงก่อร่างสร้างตัว และอยู่ระหว่างสร้างรากฐานการสนับสนุนการบริหารจัดการ การใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ ข้อมูล บุคลากร และสร้างความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบอย่างยั่งยืน และมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization: HPO) ในระยะถัดไป

แผนภาพ แสดงพัฒนาการ HPO ใน 5 มิติหลักของการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

ก. ข้อค้นพบ HPO ที่ควรได้รับการยกย่องชมเชย

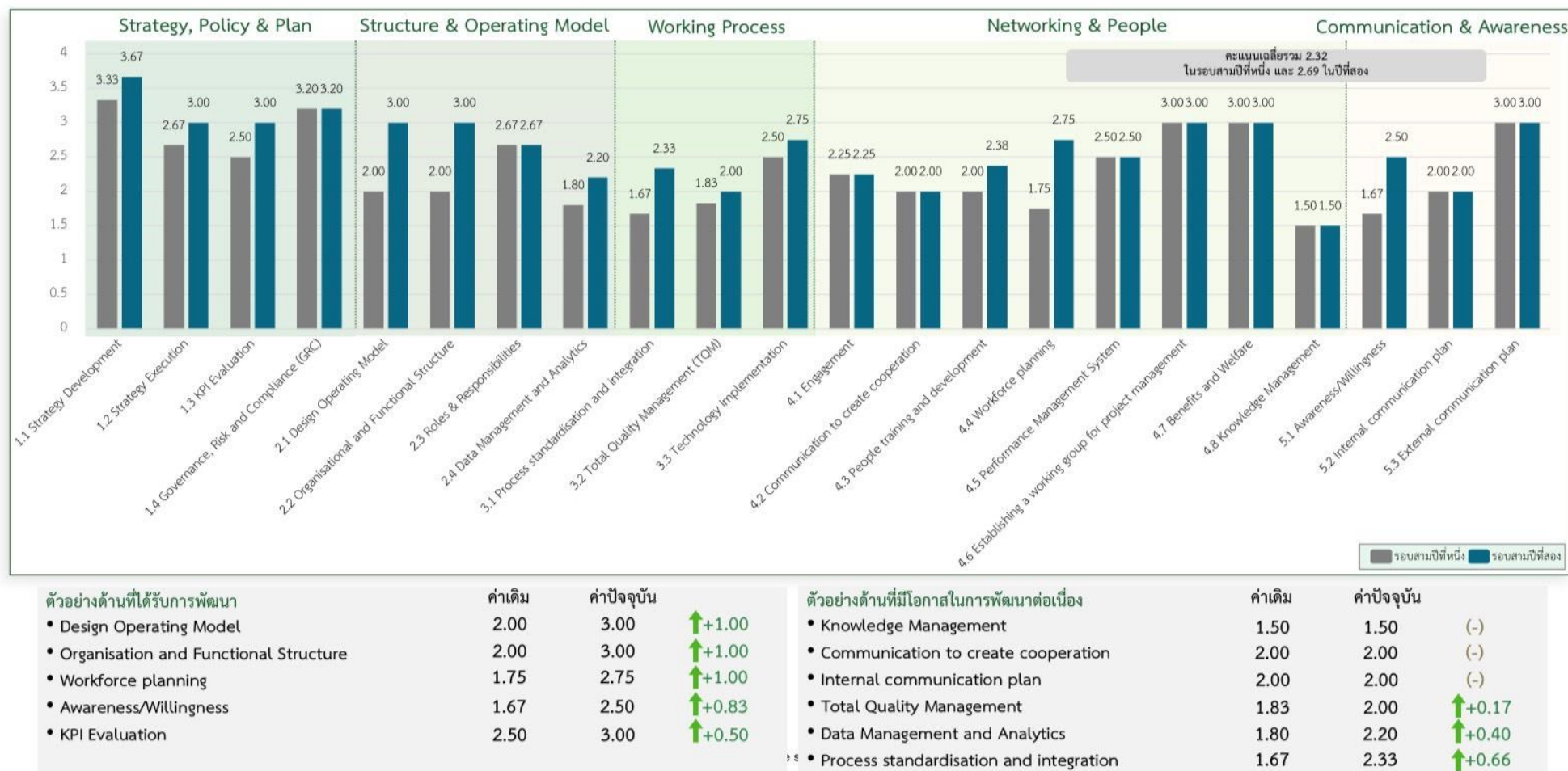
- พัฒนาการของคะแนน HPO คะแนนรวมเฉลี่ยเพิ่มขึ้นจาก 2.32 ในรอบแรก เป็น 2.69 ในรอบปัจจุบัน สะท้อนการยกระดับจากการวางรากฐานสู่การสร้างผลกระทบที่ต่อเนื่อง
- ความเป็นเลิศด้านกลยุทธ์ มิติ "ทิศทางและกลยุทธ์" ได้รับคะแนนสูงสุดถึง 3.22 แสดงสะท้อนถึงความชัดเจนในการกำหนดนโยบายบนฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ (Evidence-based Strategy)
- ความคล่องตัวเชิงโครงสร้าง มิติ "โครงสร้างและกลไกการบริหาร" มีพัฒนาการ สูงที่สุด (+0.60) จากการปรับรูปแบบการทำงานเป็นแบบ Matrix และการบูรณาการภารกิจ ข้ามสายงานเพื่อจัดการทำงานแบบแยกส่วน (Internal Silos)

ข. ประเด็น HPO ที่ควรปรับปรุงแก้ไข

เพื่อให้ กสศ. บรรลุเกณฑ์มาตรฐานองค์กรสมรรถนะสูง (HPO) ในระดับที่สมบูรณ์ต่อไป คณะกรรมการประเมินผลฯ เห็นควรให้ความสำคัญกับการเพิ่มประสิทธิภาพในมิติที่ยังมีโอกาพัฒนา โดยเฉพาะใน 3 ประเด็น ดังนี้

- **การจัดการความรู้ (Knowledge Management)** ยกกระดับคะแนนที่ยังคงที่ระดับ 1.50 ให้กลายเป็นระบบดิจิทัลที่สามารถถ่ายทอดทักษะและนวัตกรรมภายในองค์กรได้อย่างเป็นระบบ
- **การสื่อสารและสร้างหุ้นส่วน** ขยายการสื่อสารสัมฤทธิ์ผลเชิงประจักษ์สู่สาธารณะ เพื่อระดมความร่วมมือจากภาคเอกชน (Matching Fund) มาร่วมลงทุนในทุนมนุษย์ให้มากขึ้น
- **การเสริมสร้างกลไกตรวจสอบ** การเพิ่มระบบ "นายตรวจ" หรือการตรวจสอบภาคสนามเพื่อทำหน้าที่สุ่มตรวจยืนยันความถูกต้องของข้อมูลกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่จริง ควบคู่ไปกับการตรวจสอบผ่านระบบ IT จะทำให้ กสศ. เป็นองค์กรตัวอย่างที่มีมาตรฐานความโปร่งใสและตรวจสอบได้ (Accountability) ในระดับสูงตามหลักสากล

ผลการประเมิน HPO เปรียบเทียบระหว่างรอบสามปีที่หนึ่งและรอบสามปีที่สองในแต่ละมิติ



แผนภาพ แสดงผลการประเมิน HPO กลต. เปรียบเทียบระหว่างรอบการประเมินที่ 1 กับรอบการประเมินที่ 2

(3) การประเมินประสิทธิผล

ในภาพรวม กสศ. สามารถพิสูจน์ให้เห็นถึงศักยภาพในการเป็นกลไกหลักเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาทุนมนุษย์ของประเทศอย่างมีนัยสำคัญ โดยผลการดำเนินงานมิได้สะท้อนเพียงปริมาณ แต่ยังสร้างแรงกระเพื่อมเชิงคุณภาพที่สามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรมใน 3 มิติสำคัญ ดังนี้

- **สัมฤทธิ์ผลเชิงประจักษ์ในการรักษาและสร้างโอกาส** กสศ. ประสบความสำเร็จในการสร้างระบบคุ้มครองทางโอกาส โดยสามารถป้องกันนักเรียนยากจนพิเศษไม่ให้หลุดออกจากระบบการศึกษาได้สูงถึง ร้อยละ 98.27 ควบคู่ไปกับการรुकค้นหาและจูงใจให้เด็กและเยาวชนที่อยู่นอกระบบกลับเข้าสู่เส้นทางการเรียนรู้ตามศักยภาพได้อีกกว่า 300,000 คน ในปี 2567 ซึ่งถือเป็นการกอบกู้ทุนมนุษย์ที่เคยถูกหลงลืมให้กลับมาเป็นกำลังสำคัญของชาติ
- **ความคุ้มค่าของการลงทุนเชิงสังคมและเศรษฐกิจ (SROI)** จากการศึกษาเชิงลึกโดยคณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พบว่า การใช้งบประมาณผ่าน กสศ. มีใช้ภาระทางการเงินของภาครัฐ แต่คือการลงทุนที่ให้ผลตอบแทนสูง โดยเฉพาะโครงการทุนนวัตกรรมสายอาชีพชั้นสูงที่สร้างผลตอบแทนทางเศรษฐกิจและสังคมได้ถึง 1.93 เท่า ขณะที่โครงการทุนเสมอภาค (CCT) และการนำเด็กเยาวชนที่หลุดจากระบบการศึกษาให้กลับสู่ระบบจนสำเร็จ การศึกษาภาคบังคับ จะช่วยสร้างผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ (IRR) สูงถึง 9% ซึ่งสะท้อนถึงประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารจัดการทรัพยากรที่จำกัด
- **การสร้างต้นแบบนวัตกรรมเพื่อการปฏิรูปเชิงพื้นที่** โครงการสำคัญอย่าง "โรงเรียนพัฒนาตนเอง" (TSQM) และ "ครูรัก(ษ์)ถิ่น" ได้แปรสภาพจากโครงการนำร่องสู่การเป็น "โมเดลต้นแบบการปฏิรูปคุณภาพ" ที่สามารถปรับใช้ในพื้นที่ห่างไกลได้จริง สิ่งนี้เปิดโอกาสให้รัฐบาลสามารถนำนวัตกรรมนโยบายที่ผ่านการทดลองและยืนยันผลแล้วไปขยายผลในระดับประเทศ เพื่อยกระดับมาตรฐานการศึกษาไทยให้เกิดความเสมอภาคอย่างแท้จริง

(4) การติดตามตรวจสอบ

กสศ. ได้รับผลการประเมินด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Governance, Risk Management, and Compliance: GRC) ในระดับสูงถึง 3.20 คะแนน ซึ่งเป็นไปตามมาตรฐานองค์กรสมรรถนะสูง (HPO) สะท้อนให้เห็นถึงระบบการทำงานที่โปร่งใส มีกลไกการตรวจสอบที่เข้มแข็ง และมีการบริหารจัดการที่ยึดถือประโยชน์สาธารณะเป็นที่ตั้ง โดยมีความโดดเด่นในมิติต่าง ๆ ได้แก่

- **การกำกับดูแลด้วยระบบสารสนเทศที่มีความแม่นยำสูง** การใช้ระบบ iSEE ร่วมกับข้อมูลเชิงบริหาร (Dashboard) รายบุคคล ทำให้สามารถติดตามการจัดสรรงบประมาณเงินอุดหนุนและสถานะของเด็กได้แบบปัจจุบัน (Real-time) ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการป้องกันความผิดพลาดและการจ่ายเงินซ้ำซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพและป้องกันการทุจริต
- **ธรรมาภิบาลข้อมูล** มีระบบการจัดเก็บและรักษาความปลอดภัยของข้อมูลกลุ่มเป้าหมายขนาดใหญ่ตามมาตรฐานสากล พร้อมระบบเตือนภัยล่วงหน้า (Early Warning System) เพื่อติดตามเด็กที่มีความเสี่ยงหลุดออกจากระบบ
- **มาตรฐานคุณธรรมและความโปร่งใส** ในการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ซึ่งดำเนินการโดยสำนักงาน ป.ป.ช. ปรากฏผลว่า กสศ. "ผ่านเกณฑ์ในระดับสูง" โดยตลอดระยะเวลาการดำเนินงานที่ผ่านมาไม่ปรากฏข้อร้องเรียนใดๆ ในด้านการทุจริตหรือประพฤติมิชอบ ซึ่งสะท้อนถึงการเป็นองค์กรที่ยึดมั่นในหลักจริยธรรมและการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะอย่างโปร่งใส

ข. รายงานการเงิน การงบประมาณ และการตรวจสอบบัญชี

ความเชื่อมั่นในด้านความโปร่งใสและประสิทธิภาพการบริหารจัดการงบประมาณถือเป็นรากฐานสำคัญที่ทำให้ กสศ. สามารถขับเคลื่อนภารกิจลดความเหลื่อมล้ำได้อย่างต่อเนื่อง คณะกรรมการประเมินผลฯ ได้พิจารณารายงานทางการเงินซึ่งผ่านการตรวจสอบและแสดงความเห็นโดยผู้สอบบัญชีรับอนุญาตจาก บริษัท เอเอ็นเอส ออดิท จำกัด โดยในปีงบประมาณ 2565, 2566 และ 2567 มีนางสาวอัจฉรา สุขโนไบบุญ เป็นผู้สอบบัญชี และในปีงบประมาณ 2568 มีนางสาวกุลธิดา ภาสุรกุล เป็นผู้สอบบัญชี และรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบภายใน กสศ. ควบคู่ไปกับการวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการจัดสรรทรัพยากร เพื่อให้มั่นใจว่าเงินงบประมาณที่ได้รับถูกเปลี่ยนเป็น "การลงทุนในทุนมนุษย์" ที่เกิดประโยชน์สูงสุดและสามารถตรวจสอบได้ในทุกขั้นตอนตามมาตรฐานสากล

(1) ภาพรวมการจัดสรรงบประมาณและสัมฤทธิ์ผลทางการเงิน

การบริหารจัดการงบประมาณในรอบการประเมินนี้ กสศ. มุ่งเน้นการส่งต่อทรัพยากรสู่กลุ่มเป้าหมายโดยตรงเพื่อประสิทธิภาพสูงสุดทางการศึกษา สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

- **ขนาดงบประมาณ** ในปีงบประมาณ 2565-2568 กสศ. ได้รับจัดสรรงบประมาณรวมทุกแหล่งเงินทั้งสิ้น 26,876.28 ล้านบาท ดังนี้

- ปี 2565: 6,609.94 ล้านบาท
- ปี 2566: 6,766.80 ล้านบาท
- ปี 2567: 6,889.01 ล้านบาท
- ปี 2568: 7,610.53 ล้านบาท

- **การเติบโตของงบประมาณ** มีอัตราการเติบโตเฉลี่ยประมาณร้อยละ 5 ซึ่งยืนยันถึงความไว้วางใจที่รัฐบาลมีต่อบทบาทของ กสศ. ในการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา โดยงบประมาณร้อยละ 92 เป็นเงินอุดหนุนที่รัฐบาลจัดสรรให้เป็นรายปี

- **ประสิทธิภาพการใช้จ่ายเพื่อภารกิจ** กสศ. มีโครงสร้างการใช้จ่ายที่น่าเชื่อถือ โดยงบประมาณส่วนใหญ่กว่า ร้อยละ 80 ถูกใช้ในแผนงานสนับสนุนการศึกษาและการเรียนรู้ เพื่อให้เด็กและเยาวชนเข้าถึงโอกาสทางการศึกษาอย่างเต็มศักยภาพ ขณะที่ค่าใช้จ่ายในการบริหารและพัฒนาสำนักงานรวมถึงค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรถูกควบคุมให้อยู่ในระดับต่ำเพียง ร้อยละ 4 ของงบประมาณทั้งหมด เพื่อให้มั่นใจว่าเงินงบประมาณเกือบทั้งหมดส่งถึงกลุ่มเป้าหมายอย่างแท้จริง

- **สมรรถนะการเบิกจ่ายงบประมาณ** กสศ. แสดงให้เห็นถึงขีดความสามารถในการบริหารจัดการทางการเงินที่มีประสิทธิภาพขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยมีอัตราการเบิกจ่ายจริงเทียบกับงบประมาณที่ได้รับ กล่าวคือ ปี 2565 ร้อยละ 80.85, ปี 2566 ร้อยละ 83.25, ปี 2567 ร้อยละ 84.04 และปี 2568 ร้อยละ 85.22 แนวโน้มการเบิกจ่ายที่สูงขึ้นนี้ สะท้อนถึงการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับรอบการดำเนินโครงการจริงในพื้นที่ และความพร้อมในการขยายผลการดำเนินงานสู่ระดับที่กว้างขึ้น

(2) ข้อเสนอแนะและมาตรการเชิงรุกด้านการงบประมาณ

เพื่อให้การบริหารจัดการงบประมาณเป็นกลไกขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างในระยะยาว คณะกรรมการประเมินผลฯ มีข้อเสนอแนะเชิงยุทธศาสตร์ ดังนี้

- **การปรับปรุงกระบวนการจัดสรรงบประมาณ** เสนอให้เปลี่ยนผ่านจากกระบวนการจัดสรรงบประมาณตามกิจกรรม (Activity-based) ไปสู่การจัดสรรที่ผูกกับผลลัพธ์การเรียนรู้และผลกระทบระยะยาว (Outcome-based Budgeting) เพื่อสร้างแรงจูงใจให้หน่วยงานมุ่งเน้นการสร้างสมรรถนะให้แก่ผู้เรียนมากกว่าเพียงการใช้งบประมาณให้ครบตามแผนงานประจำ

- **มาตรการจัดการความแตกต่างของรอบงบประมาณ** กสศ. ควรเร่งหารือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อปรับปรุงข้อจำกัดจากความแตกต่างระหว่าง "ปีงบประมาณ" และ "ปีการศึกษา" ซึ่งปัจจุบันส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องของโครงการที่ดำเนินงานผ่านภาคีในพื้นที่ และอาจทำให้การจัดสรรงบประมาณในบางปีไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ความจำเป็นจริงที่เกิดขึ้นหน้างาน

- **การขยายผลและการสร้างความยั่งยืนทางการเงิน** ควรเร่งจัดทำแผนยุทธศาสตร์การระดมทรัพยากรจากภาคส่วนต่างๆ ในรูปแบบหุ้นส่วนยุทธศาสตร์ (Win-Win Partnership) เพื่อลดการพึ่งพางบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาลเพียงแหล่งเดียว ควบคู่กับการใช้ฐานข้อมูลอัจฉริยะ (Data Analytics) มาเป็นฐานสำคัญในการตัดสินใจจัดลำดับความสำคัญ (Priority Setting) เพื่อให้เงินทุกบาทถูกใช้อย่างคุ้มค่าที่สุด

(3) การตรวจสอบบัญชี

คณะกรรมการประเมินผลฯ ได้พิจารณารายงานการเงินและระบบบัญชีของ กสศ. โดยมีข้อสรุปสำคัญที่แสดงถึงธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้

- **ความถูกต้องและความโปร่งใสตามมาตรฐานกฎหมาย** จากการตรวจสอบพบว่า กสศ. ปฏิบัติตาม พ.ร.บ. กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา พ.ศ. 2561 มาตรา 41 อย่างเคร่งครัด โดยรายงานการเงินได้รับการตรวจสอบจาก "ผู้สอบบัญชีที่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) ให้ความเห็นชอบ" ซึ่งผลการสอบบัญชีในรอบประเมินนี้ได้รับความเห็นแบบ "ไม่มีเงื่อนไข" สะท้อนให้เห็นว่ารายงานการเงินแสดงฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานอย่างถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญตามมาตรฐานการบัญชีภาครัฐ

- **ผลการพิจารณาของคณะกรรมการประเมินผลฯ** คณะกรรมการประเมินผลฯ ได้พิจารณารายงานการสอบบัญชีควบคู่กับรายงานการตรวจสอบภายใน และมีความเห็นพ้องว่า "ภาพรวมการบริหารจัดการงบประมาณไม่พบประเด็นความผิดปกติที่เป็นสาระสำคัญ" กสศ. มีระบบการควบคุมภายในที่เข้มแข็ง โดยเฉพาะการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้กำกับดูแลการเบิกจ่ายงบประมาณอุดหนุนที่เชื่อมโยงกับฐานข้อมูลรายบุคคล ซึ่งช่วยลดความเสี่ยงจากการใช้ดุลยพินิจและป้องกันการรั่วไหลของงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- **การยกระดับความเชื่อมั่นผ่านกลไกการตรวจสอบเชิงรุก** เพื่อให้เกิดความมั่นใจสูงสุดต่อสาธารณชนและหน่วยงานนโยบาย คณะกรรมการประเมินผลฯ เห็นว่า การเพิ่มระบบ "นายตรวจ" หรือการตรวจสอบภาคสนามเพื่อทำหน้าที่สุ่มตรวจยืนยันความถูกต้องของข้อมูล

กลุ่มเป้าหมายในพื้นที่จริง ควบคู่ไปกับการตรวจสอบผ่านระบบ IT จะทำให้ กสศ. เป็นองค์กร
ตัวอย่างที่มีมาตรฐานความโปร่งใสและตรวจสอบได้ (Accountability) ในระดับสูงตามหลักสากล

ข้อค้นพบและประเด็นที่ควรปรับปรุง

ก. ข้อค้นพบที่ควรได้รับการยกย่องชมเชย

จากการประเมินผลการดำเนินงานของ กสศ. รอบ 3 ปีที่ 2 คณะกรรมการประเมินผลฯ มีความเห็นร่วมกันว่า กสศ. ได้แสดงให้เห็นถึงศักยภาพในการเป็นองค์กรนวัตกรรมเชิงนโยบายที่สามารถก้าวข้ามข้อจำกัดเชิงโครงสร้างและสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบได้อย่างเป็นรูปธรรม ข้อค้นพบที่ควรได้รับการยกย่องชมเชยในบทนี้ ไม่เพียงแต่สะท้อนผ่านตัวเลขผลการดำเนินงานและคะแนนองค์กรสมรรถนะสูง (HPO) ที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการสร้างเชื่อมั่นในระดับสากลผ่านกลไกการลงทุนในทุนมนุษย์ที่ทันสมัยและโปร่งใส ซึ่งถือเป็นบรรทัดฐานใหม่ของการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาของประเทศไทยที่มุ่งเน้นผลประโยชน์สูงสุดแก่ตัวเด็กและเยาวชนเป็นสำคัญ

(1) การจัดตั้ง กสศ. ซึ่งเป็นองค์กรที่มีสภาพพิเศษที่สามารถทำงานได้ผลอย่างมีประสิทธิภาพ

คณะกรรมการประเมินผลฯ มีความเห็นร่วมกันว่า กสศ. คือ นวัตกรรมเชิงโครงสร้างที่ถูกออกแบบมาให้มีสภาพพิเศษเป็นหน่วยงานอิสระเพื่อแก้ไขข้อจำกัดของระบบราชการปกติ โดยมีจุดเด่นที่ควรได้รับการยกย่อง ดังนี้

- **ความยืดหยุ่นและคล่องตัว** กสศ. สามารถปรับตัวและตอบสนองต่อวิกฤตความเหลื่อมล้ำได้อย่างรวดเร็ว มีการบริหารจัดการที่เน้นผลสัมฤทธิ์ (Outcome-based) จนได้รับการประเมินเป็น องค์กรสมรรถนะสูง (HPO) ที่มีคะแนนเพิ่มขึ้นต่อเนื่องในทุกมิติหลัก โดยเฉพาะด้านทิศทางการยุทธ์และความร่วมมือ
- **ประสิทธิภาพการบริหารจัดการทรัพยากร** กสศ. สามารถควบคุม สัดส่วนงบบริหารจัดการให้อยู่ในระดับต่ำเพียงร้อยละ 4-5 ของงบประมาณรายปี สะท้อนถึงประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรที่มุ่งเน้นให้งบประมาณส่วนใหญ่ส่งตรงถึงตัวเด็กและเยาวชนกลุ่มเป้าหมายอย่างแท้จริง

(2) การพัฒนาระบบสารสนเทศ iSEE และนวัตกรรมการคัดกรองที่มีความแม่นยำสูงเพื่อการชี้เป้าความเหลื่อมล้ำรายบุคคลได้ตรงตัวและเป็นปัจจุบัน

คณะกรรมการประเมินผลฯ พบว่าหัวใจสำคัญที่ทำให้ กสศ. แตกต่างจากหน่วยงานสวัสดิการอื่นคือการใช้ระบบสารสนเทศเชิงยุทธศาสตร์ผ่านระบบ iSEE ซึ่งมีได้เป็นเพียงฐานข้อมูลจัดเก็บรายชื่อ แต่เป็นฐานข้อมูลกลางที่เป็นหนึ่งเดียว (Single Source of Truth) ที่บูรณาการชุดข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) จากหลายกระทรวงหลัก

- **มาตรฐานการชี้เป้าระดับสากล** การนำเกณฑ์คัดกรองความยากจนทางอ้อม (PMT) มาใช้แทนดุลยพินิจส่วนตัว ทำให้ กสศ. สามารถระบุตัวเด็กที่ยากจนได้อย่างแม่นยำรายบุคคล โดยพิจารณาจากมิติที่หลากหลายทั้งรายได้ สภาพที่อยู่อาศัย และภาระพึ่งพิง ซึ่งธนาคารโลก (World Bank) ได้ให้การยอมรับว่าเป็นแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) ในระดับสากล

- **การลดความผิดพลาดเชิงนโยบาย** ระบบนี้ช่วยลดปัญหาการให้ความช่วยเหลือซ้ำซ้อนและที่สำคัญที่สุดคือลดการตกหล่นของเด็กกลุ่มเปราะบางที่สุดในพื้นที่ห่างไกล ผ่านการทำงานร่วมกับเครือข่ายครูทั่วประเทศที่ลงพื้นที่ยืนยันข้อมูลเชิงประจักษ์ ทำให้ iSEE กลายเป็นเครื่องมือทรงพลังในการชี้เป้าความเหลื่อมล้ำได้ตรงตัวและเป็นปัจจุบันที่สุดของประเทศ

(3) ทุนเสมอภาค: เครื่องมือสร้างหลักประกันโอกาสทางการศึกษาที่ทำให้เด็กและเยาวชนยากจนพิเศษคงอยู่ในระบบจนจบการศึกษาภาคบังคับ

กสศ. ได้เปลี่ยนนิยามของการ "ให้เงินสงเคราะห์" มาเป็นการ "ลงทุนในทุนมนุษย์" ผ่านระบบทุนเสมอภาค (CCT) ซึ่งถือเป็นนวัตกรรมการจัดสรรงบประมาณที่เน้นความเสมอภาค (Equity Based Budgeting) อย่างแท้จริง

- **กลไกเงื่อนไขทางพฤติกรรม** การผูกการให้เงินอุดหนุนกับเงื่อนไขการมาเรียน (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80) เป็นจุดเปลี่ยนที่ทำให้เด็กและเยาวชนยากจนพิเศษกว่า 1.4 ล้านคนไม่หลุดออกจากระบบการศึกษา โดยมี อัตราการคงอยู่สูงถึงร้อยละ 98.27 ซึ่งเป็นตัวเลขสัมฤทธิ์ผลเชิงประจักษ์ที่มีนัยสำคัญ

- **ความคุ้มค่าของการลงทุน** การช่วยให้เด็กกลุ่มนี้คงอยู่ในระบบจนจบการศึกษาภาคบังคับ ไม่เพียงแต่ช่วยลดปัญหาสังคมในระยะสั้น แต่เป็นการสร้างหลักประกันโอกาสที่จะช่วยยกระดับขีดความสามารถของประชากรในระยะยาว ลดวงจรความยากจนข้ามรุ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(4) ครูรัก(ษ์)ถิ่น: นวัตกรรมผลิตครูรุ่นใหม่ที่แก้ปัญหาขาดแคลนครูและยกระดับคุณภาพการศึกษาในพื้นที่ห่างไกลอย่างยั่งยืน

โครงการนี้เป็นตัวอย่างความสำเร็จของการแก้ปัญหาการขาดแคลนครูเชิงพื้นที่อย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นการสร้าง “ครูท้องถิ่นเพื่อท้องถิ่น” ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของการสร้างความยั่งยืนให้แก่สถานศึกษาขนาดเล็ก

- **สมรรถนะแห่งอนาคต** นวัตกรรมสำคัญอยู่ที่การบ่มเพาะให้ครูมีทักษะพิเศษในการ "สอนคละชั้น" (Multi-grade Teaching) และการจัดการเรียนรู้ข้ามสาขาวิชา ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก (Standalone) ปัจจุบันมีครูรุ่นใหม่กว่า 622 คนที่สำเร็จการศึกษาและกลับไปปฏิบัติหน้าที่ด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู

- **การแก้ปัญหาเชิงโครงสร้าง** ผลสัมฤทธิ์ของโครงการนี้ช่วยลดอัตราการโยกย้ายบ่อยของครู ซึ่งเป็นต้นเหตุสำคัญของความเหลื่อมล้ำเชิงคุณภาพการศึกษาระหว่างเมืองและชนบท ทำให้เด็กในพื้นที่ห่างไกลได้รับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจากครูที่เข้าใจบริบทของชุมชนอย่างแท้จริง

(5) การผนึกความร่วมมือที่ยกระดับคุณภาพโรงเรียนทั้งระบบ (TSQM) ผ่านกลไกเครือข่ายเชิงพื้นที่เพื่อความยั่งยืน

กสศ. ประสบความสำเร็จในการทำหน้าที่เป็น "ตัวเร่งและตัวประสาน" (Catalyst and Facilitator) ที่สามารถดึงศักยภาพที่ซ่อนอยู่ของโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กขึ้นมาได้

- **การยกระดับโรงเรียนสู่สถานศึกษาที่มีอำนาจตัดสินใจและจัดการตนเอง** กสศ. ช่วยให้โรงเรียนนำร่องกว่า 800 แห่ง ก้าวข้ามบทบาทการเป็นเพียงหน่วยปฏิบัติการตามคำสั่งสู่การเป็นสถานศึกษาที่ลุกขึ้นมาจัดการตนเอง (Agentic Schools) ผ่านการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรอย่างเป็นระบบ ซึ่งช่วยสร้างความยั่งยืนในระดับโครงสร้างโรงเรียน

- **พลังแห่งความร่วมมือ** ความโดดเด่นของ TSQM คือการสร้าง "เครือข่ายหุ้นส่วนการพัฒนา" ที่ผนึกกำลังภาครัฐ เอกชน และสถาบันการศึกษาในพื้นที่เข้ามาร่วมลงทุนและรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ร่วมกัน เกิดการบูรณาการทรัพยากรที่ทรงประสิทธิภาพและเป็นต้นแบบที่สามารถขยายผลไปยังโรงเรียนอื่นได้ทั่วประเทศ

(6) การพัฒนาระบบการศึกษาที่ยืดหยุ่นผ่านโครงการ Thailand Zero Dropout เพื่อพาเด็กและเยาวชนนอกระบบกลับสู่เส้นทางการเรียนรู้ตามศักยภาพ

โครงการนี้แสดงถึงวิสัยทัศน์ของ กสศ. ในการรับมือกับวิกฤตเด็กนอกระบบการศึกษาในระดับมหภาค จนเป็นที่ยอมรับในเวทีระดับโลกอย่าง UNESCO

- **นวัตกรรมการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น (Flexible Learning)** กสศ. ก้าวข้ามข้อจำกัดเดิมๆ ด้วยแนวคิดการเรียนรู้คู่การทำงาน (Learn to Earn) ที่ให้ความรู้และรายได้เดินไปพร้อมกันได้ ตอบโจทย์เด็กเยาวชนที่ไม่สามารถอยู่ในระบบโรงเรียนปกติได้เนื่องจากภาระทางเศรษฐกิจ
- **การบริหารจัดการรายกรณี (Case Management)** การเข้าถึงเด็กและเยาวชนกว่า 300,000 คนในปี 2567 มิได้เกิดจากการสั่งการเพียงอย่างเดียว แต่เกิดจากกลไกการค้นหาและติดตามรายบุคคลเชิงรุก ถือเป็นการสร้างระบบที่ยืดหยุ่นและคืนชีวิตให้กับทุนมนุษย์ที่เคยถูกหลงลืม ให้กลับมามีศักยภาพในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศอีกครั้ง

(7) ทุนนวัตกรรมสายอาชีพชั้นสูงและทุนพระกนิษฐาสัมมาชีพ: ต้นแบบการผลิตและพัฒนากำลังคนเพื่อยุติวงจรความยากจนข้ามรุ่น

กสศ. ใช้การศึกษาสายอาชีพเป็นกลไกสร้างโอกาสเชิงรุก เพื่อเปลี่ยนสถานะทางสังคมของเยาวชนยากจนให้ เป็นกำลังคนที่มีทักษะสูงและมีรายได้ที่มั่นคง สามารถยกระดับความเป็นอยู่ของครอบครัวได้สำเร็จภายในรุ่นของตนเอง

- **หลักสูตรที่ตอบโจทย์อนาคต (Demand-driven)** ความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาเครือข่ายและหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของภาคอุตสาหกรรมและบริษัทพื้นที่ ทำให้เยาวชนในท้องถิ่นมีสมรรถนะที่โดดเด่นและมีความสามารถในการแข่งขันระดับประเทศ
- **ผลตอบแทนทางสังคมที่คุ้มค่า (SROI)** การลงทุนสร้างโอกาสทางการอาชีพให้ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจและสังคมที่สูงกว่างบประมาณที่ลงทุนไปอย่างชัดเจน สะท้อนถึงประสิทธิภาพสูงสุดในการใช้ทรัพยากรเพื่อลดความเหลื่อมล้ำและเพิ่มขีดความสามารถของประชากรอย่างเป็นรูปธรรม

ข. ประเด็นที่ควรได้รับการปรับปรุงแก้ไข

จากการประเมินผลการดำเนินงานของ กสศ. คณะกรรมการประเมินผลฯ พบว่า แม้ กสศ. จะประสบความสำเร็จอย่างโดดเด่นในการสร้างนวัตกรรมต้นแบบที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล แต่ท่ามกลางวิกฤตความเหลื่อมล้ำและข้อจำกัดด้านงบประมาณที่ท้าทายในปัจจุบัน กสศ. จำเป็นต้องก้าวข้ามการดำเนินงานเชิงโครงการ (Project-based) ไปสู่การขับเคลื่อนเชิงยุทธศาสตร์ที่มีความคมชัด (Strategic-driven) และมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ในระดับมหภาคมากยิ่งขึ้น ดังนี้

(1) การขยายผลสัมฤทธิ์ในการกิจปัจจุบัน

- **ทุนเสมอภาค (CCT)** ขยายการช่วยเหลือจากปัจจุบันที่อุดหนุนกลุ่มเป้าหมายในระดับ “ยากจนพิเศษ” จำนวน 1.4 ล้านคน ไปสู่กลุ่มเป้าหมายในระดับ “ยากจน” อีกประมาณ 700,000 คนอย่างเร่งด่วน เพื่อคุ้มครองเด็กกลุ่มเสี่ยงสูงสุดที่ผ่านกระบวนการคัดกรองด้วยระบบสารสนเทศ iSEE ให้ได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างถ้วนหน้าและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งให้มีการทบทวนและปรับปรุงเกณฑ์การคัดกรอง (PMT) อย่างต่อเนื่อง โดยเพิ่มปัจจัยชี้วัดด้าน “หนี้สินครัวเรือน” และ “ความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล” เพื่อให้เท่าทันต่อสภาวะความเปราะบางทางเศรษฐกิจในปัจจุบัน พร้อมทั้งพิจารณาปรับเกณฑ์ให้สอดคล้องกับความแตกต่างหลากหลายของบริบทพื้นที่และค่าครองชีพในแต่ละจังหวัด เพื่อให้การชี้เป้าความช่วยเหลือมีความแม่นยำและเป็นธรรมต่อกลุ่มเป้าหมายในทุกภูมิภาคอย่างแท้จริง

- **ทุนครูรัก(ษ์)ถิ่น** เร่งวางแผนการดำเนินงานในระยะที่ 2 เพื่อเตรียมความพร้อมและผลิตครูรุ่นใหม่ที่มีทักษะการจัดการเรียนการสอนแบบ “สอนคละชั้น” (Multi-grade Teaching) และสามารถตอบสนองต่อความจำเป็นเฉพาะของโรงเรียนขนาดเล็กในพื้นที่ห่างไกล (Standalone) อีกประมาณ 13,500 โรงเรียน รวมถึงการขยายจำนวนการผลิตครูสำหรับโรงเรียนขยายโอกาสอีก 2,300 แห่ง เพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนครูในวิชาเอกวิกฤตและสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ที่ยั่งยืนในชุมชนท้องถิ่น

- **การขับเคลื่อนโรงเรียนพัฒนาตนเอง (TSQM)** ขยายผลสัมฤทธิ์จากโรงเรียนต้นแบบสู่โรงเรียนเป้าหมายผ่านการทำงานร่วมกับหน่วยงานต้นสังกัดอย่างใกล้ชิด เช่น สพฐ. โดยมุ่งเน้นไปที่โรงเรียนขยายโอกาสประมาณ 2,300 แห่งทั่วประเทศ เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาทั้งระบบ (Whole School Approach) และพัฒนาทักษะวิชาชีพตามแนวคิด

"การเรียนรู้คู่การทำงาน" (Learn to Earn) ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนมีสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานในแต่ละพื้นที่

- **การแก้ปัญหาเด็กและเยาวชนนอกระบบการศึกษาให้กลายเป็นศูนย์ (TZD)** มุ่งเป้าหมายการลดจำนวนเด็กหลุดออกจากระบบการศึกษาให้กลายเป็นศูนย์อย่างยั่งยืน โดยการบูรณาการชุดข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) รายบุคคล ระหว่างกระทรวงเพื่อระบบติดตามและส่งต่อที่ไร้รอยต่อ (Seamless Data Integration) พร้อมทั้งพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาที่ยืดหยุ่น (Flexible Learning) และนวัตกรรม "1 โรงเรียน 3 รูปแบบ" ให้เป็นมาตรฐานระดับชาติ เพื่อรองรับเด็กและเยาวชนให้เข้าถึงการศึกษาตามศักยภาพรายบุคคล พร้อมขยายผลสู่ประชากรวัยแรงงานเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning)

- **ทุนนวัตกรรมสายอาชีพชั้นสูงและทุนพระกนิษฐาสัมมาชีพ** ขยายผลต้นแบบทุนการศึกษาสายอาชีพและสายอาชีวศึกษาที่ตอบโจทย์ความต้องการตลาดแรงงาน และการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างเศรษฐกิจและสังคม ร่วมกับภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคท้องถิ่น และการใช้จุดแข็งของ กสศ. ด้านฐานข้อมูลเชิงพื้นที่และเชื่อมโยงกับศักยภาพทรัพยากร และการจ้างงานของภาคเอกชนและภาคท้องถิ่น

(2) การริเริ่มภารกิจใหม่เชิงยุทธศาสตร์

- **การพัฒนาเด็กปฐมวัย** ยกระดับคุณภาพศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในพื้นที่ห่างไกลและชุมชนแออัด ผ่านการสร้างกลไกสนับสนุนให้ครูและผู้ดูแลเด็กมีความเชี่ยวชาญในการส่งเสริมระบบคัดกรองและช่วยเหลือเด็กปฐมวัยที่มีความต้องการพิเศษหรือมีพัฒนาการล่าช้าในครอบครัว ยากจนตั้งแต่วัยวิกฤต (0-6 ปี) เพื่อสร้างความพร้อมก่อนเข้าสู่ระบบการศึกษา (School Readiness) และลดช่องว่างความเหลื่อมล้ำทางสติปัญญาและร่างกายที่จะส่งผลกระทบต่อในระยะยาว

- **การระดมความร่วมมือ (Education Partnership)** พัฒนาระบบหุ้นส่วนการศึกษา เพื่อดึงทรัพยากรและองค์ความรู้จากภาคเอกชนและท้องถิ่นผ่านกลไก Matching Fund หรือนวัตกรรมการเงินเพื่อสังคม (Social Impact Finance) เพื่อลดการพึ่งพางบประมาณภาครัฐเพียงแหล่งเดียว และสร้างความยั่งยืนให้แก่ กสศ. ผ่านเครือข่ายพันธมิตรที่เข้มแข็งในระดับท้องถิ่นและระดับสากล

(3) การปรับกลไกการบริหารจัดการสู่องค์กรสมรรถนะสูง (HPO Transformation)

- **การวางแผนยุทธศาสตร์** กสศ. จำเป็นต้องจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะปานกลาง (4-5 ปี) และระยะยาว (15-20 ปี) ที่มีความชัดเจนและยืดหยุ่น โดยให้มีการจัดลำดับความสำคัญ (Priority Setting) ของยุทธศาสตร์และโครงการต่างๆ พร้อมทั้งกำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome-based Indicators) ที่สะท้อนถึงการลดความเหลื่อมล้ำในภาพรวมของประเทศ

- **การบริหารจัดการภายในและวัฒนธรรมองค์กรสมรรถนะสูง (HPO)** เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้วยการประสานงานเชิงรุกระหว่างหน่วยงานภายในสำนักงาน กสศ. เพื่อลดการทำงานที่แยกส่วน (Silo) และเพิ่มความคล่องตัวในการทำงานข้ามสายงานให้เกิดความรวดเร็ว ลดขั้นตอนการประสานงานที่ซ้ำซ้อน โดยนำระบบดิจิทัลมาช่วยในการติดตามงานและงบประมาณ พร้อมทั้งเร่งปรับปรุงระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ให้เป็นคลังปัญญาดิจิทัล (Digital Playbook) ที่ถอดบทเรียนความสำเร็จเพื่อส่งต่อให้ภาคี นอกจากนี้ ต้องยกระดับการสื่อสารภายในและใช้ระบบประเมินผลสัมฤทธิ์ร่วมกัน (Shared Goals) ที่เน้นวัดผลสำเร็จของภารกิจเป็นหลัก เพื่อเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรสู่การทำงานเป็นทีมที่เป็นเนื้อเดียวกัน พนักงานทุกคนเข้าใจทิศทางการยุทธศาสตร์อย่างเป็นเอกภาพ และมีเป้าหมายสูงสุดเพื่อตัวเด็กและเยาวชนร่วมกันอย่างแท้จริง

- **การสื่อสารยุทธศาสตร์และสร้างผลกระทบเชิงนโยบาย** ยกย่องนวัตกรรมเชิงพื้นที่ (Area-based Education) ให้กลายเป็นข้อเสนอเชิงนโยบายสู่ระดับรัฐบาลอย่างเป็นรูปธรรม พร้อมทั้งสื่อสารผลสัมฤทธิ์เชิงประจักษ์ (Evidence-based Communication) โดยใช้ข้อมูลจากชุดข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) มายืนยันผลสำเร็จเพื่อสร้างการยอมรับในวงกว้าง และขยายผลความสำเร็จจากระดับโครงการไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบายในระดับมหภาค

(4) การปฏิรูปงบประมาณและความยั่งยืนทางการเงิน

- **การขอรับการสนับสนุนงบประมาณเพิ่มเติมจากรัฐ** กสศ. ควรขอรับการสนับสนุนงบประมาณเพิ่มเติมปีละประมาณ 588 ล้านบาท โดยจัดทำแผนการจัดสรรแบบ "ขั้นบันไดต่อเนื่อง 5 ปี" เพื่อดูแลนักเรียนที่อยู่ในเกณฑ์ “ยากจน” ประมาณ 700,000 คน ในอัตราคนละ 4,200 บาทต่อปีตามความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการสร้างหลักประกันโอกาสทางการศึกษาแก่กลุ่มเป้าหมายที่มีความเสี่ยงสูงที่สุดอย่างทั่วถึง

- **นวัตกรรมทางการเงินเพื่อความยั่งยืน** เร่งพัฒนากลไกการระดมทรัพยากร นอกเหนือจากงบประมาณแผ่นดิน โดยการเพิ่มยอดเงินบริจาคผ่านระบบภาษี (e-Donation) ที่สร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้บริจาค ควบคู่ไปกับการยกระดับบทบาทสู่การเป็น "ผู้บริหารจัดการทรัพยากร" ผ่านกลยุทธ์การเดินทางสายสร้างความร่วมมือ (Marketing & Roadshow) เพื่อดึงภาคเอกชนและกลุ่มทุนทางสังคมให้เข้ามาร่วมลงทุนในลักษณะ หุ้นส่วนทางยุทธศาสตร์ (Win-Win Partnership) ที่สร้างผลตอบแทนทางสังคมและเศรษฐกิจร่วมกัน แทนการรับบริจาคทั่วไป นอกจากนี้ ควรเร่งศึกษาการใช้กลไกพันธบัตรเพื่อสังคม (Social Impact Bond) หรือกองทุนร่วมทุนกับภาคเอกชน เพื่อสร้างฐานทางการเงินที่ยั่งยืนและมีเสถียรภาพ ในการขับเคลื่อนภารกิจของ กสศ. ในระยะยาว

(5) ระบบการติดตามตรวจสอบและความโปร่งใส

กสศ. ควรพัฒนาระบบตรวจสอบที่เข้มข้นยิ่งขึ้น โดยการจัดตั้งกลไก "นายตรวจ" หรือหน่วยตรวจสอบภาคสนาม (Field Audit) เพื่อทำการสุ่มตรวจ (Spot Check) ข้อมูลเด็กนักเรียนและคุณภาพการจัดการเรียนรู้ในพื้นที่จริง ควบคู่ไปกับการตรวจสอบผ่านระบบสารสนเทศ เพื่อยืนยันความถูกต้องของสัมฤทธิ์ผลและสร้างมาตรฐานความโปร่งใสในระดับสากล

สรุปและแนวทางการดำเนินงานต่อไป

การดำเนินงานของ กสศ. ในช่วง 7 ปีที่ผ่านมาได้เป็นเพียงการปฏิบัติภารกิจรายโครงการ แต่เป็นการสร้างต้นแบบนวัตกรรม ที่แสดงให้เห็นถึงสัมฤทธิ์ผลเชิงประจักษ์ ซึ่งอาจฉายภาพรวม โดยสังเขปของความเชื่อมโยงจากผลการวิเคราะห์ทั้งหมดได้ดังนี้

- **การต่อยอดนวัตกรรมข้อมูลสู่ความเสมอภาคเชิงระบบ** แม้ระบบ iSEE และเกณฑ์ PMT จะเป็นกลไกหลักที่มีประสิทธิภาพสูงในการชี้เป้าความช่วยเหลือ แต่ทิศทางในอนาคตจำเป็นต้องยกระดับความแม่นยำให้เท่าทันความผันผวนทางเศรษฐกิจ โดยเฉพาะการนำปัจจัย "ภาระหนี้สินครัวเรือน" และ "บริบทความหลากหลายเชิงพื้นที่" มาเป็นองค์ประกอบในการพิจารณาเกณฑ์คัดกรอง เพื่อสะท้อนต้นทุนชีวิตที่แท้จริงและสร้างหลักประกันโอกาสทางการศึกษาที่ครอบคลุมและเป็นธรรมยิ่งขึ้น
- **จากการอุดหนุนรายบุคคลสู่การปฏิรูปงบประมาณ** ทนเสมอภาค (CCT) ได้พิสูจน์ให้เห็นถึงความสำเร็จของการใช้ชุดข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อขับเคลื่อนประเด็นเชิงนโยบาย การจัดสรรงบประมาณตามความยืดหยุ่น (Equity Based Budgeting) อย่างไรก็ตาม กสศ. ยังเผชิญข้อจำกัดด้านงบประมาณที่ไม่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายทั้งหมด จึงเป็นที่มาของการปรับเปลี่ยนแนวคิดจาก "มาตรการช่วยเหลือ" สู่ "ระบบหลักประกันโอกาสถ้วนหน้า" ที่ยั่งยืน
- **สัมฤทธิ์ผลของการพัฒนาต้นแบบคุณภาพโรงเรียนและครู สู่การเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้าง** โครงการ TSQM และครูรัก(ษ์)ถิ่น ได้สร้างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนและครูในพื้นที่ห่างไกล แต่ความท้าทายที่ต้องเร่งแก้ไขคือการลดการพึ่งพางบประมาณส่วนกลาง โดยมุ่งเน้นการบูรณาการทรัพยากรระดับพื้นที่เพื่อให้เกิดความยั่งยืนในระดับโครงสร้าง
- **บทบาท กสศ. จากผู้สร้างนวัตกรรมเฉพาะจุดสู่การขับเคลื่อนระดับมหภาค** โครงการ Thailand Zero Dropout คือต้นแบบที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล แต่ก้าวต่อไปคือการก้าวข้ามความสำเร็จรายบุคคลไปสู่การเป็น "กลไกขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงระบบ" (System Change) เพื่อยุติปัญหาเด็กหลุดออกจากระบบอย่างยั่งยืน

- **กสศ. มุ่งขยายผลต้นแบบการผลิตกำลังคนสายอาชีพด้วยฐานข้อมูลเชิงพื้นที่และภาคีเครือข่าย** โครงการทุนนวัตกรรมสายอาชีพชั้นสูงและทุนพระกนิษฐาสัมมาชีพประสบความสำเร็จในการสร้างต้นแบบทุนการศึกษาควบคู่ไปกับการยกระดับการจัดการศึกษาสายอาชีพที่ตอบโจทย์ความต้องการของตลาดแรงงานและคุณภาพชีวิตของเยาวชนอย่างเป็นรูปธรรม สำหรับก้าวต่อไปมุ่งเน้นการใช้จุดแข็งด้านฐานข้อมูลเชิงพื้นที่ของ กสศ. เพื่อเชื่อมโยงทรัพยากรและขีดความสามารถในการจ้างงานของภาคเอกชนและท้องถิ่น ซึ่งจะเป็นกลไกสำคัญในการขยายผลสัมฤทธิ์ให้ครอบคลุมและเกิดประสิทธิภาพสูงสุดในระดับมหภาค

- **การปฏิรูปกลไกงบประมาณและนวัตกรรมการเงินเพื่อความยั่งยืนเชิงระบบ** การปฏิรูปการจัดสรรงบประมาณจากระบบโควตาสู่การจัดสรรรายบุคคล (Equity-based Budgeting) ของ กสศ. ได้สร้างความเชื่อมั่นในการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับทิศทางในอนาคตควรมีข้อเสนอต่อคณะรัฐมนตรีในการขอรับงบประมาณสนับสนุนเพิ่มเติมเพื่อดูแลนักเรียนที่อยู่ในเกณฑ์ “ยากจน” ควบคู่ไปกับการเร่งยกระดับบทบาทสู่การเป็น “ผู้จัดการจัดการทรัพยากร” ผ่านกลไกนวัตกรรมการเงิน อาทิ การระดมทุนผ่านระบบ e-Donation การสร้างหุ้นส่วนทางยุทธศาสตร์กับภาคเอกชน ตลอดจนการศึกษาความเป็นไปได้ของการใช้พันธบัตรเพื่อสังคมเพื่อสร้างฐานทางการเงินที่ยั่งยืน มีเสถียรภาพ และลดการพึ่งพากระแสเงินงบประมาณแผ่นดินในระยะยาว

- **การยกระดับสู่องค์กรสมรรถนะสูง (HPO) ในด้านการบริหารจัดการ** กสศ. ได้วางรากฐานการเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและวัฒนธรรมการเรียนรู้ แต่ความท้าทายสำคัญคือการแก้ไขปัญหาการทำงานแบบแยกส่วน (Silo) โดยทิศทางในอนาคตต้องมุ่งเน้นการใช้ระบบประเมินผลสัมฤทธิ์ร่วมกัน (Shared Goals) และยกระดับการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ให้เป็นคลังปัญญาดิจิทัล เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ และสร้างผลกระทบต่อสังคมได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพสูงสุด

จากการสังเคราะห์ผลการดำเนินงาน ปัญหา และข้อจำกัดข้างต้น นำไปสู่ข้อสรุปสำคัญในวาระที่ กสศ. ดำเนินงานเข้าสู่ปีที่ 8 ว่า กสศ. มีความพร้อมที่จะก้าวข้ามระยะของการทดลองนวัตกรรมรายโครงการ สู่การเป็นกลไกเชิงยุทธศาสตร์ที่สร้างผลสัมฤทธิ์ระดับชาติ ปัจจัยสำคัญของแนวทางการดำเนินงานในระยะต่อไป คือการผลักดันภารกิจใหญ่ตามเจตนารมณ์ในการจัดตั้ง กสศ. ตามรัฐธรรมนูญให้สำเร็จ โดยกำหนดเป้าหมายและกรอบเวลาที่รัดกุมชัดเจนเพื่อตอบสนอง

ต่อวิกฤตความเหลื่อมล้ำของชาติอย่างทันท่วงที โดยมีแนวทางเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญในการดำเนินงานต่อไป ดังนี้

1. การยกระดับ "ทุนมนุษย์" เพื่อกระตุ้นขีดความสามารถของประเทศ

ปัจจุบันขีดความสามารถของทุนมนุษย์ไทยกำลังเผชิญความท้าทายอย่างยิ่ง และมีแนวโน้มตามหลังหลายประเทศในภูมิภาค เป็นสถานการณ์วิกฤตทุนมนุษย์ที่น่ากังวลอย่างยิ่ง กสศ. จึงควรวางตัวเป็นกลไกหลักในการยกระดับคุณภาพคนไทยเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของชาติ ภารกิจของ กสศ. ควรแสดงให้เห็นชัดเจนว่าสอดคล้องโดยตรงกับนโยบายแกนกลางของรัฐบาลที่มุ่งเน้นการสร้างโอกาสและลดความเหลื่อมล้ำ เพื่อให้รัฐบาลสนับสนุนภารกิจและงบประมาณแก่ กสศ. อย่างเต็มที่

2. การบริหารจัดการเชิงรุกภายใต้ข้อจำกัด

กสศ. ควรมุ่งขับเคลื่อนภารกิจด้วยการมี “ทัศนคติเชิงรุกและความหวัง” ในการแก้ไขปัญหาใหญ่ของชาติเป็นตัวตั้ง โดยกำหนดเป้าหมายที่คมชัดและเชื่อมโยงกับโจทย์เศรษฐกิจมหภาค เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการจัดสรรทรัพยากร แม้จะเผชิญข้อจำกัดด้านงบประมาณ แต่ กสศ. ต้องพร้อมปรับบทบาทเป็น “ผู้อำนวยความสะดวก” (Facilitator) เพื่อระดมความร่วมมือและทรัพยากรจากภาคส่วนต่าง ๆ มาสมทบ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าภารกิจหลักในการยกระดับทุนมนุษย์จะดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่องและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

3. การยกระดับวัฒนธรรมการนำองค์กรที่มุ่งผลสัมฤทธิ์

กสศ. ควรเสริมสร้างวัฒนธรรมการมีภาวะผู้นำที่สามารถตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์โดยคำนึงถึงการจัดลำดับความสำคัญ เพื่อส่งเสริมการทำงานแบบบูรณาการที่ไร้รอยต่อระหว่างหน่วยงานภายใน โดยเน้นการบริหารจัดการเชิงรุกที่สามารถประสานทุกภาคส่วนให้ขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายเดียวกัน คือการสร้างผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อเด็กและเยาวชน

4. การขับเคลื่อนภารกิจด้วยบุคลากรคุณภาพ

เนื่องจากความสำเร็จของยุทธศาสตร์ย่อมมี “คน” เป็นหัวใจสำคัญ กสศ. จึงควรมุ่งมั่นสร้างและรักษาบุคลากรสมรรถนะสูงที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ควบคู่ไปกับการปลูกฝังความกล้าหาญทางจริยธรรมในการเผชิญหน้ากับโจทย์การทำงานที่ยากและซับซ้อน เพื่อเปลี่ยนผ่านจากการทำงานตามภารกิจ สู่การเป็นผู้สร้างการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ที่สามารถส่งมอบอนาคตใหม่และยกระดับคุณภาพชีวิตของเด็กและเยาวชนทั่วประเทศได้อย่างแท้จริง

ภาคผนวก

- ก. รายงานของบริษัทผู้เชี่ยวชาญการประเมินการบริหารจัดการองค์กร
- ข. รายงานการตรวจสอบภายใน รายงานการเงินและรายงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต
- ค. เอกสาร/แหล่งข้อมูลอ้างอิง
- (1) ประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการดำเนินงานของกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา ลงวันที่ 25 สิงหาคม 2568
 - (2) แผนกลยุทธ์ กสศ. พ.ศ. 2565-2567 และแผนกลยุทธ์ กสศ. พ.ศ. 2568-2570
 - (3) แผนการดำเนินงานและแผนการใช้จ่ายเงินรวมทุกแหล่งเงิน ของ กสศ. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565, 2566, 2567 และ 2568
 - (4) รายงานประจำปี กสศ. 2565, 2566, 2567 และ 2568
 - (5) รายงานการตรวจสอบภายใน ปี 2565, 2566, 2567 และ 2568
 - (6) รายงานการเงินและรายงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต ปี 2565, 2566, 2567 และ 2568
 - (7) รายงานของบริษัทผู้เชี่ยวชาญการประเมินการบริหารจัดการองค์กร (บริษัทไพร์ชวอเตอร์ เฮาส์คูเปอร์ส คอนซัลติ้ง (ประเทศไทย))
 - (8) ระเบียบวิธีการประเมินผลองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization: HPO)
 - (9) รายงานการประชุมคณะกรรมการประเมินผล
 - (10) ข้อมูลรายละเอียดโครงการ/ภารกิจ ที่เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการประเมินผล
 - โครงการพัฒนาระบบหลักประกันความเสมอภาคทางการศึกษา (ทุนเสมอภาค)
 - โครงการทุนนวัตกรรมสายอาชีพชั้นสูง
 - โครงการทุนพระกนิษฐาสัมมาชีพ
 - โครงการครูรัก(ษ์)ถิ่น
 - โครงการส่งเสริมโอกาสทางการเรียนรู้และพัฒนาทักษะเยาวชนและแรงงานนอกระบบ
 - โครงการขับเคลื่อนโรงเรียนพัฒนาตนเอง (TSQM)
 - โครงการ Thailand Zero Dropout
 - นวัตกรรมและการวิจัยเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา
 - โครงการจากเงินบริจาค
 - โครงสร้างขององค์กรและอัตรากำลังของ กสศ.



กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา (กสศ.)
เลขที่ 388 อาคาร เอส.พี. ชั้น 13 ถนนพหลโยธิน
แขวงสามเสนใน เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400

☎ 02-079-5475 ✉ contact@eef.or.th

🌐 www.eef.or.th      EEF THAILAND

