

## การถอดบทเรียน

### กรณีศึกษาการจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลตำบลบางเลน

“บอกให้เขารู้ ทำให้เขาเห็น ขจัดปัญหา สร้างศรัทธาให้เกิด” คือปรัชญาการทำงานที่นำมาซึ่งความสำเร็จของการบริหารกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลตำบลบางเลน จนได้รับเลือกให้เป็นกองทุนต้นแบบในการนำเสนอต่อคณะกรรมการสนับสนุนการขับเคลื่อนสวัสดิการชุมชนจังหวัดนครปฐม เพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ของกองทุนว่า “เข้มแข็ง มั่นคง และยั่งยืน ด้วยพลังของชุมชน”

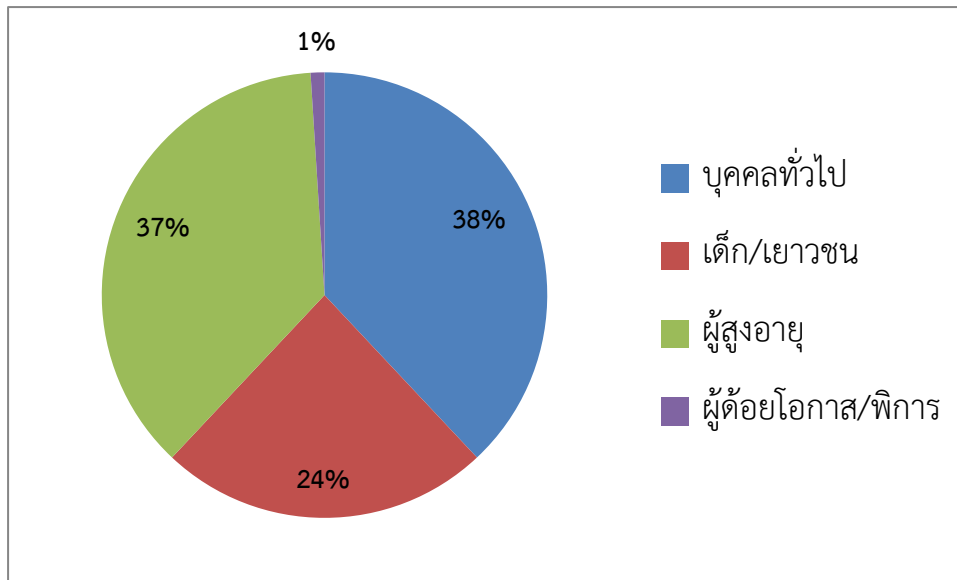
กองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลตำบลบางเลน ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 22 เมษายน 2552 โดยมีจุดกำเนิดเป็นการต่อยอดมาจากกิจกรรมของชมรมผู้สูงอายุของเทศบาลตำบลบางเลน โดยเมื่อปี 2552 ได้มีการจัดประชุมและเชิญวิทยากรมาให้ความรู้เรื่องกองทุนสวัสดิการชุมชนแก่สมาชิกชมรมผู้สูงอายุ และที่ประชุมเห็นชอบที่จะมีการจัดตั้งเป็น “กองทุนสวัสดิการชุมชน” จึงได้เปิดรับสมัครในวันนั้น โดยเริ่มต้นที่ตัวกรรมการชมรมผู้สูงอายุ นายสมควร รวยเรืองรุ่ง (หมายเลขโทรศัพท์ 085-2630946) อดีตข้าราชการครูผู้ทุ่มเทเสียสละเวลาทำงานจิตอาสาเข้ามารับตำแหน่งเลขานุการกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลตำบลบางเลน และมีการเลือกกรรมการขึ้นมาบริหาร โดยได้เชิญนายจักริน สาธิผล (หมายเลขโทรศัพท์ 086-0835433) ซึ่งปัจจุบันดำรงตำแหน่งรองนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลบางเลน และเป็นเจ้าของธุรกิจร้านทองในพื้นที่เทศบาลตำบลบางเลนเข้ามาเป็นประธานกรรมการกองทุน มีจำนวนสมาชิกแรกตั้ง 33 คน เก็บค่าสมาชิกรายปี 360 บาท

อย่างไรก็ตามเมื่อมีการจัดตั้งกองทุนและมีกรรมการเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ได้มีความพยายามหาสมาชิกเพิ่มเติม ปัญหาที่พบในระยะแรกคือชาวบ้านไม่ให้ความร่วมมือ เพราะในช่วงนั้นเกิดความล้มเหลวในการดำเนินโครงการฅาปนกิจสงเคราะห์จึงทำให้ชาวบ้านไม่เชื่อมั่นกลัวเงินสูญเปล่า

จากปัญหาดังกล่าวทางกรรมการก็ไม่หยุดยั้งความพยายามที่จะสร้างความรู้ความเข้าใจและความเชื่อมั่นให้ชาวบ้าน ยึดหลักการสำคัญว่า “บอกให้เขารู้ ทำให้เขาเห็น” จนในปีถัดมาทางกองทุนฯ ได้รับใบสำคัญแสดงการรับรองเป็นองค์กรสวัสดิการชุมชนจากกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ในเดือนมิถุนายน 2553 จึงได้ใช้ใบรับรองนี้เป็นใบเบิกทางขยายฐานสมาชิกให้มีจำนวนมากขึ้น เมื่อมีโอกาสลงพื้นที่จะทำอะไร กรรมการก็ติดต่อหาใบรับรองไปด้วยเอาให้ชาวบ้านดู เพื่อยืนยันว่าไม่ใช่กองทุนเถื่อนให้เขามั่นใจ

จากวันนั้นถึงวันนี้กองทุนมีสมาชิกมากกว่า 1,400 คน สมาชิกกระจายมาจาก 15 ชุมชนจากทั้งหมด 15 ชุมชนในเขตพื้นที่เทศบาลตำบลบางเลน คิดเป็นร้อยละ 100 เข้าร่วมครบทุกชุมชน สมาชิกครอบคลุมกลุ่ม

บุคคลทั่วไปมากที่สุด ร้อยละ 38 รองลงมาคือกลุ่มผู้สูงอายุ ร้อยละ 37 ถัดมาคือกลุ่มเด็ก/เยาวชน ร้อยละ 24 และกลุ่มคนพิการและผู้ด้อยโอกาส แสดงดังแผนภาพด้านล่าง



ภาพที่ 1.1 แผนภาพสัดส่วนสมาชิกของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลตำบลบางเลนจำแนกตามลักษณะของสมาชิกปัจจุบัน

ปัจจุบันกองทุนมีเงินหมุนเวียนกว่า 3 ล้านบาท ที่มาของเงินกองทุนสวัสดิการเป็นลักษณะสวัสดิการสามขา คือ 1) เงินสมทบสวัสดิการจากสมาชิก 2) งบสมทบจากเทศบาลตำบลบางเลน 3) งบสมทบจากรัฐบาลผ่านสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (พอช.) และมีรายได้อื่น ๆ จากดอกเบี้ยเงินฝาก เงินบริจาค และเงินได้อื่น ๆ จากการทำกิจกรรมของกองทุน เช่น การขายเสื้อผ้ามือสอง

คำขวัญของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลตำบลบางเลนคือ “สร้างสายใยแห่งความรัก สานสายใยแห่งความผูกพัน เอื้ออาทรต่อกันตลอดชีวิต” คาดหวังในการให้คนรากหญ้ามีสวัสดิการดูแลตั้งแต่เกิด แก่ เจ็บ ตาย บางกองทุนไม่รับผู้สูงอายุเป็นสมาชิก ด้วยเหตุผลว่าใกล้ตาย เรื่องอะไรจะเอาผีมาฝากไว้กับกองทุน แต่ที่นี้คิดว่าความคิดนี้ไม่ใช่ ไม่ควรกีดกัน จึงมีวิธีแก้โดยตั้งเงื่อนไขว่า หากใครมีอายุ 60 ปี จะสมัครเข้ากองทุน ต้องหาลูกหลานที่อายุไม่มากมาเข้าด้วย ไม่น้อยกว่า 1 คน ถ้าอายุ 70-80 ปี ต้องไม่น้อยกว่า 2 คน แต่หากหาไม่ได้จริง ๆ ก็ยังเปิดโอกาสให้เข้าเป็นสมาชิกได้

การจัดสวัสดิการ เริ่มแรกมีการช่วยค่าทำศพ และการช่วยค่ารักษากรณีนอนโรงพยาบาล การรับขวัญเด็ก และกรณีอื่น ๆ แต่เมื่อกองทุนเติบโตขึ้นเพื่อจูงใจคนวัยทำงานให้สมัครสมาชิกมากขึ้นก็ได้เพิ่มสวัสดิการให้

ครอบคลุมผลประโยชน์ในระหว่างที่มีชีวิตอยู่ เพิ่มสวัสดิการทุนการศึกษา รวมทั้งจัดสวัสดิการแบบขั้นบันได ผลตอบแทนแบ่งตามอายุสมาชิก เพื่อให้ชาวบ้านเต็มใจที่จะเป็นสมาชิกนาน ๆ ตั้งแต่อายุไม่มาก

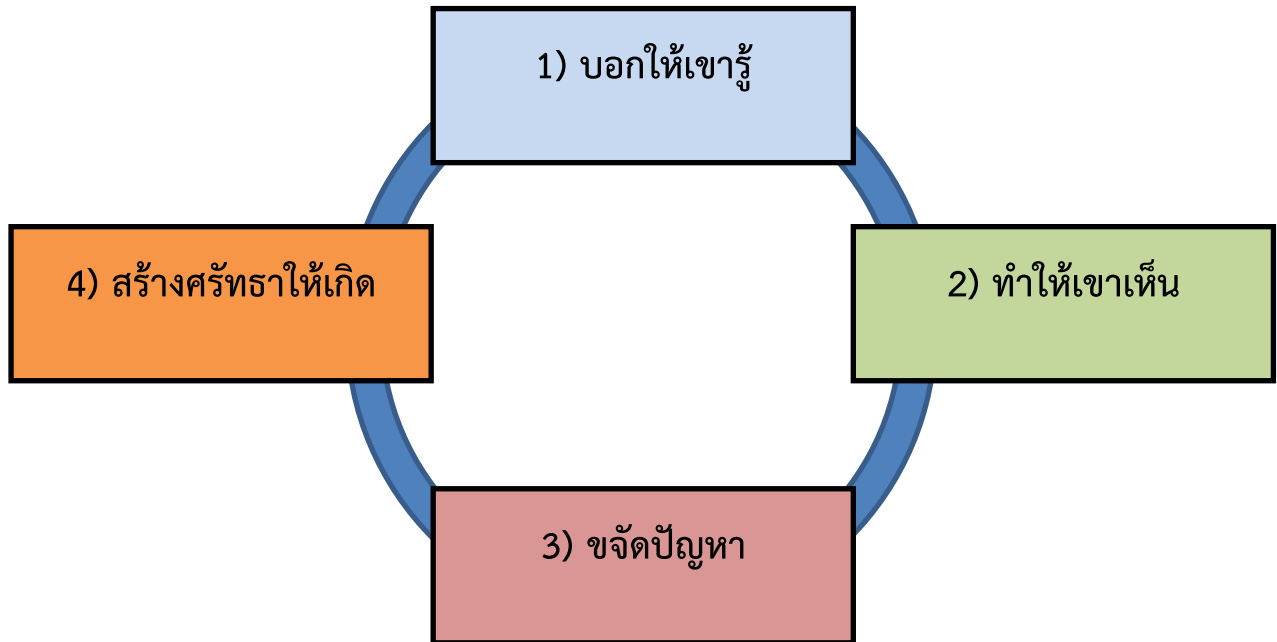
ปัจจุบัน กองทุนฯ มีการจัดสวัสดิการให้ 9 ด้าน คือ

1. สวัสดิการเกี่ยวกับเด็กแรกเกิด/คลอดบุตร โดยพ่อหรือแม่ของเด็กต้องเป็นสมาชิกและส่งเงินสมทบครบ 6 เดือน ได้ค่ารับขวัญเด็ก 1,000 บาท มีได้ไม่เกิน 2 คน และแม่ได้ค่าชดเชยจากการนอนโรงพยาบาลคลอด 300 บาท/คน/ครั้ง
2. สวัสดิการกรณีเจ็บป่วย/รักษาพยาบาล นอนโรงพยาบาล ชดเชยค่านาย 200 บาท ไม่เกิน 5 วัน ต่อปี เป็นสมาชิกเกิน 1 ปี 6 เดือนขึ้นไป ชดเชยค่านาย 250 บาท
3. สวัสดิการผู้สูงอายุ
4. สวัสดิการกรณีเสียชีวิต ได้รับพวงหรีดจากกองทุน และมอบเงินช่วยค่าทำศพให้ทายาทตามอายุ การเป็นสมาชิก เริ่มต้นที่การส่งเงินครบ 6 เดือน แล้วเสียชีวิตจะได้รับเงิน 1,500 บาท เมื่ออายุสมาชิกเพิ่มขึ้นทุก 6 เดือน เงินที่ได้รับจะเพิ่มขึ้นทุกช่วง 500 บาทเป็นขั้นบันได สูงสุดเมื่อส่งเงินครบ 10 ปี แล้วเสียชีวิตจะได้รับเงิน 12,000 บาท
5. สวัสดิการผู้พิการ/ผู้ด้อยโอกาส ให้กรรมการใช้ดุลยพินิจว่าสมควรช่วยเหลือดูแล ถ้าควรช่วยก็จะรับเป็นสมาชิกกองทุนโดยไม่ต้องส่งเงินสมทบ และจัดหาเครื่องอุปโภคบริโภคไปมอบให้อย่างน้อย ปีละ 2 ครั้ง
6. สวัสดิการช่วยเหลือผู้สูงอายุยากไร้ ใช้หลักเกณฑ์เดียวกับสวัสดิการผู้พิการ/ผู้ด้อยโอกาส มีการเพิ่มสวัสดิการที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น การช่วยซื้ออุปกรณ์ไฟฟ้าให้
7. สวัสดิการเพื่อการศึกษา จัดทุนการศึกษาระดับอนุบาล 500 บาท ระดับประถม 700 บาท ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น/ปวช. 1,000 บาท ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวส. 1,200 บาท ระดับอุดมศึกษา 1,500 บาท
8. สวัสดิการเพื่อพัฒนาอาชีพ จัดการฝึกอบรมอาชีพ
9. สวัสดิการด้านการจัดการภัยพิบัติ เช่น การช่วยเหลือผู้ประสบปัญหาอุทกภัยเมื่อปี 2554

นอกจากนี้ กองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลตำบลบางเลนยังได้สนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชน โดยการช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสที่ไม่ใช่สมาชิก เข้าร่วมกิจกรรมวันสำคัญของชาติและศาสนา กีฬาผู้สูงอายุ กิจกรรมวันเด็ก การเก็บสวะในคูคลอง การรณรงค์ต่อต้านยาเสพติด การรณรงค์รักษาความสะอาดในชุมชน

## แนวคิดสำคัญในการทำงาน

แนวคิดการจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลตำบลบางเลน มีดังนี้ 1) บอกให้เขารู้ 2) ทำให้เขาเห็น 3) จัดปัญหา และ 4) สร้างศรัทธาให้เกิด แสดงดังแผนภาพด้านล่าง



ภาพที่ 1.2 แผนภาพแนวคิดการจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลตำบลบางเลน

หนึ่ง : บอกให้เขารู้ จะใช้ทุกวิธีที่ทำได้เพื่อให้ประชาชนมีความรู้เรื่องกองทุนสวัสดิการชุมชน เช่น ทำแผ่นพับแจก ออกเสียงตามสายของเทศบาล ลงพื้นที่พบปะประชาชนที่มาร่วมกิจกรรมกับทางเทศบาลทุกโอกาสที่มี

สอง : ทำให้เขาเห็น ข้อนี้สำคัญที่สุด ถือเป็นหัวใจ เช่น การรับขวัญเด็กแรกเกิด การชดเชยการเจ็บป่วยจากการนอนโรงพยาบาล หากมีใบรับรองแพทย์ก็จะนำเงินไปมอบให้ หากตายก็จะไปร่วมงานศพ มอบเงินสวัสดิการต่อหน้าคนที่มาร่วมงาน ก่อนมอบก็ขอเวลาบอกให้เขารู้ที่มาที่ไปของเงิน เช่น บอกเขาว่าเป็นสมาชิกเมื่อไร รวมเวลาที่ปี ส่งเงินเข้ากองทุนเท่าไร วันนี้กองทุนมามอบเป็นเงินเท่าไร แล้วเปรียบเทียบให้เขาเห็นว่ามียอดจ่ายคืนเป็นกี่เท่าของเงินที่ส่งเข้ากองทุน ซึ่งทุกกรณีจะมียอดหลายเท่า

นอกจากจะทำให้เขาเห็นเกิด เจ็บ ตายแล้ว ก็ยังทำกับกรณีอื่น ๆ อีก เช่น ช่วยเหลือผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส ผู้สูงอายุที่ยากไร้ ก็ใช้วิธีทำให้เขาเห็น คือ ชวนกรรมการกองทุนไปกันหลาย ๆ คน อย่างเวลา รับขวัญเด็กไปกันเป็นขบวน คนบ้านใกล้เรือนเคียงเห็นออกมาดู ก็ชวนไปด้วยกัน ทีนี้ก็มีคนพูดปากต่อปาก ขยายวงออกไป

สาม : ขจัดปัญหา มีปัญหาอะไร ประธานและกรรมการต้องรีบลงไปแก้อย่างทันที

สี่ : สร้างศรัทธาให้เกิด ซึ่งเรื่อง “ศรัทธา” เป็นผลจากการทำตั้งแต่ข้อแรก เมื่อทำให้เขาเห็น เขาก็จะเกิดความรู้สึกว่าเราทำได้จริง และได้หลายเท่าด้วย ความศรัทธาก็จะเกิดขึ้นตามมา สิ้นปีเมื่อมีการประชุมสมาชิกประจำปี ก็มีการชี้แจงรายรับรายจ่าย อธิบายว่าใครได้รับสวัสดิการจากกองทุนไปบ้าง เป็นเงินเท่าไร

การบริหารเงินกองทุนและบัญชีของกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลตำบลบางเลน จะจัดสรรเงินออกเป็น 5 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ร้อยละ 10 ของเงินทั้งหมด จัดเป็นเงินประกันความเสี่ยงหรือเป็นเงินคงคลังของกองทุน

ส่วนที่ 2 ร้อยละ 30 ของเงินทั้งหมด เป็นเงินสมทบเข้ากองทุนเพื่อสร้างความเข้มแข็ง

ส่วนที่ 3 ร้อยละ 45 ของเงินทั้งหมด เป็นเงินสำหรับใช้จ่ายเพื่อการบริหารจัดการ และการจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ให้สมาชิก การใช้จ่ายจริงจะอยู่ในส่วนนี้มากที่สุด เงินส่วนนี้หากไม่เพียงพอก็สามารถนำเงินจากส่วนที่ 5 / ส่วนที่ 4 และส่วนที่ 2 มาสมทบได้

ส่วนที่ 4 ร้อยละ 5 ของเงินทั้งหมด จัดเป็นทุนการศึกษาให้กับสมาชิกที่เป็นนักเรียนนักศึกษา

ส่วนที่ 5 ร้อยละ 10 ของเงินทั้งหมด จัดเป็นทุนสำหรับจัดการเกี่ยวกับภัยพิบัติต่าง ๆ

เมื่อสิ้นปีถ้ามีเงินเหลือ เงินที่ได้รับเข้ามาใหม่ จะนำมาจัดสรรใหม่เป็นสัดส่วนเช่นนี้ทุกปี

## การบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชน เทศบาลตำบลบางเลน

### ระบบกำกับติดตาม

1. จัดบันทึกและรับรองรายงานการประชุม ทุกเดือน
2. มีคณะกรรมการติดตามตรวจสอบทุก 3 เดือน

### แผนการพัฒนา

1. แผนพัฒนาศักยภาพคณะกรรมการ
2. แผนการจัดสวัสดิการ
3. แผนการขยายฐานสมาชิก
4. แผนการจัดตั้งโรงเรียนผู้สูงอายุ

### การวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรค

1. กรรมการขาดทักษะด้านการสื่อสาร กับประชาชน

2. กรรมการประกอบอาชีพ ให้เวลาได้ไม่เต็มที่

### การเสนอแนวทางแก้ไข

1. มีการพัฒนาศักยภาพกรรมการและศึกษาดูงาน
2. ตั้งเครือข่ายสวัสดิการชุมชนระดับอำเภอ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้
3. กรรมการสลับเปลี่ยนเวลากันมาทำงาน
4. จัดคนที่มีความรู้เข้าไปช่วยแก้ปัญหาในบางโอกาส

### ผลการถอดบทเรียน

การศึกษานี้ได้ศึกษาความเป็นมาของกองทุน แนวคิดกระบวนการในการจัดตั้งกองทุนและกรรมการ ตลอดจนถึงการให้บริการ การบริหารจัดการกองทุนให้สำเร็จ สรุปได้ดังนี้

การจัดตั้งกองทุนสวัสดิการชุมชนมีเป้าหมายในการดูแลคนในชุมชนตั้งแต่เกิดจนตาย จุดเริ่มต้นของกองทุนเกิดจากการรวมกลุ่มด้วยความสมัครใจของกลุ่มผู้อาวุโสในชุมชน โดยการสนับสนุนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยราชการ และสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนในพื้นที่ ซึ่งกรณีกองทุนสวัสดิการเทศบาลตำบลบางเลน เทศบาลตำบลบางเลนให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ ทั้งสถานที่ทำการของกองทุน วัสดุอุปกรณ์ และกำลังคน ร่วมทำงานให้กองทุนในระยะเริ่มต้น

สิ่งที่เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จจากการบริหารกองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลบางเลนนั้น มี 5 ประการ  
หนึ่ง : การมีแกนนำขับเคลื่อนที่มีจิตใจที่มุ่งมั่น ทุ่มเทให้กับการทำงาน ไม่ย่อท้อต่อปัญหาและอุปสรรค

สอง : การมีทีมงานที่เข้มแข็ง นั่นก็คือ กรรมการบริหารกองทุนที่ทำงานเป็นทีม รักใคร่สามัคคีกันดี เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ใช้เหตุผลในการทำงาน

สาม : มีการประสานงานใกล้ชิดกับทางองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เทศบาลให้ความสำคัญและสนับสนุนการทำงานอย่างเต็มที่

สี่ : มียุทธศิลป์ในการทำงาน ซึ่งจะเห็นได้จากกิจกรรมที่กรรมการบริหารกองทุนได้ทำในหลายเรื่อง ทั้งการบอกให้เขารู้และทำให้เขาเห็น

ห้า : มีการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง โดยการเรียนรู้ทั้งจากวิทยากร และการดูงานจากกองทุนสวัสดิการชุมชนแห่งอื่น ๆ อย่างต่อเนื่อง และมีการนำมาปรับใช้ในพื้นที่ของตนเอง



ภาพที่ 1.3 แผนภาพแสดงแนวทางบริหารจัดการกองทุนสวัสดิการชุมชนเทศบาลตำบลบางเลน พ.ศ. 2558