

ส่วนที่ 6

การนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ และการติดตามประเมินผล

การติดตามแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2557 - 2559) และการนำแผนพัฒนาไปสู่การปฏิบัติถือว่าเป็นเครื่องมือที่จำเป็นในการปรับปรุงประสิทธิภาพของโครงการที่ดำเนินการอยู่โดยที่ “ การติดตาม ” หมายถึง กิจกรรมภายในโครงการซึ่งถูกออกแบบมาเพื่อให้ข้อมูลป้อนกลับ เกี่ยวกับการดำเนินงานโครงการปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่และประสิทธิภาพของวิธีการดำเนินงาน หากไม่มีระบบติดตามแล้วย่อมส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินงานให้ลุล่วงค่าใช้จ่ายโครงการสูงเกินกว่าที่กำหนดไว้ กลุ่มเป้าหมายหลักของโครงการไม่ได้รับผลประโยชน์หรือได้รับผลประโยชน์น้อยกว่าที่ควรจะเป็น เกิดปัญหาในการควบคุมคุณภาพของการดำเนินงาน เสียเวลาในการตรวจสอบ เกิดความขัดแย้งในการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานหรือระหว่างหน่วยงานกับกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับผลประโยชน์จากโครงการ

ในทางตรงกันข้ามหากโครงการมีระบบติดตามที่ดีแล้ว จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้ต้นทุนดำเนินงานด้านต่างๆ เช่น การให้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายของโครงการต่าง ๆ การระบุปัญหาที่เกิดขึ้นในโครงการและการเสนอทางแก้ปัญหา การติดตามดูความสามารถในการเข้าถึงโครงการของกลุ่มเป้าหมาย การติดตามดูประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ของส่วนต่าง ๆ ในโครงการ และการเสนอวิธีการปรับปรุงการดำเนินงาน

6.1 องค์กรรับผิดชอบในการติดตามและประเมินผล

ผู้บริหารท้องถิ่นแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นประกอบด้วย

- | | |
|---|------------|
| (1) สมาชิกสภาท้องถิ่นที่สภาท้องถิ่นคัดเลือก | จำนวน 3 คน |
| (2) ผู้แทนประชาคมท้องถิ่นที่ประชาคมท้องถิ่นคัดเลือก | จำนวน 2 คน |
| (3) ผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่ผู้บริหารท้องถิ่นคัดเลือก | จำนวน 2 คน |
| (4) หัวหน้าส่วนการบริหารที่คัดเลือกกันเอง | จำนวน 2 คน |
| (5) ผู้ทรงคุณวุฒิที่ผู้บริหารท้องถิ่นคัดเลือก | จำนวน 2 คน |

ให้คณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา อบต. มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

- (1) กำหนดแนวทาง วิธีการในการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา
- (2) ดำเนินการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา
- (3) รายงานผลและเสนอความเห็นซึ่งได้จากการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาต่อผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นเสนอต่อสภาท้องถิ่น คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น และประกาศผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาให้ประชาชนในท้องถิ่นทราบโดยทั่วกัน อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ภายในเดือนธันวาคมของทุกปี ทั้งนี้ให้ปิดประกาศโดยเปิดเผยไม่น้อยกว่าสามสิบวัน
- (4) แต่งตั้งคณะอนุกรรมการหรือคณะทำงานเพื่อช่วยปฏิบัติงานตามที่เห็นสมควร

6.2 การกำหนดวิธีการติดตามและประเมินผล

แนวทางและวิธีการขั้นตอนในการติดตามและประเมินผลแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาและแผนพัฒนาสามปี

1. การติดตาม (MONITORING)

การติดตามนั้น จะทำให้เราทราบได้ว่าขณะนี้ได้มีการปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์หรือแผนสามปีถึงระยะใดแล้ว ซึ่งเทคนิคอย่างง่ายที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามได้ เช่น GANT CHART ที่จะทำให้หน่วยงานสามารถติดตามได้ว่าการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์หรือแผนสามปีมีการดำเนินงานในช่วงใด ตรงกำหนดระยะเวลาที่กำหนดไว้หรือไม่

2. การประเมินผล (EVALOTION)

การประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น จำเป็นต้องมีเกณฑ์ (STANDARD CRITERIA) และ ตัวชี้วัด (INDICATORS) เพื่อใช้เป็นกรอบในการประเมินผล เพื่อให้เกิดความชัดเจน เป็นระบบ มีมาตรฐาน และเป็นที่ยอมรับ โดยประกอบด้วยเกณฑ์ที่สำคัญ 2 ระดับ คือ

1. เกณฑ์การประเมินหน่วยงาน

เกณฑ์มาตรฐาน และตัวชี้วัด การประเมินผลหน่วยงาน ประกอบด้วย 7 เกณฑ์ 22 ตัวชี้วัด

เกณฑ์มาตรฐาน STANDARD CRITERIA	ตัวชี้วัด INDICATORS	กรอบตัวแปร ATTRIBUTES
1. สัมฤทธิ์ผลและการบรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบาย	- ผลผลิต - ผลลัพธ์	- ผลต่างระหว่างเป้าหมายกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
2. ความเสมอภาคและความเป็นธรรมในสังคม	- การเข้าถึง - การจัดสรรทรัพยากร - การกระจายผลประโยชน์ - ความเสมอภาค	- ปริมาณและคุณภาพทรัพยากรที่ได้รับการจัดสรร - ผลประโยชน์ที่แต่ละกลุ่มเป้าหมายได้รับแต่ละครั้ง - การไม่เลือกปฏิบัติ/หรือการเลือกปฏิบัติที่เป็นคุณ
3. ความสามารถและคุณภาพในการให้บริการ	- สมรรถนะของหน่วยงาน - ความทั่วถึงและเพียงพอ - ความถี่ในการให้บริการ - ประสิทธิภาพการให้บริการ	- พื้นที่เป้าหมายและประชากรกลุ่มเป้าหมายที่รับบริการ - จำนวนครั้งในการให้บริการ - ผลลัพธ์เทียบกับปัจจัยนำเข้า
4. ความรับผิดชอบของหน่วยงาน	- พันธกิจต่อสังคม - ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ - การให้หลักประกันความเสี่ยง - การยอมรับข้อผิดพลาด	- การจัดลำดับความสำคัญ - ภารกิจหลักและภารกิจรอง - การตัดสินใจที่สะท้อนความรับผิดชอบต่อ
5. การสนองตอบความต้องการของประชาชน	- การกำหนดประเด็นปัญหา - การรับฟังความคิดเห็น - มาตรการ/กลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหา - ความรวดเร็วในการแก้ไขปัญหา	- ระดับการมีส่วนร่วม - การปรึกษาหารือ - การสำรวจความต้องการ

2. เกณฑ์การประเมินโครงการ

เกณฑ์มาตรฐาน และตัวชี้วัดการประเมินผลโครงการ

เกณฑ์มาตรฐาน STANDARD CRITERIA	ตัวชี้วัด INDICATORS	กรอบตัวแปร ATTRIBUTES
6. ความพึงพอใจของประชากรกลุ่มเป้าหมาย	- ผลกระทบความพึงพอใจ - การยอมรับ/คัดค้าน	- สัดส่วนของประชากรกลุ่มเป้าหมายที่พอใจหรือไม่พอใจ - ความคาดหวัง - ผลสะท้อนกลับ

เกณฑ์มาตรฐาน STANDARD CRITERIA	ตัวชี้วัด INDICATORS	กรอบตัวแปร ATTRIBUTES
7. ผลเสียหายต่อสังคม	<ul style="list-style-type: none"> - ผลกระทบภายนอก (ทางบวก/ทางลบ) - ต้นทุนทางสังคม 	<ul style="list-style-type: none"> - ความสูญเสียทางเศรษฐกิจ - ผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม - ค่าเสียโอกาส - ความขัดแย้งทางสังคม
<ul style="list-style-type: none"> 1. เกณฑ์ความก้าวหน้า (Progress) 2. เกณฑ์ประสิทธิภาพ (Efficiency) 3. เกณฑ์ประสิทธิผล (Effectiveness) 4. เกณฑ์ผลกระทบ (Impact) 5. เกณฑ์ความสอดคล้อง (Relevance) 6. เกณฑ์ความยั่งยืน 7. เกณฑ์ความเป็นธรรม 8. เกณฑ์ความเสียหายของโครงการ 	<ul style="list-style-type: none"> - ผลผลิตเทียบกับเป้าหมายรวมในช่วงเวลา - จำนวนกิจกรรมที่แล้วเสร็จ - ทรัพยากรที่ใช้ไปในช่วงเวลา-ระยะเวลาที่ใช้ไป - สัดส่วนผลผลิตต่อค่าใช้จ่าย - ผลผลิตต่อกำลังคน - ผลผลิตต่อหน่วยเวลา - การประหยัดทรัพยากร - ระดับการบรรลุเป้าหมาย - ระดับการมีส่วนร่วม - ระดับความพึงพอใจ - ความเสี่ยงของโครงการ - คุณภาพชีวิต - ทศนคติและความเข้าใจ - การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม - ประเด็นปัญหาหลัก - มาตรการหรือกลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหา - ความต้องการหรือเรียกร้องของประชาชน - ความอยู่รอดด้านเศรษฐกิจ - สมรรถนะด้านสถาบัน - ความเป็นไปได้ในการขยายผล - ความเป็นธรรมระหว่างกลุ่มอาชีพ - ความเป็นธรรมระหว่างเพศ - ความเป็นธรรมระหว่างชนรุ่น - ผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม - ผลกระทบด้านเศรษฐกิจ - ผลกระทบด้านสังคมและวัฒนธรรม - ผลผลิตเทียบกับเป้าหมายรวมในช่วงเวลา 	<ul style="list-style-type: none"> - ผลต่างเป้าหมายและวัตถุประสงค์ - ผลผลิตเป็นสัดส่วนกับที่บรรจุในโครงการ - ความคุ้มค่าต่อการลงทุน- จำนวนบุคลากรต่อปริมาณงาน - ผู้รับผลประโยชน์ในช่วงเวลา - ความพึงพอใจ/การแก้ปัญหาได้อย่างยั่งยืน - ระยะเวลาการใช้งาน - ต้นทุน ต่อผู้เดือดร้อน - รายได้ คุณภาพชีวิต ฐานะสภาพแวดล้อมในหมู่บ้าน - ผู้รับบริการเข้าใจโครงการ - เปรียบเทียบการเปลี่ยนแปลง - การลำดับปัญหาท่อนหลัง - โครงการตรงกับปัญหาและความต้องการ - ความสามารถแก้ไขปัญหาตามความต้องการ - งบประมาณดำเนินการ/ขนาดโครงการ - จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ - โอกาสช่องทางการผลิตที่ประสบความสำเร็จ - ความเป็นกลางในการจัดสรรผลประโยชน์ (งบประมาณ) - พิจารณาการเลือกปฏิบัติเจาะจงเพศหรือไม่ - การพิจารณาถึงผลกระทบภายนอกต่อคนรุ่นลูก - พิจารณาสິงที่เกิดขึ้นจริงกับผลกระทบที่จะเกิดตามมา - พิจารณาความเสียหายด้านเศรษฐกิจจากการดำเนินโครงการ - พิจารณาว่าโครงการส่งผลต่อความเสื่อมหรือกระทบต่อวัฒนธรรมประเพณีอันดีงามหรือไม่

เกณฑ์มาตรฐาน STANDARD CRITERIA	ตัวชี้วัด INDICATORS	กรอบตัวแปร ATTRIBUTES
		<ul style="list-style-type: none"> - ผลต่างเป้าหมายและวัตถุประสงค์ - ผลผลิตเป็นสัดส่วนกับที่บรรจุในโครงการ - ความคุ้มค่าต่อการลงทุน - จำนวนบุคลากรต่อปริมาณงาน - ผู้รับผลประโยชน์ในช่วงเวลา - ความพึงพอใจ/การแก้ปัญหาได้อย่างยั่งยืน - ระยะเวลาการใช้งาน - ต้นทุน ต่อผู้เดือดร้อน- รายได้ คุณภาพชีวิต ฐานะ ภาพแวดล้อมในหมู่บ้าน - ผู้รับบริการเข้าใจโครงการ - เปรียบเทียบการเปลี่ยนแปลง - การลำดับปัญหาาก่อนหลัง - โครงการตรงกับปัญหาและความต้องการ - ความสามารถแก้ไขปัญหาตามความต้องการ - งบประมาณดำเนินการ/ขนาดโครงการ - จำนวนผู้ที่มีส่วนร่วมกิจกรรม

การประเมินผลโครงการมีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

1. การประเมินผลโครงการโดยทั่วไปซึ่งเป็นการประเมินกระบวนการ การจัดทำโครงการเพื่อทราบผลความก้าวหน้าอุปสรรค สำหรับการปรับปรุงแก้ไขหรือกำหนดแนวทางใหม่สำหรับ แก้ไขปัญหาต่อไป

2. การประเมินผลเชิงศึกษาวิจัยซึ่งต้องใช้ระเบียบวิธีวิจัย ที่มีขั้นตอนศึกษาที่เป็นขั้นตอนตามหลักวิชาการ

อย่างไรก็ตามการประเมินโครงการจะทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะต้องมีความชัดเจนของวัตถุประสงค์ เป้าหมาย กิจกรรมและเงื่อนไขที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน วิธีการประเมินผลโครงการ สามารถวัดและประเมินผลได้หลายอย่างขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของโครงการ เช่น

1. การประเมินกระบวนการ คือ ประเมินผลการทำกระบวนการและวิธีการทำงานตั้งแต่ขั้นตอนแรกจนถึงขั้นตอนสุดท้าย

2. การประเมินผลผลิตเป็นการประเมินผลที่เกิดจากดำเนินโครงการ ซึ่งอาจวัดไปถึงประสิทธิภาพของโครงการ โดยพิจารณาถึงความพอใจของผู้รับบริการ สามารถใช้ปัจจัยด้านปริมาณผลผลิตเวลาที่ใช้ไป ค่าใช้จ่าย และคุณภาพของผลผลิตมาเป็นตัวชี้วัดผลสำเร็จ

3. การประเมินผลลัพธ์และผลกระทบของโครงการ เป็นการประเมินผลต่อจากการประเมินผลผลิต อาจถือว่าการประเมินโครงการในระยะยาว เพื่อพิจารณาว่าโครงการนั้นเกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน ผู้รับบริการ และสังคมได้จริงหรือส่งผลกระทบต่อหน่วยงานและสังคมได้อย่างไร

6.3 การกำหนดช่วงเวลาในการติดตามและประเมินผล

การประเมินผลโครงการสามารถดำเนินการได้ 3 ช่วงเวลา คือ

1. ก่อนการดำเนินโครงการ เป็นการประเมินเพื่อให้ทราบว่าโครงการมีความเหมาะสมที่จะนำไปปฏิบัติ หรือมีข้อบกพร่องที่ต้องปรับปรุงแก้ไขอย่างไร หรืออาจต้องชะลอโครงการ เพื่อทบทวนรายละเอียดโครงการก่อน
2. การประเมินผลระหว่างดำเนินโครงการ เป็นการติดตามประเมินผลขณะโครงการอยู่ระหว่างดำเนินการเพื่อตรวจสอบว่าเป็นไปตามแนวทางที่วางไว้หรือไม่ หากมีปัญหาจะได้ปรับปรุงแก้ไขได้ทันตามกำหนดเวลา
3. การประเมินผลหลังเสร็จสิ้นโครงการ เป็นการตรวจสอบผลสำเร็จของโครงการตามเป้าหมายที่วางไว้ คือ ประสิทธิภาพและความคุ้มค่าของโครงการหรือเกิดผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลกระทบต่อกลุ่มเป้าหมายหรือสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการเพียงใด

ขั้นตอนการติดตามประเมินผลโครงการ

1. การศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับโครงการ โดยเฉพาะเป้าหมายของหน่วยงานตามความสำคัญของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา วิสัยทัศน์ พันธกิจ สถานการณ์สิ่งแวดล้อมและผู้เกี่ยวข้อง
2. การกำหนดวิธีการประเมิน ผู้ประเมินจะต้องทำความเข้าใจกับผู้รับผิดชอบแผนงานโครงการเพื่อขอความร่วมมือในการจัดเก็บข้อมูลสำคัญที่ต้องการในการประเมินรายงานการปฏิบัติงานตามแผน ปัญหาอุปสรรค ฯลฯ รวมทั้งการปรึกษาหารือ และแจ้งข้อตกลงถึงวิธีการที่จะประเมิน เพื่อความเข้าใจตรงกัน
3. การกำหนดระยะเวลาในการประเมินผลโครงการ เป็นการพิจารณาว่าจะทำการติดตามประเมินผลกี่ครั้งในระยะเวลาใด เช่น ปีละ 2-3 ครั้ง ทั้งนี้ต้องกำหนดเป็นปฏิทินการทำงานของผู้ประเมินและผู้เกี่ยวข้อง
4. การสรุปวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินผลโครงการ ผู้ประเมินรวบรวมข้อมูลที่ได้จากเอกสาร บันทึก รายงาน เรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง การตรวจเยี่ยม การพิจารณาคำขออนุมัติและการใช้งบประมาณ การใช้แบบสอบถาม หรือการสัมภาษณ์จากผู้ที่เกี่ยวข้อง หรือประชาชนที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา
5. การประเมินผลผู้รับผิดชอบ การประเมินจะต้องทำการวิเคราะห์ เปรียบเทียบและวินิจฉัยว่าโครงการประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงไร เป็นไปตามเป้าหมายหรือมีข้อบกพร่องอะไรบ้าง มีปัจจัยใดที่ทำให้โครงการประสบความสำเร็จ และวิเคราะห์ถึงการตอบสนองหรือความสอดคล้องของโครงการกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา ในการวินิจฉัยต้องเปรียบเทียบกับตัวชี้วัดและเป้าประสงค์ที่กำหนด