

ส่วนที่ ๕

การติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผลโครงการ เป็นหน้าที่ที่สำคัญอย่างหนึ่งในการดำเนินงานพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องมีองค์กรที่ทำหน้าที่ติดตามและประเมินผลการพัฒนา

๑. การติดตามและประเมินผล

(๑) จัดทำแบบรายงานผลการดำเนินงานตามโครงการ โดยจัดส่งให้หน่วยงานที่รับผิดชอบดำเนินการตรวจสอบและกรอกรายละเอียดตามแบบฟอร์ม แล้วจัดส่งให้สำนักปลัด

(๒) จัดเก็บข้อมูลภาคสนาม โดยใช้เครื่องมือในการสำรวจ เช่น การสังเกต แบบสอบถาม แบบทดสอบ และการสัมภาษณ์ เป็นต้น

(๓) เมื่อโครงการแล้วเสร็จจึงดำเนินการทบทวนข้อมูลที่ได้จากการติดตามผล (๑ และข้อ ๒) แล้วตรวจสอบเป้าหมายแต่ละเป้าหมายว่าเป็นต้นไปตามที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่ได้ตั้งไว้หรือไม่ ซึ่งผลที่ได้จะเป็นข้อมูลที่ใช้ในการดำเนินการปรับปรุงและแก้ไขการวางแผนดำเนินการในปีถัดไปให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๒. การติดตามและประเมินผลโครงการ

เป็นการติดตามและประเมินผลเมื่อเสร็จสิ้นแผนพัฒนาฯ ในแต่ละปีงบประมาณ เพื่อหาข้อมูลสรุปเกี่ยวกับการดำเนินงานตามโครงการว่าได้ผลเป็นอย่างไร โครงการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างไรและเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ตามแผนหรือไม่การประเมินในขั้นตอนนี้จะทำให้ได้รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับความสำเร็จ และความล้มเหลวของการปฏิบัติงานในโครงการที่จะนำมาเป็นบทเรียน (Lessons learned) ที่จะช่วยในการตัดสินใจสำหรับโครงการใหม่ๆ รวมทั้งการปรับปรุงโครงการซึ่งมีลักษณะเหมือนหรือใกล้เคียงกับโครงการที่ได้ทำการประเมินผลนี้

๓. สรุปผลการพัฒนาท้องถิ่นในภาพรวม

๓.๑ การวัดผลในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

ข้อ ๓๐ (๕) ของระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๘ ฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๕๙ กำหนดว่า ผู้บริหารท้องถิ่นเสนอผลการติดตามและประเมินผลต่อสภาท้องถิ่น และคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น พร้อมทั้งประกาศผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาให้ประชาชนในท้องถิ่นทราบในที่เปิดเผยภายในสิบห้าวันนับแต่วันที่ผู้บริหารท้องถิ่นเสนอผลการติดตามและประเมินผลดังกล่าวและต้องปิดประกาศโดยเปิดเผยไม่น้อยกว่าสามสิบวัน โดยอย่างน้อยปีละสองครั้งภายในเดือนเมษายนและภายในเดือนตุลาคมของทุกปี และ ข้อ ๒๙ (๓) กำหนดว่า ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรายงานผลและเสนอความเห็นซึ่งได้จากการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาต่อผู้บริหารท้องถิ่นเพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นเสนอต่อสภาท้องถิ่น และคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น พร้อมทั้งประกาศผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาให้ประชาชนในท้องถิ่นทราบในที่เปิดเผยภายในสิบห้าวัน นับแต่วันรายงานผลและเสนอความเห็นดังกล่าวและต้องปิดประกาศไว้เป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่าสามสิบวัน โดยอย่างน้อยปีละสองครั้งภายในเดือนเมษายนและภายในเดือนตุลาคมของทุกปีโดยใช้รูปแบบเชิงพรรณนา โดยมีรายละเอียดประกอบดังนี้

โดยดำเนินการใช้แบบสำหรับการติดตามและประเมินผลเชิงปริมาณและคุณภาพ

ขั้นตอนที่ ๑ คณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นร่วมประชุมเพื่อกำหนดกรอบแนวทาง และวิธีการในการติดตามและประเมินผลแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา แผนพัฒนาท้องถิ่นสี่ปี และประเมินผลโครงการพัฒนาตามแผนพัฒนาท้องถิ่นสี่ปี ดังนี้

๑.๑ การกำหนดกรอบ แนวทาง และวิธีการ ในการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น อาจกำหนดแนวทางในการติดตามและประเมินผลแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา และแผนพัฒนาท้องถิ่นสี่ปี ดังนี้

(๑) แบบตัวบ่งชี้การปฏิบัติงาน (Performance Indicators)

(๒) แบบบัตรคะแนน (Scorecard Model) แบบบัตรคะแนน หรือ Scorecard Model ของ Kaplan & Norton

(๓) แบบมุ่งวัดผลสัมฤทธิ์ (Result Framework Model (RF))

(๔) แบบเชิงเหตุผล (Logical Model) ตัวแบบเชิงเหตุผล หรือ Logical Model

คณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น อาจนำแนวทางทั้งหมดที่กำหนดมาใช้หรืออาจเลือกใช้ในบางแนวทางในการติดตามและประเมินผลแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา และแผนพัฒนาท้องถิ่นสี่ปีก็ได้ โดยอย่างน้อยต้องสามารถประเมินความสอดคล้องและสามารถวัดความสำเร็จหรือความก้าวหน้าของแผนพัฒนาท้องถิ่นสี่ปีได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นจะพิจารณา

๑.๒ การกำหนดกรอบแนวทางและวิธีการในการติดตามและประเมินผลโครงการตามแผนพัฒนาสามปี อาจกำหนดแนวทางดังนี้

(๑) แบบวัดกระบวนการปฏิบัติงาน (Process Performance Measurement System (PPMS)) ระบบการวัดกระบวนการปฏิบัติงานหรือ PPMS

(๒) แบบการประเมินโดยใช้วิธีการแก้ปัญหาหรือเรียนรู้จากปัญหาที่เกิดขึ้น หรือ Problem-Solving Method

(๓) แบบการประเมินแบบมีส่วนร่วม (Participatory Methods)

(๔) แบบการประเมินผลกระทบ (Impact Evaluation)

(๕) แบบการประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment Model)

(๖) แบบการประเมินตนเอง (Self-assessment Model)

(๗) แบบประเมินองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการกำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา ประกอบด้วย

๑. การทดสอบและการวัด (Test & Measurements) วิธีการนี้จะทำการทดสอบและวัดผลเพื่อระดับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงแบบทดสอบต่างๆ การประเมินการปฏิบัติงาน และแนวทางการวัด

๒. การสัมภาษณ์ (Interviews) อาจเป็นการสัมภาษณ์เดี่ยว หรือกลุ่มก็ได้ การสัมภาษณ์เป็นการยืนยันว่าผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ผู้ได้รับผลกระทบมีความเกี่ยวข้องและได้รับกระทบในระดับใด คณะกรรมการติดตามและประเมินผลจะต้องกำหนดแนวทางการสัมภาษณ์ด้วย โดยทั่วไปการสัมภาษณ์ถูกแบ่งออกเป็น ๒ ประเภท คือ

๒.๑ การสัมภาษณ์แบบเป็นทางการหรือกึ่งทางการ (Formal or Semi-formal interview) ซึ่งใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structure interviews) ดำเนินการสัมภาษณ์

๒.๒ การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ (Informal interview) ซึ่งคล้ายๆ กับการพูดสนทนาอย่างไม่มีพิธีรีตอง ไม่เคร่งครัดในขั้นตอน และลำดับของข้อความ การดำเนินการสัมภาษณ์มักมีเพียงแนวทางการสัมภาษณ์กว้างๆ ที่เป็นสาระสำคัญที่ต้องการ การให้ได้ข้อมูลการติดตามและประเมินผลยุทธศาสตร์โดยวิธีการเชิงคุณภาพ ควรสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ ๒ วิธี คือ

(๑) การสนทนาตามธรรมชาติ (Natural conversation) เป็นการสัมภาษณ์ในรูปแบบของการสนทนาระหว่างคณะกรรมการติดตามและประเมินผลกับผู้ให้ข้อมูล เป็นการขอข้อมูลเพิ่มเติมหรือขอคำอธิบายเหตุผลและผลของยุทธศาสตร์ที่ได้รับ การสัมภาษณ์แบบนี้ นอกจากจะได้ข้อมูลแล้วยังเป็นการพัฒนาสัมพันธภาพที่ดี สร้างความเชื่อถือไว้วางใจในคณะกรรมการติดตามและประเมินผลอีกด้วย

(๒) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) เป็นการสนทนาซักถามผู้ให้ข้อมูลหลักบางคนในหมู่บ้าน/ชุมชน เนื่องจากบุคคลนั้นมีความรู้ ความเข้าใจในประเด็นยุทธศาสตร์มากกว่าคนอื่นๆ ซึ่งมีประสบการณ์ด้านการพัฒนาท้องถิ่น การวางแผน

๓. การสังเกต (Observations) คณะกรรมการติดตามและประเมินผลใช้การสังเกตเพื่อเฝ้าดูว่ากำลังเกิดอะไรขึ้น กับการพัฒนาท้องถิ่น ต้องมีการบันทึกการสังเกต แนวทางในการสังเกตและกำหนดการดำเนินการสังเกต การสังเกต คือ การเฝ้าดูสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างเอาใจใส่และละเอียดถี่ถ้วน โดยใช้ประสาทสัมผัสหลายอย่างพร้อมๆ กัน เช่น ตาหู หูฟัง ถ้าสิ่งนั้นสัมผัสได้ก็ต้องสัมผัส ในการเก็บข้อมูลเพื่อติดตามและประเมินผลในเชิงคุณภาพนั้นการสังเกตจะกระทำควบคู่กับการจดบันทึก หรือบันทึกภาคสนาม การสนทนาและสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่รอบด้าน สามารถนำมาวิเคราะห์หาความหมายและอธิบายเชื่อมโยงความสัมพันธ์กับสิ่งต่างๆ ในปรากฏการณ์ของยุทธศาสตร์ได้ การสังเกตในการติดตามและประเมินผลยุทธศาสตร์ในเชิงคุณภาพ สามารถแบ่งได้เป็น ๒ ประเภท

๓.๑ การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) เป็นวิธีการสังเกตที่คณะกรรมการติดตามและประเมินผลเข้าไปใช้ชีวิตร่วมกับบุคคล ชุมชน มีกิจกรรมร่วมกัน ซึ่งการสังเกตแบบมีส่วนร่วมนี้มีลักษณะเด่นคือ

- ๑) มีเป้าหมายเพื่อการเข้าร่วมกิจกรรม และสังเกตกิจกรรมอย่างละเอียด
- ๒) มีความตระหนักถึงสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นในกิจกรรมนั้นให้ครอบคลุมมากที่สุด และชัดเจนมากที่สุด

- ๓) เอาใจใส่ต่อทุกอย่างที่เกิดขึ้น สังเกตให้กว้างขวางที่สุด
- ๔) ใช้ระบอบการทั้งในฐานะคนในและคนนอกในเวลาเดียวกัน
- ๕) ทบทวนย้อนหลังภายหลังจากการสังเกตในแต่ละวัน
- ๖) จดบันทึกอย่างละเอียด

๓.๒ การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participant Observation) หรือการสังเกตโดยตรง (Direct Observation) เป็นการสังเกต บันทึกลักษณะทางกายภาพ โครงสร้าง และความสัมพันธ์ของสมาชิกในสังคมหมู่บ้าน/ชุมชนนั้นๆ โดยคณะกรรมการติดตามและประเมินผลไม่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่สังเกต และผู้ที่อยู่ในกิจกรรมนั้นๆ ก็ไม่รู้ตัวว่าตนเองถูกสังเกต

๔. การสำรวจ (Surveys) ในที่นี้หมายถึง การสำรวจเพื่อประเมินความคิดเห็นการรับรู้ทัศนคติ ความพึงพอใจ ความต้องการของยุทธศาสตร์ คณะกรรมการติดตามและประเมินผลจะต้องมีการบันทึกการสำรวจ และทิศทางการสำรวจ

๕. เอกสาร (Documents) การติดตามและประเมินผลยุทธศาสตร์ มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องใช้เอกสาร ซึ่งเป็นเอกสารที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนา ปัญหาความต้องการของประชาชน ในท้องถิ่น สาเหตุของปัญหา แนวทางการแก้ไขปัญหา ตลอดจนการกำหนดเป้าหมาย แนวทางการพัฒนา พันธกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการติดตามและประเมินผลโครงการ ใช้แนวทางการพิจารณาการติดตามและประเมินผลโครงการสำหรับแผนพัฒนาสามปีเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของยุทธศาสตร์ และโครงการ

ขั้นตอนที่ ๒ คณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นดำเนินการติดตามและประเมินผลแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา และแผนพัฒนาท้องถิ่นปี ตามกรอบแนวทางและวิธีการที่กำหนด โดยสามารถติดตามและประเมินผลได้ตลอดระยะเวลาของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาและแผนพัฒนาท้องถิ่นสี่ปีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ขั้นตอนที่ ๓ คณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ดำเนินการติดตามและประเมินโครงการพัฒนาตามแผนพัฒนาท้องถิ่นตามกรอบแนวทางและวิธีการที่กำหนด โดยสามารถติดตามและประเมินผลได้ตั้งแต่ออกเริ่มโครงการพัฒนาตามแผนดำเนินงานจนสิ้นสุดโครงการ

ขั้นตอนที่ ๔ รายงานผลและเสนอความเห็นซึ่งได้จากการติดตามและประเมินผลแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา แผนพัฒนาท้องถิ่นสี่ปีและผลการติดตามและประเมินโครงการพัฒนาตามแผนพัฒนาท้องถิ่นสี่ปีต่อผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นเสนอต่อสภาท้องถิ่น คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น และคณะกรรมการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่นระดับจังหวัด พร้อมประกาศผลการติดตามและประเมินผลให้ประชาชนในท้องถิ่นทราบโดยทั่วกันอย่างน้อยปีละสองครั้งภายในเดือนเมษายนและภายในเดือนตุลาคมของทุกปี

ขั้นตอนที่ ๕ คณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นอาจให้ความเห็นหรือข้อเสนอแนะในรายงานการติดตามและประเมินผลแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา และพัฒนาท้องถิ่นสี่ปีและโครงการพัฒนาต่อผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นเสนอต่อสภาท้องถิ่น คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นและคณะกรรมการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่นระดับจังหวัดได้

๓.๒ ผลของการดำเนินการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาในการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นสี่ปี คณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น จะต้องดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและประเมินผล ดังนี้

๑. ข้อมูลเชิงปริมาณเป็นข้อมูลที่เกิดจากคำถาม เช่น ใครเข้าร่วมหรือมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดทำ แผนพัฒนาท้องถิ่นสี่ปีผู้เข้าร่วมมีกี่คน กี่กลุ่ม มีที่มาอย่างไร ผลลัพธ์ในเชิงที่ได้เป็นแบบตัวเลขสถิติต่างๆ ข้อมูลเชิงปริมาณ จึงเป็นข้อมูลที่แสดงจำนวน เช่น จำนวนคนร่วมกิจกรรมแยกตามเพศ จำนวนกิจกรรมที่ถูกระบุว่าเป็นกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสามัคคี เป็นต้น

๒. ข้อมูลเชิงคุณภาพเป็นข้อมูลที่เก็บรวบรวมคุณภาพของเรื่องนั้นๆ เช่น ชุมชนนี้มีความเจริญ ความเป็นเมืองหรือชนบทมากน้อยเพียงใด ชุมชนมีปัญหาอะไรบ้าง ผลของการพัฒนาตามแผนพัฒนาท้องถิ่นสี่ปีของหมู่บ้าน/ชุมชน เป็นอย่างไร ผลของคนเป็นอย่างไร ข้อมูลเชิงคุณภาพ เป็นข้อมูลที่อธิบายปรากฏการณ์ในพื้นที่ในลักษณะอย่างลึกซึ้ง เป็นข้อมูลที่มีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงความเป็นเหตุเป็นผลของยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาล

๓. ความสำเร็จของการนำยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสตร์การพัฒนาศาสตร์ไปใช้วัดความสำเร็จได้จาก เช่น

- (๑) บรรทัดฐานด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Client Satisfaction Criterion)
- (๒) บรรทัดฐานด้านเวลา (Time Criterion)
- (๓) บรรทัดฐานด้านการเงิน (Monetary Criterion)
- (๔) บรรทัดฐานด้านประสิทธิผล (Effectiveness Criterion)

๔. การนำเสนอผลการติดตามและประเมินผลสามารถใช้รูปแบบ

- (๑) ความเรียงร้อยแก้ว (Narrative) เช่น คำบรรยายตาราง หรือรูปภาพ
- (๒) ตาราง (Tables) เป็นการนำข้อมูลลงในช่อง (Grids)
- (๓) รูปภาพ (Figures) เช่น กราฟ ภาพวาดลายเส้น

๓.๓ ประชาชนได้ประโยชน์อย่างไรหรือราชการได้ประโยชน์อย่างไร

จุดมุ่งหมายสำคัญของการประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นสี่ปีที่ประชาชนจะได้รับประโยชน์สูงสุดนั้นคือ การส่งเสริมให้ภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้ และมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะร่วมกัน สำหรับกรณีโครงการของรัฐ เอกชน อันอาจจะส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อม คุณภาพชีวิตของประชาชนและชุมชน เช่น การประชุมประชาคม การจัดทำประชาพิจารณ์ และการประเมินว่ามีการนำแผนพัฒนาท้องถิ่นสี่ปีไปปฏิบัติอย่างแท้จริงเพียงใด และผลเป็นอย่างไรเพื่อที่จะสามารถวัดความสัมฤทธิ์ผลส่งรายงานข้อมูลแก่คณะกรรมการสนับสนุนแผนพัฒนาเทศบาลเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อใช้สมมติฐานในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นสี่ปีฉบับต่อไปได้ ซึ่งการที่จะประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นสี่ปีภาพรวมได้ จำเป็นต้องประเมินผลการปฏิบัติในแต่ละแนวทางการพัฒนาก่อน เพื่อนำไปสู่การวัดความสำเร็จของแต่ละโครงการซึ่งจะแสดงให้เห็นได้ว่าการพัฒนาเป็นไปในแนวทางใด บรรลุวัตถุประสงค์ของการพัฒนาที่ยั่งยืนและตอบสนองต่อวิสัยทัศน์หรือไม่ ดังนั้นในขั้นตอนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องติดตามประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นปีให้ได้ข้อมูลที่เป็นจริง อันจะนำมาสู่บทสรุปที่ไม่บิดเบือนจากผลการปฏิบัติจริงที่เกิดขึ้น

๓.๔ การวัดผลที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินการได้จริงหรือไม่ หรือวัดได้เท่าไร (Key Performance Indicators : KPIs) โดยอาศัยหลักการ ดังนี้

๑. เกณฑ์ความก้าวหน้า (Progress)

เป็นการพิจารณาเปรียบเทียบผลของการดำเนินงาน กิจกรรมจากเป้าหมายที่กำหนดตามแผนการประเมินความก้าวหน้ามุ่งที่ตอบคำถามว่า การดำเนินกิจกรรมตามโครงการสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดหรือไม่ เป็นไปตามกรอบเวลาหรือไม่ และประสบกับอุปสรรคอะไรบ้าง ประกอบด้วยตัวชี้วัด ๔ ประการ

(๑) ผลผลิตเทียบกับเป้าหมายรวมในช่วงเวลา เป็นการวัดส่วนของผลผลิต (Output) ของโครงการว่าบรรลุเป้าหมายมากน้อยเพียงใด อาทิ ความยาวของถนนที่สร้างได้ จำนวนแหล่งน้ำขนาดเล็กเพื่อการเกษตร สัดส่วนปริมาณงานก่อสร้าง เทียบกับเป้าหมายช่วงเวลาที่กำหนด

(๒) จำนวนกิจกรรมแล้วเสร็จ เนื่องจากโครงการประกอบด้วยชุดกิจกรรมต่างๆ มากมายจึงจำเป็นต้องมีตัวชี้วัดความก้าวหน้า โดยพิจารณาจำนวนกิจกรรมและประเภทของกิจกรรมที่ได้ดำเนินการไปแล้ว ทั้งกิจกรรมหลัก กิจกรรมพื้นฐาน กิจกรรมรอง และกิจกรรมเสริมในช่วงระยะเวลาอาจเป็นสัปดาห์ เดือน ไตรมาส หรือระยะของโครงการ (Phase)

(๓) ทรัพยากรที่ใช้ในช่วงเวลา เป็นตัวชี้วัดความก้าวหน้าของการใช้ทรัพยากรในโครงการ ซึ่งครอบคลุมด้านงบประมาณโครงการได้แก่ งบประมาณที่ใช้ไป งบประมาณที่อยู่ระหว่างผูกพันเงิน งบประมาณและแผนการใช้จ่ายงบประมาณโครงการและอัตราการใช้บุคลากรสัมพันธ์กับเวลาในรูปของคน-วัน (Man – month)

(๔) ระยะเวลาที่ใช้ไป เป็นตัวชี้วัดความก้าวหน้าเพื่อดูว่าใช้เวลาไปเท่าใดแล้ว และเหลือระยะเวลาอีกเท่าใดจึงจะครบกำหนดแล้วเสร็จ โดยจะสามารถใช้เป็นเกณฑ์ประเมินและควบคุมกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายด้านเวลาและเพื่อทราบถึงระยะเวลาที่จะต้องใช้เวลาเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

๒. เกณฑ์ประสิทธิภาพ (Efficiency)

การประเมินประสิทธิภาพเป็นการเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่ได้ กับทรัพยากรที่ใช้ไปในการดำเนินงาน ทรัพยากรที่ใช้นอกจากงบประมาณแล้ว ยังหมายรวมถึงทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรทางการเงิน และการจัดการและเวลาที่ใช้ในการดำเนินงาน ประกอบด้วยตัวชี้วัด ๔ ประการคือ

(๑) สัดส่วนผลผลิตต่อค่าใช้จ่าย เป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรทางการเงินของโครงการเพื่อให้ได้ผลที่เหมาะสมและคุ้มค่ากับการลงทุน ซึ่งจะใช้ได้กับการใช้จ่ายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สมประโยชน์ ลดค่าใช้จ่ายและประหยัดต้นทุนการผลิต

(๒) ผลผลิตต่อกำลังคน เป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพการผลิตต่อบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่โครงการ ซึ่งนอกจากจะเป็นตัวชี้ถึงประสิทธิภาพการดำเนินงานแล้วยังแสดงถึงสมรรถนะและศักยภาพของทรัพยากรบุคคลในการดำเนินโครงการและจะเป็นแนวทางในการปรับขนาดกำลังคนที่เหมาะสมในการดำเนินกิจกรรมและการเพิ่มเติมขีดความสามารถของบุคลากรในระยะยาวอีกด้วย

(๓) ผลผลิตต่อหน่วยเวลา เป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพในการผลิตในช่วงเวลา อาทิ จำนวนครัวเรือนที่ได้รับการอบรมอาชีพเสริมนอกภาคเกษตรต่อเดือนจำนวนนักเรียนที่เข้าเรียนต่อตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาใน แต่ละปี จำนวนผู้ประกอบการรายย่อยที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนในแต่ละช่วงไตรมาส

(๔) การประหยัดทรัพยากรการจัดการ เป็นตัวชี้วัดความสามารถของโครงการในการประหยัดทรัพยากรทางการบริหารจัดการ อาทิ การปรับลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นในการดำเนินโครงการ การตัดทอนขั้นตอนการปฏิบัติซึ่งส่งผลต่อการลดค่าใช้จ่ายของโครงการ การประหยัดค่าพลังงานและค่าสาธารณูปโภคการคิดเป็นร้อยละของค่าใช้จ่ายรวม

๓. เกณฑ์ประสิทธิผล (Effectiveness)

การประเมินประสิทธิผล เป็นเกณฑ์ที่พิจารณาระดับการบรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะด้านโดยจากผลลัพธ์จากการดำเนินงาน ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงของประชากรของกลุ่มเป้าหมายตามโครงการ ประกอบด้วย ตัวชี้วัด ๔ ประการ คือ

(๑) ระดับการบรรลุเป้าหมาย เป็นตัวชี้วัดว่าโครงการบรรลุเป้าหมายด้านใดบ้าง และการบรรลุเป้าหมายส่งผลต่อประชากรเป้าหมายอย่างไร โดยสามารถวัดการเปลี่ยนแปลงในเชิงปริมาณและคุณภาพของประชากรเป้าหมาย อาทิ การบรรลุเป้าหมายด้านเศรษฐกิจ สังคม

(๒) ระดับการมีส่วนร่วม เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จโดยให้ความสำคัญกับมิติการมีส่วนร่วม โดยสามารถอธิบายความสัมพันธ์เชิงเหตุผลได้ว่ามีส่วนร่วมของประชาชนส่งผลต่อระดับความสำเร็จมากน้อยเพียงไร และโครงการจะปรับปรุงส่งเสริมการมีส่วนร่วมได้อย่างไร ระดับการมีส่วนร่วมสามารถวัดจากจำนวนประชากร ความถี่ระดับและกิจกรรม ซึ่งครอบคลุมการร่วมตัดสินใจ วางแผนติดตามผล

(๓) ระดับความพึงพอใจเป็นเกณฑ์วัดระดับการยอมรับ โดยพิจารณาจากสัดส่วนของประชากรเป้าหมายที่พึงพอใจกับบริการภาครัฐ สัดส่วนของครัวเรือนที่พอใจการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่โครงการ ระดับความพึงพอใจในมาตรการตามโครงการ

(๔) ความเสี่ยงของโครงการ เป็นตัวชี้วัดประสิทธิผล เพื่อดูว่าโครงการมีความเสี่ยงในการบรรลุเป้าหมายด้านใดด้านหนึ่งหรือเป้าหมายรวมของโครงการ หรือไม่ ซึ่งค่าความเสี่ยงจะประเมินจากการเปลี่ยนแปลงสถานะแวดล้อมของโครงการหรือไม่ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและสิ่งแวดล้อมทั้งระยะสั้นและระยะยาว

๔. เกณฑ์ผลกระทบ (Impacts)

เป็นการพิจารณาผลกระทบโดยรวมต่อประชากรกลุ่มเป้าหมาย ชุมชน สังคมและหน่วยงานในภาพรวม เป็นผลกระทบระยะยาว ผลกระทบอาจมีทั้งผู้มุ่งหวัง (Intended Impacts) และผลกระทบที่ไม่ได้ผู้มุ่งหวัง (Unintended Impacts) ซึ่งอาจเป็นผลด้านบวกหรือด้านลบก็ได้ ประกอบด้วยตัวชี้วัด ๓ ประการคือ

(๑) คุณภาพชีวิต เป็นตัวชี้วัดผลกระทบต่อการพัฒนาหรือยกระดับคุณภาพชีวิตของประชากรกลุ่มเป้าหมาย อาทิ รายได้ ความเป็นอยู่ โอกาสทางการศึกษา การมีงานทำ สุขอนามัย สภาพแวดล้อมของครัวเรือนชุมชน โดยสามารถวัดจากสัดส่วนครัวเรือนหรือประชากรที่ได้รับบริการจากโครงการพัฒนาที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตที่ดี หรือมาตรฐานการดำรงชีวิต

(๒) ทศนคติและความเข้าใจ เป็นตัวชี้วัดผลกระทบโดยมุ่งเรื่องทัศนคติและความเข้าใจของประชากรกลุ่มเป้าหมายที่มีต่อโครงการ โดยสามารถวัดระดับ (Scale) ทั้งเชิงบวกและลบต่อตัวโครงการเอง โดยเฉพาะวัตถุประสงค์และมาตรการนโยบาย ผลประโยชน์ของโครงการ ความพึงพอใจในการรับบริการ และทัศนคติต่อผู้บริหารและเจ้าหน้าที่โครงการ

(๓) การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เป็นตัวชี้วัดผลกระทบโดยให้ความสำคัญเรื่องการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมาย โดยเปรียบเทียบระยะก่อนหลังมีโครงการ อาทิ สัดส่วนของครัวเรือนที่ยอมรับเทคโนโลยีการผลิตที่รักษาสีสิ่งแวดล้อม จำนวนเกษตรกรที่ทำการเกษตรแบบธรรมชาติยิ่งขึ้น การปฏิบัติของเยาวชนโดยเคารพกฎจราจรมากขึ้น การออกมาใช้สิทธิเลือกตั้งมากขึ้นและลดละพฤติกรรมการซื้อสิทธิขายเสียง การลดพฤติกรรมที่มิชอบในการปฏิบัติหน้าที่

๕. เกณฑ์ความสอดคล้อง (Relevance)

เกณฑ์การประเมินความสอดคล้องมุ่งความสอดคล้อง พิจารณาว่าวัตถุประสงค์ของโครงการสอดคล้องกับความต้องการหรือสามารถแก้ไขปัญหาตามที่กำหนดไว้แต่ต้นหรือไม่ ซึ่งจำเป็นต้องมีการประเมินความต้องการที่แท้จริง ตลอดจนจะต้องตอบคำถามด้วยว่า แนวทางและกลยุทธ์ที่ใช้ในการดำเนินงานสอดคล้องกับการแก้ไขปัญหาที่เป็นจริงได้หรือไม่ ประกอบด้วยตัวชี้วัดที่สำคัญ ๓ ประการคือ

(๑) ประเด็นปัญหาหลัก ซึ่งพิจารณาจากจำนวนเรื่องหรือประเด็นปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น ทั้งที่ได้รับการแก้ไขแล้วและที่ยังไม่สามารถแก้ไข รวมถึงการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาตามความเร่งด่วน ตามความรุนแรงของปัญหา

(๒) มาตรการหรือกลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหา เป็นตัวชี้วัดความสอดคล้องกับการแก้ไขปัญหา ซึ่งเป็นมาตรการระยะสั้นและระยะยาว โดยสามารถดูได้จากมาตรการที่ผู้บริหารโครงการนำมาใช้ตลอดช่วงระยะเวลาของการดำเนินโครงการ และความสอดคล้องกับปัญหาหลัก

(๓) ความต้องการหรือข้อเรียกร้องของประชากรกลุ่มเป้าหมาย เป็นตัวชี้วัดถึงความต้องการของผู้รับบริการในการแก้ไขปัญหาที่ประสบอยู่ อาทิ คำร้องทั่วไป ข้อร้องทุกข์ ให้แก้ไขปัญหาเพื่อสนองตอบประชากรกลุ่มเป้าหมายตามโครงการที่ไม่ได้รับผลประโยชน์จากการดำเนินโครงการหรือได้รับความเสียหายจากการดำเนินโครงการซึ่งจะเป็นตัวชี้ความสอดคล้องในการดำเนินโครงการและสนองตอบต่อความต้องการของประชากรเป้าหมาย

๖. เกณฑ์ความยั่งยืน (Sustainability)

เป็นเกณฑ์การพิจารณาที่สืบเนื่องมาจากความสอดคล้อง โดยพิจารณาระดับความต่อเนื่องของกิจกรรมว่าจะสามารถดำเนินต่อไปได้โดยไม่มีการใช้งบประมาณจากภายนอกโครงการ ความสามารถในการเลี้ยงตัวเองได้ นอกจากนี้ยังหมายถึงความสามารถในการขยายกิจกรรมไปยังพื้นที่แห่งใหม่ประกอบด้วยตัวชี้วัดที่สำคัญ ๓ ประการคือ

(๑) ความอยู่รอดด้านเศรษฐกิจ เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรทางการเงินของโครงการ อาทิ จำนวนงบประมาณของโครงการ แผนการใช้จ่ายงบประมาณ ภาระผูกพัน สัดส่วนค่าใช้จ่ายเทียบกับผลผลิตที่ได้ ปริมาณเงินทุนสำรอง แหล่งสนับสนุนงบประมาณ ปริมาณหรือเงินทุนหมุนเวียน จำนวน และขนาดกองทุนดำเนินโครงการ ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ถึงความอยู่รอดทางเศรษฐกิจของโครงการ

(๒) สมรรถนะด้านสถาบัน เป็นตัวชี้วัดความสามารถของหน่วยงานในการบริหารโครงการ พัฒนาการประชาชน การมีส่วนร่วมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องระดับการมีส่วนร่วมของประชากรกลุ่มเป้าหมายในกระบวนการตัดสินใจ การวางแผนงานและบริหารโครงการและการปรับปรุงระเบียบวิธีการปฏิบัติที่เอื้อต่อการดำเนินโครงการ

(๓) ความเป็นไปได้ในการขยายผล เป็นตัวชี้วัดความยั่งยืนโดยพิจารณาความสามารถในการพึ่งตนเอง โอกาสและช่องทางในการขยายผลการดำเนินโครงการกรณีโครงการประสบผลสำเร็จด้วยดีทั้งการขยายผลตามแนวราบ กล่าวคือ การเพิ่มกิจกรรมโครงการ การเพิ่มจำนวนประชากรเป้าหมาย การขยายกำลังผลิตของโครงการเดิมและการขยายผลในแนวดิ่ง ได้แก่ การขยายพื้นที่โครงการ การขยายเครือข่ายโครงการออกไปทั่วภูมิภาค และการยกระดับโครงการเป็นระดับชาติ

๗. เกณฑ์ความเป็นธรรม (Equity)

เป็นเกณฑ์ที่มุ่งให้เกิดความเป็นธรรมในสังคม (Social equity) โดยพิจารณาถึงผลลัพธ์ผลกระทบจากการดำเนินโครงการ โดยยึดหลักการว่าประชากรกลุ่มเป้าหมายจะได้รับประกันเรื่องความเป็นธรรมความเสมอภาคความทั่วถึง ในการรับบริการ การจัดสรรคุณค่า (Values) และการกระจายผลตอบแทนที่เสมอภาคเท่าเทียมกัน ประกอบด้วยตัวชี้วัด ๓ ประการคือ

(๑) ความเป็นธรรมระหว่างกลุ่มอาชีพ เป็นตัวชี้วัดความเป็นธรรมโดยให้ความสำคัญทุกกลุ่มย่อย ในสังคม อาทิ ความเป็นธรรมในการจัดสรรทรัพยากรแหล่งน้ำแก่กลุ่มเกษตรกรและกลุ่มอาชีพอื่น การจัดหาดำเนินงานให้กับผู้ว่างงานและผู้ถูกเลิกจ้าง มาตรการลดผลกระทบทางสังคม ปัญหาวิกฤติเศรษฐกิจที่จัดให้แก่ประชากรทุกสาขาอาชีพ

(๒) ความเป็นธรรมระหว่างเพศ เป็นตัวชี้วัดที่ให้ความสำคัญเรื่องความเป็นธรรมระหว่างเพศ ซึ่งเป็นตัวชี้วัดที่มีความสำคัญมากขึ้นในการประเมินโครงการพัฒนา โดยดูว่าการดำเนินโครงการให้ความเสมอภาคระหว่างเพศ หรือมีการเลือกปฏิบัติระหว่างเพศ หรือไม่โดยสามารถพิจารณาเรื่องความเท่าเทียมในโอกาส บทบาทระหว่างชาย/หญิง การปฏิบัติที่เคารพสิทธิของสตรี

(๓) ความเป็นธรรมระหว่างชนรุ่น เป็นตัวชี้วัดที่เน้นความเป็นธรรมระหว่างชนรุ่นระหว่างชนรุ่นปัจจุบันและชนรุ่นอนาคต ซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับการจัดสรรและใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติ การจัดหาพลังงาน โครงการพัฒนาขนาดใหญ่ โครงการที่อาจก่อให้เกิดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม และผลกระทบด้านสังคม โดยคำนึงถึงชนรุ่นอนาคตซึ่งจะเป็นผู้ได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจและการดำเนินโครงการในปัจจุบัน

๘. เกณฑ์ความเสียหายของโครงสร้าง (Externalities)

เป็นเกณฑ์ที่สำคัญในการประเมินโครงการเพื่อเป็นหลักประกันว่า การดำเนินโครงการจะไม่ก่อให้เกิดความเสียหายหรือผลกระทบต่อบุคคล หรือชุมชน ประกอบด้วยตัวชี้วัดที่สำคัญ ๓ ประการคือ

(๑) ผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม เป็นตัวชี้วัดความเสียหายด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งผลจากการดำเนินการ โดยเป็นการวัดและประเมินเปรียบเทียบผลที่เกิดขึ้นจริงกับการศึกษาผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม ในช่วงก่อนทำโครงการเพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรับผิดชอบและมีการชดเชยความเสียหายจากผลกระทบในลักษณะที่เหมาะสมและเป็นธรรมแก่ผู้เสียหาย เพื่อเป็นหลักประกันความเสี่ยงให้กับสังคม และเป็นมาตรฐานทางจริยธรรมของผู้อนุมัติและผู้นำนโยบายโครงการ

(๒) ผลกระทบด้านเศรษฐกิจ เป็นตัวชี้วัดผลกระทบหรือความเสียหายทางด้านเศรษฐกิจที่เกิดจากโครงการพัฒนาของรัฐ ในลักษณะของผลกระทบภายนอก ซึ่งสร้างภาระให้กับประชาชน และชุมชนโดยรอบที่ต้องแบกรับค่าใช้จ่ายเป็นต้นทุนทางสังคมที่ต้องเสียไป อาทิ พื้นที่การเกษตรที่ต้องถูกน้ำท่วมเสียหายจากโครงการสร้างเขื่อน

(๓) ผลกระทบด้านสังคมและวัฒนธรรม เป็นตัวชี้วัดความเสียหายที่เกิดจากการดำเนินโครงการและส่งผลกระทบต่อสังคมและวัฒนธรรมของชุมชน อาทิ การดำเนินงานที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การสูญเสียโครงสร้าง แบบแผนและวิถีการดำเนินชีวิตที่ดี ความเสื่อมถอยของขนบธรรมเนียม วัฒนธรรม ความเชื่อ ความเอื้ออาทร ความร่วมมือและความช่วยเหลือเกื้อกูลของชุมชนดั้งเดิม

๓.๕ ผลกระทบ (Impact)

เป็นการพิจารณาผลกระทบโดยรวมต่อประชากรกลุ่มเป้าหมายชุมชน สังคมและหน่วยงานในภาพรวม เป็นผลประทบระยะยาว ผลกระทบอาจมีที่มุ่งหวัง และผลกระทบที่ไม่ได้มุ่งหวัง ซึ่งอาจเป็นผลกระทบบวกหรือด้านลบก็ได้

๔. ข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นในอนาคต

๔.๑ ผลกระทบนำไปสู่อนาคต

๑. ส่งเสริมให้ภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้ และมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะร่วมกัน สำหรับกรณีโครงการของรัฐ เอกชน อันอาจจะส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อม คุณภาพชีวิตของประชาชนและชุมชน เช่น การประชุมประชาคม การจัดทำประชาพิจารณ์

๒. สนับสนุนการพัฒนากลุ่มองค์กรต่าง ๆ เพื่อให้เกิดเอกภาพในการบริหารงานในเทศบาล ทั้งกลุ่มผู้นำชุมชน อสม. กลุ่มสตรีแม่บ้าน กลุ่มผู้สูงอายุ และกลุ่มมวลชนต่าง ๆ ในระดับเทศบาล โดยไม่แยกเป็นตำบลหนึ่งตำบลได้อย่างที่แล้มา

๔.๒ ข้อสังเกต ข้อเสนอแนะ ผลจากการพัฒนา

๑. ส่งเสริมการจัดประชาคมระดับหมู่บ้าน และระดับเทศบาลฯ เป็นประจำทุกปี เพื่อเป็นการดำเนินการทบทวนโครงการหรือกิจกรรม ภายในชุมชน/หมู่บ้าน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานราชการ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อมุ่งหวังและยึดถือประโยชน์ของประชาชนสูงสุด

๒. ข้อจำกัดของเทศบาลตำบลสันทรายหลวงคือ ลักษณะสังคมเป็นสังคมผสมผสานระหว่างความเป็นเมืองและชนบท โดยระดับความเป็นชุมชนเมืองมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น ขาดความมีเอกลักษณ์เฉพาะดั้งเดิมของพื้นที่ ดังนั้นเป้าหมายคือการส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนบูรณาการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และส่งเสริมวิถีชุมชนร่วมกัน เพื่อความเป็นเอกภาพในการบริหารงานร่วมกันทุกภาคส่วน และลดช่องว่างระหว่างความเป็นเมืองและชนบท
