



การศึกษาและวางระบบ การติดตาม และประเมินผล

แผนการพัฒน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น



เสนอ
ส่วนติดตามและประเมินผล
สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานท้องถิ่น
กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย
โดย
สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

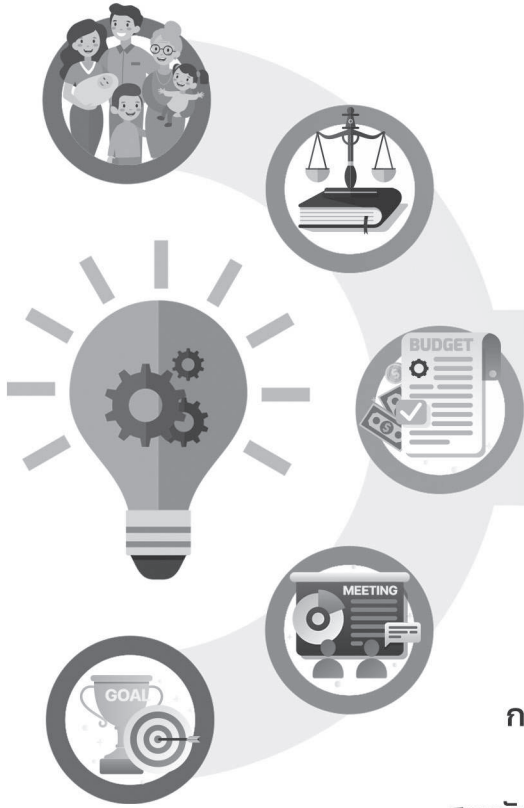


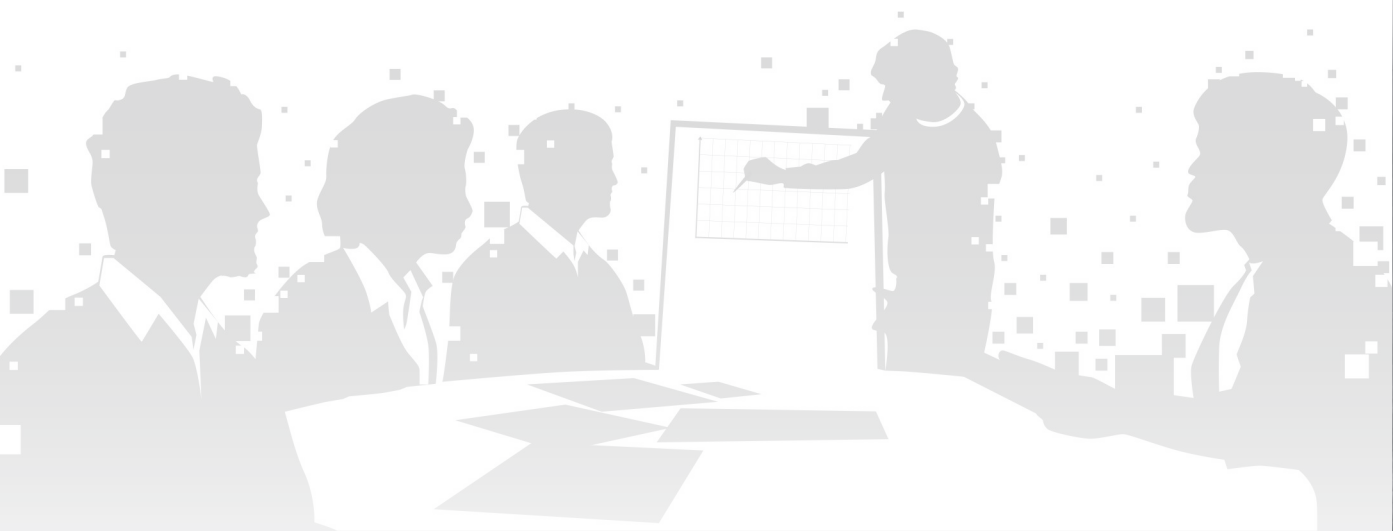
การศึกษาและวางระบบ การติดตาม และประเมินผล

แผนการพัฒนาระบบ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เสนอ
ส่วนติดตามและประเมินผล
สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานท้องถิ่น
กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย

โดย
สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์





ปีที่พิมพ์ : ๒๕๖๖

พิมพ์ที่ : บริษัท บอร์น ทู บี พับลิชซิ่ง จำกัด

๕๓/๑ หมู่ ๗ ถนนสวนหลวงร่วมใจ ตำบลสวนหลวง อำเภอกระทุ่มแบน

จังหวัดสมุทรสาคร ๗๔๑๑๐

โทรศัพท์ ๐ ๒๘๑๓ ๗๓๗๘ โทรสาร ๐ ๒๘๑๓ ๗๓๗๘



การศึกษาและวางระบบ การติดตามและประเมินผล แผนการพัฒนากองคกรปกครองส่วนท้องถิ่น



พฤศจิกายน 2547

เสนอ
ส่วนติดตามและประเมินผล
สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานท้องถิ่น
กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย

โดย
สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์



คำนำ

หนังสือรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ การศึกษาและวางระบบการติดตามและประเมินผลแผนการพัฒนางานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นความร่วมมือระหว่างกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และสถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งจัดพิมพ์ครั้งแรกเมื่อเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๔๗

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้ปรับปรุงและจัดพิมพ์ครั้งที่ ๒ หนังสือรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ การศึกษาและวางระบบการติดตามและประเมินผลแผนการพัฒนางานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเป็นเครื่องมือสำหรับการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งประกอบด้วย การจัดทำ การทบทวน การเพิ่มเติม การเปลี่ยนแปลง และการแก้ไขแผนพัฒนาท้องถิ่น การใช้จ่ายงบประมาณตามเทศบัญญัติ/ข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีหรือเพิ่มเติม รวมถึงการใช้งบประมาณอื่น ๆ และการติดตามแผนการดำเนินงาน

หวังเป็นอย่างยิ่งว่า “หนังสือรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ การศึกษาและวางระบบการติดตามและประเมินผลแผนการพัฒนางานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ฉบับปรับปรุงครั้งที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๖๖” จะเป็นเครื่องมือที่ช่วยสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานหรือรับผิดชอบการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นในการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้เกิดความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน เกิดประโยชน์ต่อผู้นำไปปฏิบัติเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและบรรลุเป้าหมายการพัฒนาท้องถิ่นที่กำหนดไว้

กลุ่มงานแผนพัฒนาท้องถิ่น
กองพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานท้องถิ่น
กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
กระทรวงมหาดไทย





	หน้า
คำนำ	ก
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ หลักการและเหตุผล	๓
๑.๒ วัตถุประสงค์	๓
๑.๓ กรอบแนวคิดในการวางระบบ	๔
๑.๔ ขอบเขตของการวิจัย	๖
๑.๕ พื้นที่ศึกษา	๗
๑.๖ ระเบียบวิธีการวิจัย	๑๐
๑.๗ ผลที่คาดว่าจะได้รับ	๑๒
บทที่ ๒ ตัวแบบต่าง ๆ ที่ใช้ในการพัฒนาระบบการประเมินผลแผน	๑๓
๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผล	๑๕
๒.๒ ตัวแบบต่าง ๆ ที่ใช้ในการประเมินผล	๑๖
๒.๓ สรุปตัวแบบที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้	๓๕
บทที่ ๓ การพัฒนาระบบติดตามแผนพัฒนาท้องถิ่น	๓๙
๓.๑ ความสำคัญของระบบติดตาม	๔๑
๓.๒ ประเภทของระบบติดตาม	๔๒
๓.๓ ขั้นตอนระบบติดตาม	๔๒
๓.๔ การตามแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของไทยในปัจจุบัน	๔๕
๓.๕ สรุประบบการติดตามแผนพัฒนาท้องถิ่นไทยและการให้ข้อมูลป้อนกลับ ที่ควรจะเป็น	๕๒
บทที่ ๔ ระบบติดตามและประเมินผลแผนการพัฒนา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	๕๗
๔.๑ ที่มาและข้อกำหนดเบื้องต้นของแบบจำลอง	๕๙
๔.๒ องค์ประกอบของแบบจำลองระบบการติดตามและประเมินผล แผนการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	๖๐
๔.๓ ตัวชี้วัดสำหรับระบบติดตามและประเมินผล	๖๓
๔.๔ เครื่องมือและห้วงเวลาในการติดตามและประเมินผล	๖๔



สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
๔.๕ ความเป็นระบบ Systematic ของระบบการติดตามและประเมินผล แผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	๖๕
๔.๖ หน้าที่ของ M&E Unit	๖๖
๔.๗ จุดเด่น จุดด้อยของแบบจำลองระบบการติดตามและประเมินผล แผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	๖๗
บทที่ ๕ คู่มือติดตามและประเมินผลแผนการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	๖๙
ส่วนที่ ๑ บทนำ	๗๑
๑.๑ ความสำคัญของการติดตามและประเมินผลแผน	๗๓
๑.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการติดตาม	๗๔
๑.๓ แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผล	๗๗
ส่วนที่ ๒ ระบบติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	๘๑
๒.๑ ลักษณะทั่วไปของระบบติดตามและประเมินผล	๘๒
๒.๒ องค์ประกอบของระบบการติดตามและประเมินผล	๘๒
๒.๓ ความเป็นระบบ Systematic ของระบบติดตามและประเมินผล	๘๕
๒.๔ หน้าที่ของหน่วยติดตาม และประเมินผล (M&E Unit)	๘๖
ส่วนที่ ๓ แบบรายงาน และคำอธิบาย	๘๙
๓.๑ แบบที่ ๑ แบบช่วยกำกับการจัดทำแผนพัฒนา	๙๒
๓.๒ แบบที่ ๒ แบบติดตามผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	๑๐๓
๓.๓ แบบที่ ๓/๑ แบบประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์	๑๑๑
๓.๔ แบบที่ ๓/๒ แบบประเมินความพึงพอใจต่อผลการดำเนินงาน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาพรวม	๑๒๕
๓.๕ แบบที่ ๓/๓ แบบประเมินความพึงพอใจต่อผลการดำเนินงาน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละยุทธศาสตร์	๑๒๙
ภาคผนวก ตัวอย่างการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น	๑๓๓
บทที่ ๖ ข้อเสนอแนะ	๑๗๓
๖.๑ ข้อเสนอแนะจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตัวอย่าง	๑๗๕
๖.๒ ข้อเสนอแนะจากคณะผู้วิจัย	๑๗๗





บทที่ ๑ บทนำ





๑.๑ หลักการและเหตุผล

แนวทางการพัฒนาประเทศในปัจจุบัน ได้รับอิทธิพลจากแนวคิดของการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานให้บริการสาธารณะและปกครองดูแลตนเองมากขึ้น ในระดับประเทศจะพบได้จากในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๕๐ ในระดับภูมิภาคและท้องถิ่นจะปรากฏได้จากแนวความคิดการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของรัฐธรรมนูญและกฎหมายต่าง ๆ ที่เปิดโอกาสให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นตัวแทนของประชาชนได้มีส่วนในการวางแผนบริหารงานและติดตามตรวจสอบการดำเนินงาน โดยภาครัฐจะมีบทบาทในการสนับสนุนอำนาจการและติดตามประเมินผลมากขึ้นในส่วนของภาครัฐ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทยมีภารกิจที่สำคัญประการหนึ่งในการทำหน้าที่ติดตามและประเมินผลการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อการวางแผนพัฒนาที่มีประสิทธิภาพในอนาคต และเพื่อให้การติดตามและประเมินผลเป็นระบบที่ทำให้แต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถเข้าใจและปฏิบัติงานได้อย่างเป็นแบบแผนเดียวกันในการติดตามและประเมินผลแล้ว จึงสมควรที่จะมีการพัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ที่สอดคล้องกับลักษณะการดำเนินงานของแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสามารถนำไปใช้ได้จริง รวมทั้งมีการถ่ายทอดองค์ความรู้ที่ได้จากการพัฒนาระบบดังกล่าวแก่ท้องถิ่นเพื่อขยายผลต่อไป

๑.๒ วัตถุประสงค์

เพื่อให้สอดคล้องกับหลักการและเหตุผลเบื้องต้น การศึกษานี้จึงมีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

๑.๒.๑ เพื่อจัดทำระบบติดตามและประเมินผลที่มีมาตรการ ขั้นตอนที่ชัดเจนในการตรวจติดตามและประเมินผลทั้งในส่วนกลางและท้องถิ่นเอง โดยจัดสัมมนาระดมความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้องเป็นระยะ

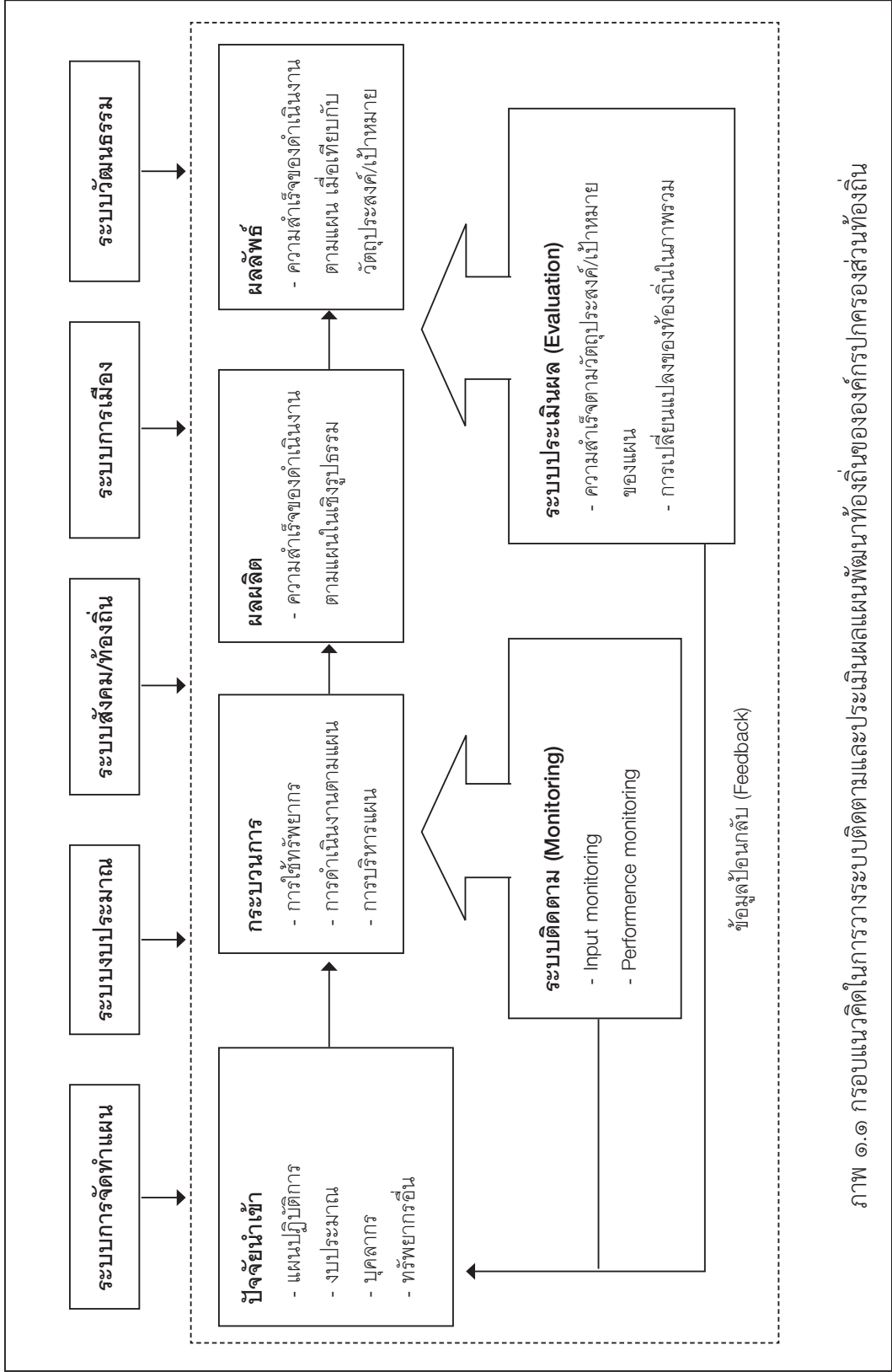


๑.๒.๒ เพื่อนำระบบที่ได้จากการศึกษาไปทดลองใช้ในพื้นที่นาร่องเป็นตัวอย่างการติดตามและประเมินผลภาพรวมของการนำแผนพัฒนาไปปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

▶ ๑.๓ กรอบแนวคิดในการวางระบบ

การวางระบบติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีฐานคิดว่าระบบติดตามและประเมินผลไม่อาจแยกตัวเองออกจากระบบการบริหารแผนทั้งหมด ดังนั้นจึงมีข้อตกลงเบื้องต้น (pre-agreement) ว่าระบบอื่นใดที่เกิดขึ้นก่อนหน้าที่แผนพัฒนาจะดำเนินการนั้น เป็นเหมือนบริบทที่ย่อมจะส่งผลต่อการบริหารแผนและจะส่งผลต่อการติดตามและประเมินผลด้วยเช่นกัน จึงได้เสนอกรอบแนวคิดเพื่อการวางระบบติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ดังนี้





ภาพ ๑.๑ กรอบแนวคิดในการวางระบบติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จากกรอบแนวคิดการวางระบบการติดตามและประเมินผล ที่แสดงจุดเริ่มต้นของระบบการติดตาม ว่าเริ่มจากการได้รับทรัพยากรไปเพื่อดำเนินงาน โดยจะมุ่งเน้น การติดตามและใช้ทรัพยากรเมื่อเทียบกับเวลา (Input monitoring) และการติดตามความก้าวหน้าของผลการทำงานเมื่อเทียบกับเป้าที่กำหนดไว้ (performance monitoring) การวางระบบติดตามในที่นี้จึงเป็นการสร้างระบบเพื่อที่จะนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขในเชิงการบริหารแผน เพื่อให้งานดำเนินต่อไปจนจบตามเวลา และยังมีระบบประเมินผลมาประเมินว่าเมื่อผลที่เกิดขึ้นทั้งในส่วนของผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ว่าเป็นไปตามที่ตั้งเป้าหรือเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้าเพียงใด อย่างไรก็ตาม ใ่อย่างไรก็ดี ระบบติดตามและประเมินผลจะได้รับผลกระทบจากการจัดทำแผนปฏิบัติการ นั่นคือ ถ้าได้แผนปฏิบัติการที่สอดคล้องและเอื้อต่อการติดตาม และประเมินผล ก็จะทำให้ระบบติดตามและประเมินผลทำหน้าที่ของระบบไปได้ หากแต่แผนไม่เอื้อต่อการติดตาม เช่น ขาดความชัดเจน หรือมีการปรับกิจกรรมโดยไม่ยึดติดแผนปฏิบัติการ ฯลฯ ก็อาจทำให้ระบบติดตามและประเมินผลโดยรวมดังกล่าวมีปัญหาได้ ซึ่งการควบคุมการจัดทำแผนให้มีคุณภาพนั้น อาจไม่ได้อยู่ในขอบเขตของการศึกษารั้งนี้ หากแต่ต้องยอมรับว่ามีอาจมองอย่างแยกส่วนได้

๑.๕ ขอบเขตของการวิจัย

๑.๕.๑ ศึกษาองค์ประกอบกรอบส่วนท้องถิ่น คือ องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) เทศบาล และเมืองพัทยา

๑.๕.๒ ศึกษาแผนพัฒนาท้องถิ่นครอบคลุมแผนทุกระดับ ที่องค์ประกอบส่วนท้องถิ่นจัดทำขึ้น

๑.๕.๓ ศึกษาเพื่อให้ได้ระบบติดตาม ที่สามารถตรวจสอบการดำเนินงานของแผนทุกไตรมาส โดยเน้นความก้าวหน้าของโครงการที่บรรจุในแผนเทียบกับเวลา การใช้งบประมาณเมื่อเทียบกับเวลา และผลที่เกิดขึ้นในแต่ละไตรมาสเมื่อเทียบกับเป้าหมายอันได้แก่ ผลที่เป็นตัวเงิน (financial parameters) และผลที่ไม่เป็นตัวเงิน (non-financial parameters) โดยการทำการรายงานเสนอส่วนกลาง และการติดตามจากส่วนกลาง ที่จะตรวจสอบรายงานอีกครั้งหนึ่ง เมื่อมีสัญญาณเตือนว่าจะไม่เป็นไปตามแผน และพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างแผนกับระบบงบประมาณรวมทั้งจัดทำเป็นฐานข้อมูลและสร้างระบบงานที่จะพัฒนาสู่ระบบสารสนเทศ

๑.๕.๔ ระบบประเมินผล จะถูกออกแบบเพื่อวัดผลสำเร็จที่เกิดขึ้นในภาพรวมของแผนเมื่อเทียบกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผน โดยให้ครอบคลุม



๑) ผลผลิต (Outputs) หมายถึง ผลที่เกิดในเชิงรูปธรรม เช่น โครงสร้างพื้นฐาน กลุ่มองค์กร คน ซึ่งครอบคลุมประสิทธิภาพ ความสามารถในการเข้าถึงบริการ และอื่น ๆ

๒) ผลลัพธ์ (Outcomes) หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นตามวัตถุประสงค์ของแผน ซึ่ง ครอบคลุมประสิทธิผล การได้รับการตอบสนองความต้องการ การมีส่วนร่วมของประชาชน และ อื่น ๆ

๑.๔.๕ ระบบติดตามและประเมินผล จะต้องระบุข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการนำไปสร้างเป็นฐานข้อมูล และระบบงานสารสนเทศต่อไปในอนาคต

๑.๔.๖ พื้นที่นำร่อง เป็นพื้นที่ที่จะทดลองใช้ระบบติดตามและประเมินผล โดยกำหนดเป็น องค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และเมืองพัทยา อย่างละ ๑ แห่ง รวม ๔ แห่ง การคัดเลือกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในดุลพินิจของฝ่ายติดตามและประเมินผล ส่วนแผนพัฒนาท้องถิ่น สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย และคณะผู้วิจัย

๑.๕ พื้นที่ศึกษา

ในการศึกษา และวางระบบการติดตามและประเมินผลแผนการพัฒนางค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่กำหนดวิธีการศึกษาที่มีการทดลองปฏิบัติ หรือใช้ระบบติดตาม และประเมินผลที่ได้ ออกแบบไว้ ซึ่งกำหนดให้ต้องมีการทดลองใช้จริงกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน ๔ แห่ง จึงได้กำหนดแนวทางการเลือกพื้นที่ศึกษา ดังนี้

๑.๕.๑ เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ เป็นการวางระบบการติดตามและประเมินผลการวางแผนพัฒนางค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งกระบวนการวางแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น นอกจากแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีความเป็นอิสระในแต่ละองค์กรแล้วในระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดหาและประสานแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๖ ยังได้กำหนดให้เขตจังหวัดมีองค์กรประสานแผนพัฒนาท้องถิ่นมีนายก อบจ. เป็นประธาน กำหนดกรอบนโยบาย ทิศทาง แนวทางการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัด และประสานยุทธศาสตร์การพัฒนาและแนวทางการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และ แนวทางการพัฒนาของจังหวัดและอำเภอ ดังนั้น ในการศึกษาและทดลองใช้ระบบติดตามและประเมินผล จึงเป็นที่จะต้องศึกษาความเชื่อมโยง และความสอดคล้องของแผนพัฒนางค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่อยู่ในเขตจังหวัดเดียวกัน เพื่อจะได้เห็นภาพ



ของความสัมพันธ์ และความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ และแนวทางการพัฒนาของแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละระดับ จึงเลือกที่จะศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่อยู่ในเขตจังหวัดเดียวกัน

๑.๕.๒ การคัดเลือกจังหวัดเป้าหมาย ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์และวิธีการพิจารณาไว้ว่าควรเป็นจังหวัดที่มีองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่เข้มแข็ง เนื่องจาก อบจ. เป็นองค์กรหลักในการเชื่อมประสานยุทธศาสตร์ และแนวทางการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัด ดังนั้น อบจ. จึงเป็นองค์กรสำคัญและต้องมีความเข้มแข็งและเป็นจังหวัดที่มีการปกครองส่วนท้องถิ่นครบทั้ง ๔ รูปแบบ

๑.๕.๓ การคัดเลือกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตัวอย่างที่ศึกษาควรคัดเลือกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง ๔ รูปแบบ โดยคำนึงถึงเงื่อนไข ๒ ประการ

๑) เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีระยะทางที่ไม่ห่างจาก อบจ. (อำเภอเมืองฯ) มากนัก เพื่อให้ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถเดินทางมาร่วมประชุมร่วมสัมมนาเชิงปฏิบัติการที่จัดขึ้นบ่อยครั้งได้เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้เป็นความคิดริเริ่มที่จะพัฒนาระบบติดตามและประเมินผลของกรมส่งเสริมฯ อย่างเป็นระบบแท้จริง ดังนั้น จึงต้องอาศัยความร่วมมือและเข้าใจการพัฒนาระบบ จากผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นค่อนข้างมากและมีความยินดีที่จะเข้าร่วมในการ ดำเนินการศึกษาวิจัยครั้งนี้

๒) ต้องเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความพร้อมที่จะร่วมกิจกรรมในการทดลองใช้ระบบติดตามและประเมินผลที่คณะผู้วิจัยสร้างขึ้นและมีอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความเข้าใจในระบบติดตามและประเมินผลพอสมควร

๑.๕.๔ ผลการคัดเลือกของคณะผู้วิจัยร่วมกับกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้

๑) จังหวัดปราจีนบุรี เป็นจังหวัดที่มี อบจ. ได้รับรางวัล “แห่งธรรมมาภิบาล” ชนะเลิศอันดับ ๑ ของประเทศ เนื่องจากเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีต้นแบบการจัดการและการบริหารที่ดี แสดงให้เห็นว่าเป็นจังหวัดที่มีทักษะในการบริหารจัดการดี มีความเข้มแข็งเป็นตัวอย่างแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น ๆ อย่างไรก็ตามเนื่องจากจังหวัดปราจีนบุรีมีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ครบทุกรูปแบบ คณะผู้ศึกษาจึงเลือก “จังหวัดชลบุรี” เพิ่มอีก ๑ จังหวัด เนื่องจาก จังหวัดชลบุรีเป็นจังหวัดเดียวในประเทศไทยที่มีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นครบทั้ง ๔ รูป แบบ ประกอบกับการดำเนินงานของ อบจ. มีความเข้มแข็งจึงมีความเหมาะสมที่จะใช้เป็นจังหวัดเป้าหมายในการศึกษาครั้งนี้



๒) เมื่อพิจารณาจากขนาดขององค์กร (อบจ. เทศบาล และ อบต.) คุณลักษณะทางเศรษฐกิจ และคุณลักษณะทางด้านประชากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่เป้าหมาย ตลอดจนการพิจารณาร่วมกับคณะผู้วิจัย กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นประกอบการสอบถามความสมัครใจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่ง จะพบว่าในการศึกษาครั้งนี้ที่มาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งเป็นตัวอย่างในการศึกษา จะประกอบไปด้วย

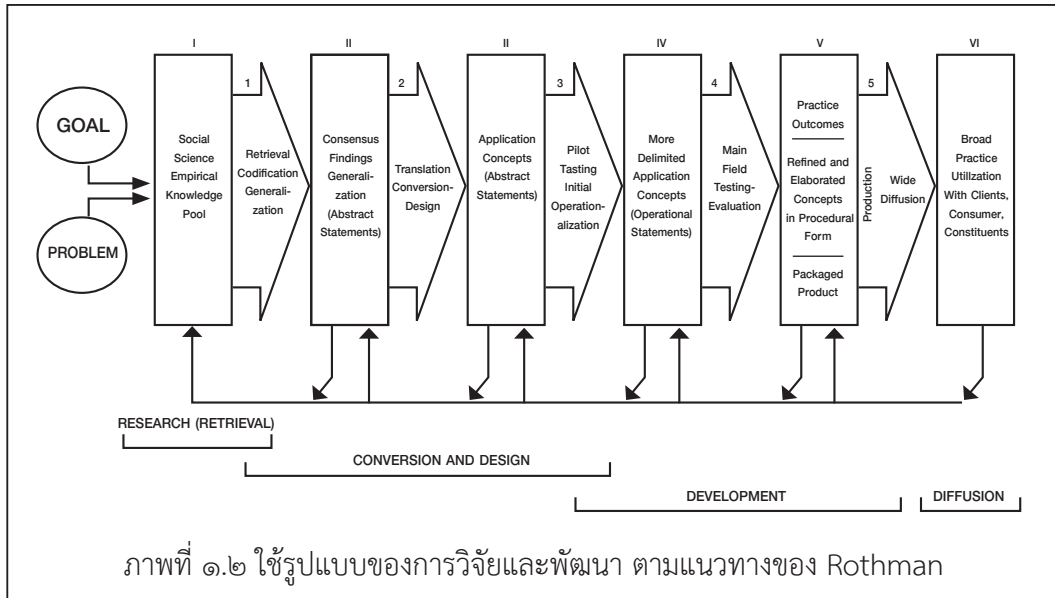
จังหวัดชลบุรี	จังหวัดปราจีนบุรี
๑. องค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี	๑. องค์การบริหารส่วนจังหวัดปราจีนบุรี
๒. เมืองพัทยา	๒. เทศบาลเมืองปราจีนบุรี
๓. เทศบาลเมืองชลบุรี	๓. เทศบาลตำบลประจันตคาม
๔. เทศบาลเมืองบ้านบึง	๔. เทศบาลตำบลศรีมหาโพธิ์
๕. เทศบาลตำบลเจ้าพระยาสุรศักดิ์	๕. เทศบาลตำบลโคกปีบ
๖. อบต. หนองไม้แดง	๖. อบต. วัดโบสถ์
๗. อบต. หนองปรือ	๗. อบต. บ้านสร้าง
๘. อบต. หมอนนาง	๘. อบต. บุฝ้าย

(เป็นการศึกษาแผนพัฒนาสามปีในเวลานั้น)



๑.๖ ระเบียบวิธีการวิจัย

การวางระบบติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในครั้งนี้นำใช้รูปแบบของการวิจัยและพัฒนา ตามแนวของ Rothman ดังรูป



ในกระบวนการวิจัยและพัฒนาตามแนวความคิดของ Rothman จะต้องประกอบไปด้วยกระบวนการวิจัย ๔ ขั้นตอน ที่ครอบคลุมการวิจัยพื้นฐาน (Basic Research) และการพัฒนาตัวแบบ (Model Development) ดังนี้

๑.๖.๑ ขั้นการถอดบทเรียนความรู้ (Retrieval Phase) เป็นการทบทวนองค์ความรู้เกี่ยวกับการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ผ่านมาในอดีตอันจะทำให้ทราบถึงเนื้อหาของแผนที่เกี่ยวข้อง และระเบียบวิธีการประเมินที่มีการพัฒนาไว้ก่อนหน้านี้ ทั้งนี้ให้ครอบคลุมถึงการวางระบบติดตาม และประเมินผลของหน่วยงานราชการในประเทศไทย ด้วยว่า สามารถนำไปใช้ได้จริงหรือไม่ รวมทั้งวิเคราะห์ว่ามีปัญหาและอุปสรรคต่อการใช้ระบบดังกล่าวหรือไม่ สำหรับแหล่งความรู้ในขั้นตอนนี้ประกอบไปด้วย

- ๑) รายงานการวิจัยประเมินผลจากหน่วยงานสถาบันต่าง ๆ
- ๒) ตัวอย่างแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้ง อบต. อบจ. เทศบาล และ

เมืองพัทยา



๓) รูปแบบรายงานต่าง ๆ ที่มีการใช้อยู่ในปัจจุบัน

๔) การสนทนากลุ่มกับฝ่ายติดตามและประเมินผล

เมื่อสิ้นสุดขั้นตอนนี้จะได้รายงานขั้นต้น ที่แสดงกรอบเนื้อหาของแผนระดับต่าง ๆ ของท้องถิ่นและกรอบเนื้อหาการติดตามและประเมินผลที่ควรจะเป็น

๑.๖.๒ ขั้นการออกแบบระบบ (Conversion and Design Phase) เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดของการศึกษาในการออกแบบระบบจะแยกเป็นสองส่วนคือ ระบบติดตาม และระบบประเมินผล โดยทั้งสองระบบจะมีองค์ประกอบ (Components) ที่คล้ายคลึงกัน ๔ องค์ประกอบ คือ (๑) ประเด็นการประเมินตัวชี้วัด (KRA : Key Result Areas, KPI:KEY Performance Indicators) (๒) เครื่องมือในการประเมิน เช่น แบบรายงาน แบบสอบถาม แบบกรอกข้อมูล เป็นต้น (๓) เกณฑ์ในการพิจารณาผลการติดตามและประเมินผล และ (๔) การออกแบบโครงสร้างกลไกของระบบในการออกแบบระบบนั้น จะต้องครอบคลุมภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อบต. เทศบาล เมืองพัทยา และอบจ.) โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานออกแบบระบบ ๓ ขั้นตอนดังนี้

๑) ออกแบบระบบต้นแบบ (Prototype) คณะผู้วิจัยเป็นผู้ออกแบบองค์ประกอบทั้ง ๔ ของแต่ละระบบ

๒) สัมมนาและระดมความคิดเห็นจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

๓) ปรับปรุงระบบ

๑.๖.๓ ขั้นตอนการทดสอบระบบ (Field Testing) เป็นการนำระบบติดตามและประเมินผลไปทดลองใช้จริงกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน ๔ แห่ง ตามที่กำหนดไว้ในขอบเขตการวิจัย ในขั้นตอนนี้ประกอบไปด้วย ๔ ขั้นตอนย่อย ดังนี้

๑) จัดทำคู่มือการติดตามและประเมินผล

๒) ฝึกอบรมบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มีความเข้าใจในระบบติดตามและประเมินผล รวมทั้งสร้างทัศนคติที่ดีต่อการประเมิน

๓) ค่าเนินการเก็บข้อมูล

๔) วิเคราะห์และสรุปผลการติดตามและประเมินผล

๕) จัดทำรายงานผลจากการทดสอบ

๑.๖.๔ นำระบบไปใช้ขยายผล (Diffusion) ในขั้นตอนนี้คณะผู้วิจัยจะได้จัดทำรายงานการพัฒนาการติดตามและประเมินผลรวมทั้งตัวอย่างจากกรณีศึกษาเพื่อเป็นแนวทางให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้นำไปใช้ต่อไป



▶ ๑.๗ ผลที่คาดว่าจะได้รับ

๑.๗.๑ ได้ระบบติดตามและประเมินผลที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นสามารถนำไปใช้ได้จริง และสอดคล้องกับการดำเนินงานตามแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง ๔ รูปแบบ คือ องค์กรบริหารส่วนตำบล (อบต.) องค์กรบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) เทศบาล และเมืองพัทยา

๑.๗.๒ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเกิดความตระหนักถึงความสำคัญของการประเมิน และเห็นข้อดีของการติดตามประเมินผล ในอันจะเป็นเครื่องมือบ่งชี้ การพัฒนาท้องถิ่นอย่างมีทิศทางมากขึ้น

๑.๗.๓ ได้บุคลากรจำนวนหนึ่งที่มีความรู้ความสามารถ และทักษะในการใช้ระบบติดตามและประเมินผล อันจะนำไปสู่การขยายผลต่อไปยังบุคคลอื่นต่อไป





บทที่ ๒

ตัวแบบต่าง ๆ ที่ใช้ในการพัฒนาระบบ การประเมินผลแผน





ตัวแบบต่าง ๆ ที่ใช้ในการพัฒนาระบบการประเมินผลแผน

ในปัจจุบัน การประเมินผลเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการดำเนินการ เพราะผลที่ได้จากการประเมินจะใช้ในการปรับปรุง แก้ไข การขยายขอบเขตหรือการยุติการดำเนินการซึ่งขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการประเมินการติดตามและประเมินผลแผนงานจึงเป็นสิ่งที่ต้องบ่งชี้ว่าแผนงานที่กำหนดไว้ได้มีการปฏิบัติหรือไม่ อย่างไร อันเป็นตัวชี้วัดว่าแผนหรือโครงการที่ได้ดำเนินการไปแล้วนั้น ให้ผลเป็นอย่างไร นำไปสู่ความสำเร็จตามแผนงานที่กำหนดไว้หรือไม่ อีกทั้งการติดตามและประเมินผลยังเป็นการตรวจสอบดูว่ามีความสอดคล้องกับการใช้ทรัพยากร (งบประมาณ) เพียงใด ซึ่งผลที่ได้จากการติดตามและประเมินผลถือเป็นข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ที่สามารถนำไปในการปรับปรุงและการตัดสินใจต่อไป

นอกจากนี้ การประเมินผลยังถือเป็นกระบวนการตัดสินใจคุณค่าและการตัดสินใจอย่างมีหลักเกณฑ์โดยใช้ข้อมูลที่เก็บรวบรวมอย่างเป็นระบบ มีความเที่ยงตรง เป็นปรนัย เชื่อถือได้

สำหรับขอบเขตของเนื้อหาในบทที่ ๒ นี้ คณะผู้วิจัยจะกล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินตัวแบบในการประเมินผลที่นิยมใช้ รวมถึงการพัฒนากระบวนการประเมินผลที่จะใช้ในการศึกษาและวางระบบการติดตามและประเมินผลแผนการพัฒนางานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผล

ในขณะที่การติดตามเป็นการตรวจสอบการดำเนินการตามแผนงานที่วางไว้ การประเมินผลจะเป็นการบ่งบอกถึงผลที่เกิดจากการดำเนินการว่าเป็นไปตามหรือบรรลุเป้าหมายตามแผนงาน/โครงการหรือไม่ อย่างไร การประเมินผลจึงเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนซึ่งมีความสำคัญมาก เพราะเป็นตัววัดและบอกได้ว่าแผน หรือโครงการที่ได้ดำเนินการไปแล้วนั้น ได้ผล เป็นอย่างไร เป็นไปตามที่มุ่งหวังมากน้อยเพียงใด และสามารถนำผลการประเมินนี้มาพิจารณา ตัดสินใจต่อไปอีกว่าควรจะทำตามโครงการนี้ต่อไปหรือควรหยุดดำเนินการเพียงแค่นี้ เพราะผลที่ได้จากการประเมินไม่ว่าจะเป็นผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) หรือผลกระทบ (Impact) จะเป็นตัวสะท้อนถึงความสำเร็จของแผนงาน/โครงการ



โคราลี ไบรอันต์ และ หลุยส์ จี ไวต์ กล่าวว่า การประเมินผลเป็นความพยายามอย่างหนึ่งในการบันทึกถึงสิ่งที่เกิดขึ้นและกำหนดว่า ทำไมสิ่งนั้นจึงเกิดขึ้นได้ ดังนั้น การประเมินผลจึงหมายถึง ความพยายามที่จะค้นหาว่าแผนและโครงการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง เป็นไปตามที่คาดหวังไว้เพียงใด

สตีเฟน พี ครอบบินส์ อธิบายว่า การประเมินผลเป็นกระบวนการของการดูแลติดตามเพื่อจะรู้ว่าองค์กรหน่วยงานได้รับและใช้ทรัพยากรเพื่อดำเนินการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเพียงใด

ในการศึกษาและวางระบบการติดตามและประเมินผลแผนการพัฒนางานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคณะผู้วิจัยได้ทบทวนแนวคิดและตัวแบบต่าง ๆ เกี่ยวกับการประเมินผล ซึ่งสามารถจำแนกได้เป็นตัวแบบต่าง ๆ ดังนี้

▶ ๒.๒ ตัวแบบต่าง ๆ ที่ใช้ในการประเมินผล

๑. หัวแบบตัวบ่งชี้การปฏิบัติงาน (Performance Indicators)
๒. ตัวแบบบัตรคะแนน (Scorecard Model)
๓. ตัวแบบมุ่งวัดผลสัมฤทธิ์ (Result Framework Model)
๔. ตัวแบบเชิงเหตุผล (Logical Model)
๕. ตัวแบบวัดกระบวนการปฏิบัติงาน (Process Performance Measurement)
๖. ตัวแบบการแก้ปัญหา (Problem-Solving Method)
๗. ตัวแบบการมีส่วนร่วม (Participatory Methods)
๘. ตัวแบบการประเมินผลกระทบ (Impact Evaluation)
๙. ตัวแบบการประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment Model)
๑๐. ตัวแบบการประเมินตนเอง (Self-assessment Model)

๒.๒.๑ ตัวแบบตัวบ่งชี้การปฏิบัติงาน (Performance Indicators)

ตัวบ่งชี้การปฏิบัติงาน หรือ Performance Indicators เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการติดตามและประเมินผลในการพัฒนางานกิจกรรม โครงการตลอดจนกลยุทธ์/แผนงาน ซึ่งตัวบ่งชี้การปฏิบัติงานจะเป็นการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยนำเข้า (Inputs) กระบวนการ (Processes) ผลผลิต (Outputs) ผลลัพธ์ (Outcomes) และผลกระทบ (Impacts) อันจะช่วยในการวิเคราะห์



การดำเนินงานที่เกิดขึ้น ตลอดจนใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงการทำงานต่อไปเงื่อนไขสำคัญของตัวแบบบ่งชี้การปฏิบัติงานก็คือ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Key Stakeholders) ในการกำหนดตัวบ่งชี้ เพราะจะเป็นการสร้างความเข้าใจร่วมกัน ตลอดจนการใช้ตัวบ่งชี้เหล่านั้นในการดำเนินการหรือช่วยในการตัดสินใจได้ต่อไป

การใช้ตัวบ่งชี้การปฏิบัติงานจะเริ่มจากการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติและแนวทางการประเมินความสำเร็จตามตัวบ่งชี้ที่กำหนดไว้ ในบางแผนงานอาจมีการกำหนดระบบเตือนภัยล่วงหน้า (Early Warning System) เพื่อให้ทราบข้อผิดพลาดจากการดำเนินการที่เกิดขึ้นว่าเป็นไปตามแนวทางที่ได้วางไว้หรือไม่ หรืออาจมีการประเมินแนวลึก (In-depth Evaluation) เพื่อให้ได้รายละเอียดของข้อมูลที่สำคัญ

ข้อดีของตัวแบบตัวบ่งชี้การปฏิบัติงานก็คือจะให้ทราบถึงประสิทธิภาพและความก้าวหน้าตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และเป็นการสร้างตัวแบบ (Benchmarking) เพื่อให้เปรียบเทียบกิจกรรมในระหว่างหน่วยงาน องค์กรอื่น

อย่างไรก็ตาม ตัวแบบดังกล่าวยังถือว่ามีความสำคัญกับตัวบ่งชี้หรือตัวชี้วัดมากเกินไป ซึ่งในบางกรณีตัวบ่งชี้ที่ใช้ อาจไม่สามารถแสดง คุณลักษณะที่แท้จริงในสิ่งที่วัดหรือไม่อาจใช้วัดสิ่งที่เป็นนามธรรมได้โดยตรง ซึ่งทำให้ตัวชี้วัดที่ใช้ อาจเป็นเพียงตัวชี้วัดที่เหมาะสม (Optimal Indicator) มากกว่าตัวชี้วัดที่พึงปรารถนา (Desire Indicator) รวมไปถึงการกำหนดตัวบ่งชี้ต่าง ๆ ต้องการข้อมูลที่เพียงพอ จึงอาจมีผลต่อการจัดทำระบบฐานข้อมูล (Data base) รองรับ

๒.๒.๒ ตัวแบบบัตรคะแนน (Scorecard Model)

ตัวแบบบัตรคะแนน หรือ Scorecard Model ของ Kaplan & Norton เป็นแนวคิดที่เชื่อว่าการทำความเข้าใจขององค์กร ตลอดจนภาพรวมที่เกิดขึ้นในองค์กรสามารถเห็นได้จากผลลัพธ์และการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น ดังนั้นตัวแบบบัตรคะแนนจึงถูกใช้ในการวัดประสิทธิผลโดยจะพิจารณาจากการปฏิบัติงานและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งเป็นการทำความเข้าใจถึงภาพรวมขององค์กรหรือระบบต่าง ๆ ขององค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร โดยใช้เป็นกรอบการวัดและประเมินผลระบบการปฏิบัติงานด้วยการมององค์กรรวมหรือภาพรวมที่เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งสามารถแบ่งเป็นองค์ประกอบย่อย ๆ เช่น ด้านการเงิน ด้านลูกค้าหรือผู้รับบริการ ด้านกระบวนการภายในองค์กร และด้านนวัตกรรมและการเรียนรู้ ตัวแบบ Scorecard จึงสามารถช่วยองค์กรสามารถพัฒนา เชื่อมต่อ และปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ได้



ข้อดีของตัวแบบบัตรคะแนนก็คือ การมององค์กรในภาพรวมซึ่งเป็นการพิจารณาอย่างเป็นระบบ โดยมีการแยกองค์กรเป็นระบบหรือองค์ประกอบย่อย เพื่อดูว่าระบบหรือองค์กร มีความสมดุล (Balance) หรือไม่อย่างไรภายใต้หลักเหตุและผล อันได้แก่ วัตถุประสงค์หรือนโยบายขององค์กรนั้น โดยเมื่อมีการกำหนดองค์ประกอบหรือแยกองค์ประกอบที่แตกตัวมาจากภาพรวมขององค์กรแล้ว ก็จะนำมากำหนดเป็นตัวชี้วัดต่อไป

อย่างไรก็ตาม ตัวแบบดังกล่าวเป็นที่วิพากษ์วิจารณ์ว่าไม่เหมาะสมเท่าใดนัก ในท่ามกลางภาวะการแข่งขันและทักษะจำเป็นในสภาวะทางเศรษฐกิจปัจจุบัน เนื่องจากกรอบหรือองค์ประกอบที่ใช้ในการวัดผลลัพธ์ที่แยกออกมาจากภาพรวมขององค์กรนั้นไม่เพียงพอ ไม่ยืดหยุ่นและไม่ได้สะท้อนภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้น เช่น องค์ประกอบด้านการเงิน มิได้นำไปสู่การบ่งบอกถึงผลลัพธ์ในอนาคตว่าเป็นอย่างไร ซึ่งหมายความว่า เป็นเพียงการติดตามผลในระยะสั้น (Short-term) หรือการติดตามผลแบบเฉพาะเจาะจง มิได้นำไปสู่การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ระยะยาว

นอกจากนี้ ข้อโต้แย้งเกี่ยวกับตัวแบบบัตรคะแนนของ Kaplan & Norton เกี่ยวกับการมุ่งเน้นมิติด้านการเงินเป็นหลัก ตลอดจนการไม่สามารถสะท้อนภาพที่เป็นจริงหรือความซับซ้อนขององค์กรที่ต้องการระบบวัดหรือประเมินที่เพียงพอ อันนำไปสู่ข้อมูลที่ช่วยในการตัดสินใจได้ เพราะตัวแบบดังกล่าวยังมีได้นำตัวแปรเกี่ยวกับบริษัท หรือค่านึงถึงปัจจัยเชิงบริบทมากำหนดเป็นองค์ประกอบหรือระบบย่อยในภาพรวมที่เกิดขึ้นมากเท่าใดนัก ซึ่งถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญท่ามกลางสถานการณ์ปัจจุบัน จึงทำให้ตัวแบบบัตรคะแนนของ Kaplan & Norton ค่อนข้างได้ รับการวิพากษ์วิจารณ์ว่าตัวแบบบัตรคะแนนมุ่งเน้นแต่เพียงผลที่เกิดขึ้นทางด้านการเงินเท่านั้น

นอกจากนี้ ในเรื่องความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ - ผลลัพธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ในองค์กรยังเป็นที่ถกเถียงว่า อาจต้องอาศัยปัจจัยบางอย่างเข้ามาเป็นตัวกำหนด เช่น มิติด้านเวลา รวมถึงข้อสังเกตเกี่ยวกับความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Relationship) ขององค์ประกอบต่าง ๆ ว่ามีความสัมพันธ์ดังกล่าวจริงหรือ หรือเป็นเพียงแค่ความสัมพันธ์เชิงพึ่งพากัน (Interdependent) เท่านั้น โดย องค์ประกอบต่าง ๆ ต่างต้องขาด และเรียนรู้ซึ่งกันและกันอันเป็นกระบวนการภายในองค์กร รวมไปถึงข้อสังเกตเกี่ยวกับองค์ประกอบต่าง ๆ ที่ถูกแยกออกมาเป็นมิตินั้น เมื่อนำกลับมา รวมเป็นคะแนนจะสามารถสะท้อนให้เห็นภาพรวมขององค์กรได้จริงหรือ อันนำไปสู่คำถามสำคัญที่ว่า จำเป็นต้องคำนึงปัจจัยอื่น ๆ เข้ามาพิจารณาด้วยหรือไม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งพัฒนาเชิงระบบ หรือปฏิสัมพันธ์ภายในองค์กร หรือกระบวนการภายในองค์กร เป็นต้น



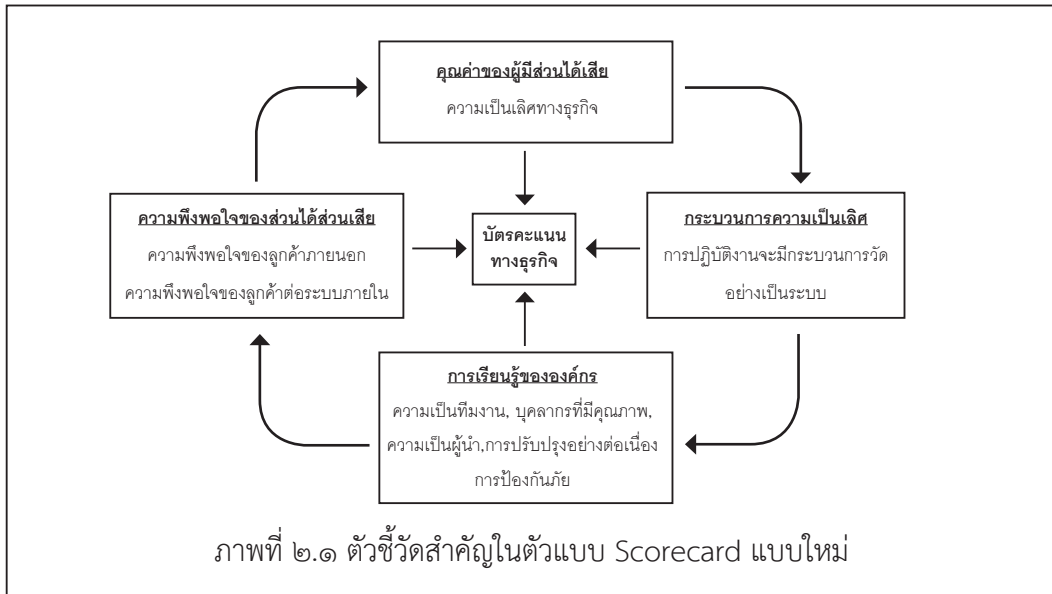
ยิ่งไปกว่านั้น ข้อวิจารณ์เกี่ยวกับ Kanji's Scorecard ไม่ว่าจะเป็นตัวแบบแนวคิดที่ยากในการปรับให้เป็นตัวชี้วัดหรือปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวชี้วัดต่าง ๆ ที่ไม่ชัดเจน ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ยังไม่อาจระบุได้ หรือการมุ่งเน้นแต่ผลลัพธ์ (ด้านการเงิน) จนเกินไป เหล่านี้ล้วนทำให้การปรับปรุง Scorecard ที่ใช้ในการประเมินองค์กรโดยได้มีการนำมุมมองต่าง ๆ เข้ามาร่วมพิจารณาให้เกิดความรอบด้านมากขึ้น

แม้ว่าตัวแบบบัตรคะแนนจะช่วยให้ภาพรวมขององค์กรและมีการวัดผลอย่างเป็นระบบโดยแยกเป็นองค์ประกอบย่อยตามลักษณะขององค์กร ซึ่งสะดวกและง่ายต่อการปฏิบัติ แต่ในความเป็นจริงแล้ว ตัวแบบดังกล่าวยังคงค่อนข้างมีความเป็นนามธรรมสูง ยากต่อการกำหนดให้เป็นรูปธรรมได้ในทุกองค์ประกอบ และในทุกประเด็น (Gopal K, Kanji and Patricia Moura E Sa ๒๐๐๒, p. ๑๗)

จากข้อวิจารณ์ดังกล่าวจึงได้มีการปรับปรุงตัวแบบบัตรคะแนนแบบใหม่ที่ใช้ในการวัดการปฏิบัติงานหรือที่เรียกว่า Kanji's Business Scorecard โดยได้มีการนำแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นเลิศทางธุรกิจ (Business Excellence) ที่มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และการจัดการคุณภาพแบบองค์รวม (Total Quality Management) ที่เน้นการพัฒนาบุคลากรการกำหนดวัตถุประสงค์หลัก และการมององค์กรเชิงระบบมาประยุกต์ใช้ โดยมีการแบ่งออกเป็น มิติต่าง ๆ เช่น การบูรณาการเชื่อมโยงหน้าที่ (Cross-Functional Integration) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Development) ความเป็นหุ้นส่วนระหว่างผู้ให้บริการและผู้ให้บริการ (Customer Supplier Partnerships) และความเป็นทีมมากกว่าความรับผิดชอบส่วนบุคคล (Team rather than individual Accountability) รวมทั้งพยายามที่จะกระจายการตัดสินใจผ่านการสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) การปรับปรุงประสิทธิภาพและการแข่งขัน การเพิ่มความร่วมมือและบริหารงานเชิงกลยุทธ์

การนำตัวแบบ Scorecard แบบใหม่ หรือ BSC ของ Kanji จึงเป็นการมุ่งเน้นความสำคัญของ ๑. คุณค่าสูงสุดของผู้มีส่วนได้เสีย ๒. กระบวนการสู่ความเป็นเลิศ ๓. การปรับปรุงให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ ๔. ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งเหล่านี้จะนำไปกำหนดเป็นตัวชี้วัดสำคัญ ดังภาพ ๒.๑





สำหรับ BSC ของ Kanji นั้น จะให้ความสำคัญกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ (Critical Success Factors) ควบคู่ไปกับคุณค่าขององค์กรโดยได้ใช้เป็นพื้นฐานในการทำตัวชี้วัดหรือบัตรคะแนน (Scorecard) ในด้านต่าง ๆ เช่น ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสีย กระบวนการสู่ความเป็นเลิศ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ขององค์กร เป็นต้น ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ถือเป็นสิ่งจำเป็นต่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องขององค์กรให้มุ่งสู่ความสำเร็จ

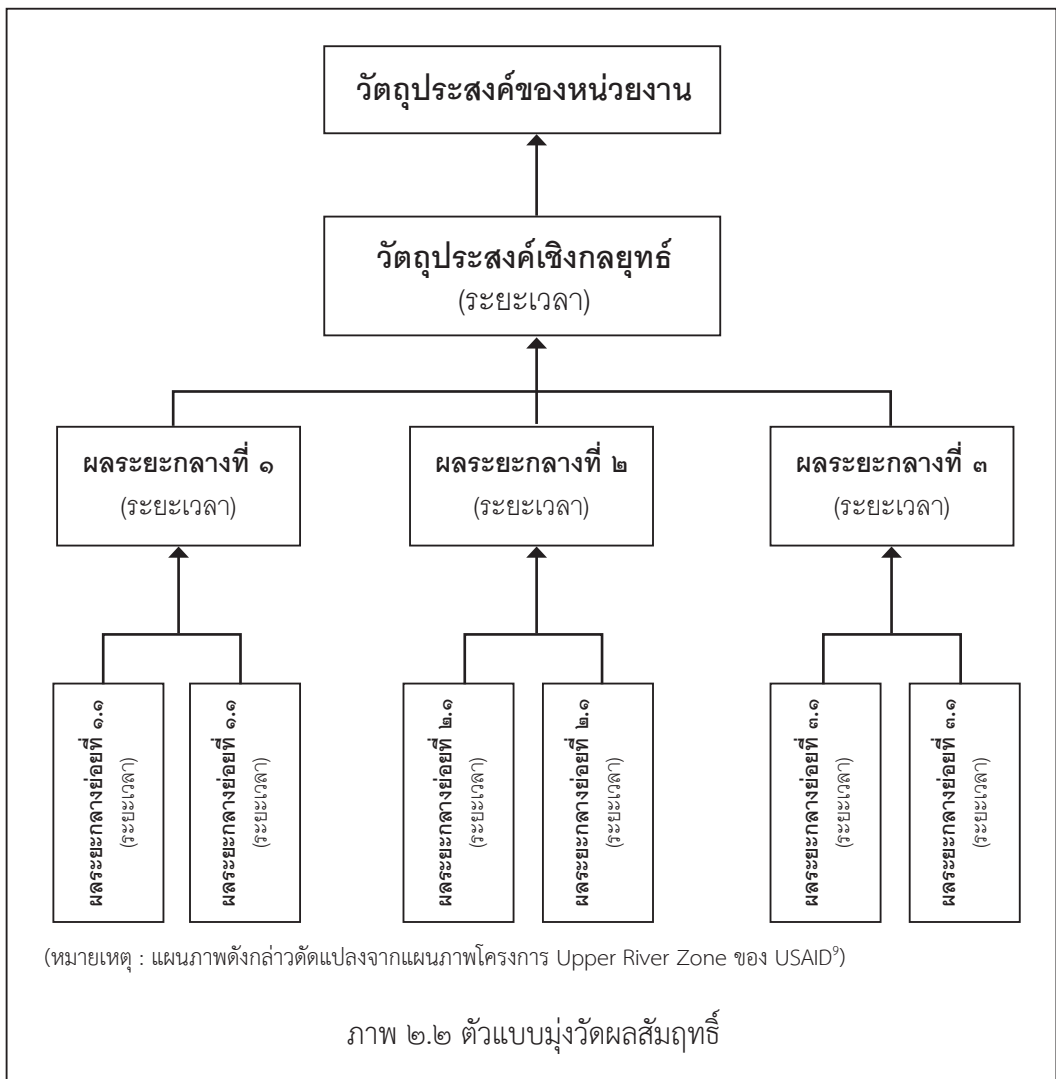
๒.๒.๓ ตัวแบบมุ่งวัดผลสัมฤทธิ์ (Result Framework Model (RF))

ตัวแบบมุ่งวัดผลสัมฤทธิ์ หรือ Result Framework Model เป็นตัวแบบที่สอดคล้องกับการทำแผนกลยุทธ์อย่างมาก โดยองค์กรต่างประเทศไม่ว่าจะเป็น UNDP, USAID ต่างเสนอแนะว่าการทำแผนกลยุทธ์ควรเริ่มต้นด้วยการจัดทำ RF เสียก่อน ลักษณะของตัวแบบนี้ถือได้ว่าเป็นตัวแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ โดยจะพิจารณาว่าแผนกับการปฏิบัติที่เกิดขึ้นเป็นไปในทิศทางเดียวกันหรือไม่ อันดูได้จากผลระยะกลาง (Intermediate Results; Irs) ต่าง ๆ ว่าเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้หรือไม่ การกำหนดเป้าหมายและผลระยะต่าง ๆ ไว้ก่อนล่วงหน้าเช่นนี้ ทำให้สามารถนำไปพัฒนากลยุทธ์การดำเนินการต่อไปได้ รวมทั้งยังสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามและประเมินผลได้อีกด้วย อย่างไรก็ตาม ตัวแบบที่เน้นผลสัมฤทธิ์นี้จึงต้องการความชัดเจนของผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมที่ต้องเกิดขึ้นภายใต้แผนที่กำหนด ตลอดจนความรับผิดชอบ (Accountability) ของเจ้าหน้าที่ในการดำเนินการ โดยได้มีการจัดทำระบบการวัดผลปฏิบัติงาน เพื่อให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อเป็นข้อมูลที่ใช้ในการปรับปรุงภายในระบบงาน ตลอดจนการบริหาร รวมถึงใช้ทำเป็นรายงานผลการปฏิบัติงาน



การทำตัวแบบมุ่งวัดผลสัมฤทธิ์ จะต้องอาศัยส่วนประกอบ ๔ ส่วน ได้แก่
 ๑) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เป็นส่วนที่สำคัญที่สุดเนื่องจากจะเป็นตัวกำหนดแผนปฏิบัติการ
 ๒) ผลระยะกลาง เป็นการวิเคราะห์ว่า เมื่อดำเนินการตามกลยุทธ์ไปแล้ว จะเกิดอะไรขึ้นบ้างเมื่อใช้
 เวลาเป็นตัวกำหนด ๓) ความเชื่อมโยงระหว่างผล (Causal links) เป็นการใช้หลักความเป็นเหตุผล
 มาเชื่อมโยงว่าจากผลระยะกลางแต่ละระดับจะเรียงไปสู่ระดับที่สูงขึ้นอย่างไร และ ๔) เงื่อนไข
 ข้อตกลงที่สำคัญ (critical assumption) เป็นการกำหนดปัจจัยภายนอกที่จะช่วยให้เกิด
 ความสำเร็จหรือไม่สำเร็จตามผลที่กำหนดไว้

เมื่อกำหนดปัจจัยครบทั้ง ๔ แล้ว จะนำเสนอในลักษณะของแผนภาพ ตัวอย่างเช่น
 โครงการ Upper River Zone ของ USAID ได้กำหนด RF ไว้ดังนี้



จากแผนภาพดังกล่าวอธิบายได้ว่า การกำหนดแผนและวัตถุประสงค์ของแผนหรือของหน่วยงาน (Agency Objective) นั้น จะมีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective) ควบคู่ไปด้วยซึ่งจะทำให้เกิดข้อดีก็คือเห็นความเป็นรูปธรรม ตลอดจนแนวทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ของแผน นอกจากนี้ในวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์จะมีการกำหนดระยะเวลาในการดำเนินการ รวมไปถึงในส่วนที่เกี่ยวข้องกับผลที่เกิดขึ้นทั้งผลระยะกลางและผลระยะกลางย่อยตามองค์ประกอบต่าง ๆ ก็จะมีการกำหนดระยะเวลาดำเนินการควบคู่ไปด้วย ซึ่งจะเป็นสิ่งที่จะช่วยในการติดตามและการประเมินผลอันจะช่วยในการยุติ ขยายหรือเฝ้าระวังสิ่งผิดปกติที่อาจเกิดขึ้นได้ เพราะความหมายอีกประการหนึ่งของผลระยะกลางก็คือ การติดตามผลแบบเฉพาะอย่างเจาะจง

การกำหนดผลระยะกลางเป็นองค์ประกอบต่าง ๆ ถือเป็น การแตกมิติของวัตถุประสงค์ให้มีความครอบคลุม เช่นในการพัฒนาคุณภาพประชากร อาจแบ่งเป็นมิติทางด้านสังคม มิติทางด้านเศรษฐกิจ และมิติทางด้านสิ่งแวดล้อม เป็นต้น และสำหรับผลระยะกลางย่อยถือเป็นตัวบ่งชี้ของผลระยะกลางในแต่ละตัวซึ่งจะช่วยให้ทราบว่าสิ่งที่ต้องทำหรือดำเนินการคืออะไร ใช้เวลาเท่าใด

จากที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่าการกำหนดให้เกิดมิติต่าง ๆ รวมไปถึงการชี้วัดผลตามมิติที่มีการแตกตัวออกไปนั้น มุ่งที่จะให้เกิดความครอบคลุม และทำให้เห็นเป็นรูปธรรม ความเป็นปรนัยที่ชี้วัดได้ และง่ายในการตรวจสอบ ตลอดจนการติดตามและประเมินผล

ตัวแบบมุ่งวัดผลสัมฤทธิ์นั้นมีข้อดีคือ สอดคล้องกับการทำแผนกลยุทธ์ และสามารถทำการติดตามและประเมินผลได้ง่ายและเป็นรูปธรรม แต่มีข้อเสียในช่วงของการทำแผนกลยุทธ์กล่าวคือ การกำหนดความเป็นเหตุเป็นผลของผลแต่ละระดับนั้นค่อนข้างทำได้ยากเนื่องจากในความเป็นจริงแล้วมีปัจจัยแทรกซ้อนในพื้นที่มาก ตลอดจนอาศัยความร่วมมือจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพราะในการทำแผนกลยุทธ์จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือเพื่อที่จะกำหนดยุทธศาสตร์ ซึ่งหากการจัดทำแผนได้รับความร่วมมือน้อย ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์หรือแผนที่เกิดขึ้นก็อาจไม่ตอบสนองกับสภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นที่เกิดขึ้นได้

ดังนั้น การใช้ตัวแบบมุ่งวัดผลสัมฤทธิ์จึงจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายร่วมกัน การทำงานของผู้กำหนดนโยบายจึงมีอาจตัดขาดหรือแยกจากพื้นที่นั้น ๆ ได้ หากแต่ต้องมีการดำเนินการอย่างควบคู่กันไป



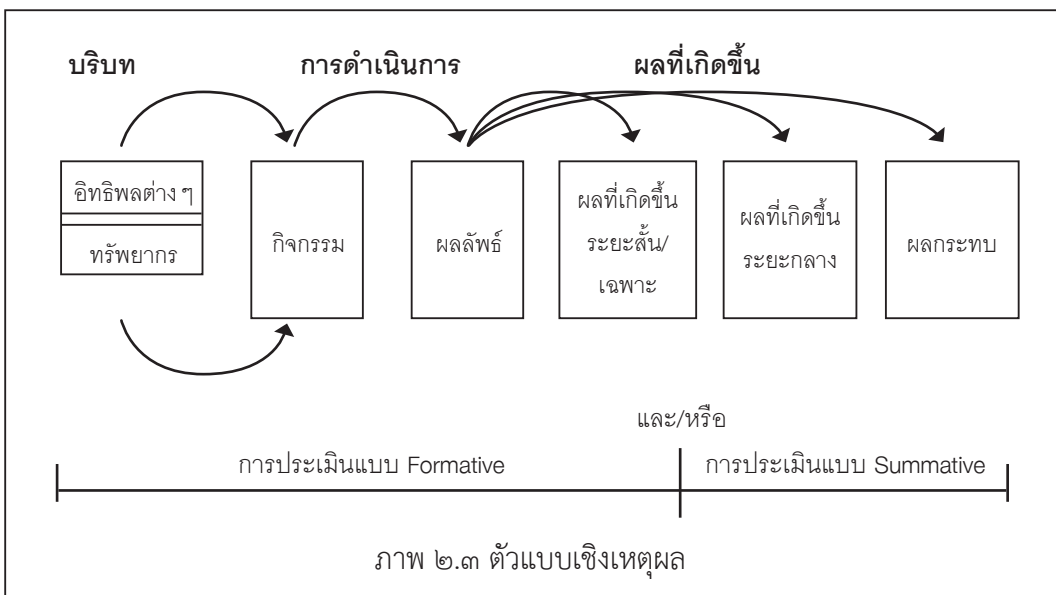
๒.๒.๔ ตัวแบบเชิงเหตุผล (Logical Model)

ตัวแบบเชิงเหตุผล หรือ Logical Model ถือเป็นตัวแบบหนึ่งที่ค่อนข้างแพร่หลายในการประเมินผลซึ่งตัวแบบดังกล่าวจะช่วยให้การประเมินมีความสอดคล้องระหว่างปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลลัพธ์ กับวัตถุประสงค์ของแผนงาน กิจกรรม โครงการนั้น ๆ ตลอดจนมีความครอบคลุมในประเด็นต่าง ๆ ทั้งในลักษณะ Formative และ Summative โดยตัวแบบเชิงเหตุผลจะเกี่ยวข้องกับการประเมินถึงบริบท (Context) การดำเนินการ (Implementation) และผลที่เกิดขึ้น (Outcomes) ตลอดจนจะครอบคลุมไปถึงผลลัพธ์ ผลที่เกิดขึ้นและผลกระทบซึ่งในประเด็นต่าง ๆ เหล่านี้สามารถอธิบายได้ดังนี้

๑) บริบท (Context) จะพิจารณาว่าโปรแกรมหรือแผนดังกล่าวทำหน้าที่เป็นอย่างไรภายใต้สภาวะแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง โดยจะตั้งประเด็นคำถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ (Relationship) และศักยภาพ (Capacity)

๒) การดำเนินการ (Implementation) เป็นการประเมินถึงกิจกรรมต่าง ๆ ว่าได้มีการดำเนินการตามที่วางแผนไว้หรือไม่ อย่างไรทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพของกิจกรรม รวมทั้งเป็นการค้นหาถึงปัจจัยเงื่อนไขที่เป็นปัญหา อุปสรรค

๓) ผลที่เกิดขึ้น (Outcomes) เป็นการดูว่าผลหรือสิ่งที่เกิดขึ้นตอบสนองหรือเป็นไปตามแผนหรือสิ่งที่กำหนดไว้หรือไม่ ซึ่งจะพิจารณาทั้งประสิทธิผล ประสิทธิภาพ ตลอดจนผลกระทบที่เกิดขึ้น ดังรูป



ภาพ ๒.๓ ตัวแบบเชิงเหตุผล



การใช้ตัวแบบเชิงเหตุผลถือเป็นการช่วยพัฒนาคุณภาพของกิจกรรม โครงการ ให้มีความชัดเจนทั้งในวัตถุประสงค์ ไปจนถึงการใช้ตัวบ่งชี้ต่าง ๆ อันรวมไปถึงการประเมินความเสี่ยงด้วย ซึ่งถือเป็นข้อดีของตัวแบบดังกล่าว เพราะจะทำให้เห็นความเป็นไปในภาพรวมเชิงระบบ

นอกจากนี้ ตัวแบบดังกล่าวยังช่วยในการเตรียมรายละเอียดเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการต่าง ๆ ช่วยให้การดำเนินการเป็นไปอย่างมีขั้นตอน สามารถตรวจสอบข้อผิดพลาดได้ทั้งในแง่การติดตามและการประเมินผล เนื่องจากจะให้ข้อมูลป้อนกลับซึ่งถือเป็นระบบเตือนภัยล่วงหน้า ซึ่งถือเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจสำหรับผู้บริหารโครงการว่า ควรจะยุติหรือดำเนินการโครงการนั้น ๆ ต่อไป

อย่างไรก็ตาม ตัวแบบดังกล่าวอาจมีจุดอ่อนในเรื่องของความยืดหยุ่น เนื่องจากตัวแบบดังกล่าวจะกำหนด (Determined) สิ่งต่าง ๆ ไปภายใต้ตัวแบบบนพื้นฐานของหลักเหตุผล แต่หากมีการเปลี่ยนแปลงในแง่ของปรากฏการณ์หรือสถานการณ์เฉพาะหน้าที่มีอาจควบคุมหรือนอกเหนือการควบคุม หรือมีได้เป็นไปตามเหตุผลที่ใช้กับการกำหนดตัวแบบดังกล่าว อาจมีผลกระทบต่อปรับเปลี่ยนตัวแบบดังกล่าวให้สอดคล้องกับปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นได้ ซึ่งในท้ายที่สุดแล้วอาจจำเป็นต้องยุติโครงการนั้น ๆ ได้

๒.๒.๕ ตัวแบบวัดกระบวนการปฏิบัติงาน (Process Performance Measurement System (PPMS))

ระบบการวัดกระบวนการปฏิบัติงานหรือ PPMS เป็นระบบการประเมินที่มีแนวความคิดคล้ายคลึงกับตัวแบบตัวบ่งชี้การปฏิบัติงานเป็นการพิจารณาถึงหน้าที่ของระบบต่าง ๆ ในลักษณะภาพรวมขององค์กรเพื่อที่จะนำไปสู่การพัฒนา ซึ่งระบบการวัดดังกล่าวจะมองภาพรวมของระบบการวัดกระบวนการปฏิบัติงานอันนำไปสู่การพัฒนากรอบความคิดและการสรุปทเรียนที่เกิดขึ้นต่อไป อันเป็นเรื่องสำคัญอันหนึ่งกระบวนการองค์กร

เนื่องจากในโลกของการแข่งขันทางธุรกิจปัจจุบันจำเป็นที่สถานประกอบการต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาคุณค่าของสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง การประเมินถึงระบบกระบวนการการปฏิบัติงาน เป็นสำคัญเพราะช่วยในบุคคลและกลุ่มสามารถประเมินสถานะที่เป็นอยู่และสามารถเปรียบเทียบความเป็นไปของคู่แข่งได้ ดังนั้น การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดโอกาสในการรับรู้ปัญหาและการแก้ปัญหาจะลุกลาม ถึงแม้ว่าในกระบวนการทางธุรกิจจะมีการปรับโครงสร้าง กระบวนการปรับปรุงทางธุรกิจ กระบวนการจัดการและอื่น ๆ แต่นั่นก็มิได้หมายความว่า จะเป็นการบูรณาการองค์กรเป็นระบบองค์กรรวมแก่กระบวนการปฏิบัติงาน

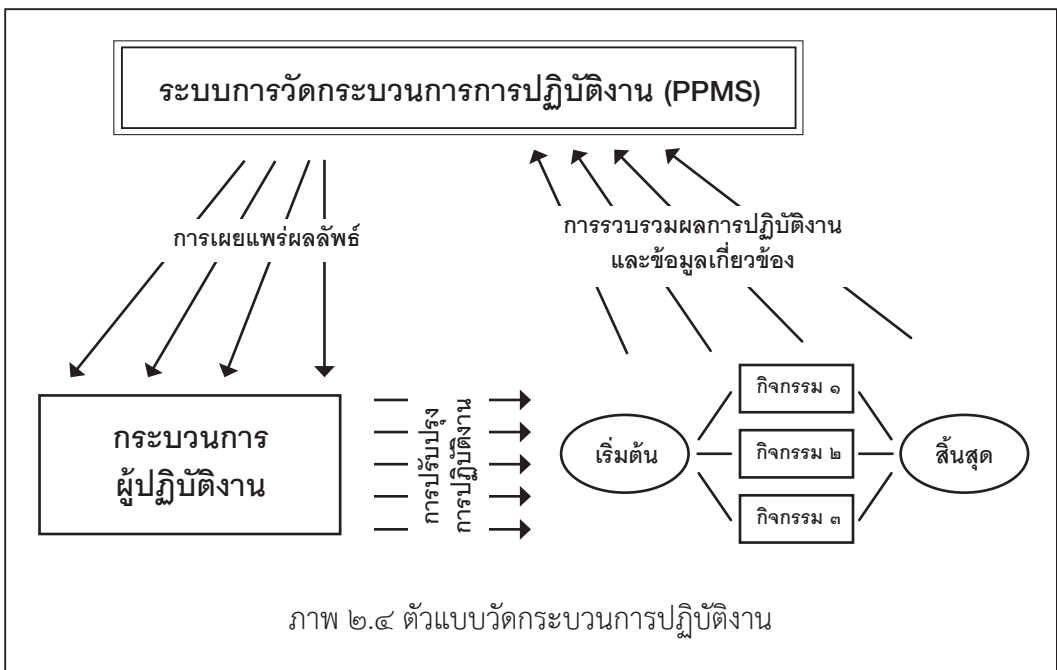


การประเมินระบบกระบวนการการปฏิบัติงานจึงเป็นการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับ

๑. ชุดของตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทางธุรกิจ
๒. การเปรียบเทียบคุณค่าปัจจุบัน - อดีต และคุณค่าเป้าหมาย
๓. การเผยแพร่ผลลัพธ์ (เช่น คุณค่าที่เป็นอยู่ คุณค่าเป้าหมาย) สู่กระบวนการปฏิบัติ

สิ่งสำคัญของระบบการวัดกระบวนการการปฏิบัติงานคือ การเก็บรวบรวมข้อมูล ต้องกระทำได้ง่ายใช้ข้อมูลที่ไม่มากนักหากที่เป็นข้อมูลที่ตรงประเด็นซึ่งจำเป็นที่จะต้องมีการทำตัวชี้วัดที่ถูกต้องแม่นยำ รวมถึงลักษณะข้อมูลที่ใช้วัดกระบวนการการปฏิบัติงานนั้นจะต้องเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้ให้ข้อมูล การเก็บข้อมูลจึงไม่จำกัดอยู่ที่วิธีการใดวิธีการหนึ่งอย่างตายตัว

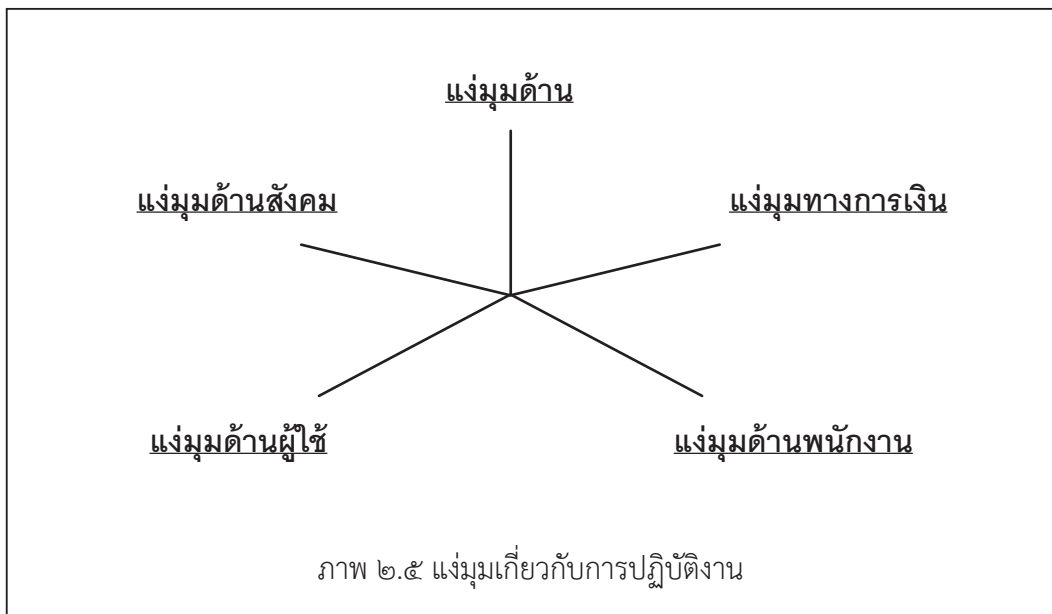
สำหรับข้อดีในระบบการวัดกระบวนการการปฏิบัติงาน คือเป็นการสื่อสารถึงผู้ปฏิบัติว่าทิศทางที่ต้องการให้ไปถึงนั้นคืออะไร ในลักษณะของการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และพันธกิจ เพราะหากผู้ปฏิบัติไม่ทราบหรือไม่เข้าใจถึงทิศทาง ตลอดจนวิสัยทัศน์และพันธกิจแล้ว ก็ยากที่จะก่อให้เกิดการปรับปรุง ดังนั้น การประเมินระบบกระบวนการการปฏิบัติงานจึงไม่เพียงแต่เป็นตัวบ่งชี้หรือสัญญาณเตือนถึงปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเท่านั้น หากยังเป็นการสื่อสารถึงเหตุผลสำหรับการแก้ปัญหาเหล่านั้น ๆ ด้วย ดังรูป



ภาพ ๒.๔ ตัวแบบวัดกระบวนการปฏิบัติงาน



นอกจากนี้ ในส่วนที่เกี่ยวกับกระบวนการปฏิบัติงานนั้น ยังสามารถแยกออกเป็นประเด็นหรือแง่มุมต่าง ๆ ที่ใช้ในการวัดผล ซึ่งโดยทั่วไปจะพิจารณาถึงแง่มุมระยะเวลา และคุณภาพแต่มีการโต้แย้งว่า สำหรับกระบวนการปฏิบัติงานควรเน้นที่คุณภาพ ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ระยะเวลา ต้นทุน และอื่น ๆ อันเป็นเครื่องสะท้อนว่า การวัดผลกระบวนการปฏิบัติงานนั้นพิจารณาในหลายมิติ ขึ้นอยู่กับลักษณะ ความต้องการ จุดประสงค์ที่ต้องการวัดผลว่าเป็นอย่างไร เนื่องจากการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่ไม่สมบูรณ์ (Performance is not absolute) มีความผันแปรทั้งเนื่องมาจากกระบวนการเองหรือปัจจัยอื่น เช่น กฎระเบียบ เป็นต้น อีกทั้งการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่มิติที่หลากหลายหรือพหุมิติ (Performance is Multidimensional) การปฏิบัติงานจะมีปัจจัยร่วมหลายประการที่ไม่สามารถรวบรวมและประเมินผลโดยใช้ตัวบ่งชี้ได้เพียงตัวเดียว นอกจากนี้ ตัวบ่งชี้การปฏิบัติงานยังไม่ใช้ตัวแปรที่มีความเป็นอิสระ (Performance indicators are independent) เพราะส่วนใหญ่แล้วตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานจะมีความสัมพันธ์กับปัจจัยอื่น ๆ ดังนั้น การพิจารณาถึงประเด็นหรือแง่มุมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานจึงต้องอาศัยหลายแง่มุม ดังรูป



ถึงแม้ว่าตัวบ่งชี้การปฏิบัติงานอาจขึ้นอยู่กับหลายคุณลักษณะที่ไม่อาจประกันได้ว่าตัวบ่งชี้ใดสามารถที่จะใช้ในการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานได้ตรง แต่การกำหนดตัวบ่งชี้การรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องต้องปรับทีละขั้น ๆ ย่อมเป็นหนทางหนึ่งที่จะนำไปสู่การคัดเลือกตัวบ่งชี้ที่ถูกต้อง มีความสมเหตุสมผลที่สามารถใช้ในการประเมินผลได้



อย่างไรก็ตาม การป้อนกลับของข้อมูลจากระดับปฏิบัติการขึ้นไปสู่ระดับนโยบาย หรือระดับบริหารอาจเป็นจุดอ่อนที่สำคัญของตัวแบบดังกล่าว เพราะหากองค์กรมีวัฒนธรรม แห่งการเรียนรู้ร่วมกันในระดับต่ำ ข้อมูลป้อนกลับที่เกิดจากระดับปฏิบัติการอาจก่อให้เกิด ความขัดแย้งขึ้นภายในองค์กรได้

๒.๒.๖ Problem-Solving Method

จากหลักการที่ว่ามีการเพิ่มขึ้นและขยายตัวของความรู้อย่างต่อเนื่อง แต่นั่นมิได้ หมายความว่า การเพิ่มขึ้นขององค์ความรู้จะสามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริง เพราะความรู้บางอย่าง จำเป็นที่จะต้องได้รับการทดสอบหรือทดลองใช้เพื่อที่จะสร้างความเข้มแข็งของชุดความรู้ นั้น ๆ

การนำความรู้มาใช้ประโยชน์ถือเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในบางสถานการณ์ จำเป็นที่จะต้องได้รับความรู้ที่มีลักษณะเฉพาะและปฏิบัติได้จริง ในอีกแง่หนึ่ง ความรู้ที่ได้รับจาก การปฏิบัติเปรียบเสมือนบทเรียนสำคัญที่ก่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ที่มาจาก การปฏิบัติจริง

การประเมินโดยใช้วิธีการแก้ปัญหาหรือเรียนรู้จากปัญหาที่เกิดขึ้น ถือเป็นวิธีการ ประเมินที่สำคัญอีกวิธีการหนึ่ง เนื่องจากวิธีการดังกล่าวจะเน้นที่การนำความรู้ที่มีอยู่กลับมาใช้ (Reusable Knowledge) ให้เกิดประโยชน์ ในขณะเดียวกัน ถือเป็น การทดสอบความรู้ที่มีอยู่ว่า เหมาะสมหรือสามารถใช้ได้จริงในสถานการณ์ปัจจุบันหรือไม่ ซึ่งในทางชีววิทยา (Ontology) แล้ว ถือเป็น การแสวงหาความรู้ที่ค่อนข้างท้าทาย เพราะเป็นทั้งการตรวจสอบองค์ความรู้ และการสร้าง องค์ความรู้ขึ้นมาใหม่

การนำวิธีการแก้ปัญหามาใช้ในการประเมินแผนจึงถูกออกแบบให้มีลักษณะ ของการประเมินเชิงวิเคราะห์แผน และรูปแบบของเนื้องานเกี่ยวกับการวิพากษ์แผน ซึ่งจะใส่ หรือนำเข้าไปใช้ในการประเมินแผนนั้น ๆ การนำวิธีการดังกล่าวเข้าไปใช้จะพิจารณาเกี่ยวกับข้อมูล วัตถุประสงค์ที่ต้องการ รวมถึงแบบแผนการปฏิบัติที่ขึ้น โดยแผนจะถูกวิเคราะห์ในแง่การเป็นชุด ของการที่รวมเอาความรู้มาใช้เป็นฐาน กล่าวคือเป็นการประเมินเพื่อค้นคว้าแผนที่กำหนดขึ้นมา ดีหรือไม่ และการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เป็นอย่างไร ซึ่งจะบ่งชี้ถึงผลลัพธ์หรือสิ่งที่เกิดขึ้น ว่าแผนดังกล่าวบรรลุผลหรือมีปัญหา อุปสรรคอย่างไร สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะถือเป็นข้อมูลไหลกลับ ให้ผู้ประเมินได้กลับมาทบทวน และกำหนดแผน รวมถึงการกำหนดทรัพยากรตลอดจนวิธีการ ที่เหมาะสมได้ต่อไป

ผลดีที่ได้รับจากการประเมินผลประการหนึ่งก็คือ ก่อให้เกิดการเรียนรู้จากการ แก้ปัญหาหรือการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง นอกจากนี้ ยังทำให้วางวิธีการที่คาดหวังได้ (Expect



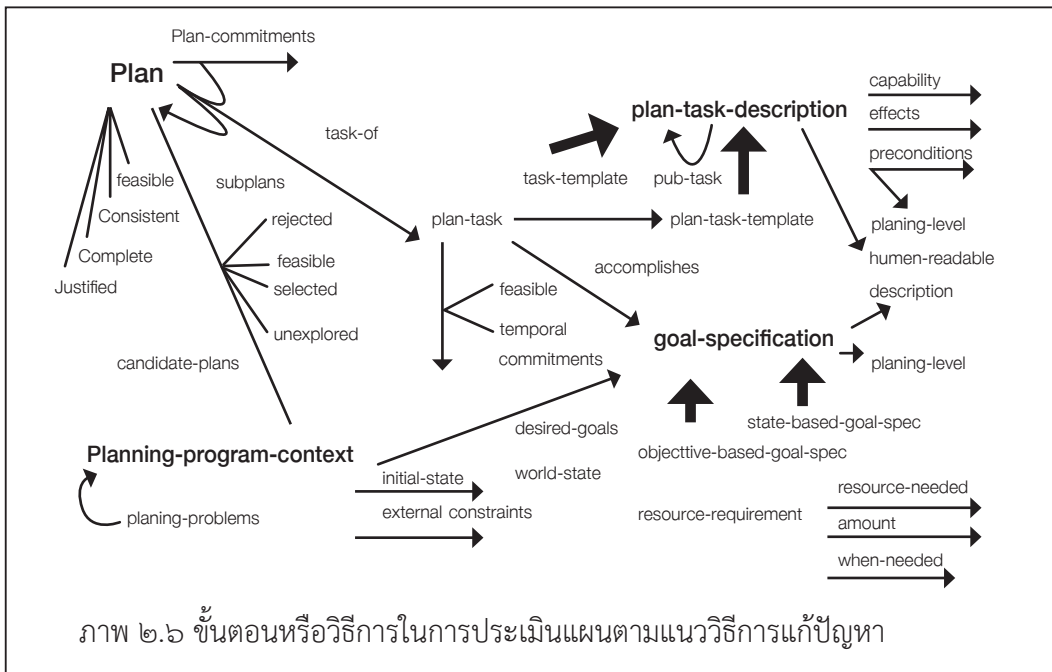
Methods) กล่าวคือ สามารถวางกิจกรรม โครงการ ตลอดจนการกำหนดลักษณะโครงสร้างและ การปฏิบัติที่เอื้อต่อการควบคุมหรือให้เป็นไปตามทิศทางที่ต้องการ

สำหรับขั้นตอนหรือวิธีการในการประเมินแผนตามแนววิธีการแก้ปัญหา นั้น จะเริ่มจาก

๑) การตรวจสอบแผนและโครงสร้างการปฏิบัติ เป็นการค้นหาปัญหาใน องค์ประกอบย่อยต่าง ๆ ที่อยู่ในแผน เช่น การพิจารณาว่าแผนได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ ได้มีการปฏิบัติตามที่กำหนดไว้ในแผนหรือไม่

๒) การตรวจสอบการใช้ทรัพยากรของแผน โดยเป็นการประเมินว่าแผนดังกล่าวได้ มีการใช้ทรัพยากรอย่างไรเมื่อเทียบกับวัตถุประสงค์ของแผน

๓) นำสิ่งที่ได้จากการประเมินแผนกลับมาพิจารณา รวมถึงการพิจารณาข้อมูล ย้อนกลับซึ่งจะใช้เป็นเงื่อนไขตั้งต้น (Pre-condition) ที่จะใช้ในการกำหนด หรืออาจรวมไปถึง การปรับเปลี่ยนแผนหรือทรัพยากรที่จะใช้ต่อไป ดังภาพ ๒.๖



จากแผนภาพดังกล่าวสามารถอธิบายพอสังเขปได้ดังนี้ ในกระบวนการจัดทำแผน จนได้แผนที่ต้องการนั้นจะมีตัวบ่งชี้ที่ใช้การพิจารณา คือ แผนดังกล่าวมีความเป็นไปได้หรือไม่ (Feasible) มีความสอดคล้องกับสภาพสถานการณ์ปัญหาหรือความต้องการหรือไม่ (Consistence) มีความสมบูรณ์ครบถ้วนหรือไม่ (Complete) และมีความถูกต้องเหมาะสมหรือไม่ (Justified)



แผนที่เกิดขึ้นนั้น จะมีกระบวนการในการกลั่นกรองแผนและหากแผนยังไม่เข้ากับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ข้างต้นหรือเมื่อพิจารณาโดยเทียบกับบริบทของปัญหาอย่างเป็นระบบ (Planning Problem Context) แล้วแผนดังกล่าวอาจถูกปฏิเสธ (Rejected) หรือเป็นไปได้ไม่ได้ (Unfeasible) ก็จะมีการปรับแก้และกำหนดแผน (Candidate-plans) เพื่อให้แผนมีความสมบูรณ์ขึ้น

เมื่อแผนมีความถูกต้องสมบูรณ์แล้ว ขั้นตอนต่อไปจะมีการกำหนดแผนงาน (Plan-task) รวมถึงคำอธิบายแผนงาน (Plan-task, Description) เพื่อที่จะนำไปสู่การดำเนินการต่อไป เช่น มีการกำหนดระเบียบ ขั้นตอน (Ordering) การกำหนดความมุ่งหมาย (Commitment) บทบาทหน้าที่ (Temporal) ตามโครงสร้างของระบบหรือองค์กรอันครอบคลุมถึงการบริหารจัดการ การสั่งการ นอกจากนี้ยังมีการกำหนดทรัพยากรที่ต้องใช้ (Resource requirements) ไม่ว่าจะเป็นบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และเงื่อนไขเบื้องต้น (Preconditions) ที่ถือเป็นตัวชี้สำคัญว่าแผนดังกล่าวมีความจำกัดเช่นใด เช่น ข้อจำกัดในเรื่องพื้นที่ ระยะเวลา เป็นต้น

จะเห็นได้ว่าแผนดังกล่าวถือเป็นแผนที่มีการกำหนดระบบการติดตาม ตรวจสอบ และการประเมินในตัวแผนเองทั้งในขั้นการวางแผนไปจนถึงการปฏิบัติ ซึ่งแผนดังกล่าวถือว่ามีความสมบูรณ์ในเชิงเนื้อหา และหากมีการนำมาใช้ได้จริงย่อมเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง แต่อย่างไรก็ตามในขั้นตอนต่าง ๆ ก่อนข้างมีความละเอียด ลึกซึ้ง และจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะทางมากำหนดขั้นตอนต่าง ๆ รวมถึงแผนดังกล่าวอาจใช้ได้เพียงเฉพาะบางโครงการหรือในพื้นที่พิเศษที่ได้มีการเตรียมทรัพยากรและบุคลากรที่ได้รับการอบรมมาแล้วเป็นอย่างดี ซึ่งถือเป็นจุดอ่อนประการหนึ่งของตัวแบบดังกล่าวในแง่ของการประยุกต์ใช้อย่างกว้างขวาง (Generalization) เพราะการกำหนดเงื่อนไขดังกล่าวไม่ว่าจะเป็นเรื่องทรัพยากร งบประมาณ บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ส่วนหนึ่งจำเป็นต้องพิจารณาอย่างเจาะจง ต้องคำนึงถึงปัจจัยเชิงบริบท (Non context-free) ซึ่งหากจะนำแผนดังกล่าวมาใช้ในการศึกษาและวางระบบติดตาม และประเมินผลแผนการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อาจต้องมีการกำหนดเงื่อนไขเบื้องต้น (Preconditions) และข้อจำกัด (Specification) บางประการเช่นการอบรมและพัฒนาบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้มีความพร้อมที่เพียงพอในการดำเนินการ

๒.๒.๗ ตัวแบบการประเมินแบบมีส่วนร่วม (Participatory Methods)

การประเมินโดยวิธีการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Method) เป็นวิธีการประเมินที่ให้ความสำคัญกับการกระทำ ทั้งในรูปของการกระทำหรือการตัดสินใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับกิจกรรม โครงการหรือแผนงานนั้น ๆ โดยมุ่งสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของ (Sense of



Ownership) ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งยังให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมติดตามและประเมินผลของโครงการนั้น ๆ อีกด้วย

การประเมินโดยวิธีการแบบมีส่วนร่วมจึงมุ่งเน้นที่การเรียนรู้ของชุมชนท้องถิ่น และ มุ่งมองของภาคประชาชนที่จะเข้ามาร่วมตอบสนองและกำหนดแผนงาน โครงการตลอดจนรูปแบบ การดำเนินการ โดยเริ่มตั้งแต่การกำหนดประเด็นปัญหา การวางแผนงาน การปฏิบัติงานและการ ติดตามและประเมินผลที่เกิดขึ้น รวมถึงการสรุปบทเรียนเพื่อการถ่ายทอดความรู้ต่อไป นอกจากนี้ ผลที่ได้ทั้งจากการติดตามและการประเมินผลยังใช้เป็นข้อมูลเสนอต่อผู้กำหนดนโยบายอีกด้วย

ข้อดีของวิธีการดังกล่าวคือเป็นการสร้างภาคีการมีส่วนร่วม ตลอดจนความรู้สึกร เป็นเจ้าของ ซึ่งจะช่วยสร้างความยั่งยืนในการพัฒนาต่อไป ทั้งยังเป็นการเสริมสร้างศักยภาพ การเรียนรู้ การถ่ายทอดความรู้ ตลอดจนทักษะต่าง ๆ ร่วมกัน

อย่างไรก็ตาม วิธีการดังกล่าวค่อนข้างมีจุดอ่อนในเรื่องการใช้ระยะเวลาที่ยาวนาน เนื่องจากการเรียนรู้ถือเป็นกระบวนการที่ต้องใช้เวลาในการสั่งสม การถ่ายทอด ตลอดจนต้อง อาศัย ระยะเวลาในการสร้างสัมพันธภาพเพื่อที่จะนำไปสู่ความไว้วางใจ ความเชื่อถือ และการ ยอมรับ ของแต่ละฝ่าย รวมไปถึงการละวางเรื่องปฏิสัมพันธ์เชิงอำนาจระหว่างรัฐกับราษฎร์

เงื่อนไขสำคัญของการใช้ตัวแบบการประเมินโดยวิธีการแบบมีส่วนร่วมจึงอยู่ที่การ สร้างพลังอำนาจ(Empowering) ตลอดจนการเรียนรู้ร่วมกันผ่านการปฏิบัติ (Learning Through Doing) ระหว่างเจ้าหน้าที่จากภาครัฐ นักพัฒนา กับท้องถิ่น ให้เกิดกระบวนการยอมรับ เรียนรู้ แลกเปลี่ยน อันนำไปสู่ความร่วมมือและการปฏิบัติต่อไป

๒.๒.๘ ตัวแบบการประเมินผลกระทบ (Impact Evaluation)

การประเมินผลกระทบ (Impact Evaluation) เป็นการพิจารณาถึงผลที่เกิดขึ้น อย่างเป็นระบบทั้งผลในด้านบวก - ด้านลบ ผลที่เกิดขึ้นโดยที่ตั้งใจหรือไม่ตั้งใจในระดับต่าง ๆ อันเกิดจากการดำเนินการตามแผนงาน โครงการกิจกรรมที่กำหนดไว้

การประเมินผลกระทบจะช่วยให้ทราบว่าผลการดำเนินงานอย่างกว้างขวาง เป็น ระบบ อันกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุก ๆ ฝ่าย โดยการประเมินผลกระทบจะเป็นการวัดถึง ผลที่เกิดขึ้น (Outcomes) และผลกระทบ (Impacts) ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการว่ามีผล หรืออิทธิพลอย่างไรทั้งต่อปัจจัยภายในและภายนอก ในขณะที่เดียวกันก็จะช่วยให้ทราบถึงต้นทุน ของกิจกรรมต่าง ๆ ที่ต้องใช้ อันจะเป็นสิ่งที่ใช้กำหนดได้ต่อไปว่าควรจะมีการขยาย ระบุรับ เพิ่มเติมกิจกรรม โครงการอะไร อย่างไร และนอกจากนี้ การประเมินผลกระทบยังให้ทางเลือก ในการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย



แต่อย่างไรก็ตาม ข้อเสียของการประเมินผลกระทบคือ ค่อนข้างใช้งบประมาณ และระยะเวลามาก อีกทั้งมีการสังเคราะห์ข้อมูลที่เกิดจากการประเมินเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ต้องการใช้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูลที่ใช้ประกอบการตัดสินใจ การประเมินผลกระทบจึงเป็นวิธีการที่ค่อนข้างยุ่งยากที่จะกำหนดขนาดหรือขอบเขตของเนื้อหา และระยะเวลาในการประเมิน

๒.๒.๙ ตัวแบบการประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment Model)

Risk Assessment Model หรือ ตัวแบบประเมินความเสี่ยงเป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งที่ใช้ในการตรวจสอบหรือประเมินถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติ โดยตัวแบบดังกล่าวจะแสดงในรูปของตารางโดยที่ในแนวนอนจะระดับแบ่งของความรุนแรง และแนวตั้งจะแสดงความถี่ที่เกิดขึ้น เพื่อที่จะกำหนดอัตราสำหรับความบกพร่องหรือความเสี่ยงที่มีผลต่อความปลอดภัย

โดยส่วนใหญ่แล้ว ตัวแบบดังกล่าวเป็นนิยมในทางการแพทย์และสาธารณสุข ซึ่งจะใช้เป็นตัวแบบในการประเมินอัตราความเสี่ยงของโรค หรือใช้ในการติดตาม ฝ้าระวังสุขภาพ หรืออุบัติการณ์ของโรคตามพื้นที่ต่าง ๆ ซึ่งข้อดีของตัวแบบดังกล่าวก็คือ การเป็นระบบเตือนภัยล่วงหน้า (Early Warning System) เพื่อการเตรียมความพร้อมในการป้องกันภัย หรือสามารถนำมาใช้กำหนดเป็นนโยบาย มาตรการเพื่อรองรับปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้

ข้อเสียของตัวแบบดังกล่าวคือ ความเหมาะสมในการนำมาใช้ ซึ่งในบางโครงการอาจไม่ต้องการการประเมินความเสี่ยง เนื่องจากเป็นโครงการเน้นการพัฒนา หรือเป็นโครงการริเริ่ม (Initiative Project) ใหม่ ๆ ที่ไม่ต้องการการประเมินความเสี่ยง หากต้องการความร่วมมือมากกว่า

๒.๒.๑๐ ตัวแบบการประเมินตนเอง (Self-assessment Model)

Self-assessment Model หรือตัวแบบในการประเมินตนเองเป็นเครื่องมือหนึ่งที่ใช้ในการกำหนดว่าในขณะนั้นองค์กรมีจุดแข็งและจุดอ่อนอย่างไร และแนวทางการปรับปรุงหรือพัฒนาซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กร รวมถึงการกำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติโดยตัวแบบการประเมินตนเองมีขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้

- ๑) ประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร
- ๒) กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลักและเป้าหมายย่อย
- ๓) กำหนดแนวทางการเปลี่ยนแปลง
- ๔) เลือกแนวทางการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมและเป็นไปได้
- ๕) กำหนดแผนงาน กิจกรรม โครงการ
- ๖) ดำเนินการ



สำหรับข้อดีของตัวแบบดังกล่าวคือ เป็นการให้ข้อมูลสำคัญเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น อย่างไรก็ตาม ตัวแบบดังกล่าวถือว่ามีความจุดอ่อนที่สำคัญคือ ในเรื่องของการยอมรับ ซึ่งเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่สำคัญ หากการประเมินไม่ดำเนินไปภายใต้การยอมรับ หรือมีวัฒนธรรมการยอมรับมาเป็นพื้นฐานอาจทำให้ข้อมูลที่ได้อาจไม่ใช่ความเป็นจริงที่เกิดขึ้นได้หรืออาจมีการบิดเบือนข้อมูลได้

กล่าวโดยสรุปจากการศึกษาตัวแบบดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปให้เห็นถึงข้อดีและข้อเสียของตัวแบบข้างต้นได้ดังตารางต่อไปนี้

ตัวแบบ	ข้อดี	ข้อเสีย
▶ ตัวแบบบ่งชี้การตัวแบบบ่งชี้การปฏิบัติงาน (Performance Indicators)	<ul style="list-style-type: none"> - ทำให้ทราบถึงประสิทธิภาพและความก้าวหน้าตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ - เป็นการสร้างตัวแบบเพื่อเปรียบเทียบกิจกรรมในระหว่างหน่วยงานองค์กรอื่น 	<ul style="list-style-type: none"> - ให้ความสำคัญกับตัวบ่งชี้หรือตัวชี้วัดมากเกินไป ซึ่งบางครั้งตัวชี้วัดไม่สามารถแสดงได้ถึงคุณสมบัติที่แท้จริงหรือสิ่งที่เป็นนามธรรมได้โดยตรง
▶ ตัวแบบบัตรคะแนน (Scorecard Model)	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นการมององค์กรในภาพรวมพิจารณาอย่างเป็นระบบและนำมาแยกเป็นองค์ประกอบย่อยเพื่อกำหนดเป็นตัวชี้วัด 	<ul style="list-style-type: none"> - องค์กรประกอบที่แยกออกมานั้นไม่เพียงพอ ไม่ยืดหยุ่น และไม่ได้สะท้อนภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้น - มุ่งเน้นมิติด้านการเงินเป็นหลัก
▶ ตัวแบบมุ่งวัดผลสัมฤทธิ์ (Result Framework Model)	<ul style="list-style-type: none"> - เห็นความเป็นรูปธรรม ตลอดจนแนวทางในการบรรลุวัตถุประสงค์ของแผน - วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์จะมีการกำหนดระยะเวลาในการดำเนินการรวมถึงส่วนที่เกี่ยวข้องกับผลที่เกิดขึ้นในระยะกลาง ซึ่งเป็นส่วนช่วยในการติดตามและประเมินผล - สามารถทำการติดตามและประเมินผลได้ง่ายเป็นรูปธรรม 	<ul style="list-style-type: none"> - ในช่วงทำแผนกลยุทธ์ การกำหนดความเป็นเหตุเป็นผลแต่ละระดับนั้นทำค่อนข้างยาก เนื่องจากปัจจัยแทรกซ้อนในพื้นที่มากตลอดจนต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมาก หากได้รับความร่วมมือน้อย ยุทธศาสตร์หรือแผนที่เกิดขึ้นอาจไม่ตอบสนองกับสภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นที่เกิดขึ้นได้



ตัวแบบ	ข้อดี	ข้อเสีย
▶ ตัวแบบเชิงเหตุผล (Logical Model)	<ul style="list-style-type: none"> - ช่วยพัฒนาคุณภาพของกิจกรรม โครงการ ให้มีความชัดเจน ทั้งในวัตถุประสงค์และตัวบ่งชี้ อันรวมถึงการประเมินความเสี่ยง - ทำให้เห็นความเป็นไปในภาพรวม เชิงระบบ - เห็นการดำเนินงานอย่างเป็น ขั้นตอนตรวจสอบได้ 	<ul style="list-style-type: none"> - ความยืดหยุ่น หากมีการเปลี่ยนแปลงในแง่ปรากฏการณ์ เฉพาะหน้าที่มีอาจควบคุมได้ อาจมีผลกระทบต่อ การปรับเปลี่ยนตัวแบบ
▶ ตัวแบบวัด กระบวนการ กระบวนการ ปฏิบัติงาน (Process Performance Measurement)	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นการสื่อสารถึงผู้ปฏิบัติว่า ทิศทางที่ต้องการให้ไปถึงนั้น คืออะไร ในลักษณะของการ ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และ พันธกิจ 	<ul style="list-style-type: none"> - การป้อนข้อมูลกลับจากระดับ ปฏิบัติการขึ้นไปสู่ระดับนโยบาย หรือระดับบริหาร เป็นจุดอ่อน ที่สำคัญ เพราะหากองค์กรมี วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน ในระดับต่ำข้อมูลป้อนกลับที่เกิด จากระดับปฏิบัติการอาจก่อให้เกิด ความขัดแย้งขึ้นภายในองค์กร ได้
▶ ตัวแบบการแก้ไข ปัญหา (Problem Solving Method)	<ul style="list-style-type: none"> - การนำความรู้ที่มีอยู่มาใช้ให้เกิด ประโยชน์ และทดสอบความรู้ ที่มีอยู่ว่าเหมาะสมหรือสามารถ นำมาใช้ได้จริงหรือไม่ - เรียนรู้การแก้ไขปัญหาจากการ ปฏิบัติจริง - สามารถวางกิจกรรมโครงการ ตลอดจนถึงลักษณะโครงสร้างและ การปฏิบัติที่เอื้อต่อการควบคุม ให้เป็นไปตามทิศทางที่ต้องการ 	<ul style="list-style-type: none"> - ต้องอาศัยบุคลากรที่มีความ ชำนาญเฉพาะทางมากำหนด ขั้นตอน - ใช้ได้เพียงเฉพาะบางโครงการ หรือในพื้นที่พิเศษที่ได้มีการ เตรียมทรัพยากรและ บุคลากรที่ได้รับการอบรมเป็น อย่างดี



ตัวแบบ	ข้อดี	ข้อเสีย
▶ ตัวแบบการมีส่วนร่วม (Participatory Methods)	<ul style="list-style-type: none"> - การสร้างภาคการมีส่วนร่วม ความรู้สึกเป็นเจ้าของ - เกิดการเสริมสร้างศักยภาพ การเรียนรู้ร่วมกัน 	<ul style="list-style-type: none"> - การใช้ระยะเวลาที่ยาวนานทั้ง การเรียนรู้การสร้างสัมพันธภาพ เพื่อให้เกิดการยอมรับ
▶ ตัวแบบการประเมินผลกระทบ (Impact Evaluation)	<ul style="list-style-type: none"> - ช่วยให้ทราบผลการดำเนินงาน อย่างกว้างขวาง เป็นระบบ อันกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในทุก ๆ ฝ่าย - การประเมินผลกระทบยังให้ ทางเลือกในการตัดสินใจอย่างมี ประสิทธิภาพ 	<ul style="list-style-type: none"> - ค่อนข้างใช้ระยะเวลา และ งบประมาณมาก - การประเมินผลกระทบจึงเป็น วิธีการที่ค่อนข้างยุ่งยากที่จะ กำหนดขนาดหรือขอบเขต เนื้อหา และระยะเวลาในการ ประเมิน
▶ ตัวแบบการประเมิน ความเสี่ยง (Risk Assessment Model)	<ul style="list-style-type: none"> - การเป็นระบบเตือนภัยล่วงหน้า เพื่อเตรียมพร้อมในการป้องกันภัย - สามารถนำมาใช้กำหนดเป็น นโยบายมาตรการเพื่อรองรับ ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ 	<ul style="list-style-type: none"> - ความเหมาะสมในการนำมาใช้ บางโครงการอาจไม่ต้องการ การ ประเมิน ความเสี่ยง เนื่องจากเป็นโครงการที่เน้น การพัฒนาหรือโครงการ ริเริ่มใหม่ที่ไม่ต้องการประเมิน ความเสี่ยง
▶ ตัวแบบการ ประเมินตนเอง (Self-assessment Model)	<ul style="list-style-type: none"> - การให้ข้อมูลสำคัญเพื่อนำไปสู่ การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือ การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> - การยอมรับซึ่งเป็นวัฒนธรรม การเรียนรู้ที่สำคัญ หากการ ประเมินไม่ดำเนินไปภายใต้ การยอมรับอาจทำให้ข้อมูล ที่ได้ไม่ใช่ความเป็นจริงที่เกิดขึ้น



▶ ๒.๓ สรุปตัวแบบที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้

จากการศึกษาตัวแบบดังกล่าวข้างต้น คณะผู้วิจัยจะจำแนกออกเป็น ๒ กลุ่มตัวแบบตามจุดมุ่งเน้นหลักของตัวแบบการประเมิน กล่าวคือ

๒.๓.๑ ตัวแบบที่มุ่งเน้นเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์เป็นหลัก หรือ Goal Based Model

เป็นกลุ่มที่มุ่งเน้นศึกษาที่ผลสัมฤทธิ์หรือการบรรลุตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายของโครงการโดยต้องการดูว่าผลที่เกิดตามเป้าหมายที่กำหนดไว้เป็นอย่างไร ด้วยเหตุผลนี้ กลุ่มของตัวแบบการประเมินนี้จึงให้ความสำคัญกับเครื่องมือ ตลอดจนตัวบ่งชี้ที่ต้องมีความเที่ยงตรง สอดคล้องกับประเด็นเนื้อหาการประเมิน ข้อดีของตัวแบบดังกล่าวคือ ได้ผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมสามารถติดตามและประเมินผลสิ่งที่ต้องการได้ โดยตัวบ่งชี้จะมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

๒.๓.๒ ตัวแบบที่เน้นกระบวนการภายใน หรือ Internal Process Model

เป็นกลุ่มที่ให้ความสำคัญกับปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างหรือในโครงการ/แผนงานโดยพยายามที่จะชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์การเชื่อมโยงของปัจจัยต่าง ๆ ว่าเชื่อมโยงกันอย่างไร และมีผลต่อกันอย่างไร อันรวมไปถึงกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติหรือการดำเนินการ โดยมองว่า กระบวนการเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญที่จะให้เกิดการบรรลุวัตถุประสงค์ โดยทั้งผู้กำหนดและผู้ปฏิบัติต้องเข้าใจ เรียนรู้ร่วมกัน การประเมินในกลุ่มตัวแบบดังกล่าวจึงค่อนข้างให้ความสำคัญกับกระบวนการเรียนรู้และการสรุปทเรียนที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติ ข้อดีของตัวแบบดังกล่าวคือ มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง คือนอกจากจะให้มีการดำเนินการตามเป้าหมายที่ต้องการแล้ว ยังมุ่งให้เกิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Learning By Doing) อีกด้วย

๒.๓.๓ ตัวแบบเชิงผสม หรือ Mixed Model

อันเป็นตัวแบบเชิงผสมผสานระหว่างตัวแบบทั้งสองข้างต้น กล่าวคือ นอกจากจะมุ่งศึกษาถึงผลสัมฤทธิ์ของแผนงานโครงการแล้วยังมุ่งให้ความสนใจต่อกระบวนการเรียนรู้ การมีส่วนร่วม การสรุปทเรียน ถอดบทเรียนรวมถึงการ ถ่ายทอดความรู้และทักษะที่เกิดขึ้นอีกด้วย



ตัวแบบดังกล่าวค่อนข้างเป็นที่แพร่หลายในหลายโครงการพัฒนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิต โครงการพัฒนาชุมชน หรือ โครงการด้านการศึกษา เพราะนอกจากจะมุ่งเน้นความสำคัญตามวัตถุประสงค์ของโครงการแล้ว ยังมุ่งที่การเรียนรู้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในแง่ให้มีความสามารถในการคิดริเริ่ม การดำเนินการเองอันเป็นการสร้างจิตสำนึก (Consciousness) และความเป็นเจ้าของ (Belongingness) ในรูปแบบหนึ่ง ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้สำคัญเกี่ยวกับความยั่งยืน (Sustainable Criteria)

จากตัวแบบต่าง ๆ ที่กล่าวมาข้างต้นสามารถนำมาจัดประเภทตามจุดมุ่งหมายของตัวแบบดังตารางต่อไปนี้

ตัวแบบ	Goal Approach Model	Internal Process Model	Mixed Model
■ Performance Indicators	✓		
■ Scorecard Model	✓		
■ Result Framework Model	✓		
■ Logical Model			✓
■ Process Performance Measurement			✓
■ Problem-Solving Method		✓	
■ Participatory Methods		✓	
■ Impact Evaluation	✓		
■ Risk Assessment Model	✓		
■ Self – assessment Model	✓		

และจากการทบทวนเกี่ยวกับแผนฯ ท้องถิ่น ทำให้คณะผู้วิจัยเห็นว่า การกำหนดแผนที่ผ่านมายังมิได้มีการวางระบบติดตามและประเมินที่ชัดเจนและเป็นระบบมากเท่าใด หากแต่เป็นความรับผิดชอบของบางหน่วยงาน ซึ่งยังขาดการประสานงาน รับ-ส่งต่อข้อมูล และการติดตามที่เป็นระบบ อันทำให้ไม่มีระบบฐานข้อมูลที่ชัดเจน อีกทั้งเนื่องจากลักษณะของแผนส่วนท้องถิ่น มีแนวโน้มเป็นแผนกลยุทธ์อันมีลักษณะการกำหนดแผน โดยใช้ตัวแบบที่มุ่งเน้นเป้าหมาย หรือ วัตถุประสงค์เป็นหลัก (Goal Approach Model) เป็นหลักโดยมีแนวโน้ม



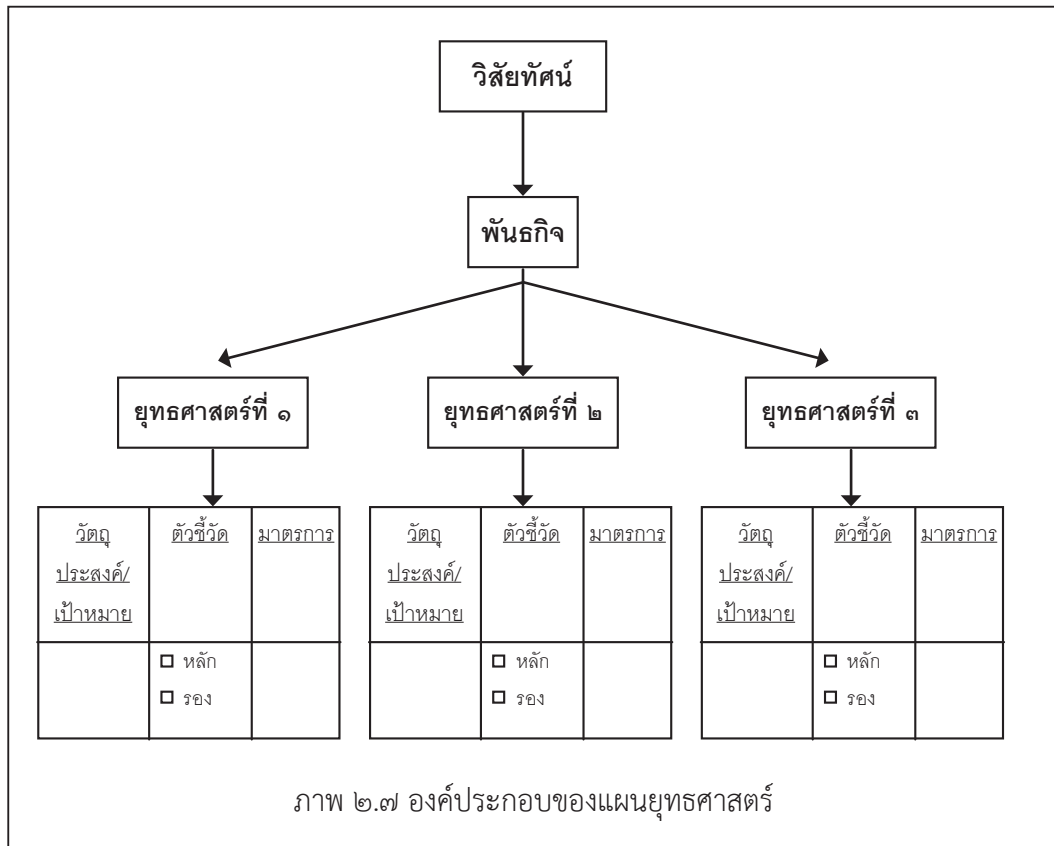
ว่าจะเน้นไปในลักษณะของตัวแบบการมุ่งวัดผลสัมฤทธิ์ (Result Framework Model) หรือผสมผสานตัวแบบอื่นในกลุ่มเดียวกัน กล่าวคือ ในการกำหนดแผนจำเป็นต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ควบคู่ไปกับการทำแผน ซึ่งในแผนกลยุทธ์นั้นจะมีการวางยุทธศาสตร์การพัฒนาที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและการวางกลยุทธ์ในการจัดทำแผนที่มีการเปิดโอกาสการมีส่วนร่วมของประชาชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนตลอดจนมีความยืดหยุ่นในการนำเสนอยุทธศาสตร์ทางเลือกจากท้องถิ่นที่จะนำมากำหนดให้เป็นตัวชี้วัดต่อไปมากขึ้น ความยืดหยุ่นในการนำเสนอยุทธศาสตร์ทางเลือกจึงเป็นการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนในรูปแบบหนึ่ง

ลักษณะของแผนส่วนท้องถิ่นจึงมีแนวโน้มที่จะใช้ตัวแบบที่มุ่งเน้นเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์เป็นหลักควบคู่ไปกับตัวแบบที่เน้นกระบวนการภายในอันเป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจความโปร่งใส และการเรียนรู้ร่วมกันในภาคีต่าง ๆ ของสังคม ดังนั้น ตัวแบบที่จะใช้ในการวางระบบติดตามและประเมินผลจึงจำเป็นต้องพิจารณาถึงโครงสร้างของระบบแผนที่เป็นอยู่ และลักษณะแนวโน้มของแผนที่เกิดขึ้นต่อไป นั่นก็คือ ลักษณะของความเป็นแผนกลยุทธ์ และลักษณะของท้องถิ่นที่จะเข้ามากำหนดแผนของท้องถิ่นเอง การออกแบบตัวแบบในรายงานขั้นต้น (Inception Report)

ด้วยเหตุนี้ คณะผู้วิจัยจึงนำเสนอ ตัวแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์เชิงกลยุทธ์ หรือ *Strategic Result Framework (SRF)* ที่ดัดแปลงมาจากตัวแบบตัวแบบมุ่งวัดผลสัมฤทธิ์ ประกอบกับตัวแบบการมีส่วนร่วมและตัวแบบการแก้ปัญหา ที่มีข้อดีคือ การเน้นการมีส่วนร่วมในกระบวนการได้มาซึ่งแผนกลยุทธ์ ด้วยหลักการที่ว่าเพราะที่ผ่านมาแผนพัฒนาท้องถิ่นได้มีการกำหนดโครงสร้างแผนออกเป็น ๕ ด้าน อันได้แก่ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านทรัพยากรธรรมชาติ และด้านการเมืองการปกครอง แต่แนวโน้มของแผนพัฒนาท้องถิ่นมีลักษณะเปลี่ยนแปลงไป กล่าวคือ ท้องถิ่นสามารถกำหนดองค์ประกอบของแผนได้เอง ดังเช่น แผนพัฒนาประจำปีขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปราจีนบุรีที่ได้มีการวางแนวทางการจัดทำแผนโดยพิจารณาจาก ๑. ปัญหาของท้องถิ่น อาทิ ปัญหาทางด้านสังคม ปัญหาทางด้านเศรษฐกิจ ปัญหาในเรื่องสิ่งแวดล้อม ปัญหาด้านการเมือง การบริหาร และปัญหาด้านโครงสร้างพื้นฐาน ๒. จากความต้องการของประชาชน ๓. การกำหนดจากนโยบายซึ่งเป็นนโยบายเร่งด่วนต่าง ๆ ในแต่ละด้าน อาทิ ด้านสาธารณสุข ด้านสังคมสงเคราะห์ ด้านการกีฬาและนันทนาการและ ๔. ศักยภาพของพื้นที่ในจังหวัดเอง แล้วนำมาจัดทำเป็นแผนกลยุทธ์ต่อไป ดังนั้น ตัวแบบที่จะใช้ในการติดตามและประเมินผลจึงอาจต้องปรับให้เหมาะสมกับบริบทหรือพื้นที่ที่ต้องการศึกษา โดยคำนึงพื้นที่ที่สำคัญ (Context Based)



จากลักษณะดังกล่าว ตัวชี้วัดที่เกิดจากการกำหนดแผนยุทธศาสตร์จึงสามารถจำแนกได้ใน ๒ ลักษณะ คือ **ตัวชี้วัดหลัก** (Genetic Indicators) อันเป็นตัวชี้วัดความต้องการทั่วไปซึ่งจะปรากฏอยู่ในแผนท้องถิ่นทุกแผน และ**ตัวชี้วัดรอง** (Specific Indicators) อันหมายถึงตัวชี้วัดที่เกิดจากการนำเสนอของท้องถิ่นที่มาความต้องการจำเป็นรองท้องถิ่นโดยเฉพาะแล้วนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์ แผน และตัวชี้วัดเพื่อที่จะสนองตอบความต้องการเฉพาะของท้องถิ่นนั้น ๆ ดังภาพ



อย่างไรก็ตาม ตัวแบบดังกล่าวคณะผู้วิจัยจะขอใช้เป็นตัวแบบชั่วคราว (Draft model) ในรายงานเบื้องต้น เนื่องจากตัวแบบดังกล่าวยังอาจต้องมีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นในพื้นที่ ไม่ว่าจะเป็นศักยภาพความพร้อม ทรัพยากร ตลอดจนความเหมาะสมกับบริบท เช่นวัฒนธรรมความร่วมมือ ตลอดจนโครงสร้างของแผนท้องถิ่น ซึ่งเมื่อได้ข้อมูลของพื้นที่ที่ศึกษาที่เพียงพอต่อการกำหนดตัวแบบแล้ว คณะผู้วิจัยจะนำเสนอตัวแบบที่เหมาะสม (Prototype) ต่อไป





บทที่ ๓

การพัฒนาระบบติดตาม แผนพัฒนาท้องถิ่น





บทที่ ๓ การพัฒนาระบบติดตาม แผนพัฒนาท้องถิ่น

๓.๑ ความสำคัญของระบบติดตาม

การติดตามเป็นเครื่องมือที่จำเป็นในการปรับปรุงประสิทธิภาพของโครงการที่ดำเนินการอยู่ โดยที่การติดตาม (monitoring) หมายถึงกิจกรรมภายในโครงการซึ่งถูกออกแบบมา เพื่อให้ข้อมูลป้อนกลับ(feedback) เกี่ยวกับการดำเนินงานโครงการ ปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่และประสิทธิภาพของวิธีการดำเนินงาน หากไม่มีระบบติดตามของโครงการแล้ว ย่อมส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินงานให้ลุล่วง ค่าใช้จ่ายโครงการสูงเกินกว่าที่กำหนดไว้ กลุ่มเป้าหมาย หลักของโครงการไม่ได้รับประโยชน์หรือได้รับน้อยกว่าที่ควรจะเป็น เกิดปัญหาในการควบคุมคุณภาพของการดำเนินงาน เสียเวลาในการตรวจสอบความขัดแย้งในการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานหรือระหว่างหน่วยงานกับกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับประโยชน์จากโครงการ

ในทางตรงกันข้ามหากโครงการมีระบบติดตามที่ดีแล้ว จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้ต้นทุน (cost-effective) ดำเนินงานด้านต่าง ๆ ยกตัวอย่างเช่น

- การให้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายของโครงการต่าง ๆ
- การระบุปัญหาที่เกิดขึ้นในโครงการและการเสนอทางแก้ปัญหา
- การติดตามความสามารถในการเข้าถึงโครงการของกลุ่มเป้าหมาย
- การติดตามดูประสิทธิภาพในการดำเนินงานของส่วนต่าง ๆ ในโครงการ และการเสนอ

วิธีการปรับปรุงการดำเนินงาน

โดยส่วนใหญ่แล้วผู้บริหารโครงการมักจะไม่ให้ความสำคัญกับการวางระบบติดตามโครงการ เนื่องจากว่าเป็นสิ่งที่ต้องใช้เทคนิคเชิงวิชาการค่อนข้างสูง จึงปล่อยให้เป็นที่ของหน่วยงานระดับสูงกว่าเป็นผู้ดำเนินการ นอกจากนี้ยังเสียค่าใช้จ่ายสูง และก่อให้เกิดความยุ่งยาก ซ้ำซ้อนในทางปฏิบัติ อย่างไรก็ตามในความเป็นจริงแล้วขึ้นอยู่กับความจำเป็นและทรัพยากรที่มีอยู่ในแต่ละโครงการเพราะฉะนั้นจะเห็นได้ว่าการวางระบบติดตามไม่จำเป็นที่จะต้องแบกรับภาระต้นทุนที่สูงหรือมีความซับซ้อนแต่อย่างใด บางโครงการมีระบบติดตามที่อาศัยพนักงานชั่วคราว (part-time) เพียงคนเดียว โดยมีหน้าที่จัดทำรายงานการติดตามประจำไตรมาส หรือในบางโครงการอาศัย



พนักงานเต็มเวลา (full-time) เพียงจำนวนหนึ่งที่มีความเชี่ยวชาญในการทำการศึกษาดูตาม เพื่อจะเลือกใช้วิธีติดตามที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้ต้นทุนสูงสุด

▶ ๓.๒ ประเภทของระบบติดตาม

จากการที่ระบบติดตามนั้นถือได้ว่าเป็นกิจกรรมที่ต้องดำเนินการภายในโครงการ ซึ่งถือเป็นการประเมินการบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากร (input) ของโครงการที่กำลังดำเนินงานอยู่ และผลผลิต (Output) ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เพราะฉะนั้นจึงแบ่งประเภทของการติดตามได้ออกเป็น

๑) การติดตามผลการดำเนินงาน (Performance Monitoring) เป็นรูปแบบของการติดตามที่พิจารณาว่าปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรของโครงการ (Input) ชนิดใดที่สามารถใช้ได้ สอดคล้องกับงบประมาณและตารางเวลาการดำเนินงานที่ตั้งไว้ รวมไปถึงการพิจารณาผลผลิต (Output) ตามวัตถุประสงค์ของโครงการว่าผลิตออกมาได้ตรงตามเวลาที่กำหนดไว้ และเกิด ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการใช้ต้นทุนมากน้อยเพียงไร นอกจากนี้แล้วยังอาจพิจารณาว่า ผลประโยชน์จากโครงการได้ตกอยู่กับกลุ่มเป้าหมายหรือไม่ Performance Monitoring ถูกใช้เพื่อ ปรับปรุงโครงการ โดยการให้ข้อมูลย้อนกลับสู่ผู้บริหารโครงการตั้งตัวชี้วัด (indicators) ผลการดำเนินงานโครงการ ทำให้สามารถตรวจสอบปัญหาและแก้ไขได้ทันที

๒) การติดตามขั้นตอนการดำเนินงาน (Process Monitoring) เป็นการให้ข้อมูลป้อนกลับในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกลไกการดำเนินงานโครงการ โดยทำการวิเคราะห์กระบวนการดำเนินงานในแง่มุมต่าง ๆ อันได้แก่ การรับรู้โครงการของกลุ่มเป้าหมายและการดำเนินงานโครงการสู่ผู้ได้รับประโยชน์จากโครงการเหล่านี้ ความมีประสิทธิภาพของการติดต่อสื่อสารและการเชื่อมต่อประสานระหว่างหน่วยงานปฏิบัติงานกับผู้รับประโยชน์ ความรวดเร็วและต้นทุนของกลไกการดำเนินงานคุณภาพของผลผลิตที่ตัวออกมาได้ การเปรียบเทียบทางเลือกวิธีการอื่น ๆ ที่เป็นไปได้ การประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้น

▶ ๓.๓ ขั้นตอนระบบติดตาม

โดยทั่วไปแล้วระบบติดตามนั้นประกอบไปด้วยหลายขั้นตอนต่อเนื่องกัน ในที่นี้จะแบ่งออกได้เป็น ๓ ขั้นตอนใหญ่ๆ ได้แก่



๓.๓.๑ ขั้นตอนการวางแผนระบบติดตาม

๑) กำหนดประเด็นในการติดตาม การดำเนินโครงการทุกประเภทย่อมมีความเกี่ยวข้องกับต้นทุนค่าใช้จ่ายและเวลาที่ใช้ดำเนินการ ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องมีการกำหนด ประเด็นที่ใช้ติดตามโดยปกติการศึกษาติดตามในเรื่องหนึ่งๆ สามารถทำได้หลายวิธี แต่ละวิธีก็จะมี ความแตกต่างกันออกไปทั้งในแง่ของรายละเอียด ความซับซ้อน เวลาและต้นทุนที่ใช้ ผู้บริหาร โครงการ จึงควรระบุนชนิดของข้อมูลป้อนกลับที่ต้องการได้รับการติดตาม ประเด็นในการติดตามหรือ ข้อมูลป้อนกลับที่ต้องการนี้แบ่งออกได้เป็น ๒ ประเภทใหญ่ๆ ดังที่ได้กล่าวไว้แล้วใน หัวข้อที่ ๔.๒

- การติดตามปัจจัยนำเข้า (input) ที่ใช้โครงการและผลผลิตที่ได้ (output) โดยพิจารณาถึงความสอดคล้องกับต้นทุนและตารางเวลาดำเนินการ หรือที่เรียกว่า Performance Monitoring

- การติดตามกระบวนการดำเนินการโครงการ ซึ่งให้ข้อมูลในด้านประสิทธิภาพของโครงการและการได้รับประโยชน์ของกลุ่มเป้าหมาย หรือที่เรียกว่า Process Monitoring

๒) จัดตั้งหน่วยติดตามโครงการ เป็นการระบุจำนวนผู้ติดตามโครงการให้เหมาะสมกับขนาดและลักษณะของโครงการ และเงื่อนไขในการติดตาม บุคลากรที่ติดตามควรจะมี ความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับโครงการและการติดตามโครงการ หากบุคลากรในหน่วยติดตาม จำนวนมากก็ควรที่จะมีการแบ่งความรับผิดชอบภายในการติดตาม เพื่อให้การประสานงาน และการดำเนินการต่าง ๆ เป็นไปตามเวลาที่กำหนด

๓) กำหนดกรอบและเนื้อหาในการติดตาม (ขั้นตอนการสร้างตัวชี้วัด) ขั้นตอนนี้ เป็นการกำหนดตัวชี้วัดภายใต้ประเด็นของการติดตาม โดยที่หน่วยติดตามจะต้องศึกษาภาพรวม ลักษณะของโครงการและวัตถุประสงค์ในการติดตามก่อนที่จะสร้างตัวชี้วัดขึ้นมาและกำหนด ขอบเขตระยะเวลาทั้งหมดที่ใช้ในการติดตามนับตั้งแต่การวางแผนระบบติดตามจนถึงการจัดทำ รายงานสรุปผลการติดตาม

๓.๓.๒ ขั้นตอนการติดตาม

เป็นขั้นตอนที่ผู้ติดตามเก็บข้อมูลโครงการ เพื่อนำมาวิเคราะห์และจัดทำรายงาน สรุปผลการติดตามในขั้นต่อไป ขั้นการดำเนินการติดตามแบ่งออกได้เป็น ๓ ขั้นตอนย่อยตามลำดับ ก่อน และหลัง ดังต่อไปนี้

๑) เตรียมตัวก่อนเก็บข้อมูล ก่อนดำเนินการเก็บข้อมูลหน่วยติดตามควรกำหนด สิ่งต่าง ๆ ให้ชัดเจน ได้แก่ ลักษณะข้อมูลที่ต้องการนำมาจัดทำตัวชี้วัด วิธีที่ใช้ในการเก็บข้อมูล วิธี การวิเคราะห์ข้อมูล กำหนดช่วงระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บข้อมูล



๒) ติดตามเก็บข้อมูล จากการใช้วิธีที่ได้เลือกไว้ในหัวข้อที่ ๑)

๓) วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับ เป็นการจัดหมวดหมู่ข้อมูลที่ได้รับรวบรวมมาแล้วนำมาวิเคราะห์ในรูปของตัวชี้วัดก่อนที่จะสรุปออกมาเป็นรายงาน

๓.๓.๓ ขั้นตอนหลังการติดตาม

ภายหลังจากการวิเคราะห์ข้อมูลตามตัวชี้วัดแล้ว หน่วยติดตามต้องจัดทำรายงานสรุปผลการติดตาม เพื่อเสนอแก่ผู้บริหารโครงการโดยที่รูปแบบของรายงานจะต้องเป็นไปตามที่ผู้บริหารโครงการต้องการ และจัดทำรายงานให้ทันตามกำหนดการ เพื่อเป็นการให้ข้อมูลป้อนกลับสำหรับการแก้ไขปรับปรุงโครงการภายในระยะเวลาที่เหมาะสม รายงานผลการติดตามถูกแบ่งออกเป็น ๓ ประเภท ในระบบติดตามหนึ่งๆอาจจะมีการจัดทำรายงานทั้ง ๓ ประเภทนี้หรือไม่ก็ได้ ซึ่งจำนวนครั้งในการรายงานและจำนวนเนื้อหาในรายงานนี้ขึ้นอยู่กับทรัพยากรที่ใช้ในการติดตาม (เช่น งบประมาณ ระยะเวลา บุคลากร ฯลฯ)

๑) รายงานความก้าวหน้า (Progress Report) สามารถจัดทำออกมาในลักษณะรายงานรายเดือนหรือรายไตรมาสก็ได้ ขึ้นอยู่กับจำนวนครั้งที่เหมาะสมในการรายงาน รายงานชนิดนี้จะถูกใช้เป็นเครื่องมือทั่วไปในการควบคุมโครงการของผู้บริหาร รายละเอียดข้อมูลในรายงานประเภทนี้จะถูกนำไปใช้จัดทำรายงานอีก ๒ ประเภทต่อไป

ก) รายงานขั้นกลาง (Interim Report) เป็นรายงานที่ถูกจัดทำขึ้นในช่วงสำคัญของการดำเนินโครงการ เนื้อหาในรายงานจะกล่าวถึงการวิเคราะห์ทางเทคนิคของประเด็นและปัญหาหลักๆ ในเชิงลึก ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดการปรับโครงการ ลดขนาดโครงการ หรือสิ้นสุดโครงการก่อนกำหนด

ข) รายงานขั้นสุดท้าย (Final Report) เนื้อหาในรายงานกล่าวถึงการประเมินผลการดำเนินงานโครงการอย่างสั้นๆ ภายหลังจากสิ้นสุดโครงการทำให้เห็นการเปรียบเทียบต้นทุนผลผลิต และประโยชน์คาดว่าจะได้รับระหว่างสิ่งที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่กำหนด ไว้แต่แรก ซึ่งสะท้อนถึงประสิทธิภาพของตัวโครงการและหน่วยงานที่ดำเนินโครงการ

โครงการที่มีความเกี่ยวข้องกับกลุ่มเป้าหมายจำนวนมากดังเช่นโครงการตามแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีการเผยแพร่รายงานการติดตามในวงกว้างโดยเฉพาะประชาชนในท้องถิ่น ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักของโครงการ เพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดการตรวจสอบผลการดำเนินโครงการและเน้นความโปร่งใสของการดำเนินโครงการโดยการเข้ามามีส่วนร่วมของ ประชาชน อย่างไรก็ตามรูปแบบที่ใช้รายงานการติดตามให้ประชาชนท้องถิ่นทราบ



ไม่จำเป็นต้องอยู่ในลักษณะของรายงานเสมอไป อาจสรุปผลการติดตามในรูปแบบอื่น ๆ ได้ เช่น การแจกหนังสือเล่มเล็ก ๆ การตีพิมพ์ประกาศให้ทราบหรือการพบปะพูดคุยกับประชาคมท้องถิ่น เป็นต้น

▶ ๓.๔ การตามแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของไทยในปัจจุบัน

การทำความเข้าใจเรื่องการติดตามและประเมินผลในที่นี้ ผู้ศึกษาไม่สามารถแยกเรื่องนี้ออกจากการจัดทำแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้อย่างเด็ดขาด ลักษณะการจัดทำและบริหารแผนพัฒนามีอิทธิพลอย่างมากต่อรูปแบบการติดตามและประเมินผล หากแผนพัฒนาที่ถูกจัดทำขึ้นมา มีลักษณะที่ตรวจสอบได้ง่าย ก็จะเป็นการเอื้อต่อการติดตามและประเมินผล นอกจากนี้ ในส่วนของการจัดงบประมาณเองก็มีความสำคัญต่อการติดตามและประเมินผล เช่นกัน โดยเฉพาะในปัจจุบันได้ริเริ่มที่จะนำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting) เข้ามาใช้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น งบประมาณเช่นนี้จะเป็นบริบทที่เอื้อต่อการติดตามและประเมินผล เนื่องจากเป็นระบบ งบประมาณที่แสดงให้เห็นถึงผลผลิตและผลลัพธ์อันแสดงถึงผลจากการใช้ทรัพยากรงบประมาณในการดำเนินการตามแผนพัฒนาว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด เพราะฉะนั้นหัวข้อการติดตามแผนพัฒนาท้องถิ่นไทยนี้จึงสามารถแบ่งย่อยออกเป็น แผนพัฒนาท้องถิ่น งบประมาณรายจ่าย และการติดตามแผนพัฒนาท้องถิ่น

๓.๔.๑ แผนพัฒนาท้องถิ่น

คู่มือปฏิบัติงานของกระทรวงมหาดไทย เรื่องการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และเมืองพัทยา ได้ให้ความหมายของการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นว่าเป็นการตัดสินใจล่วงหน้าเกี่ยวกับการกำหนดทิศทางการพัฒนาท้องถิ่น โดยกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนาและการดำเนินงานตามกรอบจุดมุ่งหมายดังกล่าว แล้วนำกรอบแนวทางการพัฒนา มากำหนดรายละเอียดในรูปแบบงานและโครงการ เพราะฉะนั้นจะเห็นได้ว่าการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นนั้นเปรียบเสมือนการร่างโครงการขึ้นมาโครงการหนึ่ง แล้วนำไปดำเนินงานโดยมีการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ตามงบประมาณรายจ่าย เพื่อให้ได้ผลตามวัตถุประสงค์ของโครงการที่วางไว้ วัตถุประสงค์ในที่นี้จะเป็นการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านต่าง ๆ



ดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่าการวางระบบติดตามและประเมินผลให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาท้องถิ่นจะต้องอาศัยความเข้าใจในการจัดทำแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพราะฉะนั้นจึงต้องมีการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นในปัจจุบันเพื่อทราบถึง ขั้นตอนการจัดทำองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น จากการศึกษาพบว่ามีเอกสารที่ระบุขั้นตอนการจัดทำ องค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น อันได้แก่ คู่มือปฏิบัติงานของกระทรวงมหาดไทย เรื่องการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และเมืองพัทยา ของสำนักบริหารราชการส่วนท้องถิ่น กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย โดยที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้นำไปใช้ในชว่ปี ๒๕๔๔ และระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดหาและประสานแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๖ ที่เพิ่งจะมีการประกาศใช้ไม่นานมานี้ เมื่อพิจารณารายละเอียดในเอกสารเหล่านี้แล้วปรากฏว่ามีความแตกต่างในรายละเอียดซึ่งแสดงถึงการเปลี่ยนแปลงขั้นตอนการจัดทำแผน โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนพัฒนา

จากแผนภาพขั้นตอนในการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และเมืองพัทยาจากคู่มือปฏิบัติงาน พ.ศ. ๒๕๔๔ (แผนภาพที่ ๓.๑) ได้แสดงถึงขั้นตอน การจัดทำแผนพัฒนาที่ค่อนข้างละเอียด เนื่องจากได้กล่าวถึงการดำเนินงานหลายขั้นตอนกว่าที่จะจัดทำร่างแผนพัฒนาออกมาได้นับตั้งแต่การเตรียมจัดทำแผนจนถึงการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย จัดทำรายละเอียดแผนงานและโครงการ ในขณะที่ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจากระเบียบกระทรวงมหาดไทย พ.ศ. ๒๕๔๖ (ภาพที่ ๓.๒) ไม่ได้กล่าวถึงรายละเอียดในการจัดทำร่างแผนพัฒนา แต่เน้นถึงขั้นตอนการพิจารณาอนุมัติร่างแผนพัฒนา ที่ต้องผ่านตั้งแต่คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นจนถึงผู้ว่าราชการจังหวัด นอกจากนี้ในระเบียบใหม่ได้ระบุถึงผู้ที่เกี่ยวข้องและระยะเวลาในการดำเนินการในแต่ละขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนา ขณะที่คู่มือปฏิบัติงานเดิมไม่ได้กล่าวเน้นตรงจุดนี้

ประเด็นความแตกต่างที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ ในระเบียบใหม่ได้แยกขั้นตอนของการแก้ไข เพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลงแผนพัฒนาออกจากขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนา (ภาพที่ ๓.๓) ตลอดจนไม่ได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วมของประชาชน แต่ในคู่มือปฏิบัติงานเดิมกลับรวมขั้นตอนเหล่านี้ไว้ในขั้นตอนการจัดหาแผนพัฒนา และกล่าวถึงการจัดตั้งเวทีประชาคมความแตกต่างให้เห็นถึงว่าในระเบียบใหม่ได้กำหนดให้ ขั้นตอนการแก้ไข เพิ่มเติม เปลี่ยนแปลง แผนพัฒนาเปรียบเสมือนขั้นตอนของการจัดทำแผนพัฒนาขึ้นมาใหม่ สังเกตว่าการแก้ไขเพิ่มเติม เปลี่ยนแปลง

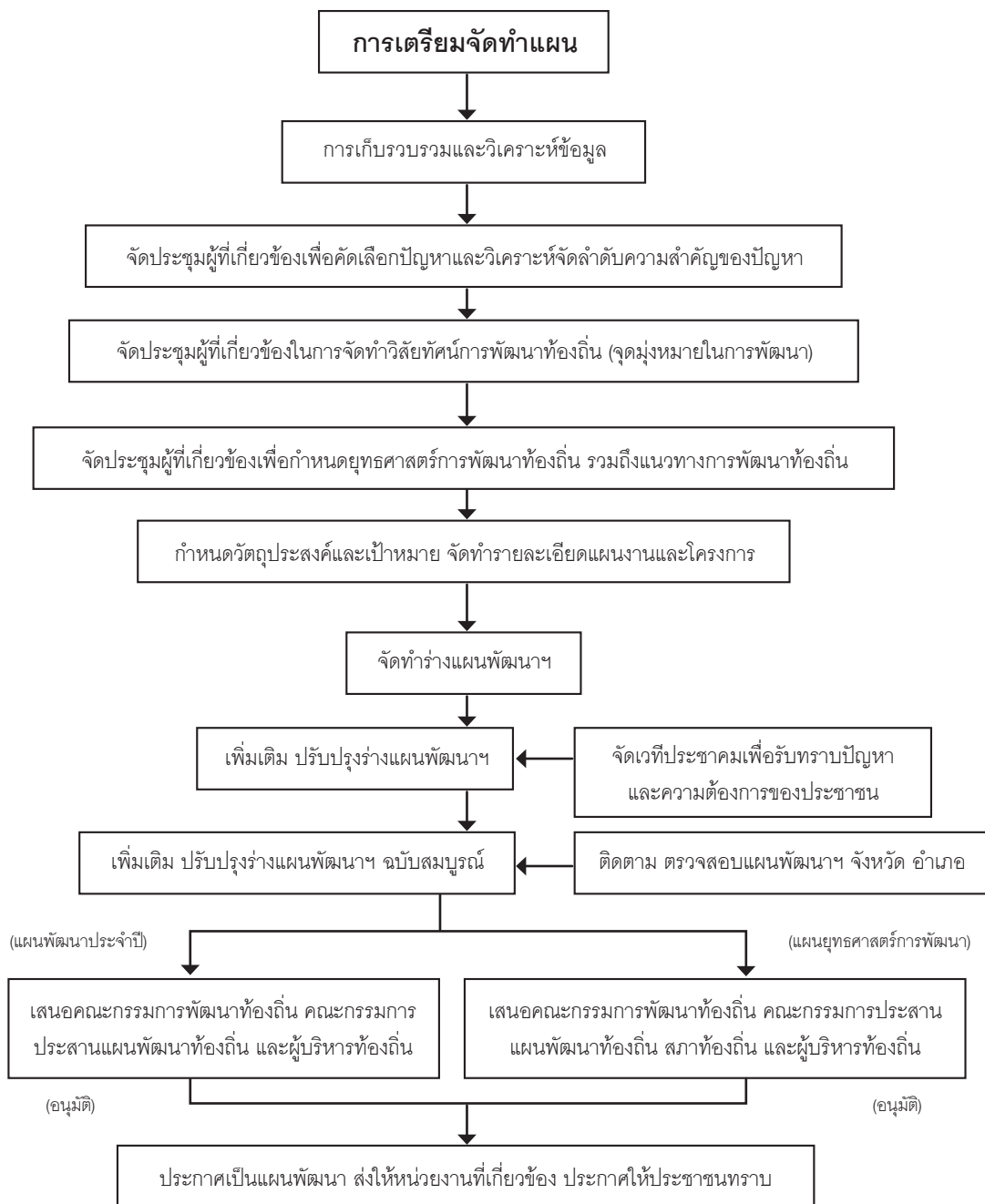


แผนพัฒนาในแต่ละครั้งไม่สามารถทำได้โดยง่าย เนื่องจากจะต้องผ่านกระบวนการหลายขั้นตอน และผ่านการอนุมัติจากหลายฝ่าย ในขณะที่คู่มือปฏิบัติงานเดิมได้ให้ความสำคัญของการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชน

ในการเปรียบเทียบ ๒ เอกสารที่แสดงถึงขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนานี้ สรุปได้ว่าในภาพรวมแล้วมีความคล้ายคลึงกัน แต่ทว่าเอกสารเหล่านี้ก็ได้ให้รายละเอียดขั้นตอนในแง่มุมที่แตกต่างกันโดยที่ในคู่มือปฏิบัติงานเดิมได้เน้นถึงรายละเอียดของขั้นตอนการจัดทำ แต่ในระเบียบใหม่เน้นถึงผู้ที่เกี่ยวข้องและระยะเวลาที่ใช้ในแต่ละขั้นตอนให้ความสำคัญกับการแก้ไข เพิ่มเติมและเปลี่ยนแปลงแผนพัฒนา และแบ่งการจัดทำแผนออกเป็นแผนพัฒนาสามปีและแผนยุทธศาสตร์พัฒนาท้องถิ่น

เป็นการนำมาปฏิบัติหรือใช้สำหรับการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นที่กำหนดระยะเวลาใช้ ๕ ปีในปัจจุบัน

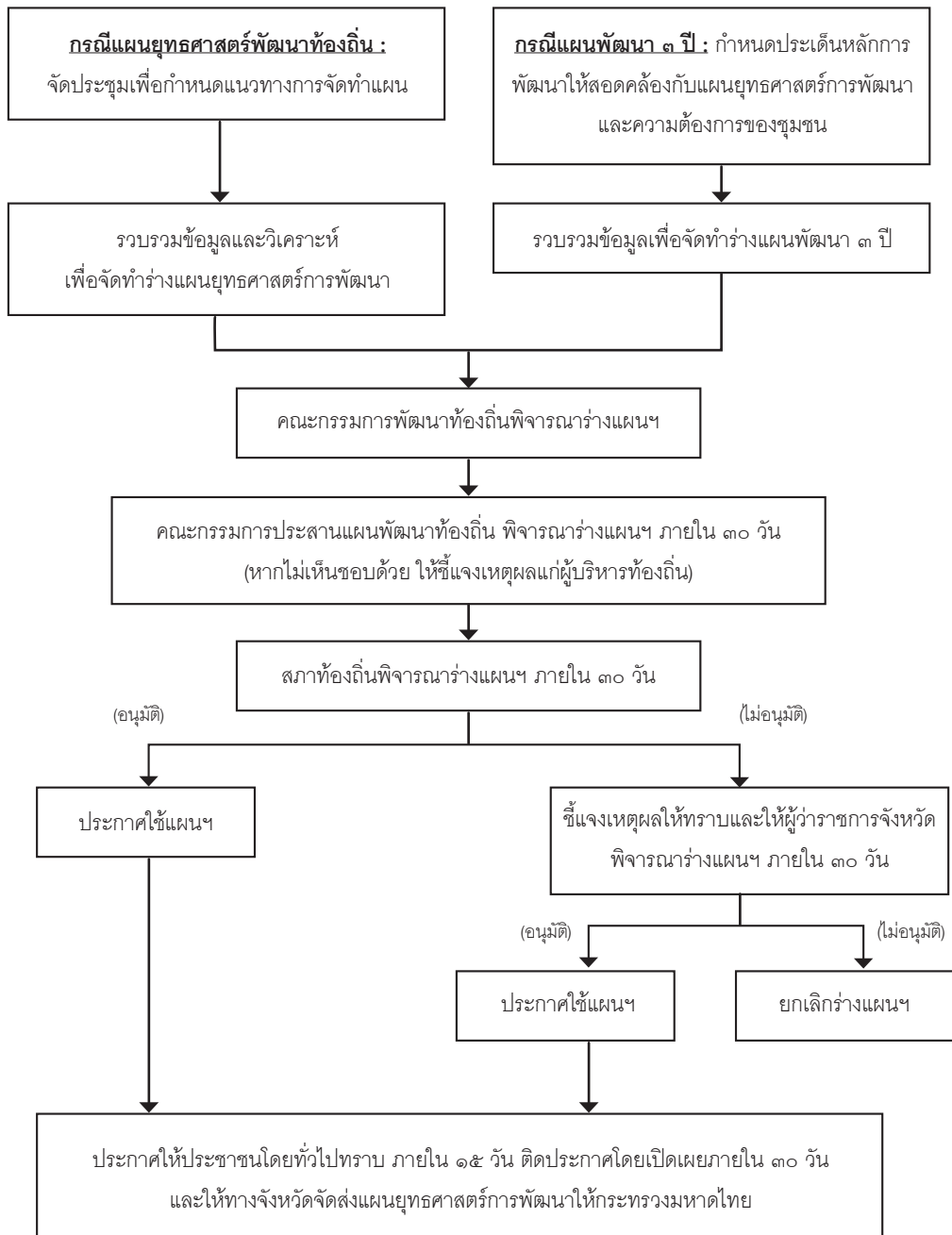




ที่มา: คู่มือปฏิบัติงาน เรื่องการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และเมืองพัทยา กรมการปกครอง (พ.ศ. ๒๕๔๔)

ภาพที่ ๓.๑ สรุบบั้ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนจังหวัด
เทศบาล และเมืองพัทยา

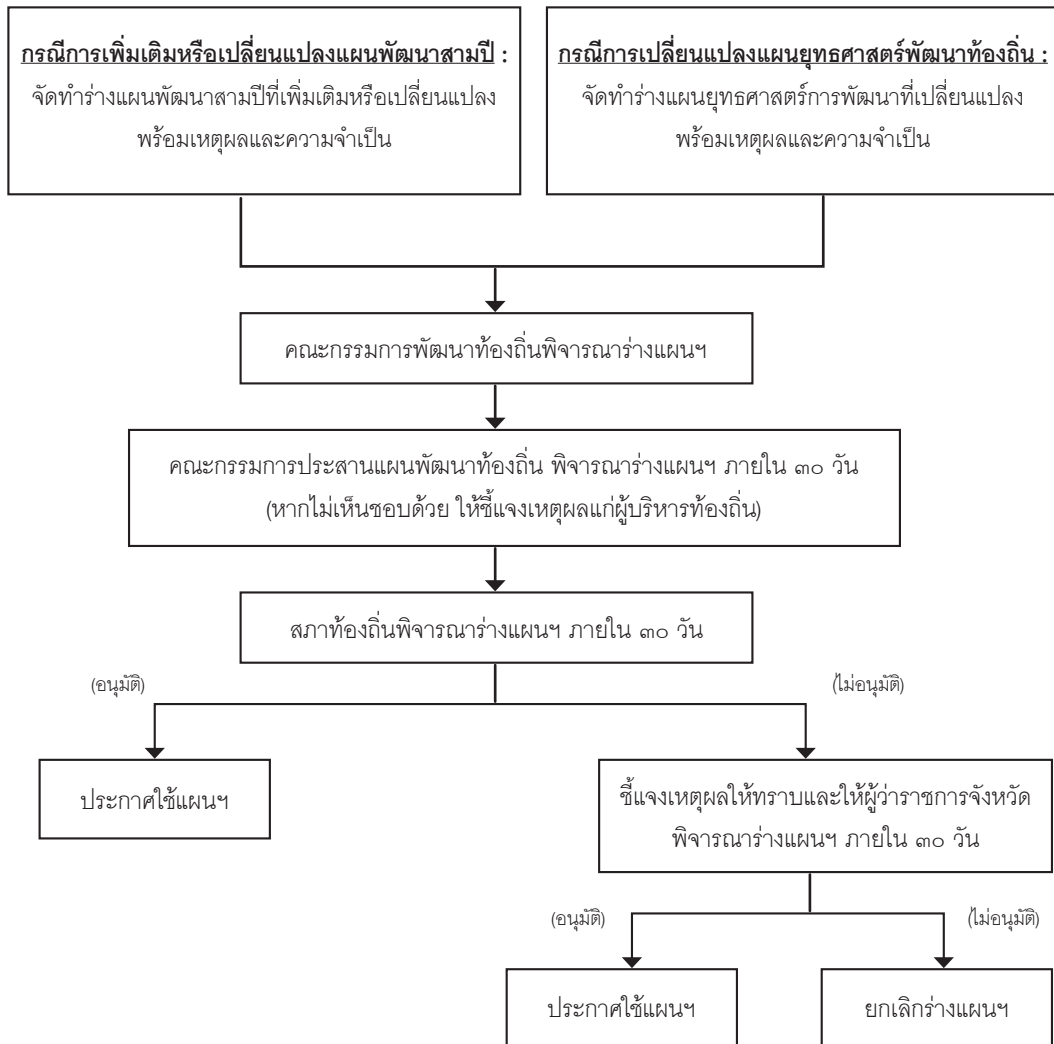




ที่มา: ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำและประสานแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (พ.ศ. ๒๕๕๖)

ภาพที่ ๓.๒ สรุปลำดับขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น





ที่มา: ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำและประสานแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (พ.ศ. ๒๕๕๖)

ภาพที่ ๓.๓ สรุปขั้นตอนการแก้ไข เพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลงแผนพัฒนา
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : ระเบียบกระทรวงมหาดไทย พ.ศ. ๒๕๕๖



แนวคิดในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์พัฒนาท้องถิ่นแม้ว่าได้มีการจัดทำกันและเรียนรู้กันไปบ้างไม่มากนักน้อยในระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยกัน แต่ความคิดดังกล่าว ได้มีอิทธิพลจากความคิดริเริ่มจากความพยายามนำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมาใช้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่งผลให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องจัดทำแผนยุทธศาสตร์พัฒนา ท้องถิ่น (Strategic Plan) ขึ้นมา เพื่อให้สอดคล้องกับระบบงบประมาณที่ต้องการจะให้เกิดขึ้นใน อนาคต ในขณะที่แผนพัฒนาที่ใช้อยู่ในปัจจุบันเป็นแผนพัฒนานาระยะยาว (Long Plan) ซึ่งส่วนมาก มักจะเป็นการอิงอยู่กับผลงานในอดีตที่เคยทำได้ โดยมุ่งที่จะแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายใต้สภาพ เงื่อนไขของการดำเนินงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและเป็นการมองแบบย้อนหลัง แต่การวางแผนยุทธศาสตร์พัฒนาท้องถิ่นจะเป็นการมองไปข้างหน้า โดยพยายามสร้างสภาพแวดล้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ต้องการให้เกิดขึ้นจริง ที่ตรงตามวิสัยทัศน์ในการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้วางไว้

ธงชัย สันติวงศ์ ได้อธิบายถึงลักษณะแผนยุทธศาสตร์ที่ดีว่าจะต้องมีจุดเน้นชัดเจน เป็นการมองเป้าหมายในระยะยาว มีกลไกการประสานทุกอย่างให้เข้ากันได้ และต้องคล่องตัวตามทันต่อการเปลี่ยนแปลง ฉะนั้นแผนยุทธศาสตร์พัฒนาท้องถิ่นควรแสดงถึงทิศทางในการพัฒนาและกิจกรรมที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องทำอย่างชัดเจน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า รวมถึงมาตรการดำเนินงานระยะยาวขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ ด้วย ซึ่งจากแผนพัฒนาดังกล่าวผู้บริหารท้องถิ่นสามารถใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่น ๕ ปี และแผนพัฒนาประจำปีต่อไป ทั้งนี้รวมถึงการกำหนดโครงการและประมาณการงบประมาณค่าใช้จ่ายไว้ในแผนพัฒนาด้วย

ผลการศึกษาแผนพัฒนาท้องถิ่นที่จัดขึ้นในอดีต ซึ่งยังไม่เข้าลักษณะแผนยุทธศาสตร์พัฒนาท้องถิ่น) โดยใช้ตัวอย่างจากแผนพัฒนา ๕ ปี (ปี ๒๕๔๕ - ๒๕๔๙) ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา แผนพัฒนาประจำปี ๒๕๔๖ ของเทศบาลนครนครศรีธรรมราชและแผนพัฒนาประจำปี ๒๕๔๖ ของเทศบาลเมืองปทุมธานี พบว่ารายละเอียดภายในแผนพัฒนาต่าง ๆ มีลักษณะค่อนข้างคล้ายกัน โดยจะประกอบไปด้วยสภาพทั่วไปของท้องถิ่น ผลการพัฒนาในช่วงก่อนหน้า วิสัยทัศน์การพัฒนา วัตถุประสงค์รองการพัฒนาแต่ละสาขา การปฏิบัติตามแผนและการติดตามประเมินผล อย่างไรก็ตามในส่วนของวิสัยทัศน์การพัฒนานั้นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่ง (เช่น แผนพัฒนา อบจ.พระนครศรีอยุธยาแผนพัฒนาเทศบาลเมืองปทุมธานี) ได้แบ่งยุทธศาสตร์การพัฒนออกเป็น ๘ ด้านที่มีรายละเอียดเหมือนกัน ในขณะที่บางแห่ง (เช่น แผนพัฒนาเทศบาลนครนครศรีธรรมราช) ก็ไม่ได้ระบุถึงยุทธศาสตร์การพัฒนา



▶ ๓.๕ ระบบการติดตามแผนพัฒนาท้องถิ่นไทย และการให้ข้อมูลป้อนกลับที่ควรจะเป็น

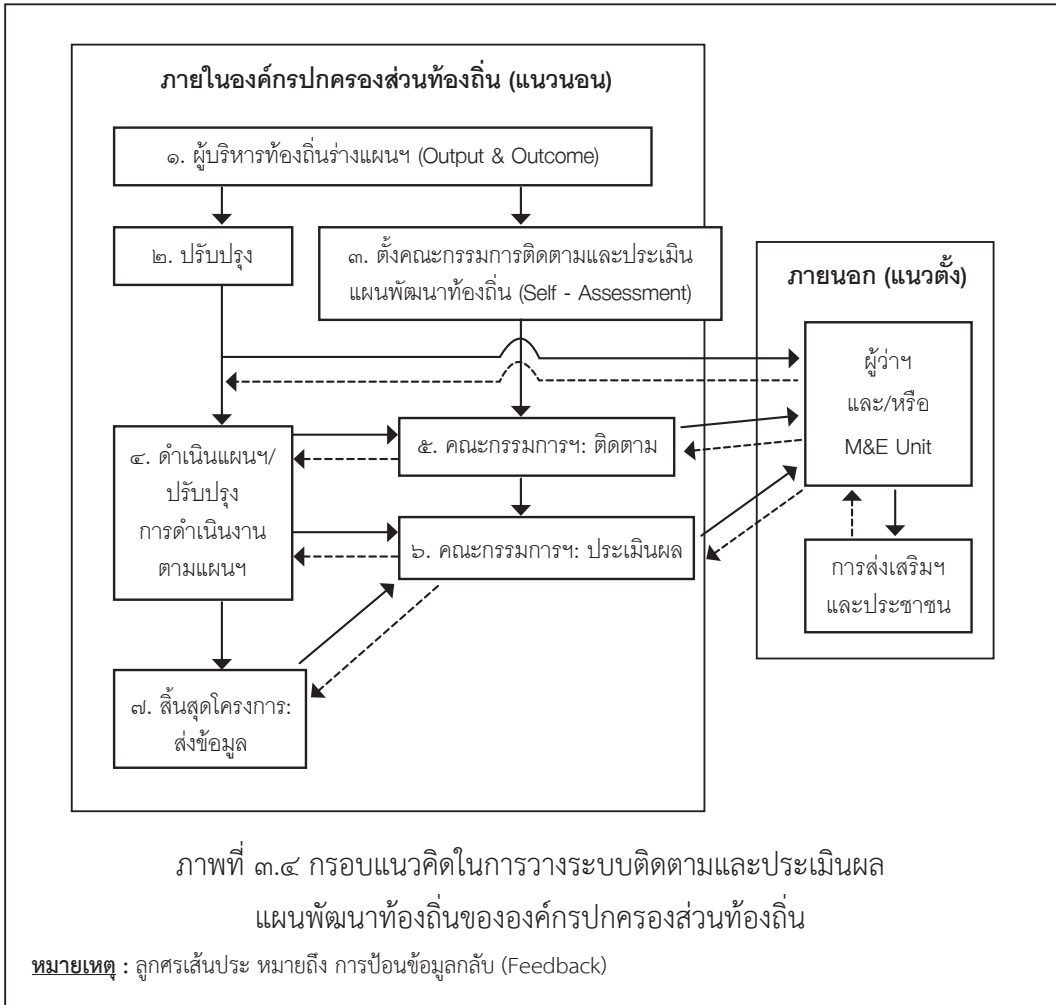
ในหัวข้อที่ผ่านมาได้กล่าวถึงความหมายของแผนพัฒนาท้องถิ่น โดยที่แผนพัฒนาท้องถิ่นเป็นการกำหนดแผนงานหรือโครงการ (สิ่งที่เป็นรูปธรรม) พิจารณาจากกรอบในการพัฒนา (สิ่งที่เป็นนามธรรม) แผนพัฒนาท้องถิ่นหนึ่งๆ สามารถจำแนกได้ออกเป็น ๕ สาขาการพัฒนาดังนี้ ได้แก่ สาขาการพัฒนาก่อสร้างพื้นฐาน สาขาการพัฒนาสิ่งแวดล้อมและการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ สาขาการพัฒนาเศรษฐกิจ สาขาพัฒนาสังคม สาขาพัฒนาการเมือง การบริหาร แต่ละสาขาการพัฒนาก็สามารถแบ่งออกเป็นแผนงานหลักและแผนงานย่อยและในแผนงานหนึ่งๆ ก็ถูกแบ่งเป็นโครงการต่าง ๆ ในที่สุดแล้วการติดตามแผนพัฒนาท้องถิ่นจึงเป็นการติดตามสิ่งที่เป็นรูปธรรมหรือโครงการต่าง ๆ ในภาพรวมนั่นเอง

การติดตามโครงการที่อยู่ในแผนพัฒนาเป็นการกำหนดตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับโครงการและประเด็นการติดตามนำไปสู่การให้ข้อมูลป้อนกลับสู่ผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อที่จะปรับปรุงแก้ไขโครงการต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงประชาชนในท้องถิ่นได้รับประโยชน์จากโครงการ และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งนี้การให้ข้อมูลผลการติดตามแก่ประชาชนเองก็เป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากเป็นการกระตุ้นการมีส่วนร่วมของประชาชน แสดงถึงความโปร่งใส (transparency) ของการดำเนินโครงการและความรับผิดชอบต่อท้องถิ่น (accountability) ของผู้บริหารท้องถิ่นทั้งหมดนี้เป็นไปตามหลักการกระจายอำนาจหรือหลักประชาธิปไตย นอกจากนี้แล้วก็ควรจะมีการรายงานผลการติดตามให้กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นรับทราบ แม้ว่ากรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจะไม่สามารถแทรกแซงการดำเนินงานของท้องถิ่นได้ก็ตาม เพื่อแสดงถึงความโปร่งใสในการดำเนินงาน หากผลการติดตามแผนพัฒนาสะท้อนถึงการบริหารงานที่ไม่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารท้องถิ่น ประชาชนก็มีสิทธิที่จะไม่เลือกผู้บริหารท้องถิ่นชุดเดิมในการเลือกตั้งครั้งต่อไป และรัฐบาลส่วนกลางก็สามารถลดปริมาณเงินอุดหนุนที่จัดสรรไปให้ท้องถิ่นได้ ซึ่งทั้งหมดนี้ถือเป็นการลงโทษทางอ้อมแก่ผู้บริหารท้องถิ่น

ระบบการติดตามแผนพัฒนาท้องถิ่นที่ดีควรมีหน่วยติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation Unit หรือ M&E Unit) ซึ่งประกอบไปด้วยผู้เชี่ยวชาญในการติดตาม และประเมินผล ถึงแม้ว่าในระยะเบื้องต้นที่ได้กล่าวไว้ได้กำหนดให้มีคณะกรรมการติดตาม และ ประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นแล้วก็ตาม แต่ทว่าเมื่อพิจารณาถึงองค์ประกอบของคณะกรรมการ ชุดนี้จะพบว่าไม่มีผู้ที่สามารถดำเนินการติดตามและประเมินผลได้อย่างจริงจัง เนื่องจากขั้นตอน การติดตาม และประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นอันประกอบไปด้วยโครงการต่าง ๆ เป็นจำนวนมาก เป็นขั้นตอน



ที่ใช้เวลานานและมีความยุ่งยากซับซ้อนพอสมควร เพราะฉะนั้นในนี้จึงเสนอให้มีการ จัดตั้งหน่วยติดตามและประเมินผลขึ้นมาเฉพาะ โดยใช้อำนาจหน้าที่ในการแต่งตั้งตามที่ได้ระบุไว้ในระเบียบดังกล่าวโดยมีกรอบแนวคิดในการวางระบบฯ ดังนี้



แนวคิดการวางระบบติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นในวงการศึกษาเป็นการแบ่งมิติความสัมพันธ์ออกเป็นความสัมพันธ์ที่อยู่ภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (แนวนอน) และความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับภายนอก (แนวตั้ง) กลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์ภายในจะประกอบไปด้วยผู้บริหารท้องถิ่นคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น สำหรับในส่วนของกลุ่มบุคคลที่อยู่ภายนอกนี้มีทั้งในระดับที่สูงกว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อันได้แก่ ผู้ว่าราชการจังหวัด กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยติดตามและประเมินผล (M&E Unit) รวมถึงระดับที่ต่ำกว่าซึ่งก็คือประชาชนในท้องถิ่นนั่นเอง



ผู้บริหารท้องถิ่นมีหน้าที่ในการกำหนด ปรับปรุง และบริหารแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมไปถึงการจัดตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น โดยคณะกรรมการชุดนี้มีหน้าที่ในการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นในตัวท้องถิ่นเอง (Self Assessment) ก่อนที่จะส่งข้อมูลเหล่านี้ให้ภายนอกติดตามและประเมินผลอีกครั้งหนึ่ง โดย ที่การติดตามและประเมินผลแต่ละครั้งจะต้องมีการป้อนข้อมูลกลับ (Feedback) ไปสู่ผู้บริหารท้องถิ่นอยู่เสมอ

จากความสัมพันธ์ในแนวนอนและแนวตั้งของการติดตามและประเมินผลได้ทำให้เกิด ระบบติดตามและประเมินผลดังในแผนภาพ ขั้นตอนที่เกิดขึ้นเป็นดังต่อไปนี้

๑) **ผู้บริหารท้องถิ่นจัดทำร่างแผนฯ** ซึ่งประกอบไปด้วย ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) โดยแผนดังกล่าวจะต้องมีเนื้อหาที่เอื้อต่อการติดตามและประเมินผลในลักษณะ Result-Based และนอกจากนั้นแผนดังกล่าวจะต้องมีการคำนึงถึงทรัพยากรที่จะต้องใช้ในการทำหน้าที่ติดตามและประเมินผลแผนฯ ดังกล่าวด้วย

๒) **ผู้บริหารท้องถิ่นปรับปรุงแผนฯ** โดยในขั้นตอนของการปรับปรุงแผนดังกล่าวจะต้องมีการเสนอแผนฯ ผ่านผู้ว่าราชการจังหวัด และ/หรือ M&E Unit ที่จัดตั้งขึ้นโดยส่วนกลางเพื่อทำหน้าที่เป็นผู้คอยแนะนำแนวทางในการจัดทำแผนฯ ให้สอดคล้องสัมพันธ์กัน และมีรูปแบบและลักษณะเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันหมดทั้งประเทศซึ่งผู้ว่าราชการจังหวัด และ/หรือ M&E Unit นี้จะมีหน้าที่รายงานแผนการพัฒนาของท้องถิ่นนี้ให้ประชาชนในท้องถิ่นและส่วนกลางทราบตามสายงาน ในลำดับต่อไป

๓) **ผู้บริหารท้องถิ่นจัดตั้งคณะกรรมการฯ** ซึ่งเป็นไปดังระเบียบปฏิบัติในปี พ.ศ. ๒๕๔๖ โดยคณะกรรมการชุดดังกล่าวจะประกอบไปด้วยตัวแทนจากรัฐบาลท้องถิ่นเอง ซึ่งตัวแทนเหล่านี้จะคอยทำหน้าที่ในการติดตามและประเมินผลในลักษณะการประเมินตนเอง (Self-Assessment) โดยในระหว่างการปรับปรุงแผนฯ นั้น คณะกรรมการฯชุดนี้จะต้องกำหนดรูปแบบการติดตามและประเมินผลที่มีความเหมาะสมกับแผนฯ และดัชนีชี้วัดต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับหลักการติดตามและ ประเมินผลในลักษณะ Result-Based ควบคู่ตามไปด้วย

๔) **การประกาศใช้แผนฯ และดำเนินการตามแผนฯ และปรับปรุงการดำเนินงาน** ภายหลังจากมีข้อมูลป้อนกลับมาจากคณะกรรมการฯที่ท้องถิ่นจัดตั้งขึ้น โดยรัฐบาลท้องถิ่นเริ่มดำเนินงานตามแผนฯของตนเอง โดยในทุก ๆ ไตรมาสจะมีการดำเนินการตามขั้นตอนการติดตามโดยคณะกรรมการฯท้องถิ่นเป็นผู้จัดทำขึ้น และในทุก ๆ ปีจะมีการดำเนินการประเมินผลตามขั้นตอนการประเมินผลที่คณะกรรมการฯ ท้องถิ่นเป็นผู้จัดทำขึ้น โดยผู้บริหารฯ นำเอาข้อมูล



ป้อนกลับจากคณะกรรมการฯ ท้องถิ่นมาเป็นข้อมูลในการปรับปรุงการดำเนินงานของตนเอง ในระหว่างการดำเนินงานตามแผนฯ เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ สำเร็จตามแผนฯ ที่ได้วางเอาไว้

๕) คณะกรรมการฯ ทำหน้าที่ติดตาม โดยเนื้อหาในการติดตามดังกล่าวจะมีลักษณะดังที่มีการกำหนดเอาไว้ล่วงหน้า และจะจัดส่งข้อมูลการติดตามไปที่ผู้ว่าราชการจังหวัด และ/หรือ M&E Unit เพื่อให้ดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลการติดตามอีกครั้งหนึ่งหลังจากนั้น ผู้ว่าราชการจังหวัด และ/หรือ M&E Unit จะรายงานให้ประชาชนในท้องถิ่นและส่วนกลางรับทราบตามลำดับสายงานในลำดับต่อไปเพื่อแสดงถึงความโปร่งใสในการดำเนินการตามแผนฯ และเป็นการรับฟังความคิดเห็น ซึ่งจะเป็นข้อมูลที่ป้อนกลับไปสู่ผู้บริหารท้องถิ่นในการปรับปรุงการดำเนินงานต่อไปได้ การดำเนินงานตามแผนฯ นี้จะต้องกระทำอย่างต่อเนื่องในทุกไตรมาสโดยจำนวนครั้งในการติดตามที่เหมาะสมจะขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านต่าง ๆ

๖) คณะกรรมการฯ ทำหน้าที่ประเมินผล โดยการประเมินผลจะกระทำขึ้นในสองลำดับ ลำดับแรกเป็นการประเมินผลระหว่างดำเนินการตามแผนฯ ซึ่งจะเป็นการประเมินผลในทุก ๆ ปี และ ลำดับที่สองจะเป็นการประเมินผลเมื่อการดำเนินการตามแผนฯ สำเร็จจุล่ง โดยเนื้อหาในการประเมินผลดังกล่าวจะมีลักษณะดังที่มีการกำหนดเอาไว้ล่วงหน้าและจะจัดส่งข้อมูลการประเมินผลไปที่ผู้ว่าราชการจังหวัด และ/หรือ M&E Unit เพื่อให้ดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องของ ข้อมูลดังกล่าวอีกครั้งหนึ่ง หลังจากนั้นผู้ว่าราชการจังหวัดและ/หรือ M&E Unit จะรายงานให้ ประชาชนในท้องถิ่นและส่วนกลางรับทราบตามลำดับสายงานในลำดับต่อไป

๗) รัฐบาลท้องถิ่นจัดส่งข้อมูลเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานตามแผนฯ ผู้บริหารท้องถิ่นต้องจัดส่งข้อมูลการดำเนินงานทั้งหมดให้กับคณะกรรมการฯ สำหรับใช้ในการประเมินผลภายหลังจากการประเมินผลภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเสร็จสมบูรณ์คณะกรรมการฯ ต้องส่งผลการประเมินนี้ไปให้ผู้ว่าฯ และหน่วยติดตามและประเมินผลทำการประเมินผลอีกครั้งหนึ่งแล้วจึงนำไปเผยแพร่ให้ประชาชนและกรมส่งเสริมฯ รับทราบ เพื่อรับฟังความคิดเห็นถึงผลลัพธ์และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน ขั้นตอนเหล่านี้มีลักษณะเช่นเดียวกับขั้นตอนการติดตามดังที่ได้กล่าวมาแล้ว เพราะฉะนั้นในท้ายที่สุดผู้บริหารท้องถิ่นก็จะได้รับข้อมูลป้อนกลับอันเปรียบเสมือนกระจกสะท้อนการดำเนินงานของตน







บทที่ ๕

ระบบติดตามและประเมินผล แผนการพัฒนา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น





ระบบติดตามและประเมินผล แผนการพัฒนา องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น

ดังที่ได้กล่าวไว้ในบทที่ ๑ กระบวนการในการออกแบบระบบติดตามและประเมินผลครั้งนี้ ประกอบไปด้วยขั้นตอนหลัก ๔ ประการคือ (๑) ขั้นตอนการถอดบทเรียนความรู้ (Retrieval Phase) (๒) ขั้นตอนการออกแบบระบบ (Conversion and Design Phase) (๓) ขั้นตอนการทดสอบระบบ (Field Testing) และ (๔) ขั้นตอนการนำระบบไปใช้ขยายผล (Diffusion) ซึ่งหลังจากที่คณะผู้วิจัย ได้ทำการทบทวนองค์ความรู้เกี่ยวกับการติดตาม และประเมินผลแผนพัฒนาองค์การปกครองส่วน ท้องถิ่นที่ผ่านมาในอดีต ซึ่งทำให้ทราบถึงเนื้อหาของแผนที่เกี่ยวข้อง และระเบียบวิธีการประเมิน ที่มีการพัฒนาไว้ก่อนหน้านี้ ตลอดจนการวางระบบติดตามและประเมินผลของหน่วยงานราชการ ในประเทศไทยที่ผ่านมาด้วยว่า สามารถนำไปใช้ได้จริงหรือไม่ รวมทั้งวิเคราะห์ว่ามีปัญหาและ อุปสรรคต่อการใช้ระบบดังกล่าวหรือไม่ ซึ่งคณะผู้วิจัยได้นำเสนอผลการศึกษาในส่วนของบทที่ ๒ และที่ ๓ ไปแล้วนั้น

ในขั้นตอนต่อมา ผลจากการที่คณะผู้วิจัยได้จัดให้มีการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ แก่กลุ่มเป้าหมายที่ทำการศึกษารุ่นในวันที่ ๑๘ - ๑๙ ธันวาคม ๒๕๕๖ ณ ห้องประชุมโรงแรมเจ้าจอม สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา พร้อมทั้งลงพื้นที่เพื่อศึกษาข้อมูลเบื้องต้น คณะผู้วิจัยได้จัดทำ ร่าง ต้นแบบของแบบจำลองระบบการติดตามและประเมินผลแผนการพัฒนาองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นขึ้นมา และในวันที่ ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๕๗ คณะผู้วิจัยได้จัดให้มีการสัมมนา และระดม ความคิดเห็นจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาและระบบดังกล่าว ซึ่งคณะ ผู้วิจัยได้ทำการปรับแก้ระบบดังกล่าวให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น โดยมีรายละเอียดของระบบฯ ดังต่อไปนี้

๔.๑ ที่มาและข้อกำหนดเบื้องต้นของแบบจำลอง

การสร้างแบบจำลองระบบติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นในครั้งนี้ คณะวิจัย ได้พัฒนาจากฐานข้อมูลเอกสาร กฎหมาย และพระราชบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ของ



องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง ๓ ระดับ อันได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) เทศบาล และ องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) นอกจากนี้แล้วฐานข้อมูลที่นำมาประกอบอีกส่วนหนึ่ง คือ การสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการติดตามและประเมินผลหรือการรายงานผลการปฏิบัติงานที่มีอยู่เดิมเพื่อนำมาสู่การสร้างแบบจำลองระบบติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นในครั้งนี้

แบบจำลองระบบติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นที่ได้สร้างขึ้นเป็นการวางกรอบแนวคิดของระบบการติดตามและประเมินผลตามแผนยุทธศาสตร์ที่คณะผู้วิจัยได้ปรับปรุงและพัฒนาขึ้นเพื่อใช้สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในทุกระดับได้กำหนดไว้ในสัญญา โดยคณะผู้วิจัยเชื่อว่าแบบจำลองระบบติดตามและประเมินผลดังกล่าวจะสามารถติดตามแผนการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดไว้ได้โดยจะปรากฏในรูปแบบของรายงานในทุกช่วงของแผนยุทธศาสตร์ และข้อมูลที่ได้จะส่งผลต่อหน่วยติดตามและประเมินผล หรือ M&E Unit (Monitoring And Evaluation Unit) ซึ่งหน่วยงานต่าง ๆ ที่จะเข้ามาทำหน้าที่ในการติดตาม ประเมินผลในระดับจังหวัด คือ องค์การบริหารส่วนจังหวัด โดย M&E Unit ดังกล่าวจะเป็นศูนย์กลางที่บุคลากร องค์กร หน่วยงาน สามารถเข้ามาดู ข้อมูลตรวจสอบแนวทางการดำเนินการการติดตามความก้าวหน้าของแผนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาพรวมของทั้งจังหวัดได้

นอกจากนี้แล้ว ระบบติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นยังเป็น “ระบบสัญญาณเตือนภัยล่วงหน้า” (Early Warning System) ว่า องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีแผนยุทธศาสตร์ที่ดี หรือไม่อย่างไร และองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินการได้ตามแผนที่กำหนดไว้เพียงใด การดำเนินการตามแผนที่เกิดขึ้นเป็นอย่างไรเพื่อประโยชน์ต่อการปรับปรุงให้ผลบรรลุผลได้ในทุกช่วงของแผนต่อไปในอนาคต

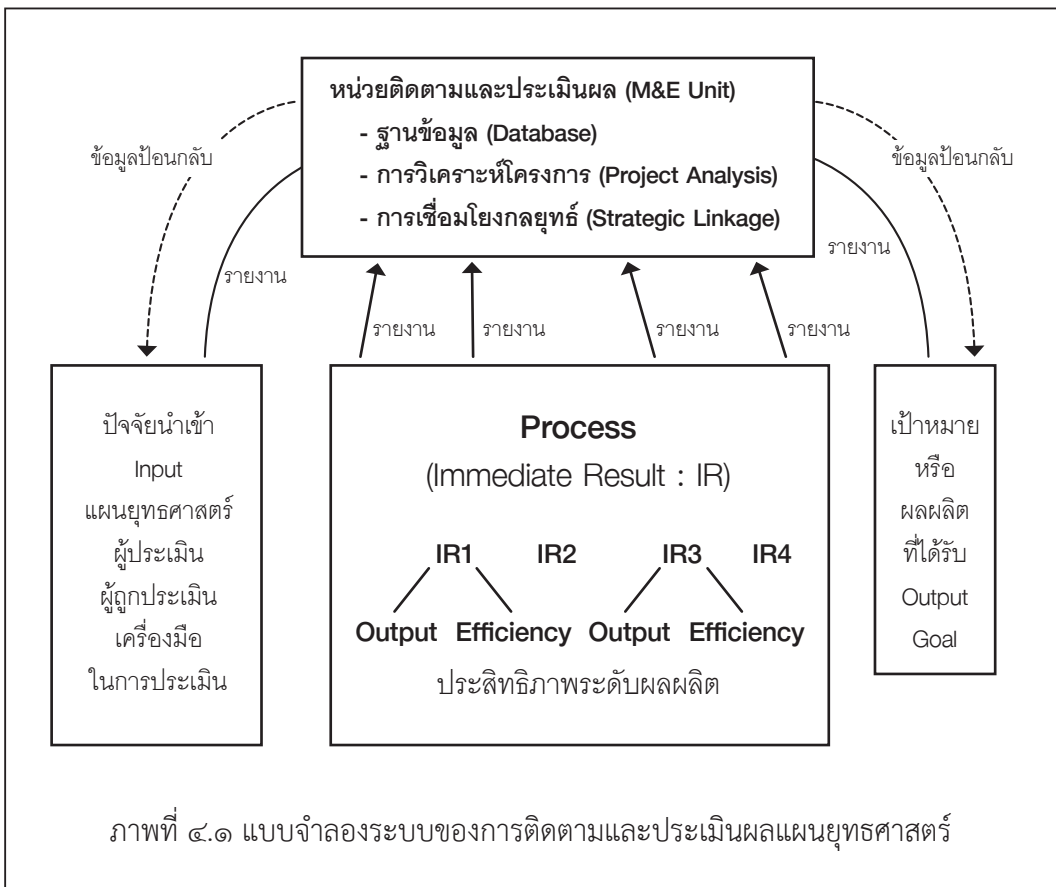
๔.๒ องค์ประกอบของแบบจำลองระบบการติดตามและประเมินผลแผนการพัฒนางค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การทำความเข้าใจในแบบจำลองระบบการติดตามและประเมินผลแผนการพัฒนางค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเบื้องต้น จำเป็นที่จะต้องสร้างความเข้าใจร่วมกันว่า เงื่อนไขสำคัญของระบบติดตามและประเมินผลแผนที่จะต้องเกิดจากการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในทุกระดับได้มีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตนเองไว้แล้ว ซึ่งเป็นระบบแผนยุทธศาสตร์ที่เกิดขึ้นอย่างถูกต้อง ครบคลุมเนื้อหา ซึ่งจากจุดเริ่มต้นของการมีแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดังกล่าว จึงจะนำมาเข้าสู่ระบบการติดตามและประเมินผลแผน



พัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมได้แต่จากการสำรวจ ตรวจสอบ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ส่วนใหญ่แล้ว กลุ่มตัวอย่างที่คณะผู้วิจัยต้องศึกษาวางระบบติดตามและประเมินผลนั้น ยังไม่มีแผนยุทธศาสตร์ในระดับท้องถิ่นของตนเอง หากแต่ยังคงเป็นแผนพัฒนาท้องถิ่น จึงจำเป็นที่คณะผู้วิจัยต้องกลับไปเริ่มต้นขั้นตอนการวิจัยในกลุ่มตัวอย่างตามเงื่อนไขของระบบติดตามและประเมินผลที่ว่า ระบบดังกล่าวจำเป็นต้องมีแผนที่ดีซึ่งก็คือแผนยุทธศาสตร์ของแต่ละท้องถิ่น ทำให้กิจกรรมการวิจัยที่เกิดขึ้นจึงเริ่มจากการจัดอบรมสัมมนาเกี่ยวกับการทำแผนยุทธศาสตร์

นอกจากนี้ ในส่วนของระบบการติดตามและประเมินผลแผน คณะผู้วิจัยได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของ “หน่วยติดตามและประเมินผล” ซึ่งเป็นบทบาทใหม่ตามกฎหมายขององค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยหน่วยดังกล่าวจะมีบทบาทหน้าที่ที่สำคัญในการเป็นหน่วยประสานแผนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในทุกระดับทั้งจังหวัด ดังแบบจำลองระบบติดตามและประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ที่คณะผู้วิจัยได้สร้างขึ้น ดังนี้



จากภาพที่ ๔.๑ แบบจำลองระบบของการติดตามและประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ พบว่า หน่วยติดตามและประเมินผลจะทำหน้าที่ทั้งระบบ ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น ๓ ส่วน คือ ส่วนของปัจจัยนำเข้า (Input) ส่วนของกระบวนการติดตาม (Process) และส่วนของการประเมินผลผลลัพธ์ (Output, Goal) ซึ่งสามารถอธิบายรายละเอียดได้ ดังนี้

๔.๒.๑ ส่วนปัจจัยนำเข้า (Input) คือ ปัจจัยที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้อง "มี" เพื่อนำเข้าสู่ระบบติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อันได้แก่ แผนยุทธศาสตร์ผู้ประเมิน ผู้ถูกประเมิน และเครื่องมือในการประเมิน ฯลฯ ซึ่งแผนยุทธศาสตร์ของท้องถิ่นที่มีอยู่แล้ว จะถูกส่งเข้าสู่ M&E Unit หรือองค์การบริหารส่วนจังหวัด เพื่อเป็นการรวบรวมฐานข้อมูลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งจังหวัดไว้ โดยบทบาทของ M&E Unit ต่อปัจจัยนำเข้ก็คือ การเป็นผู้วิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์

๔.๒.๒ ส่วนของกระบวนการติดตาม (Process) คือ ช่วงการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ของท้องถิ่น ทั้งในระดับองค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล ได้กำหนดไว้เป็นช่วง ๆ ซึ่งในแต่ละช่วงจะมีการติดตามผลขั้นกลาง (IR หรือ Intermediate Result) ของแผนยุทธศาสตร์ว่าเป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ของท้องถิ่นที่ได้กำหนด ไว้หรือไม่ ในรูปแบบของการรายงานเข้าสู่ส่วนกลาง หรือ M&E Unit ในระดับจังหวัด อันได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด ที่มีบทบาทใหม่ในการเป็นหน่วยในการประสานแผนท้องถิ่นในระดับจังหวัด ซึ่งในการติดตามในขั้นตอนนี้เป็นช่วงที่ทำให้ทราบว่าแผนยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดไว้ดีหรือไม่ สามารถวัดได้จริงหรือเปล่า นอกจากนี้ การติดตามในทุกช่วงของแผนยังสามารถเป็น "สัญญาณเตือนภัยล่วงหน้า" (Early Warning System) ว่าแผนยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดไว้สามารถไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้หรือไม่ เพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถระดมความคิดในการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานที่จะสามารถนำไปสู่การบรรลุแผนที่กำหนดไว้ได้ ซึ่งการรวบรวมข้อมูลในรูปแบบรายงานสู่ M&E Unit หรือองค์การบริหารส่วนจังหวัดนี้ ยังทำให้เกิดหน่วยรวบรวมข้อมูลสำหรับบุคลากร หน่วยงาน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้ตรวจ ประชาชน สามารถตรวจสอบข้อมูลได้ เช่น เรื่องการบริหารจัดการความล่าช้า การบริหารงบประมาณ ความสำเร็จของแผน เป็นต้น โดยบทบาทของ M&E Unit หรือ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสามารถสรุปได้ดังนี้

๑) การเป็นผู้รวบรวมข้อมูลข่าวสาร (Data base) คือ แผนยุทธศาสตร์ และรายงานการติดตามผลทั้งหมดจะถูกนำส่งเป็นรายงานให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัด เพื่อเป็นแหล่งในการรวบรวมข้อมูลของท้องถิ่นในพื้นที่เขต อบจ.



๒) นักวิเคราะห์ (Project Analyst) สามารถสังเกตได้ว่าผลการติดตามแผนเป็นอย่างไร หากไม่เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ หรือยังไม่ดี อบรม.ควรให้คำแนะนำพื้นที่หรือหาข้อมูลที่สามารถเป็นตัวช่วยให้กับพื้นที่อื่นได้

๓) การเป็นผู้เชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Linkage) แผนยุทธศาสตร์บางอย่างของท้องถิ่นสามารถที่เชื่อมโยงกับแผนของอบจ.ได้ แต่ไม่จำเป็นต้องทำทุกพื้นที่ซึ่งเป็นหน้าที่ ที่ถูกกำหนดไว้ของ อบจ.

๔.๒.๓ ส่วนของการประเมินผลผลลัพธ์ (Output, Goal) เป็นการติดตามผลช่วงสุดท้ายหรืออาจถูกเรียกว่า “การประเมินแผนยุทธศาสตร์” ซึ่งจะแสดงให้เห็นว่าเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานของแผนยุทธศาสตร์ที่ผ่านมา ผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ รวมทั้งจัดทำรายงานผลการติดตามแผนยุทธศาสตร์ ไปสู่ M&E Unit ระดับจังหวัด เพื่อให้เกิดหน่วยดังกล่าวรวบรวมข้อมูลสำหรับ บุคลากร หน่วยงาน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เช่น กลุ่มส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ประชาชน ให้สามารถตรวจสอบข้อมูลความสำเร็จของแผนท้องถิ่นได้ และเป็นฐานในการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ของท้องถิ่นในแผนต่อไปในอนาคต

๔.๓ ตัวชี้วัดสำหรับระบบติดตามและประเมินผล

ตัวชี้วัดที่ใช้สำหรับระบบติดตามและประเมินผลครั้งนี้ ประกอบไปด้วยตัวชี้วัด ใน ๒ ส่วน คือ ตัวชี้วัดสำหรับการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนและตัวชี้วัดสำหรับการประเมินผลแผนโดย

๔.๓.๑ ตัวชี้วัดสำหรับการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนฯ มี ๒ ตัวชี้วัด ได้แก่

- ๑) ความสอดคล้องของโครงการตามวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์
- ๒) สัดส่วนของโครงการที่สำเร็จตามแผนฯ

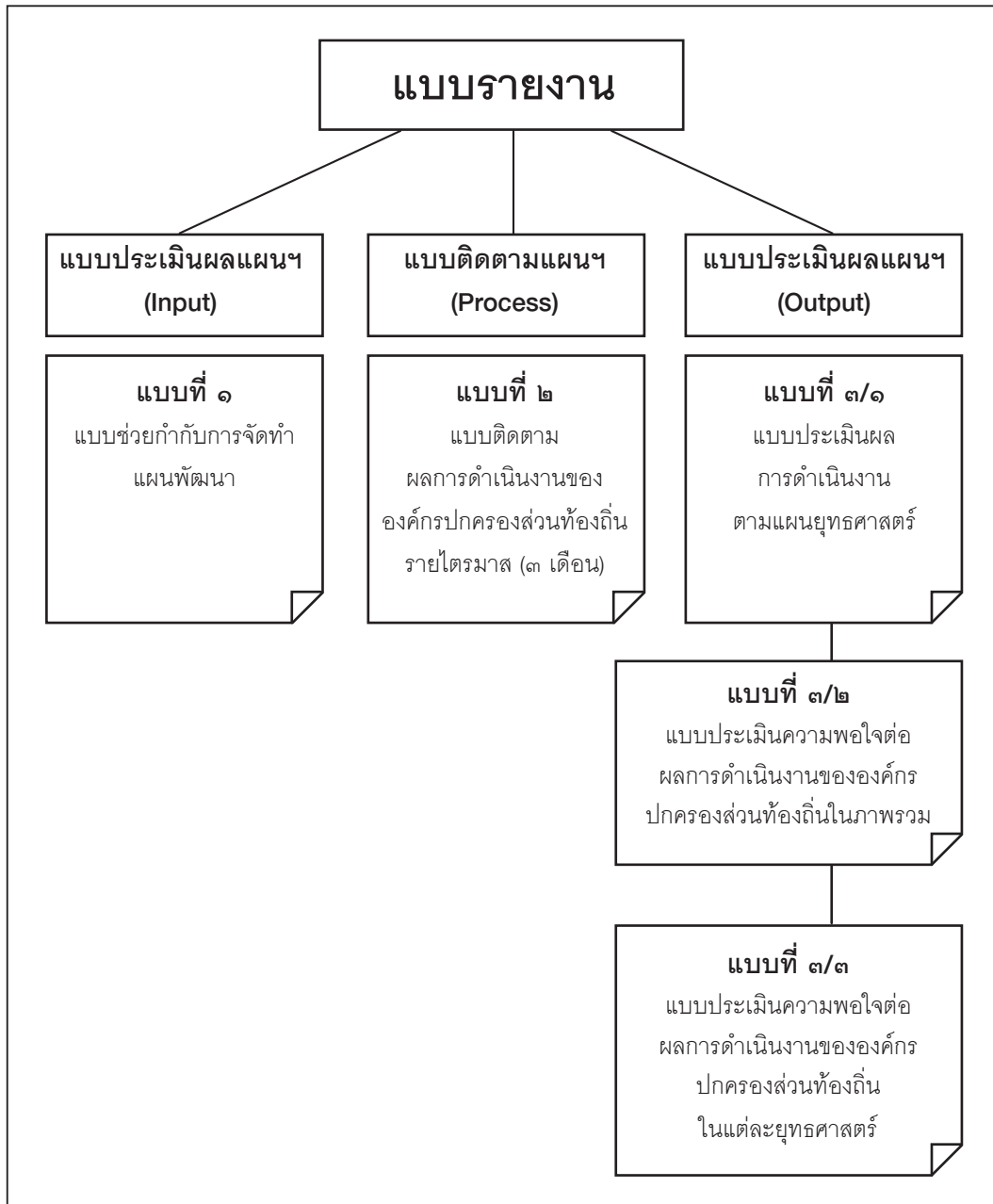
๔.๓.๒ ตัวชี้วัดสำหรับการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนฯ มี ๔ ตัวชี้วัด ได้แก่

- ๑) การเบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตามเป้าหมาย
- ๒) ความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง
- ๓) การเปลี่ยนแปลงตัวชี้วัด กกช. ๒ ค. และ/หรือ จปฐ และ/หรือที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเลือกใช้ให้ตรงกับยุทธศาสตร์



๔.๕ เครื่องมือและห้วงเวลาในการติดตามและประเมินผล

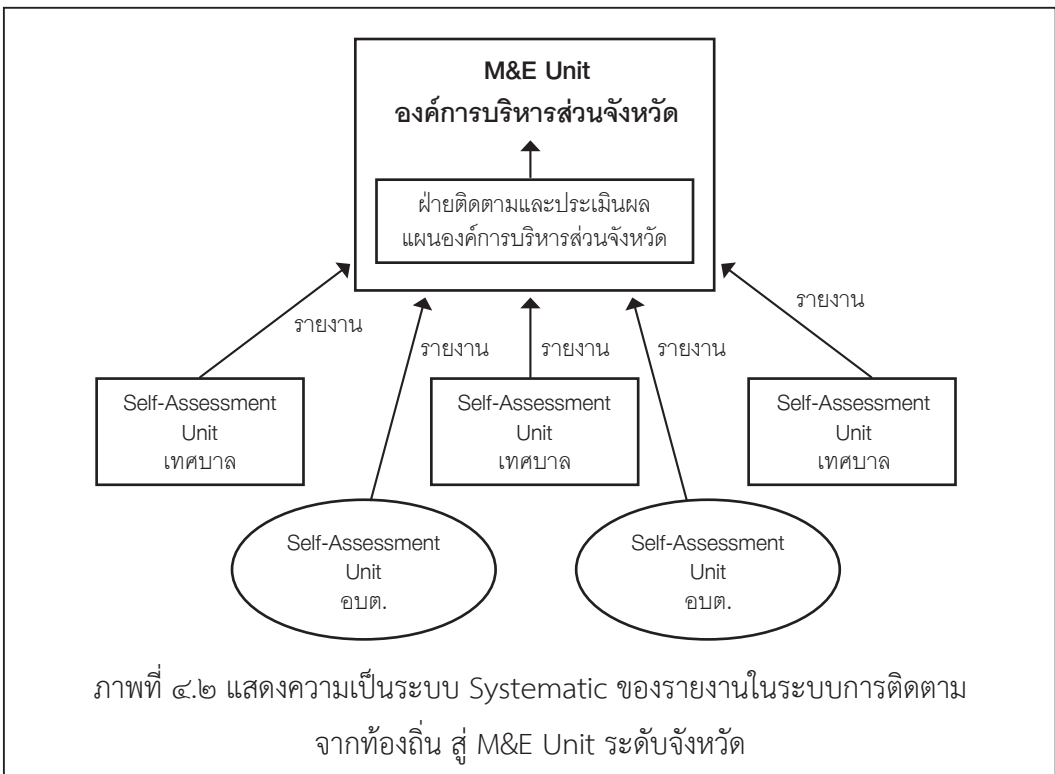
เครื่องมือที่ใช้ในการติดตามและประเมินผลครั้งนี้อยู่ในรูปของแบบรายงานการติดตามและประเมินผลแผนการพัฒนาศูนย์ปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งประกอบไปด้วยแบบรายงานดังแผนภูมิต่อไปนี้



๔.๕ ความเป็นระบบ Systematic ของระบบการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จากองค์ประกอบของระบบติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถแสดงให้เห็นถึงความเป็นระบบ Systematic ของรายงานในระบบติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ ๒ ระดับใหญ่ คือ ระดับองค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) ซึ่งจะเป็น M&E Unit ระดับจังหวัด และระดับเทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ซึ่งจะมี Self-Assessment Unit ของตนเองเพื่อทำการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อประเมินตนเอง และส่งข้อมูลให้กับ M&E Unit ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

ทั้งนี้องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) และมีบทบาทหลักในการเป็นผู้รวบรวมข้อมูลข่าวสาร (Data base) เป็นนักวิเคราะห์ (Project Analyst) และการเป็นผู้เชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Linkage) ส่งผลให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดที่นอกจากจะเป็น M&E Unit ระดับจังหวัดแล้ว ยังจำเป็นต้องมีการรายงานแผนยุทธศาสตร์ รายงานการติดตามแผนยุทธศาสตร์ ในทุกช่วง และรายงานการประเมินผลแผนของตนเอง ซึ่งจะรวบรวมไว้เช่นเดียวกันกับระดับเทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล ดังภาพที่ ๔.๒



๔.๖ หน้าที่ย่อยของ M&E Unit

การติดตามและประเมินผล คือกลไกที่จะบ่งชี้ว่าแผนงาน หรือโครงการที่ได้มีการกำหนดไว้ ก่อนหน้านั้น ได้ถูกนำไปใช้ปฏิบัติมากน้อยเพียงใด อันเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าแผน หรือ โครงการ ที่ได้กำหนดไว้นั้นได้ดำเนินการนำไปสู่ความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายและสอดคล้องกับ การใช้ ทรัพยากรที่กำหนดไว้หรือไม่ โดยในการศึกษาครั้งนี้คณะผู้วิจัยเห็นว่าหน่วยติดตามและ ประเมิน ผลควรมีหน้าที่หลัก ๆ ด้วยกัน ๓ ประการคือ

๔.๖.๑ หน้าที่ในการจัดทำฐานข้อมูล (Database) โดยหน้าที่นี้จะมีลักษณะของ การรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานตามแผนงานต่าง ๆ โดย

๑) ในระดับล่าง ซึ่งได้แก่ อบต. และเทศบาลหน่วยติดตามและประเมินผลควรมี หน้าที่โดยตรงในการเก็บและรวบรวมข้อมูลในเรื่องของการดำเนินงานของโครงการต่าง ๆ และ การดำเนินงานตามแผนงานที่ได้มีการระบุเอาไว้ แล้วจัดทำเป็นรายงานภายในเพื่อให้องค์กรของ ตนเองได้รับรู้ รับทราบถึงระดับความสำเร็จของแผนงานเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในอนาคต นอกจากนั้นหน่วยติดตามและประเมินผลในระดับนี้ก็ควรมีหน้าที่ในการส่งต่อข้อมูลไปยังหน่วย ติดตามและประเมินผลในระดับบนเพื่อใช้ประโยชน์ต่อไปด้วย

๒) ในระดับบน คือ อบจ. หน่วยติดตามและประเมินผลจะเป็นผู้เก็บรวบรวมข้อมูล ของหน่วยติดตามและประเมินผลในระดับล่างเข้าไว้ด้วยกันและจัดทำเป็นฐานข้อมูลที่รวมศูนย์ ณ จุด ๆ เดียว นอกจากนั้น ก็ควรจะทำเป็นรายงานข้อมูลในภาพรวมของการดำเนินงานตามแผนงาน ในระดับจังหวัดเพื่อแจกจ่ายทั้งหน่วยงานภายในและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับล่างลงไป เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในอนาคต

๔.๖.๒ หน้าที่ในการวิเคราะห์โครงการและตรวจสอบความถูกต้อง (Project analysis and validation) เมื่อได้มีการรวบรวมข้อมูลแล้วการวิเคราะห์ข้อมูลก็เป็นหน้าที่ ต่อมาโดยการวิเคราะห์ข้อมูลนี้ โดย

๑) ในระดับล่าง หน่วยติดตามและประเมินผลจะวิเคราะห์ข้อมูลของตนเองในเรื่อง ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของโครงการและการดำเนินงานตามแผนงานทิศทางของโครงการว่าได้ ดำเนินงานตามแผนงาน ทิศทางของโครงการว่าได้ดำเนินการไปตามเป้าหมายหรือแผนงานที่ได้ ระบุไว้หรือไม่ แล้วจัดทำเป็นรายงานเพื่อการรับรู้เป็นการภายใน นอกจากนั้นยังจัดส่งรายงานฉบับ ดังกล่าวไปยังหน่วยติดตามและประเมินผลในระดับบนด้วย



๒) ในระดับบน หน่วยติดตามและประเมินผลจะมีหน้าที่ในการวิเคราะห์ตนเองและรวบรวมรายงานการวิเคราะห์โครงการจากหน่วยติดตามและประเมินผลในระดับล่างเพื่อวิเคราะห์ถึงความเชื่อมโยงของแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และวิเคราะห์ถึงการดำเนินงานทั้งหมดในระดับยุทธศาสตร์ภาพรวม ทำการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลและรายงานการวิเคราะห์ของ หน่วยติดตามและประเมินผลในระดับล่าง โดยหน่วยติดตามและประเมินผลในระดับบนควรมีการ ออกพื้นที่ไปตรวจสอบหรือเลือกตรวจสอบหน่วยติดตามและประเมินในระดับล่างเป็นจุด ๆ นอกจากนี้ หน่วยติดตามและประเมินผลยังควรทำหน้าที่เป็นผู้ให้คำแนะนำหน่วยติดตามและประเมินผลในระดับล่างที่อาจจะยังไม่มีความสามารถในการทำหน้าที่ติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพมากนัก

๔.๖.๓ หน้าที่ในการเชื่อมโยงกลยุทธ์ (Strategic Linkage) ลักษณะหน้าที่ในส่วนนี้ของหน่วยติดตามและประเมินผล ทั้งในระดับล่างและระดับบนจะเกี่ยวข้องกับการประสานงานและการจัดการประชุมของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำงานเพื่อให้รับรู้ถึงสถานการณ์ และความเป็นไปของโครงการและการดำเนินงานตามแผนงานว่า ควรจะมีการแก้ไขและควร ดำเนินการเพิ่มเติมในเรื่องใด นอกจากนี้ หน่วยติดตามและประเมินผลยังควรทบทวนงานที่ได้ทำมาในช่วงก่อนหน้าโดยการจัดทำในรูปของรายงานประจำปีอีกด้วย

๔.๗ จุดเด่น จุดด้อยของแบบจำลองระบบการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จุดเด่นของแบบจำลองระบบการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ

๑) หากผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นไม่สามารถวัดได้ ชี้ให้เห็นว่าแผนยุทธศาสตร์ที่มีอยู่ของท้องถิ่นดีหรือไม่ดีเพียงไร

๒) การรายงานระบบติดตามแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ในแต่ละช่วงจะทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและผู้เกี่ยวข้องได้ทราบถึงการดำเนินงานของท้องถิ่นว่าเป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้หรือไม่ สามารถเป็น “สัญญาณเตือน” ว่าผลของแผนยุทธศาสตร์อาจไม่สำเร็จตามผลที่กำหนดไว้ได้



๓) การจัดทำรายงานการติดตามผลในทุกช่วง นอกจากเป็นการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้แล้ว ยังเป็นการสร้างหน่วยพื้นที่ หรือ M&E Unit ระดับจังหวัด ให้สามารถรวบรวมแผนยุทธศาสตร์ของแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรวบรวมผลการติดตามการดำเนินงาน และผลการประเมินผลของทุกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเข้าไว้ในที่เดียวกัน นอกจากนี้เพื่อรวบรวมข้อมูลเป็นแหล่งเดียวกันแล้ว ยังสามารถวิเคราะห์ได้ว่าผลการรายงานเป็นอย่างไรตามตัวชี้วัดและต้องปรับอย่างไรในช่วงต่อไปหรือองค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาลไหนทำแล้วได้ผลดีองค์การบริหารส่วนจังหวัดสามารถนำสิ่งนี้มากเป็นต้นแบบให้พื้นที่อื่นจึงมิใช่การเอารายงานมารวมเล่มเหมือนเดิม หากแต่ M&E Unit จะบอกได้ว่าอะไรที่พื้นที่ไหนทำแล้วหรือยังไม่ได้ทำและทำอย่างไรสามารถดูได้ที่องค์การบริหารส่วนจังหวัด ใครควรทำอะไรต่อสามารถวิเคราะห์ได้

๔) หน่วยพื้นที่นี้จะเป็นแหล่งที่สามารถรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาสู่การพัฒนาท้องถิ่นต่อไปอย่างไรก็ตาม Paul R. Niven. (๒๐๐๓) ได้กล่าวถึง ใน Balanced Scorecard: Step-by-Step for Government and Nonprofit Agencies ว่ากระบวนการทำแผนไม่สำคัญ แต่สำคัญที่ว่า จะทำอย่างไรให้บรรลุตามแผน ๙๐% ของแผนที่เขียนมาไม่สามารถทำได้ตามเป้าหมาย จึงต้องทำ Strategic map เพราะถ้ามี Strategic map และดำเนินตาม map นั้น แผนของใครก็แล้วแต่ท้องถิ่น แต่ที่มิวิจัยจะเพียงศึกษาว่าการปฏิบัติสัมฤทธิ์ผลหรือไม่

จุดด้อยของแบบจำลองระบบการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ

๑) ระบบดังกล่าวนี้จะสามารถนำมาใช้ได้ต้องมีประสิทธิภาพนั้น จะต้องมีความเข้าใจว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกระดับ จะต้องมีความรู้ความเข้าใจ และมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการติดตามและประเมินผลแผน

๒) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องมีระบบการจัดเก็บข้อมูลเพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ มิเช่นนั้นแล้วการดำเนินงานจะไม่สามารถเป็นไปตามระบบที่กำหนดได้

๓) แผนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องมีลักษณะที่เป็นแผนยุทธศาสตร์อย่างแท้จริง มิเช่นนั้นแล้วระบบดังกล่าวจะไม่สามารถนำไปใช้ในการติดตามและประเมินผลได้





บทที่ ๕

คู่มือติดตามและประเมินผล แผนการพัฒนาท้องถิ่นของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น





คู่มือติดตามและประเมินผล แผนการพัฒนากองถิ่นของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จากระบบติดตามและประเมินผลแผนการพัฒนากองถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่กล่าวมา ในบทที่ ๔ คณะผู้วิจัยได้จัดทำคู่มือการติดตามและประเมินผลแผนการพัฒนากองกรปกครองส่วนท้องถิ่นขึ้น พร้อมทั้งได้ทำการฝึกอบรมบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความเข้าใจในระบบติดตามและประเมินผล รวมทั้งสร้างทัศนคติที่ดีให้กับผู้ประเมินโดยการอบรมดังกล่าว จัดขึ้นเมื่อวันศุกร์ที่ ๓ กันยายน ๒๕๔๗ ณ ห้องประชุมโรงแรม Natural Park Resort ถนนหาดจอมเทียน เมืองพัทยา อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี โดยมีตัวแทนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตัวอย่าง ทั้งในจังหวัดชลบุรี และจังหวัดปราจีนบุรีเข้าร่วม ซึ่งผลจากการประชุมคณะผู้วิจัยได้นำข้อเสนอต่าง ๆ มาทำการปรับปรุงคู่มือติดตามและประเมินผลแผนการพัฒนากองกรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งจะได้นำเสนอดังรายละเอียดต่อไปนี้

ส่วนที่ ๑ บทนำ

จากการที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๔๐ ได้ส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทและอำนาจหน้าที่ที่มีอิสระในการบริหารจัดการท้องถิ่นของตนเอง ดังเห็นได้จากกฎหมายฉบับต่าง ๆ อาทิ พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ พระราชบัญญัติว่าด้วยการเข้าชื่อเสนอข้อบัญญัติท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ พระราชบัญญัติว่าด้วยการลงคะแนนเสียงเพื่อถอดถอนสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ และพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยวิธีพิจารณาคดีอาญาของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง พ.ศ. ๒๕๔๒ จึงทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทและอำนาจหน้าที่ต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น ทั้งในด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านงานส่งเสริมคุณภาพชีวิต ด้านการจัดระเบียบชุมชน/สังคม และ การรักษาความสงบเรียบร้อย ด้านการวางแผน การส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรม และการท่องเที่ยว ด้านการบริหารจัดการ และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และด้านศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น



อย่างไรก็ตาม แม้ว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีอำนาจหน้าที่เพิ่มมากขึ้น แต่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่ยังคงมีทรัพยากรจำกัด ทั้งในส่วนของทรัพยากรบุคคล งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล มีความโปร่งใส และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ท้องถิ่นของตน แผนพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งในปัจจุบันได้ปรับเปลี่ยนเป็นแผนยุทธศาสตร์อันเป็นเครื่องมือที่สำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายข้างต้น จึงจำเป็นต้องมีการกำหนดแผนที่สามารถตอบสนองต่อการทำงานเพื่อพัฒนาท้องถิ่นและสามารถบ่งชี้ความสำเร็จของแผนได้

ด้วยเหตุที่การวางแผนมีความสำคัญ ๕ ประการคือ (คู่มือการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น, หน้า ๓) (๑) เป็นการลดความไม่แน่นอนและปัญหาความยุ่งยากซับซ้อนที่จะเกิดขึ้นในอนาคต (๒) ทำให้เกิดการยอมรับแนวความคิดใหม่ ๆ เข้ามาในองค์กร (๓) ทำให้การดำเนินการขององค์กรบรรลุเป้าหมายที่ปรารถนา (๔) เป็นการลดความสูญเปล่าของหน่วยงานที่เข้าซ้อน และ (๕) ทำให้เกิดความแจ่มชัดในการดำเนินงาน ดังนั้นการวางแผนจึงก่อให้เกิดประโยชน์ดังนี้คือทำให้ การดำเนินงานบรรลุจุดมุ่งหมายเป็นการประหยัดลดความไม่แน่นอนใช้เป็นเกณฑ์ในการควบคุม ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมและการสร้างสรรค์ พัฒนาแรงจูงใจ พัฒนาการแข่งขัน และทำให้เกิด การประสานงานที่ดี

ดังนั้น การวางแผนจึงเป็น “การพิจารณา และกำหนดแนวทางปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ปรารถนา เปรียบเสมือนเป็นสะพานเชื่อมโยงระหว่างปัจจุบัน และอนาคต (Where we are to where we want to) เป็นการคาดการณ์สิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้น ฉะนั้นการวางแผนจึงเป็นกระบวนการทางสติปัญญาที่พิจารณา กำหนดแนวทางปฏิบัติงาน มีรากฐานการตัดสินใจตาม วัตถุประสงค์ ความรู้ และการคาดคะเนอย่างใช้ดุลยพินิจ... ฉะนั้นจึงกล่าวได้ว่า การวางแผนคือ ความพยายามที่เป็นระบบ (System attempt) เพื่อตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับ อนาคต เพื่อให้องค์กรบรรลุผลที่ปรารถนา” (คู่มือการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น, หน้า ๒)

จากที่กล่าวมาข้างต้น แม้ว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีแผนพัฒนาท้องถิ่นที่ดีเท่าไรก็ตาม แต่หากไม่สามารถบ่งชี้ถึงผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นได้ ก็ไม่สามารถที่จะบ่งบอกความสำเร็จของแผนพัฒนาท้องถิ่นได้ ระบบติดตามจึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยในการปรับปรุง ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน รวมถึงระบบประเมินผลที่คอยเป็นตัวบ่งชี้ว่า ผลจากการดำเนินงานเป็นไปตามหรือบรรลุตามเป้าหมายหรือไม่อย่างไร เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ในการ ปรับปรุง แก้ไข ขยายขอบเขต หรือแม้แต่ยุติการดำเนินงาน



๑.๑ ความสำคัญของการติดตามและประเมินผลแผน

การติดตามถือได้ว่าเป็นเครื่องมือที่จำเป็นในการปรับปรุงประสิทธิภาพของโครงการที่ดำเนินการอยู่โดยที่การติดตาม (monitoring) หมายถึง กิจกรรมภายในโครงการซึ่งถูกออกแบบมาเพื่อให้ข้อมูลป้อนกลับ (feedback) เกี่ยวกับการดำเนินงานโครงการที่กำลังเผชิญอยู่ และประสิทธิภาพของวิธีการดำเนินงานหากไม่มีระบบติดตามของโครงการแล้ว ย่อมส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินงานให้ลุล่วงค่าใช้จ่ายโครงการสูงเกินกว่าที่กำหนดไว้ กลุ่มเป้าหมายหลักของโครงการไม่ได้รับประโยชน์หรือได้รับน้อยกว่าที่ควรจะเป็นเกิดปัญหาในการควบคุมคุณภาพของการดำเนินงานเสียเวลาในการตรวจสอบความขัดแย้งในการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานหรือระหว่างหน่วยงานกับกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับประโยชน์จากโครงการ

ในทางตรงกันข้ามหากโครงการมีระบบติดตามที่ดีแล้วจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้ต้นทุน (cost-effective) ดำเนินงานด้านต่าง ๆ ยกตัวอย่างเช่น การให้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายของโครงการต่าง ๆ, การระบุปัญหาที่เกิดขึ้นในโครงการและการเสนอทางแก้ปัญหา, การติดตามความสามารถในการเข้าถึงโครงการของกลุ่มเป้าหมาย, การติดตามดูประสิทธิภาพในการดำเนินงานของส่วนต่าง ๆ ในโครงการ และการเสนอวิธีการปรับปรุงการดำเนินงาน

โดยส่วนใหญ่แล้วผู้บริหารโครงการมักจะไม่ให้ความสำคัญกับการวางระบบติดตามโครงการ เนื่องจากว่าเป็นสิ่งที่ต้องใช้เทคนิคเชิงวิชาการค่อนข้างสูง จึงปล่อยให้เป็นที่ของ หน่วยงานระดับสูงกว่าเป็นผู้ดำเนินการนอกจากนี้ยังเสียค่าใช้จ่ายสูง และก่อให้เกิดความยุ่งยาก ซับซ้อนในทางปฏิบัติ อย่างไรก็ตามในความเป็นจริงแล้ว ขึ้นอยู่กับความจำเป็นและทรัพยากรที่มี อยู่ในแต่ละโครงการ เพราะฉะนั้นจะเห็นได้ว่าการวางระบบติดตามไม่จำเป็นที่จะต้องแบกรับภาระต้นทุนที่สูง หรือมีความซับซ้อนแต่อย่างใด บางโครงการมีระบบติดตามที่อาศัยพนักงาน ชั่วโมง (part-time) เพียงคนเดียว โดยมีหน้าที่จัดทำรายงานการติดตามประจำไตรมาส หรือในบางโครงการอาศัยพนักงานเต็มเวลา (full-time) เพียงจำนวนหนึ่งที่มีความเชี่ยวชาญในการทำการศึกษาดูติดตามเพื่อจะเลือกใช้วิธีติดตามที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้ต้นทุนสูงสุด

ในส่วนของ การประเมินผลนั้น เป็นสิ่งหนึ่งที่สำคัญสำหรับการดำเนินการเช่นเดียวกับการติดตาม เพราะผลที่ได้จากการประเมินจะใช้ในการปรับปรุงแก้ไข การขยายขอบเขต หรือการยุติการดำเนินการซึ่งขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการประเมินการประเมินผลแผนงานจึงเป็นสิ่งที่บ่งชี้ว่าแผนงานที่กำหนดไว้ได้มีการปฏิบัติหรือไม่ อย่างไร อันเป็นตัวชี้วัดว่าแผนหรือ



โครงการ ที่ได้ดำเนินการไปแล้วนั้นให้ผลเป็นอย่างไร นำไปสู่ความสำเร็จตามแผนงานที่กำหนดไว้หรือไม่ อีกทั้งการติดตามและประเมินผลยังเป็นการตรวจสอบว่ามีความสอดคล้องกับการใช้ทรัพยากร (งบประมาณ) เพียงใด ซึ่งผลที่ได้จากการติดตามและประเมินผลถือเป็นข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ที่สามารถนำไปในการปรับปรุงและการตัดสินใจต่อไป นอกจากนี้ การประเมินผลยังถือเป็นกระบวนการตัดสินใจคุณค่าและการตัดสินใจอย่างมีหลักเกณฑ์โดยใช้ข้อมูลที่เก็บรวบรวมอย่างเป็นระบบ มีความเที่ยงตรง เป็นปรนัย เชื่อถือได้

▶ ๑.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการติดตาม

จากการที่ระบบติดตามถือได้ว่าเป็นกิจกรรมที่ต้องดำเนินการภายในโครงการ ซึ่งถือเป็นการประเมินการบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากร (input) ของโครงการที่กำลังดำเนินงานอยู่ และผลผลิต (Output) ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยการติดตามสามารถแบ่งออกเป็นประเภทต่าง ๆ ได้ดังนี้

๑) การติดตามผลการดำเนินงาน (Performance Monitoring) เป็นรูปแบบของการติดตามที่พิจารณาว่าปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรของโครงการ (input) ชนิดใดที่สามารถใช้ได้ สอดคล้องกับงบประมาณ และตารางเวลาการดำเนินงานที่ตั้งไว้รวมถึงการพิจารณาผลผลิต (output) ตามวัตถุประสงค์ของโครงการว่าผลิตออกมาได้ตรงตามเวลาที่กำหนดไว้ และเกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลในการใช้ต้นทุนมากน้อยเพียงไร นอกจากนี้ ยังอาจพิจารณาว่าผลประโยชน์จากโครงการได้ตกอยู่กับกลุ่มเป้าหมายหรือไม่ Performance Monitoring ถูกใช้เพื่อ ปรับปรุงโครงการ โดยการให้ข้อมูลย้อนกลับสู่ผู้บริหารโครงการถึงตัวชี้วัด (indicators) ผลการดำเนินงานโครงการ ทำให้สามารถตรวจสอบปัญหาและแก้ไขได้ทันที

๒) การติดตามขั้นตอนการดำเนินงาน (Process Monitoring) เป็นการให้ข้อมูลย้อนกลับในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกลไกการดำเนินงานโครงการ โดยทำการวิเคราะห์ กระบวนการดำเนินงานในแง่มุมต่าง ๆ อันได้แก่ การรับรู้โครงการของกลุ่มเป้าหมาย และการดำเนินงานโครงการสู่ผู้ได้รับประโยชน์จากโครงการเหล่านี้ ความมีประสิทธิภาพของการติดต่อสื่อสารและการเชื่อมต่อประสานระหว่างหน่วยงานปฏิบัติงานกับผู้รับประโยชน์ ความรวดเร็ว และ ต้นทุนของกลไกการดำเนินงาน คุณภาพของผลผลิตที่วัดออกมาได้ การเปรียบเทียบทางเลือกวิธีการอื่น ๆ ที่เป็นไปได้ การประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้น



โดยทั่วไปแล้วระบบติดตามนั้นประกอบไปด้วยหลายขั้นตอนต่อเนื่องกันในที่นี้จะแบ่งออกได้เป็น ๓ ขั้นตอนใหญ่ๆ ได้แก่

๑) ขั้นตอนการวางแผนระบบติดตาม ประกอบไปด้วยขั้นตอนย่อยดังต่อไปนี้

๑.๑ กำหนดประเด็นในการติดตาม การดำเนินโครงการทุกประเภทย่อมมีความเกี่ยวข้องกับต้นทุนค่าใช้จ่ายและเวลาที่ใช้ดำเนินการ ดังนั้น จึงจำเป็นที่จะต้องมีการกำหนดประเด็นที่ใช้ติดตามโดยปกติการศึกษาติดตามในเรื่องหนึ่งๆ สามารถทำได้หลายวิธี แต่ละวิธีก็จะมี ความแตกต่างกันออกไปทั้งในแง่ของรายละเอียด ความซับซ้อนเวลาและต้นทุนที่ใช้ ผู้บริหารโครงการจึงควรระบุนิยามของข้อมูลป้อนกลับที่ต้องการได้รับการติดตาม ประเด็นในการ ติดตาม หรือข้อมูลป้อนกลับที่ต้องการนี้แบ่งออกได้เป็น ๒ ประเภทใหญ่ๆ คือ (๑) การติดตาม ปัจจัยนำเข้า (input) ที่ใช้โครงการและผลผลิตที่ได้ (output) โดยพิจารณาถึงความสอดคล้องกับ ต้นทุนและ ตารางเวลาดำเนินการ หรือที่เรียกว่า Performance Monitoring (๒) การติดตาม กระบวนการ ดำเนินการโครงการ ซึ่งให้ข้อมูลในด้านประสิทธิภาพของโครงการและการได้รับ ประโยชน์ ของกลุ่มเป้าหมาย หรือที่เรียกว่า Process Monitoring

๑.๒ จัดตั้งหน่วยติดตามโครงการ เป็นการระบุจำนวนผู้ติดตามโครงการให้ เหมาะสม กับขนาดและลักษณะของโครงการ และเงื่อนไขในการติดตาม บุคลากรที่ติดตามควรมีความรู้ และประสบการณ์เกี่ยวกับโครงการและการติดตามโครงการหากบุคลากรในหน่วยติดตาม มีจำนวนมากก็ควรที่จะมีการแบ่งความรับผิดชอบภายในการติดตาม เพื่อให้การประสานงาน และ การดำเนินการต่าง ๆ เป็นไปตามเวลาที่กำหนด

๑.๓ กำหนดกรอบและเนื้อหาในการติดตาม (ขั้นตอนการสร้างตัวชี้วัด) ขั้นตอนนี้ เป็นการกำหนดตัวชี้วัดภายใต้ประเด็นของการติดตาม (จากหัวข้อ ๑.๑) โดยที่หน่วย ติดตาม จะต้องศึกษาภาพรวมลักษณะของโครงการและวัตถุประสงค์ในการติดตามก่อนที่จะสร้าง ตัวชี้วัด ขึ้นมา และกำหนดขอบเขตระยะเวลาทั้งหมดที่ใช้ในการติดตามนับตั้งแต่การวางแผนระบบ ติดตาม จนถึงการจัดทำรายงานสรุปผลการติดตาม

๒) ขั้นตอนการติดตาม เป็นขั้นตอนที่ผู้ติดตามเก็บข้อมูลโครงการ เพื่อนำมา วิเคราะห์ และจัดทำรายงานสรุปผลการติดตามในขั้นต่อไป ขั้นการดำเนินการติดตามแบ่งออกได้เป็น ๓ ขั้นตอนย่อยตามลำดับก่อนและหลัง ดังต่อไปนี้

๒.๑ เตรียมตัวก่อนเก็บข้อมูล ก่อนดำเนินการเก็บข้อมูลหน่วยติดตามควร กำหนด สิ่งต่าง ๆ ให้ชัดเจน ได้แก่ ลักษณะข้อมูลที่ต้องการนำมาจัดทำตัวชี้วัด วิธีที่ใช้ในการเก็บ ข้อมูล วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล กำหนดช่วงเวลาที่ใช้ในการเก็บข้อมูล



๒.๒ ติดตามเก็บข้อมูล จากการใช้วิธีที่ได้เลือกไว้ในหัวข้อที่ ๒.๑

๒.๓ วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับ เป็นการจัดหมวดหมู่ข้อมูลที่ได้รับรวบรวมมา แล้วนำมาวิเคราะห์ในรูปของตัวชี้วัดก่อนที่จะสรุปออกมาเป็นรายงาน

๓) ขั้นตอนหลังการติดตาม ภายหลังจากการวิเคราะห์ข้อมูลตามตัวชี้วัดแล้ว หน่วยติดตามต้องจัดทำรายงานสรุปผลการติดตาม เพื่อเสนอแก่ผู้บริหารโครงการ โดยที่รูปแบบของ รายงานจะต้องเป็นไปตามที่ผู้บริหารโครงการต้องการ และจัดทำรายงานให้ทันตามกำหนดการ เพื่อเป็นการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) สำหรับการแก้ไขปรับปรุงโครงการภายในระยะเวลาที่เหมาะสม รายงานผลการติดตามถูกแบ่งออกเป็น ๓ ประเภท ในระบบติดตามหนึ่งๆ อาจจะมีการ จัดทำ รายงานทั้ง ๓ ประเภทนี้หรือไม่ก็ได้ ซึ่งจำนวนครั้งในการรายงานและจำนวนเนื้อหาในนี้ขึ้นอยู่กับทรัพยากรที่ใช้ในการติดตาม (เช่น งบประมาณ ระยะเวลา บุคลากร ฯลฯ)

๓.๑ รายงานความก้าวหน้า (Progress Report) สามารถจัดทำออกมาใน ลักษณะ รายงานรายเดือนหรือรายไตรมาสก็ได้ขึ้นอยู่กับจำนวนครั้งที่เหมาะสมในการรายงาน และ ลักษณะโครงการ รายงานชนิดนี้จะถูกใช้ เป็นเครื่องมือทั่วไปในการควบคุมโครงการของผู้บริหาร รายละเอียดข้อมูลในรายงานประเภทนี้จะถูกนำไปใช้จัดทำรายงานอีก ๒ ประเภทต่อไป

๓.๒ รายงานขั้นกลาง (Interim Report) เป็นรายงานที่ถูกจัดทำขึ้นในช่วง สำคัญของการดำเนินโครงการ เนื้อหาในรายงานจะกล่าวถึงการวิเคราะห์ทางเทคนิคของประเด็น และปัญหา หลักๆ ในเชิงลึก ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดการปรับโครงการ ลดขนาดโครงการ หรือสิ้นสุด โครงการก่อน กำหนด

๓.๓ รายงานขั้นสุดท้าย (Final Report) เนื้อหาในรายงานกล่าวถึงการประเมิน ผลการดำเนินงานโครงการอย่างสั้นๆ ภายหลังจากสิ้นสุดโครงการ ทำให้เห็นการเปรียบเทียบต้นทุน ผลผลิต และประโยชน์คาดว่าจะได้รับ ระหว่างสิ่งที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้แต่แรก ซึ่งสะท้อนถึงประสิทธิภาพของตัวโครงการและหน่วยงานที่ดำเนินโครงการ

สำหรับโครงการที่มีความเกี่ยวข้องกับกลุ่มเป้าหมายจำนวนมากดังเช่นโครงการตาม แผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีการเผยแพร่รายงานการติดตามในวงกว้างโดยเฉพาะ ประชาชนในท้องถิ่น ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักของโครงการ เพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดการตรวจสอบผลการดำเนินโครงการ และเน้นความโปร่งใสของการดำเนินโครงการโดยการเข้ามามีส่วนร่วม ของประชาชน อย่างไรก็ตาม รูปแบบที่ใช้รายงานการติดตามให้ประชาชนท้องถิ่นทราบไม่จำเป็นต้องอยู่ในลักษณะของรายงานเสมอไป อาจสรุปผลการติดตามในรูปแบบอื่น ๆ ได้ เช่น การแจก หนังสือเล่มเล็ก ๆ การตีพิมพ์ประกาศให้ทราบ หรือการพบปะพูดคุยกับประชาคมท้องถิ่น เป็นต้น



▶ ๑.๓ แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผล

ในขณะที่การติดตามเป็นการตรวจสอบการดำเนินการตามแผนงานที่วางไว้ การประเมินผลจะเป็นการบ่งบอกถึงผลที่เกิดจากการดำเนินการว่าเป็นไปตามหรือบรรลุเป้าหมายตาม แผนงาน/โครงการหรือไม่ อย่างไร การประเมินผลจึงเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนซึ่งมีความ สำคัญมาก เพราะเป็นตัววัดและบอกว่าแผนหรือโครงการที่ได้ดำเนินการไปแล้วนั้น ได้ผลเป็น อย่างไร เป็นไปตามที่มุ่งหวังมากน้อยเพียงใดและสามารถนำผลการประเมินนี้มาพิจารณาตัดสินใจต่อไปอีก ว่าควรจะดำเนินการตามโครงการนี้ต่อไปหรือควรหยุดดำเนินการเพียงแค่นี้ เพราะ ผลที่ได้จากการประเมินไม่ว่าจะเป็นผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) หรือผลกระทบ (Impact) จะเป็น ตัวสะท้อนถึงความสำเร็จของแผนงาน/โครงการ

โคราลี ไบรอันต์ และ หลุยส์ จี ไวต์ กล่าวว่า การประเมินผลเป็นความพยายามอย่าง หนึ่งในการบันทึกถึงสิ่งที่เกิดขึ้นและกำหนดว่าทำไมสิ่งนั้นจึงเกิดขึ้นได้ ดังนั้น การประเมินผล จึงหมายถึง ความพยายามที่จะค้นหาว่าแผนและโครงการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง เป็นไปตามที่คาดหวังไว้เพียงใด

สตีเฟน พี รอบบินส์ อธิบายว่า การประเมินผลเป็นกระบวนการของการดูแลติดตาม เพื่อที่จะรู้ว่าองค์กรหรือหน่วยงานได้รับและใช้ทรัพยากรเพื่อดำเนินการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ของโครงการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใด

ในการศึกษาและวางระบบการติดตามและประเมินผลแผนการพัฒนางานองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น พบตัวแบบต่าง ๆ เกี่ยวกับการประเมินผล ซึ่งสามารถจำแนกได้เป็นตัวแบบต่าง ๆ ดังนี้

- ตัวแบบตัวบ่งชี้การปฏิบัติงาน (Performance Indicators)
- ตัวแบบบัตรคะแนน (Scorecard Model)
- ตัวแบบมุ่งวัดผลสัมฤทธิ์ (Result Framework Model)
- ตัวแบบเชิงเหตุผล (Logical Model)
- ตัวแบบวัดกระบวนการปฏิบัติงาน (Process Performance Measurement)
- ตัวแบบการแก้ปัญหา (Problem Solving Method)
- ตัวแบบการมีส่วนร่วม (Participatory Methods)
- ตัวแบบการประเมินผลกระทบ (Impact Evaluation)
- ตัวแบบการประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment Model)
- ตัวแบบการประเมินตนเอง (Self-assessment Model)

โดยตัวแบบแต่ละตัวแบบมีข้อดีข้อเสียดังนี้



ตัวแบบ	ข้อดี	ข้อเสีย
▶ ตัวแบบบ่งชี้ การปฏิบัติงาน (Performance Indicators)	<ul style="list-style-type: none"> - ทำให้ทราบถึงประสิทธิภาพและความก้าวหน้าตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ - เป็นการสร้างตัวแบบเพื่อเปรียบเทียบกิจกรรมในระหว่างหน่วยงานองค์กรอื่น 	<ul style="list-style-type: none"> - ให้ความสำคัญกับตัวบ่งชี้หรือตัวชี้วัดมากเกินไป ซึ่งบางครั้งตัวชี้วัดไม่สามารถแสดงได้ถึงคุณสมบัติที่แท้จริงหรือสิ่งที่เป็นนามธรรมได้โดยตรง
▶ ตัวแบบบัตรคะแนน (Scorecard Model)	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นการมององค์กรในภาพรวมพิจารณาอย่างเป็นระบบและนำมาแยกเป็นองค์ประกอบย่อยเพื่อกำหนดเป็นตัวชี้วัด 	<ul style="list-style-type: none"> - องค์กรประกอบที่แยกออกมานั้นไม่เพียงพอ ไม่ยืดหยุ่น และไม่ได้สะท้อนภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้น - มุ่งเน้นมิติด้านการเงินเป็นหลัก
▶ ตัวแบบมุ่งวัดผลสัมฤทธิ์ (Result Framework Model)	<ul style="list-style-type: none"> - เห็นความเป็นรูปธรรม ตลอดจนแนวทางในการบรรลุวัตถุประสงค์ของแผน - วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์จะมีการกำหนดระยะเวลาในการดำเนินการรวมถึงส่วนที่เกี่ยวข้องกับผลที่เกิดขึ้นในระยะกลาง ซึ่งเป็นส่วนช่วยในการติดตามและประเมินผล - สามารถทำการติดตามและประเมินผลได้ง่ายเป็นรูปธรรม 	<ul style="list-style-type: none"> - ในช่วงทำแผนกลยุทธ์ การกำหนดความเป็นเหตุเป็นผลแต่ละระดับนั้นทำค่อนข้างยาก เนื่องจากปัจจัยแทรกซ้อนในพื้นที่ที่มากตลอดจนต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมาก หากได้รับความร่วมมือน้อย ยุทธศาสตร์หรือแผนที่เกิดขึ้นอาจไม่ตอบสนองกับสภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นที่เกิดขึ้นได้
▶ ตัวแบบเชิงเหตุผล (Logical Model)	<ul style="list-style-type: none"> - ช่วยพัฒนาคุณภาพของกิจกรรมโครงการให้มีความชัดเจนทั้งในวัตถุประสงค์และตัวบ่งชี้ อันรวมถึงการประเมินความเสี่ยง - ทำให้เห็นความเป็นไปในภาพรวมเชิงระบบ - เห็นการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอนตรวจสอบได้ 	<ul style="list-style-type: none"> - ความยืดหยุ่น หากมีการเปลี่ยนแปลงในแง่ปรากฏการณ์เฉพาะหน้าที่มีอาจควบคุมได้ อาจมีผลกระทบต่อการปรับเปลี่ยนตัวแบบ



ตัวแบบ	ข้อดี	ข้อเสีย
▶ ตัวแบบวัดกระบวนการปฏิบัติงาน (Process Performance Measurement)	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นการสื่อสารถึงผู้ปฏิบัติว่าทิศทางที่ต้องการให้ไปถึงนั้นคืออะไร ในลักษณะของการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และ พันธกิจ 	<ul style="list-style-type: none"> - การป้อนข้อมูลกลับจากระดับปฏิบัติการขึ้นไปสู่ระดับนโยบายหรือระดับบริหาร เป็นจุดอ่อนที่สำคัญ เพราะหากองค์กรมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ร่วมกันในระดับต่ำข้อมูลป้อนกลับที่เกิดจากระดับปฏิบัติการอาจก่อให้เกิดความขัดแย้งขึ้นภายในองค์กรได้
▶ ตัวแบบการแก้ไขปัญหา (Problem - Solving Method)	<ul style="list-style-type: none"> - การนำความรู้ที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ และทดสอบความรู้ที่มีอยู่ว่าเหมาะสมหรือสามารถนำมาใช้ได้จริงหรือไม่ - เรียนรู้การแก้ไขปัญหาจากการปฏิบัติจริง - สามารถวางกิจกรรมโครงการตลอดจนลักษณะโครงสร้างและการปฏิบัติที่เอื้อต่อการควบคุมให้เป็นไปตามทิศทางที่ต้องการ 	<ul style="list-style-type: none"> - ต้องอาศัยบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะทางมากำหนดขั้นตอน - ใช้ได้เพียงเฉพาะบางโครงการหรือในพื้นที่พิเศษที่ได้มีการเตรียมทรัพยากรและบุคลากรที่ได้รับการอบรมเป็นอย่างดี
▶ ตัวแบบการมีส่วนร่วม (Participatory Methods)	<ul style="list-style-type: none"> - การสร้างภาคการมีส่วนร่วม ความรู้สึกเป็นเจ้าของ - เกิดการเสริมสร้างศักยภาพการเรียนรู้ร่วมกัน 	<ul style="list-style-type: none"> - การใช้ระยะเวลาที่ยาวนานทั้งการเรียนรู้การสร้างสัมพันธภาพเพื่อให้เกิดการยอมรับ
▶ ตัวแบบการประเมินผลกระทบ (Impact Evaluation)	<ul style="list-style-type: none"> - ช่วยให้ทราบผลการดำเนินงานอย่างกว้างขวาง เป็นระบบ อันกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุก ๆ ฝ่าย - การประเมินผลกระทบยังให้ทางเลือกในการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ 	<ul style="list-style-type: none"> - ค่อนข้างใช้ระยะเวลา และงบประมาณมาก - การประเมินผลกระทบจึงเป็นวิธีการที่ค่อนข้างยุ่งยากที่จะกำหนดขนาดหรือขอบเขตเนื้อหา และระยะเวลาในการประเมิน

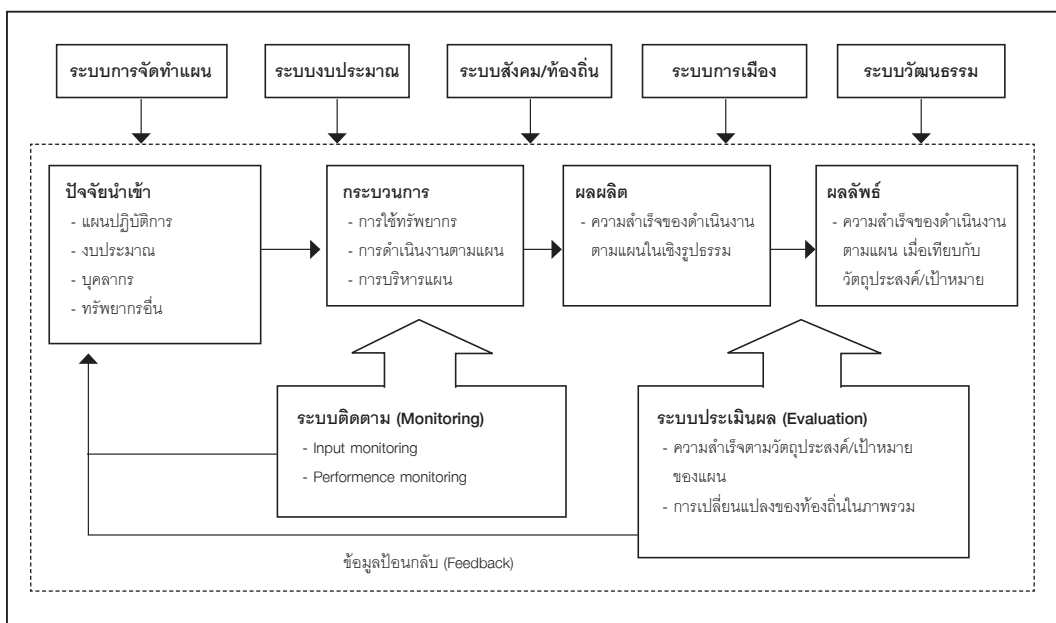


ตัวแบบ	ข้อดี	ข้อเสีย
▶ ตัวแบบการประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment Model)	<ul style="list-style-type: none"> - การเป็นระบบเตือนภัยล่วงหน้าเพื่อเตรียมพร้อมในการป้องกันภัย - สามารถนำมาใช้กำหนดเป็นนโยบายมาตรการเพื่อรองรับปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ 	<ul style="list-style-type: none"> - ความเหมาะสมในการนำมาใช้ บางโครงการอาจไม่ต้องการการประเมินความเสี่ยง เนื่องจากเป็นโครงการที่เน้นการพัฒนาหรือโครงการริเริ่มใหม่ที่ไม่ต้องการประเมินความเสี่ยง
▶ ตัวแบบการประเมินตนเอง (Self - assessment Model)	<ul style="list-style-type: none"> - การให้ข้อมูลสำคัญเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> - การยอมรับซึ่งเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่สำคัญ หากการประเมินไม่ดำเนินไปภายใต้การยอมรับอาจทำให้ข้อมูลที่ได้ไม่ใช่ความเป็นจริงที่เกิดขึ้น



ส่วนที่ ๒ ระบบติดตามและประเมินผล แผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การวางระบบติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีฐานคิดว่าระบบติดตามและประเมินผลไม่อาจแยกตัวเองออกจากระบบการบริหารแผนทั้งหมด ดังนั้นระบบอื่น ๆ ที่เกิดขึ้นก่อนหน้าที่แผนพัฒนาจะดำเนินการจึงเป็นเหมือนบริบทที่ย่อมจะส่งผลต่อการบริหารแผน และจะส่งผลต่อการติดตามและประเมินผลด้วยเช่นกัน ดังนั้น ระบบติดตามและประเมินผลฯ ครั้งนี้จึงมีกรอบแนวคิดดังนี้



จากกรอบแนวคิดการวางระบบการติดตามและประเมินผลที่แสดงจุดเริ่มต้นของระบบการติดตามว่าเริ่มจากการได้รับทรัพยากรไปเพื่อดำเนินงานโดยจะมุ่งเน้นการติดตามและใช้ทรัพยากรเมื่อเทียบกับเวลา (input monitoring) และการติดตามความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าที่กำหนดไว้ (performance monitoring) การวางระบบติดตามในที่นี้จึงเป็นการสร้างระบบเพื่อที่จะนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขในเชิงการบริหารแผนเพื่อให้งานดำเนินต่อไปจน จบตามเวลา และยังมีระบบประเมินผลมาประเมินว่าเมื่อผลที่เกิดขึ้นทั้งในส่วน of ผลผลิต (output) และผลลัพธ์ (Outcome) ว่าเป็นไปตามที่ตั้งเป้าหรือเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ล่วงหน้าเพียงใด อย่างไรก็ดี ระบบติดตามและประเมินผลจะได้รับผลกระทบจากการจัดทำแผนปฏิบัติการ นั่นคือ ถ้าได้แผนปฏิบัติการที่สอดคล้องและเอื้อต่อการติดตามและประเมินผล



ก็จะทำให้ระบบติดตามและประเมินผลทำหน้าที่ของระบบไปได้ หากแต่แผนไม่เอื้อต่อการติดตาม เช่น ขาดความชัดเจน หรือมีการปรับกิจกรรมโดยไม่ได้ยึดแผนปฏิบัติการ ฯลฯ ก็อาจทำให้ระบบติดตามและประเมินผลโดยรวมดังกล่าวมีปัญหาได้ ซึ่งการควบคุมการจัดทำแผนให้มีคุณภาพนั้น อาจไม่ได้อยู่ในขอบเขตของการศึกษาครั้งนี้ หากแต่ต้องยอมรับว่ามีอาจมองอย่างแยกส่วนได้

▶ ๒.๑ ลักษณะทั่วไปของระบบติดตามและประเมินผล

ระบบติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น เป็นระบบติดตามและประเมินผลแผนการพัฒนาดังกล่าว หรือในปัจจุบันเรียกว่าแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งระบบดังกล่าวจะสามารถติดตามแผนการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดไว้ได้โดยจะปรากฏในรูปแบบของรายงานในทุกช่วงของแผนยุทธศาสตร์ โดยข้อมูลที่ได้จะถูกส่งไปยังหน่วยติดตามและประเมินผล หรือ M&E Unit (Monitoring And Evaluation Unit) ซึ่งได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด โดย M&E UNIT ดังกล่าวจะเป็นศูนย์กลางในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการติดตาม และจากการประเมินผล รวมตลอดจนเป็นศูนย์กลางในการวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมของจังหวัด นอกจากนี้ยังทำหน้าที่เป็น “ระบบสัญญาณเตือนภัยล่วงหน้า” (Early Warning System) ว่า องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีแผนยุทธศาสตร์ที่ดีหรือไม่อย่างไร องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินการได้ตามแผนที่กำหนดไว้เพียงใด การดำเนินการตามแผนที่เกิดขึ้นเป็นอย่างไร เพื่อประโยชน์ต่อการปรับปรุงให้ผลบรรลุผลได้ในทุกช่วงของแผนต่อไปในอนาคต

▶ ๒.๒ องค์ประกอบของระบบการติดตามและประเมินผล

ระบบของการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นครั้งนี้ ประกอบไปด้วยองค์ประกอบ ๓ ส่วนหลัก คือ ส่วนของปัจจัยนำเข้า (Input) ส่วนของกระบวนการติดตาม (Process) และส่วนของการประเมินผลผลลัพธ์ (Output, Goal) ซึ่งสามารถอธิบายรายละเอียดได้ ดังนี้

๑. ส่วนปัจจัยนำเข้า (Input) คือ ปัจจัยที่องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้อง “มี” เพื่อนำเข้าสู่ระบบติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น อันได้แก่ แผน ยุทธศาสตร์ ผู้ประเมิน ผู้ถูกประเมิน และเครื่องมือในการประเมิน ฯลฯ ซึ่งแผนยุทธศาสตร์ของท้องถิ่นที่มีอยู่แล้ว จะถูกส่งเข้าสู่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งเป็น หน่วยติดตามและประเมินผล



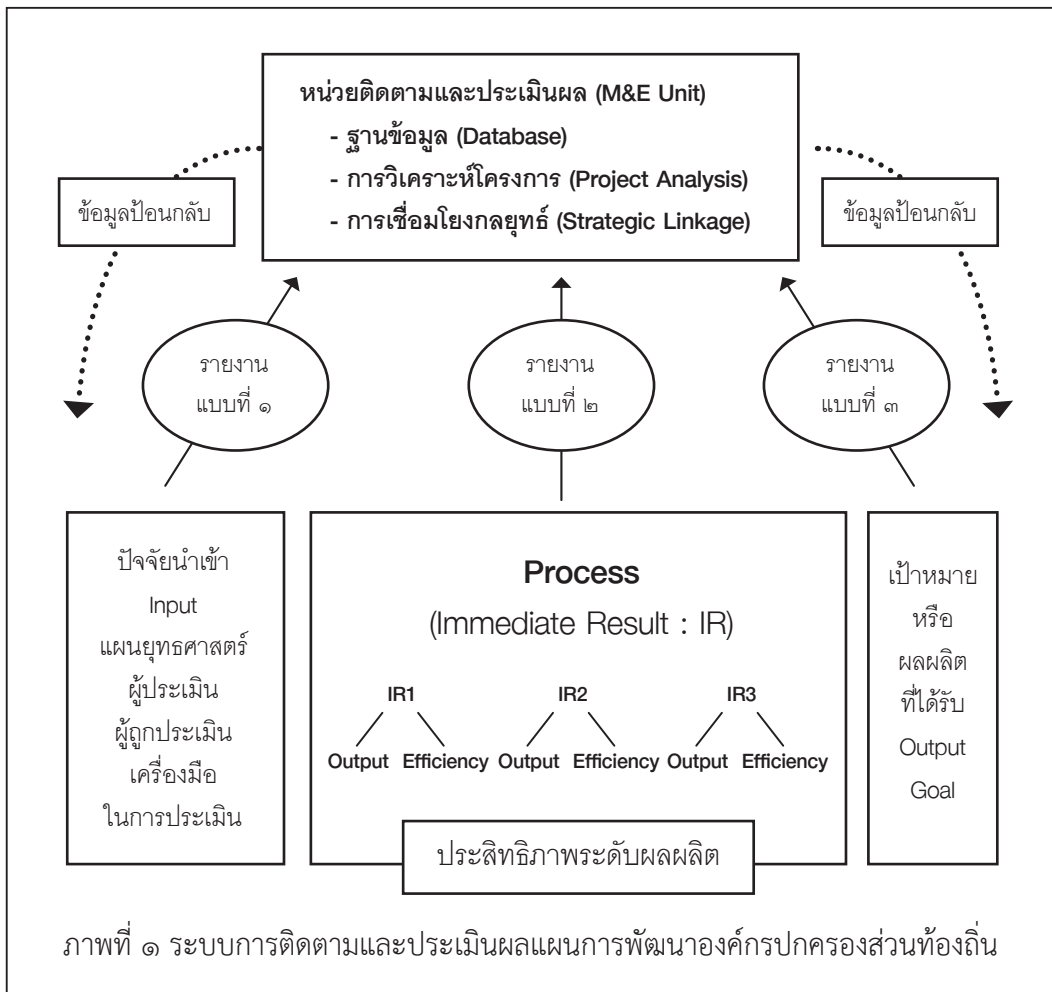
(M&E Unit) เพื่อเป็นการรวบรวมฐานข้อมูลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งจังหวัดไว้ โดยบทบาทของ M&E Unit ต่อปัจจัยนำเข้าก็คือ การเป็นผู้วิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์ ซึ่งเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นครั้งนี้ได้แก่ **แบบรายงานแบบที่ ๑ แบบประเมินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**

๒. ส่วนของกระบวนการติดตาม (Process) คือ ช่วงของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ของท้องถิ่น ทั้งในระดับองค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งได้กำหนดเป็นการติดตามรายไตรมาสคือ ไตรมาสที่ ๑ (ตุลาคม-ธันวาคม) ไตรมาสที่ ๒ (มกราคม-มีนาคม) ไตรมาสที่ ๓ (เมษายน-มิถุนายน) และไตรมาสที่ ๔ (กรกฎาคม-กันยายน) ในแต่ละปี โดยการติดตามดังกล่าว เป็นการติดตามผลขั้นกลาง (IR หรือ Intermediate Result) ของแผนยุทธศาสตร์ว่าเป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ของท้องถิ่นที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ ในรูปแบบของการรายงานเข้าสู่ส่วนกลาง โดยมีองค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นหน่วยในการประสานแผนท้องถิ่นในระดับจังหวัด ซึ่งในการติดตามในขั้นตอนนี้เป็นช่วงที่ทำให้ทราบว่า แผนยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดไว้ดีหรือไม่ สามารถวัดได้จริงหรือเปล่า นอกจากนี้การติดตามในทุกช่วงของแผนยังสามารถเป็น “สัญญาณเตือนภัยล่วงหน้า” (Early Warning System) ว่าแผนยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดไว้สามารถไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้หรือไม่ เพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถระดมความคิดในการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานที่จะสามารถนำไปสู่การบรรลุแผนที่กำหนดไว้ได้ ซึ่งการรวบรวมข้อมูลในรูปแบบรายงานสู่ M&E Unit หรือองค์การบริหารส่วนจังหวัดนี้ ยังทำให้เกิดหน่วยรวบรวมข้อมูลสำหรับบุคลากร หน่วยงาน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้ตรวจ ประชาชน สามารถตรวจสอบข้อมูลได้ เช่น เรื่องการบริหารจัดการความล่าช้า การบริหารงบประมาณความสำเร็จของแผน เป็นต้น โดยการติดตามครั้งนี้ เครื่องมือที่ใช้ในการติดตามผลการดำเนินงานได้แก่ **แบบรายงานแบบที่ ๒ แบบติดตามผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รายไตรมาส (๓ เดือน)** ซึ่งประกอบไปด้วยการติดตามการดำเนินงานของโครงการและการเปลี่ยนแปลงโครงการ การติดตามการใช้จ่ายงบประมาณ การติดตามโครงการที่ได้รับเงินอุดหนุน เฉพาะกิจ ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน

๓. ส่วนของการประเมินผลลัพธ์ (Output, Goal) เป็นการติดตามผลช่วงสุดท้ายหรืออาจถูกเรียกว่า “การประเมินแผนยุทธศาสตร์” ซึ่งจะได้อาจแสดงให้เห็นว่าเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานของแผนยุทธศาสตร์ที่ผ่านมาในแต่ละปี ผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ รวมทั้งจัดทำรายงานผลการติดตามแผนยุทธศาสตร์ ไปสู่ M&E Unit ระดับจังหวัด เพื่อเป็นหน่วย

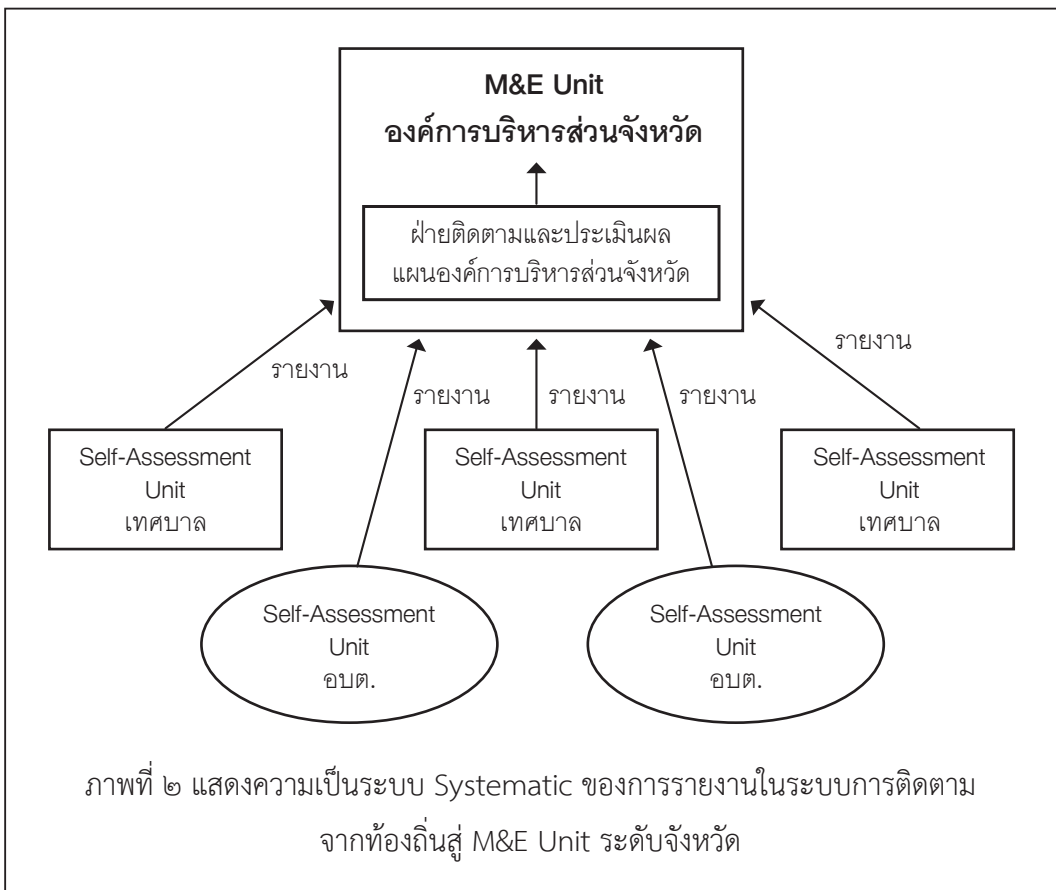


ในการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อเป็นประโยชน์สำหรับ บุคลากร หน่วยงาน และองค์กรที่เกี่ยวข้องได้ และเป็นฐานในการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ของท้องถิ่นในแผนต่อไปในอนาคต โดยเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลลัพธ์ ได้แก่ แบบรายงานแบบที่ ๓/๑ แบบประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ โดยมีเนื้อที่สำคัญในการประเมินได้แก่ความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้องต่อผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาพรวม ความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้องต่อการดำเนินงานในแต่ละยุทธศาสตร์ และการเปลี่ยนแปลงของชุมชนตามตัวชี้วัดที่เลือก



► ๒.๓ ความเป็นระบบ Systematic ของระบบติดตาม และประเมินผล

จากองค์ประกอบของระบบติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ข้างต้น สามารถแสดงให้เห็นถึงความเป็นระบบ Systematic ของรายงานในระบบติดตาม และประเมินผลแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ ๒ ระดับใหญ่ คือ ระดับองค์การบริหาร ส่วนจังหวัด (อบจ.) ซึ่งจะเป็น M&E Unit ระดับจังหวัด และระดับเทศบาล องค์การบริหาร ส่วนตำบล (อบต.) ซึ่งจะมี Self-Assessment Unit ของตนเองเพื่อทำการเก็บรวบรวมข้อมูล และส่งข้อมูลให้ กับ M&E Unit ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ทั้งนี้ องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) และมีบทบาทหลักในการเป็นผู้รวบรวมข้อมูลข่าวสาร (Data base) เป็นนักวิเคราะห์ โครงการ (Project Analyst) และจะเป็นผู้เชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Linkage)



๒.๕ หน้าที่ของหน่วยติดตาม และประเมินผล (M&E Unit)

จากระบบดังกล่าว จะเห็นว่า หน่วยติดตามและประเมินผล หรือ M&E Unit มี ๒ ระดับ คือ ระดับบนหรือ ระดับจังหวัด และระดับล่าง หรือระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งนี้หน่วยติดตามและประเมินผลจะมีหน้าที่หลัก ๆ ด้วยกัน ๓ ประการคือ

๑. หน้าที่ในการจัดทำฐานข้อมูล (Database) ซึ่งเป็นหน้าที่ในการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามแผนงานต่าง ๆ โดย

- ในระดับล่าง ซึ่งได้แก่ อบต. และเทศบาล หน่วยติดตามและประเมินผลควรมีหน้าที่โดยตรงในการเก็บและรวบรวมข้อมูลในเรื่องของการดำเนินงานของโครงการต่าง ๆ และการดำเนินงานตามแผนงานที่ได้มีการระบุเอาไว้ ตามแบบรายงานที่กำหนด แล้วจัดทำเป็นรายงานภายใน เพื่อให้องค์กรของตนเองได้รับรู้ รับทราบถึงระดับความสำเร็จของแผนงาน เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในอนาคต นอกจากนี้ หน่วยติดตามและประเมินผลในระดับนี้ก็ควรจะมีหน้าที่ในการ ส่งต่อข้อมูลไปยังหน่วยติดตามและประเมินผลในระดับบนเพื่อใช้ประโยชน์ต่อไปด้วย

- ในระดับบน คือ อบจ. หน่วยติดตามและประเมินผล จะเป็นผู้เก็บรวบรวมข้อมูลของหน่วยติดตามและประเมินผลในระดับล่างเข้าไว้ด้วยกัน และจัดทำเป็นฐานข้อมูลที่รวมศูนย์ ณ จุด ๆ เดียว นอกจากนี้ ก็ควรจะทำเป็นรายงานข้อมูลในภาพรวมของการดำเนินงานตามแผนงาน ในระดับจังหวัดเพื่อแจกจ่ายทั้งหน่วยงานภายใน และ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับล่างลงไปเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในอนาคต

๒. หน้าที่ในการวิเคราะห์โครงการและตรวจสอบความถูกต้อง (Project analysis and validation) เมื่อได้มีการรวบรวมข้อมูลแล้ว การวิเคราะห์ข้อมูลก็เป็นหน้าที่ต่อมา โดยการวิเคราะห์ข้อมูลนี้ โดย

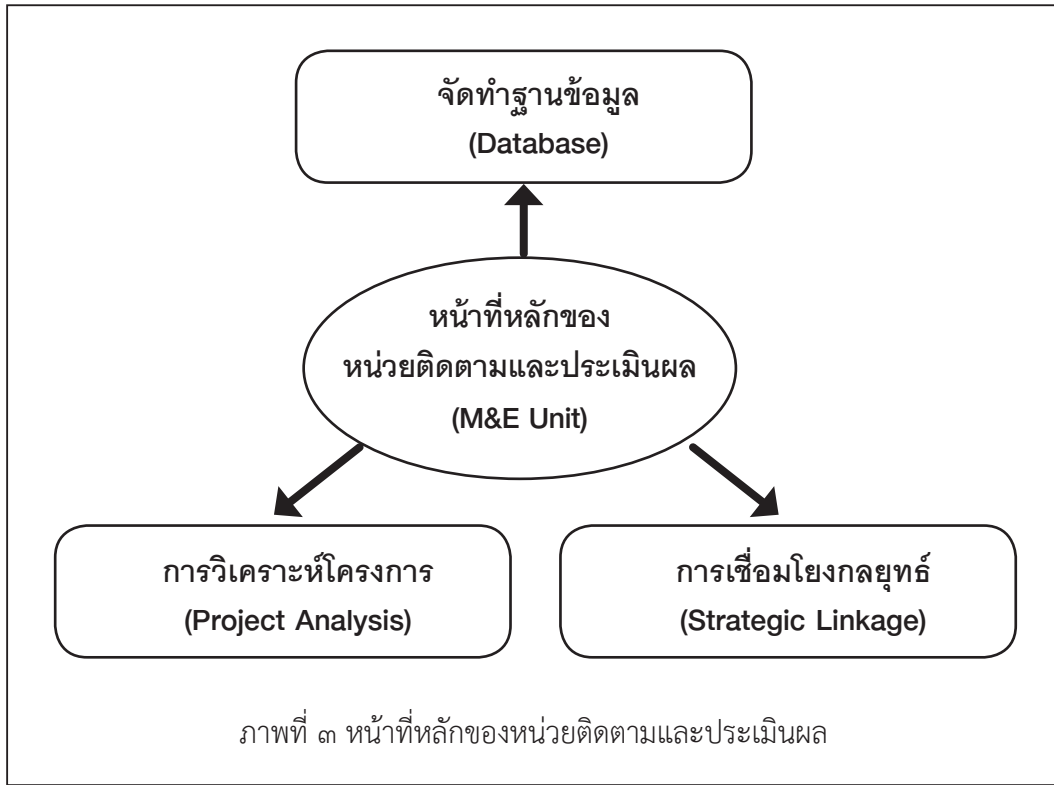
- ในระดับล่าง หน่วยติดตามและประเมินผลจะวิเคราะห์ข้อมูลของตนเองในเรื่องที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของโครงการและการดำเนินงานตามแผนงาน ทิศทางของโครงการว่าได้ดำเนินงานตามแผนงาน ทิศทางของโครงการว่าได้ดำเนินการไปตามเป้าหมายหรือแผนงานที่ได้ระบุไว้ หรือไม่ แล้วจัดทำเป็นรายงานเพื่อการรับรู้เป็นการภายใน นอกจากนี้ยังจัดส่งรายงานฉบับ ดังกล่าวไปยังหน่วยติดตามและประเมินผลในระดับบนด้วย



- ในระดับบน หน่วยติดตามและประเมินผลจะมีหน้าที่ในการวิเคราะห์ตนเองและรวบรวมรายงานการวิเคราะห์โครงการจากหน่วยติดตามและประเมินผลในระดับล่างเพื่อวิเคราะห์ถึงความเชื่อมโยงของแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และวิเคราะห์ถึงการดำเนินงานทั้งหมดในระดับยุทธศาสตร์ภาพรวม ทำการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลและรายงานการวิเคราะห์ของหน่วยติดตามและประเมินผลในระดับล่างโดยหน่วยติดตามและประเมินผลในระดับบนควรมีการออกพื้นที่ไปตรวจสอบหรือเลือกตรวจสอบหน่วยติดตามและประเมินผลในระดับล่างเป็นจุด ๆ นอกจากนี้ หน่วยติดตามและประเมินผลยังควรทำหน้าที่เป็นผู้ให้คำแนะนำหน่วยติดตามและประเมินผลในระดับล่างที่อาจจะยังไม่มีความสามารถในการทำหน้าที่ติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพมากนัก

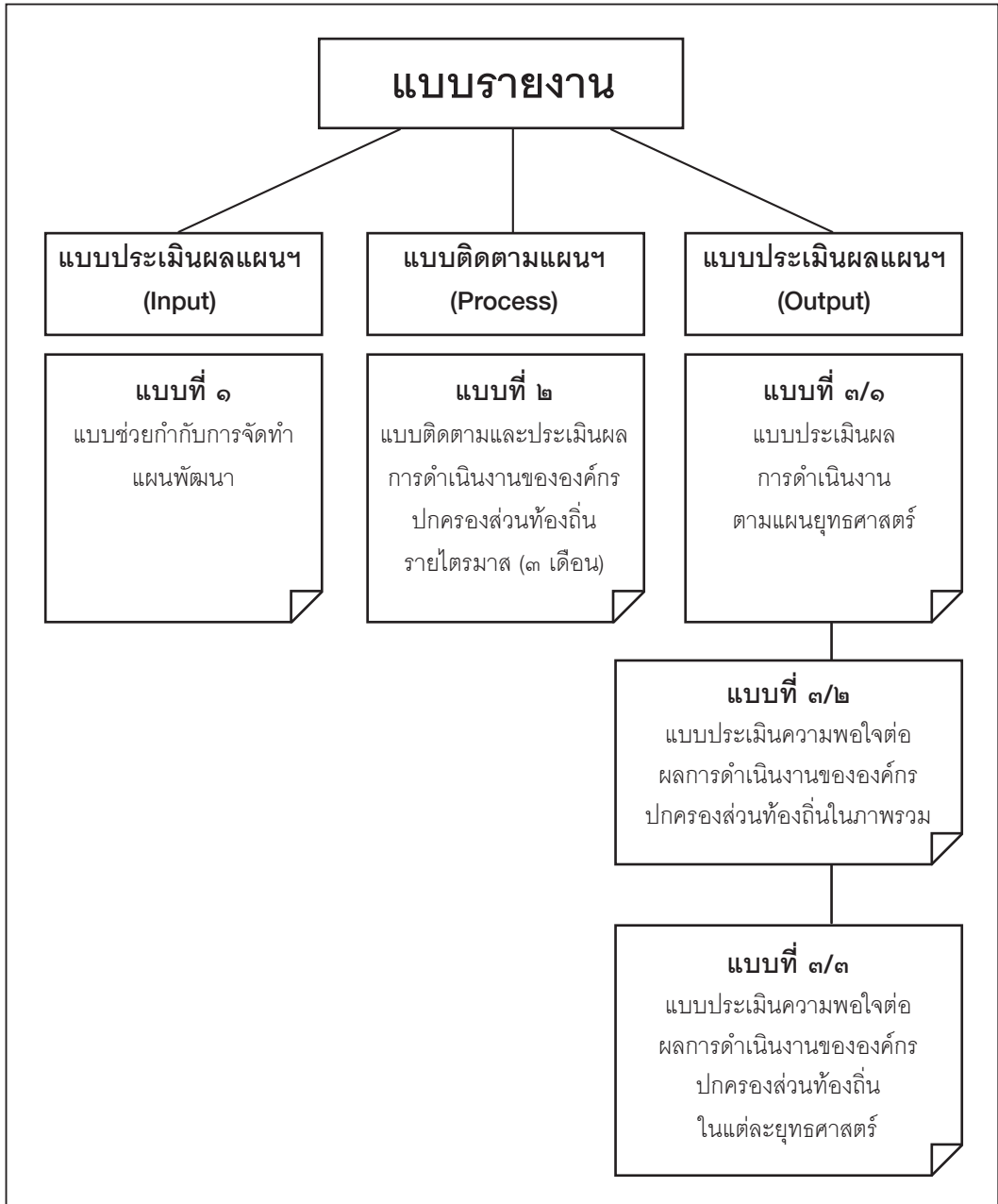
๓. หน้าที่ในการเชื่อมโยงกลยุทธ์ (Strategic Linkage) ลักษณะหน้าที่ในส่วนนี้จะเป็นการประสานกันทั้งในระดับล่างและระดับบนจะเกี่ยวข้องกับการประสานงาน และการจัดการ ประชุมของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำงานเพื่อให้รับรู้ถึงสถานการณ์ และความเป็นไปของโครงการและการดำเนินงานตามแผนงานว่า ควรจะมีการแก้ไขและควรดำเนินการเพิ่มเติมในเรื่องใด นอกจากนี้ หน่วยติดตามและประเมินผลยังควรทบทวนงานที่ได้ทำมาในช่วงก่อนหน้า โดยการจัดทำในรูปของรายงานประจำปี





ส่วนที่ ๓ แบบรายงาน และคำอธิบาย

แบบรายงานการติดตามและประเมินผลแผนการพัฒนาศูนย์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบไปด้วยแบบรายงาน ๓ แบบ และเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ๒ แบบ ดังแผนภูมิต่อไปนี้



ห้วงเวลาในการติดตามและประเมินผล

ระบบติดตามผล		ระบบประเมินผล			
หน่วยปฏิบัติ	รายงาน	ระยะเวลา	หน่วยปฏิบัติ	รายงาน	ระยะเวลา
อปท.	<ol style="list-style-type: none"> ใช้แบบรายงานที่ ๒ แบบติดตามผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองท้องถิ่น รายไตรมาส (๓ เดือน) ส่งรายงานให้กับ M&E Unit 	ทุก ๆ ๓ เดือน	อปท.	<ol style="list-style-type: none"> ใช้แบบรายงานแบบที่ ๑ แบบช่วยกำกับ การจัดทำแผนพัฒนา ส่งรายงานให้กับ M&E Unit 	เมื่อ อปท. ประกาศใช้ แผนฯ
M&E Unit	<ol style="list-style-type: none"> ตรวจสอบรายงาน วิเคราะห์รายงานตามแบบรายงาน ส่งผลการวิเคราะห์ให้กับกลุ่มส่งเสริม การปกครองส่วนท้องถิ่น 	๑๕ วันนับตั้งแต่นั้น รับรายงาน	M&E Unit	<ol style="list-style-type: none"> ตรวจสอบรายงาน วิเคราะห์รายงานตามแบบรายงาน ส่งผลการวิเคราะห์ให้กับกลุ่มส่งเสริม การปกครองส่วนท้องถิ่น 	๑๕ วันนับตั้งแต่นั้น รับรายงาน
กลุ่มส่งเสริมฯ	<ol style="list-style-type: none"> สรุปผล รายงานกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น 	๑๐ วันนับตั้งแต่นั้น รับรายงาน	กลุ่มส่งเสริมฯ	<ol style="list-style-type: none"> สรุปผล รายงานกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น 	๑๐ วันนับตั้งแต่นั้น รับรายงาน
กลุ่มส่งเสริมฯ	<ol style="list-style-type: none"> สรุปผล รายงานให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 	-	กลุ่มส่งเสริมฯ	<ol style="list-style-type: none"> สรุปผล รายงานให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 	-



▶ ๓.๑ แบบที่ ๑ แบบช่วยกำกับการจัดทำแผนพัฒนา

๑. วัตถุประสงค์ของแบบ

แบบช่วยกำกับการจัดทำแผนพัฒนามีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการดำเนินงานของคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นและประเมินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

๒. ประโยชน์

เป็นเครื่องมือสำหรับ สำหรับองค์การบริหารส่วนจังหวัดซึ่งเป็นหน่วยติดตามประเมินผล (Monitoring and Evaluation Unit : M&E Unit) เพื่อใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละท้องถิ่นว่า มีการดำเนินการเป็นไปตามขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่ ถูกต้องหรือไม่ โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละท้องถิ่นเป็นผู้กรอกข้อมูลและส่งมาให้กับองค์การบริหารส่วนจังหวัดซึ่งเป็นหน่วยติดตามและประเมินผล

๓. ระยะเวลาในการติดตาม

แบบช่วยกำกับการจัดทำแผนพัฒนา เป็นแบบที่ใช้ในการประเมินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในแต่ละครั้งที่มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งในแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีกำหนดระยะเวลาในการจัดทำแผนแตกต่างกันไป

๔. องค์ประกอบของแบบ

แบบช่วยกำกับการจัดทำแผน ประกอบด้วย

ส่วนที่ ๑ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ส่วนที่ ๒ ประเด็นการประเมินมีทั้งหมด ๑๓ ข้อ ๒ ส่วนคือ ส่วนที่ ๑ คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ๖ ข้อ และการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ๗ ข้อ(สำหรับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตอบว่ามีการดำเนินการ/ไม่มีการดำเนินการตามประเด็นการประเมิน)



แบบที่ ๑ แบบช่วยกำกับการจัดทำแผน

คำชี้แจง : แบบที่ ๑ เป็นแบบประเมินตนเองในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยจะทำการประเมินและรายงานทุก ๆ ครั้ง หลังจากที่ตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ประกาศใช้แผนยุทธศาสตร์

ชื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....

ประเด็นการประเมิน	มี การดำเนินงาน	ไม่มี การดำเนินงาน
ส่วนที่ ๑ คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น		
๑. มีการจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นเพื่อจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น		
๒. มีการจัดประชุมคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นเพื่อจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น		
๓. มีการจัดประชุมอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ		
๔. มีการจัดตั้งคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น		
๕. มีการจัดประชุมคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น		
๖. มีคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นและประชาคมท้องถิ่นพิจารณาร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา		
ส่วนที่ ๒ การจัดทำแผนการพัฒนาท้องถิ่น		
๗. มีการรวบรวมข้อมูลและปัญหาสำคัญของท้องถิ่นมาจัดทำฐานข้อมูล		
๘. มีการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผน		
๙. มีการวิเคราะห์ศักยภาพของท้องถิ่น (SWOT) เพื่อประเมินสถานภาพการพัฒนาท้องถิ่น		
๑๐. มีการกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจหลักการพัฒนาท้องถิ่นที่สอดคล้องกับศักยภาพของท้องถิ่น		



ประเด็นการประเมิน	มี การดำเนินงาน	ไม่มี การดำเนินงาน
๑๑. มีการกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจหลักการพัฒนา ท้องถิ่นที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์จังหวัด		
๑๒. มีการกำหนดจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน		
๑๓. มีการกำหนดเป้าหมายการพัฒนาท้องถิ่น		
๑๔. มีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาและแนวทางการ พัฒนา		
๑๕. มีการกำหนดยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ของจังหวัด		
๑๖. มีการอนุมัติและประกาศใช้แผนยุทธศาสตร์ การพัฒนา		
๑๗. มีการจัดทำบัญชีกลุ่มโครงการในแผนยุทธศาสตร์		
๑๘. มีการกำหนดรูปแบบการติดตามประเมินผล แผนยุทธศาสตร์		

๕. คำอธิบายแบบ

ข้อ	ข้อความ	ความหมาย	การวัดและการนำเสนอผล
๑	มีการจัดตั้ง คณะกรรมการ พัฒนาท้องถิ่น เพื่อจัดทำแผน พัฒนาท้องถิ่น	: ในการจัดทำแผนฯ องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นมีการ จัดตั้งคณะกรรมการพัฒนา ท้องถิ่นเพื่อจัดทำแผน พัฒนาท้องถิ่นซึ่งเป็นตัวแทน จากประชาคมท้องถิ่นส่วน ราชการ และรัฐวิสาหกิจที่ เกี่ยวข้อง	หน่วยวัด : มี/ไม่มี โดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง ความถี่ในการวัด : หลังจากองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำแผนเสร็จ และประกาศใช้แผนอย่างเป็นทางการ แหล่งข้อมูล : เอกสาร รายงานต่าง ๆ วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : พิจารณา จากมี/ไม่มีการดำเนินงาน เกณฑ์ในการพิจารณา : พิจารณา เพียงว่า มี/ไม่มีการดำเนินการนั้น ๆ



ข้อ	ข้อความถาม	ความหมาย	การวัดและการนำเสนอผล
๒	มีการจัดประชุม คณะกรรมการ พัฒนาท้องถิ่น เพื่อจัดทำแผน พัฒนาท้องถิ่น	: ในการจัดทำแผนฯ องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นมีการ จัดประชุมเพื่อทราบปัญหา ความต้องการประเด็น การพัฒนาและประเด็น ที่เกี่ยวข้องจากประชาคม ท้องถิ่น ส่วนราชการ และ รัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมากำหนดแนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนา	หน่วยวัด : มี/ไม่มี โดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง ความถี่ในการวัด : หลังจากองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำแผนเสร็จ และประกาศใช้แผนอย่างเป็นทางการ แหล่งข้อมูล : เอกสาร รายงานต่าง ๆ วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : พิจารณา จากมี/ไม่มีการดำเนินงาน เกณฑ์ในการพิจารณา : พิจารณา เพียงว่า มี/ไม่มีการดำเนินการนั้น ๆ
๓	มีการจัดประชุม อย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ	: ในการจัดทำแผนฯ คณะกรรมการสนับสนุน การจัดทำแผนพัฒนา ท้องถิ่น มีการประชุม อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ หรือไม่	หน่วยวัด : มี/ไม่มี โดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง ความถี่ในการวัด : หลังจากองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำแผนเสร็จ และประกาศใช้แผนอย่างเป็นทางการ แหล่งข้อมูล : เอกสาร รายงานต่าง ๆ วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : พิจารณา จากมี/ไม่มีการดำเนินงาน เกณฑ์ในการพิจารณา : พิจารณา เพียงว่า มี/ไม่มีการดำเนินการนั้น ๆ
๔	มีการจัดตั้ง คณะกรรมการ สนับสนุนการ จัดทำ แผน พัฒนาท้องถิ่น	: ในการจัดทำแผนฯ มีการ จัดตั้งคณะกรรมการขึ้นมา เพื่อสนับสนุนการจัดทำ แผนพัฒนาท้องถิ่น	หน่วยวัด : มี/ไม่มี โดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง ความถี่ในการวัด : หลังจากองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำแผนเสร็จ และประกาศใช้แผนอย่างเป็นทางการ แหล่งข้อมูล : เอกสาร รายงานต่าง ๆ วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : พิจารณา จากมี/ไม่มีการดำเนินงาน เกณฑ์ในการพิจารณา : พิจารณา เพียงว่า มี/ไม่มีการดำเนินการนั้น ๆ



ข้อ	ข้อความ	ความหมาย	การวัดและการนำเสนอผล
๕	มีการจัดประชุม คณะกรรมการ สนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น	: ในการจัดทำแผนฯ มีการจัดประชุมคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น เพื่อเสนอผลที่ได้จากการจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา เพื่อเสนอให้คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นพิจารณา	หน่วยวัด : มี/ไม่มี โดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง ความถี่ในการวัด : หลังจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำแผนเสร็จ และประกาศใช้แผนอย่างเป็นทางการ แหล่งข้อมูล : เอกสาร รายงานต่าง ๆ วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : พิจารณาจากมี/ไม่มีการดำเนินงาน เกณฑ์ในการพิจารณา : พิจารณาเพียงว่า มี/ไม่มีการดำเนินการนั้น ๆ
๖	มีคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นและประชาคมท้องถิ่นพิจารณาร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา	: คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นและประชาคมท้องถิ่นมีการประชุมพิจารณาร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นเสนอคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง	หน่วยวัด : มี/ไม่มี โดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง ความถี่ในการวัด : หลังจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำแผนเสร็จ และประกาศใช้แผนอย่างเป็นทางการ แหล่งข้อมูล : เอกสาร รายงานต่าง ๆ วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : พิจารณาจากมี/ไม่มีการดำเนินงาน เกณฑ์ในการพิจารณา : พิจารณาเพียงว่า มี/ไม่มีการดำเนินการนั้น ๆ
๗	มีการรวบรวมข้อมูลและปัญหาสำคัญของท้องถิ่นมาจัดทำฐานข้อมูล	: การจัดทำแผนฯ มีการรวบรวมข้อมูลและปัญหาที่สำคัญของท้องถิ่นมาจัดทำฐานข้อมูลประกอบการทำแผนยุทธศาสตร์เป็นการรวบรวมข้อมูลที่ครบถ้วนทันสมัย ทั้งทางด้านการเมือง การปกครอง เศรษฐกิจ และสังคม โดยการรวบรวมข้อมูลควรแสดงแนวโน้ม	หน่วยวัด : มี/ไม่มี โดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง ความถี่ในการวัด : หลังจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำแผนเสร็จ และประกาศใช้แผนอย่างเป็นทางการ แหล่งข้อมูล : เอกสาร รายงานต่าง ๆ วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : พิจารณาจากมี/ไม่มีการดำเนินงาน เกณฑ์ในการพิจารณา : พิจารณาเพียงว่า มี/ไม่มีการดำเนินการนั้น ๆ



ข้อ	ข้อความถาม	ความหมาย	การวัดและการนำเสนอผล
		ที่เปลี่ยนแปลงไป ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ตลอดจนมีการ วิเคราะห์ข้อมูลที่แสดง ให้เห็นถึงความสำคัญของ ประเด็นการพัฒนาที่ควร จะเกิดขึ้นในแผน ยุทธศาสตร์ นอกจากนี้ ยังเป็นการ รวบรวมปัญหาที่สำคัญ ของท้องถิ่นเพื่อช่วยในการ กำหนดยุทธศาสตร์	
๘	มีการเปิดโอกาสให้ ประชาชนเข้ามามี ส่วนร่วมในการจัดทำ แผน	: การจัดทำแผนฯ มีการ เปิดโอกาสให้ประชาชน ในท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วม ในการจัดทำแผนฯ ด้วย หรือไม่	หน่วยวัด : มี/ไม่มีโดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง ความถี่ในการวัด : หลังจากองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำแผนเสร็จ และประกาศใช้แผนอย่างเป็นทางการ แหล่งข้อมูล : เอกสาร รายงานต่าง ๆ วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : พิจารณา จากมี/ไม่มีการดำเนินงาน เกณฑ์ในการพิจารณา : พิจารณา เพียงว่า มี/ไม่มีการดำเนินการนั้น ๆ
๙	มีการวิเคราะห์ศักยภาพ ของท้องถิ่น (SWOT) เพื่อประเมินสถานภาพ การพัฒนาท้องถิ่น	: การจัดทำแผนฯ มีการ วิเคราะห์ศักยภาพของ ท้องถิ่น (SWOT) เป็นการ ประเมินสถานภาพ การที่ครอบคลุมการวิเคราะห์ ถึงโอกาส ภาวะคุกคาม หรือข้อจำกัดอันเป็นสภาวะ แวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อ การพัฒนาท้องถิ่น รวมทั้ง การวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็งของท้องถิ่น	หน่วยวัด : มี/ไม่มีโดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง ความถี่ในการวัด : หลังจากองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำแผนเสร็จ และประกาศใช้แผนอย่างเป็นทางการ แหล่งข้อมูล : เอกสาร รายงานต่าง ๆ วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : พิจารณา จากมี/ไม่มีการดำเนินงาน เกณฑ์ในการพิจารณา : พิจารณา เพียงว่า มี/ไม่มีการดำเนินการนั้น ๆ



ข้อ	ข้อความ	ความหมาย	การวัดและการนำเสนอผล
		อันเป็นสภาวะแวดล้อมภายในซึ่งทั้งหมดเป็นการประเมินสถานภาพของท้องถิ่นว่าอยู่ ณ จุดไหนและเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดการดำเนินงานในอนาคต	
๑๐	มีการกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจหลักการพัฒนาท้องถิ่นมีความสอดคล้องกับศักยภาพของท้องถิ่น	: การกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจหลักการพัฒนาท้องถิ่นมีความสอดคล้องกับศักยภาพของท้องถิ่นโดยวิสัยทัศน์เป็นการแสดงถึงจุดมุ่งหมายในอนาคตที่มีความเป็นไปได้ในการที่จะบรรลุถึงภายใต้เงื่อนไขของศักยภาพและข้อจำกัดของท้องถิ่นที่มีอยู่และภารกิจอันจะเป็นแนวทาง/วิธีการที่นำไปสู่จุดมุ่งหมายนั้นและสามารถตรวจสอบวัดผลความสำเร็จได้	หน่วยวัด : มี/ไม่มี โดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง ความถี่ในการวัด : หลังจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำแผนเสร็จและประกาศใช้แผนอย่างเป็นทางการ แหล่งข้อมูล : เอกสาร รายงานต่าง ๆ วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : พิจารณาจากมี/ไม่มีการดำเนินงาน เกณฑ์ในการพิจารณา : พิจารณาเพียงว่า มี/ไม่มีการดำเนินการนั้น ๆ
๑๑	มีการกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจหลักการพัฒนาท้องถิ่นมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์จังหวัด	: การกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจหลักการพัฒนาท้องถิ่นมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์จังหวัด	หน่วยวัด : มี/ไม่มี โดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง ความถี่ในการวัด : หลังจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำแผนเสร็จและประกาศใช้แผนอย่างเป็นทางการ แหล่งข้อมูล : เอกสาร รายงานต่าง ๆ วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : พิจารณาจากมี/ไม่มีการดำเนินงาน เกณฑ์ในการพิจารณา : พิจารณาเพียงว่า มี/ไม่มีการดำเนินการนั้น ๆ



ข้อ	ข้อความ	ความหมาย	การวัดและการนำเสนอผล
๑๒	มีการกำหนดจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน	: แผนฯ มีการกำหนดจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมีการกำหนดขอบเขต กิจกรรมที่สำคัญ จำเป็นแก่การดำเนินงาน ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม ขององค์กรที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และภารกิจหลักขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	หน่วยวัด : มี/ไม่มี โดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง ความถี่ในการวัด : หลังจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำแผนเสร็จ และประกาศใช้แผนอย่างเป็นทางการ แหล่งข้อมูล : เอกสาร รายงานต่าง ๆ วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : พิจารณาจากมี/ไม่มีการดำเนินงาน เกณฑ์ในการพิจารณา : พิจารณาเพียงว่า มี/ไม่มีการดำเนินการนั้น ๆ
๑๓	มีการกำหนดเป้าหมายการพัฒนาท้องถิ่น	: แผนฯ จะต้องมีการกำหนดปริมาณหรือจำนวนสิ่งที่ต้องการให้บรรลุในแต่ละแนวทางการพัฒนาภายในเวลาที่กำหนด จึงมีความเฉพาะเจาะจงในผลที่คาดว่าจะได้รับในเชิงปริมาณตามช่วงเวลาต่าง ๆ ของกระบวนการดำเนินงาน - เงื่อนไขควรระบุว่า ต้องการทำอะไรให้บรรลุผลเมื่อไร - ปริมาณที่ต้องการจะเกิดขึ้นในจำนวนเท่าไร - คุณภาพเป็นสภาพที่พึงปรารถนา - สถานที่เป็นการระบุถึงเขตพื้นที่ครอบคลุมที่ต้องการ	หน่วยวัด : มี/ไม่มี โดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง ความถี่ในการวัด : หลังจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำแผนเสร็จ และประกาศใช้แผนอย่างเป็นทางการ แหล่งข้อมูล : เอกสาร รายงานต่าง ๆ วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : พิจารณาจากมี/ไม่มีการดำเนินงาน เกณฑ์ในการพิจารณา : พิจารณาเพียงว่า มี/ไม่มีการดำเนินการนั้น ๆ



ข้อ	ข้อความถาม	ความหมาย	การวัดและการนำเสนอผล
		<ul style="list-style-type: none"> - มีความเป็นไปได้ในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จริง - ควรเป็นข้อความที่แสดงผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นภายหลังโครงการสิ้นสุด - กรณีที่มีเป้าหมายมากกว่าหนึ่งเป้าหมาย ควรจัดลำดับความสำคัญหรือความเร่งด่วนไว้เพื่อให้เห็นถึงความจำเป็นเร่งด่วน 	
๑๔	มีการกำหนดยุทธศาสตร์ การพัฒนา และแนวทางการพัฒนา	: แผนฯ จะต้องมีการกำหนดยุทธศาสตร์ การพัฒนา และแนวทางการพัฒนา ซึ่งแนวคิดหรือวิธีการที่บ่งบอกถึงการเคลื่อนตัวขององค์กรว่าจะก้าวไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้อย่างไร	<p>หน่วยวัด : มี/ไม่มี โดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง</p> <p>ความถี่ในการวัด : หลังจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำแผนเสร็จ และประกาศใช้แผนอย่างเป็นทางการ</p> <p>แหล่งข้อมูล : เอกสาร รายงานต่าง ๆ</p> <p>วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : พิจารณาจากมี/ไม่มีการดำเนินงาน</p> <p>เกณฑ์ในการพิจารณา : พิจารณาเพียงว่า มี/ไม่มีการดำเนินการนั้น ๆ</p>
๑๕	มีการกำหนดยุทธศาสตร์ ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของจังหวัด	: ยุทธศาสตร์ที่กำหนดนั้นมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของจังหวัดหรือไม่	<p>หน่วยวัด : มี/ไม่มี โดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง</p> <p>ความถี่ในการวัด : หลังจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำแผนเสร็จ และประกาศใช้แผนอย่างเป็นทางการ</p> <p>แหล่งข้อมูล : เอกสาร รายงานต่าง ๆ</p> <p>วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : พิจารณาจากมี/ไม่มีการดำเนินงาน</p> <p>เกณฑ์ในการพิจารณา : พิจารณาเพียงว่า มี/ไม่มีการดำเนินการนั้น ๆ</p>



ข้อ	ข้อความถาม	ความหมาย	การวัดและการนำเสนอผล
๑๖	มีการอนุมัติและประกาศใช้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา	: หลังมีการจัดแผนฯ สำเร็จแล้วองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องมีการนำร่างแผนฯ เสนอต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาและปรับปรุงและแก้ไขก่อน ก่อนที่จะนำเสนอต่อไปตามลำดับขั้น	หน่วยวัด : มี/ไม่มีโดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง
			ความถี่ในการวัด : หลังจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำแผนเสร็จและประกาศใช้แผนอย่างเป็นทางการ
			แหล่งข้อมูล : เอกสาร รายงานต่าง ๆ
			วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : พิจารณาจากมี/ไม่มีการดำเนินงาน
			เกณฑ์ในการพิจารณา : พิจารณาเพียงว่า มี/ไม่มีการดำเนินการนั้น ๆ
๑๗	มีการจัดทำบัญชีกลุ่มโครงการในแผนยุทธศาสตร์	: แผนฯ จะต้องมีการจัดทำบัญชีกลุ่มโครงการ โดยกาหนดกิจกรรม/โครงการที่สอดคล้องหรือตอบสนองต่อแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดขึ้น ซึ่งโครงการดังกล่าวอาจแยกเป็นช่วงระยะเวลาต่าง ๆ เช่น ในปีที่ ๑ ของแผนยุทธศาสตร์มีโครงการอะไรบ้างในปีที่ ๒ ของแผนยุทธศาสตร์มีโครงการอะไรบ้างหรืออาจมีโครงการที่มีลักษณะของความต่อเนื่อง	หน่วยวัด : มี/ไม่มีโดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง
			ความถี่ในการวัด : หลังจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำแผนเสร็จและประกาศใช้แผนอย่างเป็นทางการ
			แหล่งข้อมูล : เอกสาร รายงานต่าง ๆ
			วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : พิจารณาจากมี/ไม่มีการดำเนินงาน
			เกณฑ์ในการพิจารณา : พิจารณาเพียงว่า มี/ไม่มีการดำเนินการนั้น ๆ
๑๘	การกำหนดรูปแบบการติดตามประเมินผลแผนยุทธ	: แผนจะต้องมีการระบุวิธีการติดตามความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ที่แสดงผ่านโครงการที่เกิดขึ้นจากข้อ ๑๕ ว่าโครงการต่าง ๆ ที่กำหนด	หน่วยวัด : มี/ไม่มีโดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง
			ความถี่ในการวัด : หลังจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำแผนเสร็จและประกาศใช้แผนอย่างเป็นทางการ
			แหล่งข้อมูล : เอกสาร รายงานต่าง ๆ



ข้อ	ข้อความถาม	ความหมาย	การวัดและการนำเสนอผล
		ไว้นั้น นำไปสู่ความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์หรือไม่ เท่าไร อย่างไร โดยการกำหนดวิธีการติดตามจะรวมไปถึงการประเมินผลความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ อาจกำหนดในลักษณะรายปี ในลักษณะของ	วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : พิจารณาจากมี/ไม่มีการดำเนินงาน เกณฑ์ในการพิจารณา : พิจารณาเพียงว่า มี/ไม่มีการดำเนินการนั้น ๆ

▶ ๓.๒ แบบที่ ๒ แบบติดตามผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๑. วัตถุประสงค์ของแบบ

แบบติดตามผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรายไตรมาส เป็นเครื่องมือหนึ่งที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถนำไปใช้ในการติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนด โดยมีประเด็นในการติดตาม ๒ ประเด็น คือ (๑) การติดตามผลการดำเนินงาน และการเบิกจ่ายงบประมาณตามแผนปฏิบัติการ ๓ ปี (๒) ผลการดำเนินงาน และการเบิกจ่ายงบประมาณ ตามโครงการที่ได้รับเงินอุดหนุนเฉพาะกิจ

๒. ประโยชน์

๑) เป็นเครื่องมือสำหรับ เมืองพัทยา เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบลที่จะนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ๓ ปี และโครงการที่ได้รับเงินเฉพาะกิจ ซึ่งนอกจากจะทำให้ทราบถึงสถานการณ์ในการดำเนินงานแล้วยังสา “สัญญาณเตือนภัยล่วงหน้า” ว่าแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดสามารถเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดหรือไม่



๒) เป็นเครื่องมือสำหรับองค์การบริหารส่วนจังหวัดซึ่งเป็นหน่วยติดตามประเมินผล (Monitoring and Evaluation Unit : M&E Unit) เพื่อใช้ในการติดตามผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาพรวม

๓. ระยะเวลาในการติดตามแบบ ติดตามผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นแบบที่ใช้ในการติดตามผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรายไตรมาส ๓ เดือน โดยเริ่มตั้งแต่เดือนตุลาคม ซึ่งเป็นเดือนแรกของปีงบประมาณ

๔. องค์ประกอบของแบบ

แบบติดตามผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรายไตรมาส ประกอบไปด้วยเนื้อหาที่สำคัญ ๓ ส่วนคือ

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

- ชื่อหน่วยงาน
- ไตรมาสที่รายงาน

ส่วนที่ ๒ ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ๓ ปี

- จำนวนโครงการและงบประมาณตามแผนพัฒนา ๓ ปี
- จำนวนโครงการตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด
- ผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาประจำปี
- การเบิกจ่ายงบประมาณ

ส่วนที่ ๓ ผลการดำเนินงานตามโครงการที่ได้รับเงินอุดหนุนเฉพาะกิจ

- โครงการที่ได้รับเงินอุดหนุนเฉพาะกิจประจำปี

ส่วนที่ ๔ ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน



แบบที่ ๒ แบบติดตามผลการดำเนินงาน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรายไตรมาส (๓ เดือน)

คำชี้แจง : แบบที่ ๒ เป็นแบบคิดตามตนเอง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อติดตามผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภายใต้แผนพัฒนา ๓ ปี โดยมีกำหนดระยะเวลาในการติดตามและรายงานผลการดำเนินงานทุก ๆ ๓ เดือน เริ่มตั้งแต่สิ้นสุดการดำเนินงานในเดือน ตุลาคม - ธันวาคม หรือไตรมาสที่ ๑

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

๑. ชื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....
๒. รายงานผลการดำเนินงานไตรมาสที่

(๑) ไตรมาสที่ ๑ (ตุลาคม - ธันวาคม)	(๒) ไตรมาสที่ ๒ (มกราคม - มีนาคม)
(๓) ไตรมาสที่ ๓ (เมษายน - มิถุนายน)	(๔) ไตรมาสที่ ๔ (กรกฎาคม - กันยายน)

ส่วนที่ ๒ ผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนา ๓ ปี (ปัจจุบันเป็นแผนพัฒนาท้องถิ่นที่กำหนดระยะเวลา ๕ ปี)

๓. จำนวนโครงการและงบประมาณตามแผนพัฒนา ๓ ปี

ยุทธศาสตร์	ปีที่ ๑		ปีที่ ๒		ปีที่ ๓		รวม	
	จำนวนโครงการ	งบประมาณ	จำนวนโครงการ	งบประมาณ	จำนวนโครงการ	งบประมาณ	จำนวนโครงการ	งบประมาณ
๑.								
๒.								
๓.								
๔.								
๕.								
๖.								
๗.								
๘.								
๙.								
๑๐.								
รวม								



๔. จำนวนโครงการและงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด

ยุทธศาสตร์	ปีที่ ๑		ปีที่ ๒		ปีที่ ๓		รวม	
	จำนวนโครงการ	งบประมาณ	จำนวนโครงการ	งบประมาณ	จำนวนโครงการ	งบประมาณ	จำนวนโครงการ	งบประมาณ
รวม								



๕. ผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาปี.....

ยุทธศาสตร์	จำนวนโครงการ ที่เสร็จ		จำนวนโครงการ ที่อยู่ระหว่างดำเนินการ		จำนวนโครงการ ที่ยังไม่ได้ดำเนินการ		จำนวนโครงการ ที่มีการยกเลิก		จำนวนโครงการ ที่มีการเพิ่มเติม		จำนวนโครงการ ทั้งหมด	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
รวม												



๖. การเบิกจ่ายงบประมาณปี.....

ยุทธศาสตร์	งบปกติ		เงินสะสม		รวม	
	จำนวนเงิน	ร้อยละ	จำนวนเงิน	ร้อยละ	จำนวนเงิน	ร้อยละ
๑.						
๒.						
๓.						
๔.						
๕.						
๖.						
๗.						
๘.						
๙.						
๑๐.						
รวม						

ส่วนที่ ๓ ผลการดำเนินงานตามโครงการที่ได้รับเงินอุดหนุนเฉพาะกิจ

๗. โครงการที่ได้รับเงินอุดหนุนเฉพาะกิจประจำปี

โครงการ	ผลการดำเนินงาน			งบประมาณ	
	ดำเนินการเสร็จแล้ว	อยู่ในระหว่างดำเนินการ	ยังไม่ได้ดำเนินการ	งบประมาณที่ได้รับ	งบประมาณที่เบิกจ่ายไป
๑.					
๒.					
๓.					
๔.					
๕.					
๖.					
๗.					
๘.					
๙.					
๑๐.					
รวม					



ส่วนที่ ๔ ปัญหา และอุปสรรคในการปฏิบัติงาน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๕. คำอธิบายแบบ

ข้อ	ข้อความถาม	ความหมาย	การวัดและการนำเสนอผล
๑	ชื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	: ชื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ทำการบันทึกข้อมูล	หน่วยวัด : - ความถี่ในการวัด : ๓ เดือนครั้ง แหล่งข้อมูล : - วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : - เกณฑ์ในการพิจารณา : -
๒	รายงานผลการดำเนินงานไตรมาสที่	: ช่วงเวลาที่ทำการติดตามผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งจำแนก เป็น ๔ ไตรมาส ไตรมาสละ ๓ เดือนตามปีงบประมาณ คือ ไตรมาสที่ ๑ (ตุลาคม – ธันวาคม) ไตรมาสที่ ๒ (มกราคม – มีนาคม)	หน่วยวัด : รายงานไตรมาสที่...โดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงบนไตรมาสที่รายงาน ความถี่ในการวัด : ๓ เดือนครั้ง แหล่งข้อมูล : - วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : - เกณฑ์ในการพิจารณา : พิจารณาเพียงว่าเป็นรายงานไตรมาสใด



ข้อ	ข้อความ	ความหมาย	การวัดและการนำเสนอผล
		ไตรมาสที่ ๓ (เมษายน – มิถุนายน) ไตรมาสที่ ๔ (กรกฎาคม – กันยายน)	
๓	จำนวนโครงการและงบประมาณตามแผนพัฒนา ๓ ปี	: จำนวนโครงการและงบประมาณที่ระบุไว้ในแผนพัฒนา ๓ ปี จำแนกตามยุทธศาสตร์ที่ท้องถิ่นกำหนดไว้	หน่วยวัด : จำนวนโครงการและงบประมาณ ความถี่ในการวัด : ๓ เดือนครั้ง แหล่งข้อมูล : แผนพัฒนา ๓ ปี วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : - เกณฑ์ในการพิจารณา : พิจารณาว่าแผนยุทธศาสตร์นั้น ๆ มีการกระจายของโครงการและงบประมาณในแต่ละยุทธศาสตร์เป็นอย่างไร มีการกระจุกตัวของโครงการและงบประมาณอยู่เฉพาะยุทธศาสตร์ใดยุทธศาสตร์หนึ่งหรือไม่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ความสำคัญกับยุทธศาสตร์ใด
๔	จำนวนโครงการและงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด	: จำนวนโครงการและงบประมาณที่สอดคล้องตามยุทธศาสตร์จังหวัด	หน่วยวัด : จำนวนโครงการและงบประมาณ ความถี่ในการวัด : ๓ เดือนครั้ง แหล่งข้อมูล : แผนพัฒนา ๓ ปี วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : - เกณฑ์ในการพิจารณา : พิจารณาว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีโครงการและงบประมาณที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของจังหวัดมากน้อยเพียงใด ถ้ามีโครงการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของจังหวัดมากก็แสดงให้เห็นว่าแผนยุทธศาสตร์นั้น เป็นแผนยุทธศาสตร์ที่ดี



ข้อ	ข้อความถาม	ความหมาย	การวัดและการนำเสนอผล
๕	ผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาปี.....	: สถานการณ์ของผลจากการดำเนินงานตามแผนพัฒนางานที่ผ่านมา ณ วันที่ทำการรายงาน โดยพิจารณาจากจำนวนโครงการที่เสร็จ จำนวนโครงการที่อยู่ในระหว่างดำเนินการ จำนวนโครงการที่ยังไม่ได้ดำเนินการ จำนวนโครงการที่มีการยกเลิก จำนวนโครงการที่มีการเพิ่มเติม และจำนวนโครงการทั้งหมด	<p>หน่วยวัด : จำนวนโครงการ</p> <p>ความถี่ในการวัด : ๓ เดือนครั้ง</p> <p>แหล่งข้อมูล : แผนพัฒนา ๓ ปี</p> <p>วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ: การคำนวณร้อยละสามารถทำได้โดยการนำเอาจำนวนโครงการที่เสร็จหรือโครงการที่อยู่ในระหว่างดำเนินการหรือจำนวนโครงการที่ยังไม่ได้ดำเนินการในแต่ละยุคศาสตร์ ตั้งหารด้วยจำนวนโครงการทั้งหมดในยุคศาสตร์นั้น ๆ แล้วคูณด้วย ๑๐๐อาทิ มีจำนวนโครงการที่เสร็จในยุคศาสตร์ที่ ๑ จำนวน ๑๐ โครงการจาก ๒๐ โครงการ ดังนั้นร้อยละของโครงการที่เสร็จในยุคศาสตร์ที่ ๑ จึงเท่ากับ $(10/20)/100 = 50\%$</p> <p>เกณฑ์ในการพิจารณา : (๑) ทำการเปรียบเทียบกับข้อมูลในแบบรายงานในไตรมาสก่อนหน้าเห็นว่า มีโครงการที่เสร็จเพิ่มขึ้นมากน้อยเพียงใดเพื่อแสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้าในการดำเนินโครงการตามแผนฯ (๒) หากมีร้อยละของโครงการที่ดำเนินงานเสร็จแล้วมากเท่าใด ก็แสดงให้เห็นว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามแผนที่กำหนด ในทางกลับกัน หากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีส่วนของโครงการที่ยังไม่ได้ดำเนินการโครงการที่ยกเลิก หรือที่เพิ่มโครงการมากเท่าไรโดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วง</p>



ข้อ	ข้อความ	ความหมาย	การวัดและการนำเสนอผล
			ไตรมาสถัดท้ายย่อมสะท้อนให้เห็นว่าแผนยุทธศาสตร์นั้นๆ ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร
๖	การเบิกจ่ายงบประมาณปี	: จำนวนงบประมาณที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเบิกจ่ายมาเพื่อใช้ในการดำเนินงานทั้งที่เป็นงบปกติและเงินสะสม พร้อมเปรียบเทียบกับจำนวนงบประมาณที่ได้ระบุไว้	<p>หน่วยวัด : งบประมาณที่เบิกจ่าย</p> <p>ความถี่ในการวัด : ๓ เดือนครั้ง</p> <p>แหล่งข้อมูล : เอกสารการเบิกจ่ายงบประมาณ</p> <p>วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : การคำนวณร้อยละทำได้โดยการนำเองงบประมาณปกติหรือ งบประมาณสะสมตั้งหารด้วยงบประมาณทั้งหมดในแต่ละยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ หารด้วย ๑๐๐ อาทิ ใช้งบปกติไป ๑๐๐,๐๐๐ บาท จากงบประมาณทั้งหมด ๑,๐๐๐,๐๐๐ บาท ในยุทธศาสตร์ที่ ๑ จะได้ $(100,000/1,000,000) * 100 = 10\%$</p> <p>เกณฑ์ในการพิจารณา : นำข้อมูลที่ได้มาเปรียบเทียบกับงบประมาณที่ได้ระบุไว้ในแผน เพื่อเป็นข้อมูลที่แสดงให้เห็นถึงสถานการณ์ทางการเงินขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการดำเนินงานตามแผนฯ</p>
๗	โครงการที่ได้รับเงินอุดหนุนเฉพาะกิจประจำปี	: โครงการที่ได้รับเงินอุดหนุนเฉพาะกิจประจำปีที่ทำการรายงาน โดยพิจารณาในส่วนของผลการดำเนินงาน อาทิ จำนวนโครงการที่เสร็จ,	<p>หน่วยวัด : ระบุจำนวนและงบประมาณที่ได้รับกับงบประมาณที่เบิกจ่าย</p> <p>ความถี่ในการวัด : ๓ เดือนครั้ง</p> <p>แหล่งข้อมูล : เอกสารที่เกี่ยวข้องกับเงินอุดหนุนเฉพาะกิจประจำปี</p>



ข้อ	ข้อความถาม	ความหมาย	การวัดและการนำเสนอผล
		จำนวนโครงการที่อยู่ในระหว่างดำเนินการ, จำนวนโครงการที่ยังไม่ได้ดำเนินการ และงบประมาณ อาทิ งบประมาณที่ได้รับงบประมาณที่เบิกจ่ายไป	วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : - เกณฑ์ในการพิจารณา : พิจารณาว่าสถานการณ์ในการดำเนินงานของโครงการที่ได้รับเงินอุดหนุนเฉพาะกิจนั้นเป็นอย่างไร
๘	ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติ	: ปัญหาที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประสบจากการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์	หน่วยวัด : - ความถี่ในการวัด : ๓ เดือนครั้ง แหล่งข้อมูล : การสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : - เกณฑ์ในการพิจารณา : สรุปข้อมูลปัญหาพร้อมทั้งนำไปพิจารณาร่วมกับข้อมูลอื่น ๆ ก่อนหน้านี้ เพื่อนำไปอธิบายถึงสาเหตุที่การดำเนินงานไม่สามารถดำเนินงานได้ตามแผนที่กำหนดตลอดจนเป็นข้อมูลสำหรับที่จะใช้ในการปรับปรุงแก้ไขให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

▶ ๓.๓ แบบที่ ๓/๑ แบบประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์

๑. วัตถุประสงค์ของแบบ

แบบประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์เป็นเครื่องมือในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนด โดยมีประเด็นในการประเมิน ๓ ส่วนคือ (๑) ความพึงพอใจต่อผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาพรวม (๒) ความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้องในแต่ละยุทธศาสตร์ และ (๓) การเปลี่ยนแปลงของชุมชนตามตัวชี้วัดที่เลือก



๒. ประโยชน์

๑) เครื่องมือสำหรับ เมืองพัทยา เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบลที่จะนำเครื่องมือในการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ (Output)

๒) เป็นเครื่องมือสำหรับองค์การบริหารส่วนจังหวัดซึ่งเป็นหน่วยติดตามประเมินผล (Monitoring and Evaluation Unit : M&E Unit) เพื่อใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาพรวม (Outcome and Impact)

๓. ระยะเวลาในการติดตาม

แบบประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ เป็นแบบที่ใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละปีงบประมาณ (ช่วงเดือนตุลาคม - เดือนกันยายน)

๔. องค์ประกอบของแบบ

แบบประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ ประกอบไปด้วยเนื้อหาที่สำคัญ ๓ ส่วน คือ

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

- ชื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- วันเดือนปีที่รายงาน

ส่วนที่ ๒ ยุทธศาสตร์และโครงการในปี

- ยุทธศาสตร์และจำนวนโครงการที่ปรากฏอยู่ในแผน และจำนวนโครงการที่ได้ปฏิบัติ

ส่วนที่ ๓ ผลการดำเนินงาน

- ความพึงพอใจต่อผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาพรวม
- ผลการดำเนินงานในแต่ละยุทธศาสตร์
- ความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง
- การเปลี่ยนแปลงของชุมชนตามตัวชี้วัดที่เลือก



แบบที่ ๓/๑ แบบประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์

คำชี้แจง : แบบที่ ๓/๑ เป็นแบบประเมินตนเอง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ และมีกำหนดเวลาในการรายงานปีละ ๑ ครั้ง หลังจากสิ้นสุดปีงบประมาณ

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

๑. ชื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....
๒. วัน/เดือน/ปีที่รายงาน

ส่วนที่ ๒ ยุทธศาสตร์และโครงการในปี.....

๓. ยุทธศาสตร์และจำนวนโครงการที่ปรากฏอยู่ในแผน และจำนวนโครงการที่ได้ปฏิบัติ

ยุทธศาสตร์	จำนวนโครงการ	
	จำนวนโครงการที่ปรากฏอยู่ในแผน	จำนวนโครงการที่ได้ปฏิบัติ
๑.		
๒.		
๓.		
๔.		
๕.		
๖.		
๗.		
๘.		
๙.		
๑๐.		



ส่วนที่ ๓ ผลการดำเนินงาน

๔. ความพึงพอใจต่อผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาพรวม

ประเด็น	พอใจมาก	พอใจ	ไม่พอใจ
๑) มีการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในโครงการ / กิจกรรม			
๒) มีการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนรับรู้ข้อมูลของโครงการ / กิจกรรม			
๓) มีการเปิดโอกาสให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นในโครงการ / กิจกรรม			
๔) มีการรายงานผลการดำเนินงานของโครงการ / กิจกรรมให้ประชาชนทราบ			
๕) การเปิดโอกาสให้ประชาชนตรวจสอบการดำเนินโครงการ / กิจกรรม			
๖) การดำเนินงานเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด			
๗) ผลการดำเนินโครงการ / กิจกรรมนำไปสู่การแก้ไขปัญหาของประชาชนในท้องถิ่น			
๘) ประโยชน์ที่ประชาชนได้รับจากการดำเนินโครงการ / กิจกรรม			
ภาพรวม			

๕. ผลการดำเนินงานในแต่ละยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ ที่ ๑

๑) ความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง

ประเด็น	คะแนนความพึงพอใจ (เต็ม ๑๐ คะแนน)
๑) มีการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในโครงการ/กิจกรรม	
๒) มีการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนรับรู้ข้อมูลของโครงการ/กิจกรรม	
๓) มีการเปิดโอกาสให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นในโครงการ/กิจกรรม	
๔) มีการรายงานผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรมให้ประชาชนทราบ	
๕) การเปิดโอกาสให้ประชาชนตรวจสอบการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	
๖) การดำเนินงานเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	
๗) ผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรมนำไปสู่การแก้ไขปัญหาของประชาชนในท้องถิ่น	
๘) ประโยชน์ที่ประชาชนได้รับจากการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	
ภาพรวม	



๒) การเปลี่ยนแปลงของชุมชนตามตัวชี้วัดที่เลือก

ตัวชี้วัดที่เลือก	หน่วย	ผลการดำเนินงาน		
		ก่อนดำเนินการ (จำนวน)	หลังดำเนินการ (จำนวน)	เพิ่ม/ลด
๑.				
๒.				
๓.				
๔.				
๕.				
๖.				
๗.				
๘.				

๕. คำอธิบายแบบ

ข้อ	ข้อความ	ความหมาย	การวัดและการนำเสนอผล
๑	ชื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ชื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ทำการบันทึกข้อมูล	หน่วยวัด : -
			ความถี่ในการวัด : ปีละ ๑ ครั้ง
			แหล่งข้อมูล : -
			วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : -
			เกณฑ์ในการพิจารณา : -
๒	วัน/เดือน/ปีที่รายงาน	: วัน/เดือน/ปีที่จดบันทึก	หน่วยวัด : -
			ความถี่ในการวัด : ปีละ ๑ ครั้ง
			แหล่งข้อมูล : -
			วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : -
			เกณฑ์ในการพิจารณา : -



ข้อ	ข้อความคำถาม	ความหมาย	การวัดและการนำเสนอผล
๓	ยุทธศาสตร์และจำนวนโครงการที่ปรากฏอยู่ในแผนยุทธศาสตร์และจำนวนโครงการที่ได้ปฏิบัติ	: ยุทธศาสตร์และโครงการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ในปีนั้นๆ และจำนวนโครงการที่ได้ปฏิบัติจริง	หน่วยวัด : จำนวนโครงการ
			ความถี่ในการวัด : ปีละ ๑ ครั้ง
			แหล่งข้อมูล : แผนยุทธศาสตร์, แผนพัฒนา ๓ ปี
			วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : เปรียบเทียบจำนวนโครงการที่กำหนดไว้ในแผนกับโครงการที่ปฏิบัติจริงว่ามีความสอดคล้องหรือไม่ เป็นไปตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดหรือไม่
			เกณฑ์ในการพิจารณา : หากจำนวนโครงการที่กำหนดไว้ในแผนกับโครงการที่ปฏิบัติจริงมีความสอดคล้องกันแสดงว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินงานได้ตามแผนที่กำหนด แต่หากมีโครงการที่ปฏิบัติจริงน้อยกว่าที่กำหนดไว้ในแผนฯ แสดงว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังไม่สามารถดำเนินงานได้ตามแผนที่กำหนด
๔	ความพึงพอใจต่อผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาพรวม	: ความพึงพอใจต่อผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาพรวม ซึ่งได้จากการใช้แบบที่ ๓/๒ สอบถามความคิดเห็นจากกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้อง โดยทำการวัดใน ๘ ประเด็น คือ ๑) การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในโครงการ/กิจกรรม	หน่วยวัด : ระดับความพึงพอใจมีค่าเป็นร้อยละ
			ความถี่ในการวัด : ปีละ ๑ ครั้ง
			แหล่งข้อมูล : จากผลการสำรวจความพึงพอใจของประชาชนหน่วยงานองค์กรที่เกี่ยวข้อง
			วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : การคำนวณร้อยละสามารถทำได้โดยการนำเอาจำนวนคนที่ตอบในแต่ละระดับความพึงพอใจตั้งหารด้วย จำนวนคนทั้งหมดแล้วคูณด้วย ๑๐๐



ข้อ	ข้อความคำถาม	ความหมาย	การวัดและการนำเสนอผล
		<p>๒) การประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนรับรู้ข้อมูลของโครงการ/กิจกรรม</p> <p>๓) การเปิดโอกาสให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นในโครงการ/กิจกรรม</p> <p>๔) การรายงานผลการดำเนินงานของโครงการ/กิจกรรมให้ประชาชนทราบ</p> <p>๕) การเปิดโอกาสให้ประชาชนตรวจสอบการดำเนินโครงการ/กิจกรรม</p> <p>๖) การดำเนินงานเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด</p> <p>๗) ผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรมนำไปสู่การแก้ไขปัญหาของประชาชนในท้องถิ่น</p> <p>๘) ประโยชน์ที่ประชาชนได้รับจากการดำเนินโครงการ/กิจกรรม</p>	<p>อาทิ ความพึงพอใจข้อ ๑ มีการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในโครงการ/กิจกรรม มีผู้ที่ตอบว่าพอใจมาก ๕๐ คน จาก ๑๐๐ คน จะได้ $(\frac{50}{100}) \times 100 = 50\%$ ในส่วนของความพึงพอใจในภาพรวมนั้นหาได้จาก การนำเอา % ที่ได้จากการคำนวณในแต่ละช่องของระดับความพอใจนั้น ๆ ทหารด้วย ๘ (จำนวนข้อ) อาทิ ได้ % ในแต่ละข้อของคนที่ตอบว่าพอใจมากดังนี้ ๖๖.๗%, ๗๓.๓%, ๗๕.๐%, ๘๓.๓%, ๔๑.๗%, ๕๘.๓%, ๕๐.๐% และ ๔๕.๘% จะได้เท่ากับ $(\frac{66.7\% + 73.3\% + 75.0\% + 83.3\% + 41.7\% + 58.3\% + 50.0\% + 45.8\%}{8} = 61.8\%$</p> <p>เกณฑ์ในการพิจารณา : หากสัดส่วนของประชาชนที่พอใจและพอใจมากมีมากกว่าร้อยละ ๕๐ แสดงว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดแต่ถ้ามีร้อยละของประชาชนที่พอใจปานกลางและพอใจมาน้อยกว่าร้อยละ ๕๐ แสดงว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่สามารถดำเนินงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด</p>
๕	ยุทธศาสตร์ที่ ๑	: หมายถึงยุทธศาสตร์ที่ทำการประเมินเป็นยุทธศาสตร์แรกทำการประเมิน	<p>หน่วยวัด : -</p> <p>ความถี่ในการวัด : ปีละ ๑ ครั้ง</p> <p>แหล่งข้อมูล : แผนยุทธศาสตร์</p> <p>วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : -</p> <p>การสรุปผล : -</p>



ข้อ	ข้อความ	ความหมาย	การวัดและการนำเสนอผล
๑)	ความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง	: ความพึงพอใจที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชาชน ผู้เกี่ยวข้อง โดยใช้แบบที่ ๓/๓ แบบประเมินความพึงพอใจ ผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	<p>หน่วยวัด : คะแนนความพึงพอใจ ๐-๑๐ คะแนน</p> <p>ความถี่ในการวัด : ปีละ ๑ ครั้ง</p> <p>แหล่งข้อมูล : เก็บข้อมูลจากประชาชนและผู้ที่เกี่ยวข้องโดยใช้แบบ ๓/๓ เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล</p> <p>วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : นำคะแนนความพึงพอใจในข้อนั้น ๆ ของแต่ละคนมารวมกันแล้วหารด้วยจำนวนคนทั้งหมดจะได้ค่าคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจ อาทิ หากเก็บข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมาย ๑๐ คน ได้คะแนนในข้อ (๑) มีการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในโครงการ/กิจกรรม ๙.๘, ๕.๔, ๑๐, ๖, ๗, ๖.๘๘ จะได้ $(๙+๘+๕+๔+๑๐+๖+๗+๖+๘+๘)/๑๐=๗.๑$ คะแนนสำหรับค่าคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจในภาพรวมจะหาได้จากการนำเอาค่าคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่ได้ทั้ง ๘ ข้อ มารวมกันแล้วหารด้วย ๘ (จำนวนข้อ) อาทิ หากได้ค่าคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจเท่ากับ ๙.๐, ๘.๗, ๕.๓, ๓.๒, ๑.๘, ๖.๕, ๙.๐, ๑๐.๐ จะได้ $(๙.๐+๘.๗+๕.๓+๓.๒+๑.๘+๖.๕+๙.๐+๑๐.๐)/๘ = ๖.๗$</p> <p>เกณฑ์ในการพิจารณา : หากค่าคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจเท่ากับ ๐ หรือใกล้ ๐ แสดงว่าผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในยุทธศาสตร์นั้น ๆ ไม่ประสบความสำเร็จ</p>



ข้อ	ข้อความถาม	ความหมาย	การวัดและการนำเสนอผล
			หากค่าคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจเท่ากับ ๕ หรือใกล้เคียง ๕ แสดงว่า ผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นฯ ประสบความสำเร็จในระดับปานกลาง และหากค่าคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจเท่ากับ ๑๐ หรือใกล้เคียง ๑๐ แสดงว่า ผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นฯ ประสบความสำเร็จ มากที่สุด
๒)	การเปลี่ยนแปลงของชุมชนตามตัวชี้วัดที่เลือก	: หมายถึง การเปลี่ยนแปลงของชุมชนหลังจากที่ได้ดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์แล้ว อาทิ การเปลี่ยนแปลงด้านรายได้ สุขภาพสิ่งแวดล้อม ฯลฯ โดยนำเอาข้อมูลจาก กกช. ๒ ค. และ จปฐ. มาใช้ในหรือข้อมูลอื่น ๆ ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอยู่เพื่อศึกษาการศึกษาความเปลี่ยนแปลงซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะเป็นผู้เลือกเอาตัวชี้วัดเหล่านั้นมาเป็นตัวประเมินการเปลี่ยนแปลงของชุมชนแล้วนำมาเปรียบเทียบก่อนและหลังการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ โดยตัวชี้วัดเหล่านี้ประกอบไปด้วย	<p>หน่วยวัด : ตามตัวชี้วัดที่เลือกมา</p> <p>ความถี่ในการวัด : ปีละ ๑ ครั้ง</p> <p>แหล่งข้อมูล : จปฐ., กกช.๒ค. หรือข้อมูล ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอยู่</p> <p>วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : นำข้อมูลหลังดำเนินการ ลบข้อมูลหลังจากดำเนินการ อาทิ ก่อนดำเนินการมีจำนวนครัวเรือนที่มีไฟฟ้าใช้ ๘๐ ครัวเรือน หลังดำเนินการมีครัวเรือนที่มีไฟฟ้าใช้ ๙๐ ครัวเรือน จะได้ $๙๐ - ๘๐ = +๑๐$</p> <p>เกณฑ์ในการพิจารณา: ทำการเปรียบเทียบกับข้อมูลในปีก่อนหน้านั้นโดย (๑) กรณีที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเลือกตัวชี้วัดที่เมื่อหน่วยที่วัดเพิ่มขึ้นแสดงว่าชุมชนมีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น อาทิ รายได้ ครัวเรือนที่มีไฟฟ้าใช้ เกณฑ์ในการพิจารณาจะพิจารณาว่า หลังดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์นั้น ๆ หน่วยที่ทำการวัดเพิ่มขึ้นหรือไม่ ถ้าเพิ่มขึ้นแสดงว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินงานได้ตามแผนที่กำหนด แต่หากหน่วยที่วัดเท่าเดิม หรือลดลง แสดงว่า</p>



ข้อ	ข้อความ	ความหมาย	การวัดและการนำเสนอผล
		<p>จปฐ.</p> <p>๑. กลุ่มสภาพพื้นที่</p> <p>(๑) เอกสารสิทธิ์</p> <p>(๒) การมีไฟฟ้าใช้</p> <p>(๓) การคมนาคม</p> <p>(๔) สิทธิในที่ดินทำกิน</p> <p>๒. กลุ่มผลผลิต รายได้ และการมีงานทำ</p> <p>(๕) การประกอบธุรกิจในหมู่บ้าน</p> <p>(๖) การประกอบอาชีพ และการมีงานทำ</p> <p>(๗) อัตราค่าจ้าง</p> <p>(๘) ผลผลิตจากการทำนา</p> <p>(๙) ผลผลิตจากการทำไร่</p> <p>(๑๐) การประกอบอาชีพอื่น ๆ</p> <p>(๑๑) การอพยพหางานทำ</p> <p>(๑๒) การรวมตัวของเกษตรกร</p> <p>(๑๓) การทำการเกษตรฤดูแล้ง</p> <p>๓. กลุ่มสาธารณสุข และการอนามัย</p> <p>(๑๔) การได้รับการคุ้มครองบริเวณด้านยา</p> <p>(๑๕) การป้องกันโรคติดต่อ</p> <p>(๑๖) สุขภาพจิต</p> <p>(๑๗) การอนามัยสิ่งแวดล้อม</p> <p>(๑๘) การอาชีวอนามัย</p> <p>(๑๙) การมีส่วนร่วมด้านสุขภาพอนามัย</p> <p>๔. กลุ่มแหล่งน้ำ</p> <p>(๒๐) น้ำสะอาด</p> <p>(๒๑) น้ำใช้</p> <p>(๒๒) น้ำเพื่อการเกษตร</p>	<p>องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่สามารถดำเนินงานได้ตามแผนที่กำหนด เช่น หากเลือกครัวเรือนที่มีไฟฟ้าใช้เป็นตัวชี้วัด หากผลปรากฏว่าหมู่บ้าน ก. ซึ่งมีครัวเรือนทั้งหมด ๑๐๐ ครัวเรือน ก่อนดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบสาธารณูปโภคสาธารณูปการ มีครัวเรือนที่มีไฟฟ้าใช้เท่ากับ ๘๐ ครัวเรือน แต่หลังจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินงานผ่านไป ๑ ปี มีครัวเรือนที่มีไฟฟ้าใช้เท่ากับ ๙๐ ครัวเรือน เพิ่มขึ้น ๑๐ ครัวเรือน แสดงว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนด (๒) กรณีที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเลือกตัวชี้วัดที่เมื่อหน่วยที่วัดลดลงแสดงว่า ชุมชนมีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น อาทิ จำนวนคนว่างงานจำนวนผู้ที่อพยพไปทำงานนอกพื้นที่จำนวนอุบัติเหตุจากการจราจร เกณฑ์ในการพิจารณาจะพิจารณาว่า หลังดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์นั้น ๆ หน่วยที่ทำการวัดลดลงหรือไม่ ถ้าลดลง แสดงว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินงานได้ตามแผนที่กำหนด แต่หากหน่วยที่วัดเท่าเดิม หรือเพิ่มขึ้น แสดงว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่สามารถดำเนินงานได้ตามแผนที่กำหนด เช่นหากเลือกจำนวนอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นจากการจราจร เป็นตัวชี้วัด หากผลปรากฏว่า ก่อนดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการจราจรให้มีความปลอดภัย ในปีที่</p>



ข้อ	ข้อความถาม	ความหมาย	การวัดและการนำเสนอผล
		<p>๕. กลุ่มความรู้ การศึกษา และวัฒนธรรม</p> <p>(๒๓) ระดับการศึกษาของประชาชน</p> <p>(๒๔) อัตราการเรียนรู้ต่อของประชาชน</p> <p>(๒๕) การให้ความรู้ของรัฐ</p> <p>(๒๖) สถานที่ให้ความรู้สำหรับหมู่บ้าน</p> <p>(๒๗) สถานที่ให้บริการด้านข่าวสารข้อมูล</p> <p>(๒๘) กิจกรรมทางศาสนา</p> <p>๖. กลุ่มทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม</p> <p>(๒๙) การปลูกป่า หรือ ไม้ยืนต้น</p> <p>(๓๐) การใช้ประโยชน์ที่ดิน</p> <p>(๓๑) คุณภาพของแหล่งน้ำ</p> <p>กกข.๒ค.</p> <p>หมวดที่ ๑ สุขภาพดี</p> <p>๑. หญิงตั้งครรภ์ได้รับการดูแลก่อนคลอดและฉีดวัคซีนครบ</p> <p>๒. หญิงตั้งครรภ์ได้รับการทำคลอดและการดูแลหลังคลอด</p> <p>๓. เด็กแรกเกิดมีน้ำหนักไม่ต่ำกว่า ๒,๕๐๐ กรัม</p> <p>๔. เด็กแรกเกิดได้กินนมแม่อย่างเดียวยังน้อย</p> <p>๔ เดือนแรกติดต่อกัน</p>	<p>ผ่านมามีจำนวนอุบัติเหตุเกิดขึ้นจำนวน ๕๐ ครั้งแต่หลังจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ผ่านไป ๑ ปี พบว่า มีอุบัติเหตุลดลงเหลือ ๒๐ ครั้ง แสดงว่าองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนด</p>



ข้อ	ข้อความ	ความหมาย	การวัดและการนำเสนอผล
		<p>๕. เด็กอายุต่ำกว่า ๑ ปี ได้รับการฉีดวัคซีนป้องกันโรคครบ</p> <p>๖. เด็กแรกเกิดถึง ๕ ปี ได้กินอาหารอย่างเหมาะสมและเพียงพอ</p> <p>๗. เด็กอายุ ๖-๑๕ ปี ได้กินอาหารถูกต้องครบถ้วน</p> <p>๘. เด็กอายุ ๖-๑๒ ปี ได้รับการฉีดวัคซีนป้องกันโรคครบ</p> <p>๙. คริวเรือนไม่กินอาหารประเภทเนื้อสัตว์ที่ไม่ทำให้สุกด้วยความร้อน</p> <p>๑๐. คริวเรือนมีการบริโภคไอโอดีน</p> <p>๑๑. คริวเรือนได้กินอาหารควบคุมที่มีตรา อย.</p> <p>๑๒. คริวเรือนมีความรู้ในการใช้ยาที่ถูกต้องเหมาะสม</p> <p>หมวดที่ ๒ มีบ้านอาศัย</p> <p>๑๓. คริวเรือนมีที่อยู่อาศัยคงทนถาวรอย่างน้อย ๕ ปี</p> <p>๑๔. คริวเรือนมีและใช้ส้วมถูกหลักสุขาภิบาล</p> <p>๑๕. คริวเรือนมีน้ำสะอาดบริโภคเพียงพอ</p> <p>๑๖. คริวเรือนจัดบ้านเป็นระเบียบถูกสุขลักษณะ</p> <p>๑๗. คริวเรือนไม่ถูกรบกวนจากมลพิษ</p>	



ชื่อ	ข้อความถาม	ความหมาย	การวัดและการนำเสนอผล
		<p>หมวดที่ ๓ ศึกษาถ้วนทั่ว</p> <p>๑๘. เด็กอายุ ๒-๕ ปี ได้รับการเลี้ยงดูที่ถูกต้อง</p> <p>๑๙. เด็กที่มีอายุครบตามเกณฑ์ได้เข้าเรียนการศึกษาภาคบังคับ</p> <p>๒๐. เด็กที่จบการศึกษาภาคบังคับได้เข้าศึกษาต่อในระดับมัธยมต้น</p> <p>๒๑. เด็กที่ไม่ได้ศึกษาต่อได้รับการฝึกอบรมด้านอาชีพต่าง ๆ</p> <p>๒๒. คนในครัวเรือนอายุ ๑๔-๕๐ ปี อ่าน และเขียนภาษาไทยได้</p> <p>๒๓. ครัวเรือนได้รับรู้ข่าวสารอย่างน้อยสัปดาห์ละ ๓ ครั้ง</p> <p>๒๔. ครัวเรือนมีความรู้เกี่ยวกับโรคเอดส์</p> <p>หมวดที่ ๔ ครอบครัวยุคใหม่</p> <p>สุขสบาย</p> <p>๒๕. คู่สมรสที่ภรรยาอายุ ๑๕-๔๔ ปี ใช้บริการคุมกำเนิด</p> <p>๒๖. ครอบครัวมีความอบอุ่น</p> <p>๒๗. ครัวเรือนมีความปลอดภัยในอุบัติเหตุ</p> <p>๒๘. ครัวเรือนมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน</p>	



ข้อ	ข้อความ	ความหมาย	การวัดและการนำเสนอผล
		<p>หมวดที่ ๕ รายได้มาก</p> <p>๒๙. ครีวเรือ่นมีรายได้เฉลี่ยไม่ต่ำกว่าคนละ ๒๐,๐๐๐ บาทต่อปี</p> <p>หมวดที่ ๖ อยากร่วมพัฒนา</p> <p>๓๐. ครีวเรือ่นเป็นสมาชิกกลุ่มที่ตั้งขึ้นในหมู่บ้านตำบล</p> <p>๓๑. คนในครีวเรือ่นไปใช้สิทธิ์เลือกตั้ง</p> <p>๓๒. ครีวเรือ่นเข้าร่วมกิจกรรมในการบำรุงรักษาสาธารณสมบัติ</p> <p>หมวดที่ ๗ พาสู่คุณธรรม</p> <p>๓๓. ครีวเรือ่นปฏิบัติกิจกรรมทางศาสนา สัปดาห์ละครั้ง</p> <p>๓๔. คนในครีวเรือ่นไม่ติดสุรา</p> <p>๓๕. คนในครีวเรือ่นไม่ติดบุหรี่</p> <p>๓๖. ครีวเรือ่นเข้าร่วมกิจกรรมตามประเพณีศิลปวัฒนธรรม</p> <p>๓๗. คนสูงอายุและคนพิการได้รับการดูแล</p> <p>๓๘. ครีวเรือ่นร่วมกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ</p> <p>๓๙. ครีวเรือ่นร่วมกิจกรรมป้องกันและควบคุมสิ่งแวดล้อม</p>	



▶ ๓.๕ แบบที่ ๓/๒ แบบประเมินความพึงพอใจต่อผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาพรวม

๑. วัตถุประสงค์ของแบบ

เพื่อใช้ในการประเมินผลความพึงพอใจของประชาชน ผู้ที่เกี่ยวข้องต่อผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาพรวม

๒. ประโยชน์

เป็นเครื่องมือสำหรับ เมืองพัทยา เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบลที่จะนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร

๓. ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล

เก็บข้อมูลจากประชาชน และผู้เกี่ยวข้องเพื่อประเมินองค์กรในแต่ละปี

๔. องค์ประกอบของแบบ

แบบประเมินความพึงพอใจต่อผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประกอบไปด้วยเนื้อหาที่สำคัญ ๒ ส่วน คือ

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

- เพศ
- อายุ
- การศึกษา
- อาชีพหลัก

ส่วนที่ ๒ ความพึงพอใจต่อผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาพรวม

- ๑) การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในโครงการ / กิจกรรม
- ๒) การประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนรับรู้ข้อมูลของโครงการ / กิจกรรม
- ๓) การเปิดโอกาสให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นในโครงการ / กิจกรรม
- ๔) การรายงานผลการดำเนินงานของโครงการ / กิจกรรมต่อสาธารณะ
- ๕) ความโปร่งใสในการดำเนินโครงการ / กิจกรรม
- ๖) การดำเนินงานเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด
- ๗) ผลการดำเนินโครงการ / กิจกรรมนำไปสู่การแก้ไขปัญหา
- ๘) การแก้ไขปัญหา และการตอบสนองความต้องการของประชาชน
- ๙) ประโยชน์ที่ประชาชนได้รับจากการดำเนินโครงการ / กิจกรรม



๕. คำอธิบายแบบ

ข้อ	ข้อความคำถาม	ความหมาย	การวัดและการนำเสนอผล
๑	เพศ	: ผู้ตอบเป็นเพศใด	หน่วยวัด : คนโดยให้ผู้ตอบทำเครื่องหมาย ✓ หรือ × ลงบนข้อที่ตรงกับผู้ตอบ
			ความถี่ในการวัด : ปีละ ๑ ครั้ง
			แหล่งข้อมูล : ประชาชนผู้ที่เกี่ยวข้อง
			วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : -
			เกณฑ์ในการพิจารณา : ผู้ตอบแบบประเมินเป็นเพศชายและเพศหญิงเป็นจำนวนเท่าใด
๒	อายุ	: ผู้ตอบมีอายุอยู่ในช่วงใด	หน่วยวัด : คนโดยให้ผู้ตอบทำเครื่องหมาย ✓ หรือ × ลงบนข้อที่ตรงกับผู้ตอบ
			ความถี่ในการวัด : ปีละ ๑ ครั้ง
			แหล่งข้อมูล : ประชาชนผู้ที่เกี่ยวข้อง
			วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : -
			เกณฑ์ในการพิจารณา : ผู้ตอบแบบประเมินมีอายุในแต่ละกลุ่มเป็นจำนวนเท่าใด
๓	การศึกษา	: ผู้ตอบมีการศึกษาในระดับใด	หน่วยวัด : คนโดยให้ผู้ตอบทำเครื่องหมาย ✓ หรือ × ลงบนข้อที่ตรงกับผู้ตอบ
			ความถี่ในการวัด : ปีละ ๑ ครั้ง
			แหล่งข้อมูล : ประชาชนผู้ที่เกี่ยวข้อง
			วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : -
			เกณฑ์ในการพิจารณา : ผู้ตอบแบบประเมินมีระดับการศึกษาในแต่ละกลุ่มเป็นจำนวนเท่าใด



ข้อ	ข้อความถาม	ความหมาย	การวัดและการนำเสนอผล
๔	อาชีพหลัก	: ผู้ตอบมีอาชีพหลักคืออาชีพใด	หน่วยวัด : คนโดยให้ผู้ตอบทำเครื่องหมาย ✓ หรือ × ลงบนข้อที่ตรงกับผู้ตอบ ความถี่ในการวัด : ปีละ ๑ ครั้ง แหล่งข้อมูล : ประชาชนผู้ที่เกี่ยวข้อง วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : - เกณฑ์ในการพิจารณา : ผู้ตอบแบบประเมินมีอาชีพหลักในแต่ละกลุ่มเป็นจำนวนร้อยละเท่าใด
๕	ความพึงพอใจต่อผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาพรวมมากน้อยเพียงใด	: ผู้ตอบมีความพึงพอใจต่อผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาพรวมมากน้อยเพียงใด	หน่วยวัด : คนโดยให้ผู้ตอบทำเครื่องหมาย ✓ หรือ × ลงบนข้อที่ตรงกับผู้ตอบ ความถี่ในการวัด : ปีละ ๑ ครั้ง แหล่งข้อมูล : ประชาชนผู้ที่เกี่ยวข้อง วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : - เกณฑ์ในการพิจารณา : ผู้ตอบแบบประเมินในแต่ละระดับความพึงพอใจมีจำนวนเท่าใด



► ๓.๕ แบบที่ ๓/๓ แบบประเมินความพึงพอใจต่อผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละยุทธศาสตร์

๑. วัตถุประสงค์ของแบบ

เพื่อใช้ในการประเมินผลความพึงพอใจของประชาชน ผู้ที่เกี่ยวข้องต่อผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละยุทธศาสตร์

๒. ประโยชน์

เป็นเครื่องมือสำหรับ เมืองพัทยา เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบลที่จะนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรในแต่ละยุทธศาสตร์

๓. ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล

เก็บข้อมูลจากประชาชน และผู้เกี่ยวข้องเพื่อประเมินองค์กรในแต่ละปี

๔. องค์ประกอบของแบบ

แบบประเมินความพึงพอใจต่อผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละยุทธศาสตร์ประกอบไปด้วยเนื้อหาที่สำคัญ ๒ ส่วนคือ

ยุทธศาสตร์.....

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

- เพศ
- อายุ
- การศึกษา
- อาชีพหลัก

ส่วนที่ ๒ ความพึงพอใจต่อผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

- ๑) มีการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในโครงการ / กิจกรรม
- ๒) มีการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนรับรู้ข้อมูลของโครงการ / กิจกรรม
- ๓) มีการเปิดโอกาสให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นในโครงการ / กิจกรรม
- ๔) มีการรายงานผลการดำเนินงานของโครงการ / กิจกรรมให้ประชาชนทราบ
- ๕) การเปิดโอกาสให้ประชาชนตรวจสอบการดำเนินโครงการ / กิจกรรม
- ๖) การดำเนินงานเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด
- ๗) ผลการดำเนินโครงการ / กิจกรรมนำไปสู่การแก้ไขปัญหาของประชาชนในท้องถิ่น
- ๘) ประโยชน์ที่ประชาชนได้รับจากการดำเนินโครงการ / กิจกรรม



แบบที่ ๓/๓ แบบประเมินความพึงพอใจต่อผลการดำเนินงาน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาพรวม

ยุทธศาสตร์.....

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

๑. เพศ (๑) ชาย (๒) หญิง
๒. อายุ (๑) ต่ำกว่า ๒๐ ปี (๒) ๒๐-๓๐ ปี (๓) ๓๑-๔๐ ปี
(๔) ๔๑-๕๐ ปี (๕) ๕๑-๖๐ ปี (๖) มากกว่า ๖๐ ปี
๓. การศึกษา (๑) ประถมศึกษา (๒) มัธยมศึกษาหรือเทียบเท่า
(๓) อนุปริญญาหรือเทียบเท่า (๔) ปริญญาตรี
(๕) สูงกว่าปริญญาตรี (๖) อื่น ๆ
๔. อาชีพหลัก (๑) รับราชการ (๒) เอกชน/รัฐวิสาหกิจ (๓) ค้าขาย ธุรกิจส่วนตัว
(๔) รับจ้าง (๕) นักเรียนนักศึกษา (๖) เกษตรกร
(๗) อื่น ๆ (ระบุ).....

ส่วนที่ ๒ ความพึงพอใจต่อผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๕. หากให้ท่านประเมินความพึงพอใจต่อผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการพัฒนาด้าน.....โดยให้คะแนนเต็ม ๑๐ ท่านจะให้คะแนนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของท่านเท่าใด

ประเด็น	คะแนน (๑๐ คะแนน)
๑) มีการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในโครงการ / กิจกรรม	
๒) มีการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนรับรู้ข้อมูลของโครงการ / กิจกรรม	
๓) มีการเปิดโอกาสให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นในโครงการ / กิจกรรม	
๔) มีการรายงานผลการดำเนินงานของโครงการ / กิจกรรมให้ประชาชนทราบ	
๕) การเปิดโอกาสให้ประชาชนตรวจสอบการดำเนินโครงการ / กิจกรรม	
๖) การดำเนินงานเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	
๗) ผลการดำเนินโครงการ / กิจกรรมนำไปสู่การแก้ไขปัญหาของประชาชนในท้องถิ่น	
๘) ประโยชน์ที่ประชาชนได้รับจากการดำเนินโครงการ / กิจกรรม	
ภาพรวม	



๕. คำอธิบายแบบ

ข้อ	ข้อความคำถาม	ความหมาย	การวัดและการนำเสนอผล
	ยุทธศาสตร์	: ยุทธศาสตร์ที่ทำการประเมิน	หน่วยวัด : - ความถี่ในการวัด : ปีละ ๑ ครั้ง แหล่งข้อมูล : - วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : - เกณฑ์ในการพิจารณา : -
๑	เพศ	: ผู้ตอบเป็นเพศใด	หน่วยวัด : คนโดยให้ผู้ตอบทำเครื่องหมาย ✓ หรือ × ลงบนข้อที่ตรงกับผู้ตอบ ความถี่ในการวัด : ปีละ ๑ ครั้ง แหล่งข้อมูล : ประชาชนผู้ที่เกี่ยวข้อง วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : - เกณฑ์ในการพิจารณา : ผู้ตอบแบบประเมินเป็นเพศชายและเพศหญิงเป็นจำนวนเท่าใด
๒	อายุ	: ผู้ตอบมีอายุอยู่ในช่วงใด	หน่วยวัด : คนโดยให้ผู้ตอบทำเครื่องหมาย ✓ หรือ × ลงบนข้อที่ตรงกับผู้ตอบ ความถี่ในการวัด : ปีละ ๑ ครั้ง แหล่งข้อมูล : ประชาชนผู้ที่เกี่ยวข้อง วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : - เกณฑ์ในการพิจารณา : ผู้ตอบแบบประเมินมีอายุในแต่ละกลุ่มเป็นจำนวนเท่าใด



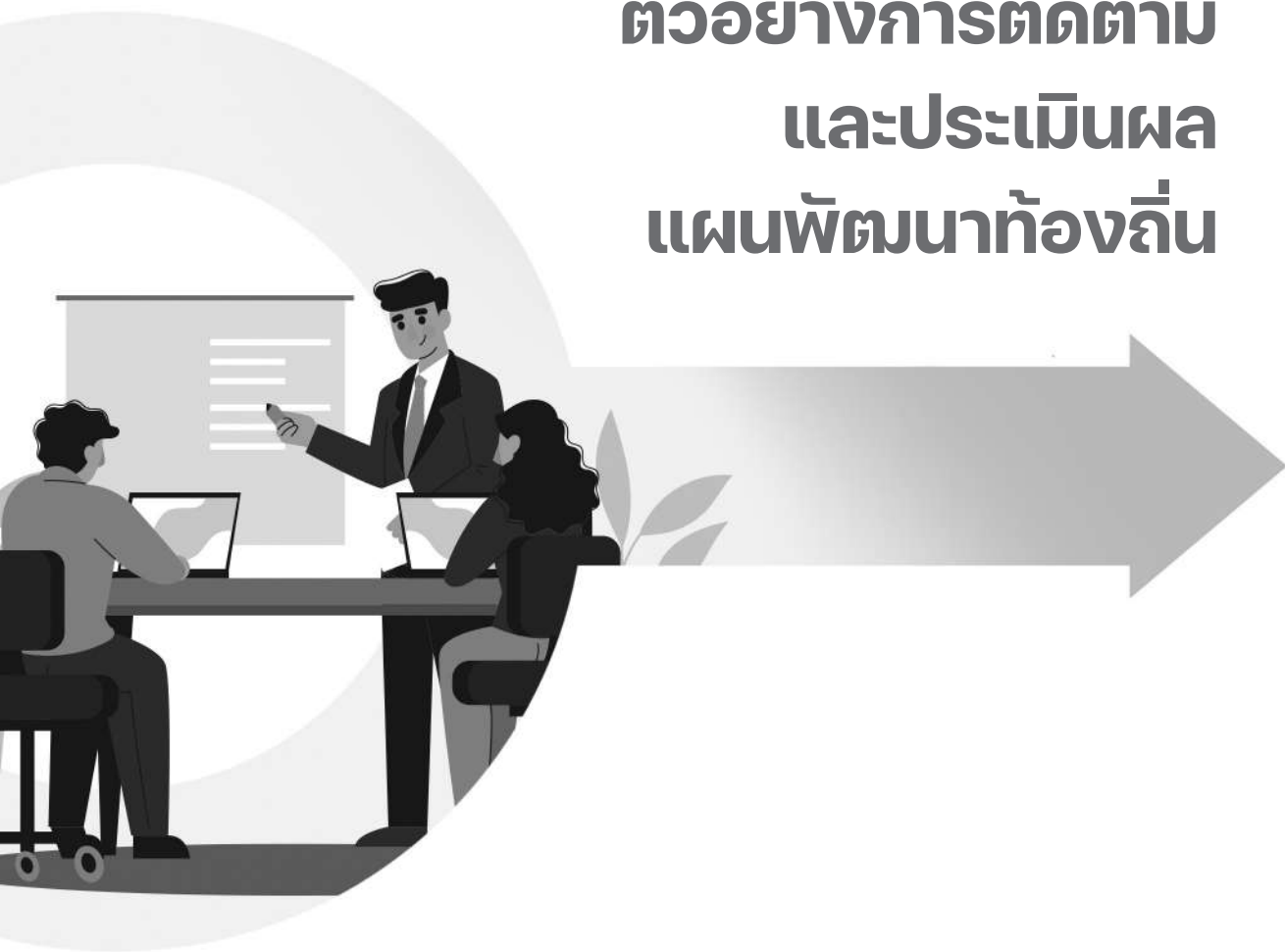
ข้อ	ข้อความคำถาม	ความหมาย	การวัดและการนำเสนอผล
๓	การศึกษา	: ผู้ตอบมีการศึกษา ในระดับใด	หน่วยวัด : คนโดยให้ผู้ตอบ ทำเครื่องหมาย ✓ หรือ × ลงบนข้อที่ตรงกับผู้ตอบ ความถี่ในการวัด : ปีละ ๑ ครั้ง แหล่งข้อมูล : ประชาชนผู้ ที่เกี่ยวข้อง วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : - เกณฑ์ในการพิจารณา : ผู้ตอบ แบบประเมินมีระดับการศึกษา ในแต่ละกลุ่มเป็นจำนวนเท่าใด
๔	อาชีพหลัก	: ผู้ตอบมีอาชีพหลัก คืออาชีพใด	หน่วยวัด : คนโดยให้ผู้ตอบ ทำเครื่องหมาย ✓ หรือ × ลงบนข้อที่ตรงกับผู้ตอบ ความถี่ในการวัด : ปีละ ๑ ครั้ง แหล่งข้อมูล : ประชาชนผู้ ที่เกี่ยวข้อง วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : - เกณฑ์ในการพิจารณา : ผู้ตอบ แบบประเมินมีอาชีพหลักใน แต่ละกลุ่มเป็นจำนวนร้อยละ เท่าใด
๕	ความพึงพอใจต่อผลการ ดำเนินงานขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นใน การพัฒนาตำบล..... โดยให้คะแนนเต็ม ๑๐ ท่านจะให้คะแนนองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นของ ท่านเท่าใด	: ให้ผู้ตอบให้คะแนนความ พึงพอใจในการดำเนินงาน ขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นในยุทธศาสตร์ที่ทำ การประเมินโดยให้คะแนน เต็มเท่ากับ ๑๐ คะแนน	หน่วยวัด : คะแนน ๐-๑๐ คะแนน ความถี่ในการวัด : ปีละ ๑ ครั้ง แหล่งข้อมูล : ประชาชนผู้ ที่เกี่ยวข้อง วิธีการวัด/สูตรการคำนวณ : - เกณฑ์ในการพิจารณา : เป็น ค่าคะแนน ๐-๑๐ ในแต่ละ ประเด็นการประเมิน





ภาคผนวก

ตัวอย่างการติดตาม
และประเมินผล
แผนพัฒนาท้องถิ่น





แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระยะ ๕ ปี (๒๕๔๘ - ๒๕๕๒) และแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองสีข้าว

๑. วิสัยทัศน์ในการพัฒนาท้องถิ่น

การคมนาคมสะดวก เศรษฐกิจดี มีความรู้ทันสมัย สิ่งแวดล้อมไม่เป็นมลพิษ

๒. พันธกิจ

๑. จัดให้มีและบำรุงรักษาเส้นทางคมนาคมทางบกและทางน้ำ
๒. บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพของประชาชน
๓. ส่งเสริมการศึกษา
๔. กำจัดขยะมูลฝอย สิ่งปฏิกูล และน้ำเสีย

๓. จุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนา :

๑. การคมนาคมทั้งทางบกและทางน้ำมีความสะดวกรวดเร็ว
๒. ประชาชนมีอาชีพและมีรายได้พอเพียง
๓. ช่องทางในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยของประชาชนเพิ่มขึ้น
๔. สิ่งแวดล้อมไม่เป็นมลพิษ



๔. ยุทธศาสตร์การพัฒนา และแนวทางการพัฒนาท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์การพัฒนา	แนวทางการพัฒนา	โครงการ
๑. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการศึกษา	๑.๑ ก่อสร้าง ปรับปรุง บำรุงรักษา ถนน สะพาน ทางเท้า ท่อระบายน้ำ และทำเทียบเรือ	๑.๑.๑ ก่อสร้างถนน ๑.๑.๒ ก่อสร้างถนนและท่อระบายน้ำ ๑.๑.๓ ก่อสร้างปรับปรุงถนนและท่อระบายน้ำ ๑.๑.๔ ขยายผิวจราจร ๑.๑.๕ ก่อสร้างท่อระบายน้ำ ๑.๑.๖ ก่อสร้างทางเท้า ๑.๑.๗ ก่อสร้างสะพาน ๑.๑.๘ ปรับปรุงซ่อมแซมถนน ๑.๒.๑ ติดตั้งสัญญาณไฟจราจร ๑.๒.๒ ปรับปรุงสัญญาณไฟจราจร ๑.๒.๓ ปรับปรุงเครื่องหมายบังคับจราจร
๒. ยุทธศาสตร์พัฒนาด้านเศรษฐกิจ	๒.๑ พัฒนาและส่งเสริมอาชีพให้แก่ประชาชน	๒.๑.๑ฝึกอบรมอาชีพให้แก่ประชาชน ๒.๑.๒ จัดทำอาชีพเสริมให้แก่ผู้รายได้น้อย ๒.๑.๓ จัดตั้งตลาดกลางในการจำหน่ายสินค้า ๒.๑.๔ ปรับปรุงและพัฒนาสถานที่ท่องเที่ยว





ยุทธศาสตร์การพัฒนา	แนวทางการพัฒนา	โครงการ
<p>๓. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการศึกษา</p>	<p>๓.๑ เพิ่มช่องทางในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารให้แก่ประชาชน</p>	<p>๓.๑.๑ โครงการก่อสร้างห้องสมุดประจำหมู่บ้าน ๓.๑.๒ โครงการติดตั้งเสียงตามสาย ๓.๑.๓ โครงการอินเทอร์เน็ตตำบลเพื่อประชาชน</p>
<p>๔. ยุทธศาสตร์พัฒนาด้านสิ่งแวดล้อม</p>	<p>๔.๑ สร้างจิตสำนึกและความตระหนักในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม</p> <p>๔.๒ จัดระบบบำบัดน้ำเสีย</p> <p>๔.๓ บำบัดและจัดการขยะ</p>	<p>๔.๑.๑ อนุรักษ์และประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างจิตสำนึกให้อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม</p> <p>๔.๑.๒ ฝึกอบรมอาสาสมัครอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม</p> <p>๔.๒.๑ ก่อสร้างระบบรวบรวมและบำบัดน้ำเสีย</p> <p>๔.๒.๒ เร่งรัดโรงงานให้เพิ่มประสิทธิภาพระบบบำบัดน้ำเสีย</p> <p>๔.๓.๑ จัดตั้งขยะรองรับขยะในชุมชนและถนนสาธารณะ</p> <p>๔.๓.๒ จัดซื้อถังขยะ</p>

บัญชีสรุป โครงการพัฒนาแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. ๒๕๔๘ ถึง ๒๕๕๐) องค์การบริหารส่วนตำบลหนองสีข้าว

	ปี ๒๕๔๘		ปี ๒๕๔๙		ปี ๒๕๕๐		รวม ๓ ปี	
	จำนวนโครงการ	งบประมาณ	จำนวนโครงการ	งบประมาณ	จำนวนโครงการ	งบประมาณ	จำนวนโครงการ	งบประมาณ
	ยุทธศาสตร์							
๑. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการคมนาคม								
๑.๑ ก่อสร้าง ปรับปรุง บำรุงรักษาถนน สะพาน ทางเท้า ท่อระบายน้ำ และ ทำเทียมเรือ								
(๑) ก่อสร้างถนน	๒	๕,๐๐๐,๐๐๐	๑	๒,๕๐๐,๐๐๐	๓	๖,๕๐๐,๐๐๐	๖	๑๔,๐๐๐,๐๐๐
(๒) ก่อสร้างถนนและท่อระบายน้ำ	๑	๑,๕๐๐,๐๐๐	๑	๑,๕๐๐,๐๐๐	๓	๔,๕๐๐,๐๐๐	๕	๗,๕๐๐,๐๐๐
(๓) ก่อสร้างปรับปรุงถนนและท่อระบายน้ำ	๓	๑,๓๖๐,๐๐๐	๑	๔๕๐,๐๐๐	๓	๑,๓๖๐,๐๐๐	๗	๓,๑๗๐,๐๐๐
(๔) ขยายผิวจราจร	๑	๑,๕๐๐,๐๐๐	๒	๓,๕๐๐,๐๐๐	๑	๑,๕๐๐,๐๐๐	๔	๖,๕๐๐,๐๐๐
(๕) ก่อสร้างท่อระบายน้ำ	๑	๒,๔๐๐,๐๐๐	๑	๒,๔๐๐,๐๐๐	๑	๒,๔๐๐,๐๐๐	๓	๗,๒๐๐,๐๐๐
(๖) ก่อสร้างทางเท้า	๑	๑,๒๐๐,๐๐๐	๑	๑,๒๐๐,๐๐๐	๑	๑,๒๐๐,๐๐๐	๓	๓,๖๐๐,๐๐๐
(๗) ก่อสร้างสะพาน	๑	๓,๐๐๐,๐๐๐	๒	๖,๐๐๐,๐๐๐	๑	๓,๐๐๐,๐๐๐	๔	๑๒,๐๐๐,๐๐๐
(๘) การปรับปรุงซ่อมแซมถนน	๑	๗๖๐,๐๐๐	๑	๔๐๐,๐๐๐	๒	๗๖๐,๐๐๐	๕	๑,๕๒๐,๐๐๐
๑.๒ พัฒนาระบบจราจร								
(๑) ปรับปรุงซ่อมแซมถนน	๒	๒,๐๐๐,๐๐๐	๑	๑,๐๐๐,๐๐๐	๒	๒,๐๐๐,๐๐๐	๕	๕,๐๐๐,๐๐๐
(๒) ติดตั้งสัญญาณไฟจราจร	๒	๒๐๐,๐๐๐	๓	๓๐๐,๐๐๐	๒	๒๐๐,๐๐๐	๗	๗๐๐,๐๐๐





ยุทธศาสตร์	ปี ๒๕๔๔		ปี ๒๕๔๙		ปี ๒๕๕๐		รวม ๓ ปี	
	จำนวนโครงการ	งบประมาณ	จำนวนโครงการ	งบประมาณ	จำนวนโครงการ	งบประมาณ	จำนวนโครงการ	งบประมาณ
	(๓) ปรับปรุงสัญญาณไฟจราจร	๒	๒๕,๐๐๐	๒	๒๕,๐๐๐	๒	๒๕,๐๐๐	๖
(๔) ปรับปรุงเครื่องหมายบังคับการจราจร	๑	๕๐๐,๐๐๐	๑	๕๐๐,๐๐๐	๑	๕๐๐,๐๐๐	๓	๑,๕๐๐,๐๐๐
๒. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านเศรษฐกิจ								
๒.๑ เพิ่มช่องทางในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารให้แก่ประชาชน								
(๑) มีเกือบรออาชีพให้แก่ประชาชน	๑	๒๐๐,๐๐๐	๒	๔๐๐,๐๐๐	๑	๒๐๐,๐๐๐	๔	๘๐๐,๐๐๐
(๒) จัดหาอาชีพเสริมให้แก่ผู้รายได้น้อย	๑	๑๕๐,๐๐๐	๑	๑๕๐,๐๐๐	๑	๑๕๐,๐๐๐	๓	๔๕๐,๐๐๐
(๓) จัดตั้งตลาดกลางในการจำหน่ายสินค้า	๑	๒๖๐,๐๐๐	๒	๕๐๐,๐๐๐	๑	๒๖๐,๐๐๐	๔	๑,๐๒๐,๐๐๐
(๔) ปรับปรุงและพัฒนาสถานที่ท่องเที่ยว	๑	๓๐๐,๐๐๐	๑	๓๐๐,๐๐๐	๑	๓๐๐,๐๐๐	๓	๙๐๐,๐๐๐
๓. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการศึกษา								
๓.๑ เพิ่มช่องทางในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารให้แก่ประชาชน								
(๑) โครงการก่อสร้างห้องสมุดประจำหมู่บ้าน	๒	๓๕๐,๐๐๐	๒	๓๕๐,๐๐๐	๑	๑๗๐,๐๐๐	๕	๙๗๐,๐๐๐
(๒) โครงการติดตั้งเสียงตามสาย	๑	๓๐๐,๐๐๐	๒	๖๐๐,๐๐๐	๑	๓๐๐,๐๐๐	๔	๑,๒๐๐,๐๐๐
(๓) โครงการอินเทอร์เน็ตตำบลเพื่อประชาชน	๒	๔๐๐,๐๐๐	๒	๔๐๐,๐๐๐	๑	๒๐๐,๐๐๐	๕	๑,๐๐๐,๐๐๐

ยุทธศาสตร์	ปี ๒๕๕๔		ปี ๒๕๕๕		ปี ๒๕๕๖		รวม ๓ ปี	
	จำนวนโครงการ	งบประมาณ	จำนวนโครงการ	งบประมาณ	จำนวนโครงการ	งบประมาณ	จำนวนโครงการ	งบประมาณ
๔. ยุทธศาสตร์การพัฒนาต้นน้ำสิ่งแวดล้อม								
๔.๑ สร้างจิตสำนึกและความตระหนักในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	๑	๑๐๐,๐๐๐	๑	๑๐๐,๐๐๐	๑	๑๐๐,๐๐๐	๓	๓๐๐,๐๐๐
(๑) รมรณรงค์และประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างจิตสำนึกให้อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	๑	๒๐๕,๐๐๐	๑	๒๐๕,๐๐๐	๑	๒๐๕,๐๐๐	๓	๖๑๕,๐๐๐
(๒) มีเกือบรมอาสาสมัครอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	๑	๓,๐๐๐,๐๐๐	๑	๓,๐๐๐,๐๐๐	๑	๓,๐๐๐,๐๐๐	๓	๙,๐๐๐,๐๐๐
๔.๒ จัดระบบบำบัดน้ำเสีย								
(๑) ก่อสร้างระบบรวมและบำบัดน้ำเสีย	๑	๗๐๐,๐๐๐	๑	๓๕๐,๐๐๐	๑	๓๕๐,๐๐๐	๔	๑,๔๐๐,๐๐๐
(๒) เร่งรัดโรงงานให้เพิ่มประสิทธิภาพระบบบำบัดน้ำเสีย	๒	๕๐๐,๐๐๐	๑	๕๐๐,๐๐๐	๒	๑,๐๐๐,๐๐๐	๕	๒,๐๐๐,๐๐๐
๔.๓ บำบัดและจัดการขยะ								
(๑) จัดตั้งขงรองรับขยะในชุมชนและถนนสาธารณะ	๑	๑,๕๐๐,๐๐๐	๑	๑,๕๐๐,๐๐๐	๑	๑,๕๐๐,๐๐๐	๓	๔,๕๐๐,๐๐๐
(๒) จัดซื้อถังขยะ	๑	๑,๕๐๐,๐๐๐	๑	๑,๕๐๐,๐๐๐	๑	๑,๕๐๐,๐๐๐	๓	๔,๕๐๐,๐๐๐



ตัวอย่างการบันทึกข้อมูลในแบบรายงาน

แบบที่ ๑ แบบช่วยกำกับการจัดทำแผน

คำชี้แจง : แบบที่ ๑ เป็นแบบประเมินตนเองในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยจะทำการประเมิน และรายงานทุก ๆ ครั้ง หลังจากที่ยังคงดำเนินการส่วนท้องถิ่นได้ประกาศใช้แผนยุทธศาสตร์แล้ว

ชื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น..... องค์การบริหารส่วนตำบลหนองสีข้าว.....

ประเด็นการประเมิน	มี การดำเนินงาน	ไม่มี การดำเนินงาน
ส่วนที่ ๑ คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น		
๑. มีการจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นเพื่อจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น	✓	
๒. มีการจัดประชุมคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นเพื่อจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น	✓	
๓. มีการจัดประชุมอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ	✓	
๔. มีการจัดตั้งคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น	✓	
๕. มีการจัดประชุมคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น	✓	
๖. มีคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นและประชาคมท้องถิ่นพิจารณาร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา	✓	
ส่วนที่ ๒ การจัดทำแผนการพัฒนาท้องถิ่น		
๗. มีการรวบรวมข้อมูลและปัญหาสำคัญของท้องถิ่นมาจัดทำฐานข้อมูล	✓	
๘. มีการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผน	✓	
๙. มีการวิเคราะห์ศักยภาพของท้องถิ่น (SWOT) เพื่อประเมินสถานการณ์การพัฒนาท้องถิ่น	✓	



ประเด็นการประเมิน	มี การดำเนินงาน	ไม่มี การดำเนินงาน
๑๐. มีการกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจหลักการพัฒนา ท้องถิ่นที่สอดคล้องกับศักยภาพของท้องถิ่น	✓	
๑๑. มีการกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจหลักการพัฒนา ท้องถิ่นที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์จังหวัด	✓	
๑๒. มีการกำหนดจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน	✓	
๑๓. มีการกำหนดเป้าหมายการพัฒนาท้องถิ่น	✓	
๑๔. มีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาและแนวทางการ การพัฒนา	✓	
๑๕. มีการกำหนดยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ของจังหวัด	✓	
๑๖. มีการอนุมัติและประกาศใช้แผนยุทธศาสตร์ การพัฒนา	✓	
๑๗. มีการจัดทำบัญชีกลุ่มโครงการในแผนยุทธศาสตร์	✓	
๑๘. มีการกำหนดรูปแบบการติดตามประเมินผล แผนยุทธศาสตร์	✓	



๔. จำนวนโครงการตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด

ยุทธศาสตร์	ปีที่ ๑ ๒๕๔๘		ปีที่ ๒ ๒๕๔๙		ปีที่ ๓ ๒๕๕๐		รวม	
	จำนวนโครงการ	งบประมาณ	จำนวนโครงการ	งบประมาณ	จำนวนโครงการ	งบประมาณ	จำนวนโครงการ	งบประมาณ
๑. การพัฒนา ด้านการคมนาคม	๗	๒,๗๒๕,๐๐๐	๗	๑,๘๒๕,๐๐๐	๗	๒,๗๒๕,๐๐๐	๒๑	๗,๒๗๕,๐๐๐
๒. การพัฒนา ด้านเศรษฐกิจ	๑	๓๐๐,๐๐๐	๒	๓๐๐,๐๐๐	๑	๓๐๐,๐๐๐	๔	๙๐๐,๐๐๐
๓. การพัฒนา ด้านการศึกษา	๕	๑,๐๕๐,๐๐๐	๖	๑,๓๕๐,๐๐๐	๓	๖๗๐,๐๐๐	๑๔	๓,๐๗๐,๐๐๐
๔. การพัฒนา ด้านสิ่งแวดล้อม	๒	๓๐๕,๐๐๐	๒	๓๐๕,๐๐๐	๒	๓๐๕,๐๐๐	๖	๙๑๕,๐๐๐
รวม	๑๕	๔,๓๘๐,๐๐๐	๑๗	๓,๗๘๐,๐๐๐	๑๓	๔,๐๐๐,๐๐๐	๔๕	๑๒,๑๖๐,๐๐๐





๕. ผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาปี ๒๕๔๘

ยุทธศาสตร์	จำนวนโครงการที่เสร็จ		จำนวนโครงการที่อยู่ระหว่างดำเนินการ		จำนวนโครงการที่ยังไม่ได้ดำเนินการ		จำนวนโครงการที่มีการยกเลิก		จำนวนโครงการที่มีการเพิ่มเติม		จำนวนโครงการทั้งหมด	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
๑. การพัฒนาด้านคมนาคม	๑๐	๕๒.๖๐	๕	๒๖.๓๐	๒	๑๐.๕๐	๒	๑๐.๕๐	-	-	๑๙	๑๐๐.๐๐
๒. การพัฒนาด้านเศรษฐกิจ	๒	๕๐.๐๐	๒	๕๐.๐๐	-	-	-	-	-	-	๔	๑๐๐.๐๐
๓. การพัฒนาด้านการศึกษา	๒	๔๐.๐๐	๒	๔๐.๐๐	๑	๒๐.๐๐	-	-	-	-	๕	๑๐๐.๐๐
๔. การพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อม	๒	๗๑.๔๐	๑	๑๔.๓๐	-	-	๑	๑๔.๓๐	-	-	๗	๑๐๐.๐๐
รวม	๑๙	๕๔.๓๐	๑๐	๒๖.๖๐	๓	๑๔.๖๐	๓	๑๔.๖๐	-	-	๓๕	๑๐๐.๐๐

๖. การเบิกจ่ายงบประมาณปี ๒๕๕๘

ยุทธศาสตร์	งปปกติ		เงินสะสม		รวม	
	จำนวนเงิน	ร้อยละ	จำนวนเงิน	ร้อยละ	จำนวนเงิน	ร้อยละ
๑. การพัฒนา ด้านการคมนาคม	๑๔,๓๖๐,๐๐๐	๗๓.๙๐	-	-	๑๔,๓๖๐,๐๐๐	๗๓.๙๐
๒. การพัฒนา ด้านเศรษฐกิจ	๓๕๐,๐๐๐	๓๘.๕๐	-	-	๓๕๐,๐๐๐	๓๘.๕๐
๓. การพัฒนา ด้านการศึกษา	๓๕๐,๐๐๐	๓๓.๓๐	-	-	๓๕๐,๐๐๐	๓๓.๓๐
๔. การพัฒนา ด้านสิ่งแวดล้อม	๓๐๕,๐๐๐	๕.๑๐	-	-	๓๐๕,๐๐๐	๕.๑๐
รวม	๑๕,๓๖๕,๐๐๐	๕๖.๑๐			๑๕,๓๖๕,๐๐๐	๕๖.๑๐

ส่วนที่ ๓ ผลการดำเนินงานตามโครงการที่ได้รับเงินอุดหนุนเฉพาะกิจ

๗. โครงการที่ได้รับเงินอุดหนุนเฉพาะกิจประจำปี ๒๕๕๘

โครงการ	ผลการดำเนินงาน			งบประมาณ	
	ดำเนินการ เสร็จแล้ว	อยู่ในระหว่าง ดำเนินการ	ยังไม่ได้ ดำเนินการ	งบประมาณ ที่ได้รับ	งบประมาณ ที่เบิกจ่ายไป
๑. โครงการอบรม กลุ่มแม่บ้าน	✓	-		๑๐๐,๐๐๐	๑๐๐,๐๐๐
๒. โครงการจัดซื้อ อุปกรณ์กีฬา	-	✓		๒๕๐,๐๐๐	๒๕๐,๐๐๐
รวม				๓๕๐,๐๐๐	๓๕๐,๐๐๐



ส่วนที่ ๔ ปัญหา และอุปสรรคในการปฏิบัติงาน

๑. ขาดบุคลากรที่มีความสามารถในการดำเนินงาน

๒. จำนวนงบประมาณไม่เพียงพอในการดำเนินงาน

๓. ประชาชนไม่ให้ความร่วมมือ



แบบที่ ๓/๑ แบบประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์

คำชี้แจง : แบบที่ ๓/๑ เป็นแบบประเมินตนเอง โดยวัตถุประสงค์เพื่อใช้ประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ และมีกำหนดระยะเวลาในการรายงานปีละ ๑ ครั้ง หลังจากสิ้นสุดปีงบประมาณ

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

- ชื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์การบริหารส่วนตำบลหนองสีข้าว
- วัน/เดือน/ปีที่รายงาน ๑๕ ตุลาคม ๒๕๕๘

ส่วนที่ ๒ ยุทธศาสตร์ และโครงการในปี ๒๕๕๘

๓. ยุทธศาสตร์และจำนวนโครงการที่ปรากฏอยู่ในแผน และจำนวนโครงการที่ได้ปฏิบัติ

ยุทธศาสตร์	จำนวนโครงการ	
	จำนวนโครงการที่ปรากฏอยู่ในแผน	จำนวนโครงการที่ได้ปฏิบัติ
๑. การพัฒนาด้านการคมนาคม	๑๙	๑๕
๒. การพัฒนาด้านเศรษฐกิจ	๔	๔
๓. การพัฒนาด้านการศึกษา	๕	๕
๔. การพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อม	๗	๗



ส่วนที่ ๓ ผลการดำเนินงาน

๔. ความพึงพอใจต่อผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาพรวม

ประเด็น	พอใจมาก	พอใจ	ไม่พอใจ
๑) มีการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในโครงการ / กิจกรรม	๓๐.๐๐%	๒๐.๐๐%	๕๐.๐๐%
๒) มีการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนรับรู้ข้อมูลของโครงการ / กิจกรรม	๙๐.๐๐%	๕.๐๐%	๕.๐๐%
๓) มีการเปิดโอกาสให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นในโครงการ / กิจกรรม	๗๕.๐๐%	๒๐.๐๐%	๕.๐๐%
๔) มีการรายงานผลการดำเนินงานของโครงการ / กิจกรรมให้ประชาชนทราบ	๑๐๐.๐๐%	-	-
๕) การเปิดโอกาสให้ประชาชนตรวจสอบการดำเนินโครงการ / กิจกรรม	๓๐.๐๐%	๒๐.๐๐%	๕๐.๐๐%
๖) การดำเนินงานเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	๖๐.๐๐%	๔๐.๐๐%	-
๗) ผลการดำเนินโครงการ / กิจกรรมนำไปสู่การแก้ไขปัญหาของประชาชนในท้องถิ่น	๓๐.๐๐%	๓๐.๐๐%	๔๐.๐๐%
๘) ประโยชน์ที่ประชาชนได้รับจากการดำเนินโครงการ / กิจกรรม	๕๕.๐๐%	๕.๐๐%	๔๐.๐๐%
ภาพรวม	๕๘.๘๐%	๑๗.๕๐%	๒๓.๗๐%

๕. ผลการดำเนินงานในแต่ละยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ ที่ ๑ การพัฒนาด้านการคมนาคม

๑) ความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง

ประเด็น	คะแนนความพึงพอใจ (เต็ม ๑๐ คะแนน)
๑) มีการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในโครงการ/กิจกรรม	๘.๐
๒) มีการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนรับรู้ข้อมูลของโครงการ/กิจกรรม	๗.๕
๓) มีการเปิดโอกาสให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นในโครงการ/กิจกรรม	๔.๓
๔) มีการรายงานผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรมให้ประชาชนทราบ	๙.๐
๕) การเปิดโอกาสให้ประชาชนตรวจสอบการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	๘.๗
๖) การดำเนินงานเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	๗.๘
๗) ผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรมนำไปสู่การแก้ไขปัญหาของประชาชนในท้องถิ่น	๕.๐
๘) ประโยชน์ที่ประชาชนได้รับจากการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	๖.๕
ภาพรวม	๗.๑



๒) การเปลี่ยนแปลงของชุมชนตามตัวชี้วัดที่เลือก

ตัวชี้วัดที่เลือก	หน่วย	ผลการดำเนินงาน		
		ก่อนดำเนินการ (จำนวน)	หลังดำเนินการ (จำนวน)	เพิ่ม/ลด
๑. การลดลงของจำนวนครั้งที่เกิดอุบัติเหตุ	ครั้ง	๒๗	๑๐	-๑๗



๑) ความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง

ประเด็น	คะแนนความพึงพอใจ (เต็ม ๑๐ คะแนน)
๑) มีการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในโครงการ/กิจกรรม	๙.๐
๒) มีการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนรับรู้ข้อมูลของโครงการ/กิจกรรม	๑๐.๐
๓) มีการเปิดโอกาสให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นในโครงการ/กิจกรรม	๕.๐
๔) มีการรายงานผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรมให้ประชาชนทราบ	๘.๐
๕) การเปิดโอกาสให้ประชาชนตรวจสอบการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	๙.๐
๖) การดำเนินงานเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	๙.๕
๗) ผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรมนำไปสู่การแก้ไขปัญหาของประชาชนในท้องถิ่น	๘.๖
๘) ประโยชน์ที่ประชาชนได้รับจากการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	๖.๔
ภาพรวม	๘.๒

๒) การเปลี่ยนแปลงของชุมชนตามตัวชี้วัดที่เลือก

ตัวชี้วัดที่เลือก	หน่วย	ผลการดำเนินงาน		
		ก่อนดำเนินการ (จำนวน)	หลังดำเนินการ (จำนวน)	เพิ่ม/ลด
๑. คริวเรือนมีรายได้เฉลี่ยไม่ต่ำกว่าคนละ ๒,๐๐๐ บาท/ปี	คริวเรือน	๓๐๐	๔๐๐	+๑๐๐
๒. อัตราการจ้าง	คน	๒๕๐	๕๐๐	+๒๕๐
๓. การอพยพหางานทำ	คน	๑๐๐	๕๐	-๕๐



ยุทธศาสตร์ ที่ ๓ การพัฒนาทางการศึกษา

๑) ความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง

ประเด็น	คะแนนความพึงพอใจ (เต็ม ๑๐ คะแนน)
๑) มีการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในโครงการ/กิจกรรม	๕.๐
๒) มีการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนรับรู้ข้อมูลของโครงการ/กิจกรรม	๙.๗
๓) มีการเปิดโอกาสให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นในโครงการ/กิจกรรม	๑๐.๐
๔) มีการรายงานผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรมให้ประชาชนทราบ	๑๐.๐
๕) การเปิดโอกาสให้ประชาชนตรวจสอบการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	๙.๐
๖) การดำเนินงานเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	๘.๕
๗) ผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรมนำไปสู่การแก้ไขปัญหาของประชาชนในท้องถิ่น	๑๐.๐
๘) ประโยชน์ที่ประชาชนได้รับจากการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	๑๐.๐
ภาพรวม	๙.๐

๒) การเปลี่ยนแปลงของชุมชนตามตัวชี้วัดที่เลือก

ตัวชี้วัดที่เลือก	หน่วย	ผลการดำเนินงาน		
		ก่อนดำเนินการ (จำนวน)	หลังดำเนินการ (จำนวน)	เพิ่ม/ลด
๑) อัตราการเรียนรู้ของประชาชน	คน	๒๕๐	๒๗๐	+๒๐
๒) หมู่บ้านที่มีสถานที่ให้บริการข้อมูลข่าวสาร	หมู่บ้าน	๓	๘	+๓



๑) ความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง

ประเด็น	คะแนนความพึงพอใจ (เต็ม ๑๐ คะแนน)
๑) มีการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในโครงการ/กิจกรรม	๙.๐
๒) มีการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนรับรู้ข้อมูลของโครงการ/กิจกรรม	๙.๐
๓) มีการเปิดโอกาสให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นในโครงการ/กิจกรรม	๘.๖
๔) มีการรายงานผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรมให้ประชาชนทราบ	๑๐.๐
๕) การเปิดโอกาสให้ประชาชนตรวจสอบการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	๑๐.๐
๖) การดำเนินงานเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	๙.๙
๗) ผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรมนำไปสู่การแก้ไขปัญหาของประชาชนในท้องถิ่น	๑๐.๐
๘) ประโยชน์ที่ประชาชนได้รับจากการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	๑๐.๐
ภาพรวม	๙.๖

๒) การเปลี่ยนแปลงของชุมชนตามตัวชี้วัดที่เลือก

ตัวชี้วัดที่เลือก	หน่วย	ผลการดำเนินงาน		
		ก่อนดำเนินการ (จำนวน)	หลังดำเนินการ (จำนวน)	เพิ่ม/ลด
๑. การเพิ่มขึ้นของจำนวนพื้นที่ปลูกป่า หรือไม้ยืนต้น	ไร่	๕๗๐	๘๐๐	๒๓๐



ตัวอย่างการบันทึกข้อมูลแบบที่ ๓/๒

แบบที่ ๓/๒ แบบประเมินความพึงพอใจต่อผลการดำเนินงาน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาพรวม

คำชี้แจง : แบบที่ ๓/๒ แบบประเมินความพึงพอใจของประชาชน ต่อการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาพรวม โดยกำหนดให้มีการเก็บข้อมูลปีละ ๑ ครั้ง หลังจากสิ้นสุดปีงบประมาณ

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

- | | | | |
|--------------|----------------------------|-----------------------------|--------------------------|
| ๑. เพศ | (๑) ชาย | (๒) หญิง | |
| ๒. อายุ | (๑) ต่ำกว่า ๒๐ ปี | (๒) ๒๐-๓๐ ปี | (๓) ๓๑-๔๐ ปี |
| | (๔) ๔๑-๕๐ ปี | (๕) ๕๑-๖๐ ปี | (๖) มากกว่า ๖๐ ปี |
| ๓. การศึกษา | (๑) ประถมศึกษา | (๒) มัธยมศึกษาหรือเทียบเท่า | |
| | (๓) อนุปริญญาหรือเทียบเท่า | (๔) ปริญญาตรี | |
| | (๕) สูงกว่าปริญญาตรี | (๖) อื่น ๆ | |
| | | | |
| ๔. อาชีพหลัก | (๑) รับราชการ | (๒) เอกชน/รัฐวิสาหกิจ | (๓) ค้าขาย ธุรกิจส่วนตัว |
| | (๔) รับจ้าง | (๕) นักเรียนนักศึกษา | (๖) เกษตรกร |
| | (๗) อื่น ๆ (ระบุ)..... | | |

ส่วนที่ ๒ ความพึงพอใจต่อผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๕. ท่านมีความความพึงพอใจต่อผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาพรวมมากน้อยเพียงใด

ประเด็น	พอใจมาก	พอใจ	ไม่พอใจ
๑) มีการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในโครงการ / กิจกรรม	✓		
๒) มีการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนรับรู้ข้อมูลของโครงการ / กิจกรรม		✓	
๓) มีการเปิดโอกาสให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นในโครงการ / กิจกรรม		✓	
๔) มีการรายงานผลการดำเนินงานของโครงการ / กิจกรรมให้ประชาชนทราบ	✓		
๕) การเปิดโอกาสให้ประชาชนตรวจสอบการดำเนินโครงการ / กิจกรรม	✓		
๖) การดำเนินงานเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	✓		
๗) ผลการดำเนินโครงการ / กิจกรรมนำไปสู่การแก้ไขปัญหาของประชาชนในท้องถิ่น	✓		
๘) ประโยชน์ที่ประชาชนได้รับจากการดำเนินโครงการ / กิจกรรม	✓		



ตัวอย่างการบันทึกข้อมูลแบบที่ ๓/๒

แบบที่ ๓/๓ แบบประเมินความพึงพอใจต่อผลการดำเนินงาน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาพรวม

คำชี้แจง : แบบที่ ๓/๓ แบบประเมินความพึงพอใจของประชาชน ต่อการดำเนินงานขององค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่นในภาพรวม โดยกำหนดให้มีการเก็บข้อมูลปีละ ๑ ครั้ง หลังจากสิ้นสุด
ปีงบประมาณ

ยุทธศาสตร์ การพัฒนาด้านการท่องเที่ยว

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

- | | | | |
|--------------|----------------------------|-----------------------------|--------------------------|
| ๑. เพศ | (๑) ชาย | (๒) หญิง | |
| ๒. อายุ | (๑) ต่ำกว่า ๒๐ ปี | (๒) ๒๐-๓๐ ปี | (๓) ๓๑-๔๐ ปี |
| | (๔) ๔๑-๕๐ ปี | (๕) ๕๑-๖๐ ปี | (๖) มากกว่า ๖๐ ปี |
| ๓. การศึกษา | (๑) ประถมศึกษา | (๒) มัธยมศึกษาหรือเทียบเท่า | |
| | (๓) อนุปริญญาหรือเทียบเท่า | (๔) ปริญญาตรี | |
| | (๕) สูงกว่าปริญญาตรี | (๖) อื่น ๆ | |
| ๔. อาชีพหลัก | (๑) รับราชการ | (๒) เอกชน/รัฐวิสาหกิจ | (๓) ค้าขาย ธุรกิจส่วนตัว |
| | (๔) รับจ้าง | (๕) นักเรียนนักศึกษา | (๖) เกษตรกร |
| | (๗) อื่น ๆ (ระบุ)..... | | |



ส่วนที่ ๒ ความพึงพอใจต่อผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๕. หากให้ท่านประเมินความพึงพอใจต่อผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการพัฒนาด้าน.....การท่องเที่ยว..... โดยให้คะแนนเต็ม ๑๐ ท่านจะให้คะแนนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของท่านเท่าใด

ประเด็น	คะแนน (๑๐ คะแนน)
๑) มีการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในโครงการ / กิจกรรม	๘
๒) มีการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนรับรู้ข้อมูลของโครงการ / กิจกรรม	๗
๓) มีการเปิดโอกาสให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นในโครงการ / กิจกรรม	๖
๔) มีการรายงานผลการดำเนินงานของโครงการ / กิจกรรมให้ประชาชนทราบ	๕
๕) การเปิดโอกาสให้ประชาชนตรวจสอบการดำเนินโครงการ / กิจกรรม	๘
๖) การดำเนินงานเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	๙
๗) ผลการดำเนินโครงการ / กิจกรรมนำไปสู่การแก้ไขปัญหาของประชาชนในท้องถิ่น	๑๐
๘) ประโยชน์ที่ประชาชนได้รับจากการดำเนินโครงการ / กิจกรรม	๙



แบบที่ ๔ แบบสอบถามความคิดเห็นต่อการให้บริการ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ข้อชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ในข้อที่ตรงกับความเป็นจริงและในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ตอนที่ ๑ ข้อมูลของผู้รับบริการ (ประชาชน/องค์กร/หน่วยงานราชการ ฯลฯ)	
๑. ชื่อของผู้รับบริการ ชื่อ(ไม่ระบุก็ได้/เป็นความพอใจของผู้รับบริการ).....	
๒. ที่อยู่ของผู้รับบริการ บ้านเลขที่.....หมู่ที่.....ถนน.....ตำบล.....อำเภอจังหวัด.....หมายเลขโทรศัพท์.....(ผู้รับบริการจะลงข้อมูลใดๆ ก็ได้ แต่อย่างน้อยควรระบุตำบลหรืออำเภอหรือจังหวัด เนื่องจากเป็นสิทธิส่วนบุคคล)....	
๓. เพศ <input type="checkbox"/> ๑) ชาย <input type="checkbox"/> ๒) หญิง <input type="checkbox"/> ๓) เพศที่สาม <input type="checkbox"/> ๔) ไม่ต้องการระบุ	
๔. อายุ <input type="checkbox"/> ๑) ต่ำกว่า ๑๕ ปี <input type="checkbox"/> ๒) ๑๕ - ๑๙ ปี <input type="checkbox"/> ๓) ๒๐ - ๓๙ ปี <input type="checkbox"/> ๔) ๔๐ - ๕๙ ปี <input type="checkbox"/> ๕) ๖๐ - ๖๙ ปี <input type="checkbox"/> ๖) ๗๐ ปีขึ้นไป	
๓. ระดับการศึกษาสูงสุด <input type="checkbox"/> ๑) ต่ำกว่าระดับประถมศึกษา <input type="checkbox"/> ๒) ประถมศึกษา <input type="checkbox"/> ๓) มัธยมศึกษาตอนต้น <input type="checkbox"/> ๔) ตอนปลาย/เทียบเท่า <input type="checkbox"/> ๕)ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ๖) ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ๗) ปริญญาเอก	
ตอนที่ ๒ การประกอบอาชีพของผู้รับบริการ	
๔. การประกอบอาชีพ <input type="checkbox"/> ๑) ทำนา <input type="checkbox"/> ๒) ทำไร่..... <input type="checkbox"/> ๓) ทำสวน..... <input type="checkbox"/> ๔) รับจ้างทั่วไป..... <input type="checkbox"/> ๕) เป็นสมาชิกกลุ่มอาชีพ.....สมาชิกกลุ่มสหกรณ์..... <input type="checkbox"/> ๖) ผู้ประกอบการ/นักธุรกิจ..... <input type="checkbox"/> ๗) พนักงานเอกชน..... <input type="checkbox"/> ๘) ข้าราชการ..... <input type="checkbox"/> ๙) พนักงานรัฐวิสาหกิจ..... <input type="checkbox"/> ๑๐) พนักงาน/ลูกจ้างของรัฐ..... <input type="checkbox"/> ๑๑) นักเรียน <input type="checkbox"/> ๑๒) นิสิต/นักศึกษา <input type="checkbox"/> ๑๓) องค์กรชุมชน/เครือข่ายองค์กรชุมชน..... <input type="checkbox"/> ๑๔) ไม่ได้ประกอบอาชีพ <input type="checkbox"/> ๑๕) อื่นๆ โปรด	
ระบุ.....	



ข้อชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ในข้อที่ตรงกับความเป็นจริงและในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด (ต่อ)

ตอนที่ ๓ ประเภทบริการที่เคยรับบริการ			
๕. งานบริการที่เคยได้รับ			
งานบริการที่เคยได้รับ	เคยได้รับบริการ		ไม่เคยรับบริการ
	พอใจ	ไม่พอใจ	
๑) การชำระภาษีประเภทต่าง ๆ			
๒) การลงทะเบียนและยื่นขอรับเงินเบี้ยคนพิการ/ผู้สูงอายุ/ผู้ป่วยเอดส์/เงินอุดหนุนเพื่อดูแลเด็กแรกเกิด			
๓) การขอใบอนุญาต หรือการขอต่อใบอนุญาตต่าง ๆ เช่น ใบอนุญาตก่อสร้าง รื้อถอน ปรับเปลี่ยนอาคาร ใบอนุญาตประกอบกิจการ แรงงานดิน			
๔) งานบริการโครงสร้างพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับ			
๔.๑ ไฟฟ้าสาธารณะ			
๔.๒ ถนน ทางเดิน และทางเท้า			
๔.๓ การขนส่งสาธารณะ			
๔.๔ ตลาด			
๔.๕ การส่งเสริมการท่องเที่ยว และสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ			
๔.๖ การจัดการที่อยู่อาศัย			
๔.๗ งานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม เช่น ขอรับถังขยะ การขอใบอนุญาตใช้เสียง การกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล การสาธารณสุขและการป้องกันโรค (การฉีดพ่นป้องกันไข้เลือดออก งานป้องกันการติดเชื้อโควิด ๒๐๑๙ การฉีดวัคซีนป้องกันโรคต่าง ๆ)			
๔.๘ งานการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย			
๔.๙ การรักษาความปลอดภัยและความสงบเรียบร้อย			
๔.๑๐ การจัดให้มีและควบคุมสุสานและฌาปนสถาน			
๔.๑๑ ศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณี ศาสนา และภูมิปัญญา			
๔.๑๒ การเลี้ยงสัตว์ จัดให้มีและการฆ่าสัตว์			
๕) งานทะเบียนราษฎร			
๖) งานการศึกษา เช่น การติดต่อเกี่ยวกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก การติดต่อเกี่ยวกับโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การติดต่อรับเอกสารหลักฐานทางการศึกษา			
๗) งานการส่งเสริมการฝึกอาชีพ.... (ระบุก็ได้).....			
๘) เรื่องร้องทุกข์/ร้องเรียนต่าง ๆ			
๙) อื่น ๆ ระบุ.....			



ข้อชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ในข้อที่ตรงกับความเป็นจริงและในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด (ต่อ)

ตอนที่ ๔ ความพึงพอใจต่อการให้บริการ					
ประเด็น/ด้าน	ระดับความพึงพอใจ				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
ท่านมีความพึงพอใจต่อการให้บริการอย่างน้อยเพียงใดในประเด็นต่อไปนี้					
๑. ด้านความรวดเร็ว					
๑.๑ ให้บริการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด หรือทันทั่วทั้งที่ รวดเร็วต่อประเภทของงานบริการ					
๑.๒ กำหนดเวลาที่เหมาะสมกับประเภทของการให้บริการ					
๑.๓ มีการให้บริการในการนัดหมายล่วงหน้า					
๑.๔ แจ้งบริการนัดหมายล่วงหน้าได้อย่างชัดเจน หรือมีระบบแจ้งเตือนที่ดี					
๑.๕ มีจุดให้บริการเบ็ดเสร็จ (One Stop Service)					
สรุปความพึงพอใจภาพรวมต่อด้านความรวดเร็ว					
๒. ด้านขั้นตอน					
๒.๑ แจ้งข้อมูลเกี่ยวกับขั้นตอนและระยะเวลาการให้บริการอย่างชัดเจนในรูปแบบที่เหมาะสม					
๒.๒ จัดลำดับขั้นตอนการให้บริการตามที่ประกาศไว้					
๒.๓ ให้บริการตามลำดับก่อนหลัง เช่น มาก่อนต้องได้รับบริการก่อน ฯลฯ					
๒.๔ มีขั้นตอนการให้บริการไม่ยุ่งยาก ซับซ้อน					
๒.๕ ให้บริการได้อย่างเป็นระบบ					
สรุปความพึงพอใจภาพรวมต่อด้านขั้นตอน					
๓. ด้านบุคลากร					
๓.๑ แต่งกายสุภาพ พุดจาสุภาพ					
๓.๒ ให้บริการอย่างเต็มใจและพร้อมให้บริการ					
๓.๓ มีความรู้และสามารถให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ หรือช่วยเหลือได้ตรงตามความต้องการ และมีการประสานส่งต่อที่ดี กรณีต้องส่งต่อหน่วยงานอื่น					
๓.๔ มีความซื่อสัตย์สุจริตในการทำงาน เช่น ไม่ขอสิ่งตอบแทน, ไม่รับสินบน, ไม่หาผลประโยชน์ในทางมิชอบ ฯลฯ					
๓.๕ ไม่เลือกปฏิบัติในการให้บริการ					
สรุปความพึงพอใจภาพรวมต่อด้านบุคลากร					



ข้อชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ในข้อที่ตรงกับความเป็นจริงและในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด (ต่อ)

ตอนที่ ๔ ความพึงพอใจต่อการให้บริการ					
ประเด็น/ด้าน	ระดับความพึงพอใจ				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
๔. ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก					
๔.๑ มีป้าย สัญลักษณ์ ประชาสัมพันธ์ชัดเจน					
๔.๒ จุด/ช่อง การให้บริการมีความเหมาะสมและเข้าถึงได้สะดวก					
๔.๓ ความเพียงพอของสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น ที่นั่ง รอรับบริการ น้ำดื่ม หนังสือพิมพ์ ฯลฯ					
๔.๔ ความสะอาดของสถานที่ให้บริการ					
๔.๕ การติดต่อผ่านทางโทรศัพท์ และ บริการช่องทางออนไลน์ มีความสะดวก รวมทั้งให้บริการด้านข้อมูลอย่างครบถ้วน					
๔.๖ มีช่องทางการติดต่อ สื่อสาร ในการตอบคำถาม ได้อย่างเพียงพอ และทันท่วงที					
๔.๗ มีจุดร้องเรียน หรือรับการแจ้งปัญหา					
๔.๘ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยในการทำงาน					
สรุปความพึงพอใจภาพรวมต่อด้านสิ่งอำนวยความสะดวก					
๕. ด้านคุณภาพการให้บริการ					
๕.๑ ผลที่ได้จากการรับบริการตรงตามความต้องการ					
๕.๒ ความพึงพอใจต่อการให้บริการในภาพรวม					
สรุปความพึงพอใจภาพรวมต่อด้านคุณภาพการให้บริการ					

ตอนที่ ๕ ปัญหา/ข้อเสนอแนะ

ปัญหา ๑.

๒.

ข้อเสนอแนะ ๑.

๒.

ขอขอบคุณในความร่วมมือที่ท่านได้เสียสละเวลาให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่เทศบาล.....ในครั้งนี้

- อธิบาย: ๑. ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนำไปปรับใช้ตามความเหมาะสม ไม่ต้องใช้ครบตามที่เทศบาลตำบล..... ดำเนินการตามนี้ได้ หรือมากกว่านี้ได้
๒. การจะได้ข้อมูลเหล่านี้ เทศบาลตำบล.....(ผู้รับผิดชอบ) ใช้วิธีการสอบถามโดยอ่านตามแบบประเมินนี้ให้ผู้รับบริการหรือ ประชาชนได้ทราบแล้วลงข้อมูลก็ได้ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับประชาชน
๓. แบบประเมินนี้ จะให้ประชาชนหรือผู้รับบริการนำไปประเมินในภายหลังหรือที่บ้านของประชาชนหรือผู้รับบริการแล้วจัดส่ง ให้เทศบาลตำบล.....ในภายหลังก็ได้



แบบที่ ๕ แบบสอบถามความคิดเห็นเป็นรายโครงการ กิจกรรม งานต่าง ๆ รวมถึงครุภัณฑ์หรือวัสดุการจัดทำบริการสาธารณะ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ชื่อโครงการ/กิจกรรม/งาน/ครุภัณฑ์บริการสาธารณะ.....(ระบุ).....					
วัน/เดือน/ปี ที่เริ่มดำเนินการ.....วัน/เดือน/ปี ที่ดำเนินการแล้วเสร็จ.....					
วัน/เดือน/ปี ที่สอบถาม/สำรวจ.....					
ผู้สอบถาม/สำรวจ.....					
๑	ที่อยู่ของผู้สอบถาม/สำรวจ หมู่บ้าน.....ตำบล.....อำเภอ.....				
๒	เพศ.....อายุ.....ปี อาศัยอยู่ในหมู่บ้านปี.....เดือน				
๓	การศึกษาสูงสุด.....อาชีพ.....รายได้/เดือน.....บาท				
๔	เกี่ยวข้องกับอย่างไรกับโครงการ/กิจกรรม/งาน/ครุภัณฑ์บริการสาธารณะ นี้ เช่น (๑) เป็นผู้ให้บริการ.....(๒) เป็นผู้ได้รับประโยชน์.....(๓) เป็นผู้ได้รับผลกระทบ..... (๔) อื่น ๆ.....				
๕	ความพึงพอใจกับโครงการ/กิจกรรม/งาน/ครุภัณฑ์บริการสาธารณะ เมื่อดำเนินการแล้วเสร็จ/ใช้บริการ				
	พึงพอใจ มากที่สุด	พึงพอใจ มาก	พึงพอใจ ปานกลาง	ไม่พึงพอใจ	ไม่พึงพอใจ มาก
	๕	๔	๓	๒	๑
๖	ข้อมูลอื่น ๆ ที่ต้องการเพิ่มเติม เช่น ความเห็น/ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอ/ข้อเสนอแนะ				

บันทึกข้อมูลเมื่อวันที่.....

ผู้บันทึกข้อมูลหรือผู้สอบถาม (ชื่อ/สกุล).....ตำแหน่ง.....

ผู้ร่วมบันทึกข้อมูลหรือผู้สอบถาม (ชื่อ/สกุล).....ตำแหน่ง.....

(ถ้ามี)



แบบที่ ๖ แบบติดตามและประเมินพัฒนาท้องถิ่น

สำหรับสำเนา/กอง/ส่วน/ฝ่ายต่าง ๆ ลงข้อมูลเพื่อนำมาดำเนินการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ตามแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) เฉพาะประจำปี พ.ศ. และงบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.

ของสำนัก/กอง/ส่วน/ฝ่าย...../ผู้รายงาน.....

ลำดับ	ยุทธศาสตร์	แผนงาน	โครงการ/ครุภัณฑ์/ วัสดุบริการ สาธารณะหรือ กิจกรรมสาธารณะ	งบประมาณใน แผนพัฒนา ท้องถิ่น (๒๕๖๖-๒๕๗๐) เฉพาะปี พ.ศ.	งบประมาณใน เทศบาล/อบต. รายจ่ายฯ พ.ศ.	การเงิน สะสม พ.ศ.	การขอ/ใช้เงิน อุดหนุน เฉพาะกิจ พ.ศ.	ผลการ ดำเนินการ	ปัญหา/อุปสรรค
๑	ยุทธศาสตร์ที่ ๑	แผนงาน.....	๑. โครงการ..... ๒. โครงการ..... ๓. ครุภัณฑ์..... (ให้บอกประเภทด้วย หรือจะแยกออกไปอีก แบบหนึ่งโดยเฉพาะก็ ได้)						
	รวม								
๒	ยุทธศาสตร์ที่ ๒	แผนงาน.....	๑. โครงการ..... ๒. โครงการ..... ๑. โครงการ.....						
	รวม								





ลำดับ	ยุทธศาสตร์	แผนงาน	โครงการ/ครุภัณฑ์/ วัสดุบริการ สาธารณะหรือ กิจกรรมสาธารณะ	งบประมาณใน แผนพัฒนา ท้องถิ่น (๒๕๖๖-๒๕๗๐) เฉพาะปี	งบประมาณใน เทศบัญญัติ งบประมาณ รายจ่ายฯ พ.ศ.	การใช้เงิน สะสม พ.ศ.	การขอ/ใช้เงิน อุดหนุน เฉพาะกิจ พ.ศ.	ผลการ ดำเนินการ	ปัญหา/อุปสรรค
๓	ยุทธศาสตร์ที่ ๓	แผนงาน....	๑. โครงการ..... ๒. โครงการ.....	พ.ศ.					
		แผนงาน....	๑. โครงการ.....						
๔	รวม ยุทธศาสตร์ที่ ๔	แผนงาน....	๑. โครงการ..... ๒. โครงการ.....						
		แผนงาน....	๑. โครงการ..... ๒. โครงการ.....						
	รวม								
	รวมทั้งหมด								

สามารถปรับเปลี่ยน/เพิ่ม/ลดลงได้ตามความเหมาะสม

แบบที่ ๗ แบบตรวจสอบเบื้องต้นแผนพัฒนาท้องถิ่น ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ใช้สำหรับการตรวจสอบเบื้องต้นเกี่ยวกับคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น คณะกรรมการสนับสนุน การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น และคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งจะนำไปสู่การทำงาน การดำเนินการในส่วนต่าง ๆ สำหรับการพัฒนาท้องถิ่นต่อไป

ประเด็นการตรวจสอบ/ดำเนินการ		มีการ ดำเนินการ	ไม่มีการ ดำเนินการ	ถูกต้อง	ไม่ถูกต้อง
ส่วนที่ ๑ คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น					
๑	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น				
๑.๑	เป็นไปตามระเบียบ/เป็นไปตามกระบวนการที่ถูกต้อง หรือตามหนังสือกระทรวงมหาดไทยกำหนด				
๑.๒	การแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นเป็นปัจจุบัน				
๒	การประชุมคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น				
๒.๑	มีการจัดประชุมคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นเพื่อจัดทำ แผนพัฒนาท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐				
๒.๒	ในรอบ ๑ ปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ มีการ ประชุมคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ๑ ครั้ง				
๒.๓	ในรอบ ๑ ปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ มีการ ประชุมคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ๒ ครั้ง				
๒.๔	ในรอบ ๑ ปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ มีการ ประชุมคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ๓ ครั้ง				
๒.๕	ในรอบ ๑ ปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ มีการ ประชุมคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ๔ ครั้ง				
๒.๖	ในรอบ ๑ ปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ มีการ ประชุมคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ๕ ครั้ง				
๒.๗	ในรอบ ๑ ปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ มีการ ประชุมคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ๖ ครั้ง				
๒.๘	ในรอบ ๑ ปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ มีการ ประชุมคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ๗ ครั้ง				
๒.๙	ในรอบ ๑ ปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ มีการ ประชุมคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ๘ ครั้ง				
๒.๑๐	ในรอบ ๑ ปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ มีการ ประชุมคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ๙ ครั้ง				
๒.๑๑	ในรอบ ๑ ปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ มีการ ประชุมคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น ๑๐ ครั้ง				
๑.๑๒	ในรอบ ๑ ปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ มีการประชุม คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น มากกว่า ๑๐ ครั้ง				



ประเด็นการตรวจสอบ/ดำเนินการ		มีการดำเนินการ	ไม่มีการดำเนินการ	ถูกต้อง	ไม่ถูกต้อง
๒	การประชุมคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น (ต่อ)				
๒.๑๓	มีการจัดประชุมคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นเพื่อรับทราบรายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕				
๒.๑๔	มีการจัดประชุมคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นเพื่อรับทราบรายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ และมีข้อเสนอแนะ ข้อเสนอแนะ ข้อสังเกตในการพัฒนาท้องถิ่น				
๒.๑๕	มีการจัดประชุมคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นเพื่อรับทราบรายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖				
๒.๑๖	มีการจัดประชุมคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นเพื่อรับทราบรายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ และมีข้อเสนอแนะ ข้อเสนอแนะ ข้อสังเกตในการพัฒนาท้องถิ่น				
๒.๑๗	มีการจัดประชุมคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นเพื่อรับทราบรายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ในส่วนของผลการให้คะแนนการประเมินผลยุทธศาสตร์เพื่อความสอดคล้องแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖				
๒.๑๘	มีการจัดประชุมคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นเพื่อรับทราบรายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ในส่วนของผลการให้คะแนนการประเมินผลยุทธศาสตร์เพื่อความสอดคล้องแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗				
๒.๑๙	มีการจัดประชุมคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นเพื่อรับทราบรายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ในส่วนของผลการให้คะแนนการประเมินผลโครงการเพื่อความสอดคล้องแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖				
๒.๒๐	มีการจัดประชุมคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นเพื่อรับทราบรายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ในส่วนของผลการให้คะแนนการประเมินผลโครงการเพื่อความสอดคล้องแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗				



ประเด็นการตรวจสอบ/ดำเนินการ		มีการดำเนินการ	ไม่มีการดำเนินการ	ถูกต้อง	ไม่ถูกต้อง
ส่วนที่ ๒ คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น					
๓	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น				
๓.๑	เป็นไปตามระเบียบ/เป็นไปตามกระบวนการที่ถูกต้องหรือตามหนังสือกระทรวงมหาดไทยกำหนด				
๓.๒	การแต่งตั้งคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นเป็นปัจจุบัน				
๔	การประชุมคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น				
๔.๑	มีการจัดประชุมคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นเพื่อจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐				
๔.๒	ในรอบ ๑ ปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ มีการประชุมคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ๑ ครั้ง				
๔.๓	ในรอบ ๑ ปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ มีการประชุมคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ๒ ครั้ง				
๔.๔	ในรอบ ๑ ปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ มีการประชุมคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ๓ ครั้ง				
๔.๕	ในรอบ ๑ ปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ มีการประชุมคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ๔ ครั้ง				
๔.๖	ในรอบ ๑ ปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ มีการประชุมคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ๕ ครั้ง				
๔.๗	ในรอบ ๑ ปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ มีการประชุมคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ๖ ครั้ง				
๔.๘	ในรอบ ๑ ปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ มีการประชุมคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ๗ ครั้ง				
๔.๙	ในรอบ ๑ ปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ มีการประชุมคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ๘ ครั้ง				



ประเด็นการตรวจสอบ/ดำเนินการ		มีการดำเนินการ	ไม่มีการดำเนินการ	ถูกต้อง	ไม่ถูกต้อง
๔	การประชุมคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น (ต่อ)				
	๔.๑๐	ในรอบ ๑ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ มีการประชุมคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ๙ ครั้ง			
	๔.๑๑	ในรอบ ๑ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ มีการประชุมคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ๑๐ ครั้ง			
	๔.๑๒	ในรอบ ๑ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ มีการประชุมคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นมากกว่า ๑๐ ครั้ง			
ส่วนที่ ๓ คณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น					
๕	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น				
	๕.๑	เป็นไปตามระเบียบ/เป็นไปตามกระบวนการที่ถูกต้องหรือตามหนังสือกระทรวงมหาดไทยกำหนด			
	๕.๒	การแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นเป็นปัจจุบัน			
	๕.๓	มีการแต่งตั้งประธานคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นที่มาจากกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น			
	๕.๔	มีการแต่งตั้งเลขานุการคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นที่มาจากกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น			
	๕.๕	มีการแต่งตั้งประธานคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นเป็นปัจจุบัน			
	๕.๖	มีการแต่งตั้งเลขานุการคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นเป็นปัจจุบัน			
๖	การประชุมคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น				
	๖.๑	ในรอบ ๑ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ มีการจัดประชุมคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ๑ ครั้ง			
	๖.๒	ในรอบ ๑ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ มีการจัดประชุมคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ๒ ครั้ง			



ประเด็นการตรวจสอบ/ดำเนินการ		มีการดำเนินการ	ไม่มีการดำเนินการ	ถูกต้อง	ไม่ถูกต้อง
ส่วนที่ ๓ คณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น (ต่อ)					
๖	การประชุมคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น (ต่อ)				
๖.๓	ในรอบ ๑ ปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ มีการจัดประชุมคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ๓ ครั้ง				
๖.๔	ในรอบ ๑ ปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ มีการจัดประชุมคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ๔ ครั้ง				
๖.๕	ในรอบ ๑ ปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ มีการจัดประชุมคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ๕ ครั้ง				
๖.๖	ในรอบ ๑ ปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ มีการจัดประชุมคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น มากกว่า ๕ ครั้ง				
๖.๗	มีการประชุมเพื่อกำหนดขั้นตอนการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖				
๖.๘	มีการประชุมเพื่อกำหนดเครื่องมือ กรอบหรือแนวทางการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖				
๖.๙	มีการประชุมเพื่อกำหนดแนวทางหรือหลักเกณฑ์การให้คะแนนการติดตามและประเมินผลยุทธศาสตร์เพื่อความสอดคล้องแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖				
๖.๑๐	มีการประชุมเพื่อกำหนดแนวทางหรือหลักเกณฑ์การให้คะแนนการติดตามและประเมินผลยุทธศาสตร์เพื่อความสอดคล้องแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗				
๖.๑๑	มีการประชุมเพื่อกำหนดแนวทางหรือหลักเกณฑ์การให้คะแนนการติดตามและประเมินผลโครงการเพื่อความสอดคล้องแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖				
๖.๑๒	มีการประชุมเพื่อกำหนดแนวทางหรือหลักเกณฑ์การให้คะแนนการติดตามและประเมินผลโครงการเพื่อความสอดคล้องแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗				



ประเด็นการตรวจสอบ/ดำเนินการ		มีการดำเนินการ	ไม่มีการดำเนินการ	ถูกต้อง	ไม่ถูกต้อง
ส่วนที่ ๔ สภาท้องถิ่น					
๗	การเสนอวาระการประชุมต่อประธานสภาท้องถิ่น				
๗.๑	มีการเสนอวาระการประชุมสภาเรื่องรายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ภายในเดือน ธันวาคม				
๗.๒	มีการเสนอวาระการประชุมสภาเรื่องรายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ภายหลังกเดือน ธันวาคม				
๗.๓	มีการเสนอวาระการประชุมสภาเรื่องรายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ภายในเดือน ธันวาคม				
๗.๔	มีการเสนอวาระการประชุมสภาเรื่องรายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ภายหลังกเดือน ธันวาคม				
๘	การประชุมสภาท้องถิ่น				
๘.๑	มีการประชุมสภาท้องถิ่น เพื่อรับทราบ รายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕				
๘.๒	มีการประชุมสภาท้องถิ่น เพื่อรับทราบ รายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖				
๘.๓	สมาชิกสภาท้องถิ่น มีข้อเสนอแนะ ข้อเสนอแนะ ข้อสังเกตในรายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕				
๘.๔	สมาชิกสภาท้องถิ่น มีข้อเสนอแนะ ข้อเสนอแนะ ข้อสังเกตในรายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖				
๘.๕	ไม่มีการประชุมสภาท้องถิ่น เพื่อรับทราบ รายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕				



ประเด็นการตรวจสอบ/ดำเนินการ		มีการดำเนินการ	ไม่มีการดำเนินการ	ถูกต้อง	ไม่ถูกต้อง
๙	การประกาศรายงานผล				
๙.๑	มีการจัดทำประกาศผลการให้คะแนนการติดตามและประเมินผลยุทธศาสตร์เพื่อความสอดคล้องแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖				
๙.๒	มีการจัดทำประกาศผลการให้คะแนนการติดตามและประเมินผลยุทธศาสตร์เพื่อความสอดคล้องแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗				
๙.๓	มีการจัดทำประกาศผลการให้คะแนนการติดตามและประเมินผลโครงการเพื่อความสอดคล้องแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖				
๙.๔	มีการจัดทำประกาศผลการให้คะแนนการติดตามและประเมินผลโครงการเพื่อความสอดคล้องแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗				
๙.๕	มีการจัดทำประกาศผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕				
๙.๖	มีการจัดทำประกาศผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖				
๑๐	การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร				
๑๐.๑	ปิดประกาศผลการให้คะแนนการติดตามและประเมินผลยุทธศาสตร์เพื่อความสอดคล้องแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖				
๑๐.๒	ปิดประกาศผลการให้คะแนนการติดตามและประเมินผลยุทธศาสตร์เพื่อความสอดคล้องแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗				
๑๐.๓	ปิดประกาศผลการให้คะแนนการติดตามและประเมินผลโครงการเพื่อความสอดคล้องแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖				
๑๐.๔	ปิดประกาศผลการให้คะแนนการติดตามและประเมินผลโครงการเพื่อความสอดคล้องแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗				
๑๐.๕	ปิดประกาศรายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕				
๑๐.๖	ปิดประกาศรายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖				
๑๐.๗	นำผลการให้คะแนนการติดตามและประเมินผลยุทธศาสตร์เพื่อความสอดคล้องแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ลงเว็บไซต์ของเทศบาลตำบล.....				



ประเด็นการตรวจสอบ/ดำเนินการ		มีการดำเนินการ	ไม่มีการดำเนินการ	ถูกต้อง	ไม่ถูกต้อง
๑๐	การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร (ต่อ)				
	๑๐.๘ นำผลการให้คะแนนการติดตามและประเมินผลยุทธศาสตร์เพื่อความสอดคล้องแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ลงเว็บไซต์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น				
	๑๐.๙ นำผลการให้คะแนนการติดตามและประเมินผลโครงการเพื่อความสอดคล้องแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ลงเว็บไซต์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น				
	๑๐.๑๑ นำผลการให้คะแนนการติดตามและประเมินผลโครงการเพื่อความสอดคล้องแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ลงเว็บไซต์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น				
	๑๐.๑๒ นำรายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ลงเว็บไซต์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น				
	๑๐.๑๓ นำรายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ลงเว็บไซต์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น				
	๑๐.๑๔ นำรายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ แจ้งสภาท้องถิ่น				
	๑๐.๑๕ นำรายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ แจ้งสภาท้องถิ่น				
	๑๐.๑๖ นำรายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ แจ้งคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น				
	๑๐.๑๗ นำรายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ แจ้งคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น				
	๑๐.๑๘ นำรายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ แจ้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น				



ประเด็นการตรวจสอบ/ดำเนินการ		มีการดำเนินการ	ไม่มีการดำเนินการ	ถูกต้อง	ไม่ถูกต้อง
๑๐	การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร (ต่อ)				
๑๐.๑๙	นำรายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ แจ้งหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ และผู้มีส่วนได้เสียหรือเกี่ยวข้อง				
๑๐.๒๐	นำรายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ แจ้งคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น				
๑๐.๒๑	นำรายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ แจ้งคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น				
๑๐.๒๒	นำรายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ แจ้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น				
๑๐.๒๓	นำรายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ แจ้งหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ และผู้มีส่วนได้เสียหรือเกี่ยวข้อง				





บทที่ ๖

ข้อเสนอแนะ





กล่าวโดยสรุป ผลจากการศึกษาและวางระบบติดตามและประเมินผลแผนการพัฒนากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งมีเป้าหมายที่จะจัดทำระบบติดตามและประเมินผล แผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งในปัจจุบันเรียกว่า แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่น เพื่อเป็นเครื่องมือให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นำไปใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งในสวนขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เมืองพัทยา เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล ตามแผนพัฒนาที่ได้วางเอาไว้ อย่างไรก็ตาม ระบบติดตามและประเมินผลดังกล่าวจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับเงื่อนไข และข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้คือ

๖.๑ ข้อเสนอแนะจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตัวอย่าง

๖.๑.๑ ในการดำเนินงานจริงปัญหาที่พบในการจัดเก็บข้อมูลในระดับพื้นที่ ได้แก่ การขาดแคลนบุคลากรในการเก็บรวบรวมข้อมูล ในขณะที่พื้นที่รับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีจำนวนมาก ประกอบกับต้องเก็บรวบรวมข้อมูลให้ทั่วถึงในเขตพื้นที่รับผิดชอบ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เพียงพอในการประเมินการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาพรวม ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีจำนวนบุคลากรไม่เพียงพอที่จะดำเนินการดังกล่าวได้ ดังนั้นหากต้องการให้การติดตามและประเมินสามารถปฏิบัติได้จริง ควรมีมาตรการที่เกี่ยวข้องในการสนับสนุนการเพิ่มบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

๖.๑.๒ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และพนักงานส่วนใหญ่ ขาดความรู้ความเข้าใจในการติดตามและประเมิน หรือแม้แต่การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ดังนั้นควรจึงควรมีการฝึกอบรมให้ความรู้แก่ผู้บริหารและบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเรื่องการติดตามและประเมินผล และเรื่องแผนยุทธศาสตร์อย่างจริงจังและพอเพียง



๖.๑.๓ การปฏิบัติงานตามระบบติดตามและประเมินผลจะสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นควรที่จะจัดทำระเบียบในการติดตามและประเมินผล พร้อมทั้งแนวทางปฏิบัติและแบบรายงานต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีกรอบในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

๖.๑.๔ ควรเร่งรัดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีศูนย์ข้อมูล จัดทำระบบฐานข้อมูล เพื่อเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และให้บริการข้อมูลแก่ผู้ต้องการ

๖.๑.๕ ปัญหาที่พบในการจัดทำแผนฯ ซึ่งมีผลกระทบต่อผลที่ได้จากการติดตามและประเมินผลคือ การนำเสนอปัญหา ความต้องการยังอยู่ในลักษณะของปัจเจกบุคคล ในภาพของชุมชน/หมู่บ้าน ซึ่งไม่ใช่ปัญหาในภาพรวม หรือปัญหาสาธารณะ นอกจากนี้ประชาชนยังคงคาดหวังว่าเมื่อได้เสนอปัญหาความต้องการแล้ว จะได้รับการแก้ไขปัญหาทั้งหมด หรือได้รับการบรรจุไว้ในแผนฯ ซึ่งในความเป็นจริงไม่สามารถดำเนินการได้ทั้งหมด เพราะต้องผ่านการวิเคราะห์ตามหลักวิชาการ การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา

๖.๑.๖ ปัญหาสำคัญที่อาจมีผลกระทบต่อระบบติดตามและประเมินผลคือ ปัญหาด้านองค์กร อาทิ ผู้บริหาร พนักงานท้องถิ่น ไม่ให้ความสำคัญในการจัดทำแผน, ขาดความร่วมมือภายในองค์กร และส่วนราชการภายนอก, บุคลากรไม่ให้ความสำคัญในการระดมความคิดเห็นการวิเคราะห์ศักยภาพขององค์กร, บุคลากรยังมีความเข้าใจว่า การจัดทำแผน เป็นหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ด้านแผนเพียงหน่วยงานเดียว , บุคลากรขององค์กรไม่มีความรู้ในเรื่องการติดตามและประเมินผล ไม่มีหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติที่ถูกต้อง

๖.๑.๗ การติดตามผลการดำเนินงานหรือความคืบหน้าของงานในการเก็บข้อมูลและตัวเลขของแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องประสานงานหลายฝ่าย เช่น ฝ่ายการบัญชี เพื่อติดตามการเบิกจ่าย ฝ่ายช่างเพื่อติดตามเนื้องาน แต่โดยส่วนใหญ่ พนักงานที่เกี่ยวข้องยังมีค่านิยมที่ไม่ให้ความสำคัญต่อการติดตามและประเมินผล ลักษณะดังกล่าวจึงทำให้การดำเนินงานการเก็บรวบรวมข้อมูลล่าช้า ดังนั้นจึงควรสร้างทัศนคติที่ดีในการติดตามและประเมินผลแก่เจ้าหน้าที่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น



๖.๒ ข้อเสนอจากคณะผู้วิจัย

๖.๒.๑ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควร มี วัฒนธรรมองค์กร ใน เรื่อง ของ การ ติดตาม และ ประเมินผล มีทัศนคติที่ดีต่อการประเมิน โดยมองว่าการประเมินว่าเป็นวิธีการที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพ เป็นงานในหน้าที่โดยตรงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จึงควรที่จะให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการปรับเปลี่ยนทัศนคติในการมองระบบการประเมินผลว่าเป็นสิ่งสำคัญ ในการพัฒนาระบบงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สร้างวัฒนธรรมให้เห็นว่า การประเมินผล เป็นงานประจำที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งมีความสำคัญและมีความจำเป็นต้องทำ ไม่ใช่เป็น เรื่องของความรับผิดชอบ แต่เป็นเรื่องของการพัฒนา

๖.๒.๒ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีแผนยุทธศาสตร์ที่ดี มีความครบถ้วน สามารถสนองตอบต่อปัญหาและความต้องการของประชาชนในพื้นที่ได้จริง อย่างไรก็ตามในปัจจุบันยังมีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำนวนมาก ที่ยังไม่สามารถจัดทำแผนที่เรียกว่าแผนที่ที่ดีได้ เนื่องจากข้อจำกัด ในแง่ของทรัพยากรต่าง โดยเฉพาะปัญหาในเรื่องบุคลากร การขาดระบบการจัดเก็บฐานข้อมูลที่ ดี ดังนั้น เพื่อให้การจัดทำแผนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้แผนที่ดี กรมส่งเสริมการปกครอง ส่วนท้องถิ่น จึงควรมีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความรู้ ความสามารถในเรื่องการจัดทำแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพิ่มเติม โดยเฉพาะความรู้ ในเรื่องของการติดตามและประเมินผล ความรู้ในการจัดทำระบบฐานข้อมูล เป็นต้นโดยใน ส่วน ของระบบฐานข้อมูล กรมฯ ควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จัดทำ ระบบฐานข้อมูลของท้องถิ่นที่ได้มาตรฐาน เพื่อให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ใช้เป็นฐานข้อมูล เพื่อช่วยในการจัดสินใจพัฒนาพื้นที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๖.๒.๓ องค์กรบริหารส่วนจังหวัดในฐานะที่เป็นหน่วยติดตาม และประเมินผลแผน หรือ M&E Unit ควรเป็นองค์กรที่มีความพร้อมในแง่ของบุคลากร เครื่องมือ โดยเฉพาะอย่างยิ่งควรมี การกำหนดอำนาจหน้าที่ในฐานะที่เป็นหน่วยติดตามและประเมินผลที่ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงาน ตามหน้าที่ในระบบติดตามและประเมินผล ซึ่งได้แก่ การเป็นผู้รวบรวมข้อมูลข่าวสาร การเป็น นักวิเคราะห์ และการเป็นผู้เชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสำหรับองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น ๆ อาจให้ข้าราชการหรือพนักงานประจำเป็นผู้รายงานผลและประเมิน ตนเอง ในช่วงเวลาที่ต้องปฏิบัติ แต่หากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีศักยภาพเพียงพอที่จะจัดให้ มีพนักงานประจำที่ทำหน้าที่ในการติดตามและประเมินผลได้ จะทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น



สามารถติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนฯ/โครงการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยโครงสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะต้องมีการสร้างองค์กรที่เหมาะสมและสนับสนุนต่อการนำระบบติดตามและประเมินผลไปใช้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งส่วนใหญ่ยังไม่มีโครงสร้างองค์กร ตลอดจนอัตรากำลังที่เหมาะสม เพื่อรองรับระบบติดตามและประเมินผล ดังนั้นเพื่อให้ระบบติดตามและประเมินผลสามารถนำไปใช้ได้จริง จึงควรมีการส่งเสริมให้มีการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้สอดคล้องสอดคล้องกับระบบติดตามและประเมินผล โดย

๑) ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มีหน่วยงานประจำที่ทำหน้าที่ในการติดตามและประเมินผล

๒) ปรับโครงสร้างบุคลากร ควรมีการเพิ่มเติมบุคลากรในส่วนของผู้บริหารที่วิเคราะห์นโยบายและแผนและเจ้าหน้าที่ติดตามและประเมินผล ในส่วนของข้าราชการ/พนักงานประจำ

๖.๒.๔ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรให้ความสำคัญต่อการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะในแง่ของการนำแผนยุทธศาสตร์ที่ได้ ไปใช้ในการพัฒนาพื้นที่ของตนอย่างแท้จริง ดังนั้นเพื่อเป็นการสนับสนุน และให้ความสำคัญแก่แผนยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงควรที่จะเชื่อมโยงระบบการให้รางวัลแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เข้ากับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อาทิ ระบบการให้รางวัลของกระทรวงมหาดไทย การให้รางวัลของสถาบันพระปกเกล้า โดยใช้ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการจัดทำและการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ เป็นตัวชี้วัดสำคัญในการให้ระบบการให้รางวัลของหน่วยงานดังกล่าว

๖.๒.๕ ก่อนที่จะมีการนำระบบติดตามและประเมินผลไปใช้ ต้องสร้างความเข้าใจให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เข้าใจถึงการทำงานของระบบฯ มีการจัดกิจกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนต้องมีการดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจนกว่าระบบจะสามารถอยู่ได้

๖.๒.๖ การเสริมสร้างบทบาทของหัวหน้ากลุ่มส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละจังหวัด ให้เป็นหน่วยสนับสนุนแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง องค์การบริหารส่วนจังหวัด ในฐานะที่เป็น MBE Unit ภายใต้ระบบติดตามและประเมินผลแผนฯ ทั้งนี้กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ควรที่จะสร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ให้กับหัวหน้ากลุ่มส่งเสริม ซึ่งคณะผู้วิจัยเห็นว่า ทั้งนี้เพื่อให้ระบบการติดตามและประเมินผลสามารถดำเนินงานได้จริง หัวหน้ากลุ่มส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น จึงควรมีหน้าที่ต่อไปนี้



- การฝึกอบรม อาทิ การติดตามและประเมินผล การจัดทำตัวชี้วัด การคัดเลือกตัวชี้วัด การจัดทำระบบฐานข้อมูล ฯลฯ
- การติดตามกำกับ
- การสนับสนุนข้อมูลข่าวสาร
- การนำผลที่ได้จากระบบติดตาม และประเมินผลไปใช้ประโยชน์
- การเชื่อมโยงระบบติดตามและประเมินผลของท้องถิ่นเข้ากับส่วนกลาง

๖.๒.๗ ควรมีการพัฒนาาระบบติดตาม และประเมินผล ทั้งในระดับของการจัดเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลให้อยู่ในรูปของระบบฐานข้อมูลเครือข่ายสารสนเทศที่มีความทันสมัย และสามารถใช้ได้จริง เพื่อเป็นเครื่องมือในการติดตามและประเมินผลทั้งในระดับพื้นที่ และในระดับกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งนอกจากจะทำให้ระบบการติดตาม และประเมินผลมีข้อมูลที่ทันสมัยแล้วยังสามารถเผยแพร่ข้อมูลการติดตามและประเมินผลในระดับพื้นที่ให้เป็นไปอย่างมีระบบและมีความรวดเร็วแล้ว ยังทำให้กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถติดตามผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อติดตามสถานการณ์การดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้อย่างรวดเร็ว และทันเหตุการณ์ได้อีกด้วย

๖.๒.๘ ควรมีการพัฒนาาระบบฐานข้อมูลเพื่อนำมาใช้ในการติดตามและประเมินผลตลอดจนการรายงานการติดตามและประเมินผลแผนการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ฐานข้อมูลระบบรายงานการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นครั้งนี้พัฒนาขึ้นโดยใช้โปรแกรม Microsoft Access ซึ่งประกอบไปด้วยหน้าต่าง ๆ ๓ ส่วน ได้แก่ Part ๑, Part ๒ และ Part ๓ โดย

๑) Part ๑ : เป็นส่วนที่เกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานทั่วไปขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยจะประกอบไปด้วยข้อมูล จังหวัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : ระดับช่วงรายงาน วิสัยทัศน์ในการพัฒนาท้องถิ่น พันธกิจ จุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนา และความสอดคล้องระหว่างยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่นกับภารกิจตามแผนกระจายอำนาจ

๒) Part ๒ : เป็นส่วนที่เกี่ยวกับข้อมูลการติดตามการจัดทำแผนพัฒนา ตามแบบติดตามและประเมินผลแบบที่ ๑ ซึ่งจะประกอบไปด้วยข้อมูลการถ่ายโอนภารกิจตามแผนการกระจายอำนาจ การจัดทำแผนพัฒนาส่วนที่ ๑ คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น และส่วนที่ ๒ การจัดทำแผนการพัฒนาท้องถิ่น



๓) Part ๓ : เป็นส่วนที่เกี่ยวกับข้อมูลการติดตามการจัดสรรงบประมาณตามยุทธศาสตร์และโครงการ ตามแบบติดตามประเมินผลฯ แบบที่ ๒ ซึ่งจะประกอบไปด้วยข้อมูลจำนวนโครงการในแต่ละปี ชื่อโครงการ และงบประมาณ ในแต่ละยุทธศาสตร์ ทั้งนี้ในแต่ละส่วนสามารถที่จะแสดงผลรายงานได้โดยใช้คำสั่ง "สรุปรายงาน" ดังที่ปรากฏบนหน้าจอ



เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น คู่มือปฏิบัติงาน เรื่องการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหาร ส่วนจังหวัด เทศบาล และเมืองพัทยา (พ.ศ. ๒๕๔๔) .

กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำและประสาน แผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (พ.ศ. ๒๕๔๖), ๒๕๔๖.

ธงชัย สันติวงศ์, การวางแผนเชิงกลยุทธ์, กทม. : ทย์วัฒนาพานิช, ๒๕๓๒.

พระราชบัญญัติเทศบาล (ฉบับที่ ๑๑) พ.ศ. ๒๕๔๓.

พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗.

พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. ๒๕๔๐.

เยาวดี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี,. การประเมินโครงการ: แนวคิดและแนวปฏิบัติ, กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒.

สุวิมล ตีรกานนท์, การประเมินโครงการ: แนวทางสู่การปฏิบัติ, กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๓.

ภาษาอังกฤษ

Rothman , Social R&D : Research and Development in the Human Services , 1980
Coralic Bryant and Louise G. White, Managing Development in the Third Wold,
Bouldu, Colorado Westview, 1982.

Gopal K. Kanji and Patricia Moura E Sa,Kanji's Business Scorecard, Total Quality
Management, Vol. 13, No. 1,2002.

Jim Blythe and Yolanda gil, A Problem-Solving Method for Plan Evaluation and
Critiquing, cited in www.isi.edu/~blythe/papers/psm.html.

National AIDS Councils, Monitoring and Evaluation Operation Manual, The World
Bank (English original, August ๒๐๐๒)

Peter Kueng, Process Performance Measurement System: a tool to support
process-based Organizations, Total Quality Management, Vol. 11, No. 1,2000.



Stephen P. Robbins, The Administrative Process, Englewood Cliffs, New Jersey:
Prentice-Hall, Inc.: 1976.

The World Bank, Monitoring & Evaluation: Some Tools, Methods & Approaches,
2002.

USAID Center for Development Information and Evaluation, TIPS: Performance
Monitoring and Evaluation, 2000.





กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
กระทรวงมหาดไทย

