

ส่วนที่ ๑ บทนำ

การติดตามประเมินผล

เนื่องด้วยการติดตามและประเมินโครงการเป็นหน้าที่ที่สำคัญอย่างหนึ่งในการดำเนินงานพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องมีองค์กรที่ทำหน้าที่ติดตามและประเมินผลการพัฒนา

สำหรับการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๘ แก้ไขเพิ่มเติม ถึง (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๖ ข้อ ๒๘ ได้กำหนดองค์ประกอบของคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นประกอบจากหลายฝ่ายด้วยกัน ทั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประชาคม หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้แทนฝ่ายบริหาร รวมทั้งผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งการที่คณะกรรมการมาจากหน่วยงานหลายฝ่ายนี้ จะทำให้การติดตามและประเมินผลเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผลของการประเมินสามารถวัดผลบรรลุและวัดความสำเร็จของโครงการเพื่อนำไปใช้ในการแก้ไขหรือปรับปรุงการปฏิบัติงานโครงการได้อย่างแท้จริง

แนวทางในการติดตามประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น

ระเบียบกระทรวงมหาดไทย ดังกล่าว ข้อ ๒๙ ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ ดังนี้

- ๑) กำหนดแนวทาง วิธีการในการติดตามและประเมินแผนพัฒนา
- ๒) ดำเนินการติดตามและประเมินแผนพัฒนา
- ๓) รายงานผลและเสนอความเห็น ซึ่งได้จากการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาต่อผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นเสนอต่อสภาท้องถิ่น และคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น พร้อมทั้งประกาศผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาให้ประชาชนในท้องถิ่นทราบในที่เปิดเผยภายในสิบห้าวันนับแต่วันรายงานผลและเสนอความเห็นดังกล่าวและต้องปิดประกาศไว้เป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่าสามสิบวัน โดยอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้งภายในเดือนธันวาคมของทุกปี

การติดตามและประเมินผลแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาและแผนพัฒนาท้องถิ่น

จุดมุ่งหมายสำคัญของการประเมินผลแผนยุทธศาสตร์นั้น คือ การประเมินว่ามีการนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติอย่างแท้จริงเพียงใด และได้ผลเป็นอย่างไรเพื่อที่จะสามารถวัดความสัมฤทธิ์ผลของแผนยุทธศาสตร์ได้ ในขณะที่เดียวกันก็สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้เป็นสมมุติฐานในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฉบับต่อไปได้ ดังนั้น การที่จะประเมินผลแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาในภาพรวมได้จำเป็นต้องประเมินผลการปฏิบัติในแต่ละแนวทางการพัฒนาก่อน เพื่อนำไปสู่การวัดความสำเร็จของยุทธศาสตร์ ซึ่งจะให้เห็นได้ว่าการพัฒนาเป็นแนวทางใดบรรลุวัตถุประสงค์ของการพัฒนายังยืนและตอบสนองต่อวิสัยทัศน์หรือไม่ ดังนั้น ในขั้นต้นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงต้องติดตามประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นให้ได้ข้อมูล ข้อเท็จจริงอันจะนำมาสู่ทสรุปที่ไม่บิดเบือนจากการปฏิบัติจริงที่เกิดขึ้นแนวทางและวิธีการขั้นตอนในการติดตามและประเมินผลแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา และแผนพัฒนาท้องถิ่น

การติดตาม (Monitoring)

การติดตามนั้น จะทำให้เราทราบได้ว่าขณะนี้ได้มีการปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์หรือแผนพัฒนาท้องถิ่นสี่ปีถึงระยะใดแล้ว ซึ่งเทคนิคอย่างง่ายที่สามารถติดตามได้คือการดำเนินการตามแผนสี่ปีถึงระยะใดแล้ว ซึ่งเทคนิคอย่างง่ายที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามได้ เช่น Gant chart ที่จะทำให้องค์กรสามารถติดตามได้ว่าการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ หรือแผนสี่ปีมีการดำเนินการในช่วงใด ตรงกำหนดระยะเวลาที่กำหนดไว้หรือไม่แผนปฏิบัติการก็เป็นเครื่องมือสำคัญในการติดตามผลการดำเนินงานดังกล่าวมาแล้ว

การประเมินผล(Evaluation)

การประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ จำเป็นต้องมีเกณฑ์มาตรฐาน (Standard criteria) และ ตัวชี้วัด (Indicators) เพื่อใช้เป็นกรอบในการประเมินเพื่อให้เกิดความชัดเจน เป็นระบบ มีมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับ โดยประกอบด้วยเกณฑ์ที่สำคัญ ใน ๒ ระดับ คือเกณฑ์การประเมินหน่วยงานและเกณฑ์การประเมินโครงการ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

เกณฑ์มาตรฐานและตัวชี้วัดการประเมินผลหน่วยงาน

ประกอบด้วย ๗ เกณฑ์ ๒๒ ตัวชี้วัด ดังนี้

๑. เกณฑ์สัมฤทธิ์ผลและการบรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบาย (Achievement)

เป็นการประเมินความสำเร็จโดยพิจารณาเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ กับ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ นโยบาย โดยเป็นการประเมินผลขององค์กร ๒ ส่วน คือ ผลในภาพรวมและระดับปฏิบัติการ ผลการดำเนินงานจะต้องเปิดเผยให้สาธารณชนทราบอย่างกว้างขวาง อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอและมีกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจน อาจเป็นทุกไตรมาส หรือผลการดำเนินงานประจำปีสัมฤทธิ์ผลรวมถึงการดำเนินงานที่มุ่งการบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ในระยะยาว โดยมีตัวชี้วัดที่สำคัญ ๒ ประการ คือ

๑.๑ ผลผลิต (Outputs) ประกอบด้วย ๒ ส่วน คือ

(๑) ผลผลิตในภาพรวม (Overall outputs) เป็นการประเมินผลผลิตเทียบกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์โดยเปรียบเทียบผลการดำเนินงานที่เกิดดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายรวมขององค์กรในสายตาของสมาชิกขององค์กรและประชาชนผู้รับบริการ การประเมินผลดังกล่าวมีลักษณะที่เป็นพลวัต (Dynamic) และมีปฏิสัมพันธ์กับสภาวะแวดล้อมของภายนอกองค์กร

๑.๒ ผลผลิตในภาพรวม (Operation outputs) เป็นการประเมินผลโดยพิจารณาระดับการบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการ โดยอาจพิจารณาผลผลิตต่อหน่วยกำลังคนระดับการบริการต่อหน่วยเวลา สัดส่วนของต้นทุนและผลตอบแทน สถานภาพทางการเงิน สินทรัพย์และหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดผลตอบแทน (Non-performing loan) คุณภาพของผลผลิตและบริการสาธารณะ ประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรขององค์กร การประหยัดพลังงานและการรักษาภาวะแวดล้อม

๒. เกณฑ์ความเสมอภาคและความเป็นธรรมในสังคม

ประกอบด้วยตัวชี้วัดที่สำคัญ ๔ ประการ คือ

(๑) การเข้าถึง เน้นความสำคัญในเรื่องโอกาสของประชาชน โดยเฉพาะผู้ด้อยโอกาสในสังคมให้ได้รับบริการสาธารณะ

(๒) การจัดสรรทรัพยากร พิจารณาถึงความเป็นธรรมในการจัดสรรทรัพยากรให้กับประชาชน

(๓) การกระจายผลประโยชน์ เน้นความเป็นธรรมในการกระจายผลประโยชน์หรือผลตอบแทนให้แก่สมาชิกในสังคม

(๔) ความเสมอภาค เน้นความเป็นธรรมเพื่อให้หลักประกันด้านสิทธิและโอกาสในการได้รับบริการสาธารณะโดยปราศจากอคติ ไม่แบ่งแยก

๓. เกณฑ์ความสามารถและคุณภาพในการให้บริการ

ประกอบด้วยตัวชี้วัด ๔ ประการ

- (๑) **สมรรถนะของหน่วยงาน** เป็นตัวชี้วัดความสามารถในการให้บริการและตอบสนองความต้องการของกลุ่มประชาชนกลุ่มเป้าหมาย
- (๒) **ความทั่วถึงและเพียงพอ** พิจารณาถึงความครอบคลุม ความเพียงพอ และความครบถ้วนของการให้บริการทั้งในด้านกลุ่มเป้าหมายที่รับบริการและระยะเวลาให้บริการ
- (๓) **ความถี่ในการให้บริการ** เป็นตัวชี้วัดระดับการบริการต่อหน่วยเวลาว่ามีความสม่ำเสมอต่อภารกิจนั้นหรือไม่
- (๔) **ประสิทธิภาพของการให้บริการ** เป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพขององค์กรที่มุ่งเน้นการบริการที่รวดเร็ว ทันเวลา มีการใช้ทรัพยากรที่เหมาะสม ซึ่งในการปฏิบัติจำเป็นต้องกำหนดมาตรฐานการบริการไว้เป็นแนวทาง

๔. เกณฑ์ความรับผิดชอบต่อนักเรียน

ประกอบด้วยตัวชี้วัด ๔ ประการ

- (๑) **พันธกิจต่อสังคม** เป็นตัวชี้วัดที่แสดงถึงภารกิจของหน่วยงานที่มีต่อสังคมพิจารณาได้จาก วิสัยทัศน์ นโยบาย แผนงานของหน่วยงาน
- (๒) **ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ** เป็นตัวชี้วัดถึงความรับผิดชอบต่อประชาชนกลุ่มเป้าหมาย
- (๓) **การให้หลักประกันความเสี่ยง** เป็นตัวชี้วัดที่มีความสำคัญเพื่อให้หลักประกันว่าประชาชนผู้รับบริการจะได้รับความคุ้มครองและหรือการชดเชยจากหน่วยงานหากมีความเสียหายที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของหน่วยงาน
- (๔) **การยอมรับข้อผิดพลาด** เป็นตัวชี้วัดถึงความถึงความรับผิดชอบต่อผู้บริหารระดับสูง และเจ้าหน้าที่หน่วยงานที่จะยอมรับต่อสาธารณชนในกรณีเกิดความผิดพลาดในการบริหารหรือการปฏิบัติงาน

๕. เกณฑ์การตอบสนองความต้องการของประชาชน

ประกอบด้วยตัวชี้วัดที่สำคัญ ๔ ประการ คือ

- (๑) **การกำหนดประเด็นปัญหา** การกำหนดประเด็นปัญหาที่มาจากประชาชน ผู้รับบริการและมีการพิจารณาจัดลำดับความสำคัญ
- (๒) **การรับฟังความคิดเห็น** เป็นตัวชี้วัดถึงระบบเปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของประชาชนผู้รับบริการ
- (๓) **มาตรการเชิงยุทธศาสตร์ในการแก้ปัญหา** เป็นตัวชี้วัดถึงความพร้อมในการแก้ปัญหาให้กับประชาชนผู้รับบริการที่มีทั้งมาตรการทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งเปิดกว้างให้สาธารณชนได้รับทราบแล้วมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ
- (๔) **ความรวดเร็วในการแก้ปัญหา** เป็นตัวชี้วัดการตอบสนองในการแก้ปัญหา การให้ความสำคัญและการกำหนดมาตรการแก้ไขปัญหาด้วยความเร็ว มีประสิทธิภาพ ไม่ละเลยเพิกเฉยต่อปัญหา

๖. เกณฑ์ความพึงพอใจของประชาชน

ประกอบด้วยตัวชี้วัด ๒ ประการ คือ

- (๑) **ระดับความพึงพอใจ** เป็นตัวชี้วัดระดับความเห็นของประชาชนที่มีต่อหน่วยงานซึ่งเกี่ยวข้องกับคุณภาพการปฏิบัติงาน
- (๒) **การยอมรับหรือคัดค้าน** เป็นตัวชี้วัดระดับการยอมรับมาตรการ นโยบายของหน่วยงาน ซึ่งจะพิจารณาจากสัดส่วนการยอมรับหรือคัดค้านเนื่องมาจากผลกระทบของนโยบายของหน่วยงาน

๗. เกณฑ์ผลเสียหายต่อสังคม

ประกอบด้วยตัวชี้วัดที่สำคัญ ๒ ประการ คือ

(๑) **ผลกระทบภายนอก** เป็นตัวชี้วัดว่าหน่วยงานก่อให้เกิดผลกระทบซึ่งสร้างความเสียหายจากการดำเนินงานแก่ประชาชนหรือไม่ โดยอาจวัดจากขนาดและความถี่จากความเสียหายที่เกิดขึ้น เช่น การก่อสร้างถนน ขวางทางน้ำหลากทำให้เกิดปัญหาน้ำท่วมใหญ่

(๒) **ต้นทุนทางสังคม** เป็นตัวชี้วัดผลเสียหายที่สังคมต้องแบกรับ เช่น ค่าใช้จ่ายในการฟื้นฟูบูรณะ ความเสียหายที่เกิดขึ้น

เกณฑ์และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานจะเป็นการพิจารณาเกณฑ์รวม (Multiple criteria and indicators) และสามารถใช้เป็นกรอบหรือเครื่องมือในการประเมินผลลัพธ์สุดท้ายและผลกระทบในการดำเนินงานในภาพรวม เพื่อใช้เป็นบรรทัดฐานในการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับระดับการบรรลุผลแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับลักษณะกิจกรรมการดำเนินงานของหน่วยงาน

เกณฑ์มาตรฐานและตัวชี้วัดการประเมินผล

เกณฑ์มาตรฐาน (Standard Criteria)	ตัวชี้วัด (Indicators)	ตัวอย่างกรอบตัวแปร (Attributer)
๑.สัมฤทธิ์ผลและการบรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบาย	-ผลผลิต -ผลลัพธ์	-ผลต่างระหว่างเป้าหมายกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
๒.ความเสมอภาคและเป็นธรรมในสังคม	-การเข้าถึง -การจัดสรรทรัพยากร -การกระจายผลประโยชน์ -ความเสมอภาค	-ปริมาณและคุณภาพทรัพยากรที่ได้รับจัดสรรต่อคน -ผลประโยชน์ที่แต่ละกลุ่มเป้าหมายได้รับในแต่ละครั้ง -การไม่เลือกปฏิบัติและ/หรือการเลือกปฏิบัติเป็นคุณ
๓.ความสามารถและคุณภาพในการให้บริการ	-สมรรถนะของหน่วยงาน -ความทั่วถึงและพอเพียง -ความถี่ในการให้บริการ -ประสิทธิภาพการให้บริการ	-พื้นที่เป้าหมายและประชากรกลุ่มเป้าหมายที่รับบริการ -จำนวนครั้งในการให้บริการ -ผลลัพธ์เทียบกับปัจจัยนำเข้า
๔.ความรับผิดชอบของหน่วยงาน	-พันธกิจต่อสังคม -ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ -การให้หลักประกันความเสี่ยง -การยอมรับข้อผิดพลาด	-การจัดลำดับความสำคัญ -ภารกิจหลักและภารกิจรอง -การตัดสินใจที่สะท้อนความรับผิดชอบต่อ
๕.การสนองตอบความต้องการของประชาชน	-การกำหนดประเด็นปัญหา -การรับฟังความคิดเห็น -มาตรการ/กลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหา -ความรวดเร็วในการแก้ไขปัญหา	-ระดับการมีส่วนร่วม -การปรึกษาหารือ -การสำรวจความต้องการ
๖.ความพึงพอใจของประชากรกลุ่มเป้าหมาย	-ระดับความพึงพอใจ -การยอมรับ/คัดค้าน	-สัดส่วนของประชากรกลุ่มเป้าหมายที่พอใจหรือไม่พอใจ -ความคาดหวัง -ผลสะท้อนกลับ
๗.ผลเสียหายต่อสังคม	-ผลกระทบภายนอก(ทางบวกและลบ) -ต้นทุนทางสังคม	-ความสูญเสียทางเศรษฐกิจ -ผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม -ค่าเสียโอกาส

เกณฑ์มาตรฐานและตัวชี้วัดการประเมินผลโครงการ

การประเมินผลโครงการ จำเป็นต้องที่เกณฑ์และตัวชี้วัดเพื่อเป็นเครื่องมือกำหนดกรอบทิศทางการวิเคราะห์และประเมินผลโครงการ ประกอบด้วยเกณฑ์สำคัญ ๘ เกณฑ์ ด้วยกันคือ

๑. เกณฑ์ความก้าวหน้า (Progress)

เป็นการพิจารณาเปรียบเทียบผลของการดำเนินกิจกรรมกับเป้าหมายที่กำหนดตามแผน การประเมินความก้าวหน้าที่จะตอบคำถามว่าการดำเนินกิจกรรมตามโครงการสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดหรือไม่ เป็นตามกรอบเวลาหรือไม่และประสบกับปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง ประกอบด้วยตัวชี้วัด ๔ ประการ คือ

(๑) **ผลผลิตเทียบกับเป้าหมายรวมในช่วงเวลา** เป็นการดูสัดส่วนของผลผลิต (Outputs) ของโครงการว่าบรรลุเป้าหมายมากน้อยเพียงใด อาทิ ความยาวของถนนที่สร้างได้ จำนวนแหล่งน้ำขนาดเล็กเพื่อการเกษตร สัดส่วนปริมาณการงานก่อสร้าง เทียบกับเป้าหมายรวมในช่วงเวลาที่กำหนด

(๒) **จำนวนกิจกรรมแล้วเสร็จ** เนื่องจากโครงการประกอบด้วยชุดกิจกรรมต่างๆมากมาย จึงจำเป็นต้องมีตัวชี้วัดความก้าวหน้า โดยพิจารณาจำนวนกิจกรรมและประเภทของกิจกรรมที่ได้ดำเนินไปแล้ว ทั้งกิจกรรมหลัก กิจกรรมหลัก กิจกรรมพื้นฐาน กิจกรรมรอง และกิจกรรมเสริม ในช่วงระยะเวลา อาจเป็นสัปดาห์ เดือน ไตรมาส หรือระยะของโครงการ (Phase)

(๓) **ทรัพยากรที่ใช้ไปในช่วงเวลา** เป็นตัวชี้วัดความก้าวหน้าของการใช้ทรัพยากรในโครงการ ซึ่งครอบคลุมด้านงบประมาณโครงการ ได้แก่ งบประมาณที่ใช้ไป งบประมาณที่อยู่ระหว่างผูกพัน เงินงวดและแผนการใช้จ่ายงบประมาณโครงการ และอัตราการใช้บุคลากรสัมพันธ์กับเวลา ในรูปของ คน วัน (Man day) หรือ คน เดือน (Man Month)

(๔) **ระยะเวลาที่ใช้ไป** เป็นตัวชี้วัดความก้าวหน้าเพื่อดูว่าได้ใช้เวลาไปเท่าใดแล้วและเหลือระยะเวลาอีกเท่าใดจึงจะครบกำหนดแล้วเสร็จ โดยจะสามารถใช้เป็นเกณฑ์ประเมินและควบคุมกิจกรรมให้บรรลุตามเป้าหมายด้านเวลา และเพื่อทราบถึงระยะเวลาที่จะต้องใช้จ่ายจริงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายรวม

๒. เกณฑ์ประสิทธิภาพ (Efficiency)

การประเมินประสิทธิภาพเป็นการเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่ได้ กับทรัพยากรที่ใช้ไปในการดำเนินงาน ทรัพยากรที่ใช้นอกจากงบประมาณแล้ว ยังหมายรวมถึงทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรทางการจัดการและเวลาที่ใช้ไปในการดำเนินงาน ประกอบด้วยตัวชี้วัด ๔ ประการ คือ

(๑) **สัดส่วนผลผลิตต่อค่าใช้จ่าย** เป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรทางการเงินของโครงการเพื่อให้ได้ผลผลิตที่เหมาะสมและคุ้มค่ากับการลงทุน ซึ่งจะช่วยให้เกิดการใช้จ่ายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สมประโยชน์ ลดค่าใช้จ่ายและประหยัดต้นทุนการผลิต

(๒) **ผลิตภาพต่อกำลังคน** เป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพการผลิตต่อบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่โครงการ ซึ่งนอกจากจะเป็นตัวชี้วัดถึงประสิทธิภาพการดำเนินงานแล้ว ยังแสดงถึงสมรรถนะและศักยภาพของทรัพยากรบุคคลในการดำเนินโครงการ และจะเป็นแนวทางในการปรับขนาดกำลังคนที่เหมาะสมในการดำเนินกิจกรรม และการเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรในระยะยาวอีกด้วย

(๓) **ผลิตภาพต่อหน่วยเวลา** เป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพการผลิตในช่วงเวลา อาทิจำนวนครัวเรือนที่ได้รับการอบรมอาชีพเสริมนอกภาคเกษตรต่อเดือน จำนวนนักเรียนที่เข้าเรียนต่อตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาในแต่ละปี จำนวนผู้ประกอบการรายย่อยที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนในช่วงไตรมาส

(๔) **การประหยัดทรัพยากรการจัดการ** เป็นตัวชี้วัดความสามารถของโครงการในการประหยัดทรัพยากรทางการบริหารจัดการ อาทิ การปรับลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นในการดำเนินโครงการการตัดทอนขั้นตอนการปฏิบัติซึ่งส่งผลต่อการลดค่าใช้จ่ายของโครงการ การประหยัดค่าพลังงานและค่าสาธารณูปโภคการคิดเป็นร้อยละของค่าใช้จ่ายรวม

๓. เกณฑ์ประสิทธิผล (Effectiveness)

การประเมินประสิทธิผล เป็นเกณฑ์พิจารณาระดับการบรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะด้าน โดยดูจากผลลัพธ์จากการดำเนินงาน ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงของประชากรกลุ่มเป้าหมายตามโครงการประกอบด้วย ตัวชี้วัด ๔ ประการ คือ

(๑) **ระดับการบรรลุเป้าหมาย** เป็นตัวชี้วัดว่าโครงการบรรลุเป้าหมายด้านใดบ้างและการบรรลุเป้าหมายส่งผลต่อประชากรเป้าหมายอย่างไร โดยสามารถวัดการเปลี่ยนแปลงในเชิงปริมาณและคุณภาพของประชากรเป้าหมาย อาทิ การบรรลุเป้าหมายด้านเศรษฐกิจ สังคม

(๒) **ระดับการมีส่วนร่วม** เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จโดยให้ความสำคัญการมีส่วนร่วม โดยสามารถอธิบายความสัมพันธ์เชิงเหตุผลได้ว่าการมีส่วนร่วมของประชาชนส่งผลกระทบต่อระดับความสำเร็จมากน้อยเพียงไร และโครงการระบับปรับปรุงส่งเสริมการมีส่วนร่วมได้อย่างไร ระดับการมีส่วนร่วมสามารถวัดได้จาก จำนวนประชากรความถี่ระดับและกิจกรรม ซึ่งครอบคลุมการร่วมตัดสินใจ วางแผนและติดตามผล

(๓) **ระดับความพึงพอใจ** เป็นเกณฑ์การวัดระดับการยอมรับ โดยอาจพิจารณาจากสัดส่วนของประชากรเป้าหมายที่พึงพอใจกับบริการของรัฐ สัดส่วนของครัวเรือนที่พอใจการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่โครงการระดับความพึงพอใจในมาตรฐานตามโครงการ

(๔) **ความเสี่ยงของโครงการ** เป็นตัวชี้วัดประสิทธิผลเพื่อดูว่าโครงการมีความเสี่ยงในการบรรลุเป้าหมายด้านใดด้านหนึ่งหรือเป้าหมายรวมของโครงการหรือไม่ ซึ่งค่าความเสี่ยงจะประเมินจากการเปลี่ยนแปลงสถานะแวดล้อมของโครงการ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและสิ่งแวดล้อมทั้งระยะสั้นและระยะยาว

๔. เกณฑ์ผลกระทบ (Impacts)

เป็นการพิจารณาผลกระทบโดยรวมต่อกลุ่มเป้าหมาย ชุมชน สังคมและหน่วยงานในภาพรวม เป็นผลกระทบระยะยาว ผลกระทบอาจมีทั้งที่มุ่งหวัง(Intended impacts) และผลกระทบที่ไม่มุ่งหวัง(Unintended impacts) ซึ่งอาจเป็นผลกระทบด้านบวกหรือด้านลบก็ได้ ประกอบด้วยตัวชี้วัด ๓ ประการ คือ

(๑) **คุณภาพชีวิต** เป็นตัวชี้วัดผลกระทบต่อการพัฒนาหรือยกระดับคุณภาพชีวิตของประชากรกลุ่มเป้าหมาย อาทิ ความเป็นอยู่ โอกาสทางการศึกษา การมีงานทำ สุขอนามัย สภาพแวดล้อมของครัวเรือนชุมชน โดยสามารถวัดได้จากสัดส่วนครัวเรือนหรือประชากรที่ได้รับบริการโครงการที่ได้พัฒนาที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตที่ดี หรือมาตรฐานการดำรงชีพ

(๒) **ทัศนคติและความเข้าใจ** เป็นตัวชี้วัดผลกระทบโดยมุ่งเรื่องทัศนคติและความเข้าใจของประชากรกลุ่มเป้าหมายที่มีโครงการ โดยสามารถวัดระดับ (Scale) ทั้งเชิงบวกและเชิงลบต่อตัวโครงการเอง โดยวัตถุประสงค์และมาตรการนโยบายผลประโยชน์ของโครงการ ความพึงพอใจในการรับบริการ และทัศนคติต่อผู้บริหารและเจ้าหน้าที่โครงการ

(๓) **การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม** เป็นตัวชี้วัดผลกระทบโดยให้ความสำคัญเรื่องการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมาย โดยเปรียบเทียบระยะก่อนและหลังมีโครงการ อาทิ สัดส่วนของครัวเรือนที่ยอมรับเทคโนโลยีการผลิตที่รักษาสิ่งแวดล้อม จำนวนเกษตรกรที่ทำการเกษตรแบบธรรมชาติมากขึ้น การปฏิบัติของการใช้ยวดยานโดยเคารพกฎจราจรมากขึ้น การออกมาใช้สิทธิเลือกตั้งมากขึ้น และลดละพฤติกรรมซื้อสิทธิขายเสียง การลดพฤติกรรมประพฤตินิยมขอใบในการปฏิบัติหน้าที่

๕. เกณฑ์ความสอดคล้อง (Relevance)

เกณฑ์การประเมินความสอดคล้องมุ่งพิจารณาว่าวัตถุประสงค์ของโครงการสอดคล้องกับความต้องการหรือสามารถแก้ปัญหาตามที่กำหนดไว้แต่ต้นหรือไม่ ซึ่งจำเป็นต้องมีการประเมินความต้องการที่แท้จริง ตลอดจนจะต้องตอบคำถามด้วยว่า แนวทางและกลยุทธ์ที่ใช้ในการดำเนินงานสอดคล้องกับการแก้ไขปัญหาที่แท้จริงได้หรือไม่ ประกอบด้วยตัวชี้วัดที่สำคัญ ๓ ประการ คือ

(๑) **ประเด็นปัญหาหลัก** ซึ่งพิจารณาจากจำนวนเรื่องหรือประเด็นปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น ทั้งที่ได้รับการแก้ไขแล้วและยังไม่สามารถแก้ไข รวมถึงการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาตามความเร่งด่วน ตามความรุนแรงของปัญหา

(๒) **มาตรการหรือกลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหา** เป็นตัวชี้วัดความต้องการของผู้รับบริการในการแก้ไขปัญหา ซึ่งเป็นมาตรการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยสามารถดูได้จากมาตรการที่ผู้บริหารโครงการนำมาใช้ตลอดช่วงระยะเวลาของการดำเนินโครงการ และสอดคล้องกับปัญหาหลัก

(๓) **ความต้องการหรือข้อเรียกร้องของประชากรกลุ่มเป้าหมาย** เป็นตัวชี้วัดถึงความต้องการของผู้บริการของผู้รับบริการในการแก้ไขปัญหาที่ประสบอยู่ อาทิ คำร้องเรียน ข้อร้องทุกข์ ให้การแก้ไขปัญหาเพื่อสนองตอบประชาชนกลุ่มเป้าหมายตามโครงการที่ได้รับผลประโยชน์จาการดำเนินโครงการซึ่งเป็นตัวชี้ความสอดคล้องในการดำเนินโครงการและสนองตอบต่อความต้องการของประชากรเป้าหมาย

๖. เกณฑ์ความยั่งยืน (Sustainability)

เกณฑ์การพิจารณาที่สืบเนื่องจากความสอดคล้อง โดยพิจารณาระดับความต่อเนื่องกิจกรรมว่าจะสามารถดำเนินต่อไปได้โดยไม่มีค่าใช้จ่ายประมาณจากภายนอกโครงการ ความสามารถเลี้ยงดูตนเองได้นอกจากนี้ยังหมายรวมถึงความสามารถในการขยายกิจกรรมไปยังพื้นที่แห่งใหม่ ประกอบด้วยตัวชี้วัดที่สำคัญ ๓ ประการ คือ

(๑) **ความอยู่รอดด้านเศรษฐกิจ (Economic Viability)** เกี่ยวข้องกับการจัดการ ทรัพยากรทางการเงินของโครงการ อาทิ จำนวนงบประมาณของโครงการ แผนการใช้จ่ายงบประมาณภาระผูกพัน สัดส่วนค่าใช้จ่ายเทียบกับผลผลิตที่ได้ ปริมาณเงินทุนสำรอง แหล่งสนับสนุนงบประมาณปริมาณหรือเงินทุนหมุนเวียน จำนวน และขนาดกองทุนดำเนินโครงการ ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ถึงความอยู่รอดทางเศรษฐกิจของโครงการ

(๒) **สมรรถนะด้านสถาบัน (Institutional capacity)** เป็นตัวชี้วัดความสามารถของหน่วยงานในการบริหารโครงการ การพัฒนาองค์กรประชาชน การมีส่วนร่วมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องระดับการมีส่วนร่วมของประชากรกลุ่มเป้าหมายในกระบวนการตัดสินใจ การวางแผนและการบริหารโครงการและการปรับปรุงระเบียบวิธีการปฏิบัติที่เอื้อต่อการดำเนินโครงการ

(๓) **การเป็นไปได้ในการขยายผล** เป็นตัวชี้วัดความยั่งยืนโดยพิจารณาความสามารถในการพึ่งตนเอง โอกาสและช่องทางในการขยายผลการดำเนินโครงการ การเพิ่มกิจกรรมโครงการ การเพิ่มจำนวนประชากรเป้าหมาย การขยายกำลังผลิตของโครงการเดิมและการขยายผลในแนวตั้ง ได้แก่ การขยายพื้นที่โครงการ การขยายโครงการออกไปทั่วภูมิภาค และการยกระดับโครงการเป็นระดับชาติ

๗. เกณฑ์ความเป็นธรรม (Equity)

เป็นเกณฑ์ที่มุ่งให้เกิดความเป็นธรรมในสังคม (Social equity) โดยพิจารณาถึงผลลัพธ์และผลกระทบต่อการดำเนินโครงการ โดยยึดหลักการว่าประชากรกลุ่มเป้าหมายจะได้รับหลักประกันเรื่อง

ความเป็นธรรม ความเสมอภาค ความทั่วถึง ในการรับบริการ การจกสรรคุณค่า (Values) และการกระจายผลตอบแทนที่เสมอภาคเท่าเทียมกัน ประกอบด้วยตัวชี้วัด ๓ ประการ คือ

(๑) **ความเป็นธรรมระหว่างกลุ่มอาชีพ** เป็นตัวชี้วัดความเป็นธรรมโดนให้ความสำคัญทุกกลุ่มย่อยในสังคม อาทิ ความเป็นธรรมในการจัดสรรทรัพยากรแหล่งน้ำแก่กลุ่มเกษตรกรและกลุ่มอาชีพอื่น การจัดหาตำแหน่งในกับผู้ว่างงานและผู้ถูกเลิกจ้าง มาตรการลดผลกระทบทางสังคม ปัญหาวิกฤติเศรษฐกิจที่จักให้แก่ประชาชนทุกสาขาอาชีพ

(๒) **ความเป็นธรรมระหว่างเพศ** เป็นตัวชี้วัดที่ให้ความสำคัญเรื่องความเห็นธรรมระหว่างเพศ ซึ่งเป็นตัว วัดที่มีความที่มีความสำคัญมากขึ้นในการประเมินโครงการพัฒนา โดยดูว่าการดำเนินโครงการให้ความเสมอภาคระหว่างเพศ หรือมีการเลือกปฏิบัติระหว่างเพศ (Gender discrimination) หรือไม่โดยสามารถพิจารณาเรื่องความเท่าเทียมในโอกาส บทบาทระหว่างหญิง/ชาย การปฏิบัติเคารพสิทธิสตรี

(๓) **ความเป็นธรรมระหว่างชนรุ่น** (Intergenerational equity) เป็นตัวชี้วัดที่เน้นความเป็นธรรมระหว่างชนรุ่น ระหว่างชนรุ่นปัจจุบันและชนรุ่นอดีต (Future generation) ซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับการจัดสรรและใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติ การจัดหาพลังงาน โครงการพัฒนาขนาดใหญ่ โครงการที่อาจก่อให้เกิดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม และผลกระทบด้านสังคม โดยคำนึงถึงชนรุ่นอนาคตซึ่งจะเป็นผู้ได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจและการดำเนินโครงการในปัจจุบัน

๘. เกณฑ์การเสียหายของโครงการ (Externalities)

เป็นเกณฑ์ที่สำคัญในการประเมินโครงการเพื่อเป็นหลักประกันว่า การดำเนินโครงการจะไม่ก่อให้เกิดความเสียหายของผลกระทบด้านลบต่อสังคม หรือชุมชน ประกอบด้วยตัวชี้วัด ๓ ประการ คือ

(๑) **ผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม** เป็นตัวชี้วัดด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นผลจากการดำเนินโครงการ โดยเป็นการวัดและประเมินเปรียบเทียบผลที่เกิดขึ้นจริงกับการศึกษาผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Impact Assessment-EIA) ในช่วงการทำโครงการ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรับผิดชอบและมีความชัดเจนความเสียหายจากผลกระทบในลักษณะที่เหมาะสมและเป็นธรรมแก่ผู้เสียหายเพื่อเป็นหลักประกันความเสี่ยงให้กับสังคมและมาตรฐานทางจริยธรรมของผู้อนุมัติและดำเนินโครงการ

(๒) **ผลกระทบด้านเศรษฐกิจ** เป็นตัวชี้วัดหรือผลกระทบด้านความเสียหายทางเศรษฐกิจที่เกิดจากโครงการพัฒนาของรัฐ ในลักษณะผลกระทบภายนอก (Externalities) ซึ่งสร้างภาระให้กับประชาชนและชุมชนโดยรอบ ที่ต้องแบกรับค่าใช้จ่ายที่เป็นต้นทุนทางสังคม (Social costs) ที่ต้องเสียไป อาทิ พื้นที่เกษตรที่ถูกน้ำท่วมเสียหายจากโครงการสร้างเขื่อน

(๓) **ผลกระทบด้านสังคมและวัฒนธรรม** เป็นตัวชี้วัดความเสียหายที่เกิดจากการดำเนินโครงการและส่งผลกระทบต่อสังคมและวัฒนธรรมของชุมชน อาทิ การดำเนินงานที่ก่อให้เกิด การเปลี่ยนแปลง การสูญเสียโครงสร้าง แบบแผนและวิถีการดำเนินชีวิตที่ดี ความเสื่อมถอยของขนบธรรมเนียม วัฒนธรรม ความเชื่อ ความเอื้ออาทร ความร่วมมือและความช่วยเหลือเกื้อกูลของชุมชนดั้งเดิม

เกณฑ์การชี้วัดดังกล่าวข้างต้นสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินผลโครงการ ซึ่งครอบคลุมมิติด้านเศรษฐกิจ สังคม มิติด้านการบริหารจัดการ มิติด้านทรัพยากร มิติด้านสิ่งแวดล้อม เกณฑ์การชี้วัด จะเป็นประโยชน์ในการติดตามและประเมินโครงการ ในลักษณะที่เป็นพลวัต ในทุกขั้นตอนของกระบวนการโครงการ เพื่อวัดถึงความสำเร็จและความล้มเหลวของโครงการพัฒนาด้านต่าง ๆ ซึ่งในบางปฏิบัติจำเป็นต้องนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะโครงการ โดยกำหนดและวัดตัวแปรเฉพาะเพื่อประมวลเป็นตัวชี้วัดรวม (Compost indication) ของแต่ละโครงการต่อไป