

## ส่วนที่ ๔

### การติดตามและประเมินผล

\*\* \*\* \* \*\* \* \*\* \*

#### ๑. การติดตามและประเมินผลยุทธศาสตร์

การติดตามและประเมินผลเป็นขั้นตอนสำคัญในกระบวนการวางแผน การดำเนินงานตามแผน จะมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับการติดตามและประเมินผล เพื่อให้ทราบว่าการปฏิบัติงานตามแผนบรรลุวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใดหรือไม่

**การติดตาม** คือ การตรวจสอบการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบถึงความก้าวหน้าของโครงการดำเนินไปอย่างไร มีอุปสรรคอะไรหรือไม่

**การประเมินผล** คือ การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติตามแผนงาน/โครงการจริงกับผลที่คาดว่าจะได้รับ โดยชี้ให้เห็นว่าการปฏิบัติตามแผนงานโครงการจริงเกิดผลตรงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่

#### ความสำคัญของการติดตามผล

๑. ทำให้ผู้บริหารทราบถึงการปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลตำบลห้างฉัตรแม่ตาล และความสอดคล้องกับแผนในระดับต่าง ๆ

๒. ทำให้ผู้บริหารได้ทราบถึงความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามแผน และการใช้จ่ายเงินงบประมาณประจำปี

๓. ทำให้ผู้บริหารทราบถึงปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน สำหรับเป็นข้อพิจารณาในการปรับปรุงการวางแผนการทำงานให้เหมาะสมและถูกต้องมากยิ่งขึ้น

องค์กรรับผิดชอบในการติดตามและประเมินผลยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลตำบลห้างฉัตรแม่ตาล ระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๘ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๙ และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๑ กำหนดให้เทศบาลกำหนดองค์กรของคณะกรรมการติดตามและประเมินผล เพื่อทำหน้าที่ดำเนินการในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาของเทศบาลตำบลห้างฉัตรแม่ตาล ประกอบด้วย

- (๑) สมาชิกสภาท้องถิ่นที่สภาท้องถิ่นคัดเลือกจำนวนสามคน
- (๒) ผู้แทนประชาคมท้องถิ่นที่ประชาคมท้องถิ่นคัดเลือกจำนวนสามคน
- (๓) ผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่ผู้บริหารท้องถิ่นคัดเลือกจำนวนสามคน
- (๔) หัวหน้าส่วนการบริหารที่คัดเลือกกันเองจำนวนสองคน
- (๕) ผู้ทรงคุณวุฒิที่ผู้บริหารท้องถิ่นคัดเลือกจำนวนสามคน

โดยให้คณะกรรมการเลือกกรรมการหนึ่งคน ทำหน้าที่ประธานคณะกรรมการ และกรรมการอีกหนึ่งคนทำหน้าที่เลขานุการของคณะกรรมการ มีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละสี่ปีและอาจได้รับการคัดเลือกได้อีกมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

(๑) กำหนดแนวทางวิธีการในการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นเทศบาลตำบลห้างฉัตรแม่ตาล

(๒) ดำเนินการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นเทศบาลตำบลห้างฉัตรแม่ตาล

(๓) รายงานผลและเสนอความเห็น ซึ่งได้จากการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาเทศบาลตำบลห้วยฉัตรแม่ตาล ต่อนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลห้วยฉัตรแม่ตาล เพื่อให้นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลห้วยฉัตรแม่ตาล เสนอต่อสภาเทศบาลตำบลห้วยฉัตรแม่ตาล คณะกรรมการพัฒนาเทศบาลตำบลห้วยฉัตรแม่ตาล และประกาศผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาเทศบาลตำบลห้วยฉัตรแม่ตาล ให้ประชาชนในท้องถิ่นทราบโดยทั่วกัน อย่างน้อยปีละสองครั้ง ภายในเดือนธันวาคมของทุกปี ทั้งนี้ ให้ปิดประกาศโดยเปิดเผยไม่น้อยกว่าสามสิบวัน

(๔) แต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานเพื่อช่วยปฏิบัติงานตามที่เห็นสมควร

เทศบาลตำบลห้วยฉัตรแม่ตาล ได้จัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นซึ่งเป็นแผนระยะยาวที่ใช้เป็นกรอบและทิศทางในการพัฒนาในระยะสี่ปี โดยกำหนดการพัฒนาให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดลำปาง และนโยบายของผู้บริหารเทศบาลตำบลห้วยฉัตรแม่ตาล ประกอบด้วยยุทธศาสตร์การพัฒนา ๕ ด้าน ได้แก่

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาเศรษฐกิจ

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การบริหารและพัฒนาองค์กร

โดยในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นเทศบาลตำบลห้วยฉัตรแม่ตาล ได้จัดลำดับความสำคัญในการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ตามเหตุผลความจำเป็นและความเร่งด่วนในการพัฒนา

### ความสำคัญของการติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา เป็นเครื่องมือที่จำเป็นในการปรับปรุงประสิทธิภาพของโครงการที่ดำเนินการอยู่ โดยที่การติดตาม หมายถึง กิจกรรมภายในโครงการซึ่งถูกออกแบบมาเพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการดำเนินโครงการ/กิจกรรม ปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่ ประสิทธิภาพของวิธีการดำเนินงานให้ลุล่วง ค่าใช้จ่ายโครงการ/กิจกรรมสูงเกินกว่าที่กำหนดไว้ กลุ่มเป้าหมายหลักของโครงการ/กิจกรรมไม่ได้รับประโยชน์หรือได้รับน้อยกว่าที่ควรจะเป็น เกิดปัญหาในการควบคุมคุณภาพของการดำเนินงาน เสียเวลาในการตรวจสอบความขัดแย้งในการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานหรือระหว่างหน่วยงาน กลุ่มเป้าหมายที่ได้รับประโยชน์จากโครงการ/กิจกรรม การประเมินผล คือ การตรวจสอบผลการดำเนินงานในระหว่างที่กำลังดำเนินการหรือภายหลังที่การดำเนินการสำเร็จเสร็จสิ้นไปแล้ว ซึ่งการประเมินผล เป็นสิ่งจำเป็นเช่นเดียวกับการติดตาม การประเมินผลแผนงานจะเป็นการบ่งชี้ว่าแผนงานที่กำหนดไว้ได้มีการปฏิบัติหรือไม่ อย่างไร อันเป็นตัวชี้วัดว่าแผนงานที่ได้ดำเนินการไปแล้วนั้นให้ผลเป็นอย่างไร นำไปสู่ความสำเร็จตามแผนงานที่กำหนดไว้หรือไม่ ซึ่งผลที่ได้จากการติดตามและประเมินผลถือว่าเป็นข้อมูลย้อนกลับที่สามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงและตัดสินใจในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นต่อไป

### ประโยชน์ของการติดตามและประเมินผล

ผู้บริหารเทศบาลตำบลห้วยฉัตรแม่ตาล ใช้การติดตามและประเมินผลเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานได้หลายแนวทาง ดังนี้

๑. จัดสรรทรัพยากรของเทศบาลตำบลห้วยฉัตรแม่ตาล สามารถพิจารณาจากการติดตามและประเมินผลว่ากิจกรรมใดได้ทรัพยากรเพียงพอที่จะปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและเพียงพอต่อความต้องการของประชาชนหรือไม่

๒. ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน การประเมินผลจะแสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติงานของส่วนต่าง ๆ ว่าเป็นไปตามเป้าหมายตัวชี้วัดที่ผู้บริหารกำหนดไว้หรือไม่

๓. เป็นหลักเกณฑ์พิจารณาความดีความชอบและประเมินผลการทำงานของเจ้าหน้าที่ ซึ่งเป็นผลต่อเนื่องจากการติดตามผลการปฏิบัติงาน ถ้าผู้บริหารหน่วยงานสามารถบริหารงานให้ได้ตามเป้าหมายและตัวชี้วัดที่กำหนดก็สมควรได้รับการพิจารณาความดีความชอบพิเศษ

#### **วัตถุประสงค์ของการติดตามและประเมินผล**

๑. เพื่อให้การติดตามการประเมินผลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์ต่อประชาชนและสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้เป็นอย่างดี

๒. เพื่อให้การติดตามและประเมินผลบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

๓. เพื่อรู้ถึงความต้องการที่แท้จริงของประชาชนในพื้นที่เทศบาลตำบลห้วยฉัตรแม่ตาลและแก้ไขได้ตรงกับปัญหาที่เกิดขึ้น

๔. เพื่อใช้เป็นข้อเสนอแนะผู้บริหารในการจัดทำแผนพัฒนาต่อไป

#### **วิธีการติดตามและประเมินผล**

การติดตามและประเมินผลแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาและแผนพัฒนาท้องถิ่นของเทศบาลตำบลห้วยฉัตรแม่ตาล ประกอบด้วยกระบวนการติดตามและการประเมินผลลัพท์ ซึ่งสามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้ การติดตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาและแผนพัฒนาท้องถิ่น เป็นการตรวจสอบในระหว่างการดำเนินโครงการพัฒนาและกิจการที่ดำเนินการจริงทั้งหมดในพื้นที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประจำปีงบประมาณนั้น ว่าสามารถเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้หรือไม่ เพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถระดมความคิดในการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานที่จะสามารถนำไปสู่การบรรลุแผนที่กำหนดไว้ได้ เครื่องมือที่ใช้ในการติดตามผลการดำเนินงาน ได้แก่ แบบติดตามผลการดำเนินงานของเทศบาลตำบลห้วยฉัตรแม่ตาล ซึ่งประกอบไปด้วย การติดตามการดำเนินงานของโครงการ/กิจกรรมและการเปลี่ยนแปลงโครงการ/กิจกรรม การติดตามการใช้จ่ายงบประมาณ การติดตามโครงการ/กิจกรรมที่ได้รับเงินอุดหนุนเฉพาะกิจ ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น เป็นการตรวจสอบผลที่เกิดขึ้นจริงเมื่อดำเนินโครงการ/กิจกรรมแล้วเสร็จ เปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผล ได้แก่ แบบประเมินความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้องต่อผลการดำเนินงานของเทศบาลตำบลห้วยฉัตรแม่ตาล ในภาพรวม ความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้องต่อผลการดำเนินงานในแต่ละยุทธศาสตร์และประเด็นการพัฒนา รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงของชุมชนตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ อีกทั้งการติดตามและประเมินผลด้วยระบบ e-plan

#### **การกำหนดช่วงเวลาในการติดตามและประเมินผล**

คณะกรรมการติดตามและประเมินผล กำหนดช่วงเวลาในการติดตามและประเมินผลโครงการ/กิจกรรม โดยคำนึงถึงความเหมาะสมของแต่ละโครงการ/กิจกรรม ทั้งนี้ กำหนดให้มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมทุกครั้งที่ดำเนินการแล้วเสร็จและสรุปเป็นรายไตรมาส ระยะเวลาเดือน และรายงานให้ผู้บริหารทราบ เมื่อสิ้นปีงบประมาณให้ดำเนินการประชุมคณะกรรมการติดตามและประเมินผลอีกครั้งพร้อมสรุปผลในภาพรวมอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง แล้วรายงานผลและเสนอความเห็นซึ่งได้จากการติดตาม

และประเมินผลต่อผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นนำเสนอสภาท้องถิ่น คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น และประกาศผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาให้ประชาชนในเขตเทศบาลทราบโดยทั่วกันอย่างน้อย ปีละ ๑ ครั้งภายในเดือนธันวาคมของทุกปีและเปิดเผยไม่น้อยกว่า ๑๕ วัน

## **๒. การติดตามและประเมินผลโครงการ**

เทศบาลตำบลห้างฉัตรแม่ตาลได้กำหนดรูปแบบของการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม โดยกำหนดการประเมินผลโครงการ ๘ เกณฑ์ ดังนี้

### **๑. เกณฑ์ความก้าวหน้า**

เป็นการพิจารณาเปรียบเทียบผลของการดำเนินกิจกรรมกับเป้าหมายที่กำหนดตามแผน การประเมินความก้าวหน้าประกอบด้วยตัวชี้วัด ๔ ประการ คือ

- ๑.๑ ผลผลิตเทียบกับเป้าหมายรวมในช่วงเวลา
- ๑.๒ จำนวนกิจกรรมแล้วเสร็จ
- ๑.๓ ทรัพยากรที่ใช้ไปในช่วงเวลา
- ๑.๔ ระยะเวลาที่ใช้ไป

### **๒. เกณฑ์ประสิทธิภาพ**

เป็นการประเมินประสิทธิภาพกับผลลัพธ์ที่ได้กับทรัพยากรที่ใช้ไปในการดำเนินงานประกอบด้วยตัวชี้วัด ๔ ประการ คือ

- ๒.๑ สัดส่วนผลผลิตต่อค่าใช้จ่าย
- ๒.๒ ผลผลิตต่อกำลังคน
- ๒.๓ ผลผลิตต่อหน่วยเวลา
- ๒.๔ การประหยัดทรัพยากรการจัดการ

### **๓. เกณฑ์ประสิทธิผล**

เป็นการพิจารณาระดับการบรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะด้านโดยดูจากผลลัพธ์การดำเนินงาน ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงของประชากรกลุ่มเป้าหมายตามโครงการ ประกอบด้วย ตัวชี้วัด ๔ ประการ คือ

- ๓.๑ ระดับการบรรลุเป้าหมาย
- ๓.๒ ระดับการมีส่วนร่วม
- ๓.๓ ระดับความพึงพอใจ
- ๓.๔ ความเสี่ยงของโครงการ

### **๔. เกณฑ์ผลกระทบ**

เป็นการพิจารณาผลกระทบโดยรวมต่อประชาชนกลุ่มเป้าหมาย ชุมชน สังคมและหน่วยงาน ในภาพรวม เป็นผลกระทบระยะยาว ประกอบด้วยตัวชี้วัด ๓ ประการ คือ

- ๔.๑ คุณภาพชีวิต
- ๔.๒ ทศนคติและความเข้าใจ
- ๔.๓ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

## ๕. เกณฑ์ความสอดคล้อง

เป็นเกณฑ์ประเมินความสอดคล้อง มุ่งพิจารณาว่าวัตถุประสงค์ของโครงการสอดคล้องกับความต้องการหรือสามารถแก้ไขปัญหาที่ระบุหรือไม่ เพื่อหาแนวทางและกลยุทธ์ในการดำเนินงานประกอบด้วยตัวชี้วัด ๓ ประการ คือ

๕.๑ ประเด็นปัญหาหลัก

๕.๒ มาตรการหรือกลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหา

๕.๓ ความต้องการหรือข้อเรียกร้องของประชาชนกลุ่มเป้าหมาย

## ๖. เกณฑ์ความยั่งยืน

เป็นเกณฑ์พิจารณาที่สืบเนื่องจากความสอดคล้อง โดยพิจารณาถึงระดับความต่อเนื่องของกิจกรรมว่าจะสามารถดำเนินการต่อไปได้ตามงบประมาณที่มีอยู่ ประกอบด้วยตัวชี้วัด ๓ ประการ คือ

๖.๑ ความอยู่รอดด้านเศรษฐกิจ

๖.๒ สมรรถนะด้านสถาบัน

๖.๓ ความเป็นไปได้ในการขยายผล

## ๗. เกณฑ์ความเป็นธรรม

เป็นเกณฑ์ที่มุ่งให้เกิดความเป็นธรรมในสังคม โดยพิจารณาถึงผลลัพธ์และผลกระทบจากการดำเนินโครงการ โดยยึดหลักการว่าประชาชนกลุ่มเป้าหมายจะได้รับหลักประกันเรื่องความเป็นธรรม ความเสมอภาค ความทั่วถึงในการรับบริการ การจัดสรรคุณค่าผลตอบแทนที่เสมอภาคเท่าเทียมกันประกอบด้วยตัวชี้วัด ๓ ประการ คือ

๗.๑ ความเป็นธรรมระหว่างกลุ่มอาชีพ

๗.๒ ความเป็นธรรมระหว่างเพศ

๗.๓ ความเป็นธรรมระหว่างชนชั้น

## ๘. เกณฑ์ความเสียหายของโครงการ

เป็นเกณฑ์การประเมินเพื่อเป็นหลักประกันว่า การดำเนินโครงการจะไม่ก่อให้เกิดความเสียหายหรือผลกระทบที่มีต่อชุมชนท้องถิ่น

๘.๑ ผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม

๘.๒ ผลกระทบด้านเศรษฐกิจ

๘.๓ ผลกระทบด้านสังคมและวัฒนธรรม

เกณฑ์และตัวชี้วัดการประเมินผลโครงการดังกล่าวนี้ เทศบาลตำบลห้างฉัตรแม่ตาลได้ใช้เป็นเครื่องมือประกอบในการประเมินผลโครงการ ซึ่งมีความครอบคลุมทุกมิติ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมการบริหารจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม เพื่อวัดระดับความสำเร็จของการพัฒนาในภาพรวมต่อไป

## การติดตามและประเมินผลด้วยระบบ e-plan

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ได้ริเริ่มโครงการระบบสารสนเทศการบริหารจัดการเพื่อการวางแผนและประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (e-Plan) ซึ่งเป็นระบบปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ภายใต้แนวคิดการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสม ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนและติดตามประเมินผลการบริหารงาน โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องทำการบันทึกข้อมูลในระบบ e-plan ที่เว็บไซต์ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น [www.dla.go.th](http://www.dla.go.th) ตามเมนูดังนี้ เมนูข้อมูล อปท. เมนูข้อมูลประชากร เมนูวิสัยทัศน์ เมนูยุทธศาสตร์ อปท.

เมนูจัดทำแผน เมนูเปลี่ยนแปลงแผน เมนูขออนุมัติงบประมาณ เมนูระบุพิสัยโครงการ เมนูรายงาน GIS เมนูหาจุดพิสัยเมนูนโยบายเร่งด่วน “เอาชนะยาเสพติดอย่างยั่งยืน” เมนูเงินอุดหนุน เมนูเงินอุดหนุนยาเสพติด เมนูลงนามสัญญาโครงการ เมนูเบิกจ่ายเมนูสถานการณ์ดำเนินการ เมนูรายรับ เมนูรายจ่าย และเมนูรายงาน ทั้งนี้ เทศบาลตำบลห้างฉัตรแม่ตาลได้ให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบบันทึกข้อมูลที่ได้รับมอบหมายทำการบันทึกข้อมูลดังกล่าวเป็นที่เรียบร้อยแล้ว เมื่อข้อมูลถูกบันทึกตามเมนูดังกล่าว ผลการดำเนินงานก็จะปรากฏที่เมนูรายงาน ซึ่งเป็นการติดตามประเมินผลแผนด้วยระบบ e-plan นั้นเอง และประชาชนทั่วไปสามารถดูข้อมูลต่าง ๆ เหล่านี้ได้ที่ศูนย์ข้อมูลข่าวสารเทศบาลตำบลห้างฉัตรแม่ตาล

### ๓. สรุปผลการพัฒนาท้องถิ่นในภาพรวม

#### ๓.๑ การวัดผลในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

เทศบาลตำบลห้างฉัตรแม่ตาล ได้นำแนวคิดการประเมินผลภายในแบบเสริมพลัง (Empowerment Evaluation) มาปรับใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานกับหน่วยงานในสังกัด สรุปได้ดังนี้

**การประเมินภายใน** คือ กระบวนการที่ดำเนินการคล้ายการวิจัยเชิงปฏิบัติการโดยสมาชิกของโครงการ/องค์กรที่ทำการประเมินโดยอิสระตามการมอบหมายของผู้จัดการโครงการ และมีเป้าหมายไปที่การแสวงหาข้อเท็จจริงที่ทันต่อสถานการณ์ เพื่อการตัดสินใจที่จะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาโครงการ/องค์กร และสร้างองค์กรเรียนรู้ในที่สุด

**การประเมินผลภายใน** (Internal Evaluation) คือ กระบวนการประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานที่กระทำโดยบุคลากรในหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่จะช่วยในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด ถือเป็นกระบวนการตรวจสอบการทำงานของตนเอง (Self-Evaluation) และควรทำเป็นกิจกรรมหนึ่งในขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง (Wilcox, ๑๙๙๒) ลักษณะสำคัญของการประเมินผลภายใน คือ การประเมินตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ได้ข้อมูลที่นำไปสู่การพัฒนาตนเอง และพร้อมที่จะได้รับตรวจสอบจากการประเมินภายนอกอีกด้วย

**การประเมินผลภายนอก** (External Evaluation) คือ กระบวนการตรวจสอบคุณภาพ การดำเนินงานของหน่วยงานซึ่งกระทำโดยกลุ่มบุคคลที่เป็นนักประเมินโดยอาชีพ เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับคุณค่าของหน่วยงาน ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงการทำงานและนำไปสู่การรับรองคุณภาพการดำเนินงานของหน่วยงานตามมาตรฐานที่กำหนด (Scriven, ๑๙๙๑)

#### คุณค่าของการประเมินภายใน

- เกิดการสะท้อนข้อมูลเพื่อการพัฒนาโครงการ (Constant Feedback) โดยใช้กระบวนการตัดสินใจ
- ทำให้เกิดสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ (Organizational Learning) เช่น การมีเวทีถอดบทเรียน การมีชุดความรู้ หน่วยจัดการความรู้
- มีการพัฒนาศักยภาพ (Capacity Building) กระแสการประเมินภายใน เกิดประเมินภายในขึ้นทั่วโลก (อเมริกาเหนือ ยุโรป เอเชีย) เช่น ๓ ใน ๔ ของกิจกรรมการประเมินโครงการในแคนาดาเป็นประเมินภายใน
- เป็นวิธีการในการประเมินที่เน้นการเพิ่มโอกาสในการประสบความสำเร็จของโครงการ โดย ๑) จัดหาเครื่องมือดี ๆ ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับโครงการเพื่อทำการประเมินแผนและการทำงานด้วยตนเอง และ ๒) ทำให้ประเมินกับการวางแผนและบริหารโครงการ/องค์กร รวมเข้าเป็นเนื้อเดียวกัน (Wandersman และคณะ ; ๒๐๐๕)

### บทบาทผู้ประเมินภายใน

- ต้อง สนับสนุน (Supporting) วินิจฉัย (Diagnosing) เป็นที่ปรึกษา (Consulting) ผู้ให้ข้อสนเทศ (Informing) และผู้ประสานงาน (Linking) การพัฒนาในโครงการใด ๆ จะเริ่มจากการวิเคราะห์ ปรากฏการณ์ หรือปัญหาที่ประสบอยู่แล้วนำมาสู่ขั้นตอนของการพัฒนาหรือเสนอนโยบาย เพื่อหาวิธีป้องกันสาเหตุที่ไม่พึงประสงค์หรือแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น การปฏิบัติงานตามโครงการต่าง ๆ นั้น เป็นขั้นของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

- เกิดภาวะประชาธิปไตยในโครงการ/องค์กรจากการดำเนินงาน จะผ่านกิจกรรมที่เรียกว่า การประเมินนโยบาย ซึ่งการประเมินนโยบายนี้จะประกอบด้วย กิจกรรมการประเมินแผน แผนงาน และโครงการได้หลายระยะเวลา อาจแบ่งเป็น การประเมินก่อนเริ่มโครงการ การประเมินระหว่างโครงการ และการประเมินหลังสิ้นสุดโครงการ บทบาทการประเมินผลภายในโครงการ จะเน้นการการประเมินระหว่าง การดำเนินโครงการเป็นหลัก และมุ่งให้ฝ่ายต่าง ๆ ของโครงการรับผิดชอบต่อการกระทำ และมุ่งเน้น ให้นำโครงการไปสู่วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ คุณภาพ และประหยัด หากบุคลากรในหน่วยงาน ทำการประเมินโครงการที่เกี่ยวข้องในงานที่ทำอยู่ เรียกว่าการประเมินภายใน (Internal Evaluation) ถือเป็นการตรวจสอบการทำงานของตนเอง และควรทำอย่างต่อเนื่อง ความสัมพันธ์ผลมากน้อยของโครงการ จึงเป็น ความร่วมมือ และความร่วมรับผิดชอบของทีมประเมินผลภายในด้วย

### หัวใจสำคัญในการประเมินเสริมพลัง

- ใช้การประเมินเพื่อช่วยให้เขาประเมินตัวเอง และยกระดับความสามารถในการทำโครงการ ไปสู่ เป้าหมายได้ในที่สุดเราจะไม่มีความสุขในการทำอะไร ถ้า “ใจ” เราไม่ไปตามและเราเปลี่ยน “ใจ” หรือความคิดได้โดยผ่านการได้มีประสบการณ์ตรงในเรื่องนั้นๆ ที่เรียกว่า “กระบวนการเรียนรู้”

- การติดตามประเมินผล จะต้องมีความคิดของการออกแบบ มีองค์ประกอบย่อย และดัชนี (Key Performance Indicators - KPI) ในการติดตามประเมินผล โครงการต่าง ๆ

- รูปแบบการประเมินเชิงระบบ (CIPO) ที่ประกอบด้วย บริบท (Context) ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต/ผลลัพธ์ (Out Put/Out Come)

**รูปแบบการประเมิน CIPP** Stufflebeam (๑๙๖๘) ได้เสนอแนวคิดที่เรียกว่า CIPP ซึ่งได้จากการ วิเคราะห์กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหาร โดยจำแนกประเภทของการตัดสินใจแบ่งออกเป็น ๔ ชั้น แต่ละชั้น อาศัยข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจไม่เหมือนกันสิ่งที่มุ่งหวังสิ่งที่เกิดขึ้นจริงการตัดสินใจชั้นการวางแผน (Planning Decisions) เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการได้ข้อมูลจากการประเมินบริบท (Context Evaluation) ตัดสินใจขั้นทบทวน(Recycling Decisions) เพื่อตัดสินใจอนาคตโครงการได้ข้อมูลจากการประเมินผลผลิต (Product Evaluation) การตัดสินใจขั้นกำหนดโครงสร้างแผนงาน (Structuring Decisions) เพื่อออกแบบ กระบวนการได้ข้อมูลจากการประเมินปัจจัยป้อน (Input Evaluation) การตัดสินใจขั้นการปฏิบัติ (Implementing Decisions) เพื่อนำแผนไปปฏิบัติ และปรับแผนได้ข้อมูลจากการประเมินกระบวนการ (Process Evaluation) Stufflebeam, D.L. et al. (๑๙๗๑). Education Evaluation and Decision-Making In B.R. Worthen & J.R. Sanders. Educational Evaluation: Theory and Practice (pp.๑๓๓ – ๑๓๕) Ohio : Charles A. Jones Publishing Company

- รูปแบบการประเมินผลการฝึกอบรมใด ๆ เช่น การวิจัยเชิงปฏิบัติการ การประเมินในส่วนนี้จะให้น้ำหนักความสำคัญต่อการบรรลุเป้าหมายโครงการและการนำไปใช้ประโยชน์
- รูปแบบการประเมินผลแบบเสริมพลัง (Empowerment evaluation) เป็นการประเมินผลที่มุ่งหวังจะเพิ่มโอกาสในการบรรลุความสำเร็จของโครงการ โดยการช่วยให้ผู้มีส่วนได้เสียกับโครงการมีเครื่องมือในการประเมินการวางแผน การปฏิบัติตามแผน และเป็นการจัดทำให้การประเมินผลโครงการเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนและการจัดการของโครงการหรือองค์กร

### ความแตกต่างจากการประเมินแบบดั้งเดิม

#### การประเมินแบบดั้งเดิม

- ภายนอก/คนนอก
- ผู้ทรงคุณวุฒิ
- โครงการพึ่งพาผู้ประเมิน
- การตัดสินอย่างอิสระ

#### การประเมินเพื่อเสริมพลัง

- ภายใน/คนใน
- โค้ชหรือกัลยาณมิตร
- โครงการประเมินตนเองและพัฒนาตนเอง
- การตัดสินแบบร่วมมือ

ความแตกต่างที่สำคัญระหว่างการประเมินผลแบบเดิมกับแบบใหม่ ก็คือ ในการประเมินผลแบบใหม่นั้น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคน ทุกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นเจ้าหน้าที่ หรือผู้ดำเนินงานในแผนงาน/โครงการ ตลอดจนผู้มีส่วนร่วมอื่น ๆ ผู้รับประโยชน์ผู้ให้ทุน และองค์กรภายนอกอื่น ๆ จะต้องเข้ามากำหนดเป้าหมาย กระบวนการ ผลลัพธ์และผลกระทบต่าง ๆ ที่ต้องการร่วมกัน นอกจากนี้ผู้ดำเนินโครงการ/แผนงาน และผู้มีส่วนร่วมทุกฝ่าย ยังจะต้องทำการประเมินตนเอง (Self-Evaluation) ซึ่งโดยปกติมักจะต้องได้รับการฝึกอบรม การชี้แนะแนวทาง และความช่วยเหลือจากผู้ประเมินผลภายนอก การประเมินผลเพื่อสร้างเสริมพลังอำนาจ เป็นการประเมินผลที่จะต้องดำเนินการด้วยพันธะสัญญาอันเข้มงวดร่วมกัน หรือต้องมีพันธะสัญญาต่อสิ่งที่เรียกว่า..... “การพูดความจริงของท่าน” (Speaking Your Truth) การหลอกลวงจึงเป็นสิ่งต้องห้ามเด็ดขาด นอกจากนี้ กลุ่ม/ทีมงานทั้งหมด ยังจะต้องคอยพิสูจน์หรือคอยจับตาดูด้วยว่า มีข้อค้นพบที่เคลือบไปด้วยน้ำตาล หรือมีสิ่งสวยหรูเลิศเลอเกินความจริง ปรากฏอยู่ในข้อค้นพบหรือไม่

### กำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการติดตามและประเมินผล

๑. มาตรฐานด้านประโยชน์/อรรถประโยชน์ (Utility Standards) มาตรฐานด้านประโยชน์หรืออรรถประโยชน์ เป็นมาตรฐานที่สร้างขึ้นมา เพื่อเป็นการรับประกันว่า การประเมินผลหนึ่ง ๆ จะสามารถตอบสนองต่อความจำเป็นด้านข้อมูลข่าวสารของผู้ใช้ประโยชน์จากการประเมินผล สำหรับมาตรฐานต่าง ๆ เหล่านี้ ขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละสังคม หรืองานแต่ละประเภท ที่เราต้องการตรวจสอบมีองค์ประกอบที่สำคัญ ๆ ดังนี้ คือ

๑) การระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Identification) ควรมีการระบุบุคคล/กลุ่มบุคคลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง หรือผู้ที่จะได้รับผลกระทบจากการประเมินให้ชัดเจน ทั้งนี้เพื่อเป็นการรับประกันว่าความจำเป็นและ/หรือความต้องการต่าง ๆ ของบุคคลทุกคน/ทุกกลุ่มจะได้รับความสำคัญอย่างเท่าเทียมกัน

**๒) ความเชื่อมั่นในตัวผู้ประเมิน (Evaluator Credibility)** บุคคลผู้ทำการประเมินควรเป็นบุคคลที่ไว้วางใจได้ และมีความสามารถในการประเมินเพื่อที่ว่าผลของการประเมินจะบรรลุสู่ความเชื่อมั่น และได้รับการยอมรับมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

**๓) ขอบเขตของข้อมูลและการคัดสรร (Information Scope and Selection)** ข้อมูลต่าง ๆ ที่จะมีการเก็บรวบรวม ควรผ่านการเลือก/การคัดสรรอย่างรัดกุม แต่ครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ ที่สำคัญ ๆ ทั้งนี้เพื่อที่จะสามารถตอบคำถามต่าง ๆ เกี่ยวกับแผนงานได้ตรงกับปัญหาและสามารถตอบสนองต่อความจำเป็น/ความต้องการ และผลประโยชน์ของผู้รับบริการ/ผู้รับประโยชน์ และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี มีความครบถ้วน

**๔) การระบุคุณค่าอย่างชัดเจน (Values Identification)** ควรระบุให้เห็นถึง ทัศนคติ มุมมอง หลักเกณฑ์/หลักการ และเหตุผลต่าง ๆ ที่ใช้ในการตีความข้อมูลหรือแปลความหมายข้อค้นพบต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจน ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความกระจ่างเกี่ยวกับที่มาของการตัดสินเชิงคุณค่า (Value Judgments) ว่าอยู่บนพื้นฐานของอะไร หรือมีคุณค่า/ค่านิยม (values) อะไรบ้าง

**๕) ความชัดเจนของรายงาน (Report Clarity)** รายงานการประเมินผลควรสละสลวย หรือบรรยายให้เห็นภาพของแผนงาน/โครงการที่ได้รับการประเมินอย่างชัดเจน ซึ่งควรประกอบไปด้วยบริบทของแผนงาน วัตถุประสงค์ หรือจุดมุ่งหมาย หลักการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และข้อค้นพบจากการประเมิน ทั้งนี้ ก็เพื่อเป็นการรับประกันว่า รายงานได้ให้ข้อมูลต่าง ๆ ที่จำเป็นอย่างครบถ้วน และสามารถเข้าใจได้ง่าย

**๖) กรอบเวลาและการเผยแพร่รายงาน (Report Timeliness and Dissemination)** ข้อค้นพบสำคัญในแต่ละช่วงเวลา และรายงานการประเมินผลควรได้รับการเผยแพร่ หรือกระจายออกไปให้ผู้ที่เกี่ยวข้องจะใช้ผลการประเมิน ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์จากผลการประเมินได้ทันการณ์

**๗) ผลกระทบของการประเมิน (Evaluation Impact)** การประเมินผลทั้งหลายควรมีการวางแผน มีการดำเนินการ และมีการรายงานผลด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่จะทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดทุกคน ทุกกลุ่มสามารถติดตามงานได้อย่างใกล้ชิด ตลอดเวลา ทั้งนี้ เพื่อเป็นการรับประกัน หรือเพื่อเพิ่มความเชื่อมั่นว่าจะมีการนำผลของการประเมินไปใช้ประโยชน์ หรือผลการประเมินได้ก่อให้เกิดประโยชน์หรือมีผลกระทบเชิงบวกต่อการทำงานได้อย่างแท้จริง

## **๒. มาตรฐานด้านความเป็นไปได้/สามารถดำเนินการได้ (Feasibility Standards)**

มาตรฐานนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อรับประกันว่า การประเมินผลจะเป็นจริง หรืออยู่บนพื้นฐานของความจริง มีความรอบคอบ/รอบด้าน มีลักษณะสันถวไมตรี (Diplomatic) และประหยัด มาตรฐานด้านนี้ประกอบไปด้วย

**๑) หลักการต่าง ๆ ที่สามารถปฏิบัติได้ (Practical Procedures)** หลักการและหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ในการประเมินผลควรจะเป็นสิ่งที่ปฏิบัติได้ และควรเป็นหลักการที่ทำให้เกิดความแตกต่างต่าง ๆ น้อยที่สุด แต่ในขณะเดียวกัน กลับช่วยให้ได้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่จำเป็นมากที่สุดเท่าที่จะทำได้

**๒) สามารถปฏิบัติได้ในเชิงการเมือง (Political Viability)** ควรมีการวางแผนและการดำเนินการในการประเมินผลอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะทำให้สามารถผนวกบุคลากรในทุกระดับ หรือบุคลากรที่มีตำแหน่งต่าง ๆ ที่แตกต่างกัน ซึ่งมาจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการประเมินอย่างเต็มที่ ซึ่งจะเป็นการช่วยทำให้คนเหล่านี้เข้าใจมากขึ้น หรือมีการประยุกต์ใช้ผลการประเมินอย่างถูกต้อง โดยไม่มีอคติต่อการประเมิน

**๓) ความคุ้มค่า (Cost Effectiveness)** การประเมินผลควรที่ดีควรเป็นการประเมินที่มีประสิทธิภาพ และสามารถให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ หรือมีคุณค่ามากเพียงพอ เพื่อที่ว่าจะได้คุ้มค่ากับทรัพยากร ค่าใช้จ่าย หรือต้นทุนต่าง ๆ ที่ใช้ไป การประเมินผลเพื่อสร้างเสริม หรือเพื่อเพิ่มพลังอำนาจเป็นแนวทางการประเมินที่สามารถปฏิบัติหรือดำเนินการได้ ทั้งนี้ ผู้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานของแผนงานทั้งหมด จะได้รับการกระตุ้นหรือส่งเสริมให้ใช้ฐานข้อมูลและเครื่องมือต่าง ๆ ที่มีอยู่มากกว่าการสร้างขึ้นมาใหม่ ยกตัวอย่างเช่น โดยปกติ แผนงานต่าง ๆ มักจะมีการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับงบประมาณ การเข้าร่วมในกิจกรรม และบันทึกประเภทต่าง ๆ อยู่แล้ว ซึ่งข้อมูลต่าง ๆ เหล่านี้ เป็นข้อมูลที่มีคุณค่าสำหรับการประเมินผล ซึ่งไม่มี ความจำเป็นที่จะต้องสร้างกลไกใหม่ ๆ ใด ๆ ขึ้นมาใช้ในการเก็บข้อมูลเหล่านี้แต่อย่างใด ซึ่งวิธีการดังกล่าว เป็นการช่วยไม่ให้เกิดการแตกแยกออกเป็นส่วน ๆ หรือทำให้การแตกแยกออกเป็นส่วน ๆ หรือการทับซ้อนต่าง ๆ เกิดขึ้นได้น้อยมากอย่างไรก็ตามการประเมินผลแนวใหม่นี้เป็นการตรวจสอบ และเป็นการทำงานเชิงบรรทัดฐานในระดับแผนงาน และยังเป็นการประเมินที่ให้ความสนใจด้วยว่าปัจเจกบุคคลที่เข้าร่วมอยู่ในแผนงาน แต่ละคนนั้นจัดอันดับหรือให้ความสำคัญกับเนื้อหาสาระต่างๆ ของแผนงานอย่างไรบ้าง ซึ่งเป็นกระบวนการที่ต้องใช้เวลาในการดำเนินการค่อนข้างมาก และถ้าแผนงานไม่ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องนี้มากเพียงพอหรือมองข้ามเรื่องนี้ไปก็จะทำให้การประเมินตนเองเป็นเรื่องที่หลอกลวง และไม่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ตามมาได้เลยอย่างไรก็ตามการลงทุนดังกล่าวเป็นสิ่งที่ประเมินค่าไม่ได้เพราะกระบวนการทำงานเชิงบรรทัดฐานนั้นจะช่วยสร้างรากฐานของความเข้าใจร่วมกันว่าผู้เข้าร่วมในแผนงานนั้นสนใจ หรือให้ความสำคัญกับเรื่องอะไรบ้าง และพวกเขาให้คำจำกัดความหรือให้นิยามความหมายกับสิ่งที่เขาให้คะแนน หรือจัดลำดับความสำคัญในแต่ละเรื่องนั้นอย่างไร ด้วยการประเมินผลเพื่อสร้างเสริม หรือเพื่อเพิ่มพลังอำนาจซึ่งดำเนินการโดยกลุ่ม/ทีมงาน หรือแผนงานนั้น หมายถึง การประเมินที่สามารถครอบคลุมความคิดเห็น หรือทัศนคติต่าง ๆ ส่วนใหญ่ หรือเป็นการประเมินที่เป็นตัวแทนทางความคิดของคนทุกกลุ่มในแผนงาน ซึ่งหมายรวมถึงความคิดเห็น ทัศนคติและคุณค่าต่าง ๆ ที่แตกต่างกัน ที่มีลักษณะถอนรากถอนโคนต่าง ๆ ด้วย

### **๓. มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards)**

มาตรฐานด้านนี้ เป็นมาตรฐานที่กำหนดไว้เพื่อเป็นการรับประกัน หรือทำให้มั่นใจได้ว่า การประเมินผล จะดำเนินไปอย่างถูกต้อง ทั้งทางกฎหมาย จริยธรรม และเป็นการดำเนินการที่จะเป็นประโยชน์ต่อคนทุกฝ่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้ที่จะได้รับผลกระทบจากการประเมินมาตรฐานต่างๆ เหล่านี้ประกอบไปด้วย

**๑) เน้นการบริการและความต้องการของผู้รับประโยชน์ (Service Orientation)** การประเมินผล ควรได้รับการออกแบบ เพื่อช่วยทำให้แผนงาน/หน่วยงาน/องค์กร สามารถเน้นย้ำ หรือให้ความสำคัญกับความจำเป็น/ความต้องการของประชากรกลุ่มเป้าหมาย หรือกลุ่มผู้รับประโยชน์/ผู้ใช้บริการต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**๒) การเห็นพ้องต้องกันหรือการตกลงกันอย่างเป็นทางการ (Formal Agreements)** ทุกกลุ่ม/ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องต้องมีพันธสัญญาร่วมกันต่อการประเมินผล หรือมีข้อผูกมัดไว้อย่างชัดเจนอย่างเป็นทางการ และเป็นลายลักษณ์อักษรว่า ใคร ต้องทำอะไรทำอย่างไร ทำเมื่อใด และทุกคนควรทำตามข้อผูกมัด หรือตามเงื่อนไขที่ระบุไว้

**๓) สิทธิของมนุษย์ (Rights of Human Subjects)** การประเมินผลควรจะได้รับการออกแบบ และดำเนินการอย่างเคารพ และปกป้องสิทธิ รวมทั้งสวัสดิการต่างๆ หรือสวัสดิภาพความเป็นอยู่ของมวลมนุษยชาติ

๔) ปฏิสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ (Human Interactions) ผู้ประเมินควรเคารพในศักดิ์ศรี และคุณค่าของความเป็นมนุษย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีปฏิสัมพันธ์ด้านการประเมินผล กับคนอื่น ๆ ในกลุ่ม หรือนอกกลุ่มนั้น ถือเป็นสิ่งสำคัญ และไม่ควรถูกสั่งห้ามหรือไม่ควรมีการดำเนินการใด ๆ ที่ทำให้เสียภาพ ในด้านนี้ลดน้อยลงไป

๕) การประเมินที่ยุติธรรมและมีความสมบูรณ์ (Complete and Fair Assessment) การประเมินผลควรมีความสมบูรณ์และยุติธรรม ทั้งด้านการตรวจสอบ และการบันทึกจุดอ่อน จุดแข็ง ของแผนงาน/องค์กรที่ได้รับการประเมิน ทั้งนี้ เพื่อที่จะสามารถพัฒนาจุดแข็ง หรือต่อยอด จากสิ่งที่ดี ๆ อยู่แล้วให้ดีขึ้น ในขณะเดียวกัน จุดอ่อนก็ได้รับการเน้นย้ำ ให้มีความสำคัญ และนำไปสู่การแก้ไขในที่สุด

๖) การเปิดเผยข้อค้นพบ (Disclosure of Findings) ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นทางการ กับการประเมินผล ควรจะร่วมกันรับประกัน หรือร่วมกันทำให้เกิดความมั่นใจได้ว่า ผู้ที่ได้รับผลกระทบ จากการประเมินจะรับทราบ หรือสามารถเข้าถึงผลการประเมิน รวมทั้งทราบเกี่ยวกับจุดอ่อนต่าง ๆ ที่มีอยู่

๗) ความขัดแย้งด้านผลประโยชน์ (Conflict of Interest) ถ้ามีความขัดแย้งด้าน ผลประโยชน์ใด ๆ เกิดขึ้น ก็ควรจะมีการจัดการร่วมกันอย่างเปิดเผย และด้วยความซื่อสัตย์เพื่อที่ว่า ความ ขัดแย้งดังกล่าว จะไม่นำไปสู่หรือไม่ทำให้เกิดการประเมินที่เอนเอียงจนเกินไป หรืออาจทำให้กระบวนการ และผลลัพธ์ ของการประเมินต้องบิดเบี่ยงไป

๘) ความรับผิดชอบด้านการเงิน/การคลัง (Fiscal Responsibility) การจัดสรรเงินและ ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ สำหรับทรัพยากรที่ใช้ในการประเมิน ควรจะสะท้อนให้เห็นถึงหลักการต่าง ๆ ในการตรวจสอบ ได้ และควรมีความรอบคอบ ยึดหลักจริยธรรม เพื่อที่ว่าค่าใช้จ่ายต่างๆ จะสามารถได้รับการตรวจสอบ และ มีความเหมาะสม ตามความเป็นจริงทุกอย่าง

๙. มาตรฐานด้านความถูกต้องแม่นยำ หรือความเที่ยงตรง(Accuracy Standards)  
มาตรฐานด้านความถูกต้องแม่นยำ หรือความเที่ยงตรงเป็นมาตรฐานที่สร้างขึ้นเพื่อเป็น การรับประกัน หรือ เพื่อทำให้เกิดความมั่นใจว่า การประเมินผลในแต่ละครั้งจะเป็นการนำเสนอ และ/หรือ สามารถส่งทอดข้อมูล ข่าวสารต่าง ๆ อย่างพอเพียงเกี่ยวกับลักษณะหรือโฉมหน้าที่สำคัญ ๆ ที่เป็นการบ่งบอกถึงคุณค่า หรือ คุณประโยชน์ของแผนงาน/โครงการที่ได้รับการประเมิน สำหรับมาตรฐานด้านนี้นั้น ประกอบไปด้วย

๑) การจัดทำเอกสารแผนงาน (Program Documentation) ควรจะมีการบรรยาย/สาธยาย และการบันทึก หรือการจัดทำเอกสารต่างๆ เกี่ยวกับแผนงานที่ถูกประเมินอย่างชัดเจน มีความถูกต้อง เที่ยงตรง เพื่อที่ว่าจะได้มองเห็นอย่างชัดเจนว่า แผนงานอยู่ ณ จุดไหน หรือเป็นอย่างไร

๒) การวิเคราะห์บริบท (Context Analysis) บริบทด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ของแผนงานควรได้รับการวิเคราะห์ หรือมีการตรวจสอบอย่างละเอียดเพียงพอ เพื่อที่ว่าจะได้เกิดความ เข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับอิทธิพล หรือผลกระทบของบริบทต่าง ๆ เหล่านี้ที่มีต่อแผนงาน

๓) จุดมุ่งหมายและหลักการ (Described Purposes and Procedures) ควรมีการกำกับ ติดตาม และบรรยายให้เห็นถึงจุดมุ่งหมาย และหลักการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการประเมินผลอย่างละเอียด หรือมี รายละเอียดที่พอเพียง ทั้งนี้ จะได้สามารถประเมินได้อย่างชัดเจน

๔) แหล่งข้อมูลสารสนเทศที่เชื่อถือได้ (Defensible Information Sources) ควรมีการ สาธยาย หรือบรรยายเกี่ยวกับแหล่งข้อมูลหรือสารสนเทศที่ใช้ในการประเมินผลที่มีรายละเอียดอย่างพอเพียง ทั้งนี้ เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลดังกล่าวได้อย่างเท่าเทียมกัน หรือทุกคนได้รับข้อมูลสารสนเทศ เกี่ยวกับเรื่องนี้อย่างพอเพียง

**๕) ข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง (Valid Information)** ควรมีการคัดเลือก คัดสรรหรือกำหนดหลักการ/หลักเกณฑ์ต่าง ๆ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ หรือมีการพัฒนาหลักการต่าง ๆ เหล่านั้นขึ้นมา แล้วนำมาใช้ในการดำเนินการอย่างจริงจัง ทั้งนี้เพื่อเป็นการรับประกันว่า การตีความข้อมูลใด ๆ ที่เกิดขึ้นในอนาคต หรือเมื่อมีความจำเป็นในการตีความข้อมูลก็จะเป็นการตีความที่ถูกต้อง ตรงกับการใช้ประโยชน์ที่ต้องการหรือตามที่กำหนดไว้

**๖) สารสนเทศที่เชื่อถือได้ (Reliable Information)** ควรจะมีการเลือกหลักการ/หลักเกณฑ์ต่าง ๆ ในการเก็บรวบรวมข้อมูล หรืออาจจะมีการพัฒนาหลักการต่างๆขึ้นมาใหม่ และใช้ในการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล หรือสารสนเทศ ทั้งนี้ เพื่อเป็นการรับประกันว่าข้อมูลข่าวสารหรือสารสนเทศที่ได้รับมานั้น จะมีความน่าเชื่อถือ หรือสามารถเชื่อถือได้อย่างเพียงพอ สำหรับการนำไปใช้ประโยชน์ตามที่วางแผนไว้

**๗) ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นระบบ (Systematic Information)** ข้อมูลข่าวสารหรือสารสนเทศต่าง ๆ ที่เก็บรวบรวมมาได้ และนำมาประมวลผล ตลอดจนถึงการนำข้อมูลเหล่านั้นมาจัดทำเป็นรายงานควรผ่านการทบทวนอย่างเป็นระบบ และถ้าพบว่ามีข้อผิดพลาดใด ๆ เกิดขึ้น ก็ควรจะมีการแก้ไขให้ถูกต้อง

**๘) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Analysis of Quantitative Information)** ข้อมูลเชิงปริมาณควรได้รับการวิเคราะห์อย่างเหมาะสม และเป็นระบบ เพื่อที่ว่าคำถามต่างๆในการประเมินผลจะได้รับการตอบอย่างถูกต้อง หรือเกิดประสิทธิผล ตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

**๙) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Analysis of Qualitative Information)** ข้อมูลเชิงคุณภาพ ก็เช่นเดียวกัน ควรจะได้รับการวิเคราะห์อย่างเหมาะสม และเป็นระบบเพื่อที่ว่าคำถามต่าง ๆ ในการประเมินผลจะได้รับการตอบอย่างถูกต้อง และตรงประเด็น

**๑๐) บทสรุปที่ถูกต้อง (Justified Conclusions)** บทสรุป หรือข้อสรุปใดๆ ที่เกิดขึ้นในการประเมินผลเพื่อสร้างเสริมพลังอำนาจ ควรได้มีการพิสูจน์ว่าเป็นข้อสรุปที่ถูกต้องหรือแสดงให้เห็นถึงความบริสุทธิ์ไว้อย่างชัดเจน ทั้งนี้ เพื่อที่ว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดจะสามารถทำการประเมินสิ่งเหล่านี้ได้ด้วยตนเอง

**๑๑) การรายงานที่เป็นธรรม/ปราศจากอคติ (Impartial Reporting)** หลักการในการจัดทำรายงาน หรือการเขียนรายงาน จะต้องเป็นหลักการที่ใช้ในการควบคุม หรือป้องกันความบิดเบี้ยวต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ อันเป็นผลมาจากอารมณ์ความรู้สึกส่วนตัวและอคติต่าง ๆ เกี่ยวกับการประเมินผลของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งที่มีอยู่แล้ว ดังนั้นการมีหลักการในเรื่องนี้จึงเป็นความจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อที่ว่ารายงานประเมินผลจะสามารถสะท้อนข้อค้นพบต่าง ๆ ที่ได้จากการประเมินได้อย่างเที่ยงตรง และมีความเป็นธรรม

**๑๒) การประเมินคุณภาพของการประเมินผล (Meta-evaluation)** การประเมินผล ควรจะได้รับการประเมินคุณภาพ ทั้งในเชิงการจัดวางระบบการประเมิน (formative) และในเชิงผลที่ได้รับจากการประเมิน โดยอาจใช้เกณฑ์มาตรฐานดังที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้นนี้ในการประเมิน และการใช้มาตรฐานอื่น ๆ ประกอบ ทั้งนี้เพื่อที่จะมีการดำเนินการต่าง ๆ เกี่ยวกับการประเมินผลได้อย่างเหมาะสม หรือเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้อง และเมื่อการประเมินผลสิ้นสุดลง หรือเมื่อเสร็จสิ้นอย่างสมบูรณ์แล้วผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด จะได้สามารถทำการตรวจสอบทั้งจุดแข็งและจุดอ่อนของการประเมินผลในแต่ละครั้งได้อย่างสะดวกง่ายดาย

## ๔. ข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นในอนาคต

### ๔.๑ ผลกระทบนำไปสู่อนาคต

เทศบาลตำบลห้วยฉัตรแม่ตาลจะได้นำผลของการติดตามและประเมินผลมาปรับปรุงการปฏิบัติงานในสิ่งที่มีผลกระทบต่อประชาชน สังคม สิ่งแวดล้อม ในพื้นที่เขตรับผิดชอบของเทศบาลตำบลห้วยฉัตรแม่ตาล โดยจะดำเนินการแก้ไขปัญหาพร้อมทั้งส่งเสริม ป้องกัน มิให้เกิดปัญหาขึ้นมาอีกโดยการมีส่วนร่วมของประชาชนในเขตเทศบาลตำบลห้วยฉัตรแม่ตาล อาทิ เช่น

๑. การพัฒนาหมู่บ้านโดยการตัดต้นไม้ หญ้า ตามถนนภายในหมู่บ้าน
๒. การดำเนินกิจกรรมก่อสร้างฝายแม้วโดยชาวบ้านร่วมมือกัน
๓. การส่งเสริมและป้องกันภัยในหมู่บ้าน

### ๔.๒ ข้อสังเกต ข้อเสนอแนะ ผลจากการพัฒนา

การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) หมายถึง “การตอบสนองความต้องการของคนรุ่นปัจจุบัน โดยไม่มีผลกระทบในทางลบต่อความต้องการของคนรุ่นต่อไปในอนาคต” เนื่องจากทุกครั้งที่มีการตอบสนองความต้องการของคนรุ่นปัจจุบัน ต้องมีการทำลายทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมซึ่งจะส่งผลกระทบต่ออนาคต การพัฒนาที่ยั่งยืนจึงเป็นแนวคิดในการแก้ปัญหา โดยการพยายามอนุรักษ์ธรรมชาติไว้ในลักษณะที่เป็นส่วนรวมหรือมหภาค คือ หากมีความจำเป็นที่จะดำเนินการให้กระทบต่อคุณภาพสิ่งแวดล้อมในทีใดทีหนึ่ง ก็จะต้องเสริมสร้างคุณภาพสิ่งแวดล้อมในอื่นๆ เป็นการชดเชยเพื่อให้ในแง่มหภาคของคุณภาพสิ่งแวดล้อมคงอยู่ได้ดังเดิม ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๒ โดยกำหนดให้หน่วยงานของรัฐทุกแห่ง จัดทำแผน และโครงการในการปรับปรุงงานที่รับผิดชอบให้สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล ซึ่ง **หลักธรรมาภิบาล ๖ ประการ ได้แก่**

๑. หลักนิติธรรม
๒. หลักคุณธรรม
๓. หลักความโปร่งใส
๔. หลักการมีส่วนร่วม
๕. หลักความรับผิดชอบต่อ
๖. และหลักความคุ้มค่า

อนึ่งเทศบาลตำบลห้วยฉัตรแม่ตาลจึงต้องนำข้อสังเกต ข้อเสนอแนะ ผลจากการพัฒนาที่ผ่านมาประกอบการพิจารณาในการพัฒนา โดยมีองค์ประกอบ คือ

๑. เทศบาลตำบลห้วยฉัตรแม่ตาลควรประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนได้รู้และเข้าใจ เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของคนในท้องถิ่นเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับท้องถิ่น
๒. ควรจัดกิจกรรมรณรงค์สร้างจิตสำนึกการมีส่วนร่วมในการรักษาสาธารณสุขสมบัติ และการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ เทศบัญญัติ เพื่อให้เกิดความสงบเรียบร้อยของบ้านเมือง
๓. จัดให้มีการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบก่อนและหลัง จัดทำโครงการกิจกรรมให้ทั่วถึงทุกหมู่บ้าน
๔. ส่งเสริมให้ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจในการเข้ามามีส่วนร่วมและเสนอปัญหาความต้องการอย่างแท้จริงของหมู่บ้านในการจัดนำปัญหาและความต้องการบรรจุไว้ในแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)

๕. สร้างความเข้าใจให้กับผู้ร่วมประชาคม ถึงการเสนอโครงการ/กิจกรรม ให้สอดคล้องกับงบประมาณที่เทศบาลได้รับการจัดสรร เพราะการเสนอโครงการ/กิจกรรม ที่มากเกินไปศักยภาพของเทศบาลที่จะดำเนินการ จะทำให้การบริหารนั้นเกิดความล้มเหลวในการประเมินผลการปฏิบัติราชการของเทศบาลนั่นเอง

คณะกรรมการพิจารณาแล้วเห็นว่าการดำเนินโครงการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อท้องถิ่นอย่างแท้จริง อยู่ที่การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนและการร่วมมือกันของทุกภาคส่วน ในการร่วมกันคิดร่วมกันทำ ร่วมกันรับผิดชอบ โดยเทศบาลเป็นหน่วยงานหลักในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมดังกล่าว และการประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสารของทางราชการควรให้มีการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนได้ทราบอย่างทั่วถึง เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและความเจริญก้าวหน้าของท้องถิ่นโดยการพัฒนาที่เกิดขึ้นจะเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป